



Veleučilište u Virovitici

# **EKONOMIJA, TURIZAM, TELEKOMUNIKACIJE I RAČUNARSTVO**



**ET<sup>2</sup>eR**

Vol. VIII, br. 1,  
2026.



Virovitica University of Applied Sciences

# ECONOMICS, TOURISM, TELECOMMUNICATIONS AND COMPUTER SCIENCE



**ET<sup>2</sup>eR**

Vol. VIII, No. 1,  
2026.

# Impressum

**Nakladnik/Publisher:**

Veleučilište u Virovitici - Virovitica University of Applied Sciences

**Glavni urednik/Editor in chief:**

nas.izv.prof.dr.sc. Dejan Tubić, prof.struč.stud,  
glavni urednik

**Izvršni urednik/Executive Editor:**

dr.sc. Željka Kadlec, prof.struč.stud.

**Lektura/Linguistic Adviser:**

Ivana Vidak Teskera, dipl.bibl. i prof.

**Tehnički urednik/Technical Editor:**

Siniša Kovačević, mag.ing.tech.inf., pred.

**Adresa uredništva/Address of the Editorial Board:**

Veleučilište u Virovitici  
Matije Gupca 78, 33000 Virovitica  
Tel: +385 33 721 099  
Fax: +385 33 721 037  
E-mail: urednik@vuv.hr

**Naslovnica/Front Page:**

Veleučilište u Virovitici/Virovitica University of Applied Science

**Grafičko oblikovanje/Graphic Design:**

Veleučilište u Virovitici/Virovitica University of Applied Science

**Izlazi od/Since:**

2019. godina/Year 2019.

**Učestalost izlaženja časopisa/Publishing frequency:**

Dva puta godišnje/Biannually

ISSN 2670-8930

DOI: <https://doi.org/10.70077/et2er>

**Prava korištenja:** časopis „ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo” je časopis u otvorenom pristupu. Sadržaj časopisa u cijelosti je besplatno dostupan. Korisnici smiju kopirati i distribuirati materijal te mijenjati, preoblikovati ili prerađivati materijal sve dok citiraju izvornik na odgovarajući način.



Ovaj časopis je licenciran pod [Creative Commons Imenovanje 4.0 međunarodna licencom](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

**Otvoreni pristup:** Časopis ET<sup>2</sup>eR je časopis sa otvorenim pristupom, što znači da je sav sadržaj besplatno dostupan bez naknade i nema naknada za obradu članka (APC). Pojedinačnim korisnicima je dopušteno čitati, preuzimati, kopirati, distribuirati, ispisivati, pretraživati ili povezivati pune tekstove članka ili ih koristiti u bilo koju drugu zakonitu svrhu, bez prethodnog traženja dopuštenja od izdavača ili autora. To je u skladu s BOAI definicijom otvorenog pristupa.



**Dijamantni časopis / Diamond Journal** - Časopis je usklađen s kriterijima baze [Diamond Discovery Hub](https://diamonddiscovery.org/)



Časopis je uvršten u **ERIH PLUS** (European reference index for the humanities and social sciences) bazu, čime je postao časopis koji se kategorizira u znanstvene radove druge skupine (a2).

#### **Uredništvo/Editorial Board:**

**nas.izv.prof.dr.sc. Dejan Tubić**, prof.struč.stud., glavni urednik, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Željka Kadlec**, prof.struč.stud., izvršna urednica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**Siniša Kovačević**, mag.ing.tech.inf., pred., tehnički urednik, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Irena Bosnić**, prof.struč.stud., članica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Anita Prelas Kovačević**, prof.struč.stud., članica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Zrinka Blažević Bognar**, prof.struč.stud., članica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Mladena Bedeković**, prof.struč.stud., članica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Damir Ribić**, prof.struč.stud., član, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**Ivan Heđi, dipl.ing.**, v.pred., član, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**Ivana Vidak Teskera**, dipl.bibl. i prof., v.pred., članica, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**dr.sc. Rikard Bakan, v.pred.**, član, *Veleučilište u Virovitici, Virovitica, Hrvatska*

**prof.dr.sc. Mato Bartoluci**, član, *Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, Hrvatska*

**prof.dr.sc. Oliver Kesar**, član, *Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, Hrvatska*

**prof.dr.sc. Željko Požega**, član, *Ekonomski Fakultet u Osijeku, Osijek, Hrvatska*

**doc.dr.sc. Saša Petar**, prof.struč.stud., član, *Sveučilište Sjever, Koprivnica, Hrvatska*

**dr.sc. Vlado Halusek**, prof.struč.stud., član, *Osnovna škola Kloštar Podravski, Kloštar Podravski, Hrvatska*

**dr.sc. Igor Petrović**, prof.struč.stud., član, *Parpar d.o.o., Bjelovar, Hrvatska*

**dr.sc. Sanela Vrkljan**, v. pred., član, *Visoka škola Aspira, Zagreb, Hrvatska*

**izv.prof.dr.sc. Đorđije Vasiljević**, član, *Faculty of Sciences, University of Novi Sad, Department of Geography, Tourism and Hotel Management*

**prof.dr.sc. Viktória Szente**, član, *Hungarian University of Agriculture and Life Sciences (MATE) Kaposvár Campus, Institute of Agriculture and Food Economics, Kaposvár, Mađarska*

**dr.sc. Joanna Pioch**, član, *Faculty of Economics and Finance, Sopot University of Applied Sciences, Sopot, Poljska*

**prof.dr.sc. Slagjana Stojanovska**, član, *Skopje, Makedonija*

**izv.prof.dr.sc. Ante Rončević**, član, *Sveučilište Sjever, Hrvatska*

**izv.prof.dr.sc. Petar Mišević**, član, *Sveučilište Sjever, Hrvatska*

ET<sup>2</sup>eR

# Predgovor

//

Časopis „ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo“ obuhvaća teme iz područja ekonomije, s posebnim naglaskom na poduzetništvo i menadžment, turizma, kao i teme iz domene informacijskih i komunikacijskih tehnologija te računalnog programiranja. Časopis se bavi i onim temama koje su povezane s problematikom interdisciplinarnog pristupa gore navedenih područja.

Časopis „ET<sup>2</sup>eR“ namijenjen je svima koji žele dati doprinos poticanju i razvijanju primijenjene stručne djelatnosti. Svrha časopisa je upoznavanje šire javnosti s novostima iz navedenih područja i popularizacija struke. Stoga ohrabrujem sve potencijalne autore da prijave svoje radove za objavljivanje.

Zahvaljujem se svim autorima, recenzentima, uredništvu časopisa na znanju i trudu uloženom na kreiranje ovog broja časopisa „ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo“.

//

**Glavni urednik**

nas.izv.prof.dr.sc. Dejan Tubić, prof. struč. stud.

ET<sup>2</sup>eR

**Recenzenti - *Reviewers***

**Marta Alić**

Tehničko veleučilište u Zagrebu - *Zagreb University of Applied Sciences*

**Božidar Jaković**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Marijana Špoljarić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Vlado Halusek**

Sveučilište Sjever – *University North*

**Mladena Bedeković**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Dubravka Maras**

Sveučilište Vrn - *Vrn University*

**Siniša Kovačević**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Damir Vuk**

Veleučilište u Virovitici (umirovljeni profesor) - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Ivana Vidak Teskera**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Rikard Bakan**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Dejan Tubić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Nikolina Pleša Puljić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Zrinka Blažević Bognar**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Damir Ribić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Irena Bosnić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Marko Hajba**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Kristijan Čović**

Veleučilište Baltazar Zaprešić - *Baltazar Zaprešić Polytechnic*

**Anita Prelas Kovačević**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Danijela Vakanjac**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Ivan Heđi**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Matko Zrnić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Sendi Deželić**

Veleučilište Baltazar Zaprešić- *Baltazar Zaprešić Polytechnic*

# Sadržaj

1. Točka promjene kao alternativa točki maksimalnog odstupanja umjerenju kognitivnog konflikta  
A Change Point as an Alternative to the Maximum Deviation in Measuring Cognitive Conflict  
*Marko Maliković* 1
2. Uloga kružne ekonomije u oblikovanju krizne otpornosti poduzeća u Hrvatskoj  
The Role of the Circular Economy in Shaping Corporate Crisis Resilience in Croatia  
*Kadlec Željka* 9
3. Upravljanje emocijama u visokoškolskom obrazovanju iz perspektive nastavnika i studenata  
Emotion management in higher education from the perspective of teachers and students  
*Ivana Lacković, Katarina Dadić* 20
4. Digitalna transformacija i diversifikacija usluga računovodstvenih servisa u Republici Hrvatskoj  
Digital transformation and diversification of accounting services in the Republic of Croatia  
*Antal Balog, Ivana Dasović* 27
5. Fiskalni izazovi digitalnih nomada u kontekstu međunarodne mobilnosti rada i turizma  
Fiscal challenges of digital nomads in the context of international labor mobility and tourism  
*Bedeković Mladena* 39
6. Implementacija regenerativnih praksi i transformacije destinacija u međunarodnom turizmu  
Implementacija regenerativnih praksi i transformacije destinacija u međunarodnom turizmu  
*Jasmina Gržinić, Gaia Bogolin, Alessandro Manzin* 47
7. Stres, izgaranje, stresori i samoprocjena kompetencija samopomoći učitelja osnovnih škola u gradu Virovitica  
"Stress, burnout, stressors, and self-assessment of self-help competencies among primary school teachers in the Town of Virovitica"  
*Martina Blažević, Marijana Špoljarić, Jasenka Kolarić Barač* 57

8. Utjecaj digitalne transformacije na poslovanje hotelskih opskrbnih lanaca: iskustvo jadranske regije 63  
The impact of digital transformation on hotel supply chain operations: the experience of the Adriatic region  
*Luka Samaržija*
9. Utjecaj digitalizacije poslovnih procesa na kontrolu troškova i učinkovitost građevinskih projekata – studija slučajeve 73  
The Impact of Business Process Digitalization on Cost Control and the Efficiency of Construction Projects – A Multiple Case Study  
*Petra Musić*
10. Tehnostres i zadovoljstvo poslom u bankarskom sektoru Technostress and job satisfaction in the banking sector 82  
*Amina Osmanhodžić, Amela Bešlagić*
11. Sustav automatskog navodnjavanja temeljen na prediktivnom upravljanju modelom s IoT arhitekturom 88  
Automatic Irrigation System Based on Model Predictive Control and IoT Architecture  
*Luka Kićinbaći*
12. Automatizirano izvještavanje o aktualnim kibernetičkim prijetnjama Latest cyber threats events automated reporting workflow 96  
*Enes Ciriković, Ivan Benke, Danijel Koprivanac, Matko Zrnić*
13. Programska implementacija 2AFC eksperimenta u PsychoPy okruženju uz praćenje pokreta miša 104  
Programmatic Implementation of a 2AFC Experiment in PsychoPy with Mouse Tracking  
*Marko Maliković*



# Upravljanje emocijama u visokoškolskom obrazovanju iz perspektive nastavnika i studenata

## Emotion management in higher education from the perspective of teachers and students

Ivana Lacković<sup>1</sup>, Katarina Dadić<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Veleučilište Baltazar Zaprešić, Vladimira Novaka 23, Zaprešić, [ivanalackovic.marketing@bak.hr](mailto:ivanalackovic.marketing@bak.hr)

<sup>2</sup>Fakultet hrvatskih studija Zagreb, Borongajska cesta 83d, Zagreb, [kdadic@fhs.hr](mailto:kdadic@fhs.hr)

### Sažetak

Upravljanje emocijama je stalan proces i razvoj ovih vještina može poboljšati međuljudske odnose, povećati otpornost na stres i poboljšati opće mentalno zdravlje. Visokoškolsko obrazovanje važan je dio života svakog pojedinca, ali utječe i na društvo u cjelini (obrazovanje pomaže pojedincima da razviju svoje potencijale, znanja i vještine) te je stoga važno razumjeti upravljanje emocijama u kontekstu visokog obrazovanja. Cilj ovog rada bio je istražiti upravljanje emocijama u visokoškolskom obrazovanju iz perspektive nastavnika i studenata kako bi se razumjelo kako upravljanje emocijama utječe na akademski uspjeh, motivaciju i međuljudske odnose u obrazovnom okruženju. Za potrebe ovog istraživanja provedeno je kvalitativno istraživanje: 4 online fokus grupe (2 nastavnika i 2 studenata) o njihovoj percepciji ove teme (u smislu izazova koje imaju te o samosvijesti, empatiji, komunikaciji, samokontroli, motivaciji, rješavanju problema te brige o sebi). Rezultati istraživanja pokazuju važnost upravljanja emocijama u visokom obrazovanju. Nastavnici ističu kako njihova sposobnost upravljanja vlastitim emocijama pozitivno utječe na angažman i uspjeh učenika te prepoznaju izazove poput stresa, emocionalnog izgaranja i upravljanja vremenom. Studenti naglašavaju važnost nastavničke podrške i razumijevanja te kako im tehničke emocionalne regulacije pomažu nositi se s akademskim stresom, pritiskom i upravljanjem vremenom. Rezultati istraživanja upućuju na potrebu većeg fokusa na emocionalnu komponentu obrazovanja i potporu za obje strane, što bi moglo poboljšati cjelokupno obrazovno iskustvo i akademske rezultate. Prijedlog budućih istraživanja je provođenje kvantitativnog istraživanja putem anketnog upitnika kako bi se utvrdilo mišljenje šire populacije o ovoj temi.

### Ključne riječi

upravljanje emocijama, visokoškolsko obrazovanje, nastavnici, studenti, uspješno obrazovanje

### Abstract

Managing emotions is an ongoing process and developing these skills can improve interpersonal relationships, increase resilience to stress and improve general mental health. Higher education is an important part of the life of each individual, but it also affects society as a whole (education helps individuals develop their potential, knowledge and skills) and is therefore important to understand emotion management in the context of higher education. The aim of this paper was to explore the emotion management in higher education from the perspective of teachers and student in order to understand how emotion management affects academic performance, motivation, and interpersonal relationships in an educational environment. For the purpose of this research, qualitative study was conducted: 4 online

*focus groups (2 teachers and 2 students) about their perception of the topic (in terms of the challenges they have and on self-awareness, empathy, communication, self-control, motivation, problem-solving, and self-care). The research results show the importance of emotion management in higher education. Teachers emphasize that their ability to manage their own emotions has a positive effect on student engagement and success, and recognize challenges such as stress, emotional burnout and time management. Students emphasize the importance of teacher's support and understanding and how emotional regulation techniques help them to cope with academic stress, pressure and time-management. The research results indicate the need for greater focus on the emotional component of education and support for both sides, which could improve the overall educational experience and academic outcomes. A proposal for future research is to conduct quantitative research through a survey questionnaire in order to determine the opinions of the wider population on this topic.*

**Keywords**

*emotion management, higher education, teachers, students, successful education*

## Uvod

Čovjek je društveno biće koje se oblikuje i mijenja tijekom života pod utjecajem različitih faktora koji na njega utječu, pri čemu na njega snažno utječu interakcije s drugim ljudima i iskustva koja pritom stječe (Lacković, Pavičić Rešetar i Jurač, 2023).

Kao rezultat iskustava javljaju se različite emocije koje utječu na čovjekovo ponašanje te je izuzetno važno da u svakom smislu (i privatnom i poslovnom) čovjek može upravljati svojim emocijama – kako one ne bi upravljale njime. Naime, „u životu u raznim situacijama djelujemo sasvim neočekivano i nenadano, a da nismo ni svjesni što nas je potaknulo da postupimo na ovaj ili onaj način.“ (Hercigonja, 2018:7). Iz tog razloga, važno je nastojati razumjeti razlog određenih reakcija te pokušati osvijestiti svoje ponašanja i tako utjecati na emocionalni dio našeg bića. Navedeno je važno jer omogućuje kvalitetniju samosvijest pojedincu te mogućnost za osobni razvoj, a posebno u dijelu profesionalnog razvoja i cjeloživotnog učenja te kontinuiranog usavršavanja pojedinca, što je svakako zahtjev suvremenog dinamičnog društva.

Naime, suvremen tempo života uz društvene promjene, napredak tehnologije i nova znanja i vještine koje se traže, složeni međuljudski odnosi te izazovi usklađivanja privatnog života i zahtjeva poslovnog života čine pojedince izloženijima stresu koji im donosi ovakav okvir za njihov rad i djelovanje. Kako je čovjek društveno biće koje u sebi nosi više dimenzija, važno je promatrati ga i kroz dimenziju emocija koje u sebi nosi i kojima treba upravljati.

Visokoškolsko obrazovanje u društvenom kontekstu predstavlja složeno i dinamično okruženje u kojem se savladavaju osobni ciljevi i očekivanja (učenjem i savladavanjem studentskih obaveza) te društvene, odnosno socijalne interakcije – sve isprepletano razumom i emocijama. Iz tog razloga je i u nastavnom procesu važno upravljanje emocijama, kako kod samih nastavnika - tako i kod studenata, iz razloga što upravljanje emocijama sve više postaje faktor koji utječe na kvalitetu obrazovnog procesa, osobnu motivaciju, uspjeh i opću dobrobit i zadovoljstvo svih sudionika nastavnog procesa. Navedeno je bilo ujedno i polazišna točka ovog rada.

## 1. Visokoškolsko obrazovanje

Visokoškolsko obrazovanje jedna je od važnih ljudskih aktivnosti od društvenog značaja jer je riječ o

potencijalima stvaranja i usavršavanja znanja, vještina i kompetencija pojedinaca u najrazličitijim područjima, u cilju stvaranja kvalitetnijih pojedinaca koji svojim znanjima i vještinama mogu dati potreban doprinos društvu i oblikovati vlastiti život i postignuća.

Visokoškolsko obrazovanje u Hrvatskoj (Lacković, 2023:77) se, prema Agenciji za znanost i visoko obrazovanje (ili kraće AZVO), „provodi se kroz sveučilišne i stručne studije. Sveučilišni studij osposobljava studente za obavljanje poslova u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnom svijetu, javnom sektoru i društvu općenito te ih osposobljava za razvoj i primjenu znanstvenih i stručnih dostignuća. Stručni studij pruža studentima primjerenu razinu znanja i vještina koje omogućavaju obavljanje stručnih zanimanja i osposobljava ih za neposredno uključivanje u radni proces.“ (izvorno AZVO – Vrste studija u Republici Hrvatskoj, 2021). „Visokoškolskim institucijama kao sudionicima na specifičnom tržištu obrazovanja važno je i potrebno razumjeti klijente (studente) kako bi s njima mogli kvalitetnije i bolje surađivati - kako bi mogli pružati obrazovnu uslugu kojom će klijenti (studenti) biti zadovoljni“ (Lacković, 2023), a aspekt emocija svakako može doprinijeti boljem razumijevanju spomenutih aktera i kvalitetnija introspekcija svakog od aktera.

“Problematika obrazovanja je kompleksna, povezana je sa znanjem koje nam služi kao vodič kroz život, za razumijevanje svijeta i njegovih fenomena te lakše snalaženje u njemu. Samim time, nalaže se, postoji temelj za napredak, rast i stvaranje novih vrijednosti.” (Lacković, 2023:69).

Visokoškolsko obrazovanje važan je dio života svakog pojedinca, ali utječe i na društvo u cjelini (obrazovanje pomaže pojedincima da razviju svoje potencijale, znanja i vještine) te je stoga važno razumjeti upravljanje emocijama u kontekstu visokog obrazovanja jer će shodno tome i sam tijek i kvaliteta nastavnog procesa te njegovi produkti biti kvalitetniji, što je ujedno poveznica s održivim razvojem kao konceptom u kojem se stvara temelj za bolje sutra.

Prema Lacković (2023:68), učenjem se čovjekov život neminovno mijenja, što stvara prilike za razvoj, napredak, evoluciju, a rezultat učenja i napretka može se ogledati u brojnim područjima čovjekova života. U osobnom razvoju ogledaju se mogućnosti pojedinca za stvaranjem bolje verzije sebe.

Obrazovanje odraslih (Lacković, 2023:74-75) ima za cilj bolju zapošljivost te osobni razvoj pojedinca te je preduvjet uspješnog društva. Koncept osobnog razvoja

pojedina (Lacković, Pavičić Rešetar i Jurač, 2023) promatra iz više različitih dimenzija u kojima pojedinac postoji: kreira određene vrijednosti, izvršava svoje obveze i zadatke, doprinosi svojoj organizaciji (radnom kolektivu) i svojoj obitelji te nastoji napredovati i ostvariti svoje potencijale, a sastoji se od privatne i poslovne ili profesionalne dimenzije, pri čemu se teži razvijanju obje dimenzije osobnog razvoja.

Profesionalni razvoj je (Prstec, 2023:1) "kontinuirana aktivnost koja uključuje različite procese poput edukacija, praksa, primanja i davanja povratnih informacija pri čemu se preuzima odgovornost za vlastito učenje i cjeloživotni razvoj kompetencija."

Obrazovanje, u svim njegovim oblicima (formalno, neformalno, informalno) stvara priliku za pojedinca i njegov profesionalni razvoj (izvorno Pastuović, 2008, Lacković, 2023:72): kroz strukturirano i standardizirano učenje u formalnom obrazovanju koje rezultira diplomom (ili certifikatom) obrazovne institucije provoditelja programa; neformalno obrazovanje (npr. seminar, tečaj, konferencija, radionica...) koje završava potvrdom o uspješno završenom obliku obrazovanja te informalno obrazovanje ili samoobrazovanje, odnosno učenje osobe bez potpore druge osobe ili institucije.

Prema Lacković, Pavičić Rešetar i Jurač (2023), u poslovnom smislu pojedinac nužno treba posjedovati:

- niz tvrdih vještina:
  - formalnih znanja i stručnih kompetencija,
  - digitalne, tehničke vještine) te
- niz mekih vještina koje pojedincu omogućavaju bolju komunikaciju, kvalitetnije izvršavanje zadaća te rješavanje problema:
  - kreativnost i snalaženje u novim situacijama,
  - timski rad,
  - kvalitetni međuljudski odnosi,
  - samokontrola,
  - upravljanje osobnim vremenom,
  - *storytelling*,
  - razumijevanje konteksta,
  - moralno rasuđivanje,
  - sposobnost prepoznavanja emocija i djelovanje u skladu sa situacijom.

„Kontinuirano ulaganje u obrazovanje mladih i sposobnih ljudi, uz istovremeno otvaranje prostora za

njihov rad osobni i karijerni razvoj, stvara društvo znanja i bitno utječe na razvoj kvalitetne, obrazovane i budućnosti usmjerene zajednice“ – što mora biti imperativ današnjice (Vlahov, 2013:117).

Iz navedenog proizlazi cilj ovog rada: istražiti upravljanje emocijama u visokoškolskom obrazovanju iz perspektive nastavnika i studenata kako bi se razumjelo kako upravljanje emocijama utječe na akademski uspjeh, motivaciju i međuljudske odnose u obrazovnom okruženju.

## 2. Upravljanje emocijama

Emocije su biološki, sociološki, subjektivni i svrhoviti fenomen (Reeve, 2010:301).

Prema Hercigonja (2018:11), emocije se mogu definirati kao „doživljaj našeg vrednovanja i subjektivnog odnosa prema stvarima, ljudima, događajima i prema vlastitim postupcima“, one su reagiranje bića na neko zbivanje koje se opaža. „Ono što su refleksi za tijelo, to su emocije za psihu“ (izvorno Milivojević, 1993). Emocije se sastoje od (Puškarić, 2020:9):

- osjećaja (subjektivni doživljaj, fenomenološka svjesnost, kognicija),
- biološke pobuđenosti (fiziološka aktivacija, tjelesna priprema za djelovanje i reakcija),
- svrhe (usmjerenost prema cilju, funkcionalni aspekt) i
- socijalno-ekspresivne komponente (komunikacija emocijama, odnosno prepoznavanje tuđih emocija i reagiranje na njih).

Emocije se ispoljavaju na fiziološkom, doživljajnom i ponašajnom planu (Hercigonja, 2018:11). Emocije su složene i subjektivne, no vrlo snažno objektivno mogu utjecati na tijelo, odnosno ljudski organizam i njegove reakcije, naime, tijelo reagira prema pozitivnoj ili negativnoj emociji na različite načine (Puškarić, 2020:9).

Emocionalna inteligencija (izvorno Goleman, 2004) je „skup emocionalnih potreba, poriva i istinskih vrijednosti osobe i ona upravlja svim oblicima vanjskih ponašanja“, ona se odnosi na čovjekovu sposobnost prepoznavanja značenja emocija i njihovih veza, korištenja emocija kao temelja razumijevanja i rješavanja problema (Hercigonja, 2018:13-18), razvija se kroz život, odnosno kroz interakcije, učeći. Emocije su povezane s motivacijom koja je iznimno važna u usmjeravanju čovjekove energije i aktivnosti (Puškarić, 2020:9).

Pureta (2014) ističe da je menadžment kao način razmišljanja potreban i u poslu i u privatnom životu

pojedince, na svim razinama i svim sferama života: u osobnom životu, obiteljskom životu i djelovanju u zajednici...

Upravljanje emocijama smatra se izuzetno važnim, no izazovnim osobnim menadžmentom koji zahtijeva visoku razinu svijesti i samoprocjene te analize koja može pojedincu omogućiti razumijevanje vlastitog konteksta i onoga kako doživljava vlastitu okolinu, a u cilju kvalitetnijih i učinkovitijih interakcija.

Emocije igraju važnu ulogu u nastavnom procesu, a nedavna istraživanja naglašavaju njihov ključni utjecaj na dobrobit nastavnika i učinkovitost u nastavnom procesu (Wang i sur., 2023).

Prema Wang, Zai i Zhou, (2025), nedavna istraživanja upozoravaju na porast stope od 25% takozvanog *burnouta* među nastavnicima tijekom proteklog desetljeća, potaknute raznim izazovima (učenje na daljinu, problemi s mentalnim zdravljem studenata...) Emocionalni izazovi traže upravljanje emocijama jer se time utječe i na dobrobit nastavnika i na kvalitetu nastave, a u konačnici i na postignuća studenata (Wang i sur. (2023), Burić i sur., 2017., 2018.; Frenzel i sur., 2009., 2021.).

Prema Wang, Zai i Zhou, (2025), određena istraživanja ukazuju kako nastavnici prepoznaju važnost emocionalne regulacije (upravljanja emocijama) jer smatraju da se time poboljšava njihova učinkovitost poučavanja, upravljanje nastavnim procesom i odnosima (Sutton, 2004.; Sutton i sur., 2009.).

Prema Wang, Zai i Zhou, (2025), određena istraživanja dodatno ističu prednosti upravljanja emocijama u nastavi, pri čemu navedeno povezuju s povećanom predanošću poslu i poboljšanom psihološkom dobrobiti (Walle i sur., 2020.; Benesch, 2018.).

### 3. Istraživanje

Za potrebe ovog preliminarnog istraživanja provedeno je kvalitativno istraživanje u mjesecu svibnju 2024. godine, s ukupno 40 ispitanika kroz 4 fokus grupe (2 grupe nastavnika i 2 grupe studenata).

U fokus grupi nastavnika sudjelovalo je 10 veleučilišnih nastavnika koji rade na studijskim programima stručnih studija te 10 nastavnika koji rade na studijskim programima sveučilišnih studija.

U fokus grupi studenata sudjelovalo je 10 studenata stručnih prijediplomskih i diplomskih studija te 10 studenata sveučilišnih prijediplomskih i diplomskih studija.

Fokus grupe vođene su prema tematskim područjima, o njihovoj percepciji ove teme u smislu izazova koje imaju te

- samosvijesti,
- empatiji,
- komunikaciji,
- samokontroli,
- motivaciji,
- rješavanju problema te
- brige o sebi).

Podaci dobiveni u fokus grupama su obrađeni i prikazani zbirno prema tematskim područjima.

**Nastavnici** ukazuju na slijedeće prema kategorijama kako slijedi:

- **samosvijest:** ističu kako su svjesni važnosti analize i promišljanja vlastitog postojanja i vlastite odgovornosti u kontekstu reagiranja na okolinu i događaje; smatraju da imaju visoku razinu samosvijesti;
- **empatija:** ističu važnost razumijevanja studenata i njihove priče, odnosno konteksta u kojem se studenti nalaze, empatijom grade puno kvalitetnije odnose te smanjuju konflikte i stres općenito;
- **komunikacija:** ističu da je kvalitetna komunikacija presudna za kvalitetno upravljanje emocijama; ističu određene izazove u komunikaciji u nastavnom procesu jer se dinamika nastave kontinuirano mijenja, posebno pod utjecajem eksternih čimbenika (neizvjesnost, ratovi, prošla pandemija, ekonomski čimbenici, online komunikacija i važnost dostupnosti...);
- **samokontrola:** ističu kako je samokontrola faktor koji direktno utječe na osobnu percepciju učinkovitosti, što su uspješniji u osvještavanju i upravljanju vlastitim emocijama u nekoj situaciji, to je bolji ishod situacije koju promatraju i bolje se nose s problemskim situacijama koje procjenjuju ili na koje trebaju reagirati, glavni izazov je nedostatak alata i znanja koji im pomažu u samokontroli, ističu važnost edukacije i obrazovanja na ovu temu;
- **motivacija:** izuzetno važan faktor postizanja željenih rezultata koja je direktno povezana s emocijama koje nose, ističu važnost samomotivacije i stvaranja načina da se motiviraju manjim zadacima i uspjesima, kako bi se smanjio stres i stvorio osjećaj da je neka zadaća ostvariva;

- **rješavanje problema:** sastavni dio posla koji stvara osjećaj uspjeha, vrijednosti u poslu, motivira za daljnji rad i razvoj; potreba koja se kroz nastavu i rad sa studentima može ispuniti;
- **briga o sebi (self-care):** ističu važnost brige o sebi, nedostaje im slobodnog vremena za posvetiti se aktivnostima koje im čine dobro, ističu važnost planiranja i donošenja odluka kojih će se držati u cilju postizanja bolje brige o sebi, briga o sebi treba postati rutina.

**Studenti** ukazuju na slijedeće prema kategorijama kako slijedi:

- **samosvijest:** ističu kako su svjesni važnosti analize i promišljanja vlastitog postojanja, smatraju da su samo djelomično odgovorni za to kako reagiraju na okolinu i događaje;
- **empatija:** ističu važnost empatije, naglašavaju potrebu razumijevanja različitih konteksta u kojem se nalaze;
- **komunikacija:** prepoznaju da je kvalitetna komunikacija presudna za kvalitetno upravljanje emocijama; naglašavaju uvjete studiranja koji su se mijenjali kroz vrijeme (prošla pandemija, rad od kuće i online komunikacija, ekonomski čimbenici...);
- **samokontrola:** ističu kako je samokontrola faktor koji direktno utječe na osobnu percepciju učinkovitosti, pod utjecajem stresora kao što su umor (fizički i psihički) te iscrpljenost zbog ritma studiranja, poslovnih obaveza te obiteljskog života spominju teže postizanje samokontrole, odnosno, češće postizanje *burnout*-a, nedostaju im alati i znanja za bolju samokontrolu, također ističu važnost edukacije na ovu temu; naglašavaju važnost nastavnikove podrške i razumijevanja te kako im tehnike emocionalne regulacije pomažu nositi se s akademskim stresom i upravljanjem vremenom;
- **motivacija:** izuzetno važan faktor postizanja željenih rezultata; ističu važnost unutarnje osobne motivacije koja je direktno povezana s emocijama koje nose; ističu važnost samomotivacije; nedostatak slobodnog vremena ističu kao važan motiv kojim se jasnije fokusiraju na obavljanje obaveza i zadataka;
- **rješavanje problema:** ističu kao je studij sam po sebi jedna vrsta snažne edukacije o različitim strategijama rješavanja problema,

zbog različitih ljudi, rasporeda, dinamike rada, a važnosti međusobne suradnje (na primjer zajedničke studentske obveze, rad u timovima i slično...;

- **briga o sebi (self-care):** ističu kako im briga o sebi nije trenutni focus, nedostaje im slobodnog vremena za posvetiti se aktivnostima koje su njihov način brige o sebi, smatraju da su pojednostavljene svakodnevne aktivnosti ono što im pomaže imati manji pritisak, što je bliže brizi o sebi na sve moguće načine (prehrana, tjelovježba, meditacija ili mentalno zdravlje, hobiji i osobni interesi i talenti).

Rezultati preliminarnog istraživanja provedenih na dvjema institucijama ukazuju na važnost upravljanja emocijama u visokom obrazovanju:

- nastavnici ističu kako njihova sposobnost upravljanja vlastitim emocijama pozitivno utječe na angažman i uspjeh studenata te prepoznaju izazove poput stresa, emocionalnog izgaranja i upravljanja vremenom, a
- studenti naglašavaju važnost nastavnikove podrške i razumijevanja te kako im tehnike emocionalne regulacije pomažu nositi se s akademskim stresom, pritiskom i upravljanjem vremenom.

#### 4. Zaključak

Upravljanje emocijama proces je kojim pojedinac treba pokušati ovladavati svjesno i kontinuirano tijekom života jer je to proces koji traje, sa sobom nosi nove izazove sa svakom interakcijom u kojoj se nalazi.

U kontekstu profesionalnog dijela osobnog razvoja - u obrazovanju, a posebno na visokoškolskoj razini, važno je nastojati upravljati emocijama u cilju povećanja vlastite učinkovitosti i cjelokupnog iskustva studiranja (iz perspektive studenata) te nastojati upravljati emocijama u cilju kvalitetnijeg usklađivanja dvojake uloge (znanstvenika i pedagoga-nastavnika) nastavnika te osobnih očekivanja i vlastite učinkovitosti.

Iako je preliminarno istraživanje provedeno na samo dvije institucije, što je ujedno ograničenje rezultata ovog rada, može se zaključiti kako je važno ukazati na ovu temu jer se time podiže razina svijesti o njoj, a posebno s ciljem poticanja na promišljanje o vlastitoj odgovornosti za vlastite emocije – i to kod glavnih

aktera u visokoškolskom obrazovanju – i nastavnika i studenata.

Kvalitetnije upravljati emocijama znači promatrati sebe u odnosu na druge i na događaje oko sebe te promatrati značenje koje ono u nama stvara, kako bi se navedeno razumijevanje iskoristilo u cilju svjesnog upravljanja emocijama, u cilju kvalitetnijeg i zdravijeg pojedinca i njegovog osobnog rasta.

Rezultati ovog preliminarnog istraživanja upućuju na potrebu većeg fokusa na emocionalnu komponentu obrazovanja i potporu za obje strane, što bi moglo poboljšati cjelokupno obrazovno iskustvo i akademske rezultate, odnosno studiranje i stjecanje akademske titule.

Prijedlozi budućih istraživanja su ponavljanje istraživanja putem fokus grupa s većim brojem uključenih institucija te provođenje kvantitativnog istraživanja putem anketnog upitnika o ovoj temi, a na temelju čega bi se mogle dati konkretne preporuke i izvesti strategije za poboljšanje upravljanja emocija spomenutih aktera.

## Literatura

- [1] Bahtijarević Šiber, F. (1999): Menadžment ljudskih potencijala, Golden Marketing, Zagreb
- [2] Burić I., Slišković A., Macuka I. (2017): *A mixed-method approach to the assessment of teachers' emotions: Development and validation of the Teacher Emotion Questionnaire. Educational Psychology.* 2017;38(3):325–349. doi: 10.1080/01443410.2017.1382682.
- [3] Burić I., Slišković A., Penezić Z. (2018): A two-wave panel study on teachers' emotions and emotional-labour strategies. *Stress and Health.* 2018;27:27–38. doi: 10.1002/smi.2836.
- [4] Bovee, C. L., Thill, J. V. (2012): *Suvremena poslovna komunikacija.* Zagreb: MATE
- [5] Buble, M. (2006): Menadžment. Split: Ekonomski fakultet
- [6] Clegg, S., Bradley, S. (2006): Models of Personal Development Planning: practice and processes. *British Educational Research Journal.* Vol 32, 1 (57-76)
- [7] Deželić, S. (2020): Utjecaj motiva i percepcije kvalitete na ostvarenje studentskog angažmana u visokoškolskom obrazovanju. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
- [8] Frenzel A. C., Daniels L., Burić I. (2021): *Teacher emotions in the classroom and their implications for students. Educational Psychologist.* 2021;56(4):250–264. doi: 10.1080/00461520.2021.1985501.
- [9] Frenzel A. C., Goetz T., Lüdtke O., Pekrun R., Sutton R. E. (2009): *Emotional transmission in the classroom: Exploring the relationship between teacher and student enjoyment. Journal of Educational Psychology.* 2009;101(3):705–716. doi: 10.1037/a0014695.
- [10] Gallo, C. (2013): *Steve Jobs - Tajne njegovih prezentacija: kako biti suludo dobar pred svakom publikom.* Zagreb: Školska knjiga
- [11] Hercigonja, Z. (2018): *Emocionalna inteligencija u odgoju i obrazovanju.* Varaždin: Fronta Impres
- [12] Lacković, I. (2023): *Uloga komunikacije u kreiranju zadovoljstva klijenata u stručnom visokoškolskom obrazovanju.* Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
- [13] Marinac, A. M. (2021): Odnos i razvoj pojma o sebi i samopoštovanja kod učenika osnovne škole. *Časopis za odgojne i obrazovne znanosti Foo2rama.* Vol 5, broj 5 (87-99) <https://hrcak.srce.hr/273503> (11.07.2023.)
- [14] Mihaljević, A., Rafajac, O. i Poljac, K. (2016): Upravljanje emocijama u uslužnim djelatnostima. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci,* 4 (1), 59-78. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/160234>
- [15] Prgomet, E. (2023): *Uloga akademskih emocionalnih reakcija u školskom postignuću srednjoškolaca.* Zagreb: Fakultet humanističkih i društvenih znanosti.
- [16] Prstec, J. (2023): Profesionalni razvoj u ulozi cjeloživotnog učenja. *Varaždinski učitelj.* Vol 6, br. 11 (549-557) <https://hrcak.srce.hr/290629> (07.07.2023.)
- [17] Pureta, I. (2014): *Osobni razvoj utječe na raspoloživo vrijeme,* <https://www.ramiro.hr/baza-znanja/osobni-razvoj-utjece-na-raspolozivo-vrijeme> (08.12.2014.)
- [18] Puškarić, T. (2020): *Emocionalna kompetentnost učenika.* Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za nastavničke studije u Gospiću
- [19] Reeve, J. (2010): *Razumijevanje motivacije i emocija.* Jastrebarsko: Naklada Slap
- [20] Tomašević Lišanin, M. (2010): *Profesionalna prodaja i pregovaranje.* Zagreb: HUPUP.
- [21] Vujić, V. (2008): *Menadžment ljudskog kapitala.* Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment
- [22] Walle E. A., Reschke P. J., Main A., Shannon R. M. (2020): *The effect of emotional communication on infant' distinct prosocial behaviors. Social Development.* 2020;29(4):1092–1114. doi: 10.1111/sode.12449.
- [23] Wang H., Burić I., Chang M.-L., Gross J. J. (2023): Teachers' emotion regulation and related environmental, personal, instructional, and well-being factors: A meta-analysis. *Social Psychology of Education.* 2023;26:1651–1696. doi: 10.1007/s11218-023-09810-1.
- [24] Wang Y., Zai F. & Zhou X. (2025): *The Impact of Emotion Regulation Strategies on Teachers' Well-Being and Positive Emotions: A Meta-Analysis.* *Behav Sci (Basel).* 2025 Mar 11;15(3):342. doi: 10.3390/bs15030342.
- [25] Wellmind centar (2023): *Osobni razvoj,* <https://www.wellmindcentar.com/osobni-razvoj.html> (07.07.2023.)
- [26] Žagar, K. J. (2022): *Timski rad i upravljanje emocijama izazovi supervizije u školskoj učionici.* 20. *hrvatska konferencija o kvaliteti.*