

# Asertivnost u knjižničnom okruženju: primjer Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek

---

Lukačević, Srđan; Petr Balog, Kornelija; Pađen Farkaš, Dubravka

Source / Izvornik: **Libellarium : časopis za povijest pisane riječi, knjige i baštinskih ustanova, 2016, 9, 89 - 110**

Journal article, Published version

Rad u časopisu, Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:142:832283>

Rights / Prava: [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-17**



**FILOZOFSKI FAKULTET**  
SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

Repository / Repozitorij:

[FFOS-repository - Repository of the Faculty of Humanities and Social Sciences Osijek](#)



  
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# Asertivnost i komunikacija u knjižničnom okruženju: primjer Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek

**Srđan Lukačević, slukacevic@gskos.hr**

Gradska i sveučilišna knjižnica Osijek

**Kornelija Petr Balog, kpetr@ffos.hr**

Filozofski fakultet Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku, Odsjek za informacijske znanosti

**Dubravka Pađen Farkaš, dubravka@gskos.hr**

Gradska i sveučilišna knjižnica Osijek

Libellarium, IX, 1 (2016): 89 – 110.

UDK: 027.7(497.5 Osijek):159.923.2-057:316.77

DOI: <http://dx.doi.org/10.15291/libellarium.v9i1.245>

Izvorni znanstveni rad

## Sažetak

Rad daje prikaz rezultata istraživanja Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek na temu komunikacijskih znanja i vještina potrebnih za provedbu kvalitetne komunikacije u knjižnicama. Asertivna komunikacija opisuje se kao sredstvo koje može pridonijeti pozitivnoj percepciji knjižnice u javnosti. Govori o potrebi knjižničara za stjecanjem znanja o komunikacijskim vještinama u svrhu što boljeg predstavljanja knjižnice kao kulturne ustanove, njezinih usluga, projekata i promicanja službi koje djeluju unutar knjižnice. Sve navedeno potkrepljuje se istraživanjem koje je provedeno putem mrežne ankete na *Facebook*-društvenoj mreži 2012. godine. Vrednovane su komunikacijske vještine djelatnika Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek, a s ciljem otkrivanja mogućih problema u komunikaciji s korisnicima te osiguravanja što bolje i kvalitetnije komunikacije/usluge knjižnice u budućnosti.

**KLJUČNE RIJEČI:** asertivnost, Facebook, Gradska i sveučilišna knjižnica Osijek, kompetencije, komunikacija

## Uvod

Nakon razdoblja u kojem je bilo potrebno definirati metode i postupke obrade, prikupljanja, arhiviranja i davanja na korištenje knjižnične građe te definirati zakonske okvire djelovanja došlo je vrijeme kada knjižnice nastoje očuvati etički i profesionalni status sukladno potrebama društva u kojem djeluju (ALA 2009). Društvo, odnosno korisnici, zbog kojih u krajnjem slučaju knjižnice i postoje, nerijetko su izloženi stresu, pritiscima na poslu, financijskim problemima i drugim elementima zbog

kjih knjižničari moraju razvijati komunikacijske vještine. Za kvalitetno obavljanje većine današnjih poslova koji uključuju kontakt s drugim ljudima, bilo osoban ili posredan, potrebno je razvijati i njegovati vještinu komunikacije. Pri tome je važno imati na umu da je kvalitetna komunikacija temelj za uspješno obavljanje posla u cjelini. Općenito, komunikacija je proces odašiljanja, prijenosa i primanja poruke, informacije ili signala (Petar 2001). Didaktička i komunikacijska literatura razlikuje nekoliko vrsta komuniciranja koje se razlikuju po brojnim kriterijima, a od kojih prije svega valja istaknuti broj osoba koje komuniciraju. Slijedom navedenog, a s obzirom na broj osoba u komunikaciji, razlikujemo intrapersonalno, interpersonalno i masovno komuniciranje. Nadalje, razlikujemo verbalnu i neverbalnu komunikaciju, personalnu i apersonalnu, jednosmjernu i dvosmjernu komunikaciju, neposrednu i telekomunikaciju, autoritarnu i demokratsku komunikaciju (Bognar i Matijević 2002). Radi boljeg razumijevanja svrhe istraživanja, u ovom ćemo dijelu pobliže opisati dio spomenutih komunikacija koje su od iznimne važnosti za profesionalno obavljanje svakodnevnih promotivno-informativskih poslova u knjižnici, a u krajnjem slučaju spomenute komunikacije važne su i za vrednovanje službi i usluga koje spomenuta ustanova pruža. Tako je verbalna komunikacija svakako temelj odgojno-obrazovne komunikacije bilo da su riječi priopćene usmeno kao predavanje ili razgovor ili pomoću nekog drugog medija koji može posredovati prijenos verbalnih poruka kao što su npr. knjiga, mikrofilm, računalo i sl. Oblik verbalne komunikacije koji ovdje navodimo jest govor kao najvažniji simbolički sistem za čovjeka koji počiva na njegovoj sposobnosti da proizvodi glasove koji se kombiniraju u složenije cjeline, rečenice. Govornici, ovisno o situaciji, moraju osim sposobnosti da zadrže pažnju i zanimanje slušatelja logički argumentirati i zaključivati te, najvažnije od svega, prilagođavati način izlaganja auditoriju kojem se obraćaju. Verbalna je komunikacija najpotpunije sredstvo izražavanja misli, najbogatije mogućnostima da se priopće najrazličitiji i najsloženiji sadržaji. Korištenjem verbalnog izražavanja moguće je razviti filozofsku koncepciju, detaljno prikazati teorijsko shvaćanje, izlagati argumente za različita uvjerenja i vjerovanja, prezentirati najpotpunije i najpreciznije ideje, znanja i vještine (Rot 1982). Međutim brojne su i smetnje u sporazumijevanju pri verbalnom komuniciranju na koje se može naići u knjižnici. Ograničena sposobnost prijama kada informacija može biti dobro formulirana i odgovarati sadržaju, ali ako primatelj nije u stanju prihvatiti ju i obraditi na prezentirani način, komunikacija je neuspjela. Primjerice knjižničar može adekvatno odgovoriti na upit i ponuditi dostatan i primjeren sadržaj. Međutim, može se dogoditi da korisnik zbog nedostatka osobnih znanja i vještina ponuđeni sadržaj ne obradi na odgovarajući način. Distrakcija ili ometanje pažnje pri prijemu informacija od strane čimbenika kao što su vrućina, buka, umor, djelovanje alkohola i sl. Suprotno od očekivanog, buka u knjižnici koja može biti izazvana velikim brojem korisnika zasigurno je ometajući čimbenik pri prijemu informacija. Mnoge knjižnice, pogotovo one koje nisu namjenski građene, imaju problema s osiguravanjem klimatskih uvjeta. Vrućina, sparina i ostali klimatski čimbenici izazivaju nervozu kod djelatnika i korisnika, osobito

ako stoje u redovima te i oni ometaju kvalitetan prijam informacija. Također, korištenje riječi i pojmova koji nisu poznati korisniku ili grupi korisnika kojima se obraćamo svakako ne idu u prilog kvalitetne komunikacije. Prije svega se ovdje misli na stručnu terminologiju koju korisnici zasigurno ne poznaju i ne koriste. Potrebno je prilagoditi rječnik kako bi korisnici razumjeli ponuđene informacije. Konfuzno i neadekvatno prezentiranje kao što je loše, nejasno i pogrešno izlaganje vodi do neuspješne komunikacije. Stručno osoblje knjižnice mora se pripremiti za svaku vrstu predavanja, izlaganja ili prezentiranja koju provodi kako bi korisnicima ponudilo vrhunsku uslugu i pomoglo im u korištenju služba i odjela koje knjižnica nudi. I na samom kraju dijela koji se odnosi na verbalnu komunikaciju navest ćemo i nepostojanje komunikacijskog kanala, odnosno trenutka kada nema stvarne mogućnosti za dobivanje informacije, da se uspostavi komunikacija ili traže obavijesti i objašnjenja (Isto). Ovdje može biti govora o neadekvatnom radnom vremenu knjižnice, nepostojanju mrežnog sjedišta i knjižničnog kataloga, nepostojanju strateški razmještenih ormarića za obavijesti po gradu i slično.

Govoreći o neverbalnoj komunikaciji, treba naglasiti kako ona vrši tri funkcije. Prvi dio neverbalne komunikacije usmjeren je reguliranju samog mehanizma socijalne interakcije, drugi se dio odnosi na izražavanje stavova, a treći je vezan za izražavanje emocionalnih stanja. Verbalni dio komunikacije nosi informaciju, a neverbalni naše stavove i osjećaje prema toj informaciji. Procjenjujući stupanj iskrenosti i srdačnosti, ocjenjujemo informaciju i odlučujemo hoćemo li ju prihvatiti kao valjanu. U ljudskoj je prirodi da više vjeruje neverbalnoj komunikaciji jer bolju kontrolu imamo nad onim što govorimo nego nad načinom na koji govorimo (Petar 2001). Autorice Rijavec i Miljković ističu da se samo mali dio značenja onoga što smo rekli drugoj osobi prenosi riječima. Taj se postotak kreće od 35 % do samo 7 %. S obzirom na navedeno ostatak komunikacije odnosi se na pokrete, stavove tijela i izraze lica koje zajedničkim imenom zovemo neverbalna komunikacija. Tako neverbalna poruka može zamijeniti verbalnu uz kimanje glavom umjesto „da“, ili može dati veću snagu i važnost verbalnoj poruci kroz smiješak pri izražavanju veselja. Također, životna iskustva naučila su nas da u komunikaciji s ljudima u određenim situacijama skrivamo osjećaje, govorimo ono što mislimo da je prikladno i budemo pomalo neiskreni. Osim toga što smo ponekad neiskreni u komunikaciji s drugim ljudima, govorom tijela najočitije iskazujemo i koliko smo sigurni u sebe. Nedostatak samopouzdanja vidljiv je u sitnim pokretima i položajima tijela te je zato vrlo korisno poznavati govor tijela jer ćemo tako naučiti prije svega puno o sebi, ali i znati bolje i kvalitetnije razgovarati sa sugovornikom. Na taj način pospješit ćemo komunikaciju i otvoriti mogućnost unapređivanja odnosa na više razina, kako u poslovnim tako i u privatnim sektorima. Pored toga što dopunjuje i obogaćuje verbalnu komunikaciju, ona može biti i parazitarni čimbenik, odnosno može ometati verbalnu komunikaciju kroz tikove, pretjerano gestikuliranje ili pretjerano i naglašeno šetanje za vrijeme izlaganja (Bognar i Matijević 2002).

Unutrašnji govor ili intrapersonalna komunikacija govorenje je samom sebi ili jasnije rečeno „razgovor sa samim sobom” uslijed čega sagledavamo vlastito ponašanje, sposobnosti ili stavove. Takva komunikacija koja sagledava vlastito ponašanje i promišljanja u knjižnici je najčešće vidljiva kroz stavove knjižničara o korisnicima, njihovim zahtjevima za stručnom građom, građom za zabavu i slično. S druge strane, interpersonalnu komunikaciju okarakterizirat ćemo kao interakciju u kojoj jedna osoba prenosi sadržaje, informacije ili poruke drugoj osobi kako bi utjecala na njezino ponašanje i odluke ili pak da bi se usvojile određene generalije u odnosima dvaju komunikatora. Knjižničari u komuniciranju s korisnicima takav tip interakcije koriste uglavnom kada žele preporučiti dodatnu, opširniju ili noviju literaturu iz nekog područja te u situacijama kada žele suziti područje pretraživanja radi što konkretnijeg odgovora na korisnikove zahtjeve za određenim područjem istraživanja. Personalna komunikacija podrazumijeva interakciju dviju ili više osoba bez posredujućih sredstava. To je komunikacija licem u lice u kojoj su komunikatori u knjižnici fizički prisutni. Suprotno navedenom, apersonalna je komunikacija ona koju posreduje neki tehnički (apersonalni) medij. U knjižnicama je apersonalna komunikacija sve više vidljiva kroz razne tutorijale koji uz samog knjižničara omogućuju korisniku bolje razumijevanje baza podataka, kataloga i drugih sličnih informacija.

Dvosmjerna komunikacija daje mogućnost međusobnog pružanja povratnih informacija između subjekata koji komuniciraju. Možemo istaknuti važnost dvosmjerne komunikacije u postizanju potpunog zadovoljstva prilikom pružanja odgovora na korisničke upite. Kroz razgovor bismo se trebali međusobno slušati, a ne samo jedni drugima govoriti. Uz slušanje vrstan knjižničar mora razmišljati i promišljati o razgovoru, a svoja razmišljanja priopćiti i sačekati povratnu informaciju. Knjižničar mora predlagati, primjerice drugu literaturu, a u prijedlozima pružati pozitivna i korisna rješenja koja moraju biti upotrebljiva, primjenjiva i ostvariva. Dobar će knjižničar kroz razgovor postavljati hipoteze, davati, tražiti i primati povratne informacije. U razgovoru treba nastojati ostvariti dijalog, na sugovornika se treba nadovezivati, biti usmjeren na sadašnjost i budućnost, no najvažnije od svega, knjižničar mora znati postavljati pitanja. S druge strane dominantna jednosmjerna komunikacija nije poželjna u svakodnevnom obavljanju knjižničarskih poslova, kako s pojedincima tako i s grupama korisnika. Izlaganja i predavanja kojih često ima u knjižnici, a za koje kažemo da su jednosmjerna komunikacija, ne mogu razumjeti svi korisnici na željeni način bez dodatnih upita i pojašnjenja. Jednako kao jednosmjerna komunikacija ni autoritarnost u knjižnici i uz nju povezana komunikacija ne pridonose ostvarivanju kvalitetne komunikacije i ideala koje želimo manifestirati kroz vrednovanje usluga. Uz demokratski stil komuniciranja korisniku se dopušta da ima vlastito mišljenje, da oblikuje vlastite sudove, da se izrazi i, konačno, da kritizira. Takav stil komuniciranja označava se kao simetrično-interaktivna komunikacija.

Za knjižnice je iznimno važna računalna i multimedijaska komunikacija, što je vidljivo kroz nezaobilaznu prisutnost računala u knjižnicama koja su temeljito promijenila poslovanje, ali isto tako i otvorila vrata novim informacijskim medijima te ponudi novih usluga korisnicima knjižnice. O važnosti uključivanja knjižnica u komunikaciju putem društvenih mreža ne treba pretjerano ni govoriti. Računalna revolucija, uvođenjem modernih računalnih sustava u knjižnice, pored pretraživanja interneta, primanja i slanja e-pošte, pretraživanja mrežnog kataloga, osim informatičke pismenosti osigurava i razvoj čitateljskih navika (Nenadić-Tabak 1993). Međutim treba naglasiti i da je korisnost interneta neupitna jer djeca i odrasli usavršavaju jezik, komunikacijske vještine i razmjenu informacija, uče pretraživati te, naravno, pronalaziti informacije (Stropnik 1993).

## Asertivnost knjižničara

Profesionalni odnos, knjižničar-korisnik, nužno započinje etičkim pitanjima. Kodeks profesionalne etike zapravo je ono što razdvaja profesionalne od neprofesionalnih zanimanja. Spomenuto nikada nije bilo važnije budući da omogućeni pristup informacijama, a samim tim i knjižnice, nikada prije nisu toliko utjecali na odluke koje pogađaju svaki segment društva. Da bi zaštitile korisnike i zadržale profesionalnu komunikaciju, knjižnice nužno moraju razviti vlastiti etički kodeks. Uz kodekse i njihovu provedbu ide i uvjerenje da svaka profesija podrazumijeva posebna i vrijedna znanja i vještine, kao i uvjerenje da je svaka profesija specifična i složena te da je mogu obavljati samo kvalificirani pojedinci (Maronić-Lamza i Glavaš 2008). Navedeno vrijedi i za knjižnice. Također, da bi ispunili svoju društvenu odgovornost, knjižničari nisu dužni samo staviti na raspolaganje svoje znanje i pružati stručne usluge, nego su odgovorni za unapređenje same knjižnice poštujući pravila komunikacije uz stalno nadograđivanje svojih znanja i vještina. Knjižničari u komunikaciji s korisnicima predstavljaju knjižnicu, a samim tim preuzimaju odgovornost za stručnost, standarde ponašanja i predstavljanje profesije. Budući da je obrazovanje knjižničara standardizirano i zahtjevno, pojedinci se na sličan način upoznaju s vrijednostima i očekivanjima u budućem poslu. Svaki djelatnik mora pratiti razvoj teorije i prakse u području knjižnične i informacijske djelatnosti, mora ustrajati na stalnom učenju i obrazovanju te ustrajati na cjeloživotnom učenju (Gulati i Raina 2000). Navedeno je potrebno kako bi se korisnicima pružile aktualne i kompetentne usluge te na komunikacijski odgovarajući način odgovorilo na njihove zahtjeve. Naime neke situacije u životu većini ljudi nisu ugodne i mnogi nisu sigurni kako se treba ponašati. Rezultat su toga osjećaj napetosti, sniženo samopoštovanje, a ponekad dolazi do nepotrebnih sukoba. Rješenje tome mogla bi biti asertivnost. Asertivnost je riječ koja nema svoju hrvatsku inačicu, a na engleskom označava upornost, samosvjesnost, zastupanje, uljudnu energičnost, pristojnu odlučnost (Bujas 2001). Kao pojam asertivnost kod nas još nije zaživjela u svakodnevicu, osim kod psihologa i srodnih struka. Također, u posljednje se vrijeme

sve češće smatra ključnom odrednicom ostvarivanja i održavanja (poslovnih) odnosa i (poslovne) komunikacije. Asertivnost tako često postaje dijelom komunikacijskih treninga i usavršavanja komunikacijskih vještina u sklopu različitih organizacijskih struktura.

U našem kontekstu trebamo doduše naglasiti da je asertivnost kao pojava prisutna bez obzira na riječi i prevođenja. Tako asertivnost označava vještinu koja omogućuje da se izborimo za svoja prava osiguravajući da se naše mišljenje i osjećaji uzmu u obzir, a da se pri tome ne narušavaju prava drugih. To je oblik ponašanja u socijalnim interakcijama kojim se borimo za svoja prava, u kojem izražavamo svoje želje i osjećaje te odbijamo nerazumne zahtjeve na način da ne nanosimo psihološku ili fizičku štetu drugim osobama (Maronić-Lamza i Glavaš 2008). Pored toga asertivnost je važna i za funkcioniranje pojedinca i njegovu komunikaciju s okolinom, ali i za funkcioniranje organizacije u kojoj pojedinac radi i koju predstavlja. Također, u današnje vrijeme kada (informacijska) tehnologija na svim razinama ljudskog života sve češće posreduje između korisnika i informacije (primjeri za to u knjižničnom su okruženju brojni, poput *online* knjižničkog kataloga, QR-kodova i robota knjižničara do usluge „Pitajte knjižničara”), asertivnost dobiva sve veću važnost budući da pojačava iskustvo međuljudske komunikacije.

Takav oblik ponašanja i komuniciranja trebali bi savladati, razvijati i prenositi svi djelatnici knjižnice. Osoba koja asertivno komunicira ne boji se govoriti u svoje ime niti razmišljati svojom glavom, a kad pokuša utjecati na druge, iznosi svoje argumente, ali ih ne nameće i ne poseže za agresivnošću. Asertivno komunicirati znači obraćati se drugima s poštovanjem, poštovati njihovo mišljenje, ali znači i znati se obraniti od agresivnog pristupa. Asertivnost je koristan oblik ponašanja i osjećanja. No kao i kod mnogih stvari i asertivnost se različito tumači ovisno o spolu asertivne osobe. Asertivna žena karakterizira se kao agresivna, hladna, nepristupačna i tvrdoglava osoba, dok se asertivni muškarac opisuje kao inteligentan, snalažljiv, samosvjestan te kao onaj koji zna što hoće (isto). Asertivne se osobe argumentirano zauzimaju za sebe na lijep, smiren i kulturni način bez emocija, znaju aktivno slušati, poštuju druge i to traže za sebe, jasno konkretno i izravno govore i ne okolišaju, iskazuju svoja očekivanja i osjećaje, pozitivno iskazuju prigovore (kritiku), znaju pohvaliti druge, preuzimaju odgovornost za svoje riječi i djela, spremni su uputiti ispriku kada pogriješe, gledaju u oči i pokazuju osjećaje, glas i držanje prilagođavaju situaciji, ne ugrožavaju i ne štete drugima (isto). Asertivnim ponašanjem knjižničar potvrđuje svoju vlastitu vrijednost i dostojanstvo uz istovremeno poštivanje vrijednosti i dostojanstva drugih. Pored asertivnosti brojne su druge kompetencije koje knjižničar mora imati kako bi na odgovarajući način mogao odgovoriti na zahtjeve korisnika. Na prvoj radionici o kompetencijama i ishodima učenja u programima i izobrazbi knjižničara održanoj u sklopu projekta CUK (Cjeloživotno učenje knjižničara) bilo je riječi o kompetencijskom profilu. Prema rezultatima radionica kompetencije koje knjižničar treba imati kako

bi uspješno i u skladu sa standardima struke obavljao svakodnevne poslove dijele se na instrumentalne, interpersonalne i sistemske (Barbarić 2009). Instrumentalne kompetencije jesu sposobnost analize i sinteze, sposobnost organiziranja i planiranja, temeljno opće znanje, utemeljenost znanja u struci, usmena ili pisana komunikacija na materinskom jeziku, znanje drugog jezika, osnovne vještine uporabe računala, vještina prikupljanja i upravljanja informacijama, rješavanje problema, odlučivanje. Kada govorimo o interpersonalnim kompetencijama, govorimo o kritičkim i samokritičkim sposobnostima, uvažavanju različitosti i multikulturalnosti, sposobnosti rada u međunarodnom okruženju, etičkoj predanosti, međuljudskim vještinama te timskom radu. Za rad u knjižnici iznimno važne sistemske kompetencije jesu sposobnost primjene znanja u praksi, istraživačke vještine, sposobnost učenja, sposobnost prilagodbe novoj situaciji, sposobnost proizvodnje novih ideja (kreativnost), razumijevanje stranih kultura i zemalja te briga za kvalitetu (isto). Svaka od navedenih kompetencija podjednako je važna u svakodnevnim interakcijama koje se odvijaju u knjižnici, svaka je podjednako važna kako bi komunikacija omogućavala razmjenu znanja, vještina, stavova i odgovornosti.

U svijetu ima dosta radova na širu temu knjižničarskih znanja i vještina (Gerolimos i Konsta 2008; Goosine-Boodoo i McNish 2005; Kajberg 1997), dok je na užu temu komunikacijskih vještina i asertivnosti prisutan manji broj radova (Agada 1987; Barban 2003; Groark 1979; Lindsey 1990), ali ipak znatniji negoli u Hrvatskoj. Ovdje je svakako važno istaknuti i djelo *Assertive librarian* (Caputo 1984), objavljeno prije više od tri desetljeća, no koje je svojim savjetima o komunikaciji s korisnicima te modifikaciji ponašanja još uvijek aktualno i zanimljivo mnogima u knjižničarskoj struci. U tom priručniku autorica kreće od premise da ljudi mogu naučiti kontrolirati svoje reakcije i ponašanje. Asertivnost se povezuje s temeljnim ljudskim pravima (odnosno štitimo svoja prava, ali ta ista prava poštujemo kod drugih). Autorica navodi pet ljudskih prava: pravo da nas se poštuje, pravo na osjećaje i njihovo iskazivanje, pravo na greške, pravo reći 'ne', te pravo na postavljanje pitanja. Priručnik posjeduje i vrlo koristan prilog u kojem se popisuju različiti oblici ponašanja i svrha mu je da knjižničarima pomogne identificirati ponašaju li se ponekad neasertivno ili agresivno, u kojim situacijama i s kojim osobama im je posebno teško ponašati se asertivno te koje su im teme posebno bolne ili neugodne. Primjerice primjer neasertivnog ponašanja bila bi rečenica knjižničara *Nemam vremena razmišljati o tome*, a zapravo ona implicira *Previše se bojim bilo što učiniti u vezi s tim pitanjem, stoga ću se zatrpati poslom i neću moći o tome razmišljati*, dok bi primjer agresivnog ponašanja bila rečenica *Ja sam u pravu*, koja implicira *Pametniji/a i bolji/a sam od drugih* (Isto). Također, kod neverbalne asertivnosti autorica daje primjere neverbalnih emocija i gesta koje ih iskazuju, pa tako navodi da se agresija očituje kroz stisnute pesnice ili nesigurnost kroz slijeganje ramenima (Isto).



U hrvatskom su se knjižničarstvu komunikacijskim vještinama ponajviše bavili školski knjižničari<sup>1</sup> te autori Lukačević i Petr Balog (2013). Na temu asertivnosti pronašli smo tek jedan rad, i to iz područja školskog knjižničarstva (Škrobica 2008). Najviše je radova na temu općenitih vještina i znanja knjižničara (Barbarić 2009; Machala 2009; Martek 2009). Svakako treba istaknuti i naslov Knjižničarske kompetencije: pogled na razvoj profesije, u kojem autorica detaljno progovara o asertivnim kompetencijama i ponašanju knjižničara. (Machala 2015).

## Istraživanje

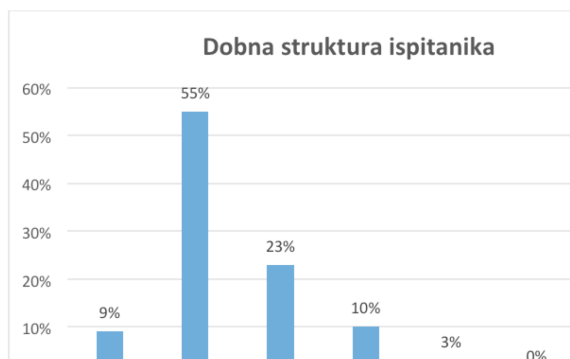
### Metodologija i uzorak

Ovo se istraživanje temelji na podacima prikupljenima anketnom metodom na uzorku od 412 osoba provedenoj na službenoj *Facebook*-stranici Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek (GISKO) u razdoblju od listopada 2012. godine do kraja prosinca iste godine.

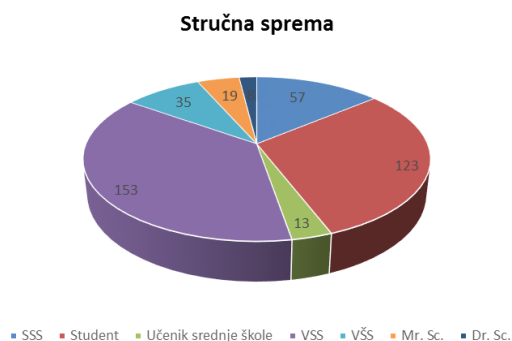
Ispitanici su se putem *Facebook*-stranice pozivali na ispunjavanje mrežnog anketnog listića o važnosti i ulozi komunikacije u knjižničarskom okruženju, načinima i vrstama komunikacije u knjižnici, problemima u interakciji između knjižničara i korisnika te sličnim elementima koji se odnose na uspješnu komunikaciju. Budući da je istraživanje provedeno na *Facebook*-stranici GISKO-a, na istraživanje su odgovorile i osobe koje nisu stvarni članovi Knjižnice. Ipak, kako su obožavatelji *Facebook*-stranice, vjerojatno je da koriste određene usluge Knjižnice (što su njihovi odgovori i potvrdili), kao što su primjerice preporuke za čitanje određenih naslova, sudjelovanje u radionicama, izložbama ili promocijama koje organizira Knjižnica. Tih 66 „nečlanova” (16,02 %) uvršteni su u istraživanje jer smo željeli prikupiti mišljenja i potencijalnih korisnika knjižnice posebice u dijelovima mogućih komunikacijskih problema. Ispitani korisnici starosne su dobi koja se proteže od 14 do 72 godine. Najveći broj ispitanika nalazi se u dobnoj skupini 21 - 30 godina (ukupno 225 ili 54,61 %), a slijede ispitanici u dobnoj skupini 31 - 40 godina (93 ispitanika ili 22,57 %) te oni mlađi od 20 godina (najmlađi ispitanik imao je 14 godina) (njih 38 ili 9,22 %). Dva najstarija ispitanika imali su 67 i 72 godine. Slika 1 daje grafički prikaz dobne strukture uzorka.

Korisnici su odjela i službi u matičnoj zgradi Knjižnice, ali i područnih odjela, u trajanju od najmanje pet pa do čak 30 godina. Po stručnoj spremi srednjoškolskog su i fakultetskog stupnja obrazovanja, dio su ispitanika studenti, umirovljenici, ali i korisnici u magistarskim i doktorskim zvanjima. Najveći dio ispitanih čine 153 osobe (37,14 %) visoke stručne spreme, 123 studenta (29,85 %) te 57 ispitanih (13,83 %) srednje stručne spreme (slika 2).

1 Usp. 25. proljetna škola školskih knjižničara pod nazivom Komunikacija u školskoj knjižnici Đ ukorak s vremenom (14. - 17. travnja 2013., Vodice).



Slika 1. Dobna struktura uzorka



Slika 2. Stručna sprema u uzorku

Na anketu su odgovorile 333 pripadnice ženske populacije (80,83 %) te 79 ispitanika muške populacije (19,17 %). Od ukupnog broja ispitanih 66 osoba (16,02 %) nisu članovi Knjižnice, 133 osobe (32,28 %) imaju obiteljsku iskaznicu, dok nešto malo više od polovice ispitanika, njih 214 (51,94 %), ima samostalnu iskaznicu (slika 3).



Slika 3. Struktura ispitanika prema vrsti članstva

Prikupljeni podaci analizirani su pomoću alata dostupnih uz *Google Drive*.

## Cilj, zadaci i hipoteza istraživanja

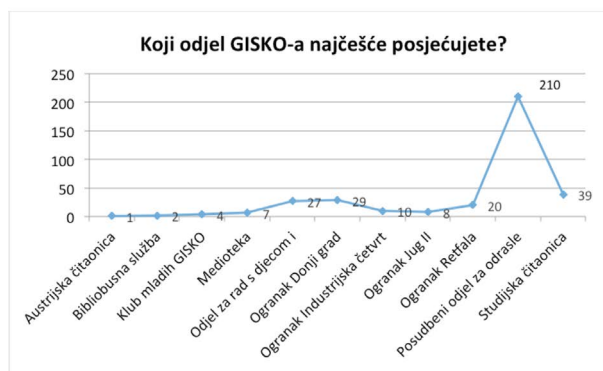
Istraživanjem se željelo utvrditi postoje li problemi u komunikaciji između djelatnika Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek i korisnika spomenute knjižnice, ukazati na pogreške u komunikaciji te predložiti načine njihova uklanjanja, a sve s ciljem unapređivanja kvalitete usluga i službi Knjižnice. Također, ovim su se istraživanjem pokušale detektirati eventualne komunikacijske pogreške i nedostaci prisutni u svakodnevnom poslovanju Knjižnice, a koji mogu značajno utjecati na percepciju o ljubaznosti i susretljivosti knjižničara, imati loš utjecaj na zadovoljstvo korisnika, a u konačnici mogu se loše odraziti i na reputaciju Knjižnice u njezinoj sredini.

Pretpostavka od koje smo krenuli jest ta da ispitanici nemaju problema u komunikaciji na relaciji knjižničar-korisnik (H1) te da komunikaciju s djelatnicima Knjižnice smatraju ugodnijom od komunikacije s djelatnicima u drugim uslužnim ustanovama (primjerice bankama, pošti i sl.) (H2). Rezultati istraživanja pomoći će u popravljajući eventualnih komunikacijskih propusta na relaciji korisnik-knjižničar, ali i pružiti nova saznanja o stupnju zadovoljstva korisnika pruženim uslugama, knjižničarskoj struci i djelatnicima Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek.

## Analiza rezultata

U našem je istraživanju bilo važno istražiti koje odjele knjižnice korisnici najčešće posjećuju te u kojoj su mjeri zadovoljni uslugama Knjižnice. Kako je bilo i za očekivati, najposjećeniji je odjel knjižnice Posudbeni odjel za odrasle koji od ukupnih 412 ispitanika najčešće posjećuje njih 210 (50,97 %). Dalje slijedi Studijska čitaonica s 39 posjeta (9,47 %), Ogranak Donji grad s 29 posjeta (7,04 %), Dječji odjel s 27 posjeta (6,55 %) te Ogranak Retfala s 20 posjeta

(4,85 %) kao frekventnije korišteni odjeli Knjižnice. Ostali su odjeli korišteni u manjem obimu, što je vidljivo iz slike 4.



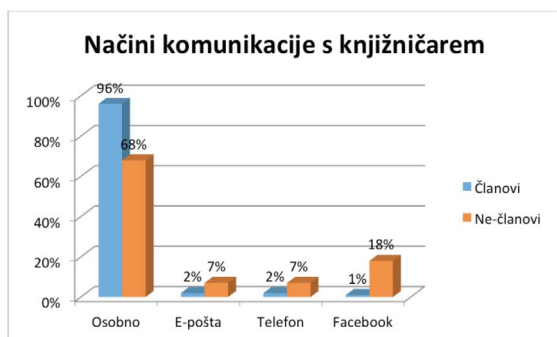
Slika 4. Frekvencije posjećivanja

Zadovoljstvo uslugama i službama knjižnice ispitanici su vrednovali ocjenama od 1 (najniža) do 5 (najviša).<sup>2</sup> Dobivenim odgovorima možemo biti zadovoljni s obzirom na to da je većina ispitanih ocijenila usluge i službe knjižnice ocjenama 5 (48,09 %) ili 4 (37,15 %)<sup>3</sup> (slika 5). Prosječna ocjena zadovoljstva u uzorku je 4,30. Ako pogledamo zasebno prosječnu ocjenu zadovoljstva članova i nečlanova, srednja ocjena članova jest 4,29, a nečlanova 4,31.



Slika 5. Zadovoljstvo uslugama i službama

Pored frekvencija posjećivanja važno nam je bilo otkriti i kojim putem ispitanici najčešće komuniciraju s knjižničarima GSKO-a. Prema dobivenim podacima 3 člana (0,68 %) i 22 nečlana (33,33 %) uopće ne komunicira s knjižničarima. Ovdje su nas osobito zanimali odgovori koji su se odnosili na nečlanove. Od onih koji komuniciraju s knjižničarem njih 30 (68,18 %) najčešće komunicira licem u lice, osam ispitanih (18,18 %) komunikaciju obavlja putem društvene mreže *Facebook*, po tri ispitanika (6,82 %) s knjižničarem najčešće komuniciraju putem telefona, odnosno e-pošte. Zanimljivo je da pored 8 nečlanova samo 2 ispitanika člana Knjižnice (0,58 %) s knjižničarem najčešće komuniciraju putem društvene mreže *Facebook*. Ostali ispitanici članovi u najvećoj mjeri osobnu komunikaciju najčešće ostvaruju licem u lice, njih 359 (95,92 %) (Slika 6).

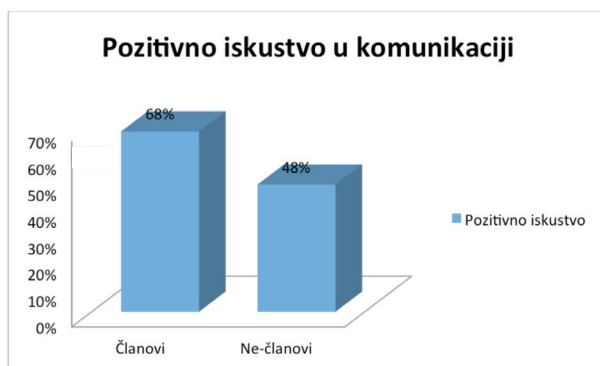


Slika 6. Načini komunikacije s knjižničarem prema članovima i nečlanovima

2 Istu smo vrijednosnu skalu ocjenjivanja upotrijebili i u daljnjim vrednovanjima tijekom istraživanja.  
 3 Na ovo pitanje nije odgovorilo sveukupno 19 ispitanika - 1 član i 18 nečlanova.

Naši su ispitanici svoje osobno iskustvo komunikacije s djelatnicima Knjižnice ocijenili prosječnom ocjenom 4,24 (članovi 4,26 te nečlanovi 4,15). Nadalje, ispitanike smo pitali imaju li pozitivno iskustvo u komunikaciji s knjižničarima GISKO-a koje su preporučili prijateljima, obiteljima, susjedima ili njihovim drugim sugovornicima te za koji ih odjel vezuje doživljeno pozitivno iskustvo. Čak 268 (65,05 %) ispitanih imalo je pozitivna iskustva. Slika 7 ilustrira odnos pozitivnih iskustava između članova i nečlanova Knjižnice. Članovi su knjižnice u

68,21 % slučajeva imali pozitivno iskustvo, dok je kod nečlanova to bilo u otprilike 50 % slučajeva.



Slika 7. Pozitivno iskustvo u komunikaciji s djelatnicima GISKO-a

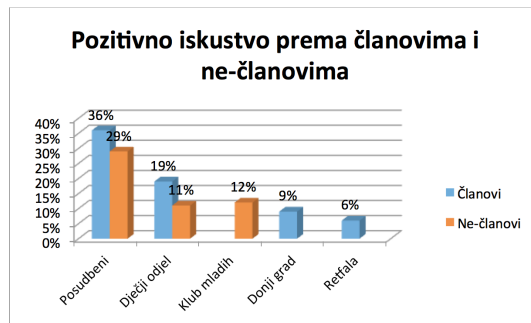
Od toga 142 osobe (34 %) pozitivna iskustva najčešće vežu uz najfrekventniji odjel knjižnice - Posudbeni odjel. Značajniju pozitivnu percepciju dali su redom za Odjel za rad s djecom i mladima (72 osobe, 17 %), Studijsku čitaonicu (48 osoba, 12 %) te Ogranak Retfala (26 osoba, 6 %). Najmanje pozitivnih priča zabilježili su Austrijska čitaonica (3 osobe, 1 %), Bibliobusna služba (6 osoba, 1 %), te Medioteka (14 osoba, 3 %). Frekvencije ostalih „pozitivnih” odjela vidljive su na slici 8.



Slika 8. Pozitivno iskustvo vezano uz odjel

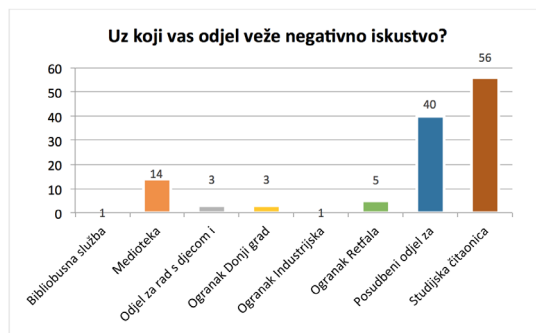
Ako pogledamo odnos članova i nečlanova (slika 9), možemo vidjeti da su i jedni i drugi najviše pozitivnih iskustava imali s Posudbenim odjelom (123 člana ili 35,54 %; 19 nečlanova ili

28,79 %). Kod članova su pozitivna iskustva nadalje vezana uz Dječji odjel (65 ispitanika ili 18,79 %), za Ogranak Donji grad (32 ispitanika ili 9,25 %) te za Ogranak Retfala (22 ispitanika ili 6,36 %). Kod nečlanova se pozitivna iskustva, nakon Posudbenog odjela, vezuju nadalje uz Klub za mlade (8 ispitanika ili 12,12 %) te uz Dječji odjel (7 ispitanika ili 10,60 %). 2,89 % članova (10 ispitanika) izjavilo je da nema pozitivnih iskustava u komunikaciji s djelatnicima Knjižnice, dok je kod nečlanova to 16,66 % (11 ispitanika).



Slika 9. Pozitivno iskustvo u komunikaciji prema odjelima GISKO-a: članovi/nečlanovi

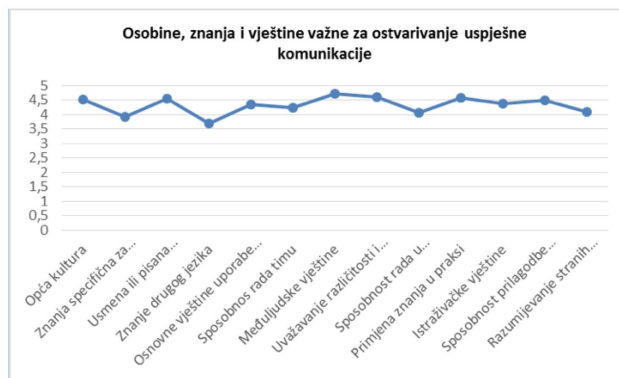
Istovremeno nas je zanimalo jesu li ispitanici imali loših komunikacijskih iskustava s djelatnicima GISKO-a o kojima su pričali drugima te za koji ih odjel takva iskustva vežu. Od 412 ispitanih čak njih 100 (25 %) imalo je negativno iskustvo; od toga su članovi imali negativno iskustvo u 26,59 % slučajeva, dok je to kod nečlanova bilo gotovo za polovicu manje situacija (12,12 %). Gledajući na razini ukupnog uzorka, ispitanici svoje nezadovoljstvo najčešće vezuju za Studijsku čitaonicu (njih 56 ili 13,59 %), Posudbeni odjel (njih 40 odnosno 9,70 %), te Medioteku (14 ispitanika ili 3,39 %). Takva distribucija prisutna je i kod članova i kod nečlanova, pa tako članovi u 14,45 % slučajeva imaju negativnih iskustava sa Studijskom čitaonicom, u 10,40 % s Posudbenim odjelom te u 3,76 % slučajeva s Mediotekom. Nečlanovi imaju negativnih iskustava sa Studijskom čitaonicom u 9,09 %, s Posudbenim u 6,06 % te s Mediotekom u 1,52 % slučajeva. Frekvencije ostalih „negativnih” odjela vidljive su na slici 10.



Slika 10. Negativno iskustvo vezano uz odjel

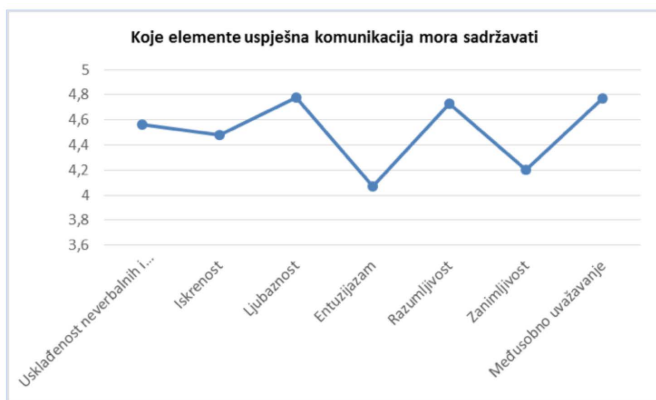
Na pitanja koliko je korisnicima važna neverbalna komunikacija s knjižničarima GSKO-a te imaju li loših iskustava s tom vrstom komunikacije, znatna većina ispitanih neverbalnu komunikaciju smatra važnom, njih čak 369 (89,56%). Iako većina ispitanika nije imala problema i negativnih iskustava u neverbalnoj komunikaciji s knjižničarima GSKO-a poput kolutanja očima i sličnih neugodnih neverbalnih komunikacijskih iskaza (79,25% ili 329 ispitanika), zabrinjavajućih 20,15% (83 ispitanika) potvrđuje da je imalo negativna iskustva koja su kasnije prepričali u razgovorima s poznicima i prijateljima.

Blok pitanja u kojem su ispitanici procjenjivali koliko su ponuđene osobine, znanja ili vještine važne za ostvarivanje uspješne komunikacije u knjižnici vrednovane ocjenama od 1 (najmanje važno) do 5 (izuzetno važno), nakon čega smo za svaku kategoriju izračunali srednju vrijednost. Prema dobivenim rezultatima visoko prvo mjesto sa srednjom aritmetičkom sredinom 4,73 zauzima potreba za međuljudskim vještinama, nadalje slijedi uvažavanje različitosti i multikulturalnost sa srednjom vrijednošću 4,60 te na kraju kao treća najveća srednja vrijednost 4,59 nalazi se sposobnost rada u međunarodnom okruženju. S druge strane, temeljna znanja specifična za različite struke (srednja vrijednost 3,91) i znanje drugog jezika (srednja vrijednost 3,70) ispitanici su ocijenili znatno manjim vrijednostima od prethodno navedenih. Može se zaključiti kako potonje nisu toliko važne za uspostavljanje i ostvarivanje uspješne komunikacije u knjižnici. Ostale srednje vrijednosti ponuđene su na slici 11.



Slika 11. Osobine, znanja i vještine važne za ostvarivanje uspješne komunikacije

Nadalje, naše smo ispitanike pitali da procijene važnost nekolicine značajki komunikacije s knjižničarem poput iskrenosti, ljubaznosti itd. Od ponuđenih značajki ispitanici su kao najvažnije ocijenili ljubaznost (4,78), međusobno uvažavanje (4,77) te razumljivost (4,73). Nešto niže, iako i dalje visoke srednje vrijednosti, dobili su entuzijizam (4,07) i zanimljivost (4,20) (slika 12).



Slika 12. Elementi uspješne komunikacije

Na samom kraju analize rezultata prikazat ćemo krivulju koja daje ocjenu ispitanih o komunikaciji knjižničara GISKO-a u odnosu na komunikaciju u drugim javnim ustanovama kao što su primjerice banke, pošta, MUP, studentske referade i sl. Ispitanici su svome iskustvu u komunikaciji s djelatnicima Knjižnice dali srednju ocjenu 4,30 odnosno u uzorku prevladavaju ocjene 4 (42,71 %) i 5 (44,17 %) (slika 13). Samo je jedan ispitanik (0,24 %) toj komunikaciji dao najnižu ocjenu (1).



Slika 13. Komunikacija GISKO-a u odnosu na druge javne ustanove

## Rasprava

Provedeno istraživanje Gradske i sveučilišne knjižnice u Osijeku na temu problema u komunikaciji na relaciji knjižničar-korisnik provedeno je putem knjižnične Facebook-stranice, što je dakako i utjecalo na strukturu ispitanika jer su na anketu u pravilu odgovarali mlađi, obrazovaniji i IKT-tehnologiji vičniji korisnici, dok su oni stariji u ovom istraživanju zastupljeni u znatno manjoj mjeri (primjerice u istraživanju je sudjelovalo svega 4 umirovljenika ili 0,97 %). Istovremeno, za pretpostaviti je i da je u ovom istraživanju u manjoj mjeri zastupljena i grupacija korisnika Knjižnice



slabijeg imovinskog stanja, za koje se može pretpostaviti da kod kuće nemaju pristup internetu. Stoga moramo naglasiti da su rezultati ovog istraživanja, unatoč relativno pristojnom uzorku od 412 ispitanika, samo indikativni budući da uzorak nije dovoljno reprezentativan da bi se mogli donositi valjani zaključci. Nadalje, uzorak većinom čine osobe ženskog spola (nešto više od 80 %), a zanimljivo je i da su se na ovo istraživanje odazvali i nečlanovi Knjižnice (u obimu od oko 16 %). Očito je da ti ispitanici samo u trenutku istraživanja nisu bili učlanjeni u Knjižnicu, ali je iz njihovih odgovora razvidno da su upoznati s radom Knjižnice te da, neovisno o članstvu, koriste neke od njezinih usluga i službi, a moguće je i da su u ranijim navratima bili učlanjeni u Knjižnicu. To ih svakako čini zanimljivom grupacijom koja nam itekako može dati korisne odgovore te smo odlučili njihove odgovore uključiti u analizu.

Naši ispitanici u pravilu najviše koriste nekoliko odjela Knjižnice poput, očekivano, Posudbenog odjela za odrasle (zapravo Posudbeni je odjel zaslužan za gotovo više od 50 % svih posjeta Knjižnici u uzorku i daleko je najkorišteniji odjel Knjižnice) i Studijske čitaonice (u uzorku je 123 studenta ili 29,85 %, što opravdava interes za Studijsku čitaonicu) te Dječjeg odjela u sklopu središnje knjižnice. Osim ta tri odjela ispitanici su kao često korištene izdvojili i dva ogranka - Donji grad i Retfalu. Shodno učestalosti korištenja, upravo su uz te odjele Knjižnice vezana i pozitivna, ali i negativna iskustva u komunikaciji s knjižničarima, pa se tako uz Posudbeni odjel za odrasle vezuje najviše pozitivnih iskustava i među članovima (35,54 %) i među nečlanovima (28,79 %) Knjižnice. Odmah iza Posudbenog članovi najviše pozitivnih iskustava imaju s Dječjim odjelom (18,79 %), te ograncima Donji grad (9,25 %) i Retfala

(6,36 %). Nečlanovi pak, iza Posudbenog, pozitivna iskustva imaju gotovo podjednako s Klubom mladih (12,12 %) i Dječjim odjelom (10,60 %). Ako pogledamo negativna iskustva naših ispitanika, ona su, neovisno o tome radi li se o članovima ili ne, uvijek vezana uz sljedeća tri odjela: Studijska čitaonica (13,59 %), Posudbeni odjel (9,70 %) te Mediateka (3,39 %). Studijska čitaonica dominira brojem negativnih iskustava naših ispitanika, a postotak negativnih iskustava (13,59 %) nažalost nadmašuje broj onih pozitivnih (11,65). To je drugi po redu frekventan odjel u našem uzorku (9,47 % učestalosti korištenja), no iz postotaka je vidljivo i da je puno veći postotak nezadovoljnih komunikacijom na tom odjelu nego onih koji taj odjel često koriste pa se moramo zapitati nije li jedan dio naših ispitanika, ponukan lošim iskustvom u kontaktu i komunikaciji s knjižničarima na tom odjelu, odlučio taj odjel više ne koristiti. Zanimljivo je i da se kod negativnih iskustava u komunikaciji po prvi put izdvaja jedan novi odjel - Mediateka - koji se ranije nije istaknuo kao frekventno korišten odjel. Mediateka ima u našem uzorku doista izuzetno skroman postotak onih koji ju često koriste - svega sedam ispitanika navelo je da su korisnici tog odjela (1,69 %). Istovremeno, kod pitanja vezanih uz pozitivna ili negativna iskustva s tim odjelom javilo se duplo više ispitanika, njih 14 (3,39 %). S obzirom na tu razliku očito je da su pojedini korisnici Knjižnice (članovi, ali i nečlanovi) sporadično koristili odjel Mediateke te s obzirom na tu sporadičnost nisu smatrali da trebaju označiti da su

redoviti korisnici tog Odjela, s tom razlikom da je pozitivna iskustva s Mediotekom imalo 11 članova i 3 nečlana, a negativna 13 članova i 1 korisnik koji nije član Knjižnice. Knjižnica će u budućnosti svakako morati posvetiti veću pozornost istraživanju uzroka negativnih iskustava korisnika s ta dva knjižnična odjela te njihovu uklanjanju. Jedini odjel za koji smatramo da ne treba previše brinuti, unatoč činjenici da se pojavio u negativnim iskustvima, jest Posudbeni odjel. Naime kod njega valja istaknuti da je broj negativnih iskustava (9,70 %) više od tri puta manji od broja pozitivnih iskustava zabilježenih za taj odjel (34,47 %). Dakako da Knjižnica treba istražiti i što je dovelo do nezadovoljstva tim odjelom, no mišljenja smo da prije svega treba poraditi na poboljšanju usluge u Studijskoj čitaonici i Medioteci.

Općenito gledajući, naši ispitanici svoju komunikaciju s djelatnicima GISKO-a ocjenjuju ocjenom vrlo dobar (4,24), što govori u prilog relativno visokoj razini profesionalnosti djelatnika Knjižnice, ali i da postoji dosta prostora za poboljšanje. Uz verbalnu, ispitanici veliku važnost pridaju i neverbalnoj komunikaciji s knjižničarima, a čak 20 % naših ispitanika imalo je loših iskustava vezanih uz neverbalnu komunikaciju s djelatnicima Knjižnice, o čemu su dalje pričali drugima. Uprava Knjižnice djelatnike svakako mora upozoriti da u kontaktu s korisnicima budu krajnje profesionalni i da ni na koji način ne iskazuju svoje negativne emocije prema korisnicima. Koliko je neverbalna komunikacija važna, svjedoči i činjenica da stručnjaci procjenjuju da čak 80 % prvog dojma koji o nekom stvorimo temeljimo na govoru tijela. Izraz lica, kontakt očima, gestikulacija rukama, način na koji sjedimo, tvrde stručnjaci, „glasnije” djeluju na ljude nego riječi koje izgovaramo (Petar 2001). Istraživanja također pokazuju da se samo mali dio značenja onoga što smo rekli drugoj osobi prenosi riječima. Taj se postotak kreće od 35 % do samo 7 % (Rijavec i Miljković 2002). Kada govorimo o neverbalnoj komunikaciji u knjižničnom okruženju i poznavanju karakteristika iste, moramo pretpostaviti da većina knjižničara, a s obzirom na nepostojanje stručnih edukacija na tu temu, nema naviku sa stručnog stajališta obraćati pažnju na te elemente u svakodnevnoj komunikaciji s korisnicima. Također, u većini slučajeva nisu svjesni niti znaju kontrolirati njima svojstvene pokrete i izraze lica. Isto tako mnoge geste „preuzimaju” iz sredine u kojoj žive i rade ne obraćajući pozornost na to kako one utječu na komunikaciju s korisnicima. Neverbalna komunikacija puno je važniji i kompleksniji vid međuljudske interakcije nego što se to na prvi pogled može učiniti. Također, valja naglasiti da je izrazito bitan segment u komunikaciji u uslužnim ustanovama poput knjižnica zbog neizostavne interakcije s primateljima usluge.

Ispitanici su u pravilu zadovoljni uslugama i službama Knjižnice. Knjižnica je u cijelom uzorku dobila ocjenu vrlo dobar (4,30), a tu je ocjenu dobila i od članova i od nečlanova. Pri tome moramo istaknuti da su nečlanovi svoje zadovoljstvo knjižničnim uslugama ocijenili čak malo i više od članova (za 0,2 %). Na to pitanje nije odgovorilo 19 ispitanika (1 član i 18 nečlanova); očito su smatrali da nedovoljno koriste Knjižnicu da bi mogli odgovoriti na to pitanje.

Naši ispitanici s knjižničarima GISKO-a komuniciraju najčešće osobno (licem u lice), i to kako članovi tako i nečlanovi, što apsolutno pojačava važnost koja se treba posvetiti profesionalnom pristupu u verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji s korisnicima. Pretpostavka je da navedeni nečlanovi usluge Knjižnice ipak koriste, ali ne u tolikoj mjeri koja bi ih ponukala da postanu stvarni upisani članovi. U velikoj mjeri moguća je i prisutnost socijalnih elemenata koji potencijalne korisnike onemogućavaju u ostvarivanju članstva. Također, kako se u GISKO-u održavaju i organiziraju brojne atraktivne aktivnosti kojima mogu prisustvovati svi, neovisno o članstvu, velik broj komunikacija ostvaruje se i na takvim susretima. Korisnici se putem društvenih mreža također najčešće raspituju o aktivnostima Knjižnice, ali u znatnoj mjeri i o postojanju odnosno nepostojanju određene literature u fondu Knjižnice. Također, rezultati su pokazali veliku razliku u odabiru komunikacijskog kanala između te dvije skupine ispitanika. Iako i jedni i drugi preferiraju osobnu komunikaciju, članovi u daleko većoj mjeri u odnosu na nečlanove koriste komunikaciju putem *Facebook*-profila.

Naši ispitanici smatraju da su za uspješnu komunikaciju u Knjižnici ponajviše potrebne ljubaznost, međusobno uvažavanje, razumljivost, ali i međuljudske vještine, uvažavanje različitosti te multikulturalnost.

Naši su ispitanici prilično zadovoljni kvalitetom komunikacije s djelatnicima Knjižnice jer, u usporedbi s ostalim uslužnim ustanovama poput banaka, pošta, MUP-a i sl. nama su dali srednju ocjenu vrlo dobar (4,30). Ovdje je također zanimljivo i to da su kod te ocjene složni i članovi i nečlanovi Knjižnice (i jedni i drugi dali su istu ocjenu - 4,30).

## Zaključak

Ovaj rad daje prikaz jednog dijela rezultata istraživanja provedenog 2012. godine na *Facebook*-profilu Gradske i sveučilišne knjižnice u Osijeku. Prikazuje rezultate koji se odnose na aspekt komunikacije između djelatnika Knjižnice i korisnika. Cilj rada bio je istražiti do koje je mjere komunikacija s knjižničarima GISKO-a za korisnike ugodna te postoje li eventualni problemi i poteškoće u komunikaciji za koje Knjižnica ne zna, a koje svakako mora ukloniti ako želi postići visoku razinu zadovoljstva svojih korisnika te unapređivati kvalitetu svoga poslovanja.

U istraživanju smo krenuli od dvije pretpostavke:

- (H1) da ispitanici nemaju problema u komunikaciji s djelatnicima GISKO-a
- (H2) da komunikaciju s djelatnicima Knjižnice smatraju ugodnijom od komunikacije s djelatnicima u drugim uslužnim ustanovama (primjerice bankama, pošti i sl.).

S obzirom na rezultate istraživanja možemo zaključiti da naša prva pretpostavka nije u potpunosti potvrđena. Naime glavna hipoteza (H1) da ispitanici nemaju problema u komunikaciji s djelatnicima GISKO-a mora biti odbačena jer su naši rezultati pokazali da jedan manji broj ispitanika ima prilično problema u komunikaciji s djelatnicima GISKO-a. Iz odgovora u uzorku vidljivo je da je od 412 ispitanih njih 100 (25 %) imalo negativno iskustvo; od toga su članovi imali negativno iskustvo u 26,59 % slučajeva, dok je to kod nečlanova bilo u gotovo za polovicu manje situacija (12,12 %). Osim problema u verbalnoj ispitani su u otprilike istom postotku situacija (20,15 %) identificirali probleme vezane i uz neverbalnu komunikaciju s knjižničarima. Pored toga ispitanici su nedvojbeno identificirali i odjele Knjižnice s kojima su najčešće imali problema - Studijsku čitaonicu, Posudbeni odjel i Medioteku. Ovdje treba naglasiti da tih 20-ak posto ispitanika s negativnim iskustvom komunikacije u Knjižnici nikako ne smijemo podcijeniti jer je pitanje u upitniku naglasilo dodatni aspekt  $\text{Đ}$  ne samo doživljaj negativnog iskustva nego i dijeljenje toga lošeg iskustva s drugima. Jedna od važnih značajki svake uslužne organizacije jest ta da ona stvara svoju reputaciju  $\text{Đ}$  reputacija se svakako stvara na način da više različitih korisnika odnosno primatelja usluge te organizacije ima opetovano pozitivno iskustvo s tom ustanovom. Ako su zadovoljni, oni će o tome pričati drugima. No ako su nezadovoljni, o tome će, nažalost, isto pričati drugima (Carr 1990). Dakle svakoj uslužnoj organizaciji treba biti cilj imati samo zadovoljne korisnike te kontinuirano raditi na uklanjanju mogućih uzroka nezadovoljstva.

Što se tiče druge pretpostavke, o tome da je komunikacijski proces u Knjižnici ugodan, odnosno ugodniji u odnosu na druge uslužne organizacije, pretpostavka je potvrđena. Naime rezultati su pokazali da je Knjižnica u usporedbi s drugim uslužnim ustanovama dobila srednju ocjenu 4,30, odnosno 86,88 % ispitanika u uzorku je za ocjenu komunikacije u Knjižnici odabralo ocjenu 4 ili 5.

Ako pogledamo pitanje vezano uz zadovoljstvo uslugama i službama Knjižnice, i ovdje možemo vidjeti da je Knjižnica dobila srednju ocjenu 4,30, odnosno 85,24 % ispitanika svoje je zadovoljstvo ocijenilo ili ocjenom 4 ili 5.

Zanimljivo je da je naše istraživanje pokazalo da nečlanovi koji su se pojavili u uzorku nisu izrazito nezadovoljni uslugama Knjižnice (štoviše, njihova je srednja ocjena 4,31 čak nešto viša od ocjene članova 4,29) niti su u značajnije većoj mjeri od članova imali negativnih (komunikacijskih) iskustava u Knjižnici. Očito je da razloge njihova neučlanjivanja u Knjižnicu treba dodatno istražiti jer su to očito osobe sklone Knjižnici i korištenju njezinih usluga.

U ovome smo radu krenuli od postavke da u knjižnicama, posebice u korisničkim službama, trebaju raditi osobe s asertivnim kompetencijama. Kod asertivnih kompetencija koje knjižničar mora imati kako bi ostvario uspješnu komunikaciju sa

svojim sugovornikom, odnosno korisnikom, u prvom redu treba spomenuti sposobnost da sagledava široku sliku određene situacije. Nadalje, mora učinkovito komunicirati i prihvaćati izazove, a ideje predstavljati jasno, uvjerljivo i samouvjereno. Asertivna kompetencija kojom se odlikuje uspješan knjižničar jest sposobnost stvaranja partnerstva, saveza i suradnje na raznim razinama pomoću kojih gradi okruženja međusobnog poštovanja i povjerenja. Također, takav knjižničar poštuje različitosti, podržava timski pristup, balansira u kriznim situacijama, vođa je, ali i onaj koji je spreman i pratiti. Kako bi uspješno obavljao svoj posao, knjižničar s dobrim kompetencijama preuzima rizike, pokazuje hrabrost i upornost s ciljem uspješnog planiranja i određivanja prioriteta. Uz navedene kvalitete on razmišlja kreativno i inovativno kako bi prepoznao vrijednosti profesionalnog povezivanja s drugim institucijama (SLA 2016). Međutim asertivnost, iako odlika osobina ličnosti, ujedno je i osobina koju možemo i uvježbati. Nažalost, prema našim spoznajama u našim su knjižnicama rijetki edukativni tečajevi koji će knjižničare naučiti metodama i tehnikama komunikacije s korisnicima, a za korisnike je upravo taj osobni kontakt s knjižničarem najvažniji, a često i jedini kontakt s knjižnicom kao ustanovom i na osnovi njega on gradi svoje mišljenje o kvaliteti knjižnice (ili njezinoj odsutnosti). Ovo je istraživanje samo mali korak Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek prema kontinuiranim naporima za unapređivanjem kvalitetne komunikacije sa svojim korisnicima.

## Literatura

- Agada, J. 1987. „Occupational choice and assertiveness of librarians: a comparison of beginning students in undergraduate library, law, and liberal arts schools in Nigeria.” *Library and Information Science Research* 9, 4: 305 - 325.
- American Library Association (ALA). 2009. *ALA's core competencies of librarianship*. (pristupljeno 2.5.2016.)
- Barban, L. 2003. „More than „May I help you”: the assertive children’s librarian.” *Public Libraries* 42, 2: 73 - 74.
- Barbarić, A. 2009. „Knjižničarske kompetencije.” U: *Cjeloživotno učenje knjižničara*, ur. A. Horvat, D. Machala, 57-69. Zagreb: NSK.
- Bognar, L. i M. Matijević. 2002. *Didaktika*. Zagreb: Školska knjiga.
- Caputo, J. S. 1984. *The assertive librarian*. Oryx Press.
- Carr, C. 1990. *Front-line customer service: 15 keys to customer satisfaction*. New York: Wiley.

- Gerolimos, M. i R. Konsta. 2008. „Librarians’ skills and qualifications in a modern informational environment.” *Library Management* 29, 8/9: 691 - 699.
- Gosine-Boodoo, M. i M. McNish. 2005. „Comparing polarized perspectives: librarians’ professional skills and development.” *New Library World* 106, 7/8: 363 - 377.
- Groark, J. J. 1979. „Assertion: a technique for handling troublesome library patrons.” *Catholic Library World* 51, 4: 172 - 175.
- Gulati, A. i R. L. Raina. 2000. “Professional competencies among librarians and information professionals in the knowledge era,” *World libraries* 10, 1 - 2. <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/6217/2/Gulatia.pdf> (pristupljeno 2.5.2016)
- Kajberg, L. 1997. „Emerging public librarian roles and skills.” *Librarian Career Development* 5, 1: 12 - 22.
- Lindsey, J. 1990. „Using negotiation theory, conflict management, and assertiveness theory in performance evaluation.” *Library Administration and Management* 4, 4: 195 - 200.
- Lukačević, S. i K. Petr Balog. 2013. „Trebamo li mijenjati svoje komunikacijske vještine?: Primjer Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek.” *Vjesnik bibliotekarstva Hrvatske* 56, 1/2: 153 - 169.
- Machala, D. 2009. „Knjižničarske kompetencije i trajna izobrazba knjižničara u Hrvatskoj: iz perspektive dionika na tržištu rada.” U: *Cjeloživotno učenje knjižničara*, ur. A. Horvat, D. Machala, 83 - 124. Zagreb: NSK.
- Machala, D. 2015. *Knjižničarske kompetencije : pogled na razvoj profesije*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada, Nacionalna i sveučilišna knjižnica u Zagrebu.
- Maronić-Lamza, M. i J. Glavaš. 2008. *Poslovno komuniciranje*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
- Martek, A. 2009. „Znanja i vještine knjižničara u specijalnim arhivskim knjižnicama: na primjeru knjižnice Hrvatskog državnog arhiva.” *Arhivski vjesnik* 52: 171 - 182.
- Nenadić-Tabak, Ž. 1993. „Utjecaj suvremenih informacijskih medija na rad javnih knjižnica.” *Hrčak*, 18 - 19: 19 - 25.
- Petar, S. 2001. *Osnove uspješne komunikacije*. Zagreb: Euro hoper.

Rijavec, M. i D. Miljković. 2002. *Neverbalna komunikacija*. Zagreb: Vern.

Rot, N. 1982. *Znakovi i značenja*. Beograd: Nolit.

Special Libraries Association (SLA). 2016. Competencies for information professionals. <https://www.sla.org/about-sla/competencies/> (pristupljeno 2.5.2016)

Stropnik, A. 1993. „Čitanje na internetu.” *Hrčak*, 18 - 19: 26 - 32.

Škrobica, V. 2008. „Asertivnost kao važna komunikacijska vještina knjižničara u školskoj knjižnici.” *Školski vjesnik* 57, 3 - 4: 391 - 403.

---

## Abstract

### **Assertiveness and communication in the library environment: the case study of the City and University Library in Osijek**

The paper presents the findings of the City and University Library in Osijek research on the communication knowledge and skills required for the good communication between the library and its customers. Assertive communication is described as a means that can contribute to the positive perception of a library as an institution. The paper discusses the need for the librarians to acquire good communication skills in order to present the library and the array of its services (projects, departments, etc.) in the best possible way to the public. This argument is supported by the findings of the web survey conducted via the library's Facebook page in 2012. The survey evaluated the communication skills of the librarians working in the City and University Library with the main goal of detecting problems in communication with library customers and ensure the high quality communication and service in the future.

**KEYWORDS:** assertiveness, City and University Library Osijek, communication, competences, Facebook