

Autori:

Katalin Mátics, Újbuda Social Service Provider
Judit Ágnes Szabó, Újbuda Social Service Provider
Csilla Edit Juhászné Csuka, Újbuda Human Service Centre
Rita Csabai-Ruzicska, Újbuda Human Service Centre
Bernadett Bene-Magyar, Újbuda Human Service Centre
Fanni Marosfalvi, Újbuda Human Service Centre
Krisztina Tuba, Municipality of Újbuda
Tasioula Chrysoula, Kallithea Önkormányzata

Prijevod na engleski jezik:

Anita Horváth, Municipality of Újbuda

Stručni suradnici:

Thibault Rabussier, Åpenhet AS
Ádám Arouche, Municipality of Újbuda

Uređeno:

July 2023

Izgled i dizajn:

Gréta Grünfeld, Designpixa Ltd.

Izvori slika:

unsplash.com, freepik.com, Envato Elements

Navedene osobe su pojedinačno odgovorne za sadržaj.

Ovaj materijal je nastao u partnerstvu nastalom unutar COMPETENCE projekta.



The “COMPETENCE – Capacity building Of eMployees of municipalitiEs for beTtEr provision of publiC sErVICES” project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Regional Cooperation.

TEMA 1_ANALIZA, PREGOVORI, RJEŠAVANJE SUKOBA I RJEŠAVANJE PROBLEMA

1C_RJEŠAVANJE PROBLEMA

Projekt COMPETENCE financiraju Island, Lihtenštajn i Norveška putem Fonda za regionalnu suradnju Financijskih mehanizama EGP-a i Norveške.

Sažetak dokumenta

Ovaj materijal za osposobljavanje izrađen je u okviru projekta COMPETENCE (engl. *Capacity building of eMployees of municipaLities for beTEr provisioN of public sErVICES*) – Jačanje sposobnosti zaposlenika općina radi boljeg pružanja javnih usluga.

<p>Svrha ovog materijala za osposobljavanje</p>	<p>Referentni materijal s najboljim primjerima iz prakse za rješavanje problema u usmenoj komunikaciji s različitim publikama</p> <p>Ovaj materijal uključuje opis različitih problemskih situacija koje državni službenici doživljavaju pri obnašanju funkcija koje uključuju izravan kontakt sa strankama ili na radnom mjestu. Za svaku problemsku situaciju i publiku na koju situacija obično utječe opisani su obrasci komunikacije najbolje prakse koji pridonose rješavanju problema.</p>
<p>Ciljana publika</p>	<p>Primarna publika: državni službenici u raznim situacijama rješavanja problema, među ostalim</p> <ul style="list-style-type: none"> – funkcije koje uključuju izravan kontakt sa strankama u svim područjima državne službe, a posebno u socijalnim službama, – rukovoditelji općina koji se suočavaju s rješavanjem sukoba ili rješavanjem problema u vezi sa svojim zaposlenicima. <p>Sekundarna publika: interni ili vanjski voditelji osposobljavanja koji vode osposobljavanje za razvoj vještina interaktivne komunikacije za zaposlenike općina.</p>
<p>Namjena</p>	<p>Primarna namjena: samousmjereni učenje</p> <p>Zaposlenici i rukovoditelji općina mogu samostalno čitati i primjenjivati sadržaj materijala u svakodnevnom radu.</p> <p>Sekundarna namjena: polazni materijal za voditelje osposobljavanja</p> <p>Može poslužiti i kao ulazni materijal internim ili vanjskim voditeljima osposobljavanja koji osmišljavaju i provode osposobljavanje za razvoj komunikacijskih vještina za državne službenike.</p>

Problemi i rješavanje problema

Problemi su sastavni dio svakog aspekta svakodnevnog života u smislu da se svi ljudi svakodnevno susreću s problemima. Problem se definira kao situacija u kojoj osoba ima cilj, ali ne zna kako do njega doći (Novick, L, R., & Bassok, M. /2005.).

Problemi i osobito dugotrajni neriješeni problemi često su u središtu sukobljavanja i sukoba jer mogu pogoršati već postojeće konfliktne situacije ili uzrokovati pojavu novih. Primjerice, problem kao što je nedostatak osoblja može uvećati osobne razlike među zaposlenicima ili izazvati nezadovoljstvo i svađe u odnosima koji su prethodno bili skladni. Isto vrijedi i za npr. nezaposlenost u obitelji ili ozbiljne duševne ili tjelesne zdravstvene probleme.

Nakon što smo utvrdili uzročno-posljedičnu ili otežavajuću vezu između problema i sukoba, ne iznenađuje činjenica da je rješavanje problema, odnosno proces pronalaženja odgovarajućeg rješenja, ključno za rješavanje sukoba i tehnike pregovaranja.

Kao što stručnjaci napominju, rješavanje problema zahtijeva vještine opažanja i kritičkog razmišljanja. Vještine opažanja odnose se na prikupljanje podataka i razumijevanje situacije upotrebom svih osjetila. Primjerice, stručnjaci koji rade s pojedincima ili obiteljima moraju opažati tjelesne signale, neverbalne znakove i stilove komunikacije kada utvrđuju probleme i promiču promjene u pojedinačnoj ili obiteljskoj dinamici. S druge strane, kritičko razmišljanje podrazumijeva objašnjenje toga od čega se sastoji problem i predlaganje vjerojatnih rješenja kao i poteškoća u njihovoj provedbi (Baggasi, M. /2020.).

Općenito, postoji pet faza u procesu rješavanja problema:

1. definirati problem;
2. osmisliti rješenja;
3. procijeniti rješenja;
4. odabrati rješenje;
5. izraditi plan.

Gore navedene faze mogu se primijeniti s određenim izmjenama na različite problemske situacije u različitim okruženjima. Mogu se primijeniti na pokušaje rješavanja interpersonalnih, intrapersonalnih, intergrupnih i intragrupnih problema koje poduzimaju pojedinci, skupine, stručnjaci i stručni timovi.

U procesu rješavanja problema kada ga provode stručnjaci (savjetnici, socijalni radnici, poslovni savjetnici itd.) osobito je važno očuvati ohrabrujuće, sigurno i poticajno okruženje puno razumijevanja te usvojiti komunikacijske tehnike koje potiču otvorenost i izražajnost stranke te promiču zajedničku konstruktivnost u rješavanju problema.

Ako stručnjak susreće stranku u nekoj životnoj situaciji, preporučljivo je na početku komunikacijske situacije procijeniti sljedeće:

- Kakva saznanja stranka ima o svrsi sastanka (komunikacije)?
- Kakva saznanja i informacije stranka ima o temi o kojoj će se raspravljati?
- Ima li stranka ikakvih komunikacijskih poteškoća?
 - o razumijevanje govora, percepcija govora
 - o gubitak sluha
 - o psihološko, organsko stanje koje može utjecati na komunikaciju
- Za stranke je korisno pisati jednostavno i jasno, izbjegavati strane riječi i komplicirane rečenice. Ako stranka ne razumije ili ne razumije točno što stručnjak govori, preporučljivo je da stručnjak to parafrazira ili raščlani na nekoliko jezičnih poruka.

Važno je to što stranke ne znaju ili ne žele uvijek prvi put izraziti svoje stvarne probleme pa u brojnim slučajevima navedu neki manji problem. Mogu se razviti veće poteškoće u učvršćivanju odnosa povjerenja između stručnjaka i stranke.

U tablicama u nastavku nabrojane su različite životne i problemske situacije. Za svaku situaciju predlažu se načini komunikacije koji omogućuju utvrđivanje dinamike problemskih situacija i surađivanje s pogođenim strankama na rješavanju tih situacija.

SITUACIJE	KARAKTERISTIKE KOMUNIKACIJSKE SITUACIJE	KOMUNIKACIJA
POSEBNE ŽIVOTNE SITUACIJE		
<p>1. Sukob u braku</p>	<p>U konfliktnoj situaciji uobičajeno je svaljivanje krivnje koje proizlazi iz samoobrane, nedostatka empatije, ciklusa napada i protunapada.</p> <p>Kako sukob eskalira, problem eskalira: a) strane beskrajno lutaju temama umjesto da se usredotoče na jasno definirano pitanje; b) fokus više nije na temi, već na partneru; c) sukob se može proširiti i na druge osobe; d) naglasak se pomiče sa sadašnjosti na prošlost.</p> <p>Najčešće navedene teme obiteljskih sukoba su</p> <ul style="list-style-type: none"> – sukobi koji proizlaze iz financijskih problema, – sporovi oko konzumiranja alkohola od strane člana obitelji, – agresivno ponašanje, obiteljsko nasilje, – različiti sukobi vrijednosti i interesa, – suprotnosti između generacija, – konfliktne situacije koje nastaju tijekom razvoda/rastave, – pitanje kontakta s djetetom, – sporovi povezani s odgojem djeteta, 	<p>U slučaju sukoba u braku i vezi posebno je važno stvoriti otvoreno i sigurno ozračje. Komunikacija stručnjaka trebala bi biti usmjerena na to da obje uključene strane slušaju drugu stranu. Potrebno je stvoriti komunikacijski prostor u kojem mogu izraziti svoje emocije i objasniti svoja razmišljanja.</p> <p>U svakom slučaju treba izbjegavati kritike i optužbe, a usredotočiti se na međusobno razumijevanje i poštovanje osjećaja i misli druge osobe.</p> <p>Stručnjak mora poticati one koji se bore s bračnim sukobima i sukobima u vezi da pokažu empatiju i razumijevanje, koje i on sam prakticira. Empatija i razumijevanje mogu pomoći stranama da se zbliže i bolje razumiju.</p> <p>Stručnjak također pomaže u aktivnom slušanju s razumijevanjem. Tijekom komunikacije stručnjak primjenjuje tehniku refleksije u odgovarajućoj situaciji.</p> <p>Tijekom komunikacije preporučljivo je kao cilj postaviti traženje konstruktivnih rješenja koja se temelje na suradnji.</p> <p>Važno je informirati se o mogućnostima djelovanja (terapija za parove, obiteljska terapija, savjetnik za veze itd.).</p>

	<ul style="list-style-type: none"> – koordinacija obiteljskih i radnih uloga i zadataka, – nevjera-varanje-ljubomora, – problemi djeteta u školi. <p>Sukobi koji uključuju pozitivne emocije, intimnost i slušanje druge strane mogu biti korisni (Gottman, 1991.; rands et al., 1981.). Gottman (1991.) naglašava važnost upravljanja sukobima: način na koji parovi rješavaju nesuglasice koje se pojave određuje kvalitetu i stabilnost odnosa. Kurdek (1995.) u svojem alatu za mjerenje razlikuje četiri stila upravljanja sukobima: 1) pozitivno rješavanje problema; 2) konfliktni stil; 3) povlačenje i 4) popustljivost.</p> <p>(Pilinszki, Szabó, 2015.)</p>	
<p>2. Zlostavljanje / psihičko i/ili seksualno zlostavljanje</p>	<p>Zlostavljanje je situacija u kojoj osoba ili skupina vrši moć nad drugom osobom ili skupinom primjenom sile ili zlouporabom moći te tako postaje zlostavljač. Zlostavljač stječe kontrolu nad žrtvama, izolira ih i uštkava. Iako se pogođene osobe osjećaju povrijeđeno u vezi, ne mogu prekinuti vezu.</p> <p>U slučaju zlostavljanja komunikacija je obično narušena i iskrivljena. Zlostavljač teško održava granice i izražava potrebe. Posebnost komunikacije u tome je što strane ništa ne nazivaju pravim imenom. Karakteriziraju je skrivene emocije, skrivene namjere i skrivene misli. Žrtve zlostavljanja</p>	<p>Zlostavljane osobe često su osjetljive na svoje granice pa ih je važno poštovati. U komunikacijskoj situaciji preporučljivo je dopustiti im da odluče kada i što žele podijeliti.</p> <p>U mnogim slučajevima teško im je izraziti emocije pa je u komunikaciji s njima od velike važnosti da ih stručnjak ne požuruje, već da pokaže strpljenje.</p> <p>Žrtve često osjećaju krivnju ili sram pa je poželjno to riješiti u komunikacijskoj situaciji. Komunikacija stručnjaka trebala bi pokazivati da on vjeruje u ono što druga osoba govori, ne sumnja ni u što niti išta preispituje i da njegov komunikacijski stav nije osuđujući.</p> <p>Komunikacijski prostor (mjesto, vrijeme) mora biti takav da</p>

	<p>izbjegavaju sukobe i daljnje povrede pa postaju pasivne i povlače se iz komunikacijskih situacija. Zlostavljači obično upotrebljavaju manipulativne komunikacijske strategije kako bi kontrolirali i oslabili svoju žrtvu. To može uključivati ponižavanje, omalovažavanje, prijetnje i sramoćenje žrtve.</p>	<p>se dotična osoba osjeća sigurno. Stručnjak ne bi trebao započinjati komunikaciju o zlostavljanju u prisutnosti zlostavljača.</p> <p>Važno je informirati se o mogućnostima djelovanja (tijela, stručnjaci, organizacije za samopomoć itd.).</p>
<p>3. Roditeljski problemi</p>	<p>Roditelji s roditeljskim problemima često su napeti i stalno su u stresu te se neprestano suočavaju s neuspjesima. Napetost i stres izazivaju iritaciju i ljutnju, što dovodi do sukoba.</p> <p>U slučaju roditeljskih problema često nedostaje učinkovita komunikacija. U mnogim slučajevima sudionici komunikacijske situacije ne mogu na odgovarajući način izraziti svoje potrebe, osjećaje i namjere, što može dovesti do nesporazuma.</p> <p>Sukob između roditelja često je uobičajen zbog razlike u njihovim roditeljskim strategijama.</p> <p>Roditelje može karakterizirati krivnja i samookrivljavanje zbog problema u odgoju djeteta, što može biti prepreka otvorenoj i konstruktivnoj komunikaciji.</p> <p>Obitelji s roditeljskim problemima mogu se izolirati pa se i njihov prostor za komunikaciju smanjuje.</p>	<p>Empatija i razumijevanje te suosjećajan stav imaju važnu ulogu u komunikaciji s roditeljima koji se bore s roditeljskim problemima, jer se bore s teškom stresnom situacijom zbog izazova roditeljstva.</p> <p>Tijekom komunikacije treba izbjegavati agresivan ili optužujući jezik, a učinkovitija je komunikacija kojom se pokazuje poštovanje jer je konstruktivna i podržava smjer rješenja.</p> <p>Važno je poštovati komunikacijske granice roditelja. Ako roditelj nije otvoren za komunikaciju, ne treba je forsirati, treba roditeljima dati vrijeme i prostor. Nije preporučljivo nametati vremenske rokove roditeljima kako bi se brže postigli rezultati. Poželjno je vratiti se na temu kada se roditelji otvore.</p> <p>Komunikacija bi trebala biti usmjerena na problem, a ne na osobu. Svrha komunikacije je pronalaženje rješenja i pružanje pomoći u području odgoja djece. Pronalaženje zajedničkog stava i ostvarivanje suradnje ključni je čimbenik u komunikaciji.</p> <p>Preporučljivo je dati informacije o dodatnim mogućnostima (psiholog, obiteljska terapija, organizacije za samopomoć</p>

		<p>itd.). Tijekom komunikacije stručnjak uvijek mora imati na umu da prije svega moraju biti zastupljeni interesi djeteta.</p>
<p>4. Samohrani roditelji</p>	<p>Samohrani roditelji često imaju vrlo malo vremena i preopterećeni su, stoga njihova komunikacija mora biti učinkovita i konkretna. Poruke su kratke i jasne. U mnogim slučajevima brzo se prilagođavaju promjenjivim okolnostima kako bi primjereno odgovorili na potrebe svojeg djeteta ili svoje okoline, a moraju i uskladiti odgoj djece, posao i druge obveze. Stoga određuju redoslijed važnosti u svojoj komunikaciji i komuniciraju o stvarima koje zahtijevaju trenutno rješenje.</p> <p>Samohrani roditelji često su sami kad je riječ o donošenju odluka, pitanjima odgoja djece i rješavanju problema. Rjeđe govore o vlastitim traumama, suočavanju s njima i prethodnim negativnim iskustvima, stavljaju ih iza svega pa se njima bave privatno, a stoga se u komunikacijskoj situaciji ta iskustva možda teže formuliraju. U njihovoj komunikaciji mogu se pojaviti pitanja savjesti ili samookrivljanje u pogledu odgoja i razvoja njihova djeteta.</p>	<p>U komunikaciji sa samohranim roditeljima važno je pokazati empatiju i razumijevanje prema njihovoj situaciji. Stručnjak mora biti svjestan da su oni uglavnom sami u odgoju djeteta te se suočavaju s brojnim izazovima i problemima. Stručnjak mora biti strpljiv, važno je slušati s razumijevanjem i poistovjećivati se s njihovim osjećajima i poteškoćama.</p> <p>Stručnjaci moraju biti fleksibilni u pogledu vremena i organizacije sastanaka jer se samohrani roditelji moraju još više prilagoditi rasporedu djeteta i drugim očekivanjima svoje okoline. Stručnjaci moraju izraziti podršku i samohranom roditelju dati do znanja da se uvijek može osloniti na njih i dobiti pomoć i podršku ako je potrebna.</p> <p>Budući da samohrani roditelji često imaju ograničeno vrijeme, tijekom komunikacije poželjno je kratko i jasno formulirati ono što se želi reći te razjasniti vremenske okvire na početku komunikacijske situacije (Koliko vremena roditelj može posvetiti razgovoru?). Važno je da se stručnjak usredotoči na bit i da su njegove poruke jasne. Preporučljivo je jasno formulirati izraze i izbjegavati dvosmislene izraze.</p> <p>Tijekom komunikacije važno je jačati samopouzdanje samohranog roditelja, povećati osjećaj sigurnosti da nije sam sa svojim problemima.</p> <p>U komunikaciji stručnjaka odajte priznanje naporima samohranog roditelja.</p>

<p>5. Osobe koje žive bez prirodne podrške / izolirani osobe</p>	<p>Starije osobe nisu homogena skupina. Stoga je u prvom koraku vrlo važno s pomoću nekoliko uvodnih rečenica procijeniti njihovu opću ili tematsku informiranost, koja se može maksimalno razlikovati bez obzira na dob, te u skladu s tim prilagoditi komunikaciju.</p> <p>Starije osobe često govore sporije, potrebno im je više vremena da organiziraju misli i formuliraju odgovore.</p> <p>Starije osobe imaju mnogo iskustva i često ga rado dijele. Tijekom komunikacije pričaju priče kako bi ilustrirali ono što govore. Njihove misli mogu „lutati“ pričama.</p> <p>Starije osobe često imaju problema sa sluhom, što utječe na njihovo razumijevanje govora.</p> <p>Starijim osobama zapravo je potrebno da ljudi s njima komuniciraju kao s ravnopravnim partnerima (a ne da ih diskriminiraju), na način da uvažavaju njihova moguća senzorna oštećenja i sporiji tempo.</p> <p>Starije osobe svjesne su svojih mogućih komunikacijskih nedostataka koji mogu uzrokovati oštećenje ili tjeskobu.</p>	<p>Strpljenje ima ključnu ulogu u komunikaciji sa starijim osobama. Treba im dati više vremena da se izraze.</p> <p>Stručnjak mora obratiti pozornost na priče starijih osoba i njihova razmišljanja, ali istovremeno mora voditi računa o tome da komunikaciju drži pod kontrolom.</p> <p>Starijim osobama lakše je razumjeti govor ako stručnjak koji s njima razgovara:</p> <ul style="list-style-type: none"> – pravilno izgovara riječi, – usporava govor, – lagano povećava glasnoću, – govor prati gestama, – govori okrenut prema starijim osobama, – održava kontakt očima i – isključuje pozadinsku buku što je više moguće. <p>Tijekom komunikacije važno je da stručnjak iskazuje poštovanje i empatiju prema starijim osobama. Potrebno je stvoriti ravnopravnu komunikacijsku situaciju kako se kod starije stranke ne bi pojavio osjećaj manje vrijednosti ili tjeskobe. Tijekom komunikacije potrebno je stvoriti ozračje povjerenja u kojem se starije osobe prihvaća pa u tom ozračju mogu s povjerenjem naznačiti ako nešto ne vide, ne čuju ili ne razumiju ispravno.</p>
<p>6. Osobe s nedovoljnim prihodom / podnositelji</p>	<p>Za osobe s financijskim poteškoćama često su karakteristični stres i egzistencijalna tjeskoba. U komunikaciji često izražavaju frustraciju i zabrinutost zbog svoje financijske situacije.</p>	<p>Stručnjak bi trebao saslušati stranku, dopustiti joj da izrazi osjećaje, misli i brige u vezi sa svojom financijskom situacijom. Važno je razumjeti njihovu perspektivu.</p> <p>Pokažite otvorenost i suosjećanje sa strankama koje imaju</p>

<p>zahtjeva za financijsku potporu</p>	<p>Karakteriziraju ih i sram, ljutnja, okrivljavanje drugih ili sebe, osjećaj bespomoćnosti i srama. Mogu pokazivati otpor ili iritaciju prema stručnjacima ili službenim postupcima. Sve to može predstavljati komunikacijski izazov.</p> <p>Osobe s financijskim poteškoćama traže pomoć, koja može biti stručna pomoć ili pomoć obitelji i prijatelja.</p>	<p>financijske poteškoće.</p> <p>Stranke mogu okrivljavati, ljutiti se ili čak biti agresivne, ali stručnjak ipak to treba rješavati s razumijevanjem i ljubaznošću.</p> <p>Morate biti strpljivi i prihvatiti da je uredske postupke strankama teža razumjeti i prihvatiti.</p> <p>Preporučljivo je osobi s financijskim problemima odgovoriti iskazivanjem empatije. Stručnjak mora biti svjestan da financijske poteškoće mogu uzrokovati stres, tjeskobu i frustraciju. Može biti korisno to izraziti u komunikacijskoj situaciji.</p> <p>Stručnjak ne može ostaviti prostora za optužujuće, osuđujuće i slične primjedbe. Tijekom komunikacije morate od sebe i stranke zahtijevati stav koji pokazuje poštovanje i prihvaćanje. Stručnjak bi trebao komunicirati konstruktivno i na način da pruža podršku.</p> <p>Važno je biti praktičan, za upravljanje, odobravanje itd. prijenos informacija, zajedničku pripremu plana za budućnost.</p> <p>U brojnim je slučajevima rješavanje financijskih problema dugotrajan proces, stoga tijekom komunikacije stručnjak treba uvjeriti stranku da se odnos pružanja podrške može održati dok se problemi ne riješe. Stručnjak također ne može očekivati brzo i jednostavno rješenje te mora biti svjestan da uz pomoć osoba može postupno, korak po korak, napredovati prema rješavanju situacije.</p>
<p>7. Izbjeglice</p>	<p>U većini slučajeva stranke izbjeglice i njihove obitelji</p>	<p>Stručnjaci bi trebali pokazati empatiju i poštovanje prema</p>

dolaze s akutnom traumom, gubitkom, duševnim problemima i egzistencijalnim beznađem. To može utjecati na način na koji komuniciraju i kako reaguju. Izbjeglice karakterizira visok stupanj početnog nepovjerenja i straha, što se može odraziti i u njihovoj komunikaciji.

Često su karakteristične jezične poteškoće, koje predstavljaju prepreku učinkovitoj i točnoj komunikaciji i prijenosu informacija.

Osim jezičnih poteškoća, morate se pripremiti i na kulturne razlike jer one značajno utječu na komunikaciju izbjeglica. Mogu postojati kulturne razlike u govoru tijela, stilu komunikacije, društvenim normama ili području vrijednosti.

Budući da izbjeglice mogu imati ograničene jezične kompetencije, često veći naglasak stavljaju na neverbalnu komunikaciju, kao što su govor tijela, izrazi lica ili geste rukama. To im može pomoći da se izraze.

Tumači, koji pridonose učinkovitoj i točnoj komunikaciji, imaju ključnu ulogu u pomaganju izbjeglicama.

Izbjeglice treba podržavati u učenju jezika, komunikacije i kulturnih obilježja zemlje domaćina kako bi se integrirale.

Problemi izbjeglica su višestruki; važno je dati prednost tim problemima tijekom komunikacije.

strankama izbjeglicama. Trebaju razumjeti traume koje su stranke doživjele te poštovati njihova kulturna obilježja i identitet. Nikada ne smiju imati predrasude, nikada ne smiju davati negativne primjedbe, moraju zauzeti neutralan stav.

Ako stručnjak nastoji naučiti neke izraze na jeziku izbjeglica, to olakšava komunikaciju te i postavlja temelje za razvoj odnosa povjerenja.

Ako je razina jezika koji govori izbjeglica niža, stručnjaci bi trebali upotrebljavati jednostavne riječi i rečenice pazeći da govore polako i jasno. Mogu pridonijeti razumijevanju govorom tijela, upotrebom slika i ilustracija.

Tijekom komunikacije stručnjak treba imati na umu kulturne razlike i pokazati obzir prema tim razlikama.

Tijekom neverbalne komunikacije stručnjak treba obratiti pozornost na govor tijela, izraze lica i geste rukama. Neverbalni signali kao što je traženje osmijeha, držanja i kontakta očima pridonose emocionalnoj komunikaciji pa tako i uspostavljanju odnosa.

Stručnjak treba biti strpljiv i posvetiti dovoljno vremena i pažnje razumijevanju izbjeglica i prenošenju informacija. Izbjglicama se mora dati vrijeme da obrade informacije.

Ako je moguće, tijekom komunikacije upotrijebite usluge tumača. Potrebno je pripaziti da je tumač pouzdan i stručan.

Tijekom rada sa strankama izbjeglicama velik se naglasak mora staviti na to da im informacije, dokumenti, mogućnosti, kontakti i prava budu dostupni u što većem opsegu. Tijekom komunikacije može biti preporučljivo

upotrijebiti pomoć kulturnog posrednika ili vođe zajednice. Agencija UN-a za izbjeglice daje sljedeće preporuke za učinkovitu komunikaciju s izbjeglicama (<https://www.refworld.org/pdfid/573d5cef4.pdf>).

„Tijekom cijele razmjene imajte na umu prioritete izbjeglica. Pokušajte bolje razumjeti zašto žele razgovarati s vama i procijenite koju vrstu informacija, savjeta ili pomoći traže. Imajte na umu da razgovor mogu započeti manje bitnim ili simboličnim pitanjem prije nego što otkriju svoje prave brige. Izbjeglice često imaju velike nade kada razgovaraju s osobljem UNHCR-a i mogu se razočarati ako se rješenje za njihove konkretne probleme ne pronađe odmah. Izbjegavanje nerealnih očekivanja od samog početka spriječit će nesporazume i kasniju ljutnju i frustraciju. To služi i izgradnji povjerenja sa širom zajednicom.

Zbog osjetljive i privatne prirode mnogih interakcija, i formalnih i neformalnih, izbjeglice bi mogle oklijevati razgovarati o složenim temama (kao što su seksualno iskorištavanje i zlostavljanje). Naša je odgovornost osigurati da se osjećaju sigurnima stvaranjem ozračja povjerenja i povjerljivosti te razjasniti očekivanja kako bi izbjegli razočarenje.

U razgovorima s više članova obitelji imajte na umu da je obitelj izrazito važna i da može biti jedina sigurnost koja izbjeglici preostaje. Čak i u slučajevima sumnje na zlostavljanje ili kada član obitelji treba otkriti nešto o čemu se ne može otvoreno govoriti, osoblje bi se prvo trebalo

		<p><i>sastati zajedno s obitelji, a zatim ponuditi neutralan razlog zašto želi pojedinačno razgovarati s jednom ili više osoba. Tumači ne zamjenjuju voditelja razgovora, ali imaju ključnu ulogu u olakšavanju komunikacije s izbjeglicom. Njihova prisutnost može pridonijeti ili štetiti komunikaciji. Učinkovito tumačenje može omogućiti bolje razumijevanje razgovora i olakšati razmjenu informacija. Međutim, izbjeglica će možda više oklijevati sudjelovati u smislenoj komunikaciji ako nema povjerenja u prisutnog tumača. S obzirom na etničke razlike ili razlike u društvenim klasama tumač može imati (ili se može smatrati da ima) predrasude koje bi utjecale na njegov prijevod i posljedične odluke.”</i></p>
RANJIVE DRUŠTVENE SKUPINE		
<p>8. Starije osobe</p>	<p>Starije osobe nisu homogena skupina. Stoga je u prvom koraku vrlo važno s pomoću nekoliko uvodnih rečenica procijeniti njihovu opću ili tematsku informiranost, koja se može maksimalno razlikovati bez obzira na dob, te u skladu s tim prilagoditi komunikaciju.</p> <p>Starije osobe često govore sporije, potrebno im je više vremena da organiziraju misli i formuliraju odgovore.</p> <p>Starije osobe imaju mnogo iskustva i često ga rado dijele. Tijekom komunikacije pričaju priče kako bi ilustrirali ono što govore. Njihove misli mogu „lutati” pričama.</p>	<p>Strpljenje ima ključnu ulogu u komunikaciji sa starijim osobama. Treba im dati više vremena da se izraze.</p> <p>Stručnjak mora obratiti pozornost na priče starijih osoba i njihova razmišljanja, ali istovremeno mora voditi računa o tome da komunikaciju drži pod kontrolom.</p> <p>Starijim osobama lakše je razumjeti govor ako stručnjak koji s njima razgovara:</p> <ul style="list-style-type: none"> – pravilno izgovara riječi, – usporava govor, – lagano povećava glasnoću, – govor prati gestama, – govori okrenut prema stranci, – održava kontakt očima i

	<p>Starije osobe često imaju problema sa sluhom, što utječe na njihovo razumijevanje govora.</p> <p>Starijim osobama zapravo je potrebno da ljudi s njima komuniciraju kao s ravnopravnim partnerima (a ne da ih diskriminiraju), na način da uvažavaju njihova moguća senzorna oštećenja i sporiji tempo.</p> <p>Starije osobe svjesne su svojih mogućih komunikacijskih nedostataka koji mogu uzrokovati oštećenje ili tjeskobu.</p>	<p>– isključuje pozadinsku buku što je više moguće.</p> <p>Tijekom komunikacije važno je da stručnjak iskazuje poštovanje i empatiju prema starijim osobama. Potrebno je stvoriti ravnopravnu komunikacijsku situaciju kako se kod starije stranke ne bi pojavio osjećaj manje vrijednosti ili tjeskobe. Tijekom komunikacije potrebno je stvoriti ozračje povjerenja u kojem se starije osobe prihvaća pa u tom ozračju mogu s povjerenjem naznačiti ako nešto ne vide, ne čuju ili ne razumiju ispravno.</p>
<p>9. Osobe s invaliditetom</p>	<p>Neke stranke s invaliditetom radije sudjeluju u komunikaciji samostalno i to i mogu, dok druge preferiraju pomoć stručnjaka ili rođaka.</p> <p>Preferencije ovise o vrsti i opsegu invaliditeta, potrebi stranke za samostalnošću te komunikacijskom iskustvu i rutini. Međutim, ovise i o navikama i odnosu stranke i obitelji. U prisutnosti rođaka stranka može promijeniti i čak iskriviti ili izostaviti ono što je izvorno rekla.</p> <p>Za osobe s ograničenom pokretljivošću</p> <ul style="list-style-type: none"> • zbog činjenice da se ne mogu kretati bez invalidskih kolica može biti potreban poseban komunikacijski prostor. • smanjena pokretljivost može obuhvaćati i organe koji proizvode zvuk te može iskriviti izgovor. <p>Za osobe s oštećenjem sluha</p>	<p>Ako pratitelj ili drugi pomagač pomaže u komunikaciji, stručnjak i dalje mora održavati kontakt očima sa strankom i njoj postavljati pitanja jer se radi o predmetu te stranke. Ne govorite o stranci, govorite stranci.</p> <p>Ako stručnjak nije sposoban razumjeti govor stranke, potrebno je razmotriti treba li za tumačenje angažirati rođaka u pratnji ili pak angažirati kvalificiranog stručnjaka. Samostalnost je često veća ako stranka može komunicirati uz pomoć neutralnog stručnjaka ili posrednika.</p> <p>Komunikacija s osobama s ograničenom pokretljivošću.</p> <p>Stručnjak mora imati mogućnost s osobom koja upotrebljava invalidska kolica komunicirati u uobičajenom prostoru za korisnike. Ako u tom prostoru ima previše prepreka, potrebno je pronaći diskretno mjesto unutar ustanove gdje oboje mogu udobno sjesti. Dvorane i prostori glavnog ulaza nisu prikladni za partnersku komunikaciju koja se temelji na povjerenju.</p> <p>U fizičkom smislu komunikacijski prostor mora biti</p>

- za nagluhe stranke potrebno je prilagođavanje vlastitog osobnog prostora. Te stranke govor obično prate širokim i energičnim artikulacijama i prate svaki pokret sugovornika.

U komunikaciji s **gluhim osobama** najčešće je opravdano iskoristiti pomoć rođaka ili druge osobe u pratnji ili kvalificiranog tumača znakovnog jezika.

Za **slabovidne osobe** govor ili razumijevanje govora obično ne predstavlja veliki problem. Međutim, njihov izraz lica često nije odgovarajući, nije u skladu s onim što se govori ili su karakteristični slabi izrazi lica. Njihovu razumijevanju govora ne pridonosi nesvjesno opažanje metakomunikacije ili govora tijela.

Takozvana „lako razumljiva komunikacija” stvorena je imajući na umu potrebe osoba s intelektualnim teškoćama. U sklopu toga se, s jedne strane, pripremaju tekstovi koji se temelje na službenim i javnim informacijama koji su razumljivi i osobama s intelektualnim teškoćama. S druge strane, to podrazumijeva složeniji sveobuhvatni pristup i praksu koji, kad se nauče i savladaju, omogućuju komunikaciju bez prepreka i uz međusobno poštovanje između stručnjaka i stranke s intelektualnim teškoćama.

Ta načela i praktični aspekti, koji se i danas smatraju novima, mogu se pronaći u nekoliko izvora. Prema

organiziran tako da su glava stručnjaka i stranke gotovo u istoj visini. Stručnjak treba sjediti na stolici, nemojte govoriti stojeći ili saginjući se.

Ako ograničenje pokretljivosti obuhvaća i izgovor stranke, stručnjak mora procijeniti je li sposoban samostalno razumjeti komunikaciju. Prečesto ispitivanje (Ne razumijem što ste rekli. Možete li ponoviti?) prekida tok misli, slijed razgovora i pogoršava kvalitetu razgovora.

U slučaju ozbiljnog oštećenja govornih organa može biti nužna alternativna i augmentativna komunikacija (AAC, engl. *alternative and augmentative communication*). AAC metode su alati i tehnike koji omogućuju komunikaciju osobama s invaliditetom koje nemaju sposobnost tradicionalne verbalne komunikacije ili imaju poteškoća s njom. Primjeri su takvih instrumenata komunikacijske ploče, elektronički komunikacijski uređaji ili računalni programi.

Problemi pri komunikaciji s **osobama s oštećenjem sluha** mogu se izbjeći ako stručnjak posveti veliku pozornost planiranju prostora. Poželjno je postaviti se potpuno nasuprot sudionicima u komunikaciji, ne preblizu, kako bi se sugovornici mogli vidjeti u cijelosti. Šalter ili pult za korisnike otežava ili sprječava komunikaciju koja se temelji na vidu. Metakomunikacija i gestikulacija stranke uz zvučni govor zahtijevaju posebnu pozornost, što uvelike pridonosi međusobnom razumijevanju. Stručnjaka će stranka koja zna čitati s usana također lakše razumjeti ako pri govoru pripazi

Katalin Gruiz (Mentalis Akadálymentesítés, Down Foundation Publishing, Budimpešta, 2006.) stranke ili korisnici s intelektualnim teškoćama obraćaju se službenim osobama i stručnjacima s temeljnim povjerenjem, jer su životna iskustva stekli prvenstveno u zaštićenom okruženju. Posljedično, u komunikaciji s njima očekuju spremnost na pružanje pomoći, međutim, ako dožive snishodljivo, ponižavajuće ponašanje ili otpor, njihove reakcije postaju nepredvidljive jer nisu pripremljeni za tu mogućnost.

na dobar izgovor i govor prati jasnim znakovima i izrazima lica.

S gluhom strankom komunikacija se može obavljati uz pomoć tumača znakovnog jezika. U tom slučaju stručnjak mora paziti da održava kontakt očima sa strankom.

Komunikacija sa **slabovidnom** strankom ne zahtijeva posebnu pripremu, ali ipak zahtjeva povećanu pažnju i strpljenje. Nepokretni izrazi lica stranke ponekad komunikacijskog partnera potiču na nepotrebna objašnjenja i ponavljanje rečenog. Osobito treba izbjegavati pojednostavljeni govor s povišenim tonom, koji bi slabovidna stranka mogla smatrati ponižavajućim i koji odmaže razvoju ozračja povjerenja.

Kada komunicirate sa i o osobama s **intelektualnim teškoćama**, morate imati na umu sljedeće aspekte:

(Izvor: Katalin Gruiz: Mentális Akadálymentesítés - Down Alapítvány Publishing House, Budimpešta, 2006. <https://www.downalapitvany.hu/node/828>)

Osobama s intelektualnim teškoćama treba se obraćati na formalan način u skladu s njihovom dobi.

Ako osobe s intelektualnim teškoćama govore neformalno, to je zato što im je teško govoriti, navikle su se neformalno obraćati drugima ili je to jedini način na koji mogu govoriti. U tom slučaju, ovisno o situaciji, možemo odlučiti između formalnog i neformalnog obraćanja.

		<p>Ne govorite o stranci s intelektualnim teškoćama u trećem licu.</p> <p>Pitanja upućujemo njoj čak i ako ima pomagača, pomagač je samo glasnogovornik, tumač, most za komunikacijske probleme.</p> <p>Razgovarajte na način koji stranka može razumjeti: segmentirano, polako, jednostavnim riječima i jednostavnim formulacijama. Ako stranka ne razumije što je rečeno, nemojte to ponavljati glasnije, nego recite to isto drugim, jednostavnijim riječima.</p> <p>Pričekajte da stranke kažu što žele, pa makar bile i spore!</p> <p>Nemojte odgovarati na pitanje treće osobe umjesto stranke! To se uglavnom odnosi na pomagače.</p> <p>Nemojte im se smijati ako kažu ili učine nešto glupo ili neprikladno.</p> <p>Treba izbjegavati sljedeće izraze: mentalno hendikepiran, „dijete“, „takvi ljudi“. Općenito, možemo upotrebljavati izraze: s intelektualnim teškoćama ili intelektualnim oštećenjem, s intelektualnim teškoćama, s poteškoćama u učenju, koje imaju poteškoća ili problema u učenju, život s intelektualnim teškoćama, ovisno o stanju. Ako je moguće, recimo to pozitivno: sporije uče, čitaju uz pomoć, vode poslove uz pomoć.</p> <p>Kad je riječ o našim uslugama, možemo upotrebljavati pojmove stranka, putnik, vlasnik bankovnog računa, kupac, bilo koji pojam kojim se naglašava funkcija.</p> <p>Ako ne govorite općenito, onda prozovite i spomenite</p>
--	--	--

		<p>svakoga po imenu.</p> <p>Ako se predmet ne može uspješno zatvoriti jer je potrebno zamijeniti dokumente i/ili morate ponovno doći, onda sve točno zapišite: kada i gdje stranka treba doći, što treba donijeti, koje su dopune i izmjene potrebne.</p> <p>Ako postoji način, pripremite pojednostavljeni sažetak upravljanja tokom, koji će pomoći u pripremi.</p>
<p>10. Zaposlenici sa zdravstvenim problemima</p>	<p>Ovisno o vrsti i težini bolesti, sadržaju radnog zadatka i posebnim značajkama radnog okruženja komunikacija zaposlenika sa zdravstvenim problemima može se razlikovati i u skladu s tim u njihovoj komunikaciji mogu biti vidljivi različiti komunikacijski obrasci. Općenito, uobičajeno je da osobe sa zdravstvenim problemima nastoje otvoreno i iskreno komunicirati sa svojim poslodavcima i kolegama o problemima povezanim s njihovom bolesti, međutim, u trenucima kada se pojavi i „prijetnja” radnom mjestu, veća je vjerojatnost da će osoba poricati ili trivijalizirati bolest. Postoje situacije kada zaposlenik (još) nema uvid u bolest ili pokazuje otpor prema dijagnozi i terapiji.</p> <p>Zaposlenici koji se bore s bolešću mogu zatražiti informacije o politici radnog mjesta, svojim pravima i mogućnostima. Važne su im informacije o subvencijama kojima se mogu koristiti.</p> <p>S oboljelima se mora komunicirati o njihovim</p>	<p>Stručnjak bi trebao pitati ili provjeriti koje su glavne značajke zdravstvenog problema stranke. Treba znati i razumjeti utjecaj bolesti na rad, što može pomoći u otkrivanju granica i ograničenja.</p> <p>Važno je da stručnjak s osobom sa zdravstvenim problemima razgovara nasamo, a ne pred drugima. Mora se osigurati okruženje u kojem se stranka osjeća sigurno i može slobodno podijeliti svoje misli o zdravstvenom stanju, kao i izraziti posebne potrebe. Preporučljivo je potaknuti stranku da zatraži pomoć. Stručnjak zajedno sa strankom treba sažeti zahtjeve i prijedloge koji se mogu proslijediti na radno mjesto (uklanjanje prepreka, posebna oprema, fleksibilno ili kraće radno vrijeme, izmjena posla itd.), a koji se temelje na potrebama i željama koje proizlaze iz bolesti.</p> <p>Važno je da stručnjak pokaže empatiju prema zdravstvenim problemima stranke i tako očuva povjerljivost razgovora. Stručnjak treba izraziti razumijevanje i podršku.</p> <p>Ako stranke poriču ili umanjuju svoju bolest ili nemaju uvid u svoju bolest, tada:</p> <ul style="list-style-type: none"> – slušajte, posvetite vrijeme i pažnju razumijevanju

	<p>potrebama, koje zahtijevaju fleksibilnost na radnom mjestu, kao što su planiranje i usklađivanje vremena liječenja ili, češće, mogući duži odmori tijekom rada ili kraće radno vrijeme. Slično tome, treba razgovarati o posebnim potrebama povezanim sa zdravljem zaposlenika, kao što su dostupnost, posebna oprema na radnom mjestu ili alternativna radna mjesta. Razgovor o potrebama i željama važan je kako bi poslodavac mogao na pravi način podržati zaposlenika.</p> <p>Može se dogoditi da između osobe sa zdravstvenim problemima i kolega dođe do problema u komunikaciji i sporova ili da kolege možda ne pokazuju dovoljno empatije. Važan čimbenik u svemu tome može biti to što zdravstveni problemi mogu uzrokovati poteškoće u obavljanju radnih zadataka. Preporučljivo je ta pitanja otvoreno rješavati unutar kolektiva.</p>	<p>odnosa stranke prema bolesti i mapiranju razloga za trivijalizaciju ili nedovoljnu svijest o bolesti.</p> <ul style="list-style-type: none"> – ne osuđujte, ne komentirajte, zastupajte neutralan stav. – pomozite stranci da shvati težinu bolesti ili utjecaj bolesti na radne aktivnosti. – stručnjak treba stranci dati vjerodostojne i relevantne informacije (tijek bolesti, terapija, statistički podaci itd.) o bolesti kako bi joj pomogao razumjeti bolest i njezine moguće posljedice. <p>Ako zaposlenik s nekim zdravstvenim problemom ima problema s kolegama, potrebno je te probleme otkloniti u ranoj fazi (što prije) otvorenom komunikacijom, zajedničkim razgovorom i traženjem rješenja.</p> <p>Stručnjak bi trebao pružiti informacije o dostupnim mogućnostima podrške (fizičke, materijalne, psihičke).</p> <p>U komunikaciji stručnjaka težite fleksibilnosti i traženju rješenja kako biste što učinkovitije rješavali probleme stranke. Pronalaženje rješenja temelji se na suradnji i kompromisu.</p>
<p>11. Osobe sa psihičkim problemima</p>	<p>U brojnim se slučajevima u komunikaciji osoba sa psihičkom bolešću odražava njihova bolest i njezini simptomi, a na njihovu komunikaciju mogu utjecati i učinci ili nuspojave lijekova koje redovito uzimaju. Mogu se pojaviti poteškoće u govoru i organiziranju misli.</p> <p>Govor psihijatrijskih bolesnika može biti pobrkan,</p>	<p>U razgovoru sa psihijatrijskim bolesnicima važno je da stručnjak situaciji pristupi s empatijom i poštovanjem i pokazuje strpljenje i razumijevanje. Stručnjak bi trebao usmjeriti punu pozornost na komunikacijskog partnera. Bolje je ne prekidati govor.</p> <p>Tijekom razgovora stručnjak osobama sa psihičkim problemima treba dati dovoljno vremena da se izraze. Ne</p>

	<p>što otežava praćenje. Te komunikacijske poteškoće mogu biti karakteristične npr. u slučaju maničnih epizoda shizofrenije ili bipolarnog poremećaja.</p> <p>U komunikaciji osoba s poremećajima raspoloženja često se odražavaju promjene raspoloženja. Tijekom depresivne epizode u komunikaciji mogu biti vidljive tuga i depresija. Tempo govora može biti usporen i u njemu može biti vidljiva niska razina energije.</p> <p>Bolesnici s anksioznim ili paničnim poremećajem mogu doživjeti gubitak sposobnosti u komunikaciji. Mogu se pojaviti npr. poteškoće u koncentriranju na govor ili osjećaj da im je „ponestalo” riječi. Mogu pokazivati pretjeran nemir i uznemirenost u komunikacijskoj situaciji.</p> <p>Karakteristična je društvena izolacija. U brojnim je slučajevima teško uspostaviti i održavati društvene odnose. I poteškoće u izražavanju osjećaja i misli mogu biti karakteristične za psihijatrijske bolesnike.</p> <p>Uz probleme sa samopoštovanjem psihički bolesnici mogu doživjeti i značajno samopodcjenjivanje i gubitak samopouzdanja, što također može utjecati na njihovu komunikaciju.</p>	<p>biste trebali požurivati razgovor niti ga „suzbijati”. Kako biste u potpunosti razumjeli što psihijatrijski bolesnik govori, može biti korisno postavljati pitanja radi razjašnjavanja. Ne dovodite u pitanje niti sumnjajte u ono što je rečeno.</p> <p>Stručnjak mora upotrebljavati jasan i nedvosmislen jezik kada govori. Ako je moguće, izbjegavajte složene ili nijansirane izraze i pokušajte izraziti bit.</p> <p>Tijekom komunikacije često može biti potrebno da osobu sa psihičkom bolešću stručnjak nekoliko puta potkrijepi, što može motivirati i ojačati samopouzdanje.</p> <p>U tom slučaju posebno je važno stvoriti mirno i sigurno okruženje za komunikaciju, u kojem je razina uznemirujućih okolnosti što je moguće niža i u kojem se psihijatrijski bolesnik može osjećati ugodno.</p>
VRSTE STRANKA		
12. Stranke koje pružaju otpor	„Stranke koje pružaju otpor” odnosi se na ljude koji teško prihvaćaju promjene, teško njima upravljaju i	U slučaju stranka koje pružaju otpor primarni je cilj zadobiti povjerenje. Važno je da je komunikacija stručnjaka puna

	<p>odbijaju pomoć, što otežava uspostavljanje odnosa pružanja pomoći.</p> <p>Često poriču ili umanjuju svoje probleme. Njihove se poteškoće ne prihvaćaju i ne priznaju.</p> <p>Stranke koje pružaju otpor mogu dovesti u pitanje i sumnjati u prijedloge, metode, motivaciju ili namjere stručnjaka. Slično tome, mogu sumnjati u potrebu za promjenom ili da im je potrebna pomoć.</p> <p>Stranke koje pružaju otpor često se drže uobičajenih rutina i obrazaca ponašanja pa im je teško isprobati nove stvari ili odstupiti od uobičajenog. Skloni su držati se kontrole.</p> <p>Stranke koje pružaju otpor često se bore s nedostatkom motivacije.</p>	<p>poštovanja, prihvaćanja i da stručnjak situaciju i osjećaje stranke rješava s empatijom. Važno je da se stručnjak životnom situacijom stranke koja pruža otpor bavi sa stvarnim zanimanjem.</p> <p>Stručnjak treba biti strpljiv i pažljiv. Slušajte misli, osjećaje i brige stranke, a da je ne pokušavate odmah uvjeriti ili ponuditi rješenje. Važno je da stručnjak razumije situaciju stranke i tek onda reagira.</p> <p>Preporučljivo je da se stručnjak raspita o motivaciji i ciljevima stranke koja pruža otpor. Korisno je pružiti pomoć pri otkrivanju toga zašto je promjena u interesu stranke.</p> <p>Borbu za moć ili korištenje moći treba izbjegavati, a treba tražiti suradnju i partnerstvo te stručnjak treba pravilno objasniti važnost surađivanja.</p> <p>Protiv stranke koja pruža otpor učinkovitija je zamolba. Može biti korisno da stručnjak postavlja otvorena pitanja koja stranci mogu pomoći da formulira svoje misli.</p> <p>Važno je da stručnjak podržava stranke u usredotočivanju na njihove resurse i njihovu pozitivnu stranu. Da vam pomognu da otkrijete prednosti s pomoću kojih im možete pomoći.</p> <p>Važno je ostati fleksibilan i prilagodljiv u komunikaciji. Svaka je stranka jedinstvena i može joj se drugačije pristupiti.</p> <p>Rad sa strankama koje pružaju otpor može biti dug i trajan proces. Dosljednost i kontinuitet također su važni u komunikaciji, čak i ako stručnjak ponovno naiđe na otpor stranke.</p>
13. Mladi koji traže	Najčešće su poteškoće s kojima se susreću mladi	Komunikacijski prostor (mjesto, vrijeme) mora biti takav da

<p>put</p>	<p>koji traže put:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odabir karijere u bilo kojoj fazi života, – poteškoće u školi, – poteškoće u traženju posla, – stambene poteškoće, – sukobi s roditeljima i članovima obitelji, – teškoće odvajanja od roditelja i obitelji, – povezivanje s vršnjacima i prijateljima te konfliktne situacije, – nesigurnosti u vezama. 	<p>se dotična osoba osjeća sigurno.</p> <p>Stručnjak mora stvoriti komunikacijski prostor u kojem stranke mogu izraziti svoje emocije i razmišljanja.</p> <p>Stručnjak mora pokazivati iskren interes za stranke, slušati što govore, obraćati pozornost na verbalne i neverbalne signale koji mogu pomoći u uspostavljanju i kasnijem jačanju odnosa povjerenja, što može rezultirati sve otvorenijom komunikacijom.</p> <p>Stručnjak mora biti strpljiv, važno je slušati s razumijevanjem i poistovjećivati se s osjećajima i poteškoćama.</p> <p>Stručnjak bi trebao biti aktivni pokretač komunikacije.</p> <p>One koji se bore sa sukobom u odnosu s roditeljima i obitelji, u vezi i u odnosu s vršnjacima treba poticati na suosjećanje i razumijevanje.</p> <p>Tijekom komunikacije preporučljivo je kao cilj postaviti traženje konstruktivnih rješenja koja se temelje na suradnji.</p> <p>Važno je informirati se o mogućnostima djelovanja (savjetovanje o karijeri, klub za traženje posla, obiteljska terapija, savjetnik za veze, psiholog, organizacije za samopomoć, lokalna uprava itd.).</p> <p>U teškim slučajevima možda će biti potrebno iskoristiti podršku obitelji (ako je ima).</p>
<p>14. Vječiti prigovarači</p>	<p>Stalno nezadovoljne stranke nabrajaju probleme, zahtijevaju ispunjenje svih svojih potreba, a nikad nisu zadovoljne.</p> <p>Uglavnom u središte komunikacije stavljaju izražavanje svojih pritužbi kojima ističu svoja</p>	<p>U komunikaciji s vječito nezadovoljnim korisnikom bitna je proaktivnost, usmjerenost na rješenja i ponašanje puno poštovanja.</p> <p>Stručnjak bi trebao strankama omogućiti da govore o svojim problemima i izraze svoje osjećaje. Važno je biti strpljiv i</p>

negativna iskustva i nedostatke. Kad komuniciraju, obično pokazuju snažne emocionalne reakcije, ljutnju, frustraciju i razočaranje. Njihov je ton žestok i oštar.

Vječito nezadovoljne stranke tijekom komunikacije mogu stalno ponavljati svoje nezadovoljstvo ili pritužbu i zahtijevati rješenje problema. Stalno nezadovoljne stranke obično su nepovjerljive.

Česta je pojava da svoje pritužbe i s njima povezane emocije dijele na internetu u obliku negativnih ocjena ili kritika, čime pokušavaju skrenuti pozornost drugih potencijalnih stranaka na svoje stvarne ili percipirane pritužbe. Izražavanje nezadovoljstva može negativno utjecati na uslugu jer može izazvati zabrinutost kod drugih.

strankama dati dovoljno vremena da izraze svoje nezadovoljstvo. Stručnjak bi trebao saslušati komentare, pritužbe i zabrinutosti stranke bez prekidanja ili prepirke s njima.

Stručnjak bi trebao strankama dati do znanja da rješava njihove probleme i da ozbiljno shvaća njihovo nezadovoljstvo i razumije njihove osjećaje.

Važno je da stručnjak ostane smiren i da sa strankom komunicira na profesionalan/stručan način. Izbjegavajte emocionalne reakcije ili osobne primjedbe. U procesu komunikacije ostanite objektivni i pozitivni, čak i ako je ponašanje vaše stranke glasno i agresivno.

Komunikacija bi trebala biti usmjerena na rješavanje problema. Pitajte stranke što žele ili što bi predložile za rješenje problema. Stručnjak treba pokušati pronaći zajednički stav te pronaći najbolje rješenje problema, koje je prihvatljivo i izvedivo za oboje.

Ako je nezadovoljstvo stranke opravdano, ponudite primjeren odgovor i realno rješenje.

Ako je pritužba opravdana, ali se ne može riješiti, ili nije opravdana, stručnjak, izražavajući razumijevanje, na ljubazan i smiren način, kratko i razumljivo sažima razloge.

Tijekom komunikacije stručnjak provjerava je li stranka zadovoljna rješenjem i je li odgovor prihvaćen.

Komunikaciju je poželjno završiti u pozitivnom i prijateljskom tonu. Stručnjak bi trebao uvjeriti stranke da se njihove povratne informacije i strpljenje cijene.

<p>15. Stranka koja se smatra žrtvom</p>	<p>Stranke koje se smatraju žrtvama zahtijevaju trenutno postupanje navodeći neku nesreću ili gubitak.</p> <p>Često su sklone prigovaranju i izražavanju nezadovoljstva. U komunikaciji ističu svoju ulogu žrtve, izražavaju da su u stvaranju njihova problema ulogu imale druge osobe ili okolnosti, odnosno uzroci na koje ne mogu utjecati, a karakterizira ih okrivljavanje. Stranke koje se smatraju žrtvama često ponašanje drugih doživljavaju kao napad na sebe.</p> <p>U komunikaciji izražavaju snažne emocije i često optužuju. One grade sustav argumenata kako bi dokazale da su njihove probleme uzrokovali drugi uzroci ili okolnosti izvan njihove kontrole.</p> <p>Stranke koje se smatraju žrtvama često zahtijevaju priznanje istinitosti njihovih tvrdnji i patnje i traže neki oblik naknade za svoje pritužbe.</p> <p>Često ističu svoja negativna iskustva i povrede iz prošlosti. Tijekom komunikacije često ponavljaju i detaljno opisuju negativne događaje koji su im se dogodili kako bi potkrijepili svoju ulogu žrtve.</p> <p>Stranke koje se smatraju žrtvama općenito karakterizira nisko samopouzdanje i nepovjerenje prema drugima. U komunikaciji često izražavaju skepticizam i suzdržanost.</p>	<p>Tijekom komunikacije važno je strankama koje se smatraju žrtvama pristupiti s poštovanjem i empatijom.</p> <p>Stručnjak bi im trebao omogućiti da izraze svoje pritužbe i svoje osjećaje. Pažljivo slušajte i pokažite empatiju prema problemima i poteškoćama s kojima se suočavaju. Važno je da stranke osjećaju da je stručnjaku stalo do njih i da njihov problem shvaća ozbiljno.</p> <p>Stručnjak bi trebao strankama dati do znanja da je njihovo zadovoljstvo važno i da je predan pronalaženju pravednog i zadovoljavajućeg rješenja. Važno je uvjeriti stranke da ih se smatra partnerima u rješavanju problema.</p> <p>Stručnjak bi trebao ostati smiren i pokazati poštovanje čak i kada stranku svladaju emocije ili kada stranka upotrebljava uvredljiv ton. Nemojte odgovarati sličnim tonom, već ostanite smireni i profesionalni.</p> <p>Komunikacija bi trebala usmjerena na rješenje i mogućnost daljnjeg napretka. Pitajte koje rješenje korisnik predlaže i pokušajte pronaći zajednički stav kako biste riješili problem.</p> <p>Stručnjak mora komunicirati jasno i nedvosmisleno, ponuditi konkretne i razumne mogućnosti rješenja te naknadno informirati stranku o napretku u predmetu.</p> <p>Transparentnost postupka u predmetu može stranci pomoći da razumije koji su koraci poduzeti da se predmet riješi, što smanjuje nepovjerenje stranke koja se smatra žrtvom.</p> <p>Tijekom komunikacije stručnjak provjerava je li stranka zadovoljna rješenjem i je li odgovor prihvaćen.</p> <p>Komunikaciju je poželjno završiti u pozitivnom i prijateljskom</p>
---	---	---

		<p>tonu. Stručnjak bi trebao uvjeriti stranke da se njihove povratne informacije i strpljenje cijene.</p>
<p>16. Stranke sklone katastrofiziranju / zabrinutosti / napadu</p>	<p>Karakterizira ih preuveličavanje problema i svaljivanje krivnje na lokalnu vlast.</p> <p>Stranke sklone katastrofiziranju obično pretjerano dramtiziraju probleme i predviđaju pretjerane negativne posljedice. U komunikaciji često formuliraju najgore moguće scenarije i ishode. Njihov jezik također karakterizira preuveličavanje, iznose preuveličane tvrdnje, preuveličava se i okvir problema, a stanje se prikazuje gorim nego što zapravo jest.</p> <p>U njihovoj komunikaciji može se pojaviti i pretjerana zabrinutost i tjeskoba. Često izražavaju svoje strahove i usredotočuju se samo na loše i negativne trenutke.</p> <p>Često ih je teško smiriti u komunikacijskim situacijama. Mogu postavljati sve više pitanja, koja prvenstveno pridonose njihovoj zabrinutosti.</p> <p>Stranke sklone katastrofiziranju često imaju snažnu potrebu za stalnim informacijama i dokazima o napretku u njihovu predmetu, boljim ishodima ili pravom opsegu problema.</p> <p>Stranke sklone katastrofiziranju obično imaju nisko samopoštovanje i nepovjerljive su. Tijekom komunikacije izražavaju svoju suzdržanost.</p>	<p>Važno je da stručnjak strankama sklonima katastrofiziranju pristupa strpljivo, s empatijom i na način da gradi povjerenje tijekom komunikacije. Razmotrite njihove brige, ali pokušajte ih usmjeriti prema pozitivnom i konstruktivnom razmišljanju.</p> <p>Stručnjak treba ostati strpljiv i smiren u komunikacijskoj situaciji, čak i ako je stranka pretjerano negativna i pesimistična. Ostanite hladne glave i nemojte reagirati na nasilno ponašanje ili preuveličane tvrdnje stranke.</p> <p>Stručnjak bi trebao strankama omogućiti da izraze svoje pritužbe i svoje osjećaje. Pažljivo slušajte i pokažite empatiju prema problemima i poteškoćama s kojima se suočavaju. Postavljajte pitanja kako biste bolje razumjeli problem i uvjerali stranke da obraćate pažnju i da situaciju shvaćate ozbiljno.</p> <p>Stručnjak treba dati točne i stručne informacije o stvarnom stanju i mogućnostima rješavanja problema. Budite čvrsti i vjerodostojni u svojoj komunikaciji i uvjerite stranku da aktivno rješavate problem i poduzimate potrebne korake.</p> <p>Tijekom komunikacije stručnjak treba nastojati istaknuti pozitivne strane i moguće povoljnije ishode. Navedite konkretne primjere ili dokaze koji mogu poduprijeti optimističnije gledište, što može pridonijeti smanjenju brige i tjeskobe stranke i njezinu razumijevanju stvarnog opsega problema.</p>

		<p>Stručnjak treba ponuditi konkretna rješenja, pripremiti plan za stranku koji uključuje naredne korake i očekivane rezultate. Važno je da se kod stranke ojača osjećaj sigurnosti i povjerenja.</p> <p>Tijekom komunikacije stručnjak provjerava je li stranka sklona katastrofiziranju zadovoljna rješenjem i je li prihvatila odgovore.</p> <p>Komunikaciju je poželjno završiti u pozitivnom i prijateljskom tonu. Stručnjak bi trebao uvjeriti stranke da se njihove povratne informacije i strpljenje cijene.</p>
<p>17. Stranke podrugivači / energetski vampiri</p>	<p>Stranke podrugivači pokretači su beskonačnih sporova, one ne vide mogućnost suradnje.</p> <p>U komunikaciji često oštro i kritički komentiraju, kritiziraju, prigovaraju i optužuju. Često se svađaju, ispituju i/ili poriču svaku riječ. U komunikacijskom procesu pokušavaju dokazati suprotno od onoga što kažu stručnjaci.</p> <p>Stranke podrugivači mogu izraziti svoje trajno nezadovoljstvo na mnogo načina, a uglavnom se usredotočuju na svoje negativno iskustvo. U brojnim slučajevima sumnjaju u stručnost, kompetenciju ili stav drugih. U komunikaciji zastupaju stav da „oni sve znaju bolje”.</p> <p>Stranke podrugivači mogu postavljati zahtjeve, a u mnogim slučajevima očekuju dodatne pogodnosti. Vršu pritisak i nisu sklone kompromisima. Njihova komunikacija često je neprijateljska ili uvredljiva. U</p>	<p>Smiren stav, ponašanje koje je čvrsto, ali puno poštovanja, i profesionalni odgovori imaju ključnu ulogu u komunikaciji sa strankama podrugivačima.</p> <p>Važno je da stručnjak može pokazati samokontrolu, ne izgubiti prisebnost i ne reagirati sličnim, agresivnim tonom. Budite puni poštovanja, pristojni i saslušajte gledište druge osobe. Dopustite strankama da izraze svoje brige i prigovore, pokažite empatiju i ne prekidajte ih dok ne završe s govorom.</p> <p>Stručnjak bi trebao uvjeriti stranke da se njihove probleme shvaća ozbiljno i da se nastoji pronaći rješenje. Budite čvrsti, objektivni i profesionalni i izražavajte stav razumijevanja. Ne dopustite da negativan stav stranke utječe na vašu komunikaciju.</p> <p>Usmjerite svoju komunikaciju na rješavanje problema. Pokušajte surađivati sa strankom i pronaći konkretna rješenja koja su realna i nude alternative kako bi mogli</p>

	<p>komunikacijskoj situaciji često napadaju na osobnoj razini ili vrijeđaju aktere.</p>	<p>napredovati.</p> <p>Stručnjak ne bi trebao dopustiti da stranka podrugivač usmjerava razgovor prema nepravilnim ili neprikladnim rješenjima. Zauzmite čvrst stav kad je riječ o povlačenju granica i o tome koji su kompromisi mogući.</p> <p>Za stručnjaka je bolje da uopće ne reagira na uvredljive ili agresivne primjedbe stranke podrugivača. Reagiranje može stvoriti dodatne napetosti i sukobe. Međutim, ako su ponašanje ili govor stranke neprihvatljivi, naznačite to i povucite granice. Stručnjak nije dužan prihvaćati neodgovarajući ton. Skrenite pozornost stranke podrugivača na primjereno ponašanje.</p> <p>Tijekom komunikacije stručnjak provjerava je li stranka podrugivač zadovoljna rješenjem i jesu li odgovori prihvaćeni.</p> <p>Preporučljivo je završiti komunikaciju u pozitivnom i prijateljskom tonu i zahvaliti se stranci na strpljenju i suradnji.</p>
<p>18. Zbunjene stranke</p>	<p>Zbunjene stranke svoju nesigurnost izražavaju postavljajući česta pitanja koja se ponavljaju. U brojnim slučajevima one iz nekog razloga ne razumiju procese pa su im potrebne dodatne informacije i objašnjenja koja će pridonijeti njihovu razumijevanju.</p> <p>Stranke mogu pogrešno razumjeti informacije ili ih saznanje informacija može zbuniti.</p> <p>Zbunjene stranke trebaju jednostavne, jasne i</p>	<p>Empatija, strpljenje i razumijevanje posebno su važni u komunikaciji sa zbunjenom strankom. Pružanje jasnih i jednostavnih informacija i postavljanje ciljanih pitanja može im pomoći u razumijevanju.</p> <p>Stručnjak treba biti strpljiv i nastojati zadržati pozornost. Slušajte korisnika i dopustite mu da izrazi svoja pitanja i nesporazume. Pokušajte pojednostaviti informacije kako bi ih korisnik lakše razumio. Izbjegavajte žargon i presložena objašnjenja. Upotrebljavajte jednostavan i razumljiv jezik.</p>

	<p>jezgrovite informacije kako bi se izbjegla zbunjenost. Nerazumijevanje često proizlazi iz nedostatka prethodnog općeg (osnovnog) znanja pa rijetko vide poveznice. Tehničke pojmove i složenije pojmove teže razumiju ili im nisu poznati.</p> <p>Zbunjene stranke često zahtijevaju da se informacije razjasne ili čak prikažu. U brojnim slučajevima izražavaju potrebu za dodatnom stručnom pratnjom i podrškom. Kako bi se preciznije upoznali s procesima, mogu zatražiti pisani vodič ili druge popratne materijale.</p> <p>Zbunjene stranke općenito su otvorene za primanje i razumijevanje novih informacija.</p>	<p>Ako stranka ne razumije komunikaciju stručnjaka, da bi bila razumljivija, korisno je ako stručnjak pokuša izaći iz vlastite uloge i zamisliti sebe na mjestu stranke. Pokušajte postavljati pitanja sa stajališta stranke kako biste razumjeli razlog za njihovu zbunjenost.</p> <p>Vizualizacija i konkretizacija informacija može pridonijeli razumijevanju. Upotrijebite primjere ili analogije kako biste pridonijeli razumijevanju.</p> <p>Stručnjak bi trebao postavljati dodatna pitanja kako bi se uvjerio da je stranka doista razumjela pružene informacije. Provjerite ima li još pitanja, provjerite ima li još nedorazuma.</p> <p>Stručnjak nudi dodatnu podršku tijekom upravljanja i, ako je moguće, pruža pisane ili elektroničke informacije i smjernice.</p> <p>Dajte pozitivnu povratnu informaciju o zainteresiranosti i otvorenosti stranke.</p> <p>Tijekom komunikacije stručnjak treba provjeriti je li stranka zadovoljna rješenjem i je li prihvatila odgovor.</p> <p>Preporučljivo je završiti komunikaciju u pozitivnom i prijateljskom tonu i zahvaliti se stranci na strpljenju i suradnji.</p>
--	---	---

Važno je napomenuti da se gore opisane karakteristike i komunikacijske tehnike ne mogu primjenjivati isključivo na pojedinačne skupine. U svakoj situaciji komunikacijske strategije mogu biti različite, stoga se u svakom slučaju na pitanja i područja od glavnog interesa stavlja različit naglasak. Suosjećanje, promišljanje ili iznošenje obrazaca iz djetinjstva utjecajni su čimbenici u mnogim slučajevima, a njihov udio ne ovisi samo o skupini stranaka već i o individualnoj motivaciji, stanju uma i sposobnosti razlučivanja stranke. Gore opisane skupine nisu „čiste” kategorije: mogu se

preklapati i često se preklapaju u stvarnom životu. Primjerice, ako netko nema dovoljno prihoda, to može uzrokovati sukob u braku, a ta osoba može imati problema i s odgojem djece itd. Stoga su temeljita analiza situacije stranke i način razmišljanja usmjeren na stranku ključni za učinkovitu državnu službu.

Popis literature:

Novick, L, R,. & Bassok, M. (2005), Baggasi, M,. (2020)