



Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine  
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine  
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине  
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina

CEST FBiH



CEST RS

**POČETNA OBUKA**  
za  
**STRUČNE SARADNIKE U PRAVOSUĐU BiH**  
**TREĆA GODINA**

**4 | MODUL**  
**Nosioci pravosudnih  
funkcija i društvo**

Kanada - Bosna i Hercegovina  
Projekat pravosudne reforme ( JRP )  
Finansirano od strane Kanadske agencije za međunarodni razvoj ( CIDA )

Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine  
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine  
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине  
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina

Javna ustanova Centar za edukaciju sudija i tužilaca u F BiH  
Javna ustanova Centar za edukaciju sudaca i tužitelja u F BiH  
Јавна установа Центар за едукацију судија и тужилаца у ФБиХ  
Public Institution Centre for Judicial and Prosecutorial Training of F BiH

Javna ustanova Centar za edukaciju sudija i tužilaca u RS  
Javna ustanova Centar za edukaciju sudaca i tužitelja u RS  
Јавна установа Центар за едукацију судија и тужилаца у РС  
Public Institution Centre for Judicial and Prosecutorial Training of RS

## POČETNA OBUKA TREĆA GODINA

# MODUL 4

## NOSIOCI PRAVOSUDNE FUNKCIJE I DRUŠTVO

**Modul priredila:**

mr Nadežda Savjak, specijalista kliničke psihologije

**Konsultant:**

Branka Milošević, zamjenik glavnog republičkog tužioca RS

**Sarajevo, 2009.**



## UVOD

Edukativni modul koji se nalazi pred Vama rezultat je podrške koju Kanada-Bosna i Hercegovina Projekat pravosudne reforme (JRP) pruža Visokom sudskom i tužilačkom vijeću Bosne i Hercegovine i Centrima za edukaciju sudija i tužilaca Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske, u cilju kreiranja i efikasnog provođenja programa početne obuke stručnih saradnika i savjetnika koji djeluju u sudovima i tužilaštvima u Bosni i Hercegovini.

Visoko sudsko i tužilačko vijeće i Upravni odbori Centara usvojili su trogodišnji Program početne obuke za stručne saradnike i savjetnike. Ovaj Program obuhvata edukaciju stručnih saradnika/savjetnika u različitim oblastima od značaja za izgradnju kapaciteta ove ciljane kategorije kako sa aspekta trenutne uloge i djelovanja u ukupnom pravosudnom sistemu, tako i sa aspekta kreiranja kvalitetnih kadrova za izbor budućih sudija i tužilaca.

Program se sastoji od ukupno 12 edukativnih modula, koji će se realizirati putem pružanja obuke po 4 edukativna modula u toku jedne godine. Sadržaj edukativnih modula je kreiran uvažavajući potrebe i ciljeve početne obuke, međunarodne standardne i trendove koji tretiraju položaj, principe i inovativne metode djelovanja sudskog i tužilačkog sistema u modernom demokratskom društvu, te pozitivnu zakonsku regulativu i praksu u BiH u specifičnim oblastima.

Metodologija izrade modula bazirana je na pozitivnim iskustvima na međunarodnom nivou i u BiH i predstavlja kombinaciju teorije, prakse i vježbi u odgovarajućoj oblasti.

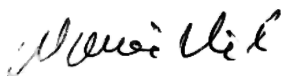
U izradi modula učestvovali su stručnjaci iz različitih oblasti iz cijele Bosne i Hercegovine, uz relativnu podršku međunarodnog konsultanta i članova tima RJP-a, kojima ovim putem želimo odati priznanje i zahvalnost.

Oni su svojim radom na izradi ovog edukativnog materijala, pokazali da pravosuđe Bosne i Hercegovine svojim stručnim kapacitetima može odgovoriti specifičnoj potrebi profesionalnog razvoja stručnih saradnika i savjetnika, kao i potrebi pravosuđa za kreiranjem visoko kvalificirane baze budućih sudskih i tužilačkih kadrova.

Stručnu i finansijsku podršku u procesu izrade Programa početne obuke i edukativnih modula pružio je Kanada-Bosna i Hercegovina Projekat pravosudne reforme (JRP) kojeg finansira Vlada Kanade putem Kanadske agencije za međunarodni razvoj (CIDA), a implementira Konzorcijum Genivar-Univerzitet Ottawa.

Sa nadom da će realizacija programa početne obuke i ovih modula doprinijeti razvoju kapaciteta stručnih saradnika/savjetnika kroz obezbjeđivanje praktičnog alata za njihov svakodnevni rad, Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine i Centri za edukaciju sudija i tužilaca Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske se posebno zahvaljuju Kanada-Bosna i Hercegovina Projektu pravosudne reforme, bez kojeg izrada Programa početne obuke i ovih edukativnih modula ne bi bila moguća.

Milorad Novković  
Predsjednik



Visoko sudsko i tužilačko  
vijeće Bosne i Hercegovine

Šahbaz Džihanović  
Direktor



Centra za edukaciju sudija  
i tužilaca u Federaciji  
Bosne i Hercegovine

Drago Ševa  
Direktor



Centra za edukaciju sudija  
i tužilaca Republike Srpske



## PREDGOVOR

“Na početku biješe riječ.”... A onda je zmija nagovorila Evu da Adamu ponudi jabuku... Obje su, vjerovatno, imale dobre vještine komunikacije... I tu smo! Od prvog plača po dolasku na svijet, pa do posljednjeg daha - ne prestajemo komunicirati.

U mnogim profesijama, a pravnoj pogotovo, poznavanje pravila efikasne komunikacije je ključ uspješnosti. ŠTA govorite i KAKO to kažete ima značajan uticaj na Vašu profesionalnu reputaciju, odnose sa kolegama i strankama, a i nivo stresa koji trpite u privatnom i poslovnom životu. Čuveni teoretičar komunikacije Paul Watzlawick ne kaže uzalud: “Komunikacija proizvodi ono što zovemo stvarnošću.”

Savremena psihološka istraživanja, posvećena socijalnoj i emocionalnoj inteligenciji potvrđuju da povezanost opštih intelektualnih sposobnosti i životnog uspjeha raste ukoliko osoba posjeduje emocionalnu i socijalnu “pismenost”: EQ nije ništa manje važan od IQ-a.

Socijalno inteligentni pojedinci su elastični i efikasni u prilagođavanju različitim situacijama i sagovornicima. Jasno izražavaju potrebe i osjećanja, zrelo kontrolišu impulse. Znaju slušati druge, senzitivni su za tuđe emocije i stanovišta, ali ne gube iz vida sopstvene potrebe. Iako ugladjeni i usklađeni sa drugima, ostavljaju utisak cjelovitih, samosvojnih ličnosti. Drugi žele kontakt sa njima, jer ih doživljavaju kao korektne i prijatne. Neohodni sastojci u receptu njihovog šarma su vještine verbalne i neverbalne komunikacije.

Osobe kojima ove vještine nedostaju, teško izražavaju ono što žele, neefikasne su u ostvarenju ciljeva i često imaju nesporazume i konflikte. Rješavaju stresne situacije ili povlačenjem, uz osjećaj neshvaćenosti i neadekvatnosti, ili postaju agresivne prema drugima.

Biti sudija/tužilac, a nemati razvijene vještine komunikacije i samim tim kumulirati stres, znači platiti previsok danak profesiji. Život je inače težak, a onaj u «sudskom ringu» još teži, skopčan sa stalnom izloženošću mračnim, iracionalnim aspektima ljudske prirode. Sa druge strane, etički kodeks sudija i tužilaca nameće visoke zahtjeve. Održati nezavisnost i zadržati nepristrasnost može samo integrisana, „pročišćena“ ličnost. Izloženost javnom sudu, pritiscima medija i politike, ponekad i prijetnjama ličnoj sigurnosti, traži otpornost na stres.

Samosvijest, zrele emocionalne kontrole i životni balans nije lako ostvariti. Još teže je zadržati efikasnost i iz dana u dan biti na visini zadataka koje nameće uloga sudije/ tužioca.

Ovaj priručnik ima za cilj da Vas uvede u dva temeljna, a međusobno povezana psihološka aspekta rada u pravosuđu: komunikaciju i stres. Nadamo se da niste od onih koji vjeruju da „svi znamo komunicirati“ i da nas „ono što nas ne ubije - ojača“. U oba mita ima i djelić istine. Ali samo djelić.

Ako svi znamo komunicirati, otkud onda toliko nezadovoljstva, nesporazuma, sukoba, prekinutih odnosa? Vještine komunikacije se uče, baš kao i ples. Neki će ostati na «đuskanju», neki naučiti osnovne korake, a neki postati umjetnici. Obzirom na atmosferu sudnice, možda je adekvatnije poređenje boksa i aikido-a. Umjesto sirove snage, aikido majstori vješto koriste snagu protivnika i kao bumerang je okreću protiv njega.

Što se stresa tiče, on je neizbježan. Istina je da nas ovladavanje teškoćama čini otpornijim. Ali, čak i kad je suočavanje na socijalnom nivou uspješno, na psihosomatskom planu cijena zna biti visoka. I sudije/tužioci su prije svega ljudi, a tek onda profesionalci. Životni ciklus sam po sebi, a u kontekstu tranzicije pogotovo, podrazumijeva svakodnevne neprilike, emocionalne krize i učestala hronična opterećenja u privatnom životu. Stoga smo odlučili da poglavlje o stresu ne svedemo samo na problematiku profesionalnog sagorijevanja, već da u uvodnom dijelu izložimo i osnovne činjenice o procesu prevladavanja stresnih događaja.

Učeći iz životnih neprilika - postajemo zreliji. Neki će dodati: ali tužniji i umorniji. I to je tačno. Ali, da bismo «ubrali plodove zrelog doba», a u starosti umjesto očajanja uživali u mudrosti, neophodno je usavršavati komunikaciju i naučiti «stresti stres». Ako ste dobar vozač, stresne privatne i profesionalne situacije neće biti stanice na kojima ćete prekidati putovanje zbog nedostatka goriva ili proključalog hladnjaka.

Nadam se će Vam ovaj priručnik pomoći da krenete punijeg rezervoara, uočite rupe na putu, budete pažljiviji u okukama, zakočite na vrijeme, ne pretičete neoprezno i eskivirate rizične vozače koji vam dolaze u susret...

Sretan put, a vještim vozačima i uživanje u krajoliku!

## SADRŽAJ:

### PODMODUL I : VJEŠTINE KOMUNIKACIJA

<b>1. UOPŠTENO O KOMUNIKACIJI: POJAM, MITOVI, ZAKONI .....</b>	<b>11</b>
1.1. Pojam i elementi komunikacije .....	11
1.2. Mitovi o komunikaciji .....	16
1.3. Zakoni komunikacije .....	17
<b>2. USPOSTAVLJANJE SARADNJE I POSTAVLJANJE PITANJA .....</b>	<b>19</b>
2.1. Sugestije za uspostavljanje raporta .....	19
2.2. Uspostavljanje kontakta sa „teškim“ strankama .....	20
2.2.1. <i>Anksiozna(tjeskobna) stranka</i> .....	20
2.2.2. <i>Agresivna stranka</i> .....	20
2.2.3. <i>Depresivna ili duševno bolesna stranka</i> .....	21
2.3. Osobine dobrog ispitivača .....	22
2.4. Postavljanje pitanja .....	22
2.4.1. <i>Vrste pitanja</i> .....	23
2.4.2. <i>Ne zaboravite osjećanja!</i> .....	24
2.4.3. <i>Neverbalne poruke ispitivača</i> .....	25
2.5. Mudrost ćutanja .....	27
<b>3. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA .....</b>	<b>29</b>
3.1. Značaj i funkcija neverbalne komunikacije .....	29
3.2. Aspekti neverbalne komunikacije .....	29
3.2.1. <i>Kontakt pogledom</i> .....	31
3.2.2. <i>Izraz lica</i> .....	32
3.2.3. <i>Govor tijela</i> .....	34
3.2.4. <i>Ponašanje u prostoru</i> .....	36
3.2.5. <i>Izgled i odijevanje</i> .....	36
3.2.6. <i>Vokalna ekspresija</i> .....	37
3.2.7. <i>Paragovorni znakovi</i> .....	37
3.3. Neverbalni znakovi neiskrenosti .....	38
3.4. Inkongruentnost poruka .....	40



<b>4. AKTIVNO SLUŠANJE .....</b>	<b>42</b>
4.1. Tipovi (ne)slušanja .....	43
4.2. Intervencije u aktivnom slušanju .....	45
4.3. Specifičnosti slušanja u istražnom postupku .....	47
<b>5. KOMUNIKACIJA U SUDNICI- TRANSAKCIONI PRISTUP .....</b>	<b>53</b>
5.1. Ego stanja: Roditelj, Odrasli, Dijete .....	53
5.2. Dijagnostikovanje ego stanja .....	55
5.3. Ego stanja u svjetlu Etičkog sudijskog/tužilačkog kodeksa .....	56
5.3.1. <i>Komunikacija iz Odraslog</i> .....	56
5.3.2. <i>Komunikacija iz Roditelja</i> .....	57
5.3.3. <i>Komunikacija iz Djeteta</i> .....	58
5.4. Principi pozivanja ego stanja .....	60
5.5. Tipovi transakcija u sudskoj praksi .....	62
5.5.1. <i>Jednostavne transakcije: paralelne i ukrštene</i> .....	62
5.5.2. <i>Složene (skrivenne) transakcije</i> .....	64
5.6. Sudnica kao komunikaciono polje .....	68
5.6.1. <i>Dramski trougao</i> .....	69
5.6.2. <i>Transakcioni aikido</i> .....	77
<b>6. ASERTIVNO KOMUNICIRANJE NASUPROT PASIVNOSTI I AGRESIVNOSTI .....</b>	<b>79</b>
6.1. Šta je asertivnost? .....	79
6.2. Kako postajemo neasertivni? .....	80
6.3. Kad je asertivnost neophodna? .....	82
6.4. Tipovi asertivnosti .....	83
6.5. JA - poruke .....	84
6.6. Izbjegavanje manipulacije .....	90
<b>LITERATURA .....</b>	<b>92</b>

## PODMODUL II - UPRAVLJANJE STRESOM

<b>1. UOPŠTENO O STRESU I STRATEGIJAMA PREVLADAVANJA .....</b>	<b>93</b>
1.1. Definicija stresa .....	93
1.2. Determinante ishoda stresa .....	94
1.2.1. Karakteristike stresora .....	94
1.2.2. Karakteristike ličnosti .....	97
1.2.3. Procjena događaja .....	97
1.3. Posljedice stresa .....	99
1.4. Strategije prevladavanja .....	101
1.4.1. Usmjerite se na procjenu! .....	102
1.4.2. Usmjerite se na problem! .....	103
1.4.3. Usmjerite se na emocije! .....	104
1.5. Šta znači biti “žilava” ličnost? .....	106
<b>2. SINDROM PROFESIONALNOG SAGORIJEVANJA U PRAVOSUĐU .....</b>	<b>108</b>
2.1. Definicija radnog sagorijevanja i faze razvoja simptoma .....	109
2.2. Faktori rizika za sagorijevanje .....	110
2.2.1. Karakteristike radne sredine i organizacijski faktori .....	110
2.2.2. Karakteristike stranaka/predmeta .....	111
2.2.3. Faktori ličnosti profesionalca .....	111
2.3. Specifični rizici rada u pravosudnom sektoru .....	111
2.3.1. Pretrpanost poslom i vremenski pritisak nasuprot odgovornosti .....	113
2.3.2. Teškoće održavanja nezavisnosti .....	113
2.3.3. Izolacija i usamljenost .....	116
2.3.4. Teškoće održavanja nepristrasnosti .....	116
2.3.5. Propusti u timskom radu i nedovoljni institucionalni kapaciteti .....	118
2.3.6. Konflikt uloga i teškoće postizanja balansa profesionalnih i privatnih obaveza .....	120
2.3.7. Primarna i sekundarna traumatizacija .....	121
2.3.8. Učestale promjene u propisima i načinu rada .....	124

2.4. Samoprocjena simptoma sagorijevanja .....	124
2.5. Faktori zaštite od sagorijevanja i prevencija .....	125
2.6. Prevencija sindroma sagorijevanja .....	125
2.6.1. Prevencija sindroma sagorijevanja na nivou organizacije .....	125
2.6.2. Strategije samopomoći u prevenciji sindroma sagorijevanja .....	126
<b>PRILOZI</b> .....	129
<i>PRILOG 1: Hamburški inventar sagorijevanja</i> .....	129
<i>PRILOG 2: Strategije prevladavanja stresa</i> .....	133
<i>PRILOG 2: Opšte greške u mišljenju</i> .....	135
<i>PRILOG 3: Test procjene života za pravnike</i> .....	137
<b>LITERATURA</b> .....	149

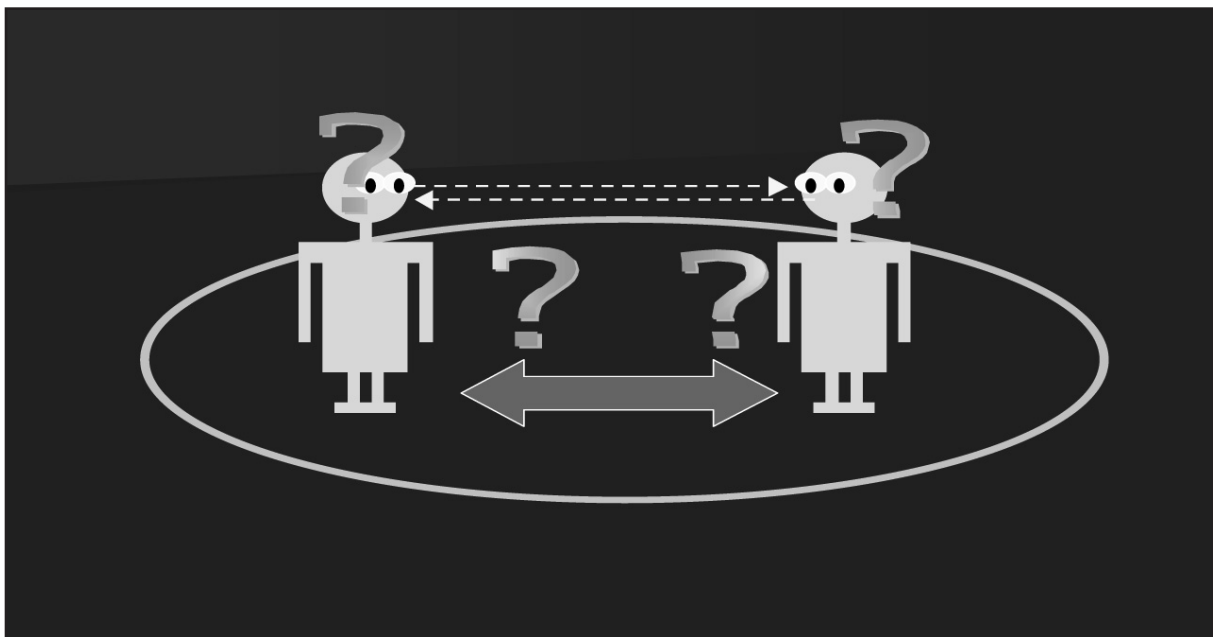
## PODMODUL I - VJEŠTINE KOMUNIKACIJE

### 1. UOPŠTENO O KOMUNIKACIJI: POJAM, MITOVI, ZAKONI

#### 1.1. Pojam i elementi komunikacije

Komunikacija je dinamički proces u kojem ljudi primaju i šalju verbalne i neverbalne poruke da bi razumjeli druge i da bi drugi razumjeli njih. Dva izraza u našem jeziku ukazuju na osnovne uslove tog složenog procesa : *opštiti* sugeriše neophodnost postojanja zajedničkog koda- jezika (*communis* -zajednički, opšti), a *spo-razumijevati* implicira neophodnost razumijevanja između učesnika (Milivojević, 2008).

Komunikaciju možemo shvatiti kao petlju (*Shema 1.*) - pošiljalac A »kodira« poruku i šalje je primaocu B. Primaoc B, nakon »dekodiranja«, davanja značenja dobijenoj poruci - odgovara. Slijedi reakcija A na reakciju B... Na osnovu prvih poruka definiše se odnos između učesnika.



*Shema 1.*

Osnovni elementi procesa komuniciranja su (Haley, 1963, prema Milivojević, 2008):

1. Pošiljalac
2. Poruka, kodirana kroz verbalne i neverbalne signale
3. Primaoc, koji dekodira poruku
4. Kontekst u kome se komunikacija odvija.

U svakoj od komponenti procesa *JA - ŠALJEM PORUKU - TEBI - OVDJE I SADA* mogu se javiti problemi.

## **JA**

Profesori se često sreću sa učenicima koji šapuću drugima, a onda, kad ih opomenu, sa nevinim izrazom pitaju: “*Ko? Je l' ja? Nisam, stvarno!*” U osnovi, radi se o bijegu od odgovornosti.

Ponekad se odgovornost za sopstvene postupke ne negira ovako grubo, ali se projektuje na druge. Odrasli, baš kao i djeca, profesionalci, kao i stranke, tvrde da su ih „drugi izazvali“ da reaguju neadekvatno.

Moguće je takođe, da pošiljalac nije ni svjestan slanja poruke ili da nema namjeru saopštavanja. Kada strasnog pušača, koji i ne primjećuje stalni kašalj, u najboljoj namjeri savjetujete da ostavi cigarete, on može negirati kašljanje. Ili vas podsjetiti da ste *vi* taj koji je u djetinjstvu imao bronhitis i da bi vam bilo bolje da se brinete za svoj pritisak.

Osumnjičeni, npr. može u cijelosti ili parcijalno poricati učešće u krivičnom djelu, iako dokazi govore suprotno. Ukoliko se ne radi o svjesnoj manipulaciji u cilju izbjegavanja spoljašnjih sankcija, najčešće je u pitanju tzv. disocijativno reagovanje, cijepanje usljed dejstva afekta, rijeđe ozbiljan psihički poremećaj.

### **Primjer 1. “Nisam ja , oni su”**

Osumnjičeni za ubistvo koje je privuklo veliku medijsku pažnju, u izjavi datoj inspektorima, do detalja opisuje ko je i kada naručio ubistvo, te kako ga je izvršio. Tužiocu sutradan daje još detaljnije informacije, da bi dan kasnije, u razgovoru sa sudijom sve porekao: niti je izvršio ubistvo, niti je podatke iz potpisanih izjava dao dobrovoljno, već pod prijetnjom batina. Kaže da je iz pitanja inspektora “*shvatio šta treba da priča*”. Mnoge detalje o ubistvu je znao iz štampe i seoskih glasina, a neke je, u strahu, sam izmislio: “*Rekli su da ja samo pričam, a oni će popuniti “gdje vjetar duva”*”. Činjenicu da je izjava kod tužioca još detaljnija nego kod inspektora, ne može da objasni, osim da “*sam naziv tužilac govori dovoljno*”. Navodno, tek se kod sudije osjećao sigurnim da kaže šta misli.

### **Primjer 2. “Neko u meni”**

Mladić optužen za ubistvo oca kaže vještaku: “*Nisam razmišljao svojom glavom... Odjednom se nešto desilo... kao da je nešto puklo u meni... kao da je neko drugi upravljao mojim tijelom...*” Navodi da je i u djetinjstvu imao sličan doživljaj prilikom provale potisnutog bijesa prema mlađem bratu, na kojeg je bio ljubomoran: «*Premlatio sam ga ...Kao da mi je neko govorio: Udaraj ga, udaraj ga!*»

Dok je u prvom slučaju svjesna motivacija izraženija, osoba u drugom primjeru je zbog hroničnog potiskivanja bijesa izgubila kontakt sa tim aspektom sopstvene ličnosti. Kada bijes izbije na površinu, doživljava ga kao stranog.

Disocijacija ličnosti, na unutrašnjem planu štiti optuženog od osjećanja krivice, a na spoljašnjem planu od kazne. Ovaj nesvjesni mehanizam odbrane djeluje ne samo tokom, već i nakon počinjenog djela. Ni sudije/ tužioci ponekad nisu svjesni svih aspekata svoje ličnosti (vidjeti *Primjer 3.*).

## ŠALJEM PORUKU

Dobra poruka je prilagođena uzrastu i obrazovanju sagovornika, kratka, jasna i precizna. Pazite kako kodirate: ljudi često ne razumiju strane izraze ili stručni jezik.

Ali, čak i kad ste jednostavni, sagovornik može redefinisati rečeno ili interpretirati u svom referentnom okviru. Baš kao u sledećoj šali:

**Pitanje:** *Znači, vi priznajete ono što ste izjavili u policiji, da ste ukrali kaput. Imate li nekih prigovora?*

**Odgovor:** *Imam. Morao sam produžavati rukave.*

Iskustvo sugeriše, a istraživanja potvrđuju da se ljudi koji pripadaju istoj društvenog grupaciji bolje razumiju. Individualne razlike u jasnoći, bogatstvu, preciznosti i fluentnosti verbalnog izražavanja stranaka (a i profesionalaca) su velike. Srednji stalež ima tzv. *“elaborirani kod”*, u kome se koriste duge rečenice, sa mnogo zamjenica i pridjeva. Kod nižeg staleža *kod* je restriktivan- fond riječi mali, rečenice kraće, a saopštavanje o sebi i unutrašnjim preživljavanjima šturo.

Teškoće u sporazumijevanju takođe stvara i činjenica da poruke ponekad imaju 2 nivoa: socijalni nivo (ono što je rečeno) i psihološki nivo (ono što stvarno mislimo i osjećamo). Npr. jednostavno pitanje : *Koliko je sati? može značiti da nas stvarno zanima podatak o vremenu (socijalni nivo), ali i da samo želimo poručiti kako nam je dosadno (psihološki nivo).* Nedavno mi je jedna klijentica ispričala kako joj je svekrva, koja živi u udaljenom gradu, čestitala rođendan. Na čestitki je pisalo: *„Želim ti da dugo, srećno živiš i uživaš sa svojim ćerkama.“* Naizgled obična poruka. Ali, klijentica je primijetila da se u tekstu ne pominje njen suprug, svekrvin sin. Poruka je za nju nosila skriveno značenje: svekrva joj je na socijalnom nivou slala dobre želje, ali je na psihološkom nivou optuživala nju što je sin i unuke rijetko posjećuju!

Prisustvo neverbalnih signala još više komplikuje situaciju. Naša neverbalna poruka može biti u raskoraku sa onim što verbalno poručujemo (tzv. inkongruencija). Neusklađene poruke često šalju ljudi koji imaju unutrašnji konflikt. Npr. situacija zahtijeva „civilizovan“ razgovor, a vi ste veoma ljuti zbog nečijeg ponašanja. Birate neutralne riječi, ali *ton kojim govorite, izraz lica i gestovi* poručuju šta stvarno osjećate. Sagovornik je tada u nedoumici šta da misli i kako da reaguje. U principu, neverbalna poruka ima veću moć od verbalne.

Nezavisno od toga da li svjesno želimo nešto sakriti ili se radi o potisnutim, nesvjesnim sadržajima – neverbalni signali nas mogu odati. Kod slanja poruka ne treba izgubiti iz vida „moć podsvijesti“. Granice našeg JA često preusko postavljamo, potiskujući impulse koji nam izazivaju unutrašnji sukob.

### Primjer 3.

Tokom glavne rasprave tužilac traži izuzeće sudije zbog njegove navodne pristrasnosti. Branilac se sa tim ne slaže. U jednom trenutku, branilac kaže kako je na pauzi čuo da da svjedok optužbe pita tužioca „*da li rekao ono što je tužilac očekivala od njega*“.

Tužilac ne negira da se to desilo, ali kaže da nije ničim uticala na svjedoka, niti je imala nekih očekivanja. Otkud onda takvo svjedokovo pitanje? Logička analiza ukazuje na 3 mogućnosti:

1. Tokom istražnog postupka, tužilac nije poslala nikakvu verbalnu, a ni neverbalnu poruku svjedoku da nešto očekuje od njega: svjedok je proizvoljno protumačio situaciju.
2. Tužilac nije svjesna da je poslala neverbalnu poruku svjedoku, jer ima unutrašnji konflikt između nespojivih potreba :
  - a. potrebe da ispuni očekivanja pretpostavljenih ili javnosti i
  - b. potrebe da zadovolji unutrašnji vrednosni sistem koji nalaže nezavisnost i nepristrasnost.

Potisnute tendencije da udovolji očekivanjima javnosti mogle su se infiltrirati u neverbalne signale tokom postavljanja pitanja (boja glasa, izraz lica).

3. Tužilac je svjesno manipulirao svjedokom, ali to ne smije priznati.

Unutrašnje sukobe, kao ni spoljašnje pritiske, ne možemo izbjeći, ali bilo bi dobro da ih profesionalac makar osvijesti. Tada su nepoželjni aspekti naše ličnosti manje moćni u formulisanju poruke.

Očito, nesporazumi u komunikaciji mogu imati brojne izvore. Katkad je teško shvatiti šta je razlog nesporazuma: naša unutrašnja neusklađenost ili sagovornikova pogrešna interpretacija.

### **TEBI**

Pošiljalac može negirati da se obraća određenoj osobi, koristeći npr. generalizaciju

(«*Znam ja da ste svi vi ovdje korumpirani!*»). Ponekad ljudi razgovaraju sa jednom osobom, ali stvarna poruka je upućena drugom (kao u *Primjeru 4.*). Katkad samo govore i čekaju ko će se «upecati». Ukoliko situacija postane neprijatna, uvijek mogu reći:

«*Nisam mislila na vas.*» Npr. svekrva koja ne želi komunicirati sa snahom, pita svog sina da li je on ostavio otvorena vrata frižidera. Sin odgovara da nije, a majka tada kaže: »*To sam i mislila!*« Ukoliko se snaha osjeti prozvanom, svekrva uvijek može reći: »*Šta se ti miješaš?!*«

## OVDJE I SADA

Komunikacija se dešava u sadašnjosti i u određenom prostoru. Do nesporazuma i konflikata može doći kad ne obraćamo pažnju na kontekst (“*Nema sluha za situaciju.*”). Opterećeni prošlošću ili budućnošću, možemo izgubiti kontakt sa sadašnjim trenutkom:

A: *Kako ste?*

B: *Zašto se ti ne javljaš već 2 mjeseca?*

Npr., tokom istražnog postupka, na pitanje ima li djece, osumnjičeni vadi foto album sa slikama sina. Tako šalje poruku koja je van aktuelnog konteksta, ali psihološki motivisana željom da gane tužioca i ublaži buduće posljedice.

Sudnica je pozornica brojnih »igara« koje katkad nisu svjesne, a katkad predstavljaju brižno pripremljene manipulacije. Pod »igrom« podrazumijevamo seriju skrivenih i često indirektnih poteza u komunikaciji, koji vode predvidljivom ishodu, iako učesnici mogu biti iznenađeni.

Manipulacije katkad uključuju ignorisanje sva 4 aspekta komunikacije. Tada osoba tvrdi da ona (1) nama (2) ništa ne poručuje (3) u ovom trenutku(4), iako to u stvarnosti čini. Ovo stvara tzv. komunikacijski paradoks, koji blokira sagovornika da reaguje.

### Primjer 4.

Branilac optuženog misli da tužilac nije predočio neke dokaze uz optužnicu, što je, prema njegovoj procjeni, bio dužan. Pošto branilac ne želi to preuranjeno razotkriti pred sudskim vijećem i prigovore čuva za kasnije, preko svjedoka optužbe pokušava ustanoviti postojanje tih dokaza.

Nakon odgovora koji svjedok optužbe daje braniocu, tužilac iznenada reaguje:

T: *Znači li to da sam ja sakrio dokaze?!*

B: *To ste vi rekli, a ja ću to i dokazati.*

T: *Pa, izgleda da ću **ja** iz ovog postupka izaći kao optuženi!*



## 1.2. Mitovi o komunikaciji

Na početku, reći ćemo nekoliko riječi o ukorijenjenim zabludama (prema Ajduković, Hudina, 1996):

**Riječi su osnova komunikacije.** Naprotiv, komunikacija uključuje mnogo više od onog ŠTA kažemo. Prema istraživanjima, u svakom dijalogu neverbalne poruke nose čak 60-90% informacija.

**Svi znaju komunicirati.** Pošto je komuniciranje sveprisutno, većina ljudi misli i da ZNA komunicirati. Otkud onda toliko nesporazuma, konflikata, doživljaja neshvaćenosti? Otkud toliko vikanja u našim sudnicama i stresa u kolegijalnim odnosima? Istina je da se komunikacija mora vježbati, vježbati i opet vježbati.

**Komunikacijom je moguće potpuno vladati, jer je svjesna i namjerna.** Često ni verbalno, a pogotovo neverbalno ponašanje nije pod našom kontrolom (podrhtanje glasa, crvenilo, neosvješteno klaćenje nogu kad smo uznemireni). Lice, glas i držanje mogu prenijeti ono čega nismo svjesni ili što ne bismo željeli da drugi znaju.

**Komunikacija je svemoćna- nemoćna.** Ekstremni stavovi obično ne ukazuju na znanje i mudrost. Mnogi nisu isključivi, ali povremeno precijenjuju ili potcijenjuju moć komunikacije. Razgovorom možemo postići mnogo toga, ali postoje i brojne prepreke. Nismo uvijek raspoloženi za kontakt. Umorni smo, nezainteresovani, površni ili egocentrički kada slušamo. Sagovornici su nekad dosadni, monotoni, preopširni. Ponekad pogrešno interpretiraju ono što govorimo. Stereotipi (predrasude) koje imamo i koje drugi imaju komplikuju situaciju. Studije kažu da se 75% onog što se saopštava na istom jeziku i u istoj kulturi ignoriše, pogrešno interpretira ili zaboravi.

**Opširnim komuniciranjem bolje rješavamo probleme.** Opširnost često dovodi do “devalviranja” poruka. *Efikasne poruke su kratke poruke.* Preopširnost niko ne smatra vrlinom: ona ukazuje na nepreciznost mišljenja, zbunjuje sagovornika, iscrpljuje kapacitete slušanja i zamagľuje problem u situacijama donošenja odluke.

Ian Kerr, savjetnik Rolls Royce-a za odnose sa javnošću duhovito saopštava kako je prestao vjerovati u mit o vrijednosti opširnog izlaganja:

*“Kad sam dovršio izlaganje na jednom velikom svečanom skupu, predsjedavajući mi je rekao da sam održao pravi Rolls Royce govor. Odmah sam se sjetio koje su dvije glavne osobine Rolls Royce-a: da su nečujni i da traju beskonačno.”*

U “prevrućim” konfliktnim situacijama prekid komunikacije zna biti efikasniji od nastavka. Svi znamo da je u bračnim ili poslovnim sukobima nekad najbolje duboko udahnuti i reći da ćemo razgovor nastaviti »poslije pauze«, kad se »ohladimo« i razmislamo.

### 1.3. Zakoni komunikacije

Watzlawick ( prema Ajduković, Hudina, 1996) govori o 5 zakona komunikacije:

**Nemoguće je ne komunicirati.** U situaciji u kojoj možemo vidjeti drugu osobu, ton je moguće isključiti, ali sliku ne: i kada ćutimo, ne gledamo, mi poručujemo: “*Ne želim komunicirati.*” Jedini način prekida komunikacije je odlazak iz komunikacionog polja.

**Svaka komunikacija ima 2 aspekta: sadržaj i odnos.** Sadržaj je ono što se saopštava, ali odnos između sagovornika određuje kako će neki sadržaj biti primljen. Iako je najveći dio interakcije sudskih aktera regulisan zakonskim propisima koji definišu uloge, prava i odgovornosti, to, kakvi će se odnosi razviti, zavisi ne samo od sadržaja verbalnih poruka, već i od poruka koji se šalju na psihološkom nivou.

#### Primjer 5.

Optuženi su odbili ustati pri ulasku sudskog vijeća, navodeći da im to ne dozvoljavaju vjerski razlozi. Sudija je to dopustio, vjerovatno smatrajući da bi mogao biti kritikovan zbog diskriminacije po religioznoj osnovi. No, dodao je da ovaj zahtjev optuženih govori o njihovom «*odnosu prema sudu*».

**Šta možemo zaključiti iz ponašanja optuženih? Rekonstruirajte vjerovatni način razmišljanja sudije. Kako biste vi postupili? Argumentujte svoj izbor.**

**Tačke iz kojih komunikacije počinje određuju prirodu odnosa.** Početne verbalne, a pogotovo neverbalne poruke, određuju kako će se odnos razvijati.

Ali, ponekad je teško odrediti te početne tačke. Učesnici sudskih procesa se često ne mogu složiti u procjeni “kada priča počinje”. Ovo je gotovo redovan slučaj u brakorazvodnim parnicama, postupcima vezanim za porodično nasilje, ali i drugim sporovima. Npr. majka koja ne poštuje rješenje centra za socijalni rad koje reguliše viđanje djece sa ocem, može tvrditi da nije ona ta koja ne poštuje odluku, već djeca ne žele viđati oca. Otac, pak, tvrdi da se majka zlonamjerno ponaša, ne prenosi djeci informacije, satanizuje ga pred njima...

Početne tačke nekad dovode u pitanje i samu mogućnost komunikacije. Npr. sudija nakon dobijanja parničnog predmeta uočava da je jedna od stranaka nekada bila njegova dobra drugarica iz djetinjstva i traži izuzeće.

**Komunikacija se odvija na komplementaran ili simetričan način.** Simetrično komuniciranje zasnovano je na jednakosti, a komplementarno na različitosti učesnika. Komplementarni odnosi podrazumijevaju nadređenost, odnosno podređenost, iako to ne znači nužno nametanje volje (ljekar- pacijent). Ljudi preferiraju simetričnu komunikaciju, ali je i komplementarna nužna i korisna ( profesor- učenik).

Odnos u sudnici uključuje i jedan i drugi način: sudija vodi računa o redu u sudnici, odlučuje o prihvatanju ili odbijanju prigovora (komplementarna), dok je prilikom dogovora o datumu ročišta komunikacija sa tužiocem i braniocem simetrična. Branilac i tužilac imaju simetričnu komunikaciju, jer imaju ista prava- jednaku mogućnost da govore daju primjedbe, žale se, imaju uvodnu i završnu riječ. Da li će se ova simetričnost pretvoriti u komplementarnost, ponekad zavisi od osobina ličnosti (npr. dominantan, prodoran tužilac i submisivan, pasivan branilac).

**Komunikacija teče na verbalnom i neverbalnom nivou.** Na verbalnom nivou učesnici razmjenjuju sadržaje, ali neverbalne poruke ukazuju na prirodu njihovog odnosa. Verbalni znakovi (riječi) su uglavnom jednoznačni, dok je neverbalno ponašanje u manjoj mjeri podložno pravilima interpretacije i stoga teže za “dešifrovanje”.

Način na koji formulišemo rečenicu određuje tok komunikacije. Nije svejedno da li kažete: «*Mislim da nije istina ono što govorite, jer ste rekli ...*» ili «*Vi ste slagali da ...!*»

### PRAKTIČNE IMPLIKACIJE

- *Pri formulisanju verbalne poruke vodite računa o cjelovitosti konteksta u kome se komunikacija odvija.*
- *Prilagodite svoje riječi sagovorniku i njegovim kapacitetima. Vodite računa o njegovom uzrastu, obrazovanju, intelektualnim sposobnostima i psihofizičkom stanju.*
- *Poštujte sagovornika, birajte riječi koje ga ne diskriminišu ni po kom osnovu.*
- *Izrazite verbalnu poruku što konciznije, jasnije i preciznije.*
- *Ne zaboravite da prve transakcije određuju kvalitet odnosa, čak i ako je priroda relacije već formalno definisana.*
- *Provjerite da li je sagovornik shvatio poruku. Ukoliko je površno i selektivno slušao, ponovite i naglasite ono što smatrate važnim. Ako ustanovite da je pogrešno interpretirao, mirno saopštite ono što želite da bude shvaćeno, ali jasnije, preciznije, drugim riječima.*
- *Ako sagovornik negira neki aspekt komunikacije, ili „tangetno“ odgovara, suočite ga sa tim. Da li ćete to uraditi mirno ili vješto dramaturgizujući, zavisi od situacije i ciljeva koje imate.*
- *Provjerite da li ste vi dobro razumjeli sagovornika. Ne čitajte misli, jer rizikujete projekciju sebe u sagovornika. Možda je vaša interpretacija samo jedna od mogućih. Radije pitajte. Projekcija nije znak emocionalne inteligencije.*
- *Parafrazirajte ono što mislite da je sagovornik rekao: “ Jesam li dobro razumio, da vi tvrdite....?” Ako vam nije jasan žargon i/ili značenje onog što se govori, tražite pojašnjenje.*

## 2. USPOSTAVLJANJE SARADNJE I POSTAVLJANJE PITANJA

### 2.1. Sugestije za uspostavljanje raporta

Mnoge stranke su u prvom kontaktu sa tužiocem/sudijom tjeskobne i zabrinute (anksiozne). Pojedini su negativistični, nedistancirani, provokativni, pasivno, rijeđe aktivno agresivni. Neki su manipulativni, servilni, "ljepljivi". Postoji i kategorija «naivnih» ali i onih koji žele ostaviti utisak mentalne inkompetencije. Stoga je veliko umijeće uspostaviti odnos koji će omogućiti saradnju, otvaranje, poslušnost, pa i povjerenje- neophodne preduslove prikupljanja validnih informacija.

Za početak, da biste bolje razumjeli svoje stranke, sjetite se situacija u kojima ste vi bili ignorisani, neshvaćeni, nepoštovani. Onaj sa druge strane nije uspio čak ni da vam pravilno izgovori i zapamti ime, a kamoli da čuje šta želite. Ili je pokazao nespremnost da uvaži vašu tačku gledišta, kolutao očima pokazujući da ste »davež«. Možda vas je tretirao bezosjećajno, hladno i postavljao se superiorno. Odbijao je da vam pruži informacije, da vam ponudi izvinjenje za počinjenu grešku, favorizovao svoje poznanike...Možda vam se tako nešto desilo i u odnosu sa kolegama?

Komunikacija počinje prvim pogledom, a katkad i ranije (prepiska). Raspored sjedenja u prostoriji, razlika u visini ili udobnosti stolica na kojima sjedite, udaljenost od sagovornika, postojanje fizičkih prepreka (stola, kompjutera, spisa), položaj tijela tokom razgovora – svi ovi signali daju inicijalnu poruku stranki o kontekstu susreta i najavljuju kakav će se odnos razvijati.

Početni izrazi lica su izuzetno važni. Pošto nijedna strana ne zna tačno šta je čeka, najbolje je dati šansu kontaktu i saradnji (pozicija Ja + Ti +), osmjehnuti se i ljubazno ponuditi drugog da sjedne. Ostaviti stranku bez neverbalnih signala dobrodošlice, da stojeći čeka dok vi ne završite telefonski razgovor ili diktiranje – znači poslati poruku o sopstvenoj moći i nevažnosti nje kao osobe. A to nije dobar početak saradnje. Neki profesionalci vjeruju da "krčkanje" u doživljaju nevažnosti "omekšava", čini osobu poslušnijom i olakšava priznanje. To ne mora biti slučaj: arogantnim ili indiferentnim dočekom možete kod određenih tipova ličnosti podstaći otpor i uzvatnu agresiju (pasivnu ili aktivnu), iako bi se drugačijim nastupom saradnja u principu mogla uspostaviti. Osvijestite prostor u kome dočekujete ljude i svoj izraz lica : komunikacija je počela iako niste izgovorili niti riječ.

Ma kakva stranka bila, dobro je imati u vidu osnovne pretpostavke dobrog raporta (Mandić, 1995):

1. Personalizujte komunikaciju.
2. Ime stranke i mjesto življenja izgovorite tačno. Ime je dio našeg identiteta i tačan izgovor pokazuje inicijalno poštovanje. Ako vam je ime nejasno ili ga pogrešno izgovorite, izvinite se i zamolite stranku da vas ispravi.
3. Pokažite zainteresovanost i razumijevanje za eventualnu zabrinutost.
4. Upoznavanje sa biografskim podacima će vam olakšati uspostavljanje raporta. Takođe će vam ukazati na činjenice koje se mogu iskoristiti u ispitivanju.
5. Ne započinite sa postavljanjem pitanja dok ne osjetite da je uspostavljenja neka vrsta raporta.
6. Pažljivo slušajte. Blokirate svoje asocijacije i unutrašnji dijalog.
7. Koncentrišite se na ono što stranka govori. Tražite implicitne potrebe u onom što kaže.

## 2.2. Uspostavljanje kontakta sa »teškim« strankama

Tokom predstavljanja i objašnjenja cilja kontakta, tužilac/sudija ima priliku da opservira stranku i na osnovu neverbalnih signala postavi hipotezu o emocionalnom stanju, eventualno karakteru.

### 2.2.1. Anksiozna stranka

Ukoliko procijenite da se radi o anksioznom (strašljivom) sagovorniku, važno je redukovati strepnju. Od pomoći u ohrabrivanju anksioznih, mogu biti rečenice koje normalizuju i validiraju osjećanja. Pažnja: prilikom ovih intervencija budite oprezni. Nemojte TVRDITI da su Vaše pretpostavke o osjećanjima tačne! Ukoliko niste sigurni šta sagovornik osjeća, radije se ogradite, započinjući rečenicu sa: ” *Imam utisak... čini mi se...izgleda kao da itd.*”

#### Normalizujte reakcije!

Normalizacija je intervencija kojom pokazujemo osobi da je njeno reagovanje razumljivo i da bi *većina ljudi* reagovala slično : ”*Pretpostavljam da je za vas, kao i za većinu ljudi, ovo pomalo (prilično , jako, izrazito) stresna situacija. Normalno je da ste zabrinuti ( tužni, ljuti i sl.)... Biće lakše kada počnemo. Odakle da krenemo? Možda bi najbolje bilo da mi svojim riječima ispričate kako ....*”

#### Validirajte osjećanja!

Validacija je intervencija kojom ”opravdavamo”, činimo razumljivim misli, osjećanja i ponašanja stranke. Ako se tokom kontakta pojave osjećanja koja otežavaju nastavak saopštavanja, povežite ih sa situacijom o kojoj stranka govori. Ako je uznemirena već samim kontaktom sa vama, možete reći : ”*Razumljivo je da se osjećate uznemireno (uplašeno) obzirom na situaciju u kojoj se nalazite (koju ste doživjeli)... “Znam da nije jednostavno govoriti o tome stranoj osobi...ali da počnemo...”*

U nastavku rada sa anksioznima primjenjujte vještine aktivnog slušanja i postavljanja pitanja, o kojima će biti više riječi u nastavku teksta.

### 2.2.2. Agresivna stranka

Tokom razgovora pažljivo pratite da li je sagovornik uzrujan, nemiran ili sklon da eksplodira. Iskažite poštovanje, ne obraćajte verbalno pažnju na ljutnju, i istrajno se usmjerite na sadržaje koji vas interesuju. Ako to ne da rezultate, pokažite osobi da primjećujete kako je ljuta i uznemirena.

Tada je korisno reflektovati otpor, i pitati šta ga je izazvalo, na koga je ljutnja ”adresirana”. Ako je pogodno, možemo normalizovati i validirati osjećanja, izbjegavajući kritičke komentare: ”*Imam utisak da ne želite sarađivati i da nerado razgovarate. Volio bih znati šta je razlog? Vjerovatno ste zbog nečega ljuti ili zabrinuti?*”

Ovakav uvod može "raskraviti" neke osobe i navesti ih da napuste poziciju "opasnog, čvrstog momka". Ako ljudima damo mogućnost izbora i uvažimo njihov otpor, doći će najvjerojatnije do splašnjavanja agresije. Sagovornik tada ima utisak da ga razumijemo i prihvatamo (a ne da ga kritikujemo).

Ukoliko ni to ne da rezultate, držite se na sigurnoj udaljenosti: ni preblizu, ni predaleko. Ako dođe do ispada, ne pokušavajte ga prekinuti, i ne upozoravajte osobu da ne psuje i da ne prijeti. Nemojte ni slučajno stajati iza agresivne osobe, niti blizu nje. Ne dodirujte je i nemojte joj sprečavati prolaz. Ako pozivate pomoć, i dalje djelimično kontrolišite situaciju. Uvrede ne primajte lično: to je način na koji nemoćni uspostavljaju moć.

### **2.2.3. Depresivna ili duševno bolesna stranka**

Da bismo depresivnu osobu podstakli na razgovor moramo:

- objasniti svrhu razgovora
- odvojiti dovoljno vremena zbog usporenosti verbalizacije
- verbalno iskazati da znamo kako joj je naporno govoriti
- postavljati više zatvorenih nego otvorenih pitanja
- kontrolisati emocije: umor, dosadu, frustraciju ili ljutnju
- opažati verbalne i neverbalne znake
- neverbalno pokazati zanimanje ili/i suosjećanje (empatiju) naginjanjem naprijed, gledanjem u oči, dužim ćutanjem

Ako kumuniciramo sa osobom koja ima neki ozbiljniji psihički poremećaj (psihozu), treba voditi računa o sledećem:

- iskazati strpljenje i poštovanje
- ne potcijenjivati i ne čuditi se (ni verbalno, ni neverbalno)
- razmjenjivati kraće, jednostavne rečenice i koristiti različite oblike podsticanja (vidjeti u poglavlju o aktivnom slušanju).
- poticati osobu da opširnije odgovori na pitanja kako bi uspostavio socijalni kontakt
- ne protivriječiti kada iznosi sumanutosti, ne ispravljati, ne pokazivati nestrpljenje
- često (ali nipošto nametljivo) provjeravati da li smo je dobro razumijeli i da li je ona nas dobro shvatila
- poštovati obrazovni nivo i ako je potrebno prilagoditi riječnik

### 2.3. Osobine dobrog ispitivača

Aubry i Caputo navode nekoliko poželjnih osobina ispitivača (1980, prema Janniro, 1991):

- Jaka želja da postane vješt i stručan. Prevažodno zainteresovan za istinu.
- Širokih shvatanja, nema predrasuda: nije mu važno da li je ispitanik muškarac ili žena, bogat ili siromašan, obrazovan ili nepismen, mlad ili star, kojoj etničkoj grupi pripada itd.
- Generalno gledano, zainteresovan je za ljude, njihovo ponašanje, motivaciju i stavove.
- Uravnotežena osoba.
- Širokog obrazovanja, neprekidno se stručno usavršava, a verbalne sposobnosti razvija čitanjem.
- Verbalno fluentan i izražajan, jasan i precizan.
- Vrhunski glumac. Sposoban da realistično i uvjerljivo odigra uloge koje mu se mogu nametnuti u djeliću sekunde. Elastičan, kreativan i svestran.
- Profesionalizam i kompetentan nastup. Uliva povjerenje, uvjerljiv.
- Pokazuje samopouzdanje.
- Barem prosječna inteligencija. Pošto dolazi u kontakt sa raznim vrstama ljudi, mora biti sposoban da uspostavi odnose sa svakim.
- Integritet, moralnost i iskrenost. Smisao za odijevanje i opšti izgled su veoma značajni. Oblačite se u skladu sa profesionalnim standardima.
- Strpljenje, saosjećajnost, potreba da se drugi razumije.
- Fleksibilnost. Sposobnost da se prate promjene raspoloženja ispitanika, izmjene iskaza, da se prilagodi različitim načinima razmišljanja, običajima, žargonu.

### 2.4. Postavljanje pitanja

Pitanja su osnovni alat sudija/ tužilaca u traganju za činjenicama. Kvantitet i kvalitet dobijenih informacija najčešće zavise od sposobnosti formulisanja kratkih, jasnih i preciznih pitanja.

Vrsta pitanja koju ćemo koristiti tokom ispitivanja zavisi od toga:

- za kojom vrstom informacija tragamo
- o kojoj fazi procesa se radi
- da li želimo kod sagovornika povećati ili smanjiti napetost.

### 2.4.1. Vrste pitanja

Tokom ispitivanja fokus se premiješta sa opšteg na specifičan plan, od otvorenijih pitanjima, ka zatvorenim i direktnijim. Verderber (1990, prema Janniro, 1991) navodi nekoliko vrsta pitanja:

- a) Otvorena pitanja su formulisana tako da ne postavljaju praktično nikakva ograničenja ispitivanoj osobi:

*Šta nam možete reći o tom sastanku Upravnog odbora, kako je teкао?*

*Možeš li mi nešto reći, kakav je bio tvoj odnos sa tim komšijom? Kakav je on čovjek?*

Otvorena pitanja nekada sadrže direkciju:

*Kakva je bila uloga predsjednika Upravnog odbora? Kakvi su zaključci doneseni na toj sjednici? Za šta je on bio zadužen?*

*Šta si zatekla u njegovoj kući toga dana? Šta je uradio kad si ti rekla....?*

Postavljajte ih kada želite podstaći verbalizaciju, a istovremeno dobiti priliku da posmatrate ponašanje sagovornika, verbalne obrasce koje koristi i neverbalne signale koje šalje. Možete dobiti mnogo podataka o stavovima, sistemu vrijednosti, motivaciji - ukratko referentnom okviru. No, isto tako, tokom unakrsnog ispitivanja možete izgubiti kontrolu nad sagovornikom, pogotovo ako je hiperproduktivan. Ako je ispitanik hipoproduktivan (zatvoren, oskudnih verbalnih sposobnosti, skromne inteligencije), ovim tipom pitanja nećete mnogo postići.

Posebno je delikatno ispitivati djecu i žene- žrtve nasilja. Ova tema zahtijeva posebno poglavlje, ali sada ćemo samo ukazati na važnost razlikovanja pitanja zašto? i kako? Zašto? u većini situacija „diže gard“ ispitanika, čime vam se pruža prilika da analizirate njegov stil odbrane (pogodno kod unakrsnog ispitivanja). Ali, pitanja koja počinju sa *zašto* mogu implicirati kritiku i navesti osobu da pomisli kako je smatramo odgovornom za učešće u događaju ( a to kod djece- žrtava nipošto nije slučaj). Sa pitanjima tipa *zašto* povećavamo strah, krivicu, ljutnju i tim izazivamo povlačenje. Dijete može misliti da ga smatramo saučesnikom, iako je u osnovi bilo bespomoćno. To vodi sekundarnoj traumatizaciji žrtve, što svakako moramo izbjeći. Ako želite izbjeći konotaciju optužbe, kritike ili čuđenja, umjesto *zašto?*, postavite sukcesivno nekoliko pitanja o osjećanjima , razmišljanjima i ponašanjima:

*Kako si se osjećala dok te je dodirivao?*

*O čemu si tada razmišljala? O čemu si mislila poslije?*

*Kako to da o tome nisi nikom pričala?*

- b) Zatvorena pitanja su usko usmjerena i zahtijevaju kratke odgovore, ponekad samo DA ili NE:

*Da li je ovo vaš potpis? Jeste li bili upoznati sa pravilima?*

*Da li te dodirivao po grudima?*

*Jesi li pokušavala da se zaštitiš, da pobjegneš? (Nipošto: Zašto nisi pobjegla?)*

*Da li si rekla roditeljima?*

Ovim tipom pitanja ostvarujemo kontrolu nad ispitivanjem i pribavljamo veliku količinu informacija za kratko vrijeme. Nužna su kod zatvorenih, izbjegavajućih i uplašanih sagovornika.



Zatvorena pitanja ne pružaju mnogo prostora za procjenjivanje iskrenosti odgovora. Ispitaniku je lakše lagati ako odgovara prostim «da» ili «ne». Osim toga, ovaj tip pitanja ponekad odražava stavove onog ko ih postavlja.

Višestruka pitanja nude 2 ili više opcija u davanju odgovora:

*Da li ste morali slušati predsjednika odbora ili ste sami odlučivali?*

*Da li si bila uplašena ili ljuta?*

Ne postavljajte predugačka, niti uzastopna višestruka pitanja. Ako postavite 2 dugačka pitanja istovremeno, dobićete nejasne informacije.

Neutralna (nedirektivna) pitanja omogućavaju ispitivanom davanje odgovora bez ikakve direkcije od strane ispitivača:

*«Šta si mislila, zbog čega je to uradio?» «Kako to da nisi rekla roditeljima?»*

Pitanja –refleksije

Neka pitanja samo reflektuju ispitanikov posljednji odgovor. U osnovi, radi se o otvorenim pitanjima kojima tražimo pojašnjenje onog što je rečeno:

*A: Ja sam to rekao uopšteno.*

*B: Šta znači uopšteno?*

Pitanja-pretpostavke navode ispitivanog da je za ispitivača jedan odgovor poželjniji. Učestalija su u kasnijim i završnim fazama ispitivanja. Espresija ispitivanog je značajno ograničena stavovima ispitivača. Koriste se kada ispitivač želi da ispitivani svojim odgovorom potvrdi činjenicu koja se pretpostavlja:

*„To što ste rekli nije istina, zar ne? Ako ste imali ravnopravan status u Upravnom odboru, zašto niste rekli svoje mišljenje?“*

*„Da li si se možda plašila šta će se desiti ako kažeš mami?“*

Ukoliko dobijemo željenu informaciju, nastavljamo kao da je upravo taj odgovor očekivan.

#### **2.4.2. Ne zaboravite osjećanja!**

Ne ulazeći u složena pravila direktnog i unakrsnog ispitivanja, jer ih sudije/tužioc dobro poznaju, želimo samo skrenuti pažnju da brojne situacije nalažu neophodnost uključivanja elemenata aktivnog, empatijskog (saosjećajnog) slušanja. Ovo posebno važi za razgovor sa emocionalno oštećenim strankama. Ali, ne samo sa njima. Uvijek je važno znati ne samo šta je neko UČINIO (ili propustio da učini) i šta je tada MISLILO, već uočiti i šta je prije (i/ili poslije toga) OSJEĆAO. Pitanjima o osjećanjima ćete:

- podstaći ispitivanog da se otvori
- steći kompletniju sliku zbivanja i motivacije učesnika
- provjeriti dosljednost i koherentnost njihovih izjava.

To je posebno važno kod provjere iskaza manipulativnih stranaka. Čak i kad su veoma inteligentni, teško je povjerovati da će moći u kratkom vremenskom roku smisliti lažne odgovore, koji logično povezuju sva tri nivoa funkcionisanja: MIŠLJENJE, OSJEĆANJA i PONAŠANJA.

### 2.4.3. Neverbalne poruke ispitivača

Naglašavamo da kod postavljanja pitanja nije važno samo ŠTA, već i KAKO pitamo. Neverbalne poruke (glas, izraz lica, gestovi, držanje) nose nekad više informacija o odnosu prema sagovorniku, nego riječi koje koristimo.

#### Vježba 1.

Pročitajte sledeći odlomak. Radi se o unakrsnom ispitivanju svjedoka optužbe tokom glavne rasprave. U izjavi tokom istražnog postupka svjedok je rekao da su se XY i AB, optuženi za nesavjestan rad i zloupotrebu položaja, sastajali noću na radnom mjestu.

*B: Rekli ste da ste vidjeli kako ostaju do kasno u noć. Je li vam poznato da morate reći samo ono što tačno znate?*

*S: Ja sam to i rekla i stojim iza toga. (otresito)*

*B: Polaaaako, još vas mislim pitati. (oteže)*

*Tužilac sudiji: Ako dozvolite.... samo bih...*

*Sudija braniocu: Kolega, svjedok je bio jasan: 2 puta je rekao da je vidio da ostaju, ali ne zna zbog čega.*

*B: Onda ću ja pitati: kako je vidio?*

*S: Pa dobro, hajde..(nevoljko).*

*Tužilac sudiji: Poštovana predsjednice....ta teza noćni sastanci... to je tako širok pojam i aludira na nešto drugo. Neka pita: koje noćne sastanke. Mislio se...*

*B: Prepustite vi meni kako ću ja pitati!(oštro)*

*S: Pitajte dalje.*

*Tužilac: Ne piše to kolega tako tu.... u izjavi svjedoka.*

*B: Znam ja šta piše!(ljutito)*

*S: Ajde, smirite se. Postavljajte pitanja (mirno).*

*B: Predsjednice vijeća, ja bih molio branioca da me ne prekida, jer očito je da branilac zna vrlo dobro zna šta ću ja pitati.(zahtjevno)*

*S. Pitajte.(mirno)*

*B: Ako niste pridavali značaj, zašto ste veoma značajno to rekli u iskazu datom tužiocu? Zato vas ja to sada pitam. Jer ako niste znali, mogli ste reći: Ja ne znam. Vi ste jasno rekli da je XY bio jako blizak sa AB!(povišenim tonom)*

*S: To znam da su bili bliski.*

B: A kako to znate? (izazivački)

S: Znam da je često na tim sastancima XY bio. Ništa nisam loše rekao.

B: A gdje su ti sastanci bili?

S: Pa u toj zgradi, na poslu?

B: Kad su održavani?(nestrpljivo)

S: Pa bilo je sastanaka, vjerujte. (molećivo) (Tangentni odgovor? Šta svjedok pokušava?)

B: Pitam vas kad su održavani? (nestrpljivo, povišen glas) Rekli ste da je XY bio na sastancima. Sad recite kad su održavani.

S: Zaista ne znam, u toku radnog vremena... poslije radnog vremena. Ostajalo se, zaista.

B: Čekajte, molim vas lijepo. Jeste li vi ostajali poslije radnog vremena?

S: Uglavnom nisam.

B: Pa kako onda znate?(blago prezirno)

S: Pa znam da su spominjali da su ostajali i da su radili.

B: Ama, ko je spominjao ( nestrpljivo, povišenim glasom)?

S: Da li je sad XY spominjao da je bio, da je ostajao, to ne znam. Ne mogu da se sjetim tačno.

B: Čekajte molim vas... Nemojte... ako je neko ostao na nekom sastanku, onda morate znati o kakvom sastanku je riječ, jer ste vi to rekli.

S: Ja sam rekao uopšteno.

B: Šta znači uopšteno?(čudeći se)

S: Pa da su rekli da su ostajali na sastancima.

B: Pa znate li vi uopšte...da su ostajali?(povišenim tonom, čudeći se)

S: Iz priča. Ja lično nisam vidio, ali znam da kad prođem kraj kuće vidim svjetlo.

B: Pa šta vama znači svjetlo?

S: Pa ja nisam ništa drugo ni rekao.(zbunjeno)

B: Šta znači svjetlo? Možda je neko zaboravio da ugasi? Možda je čistačica zaboravila. Može li ona čistiti do 11h?

S: Ja to nisam registrovao, to meni nije bilo ništa bitno.

B: Pa znate li vi ko je u tom svjetlu? Ko sjedi iza tog svjetla i šta radi?

S: Ne znam.

B: Hvala lijepo.

**Analizirajte:**

- vrstu pitanja koje branilac postavlja svjedoku optužbe i njihov efekat (otvorena, zatvorena, višestruka)
- odnos koji ima prema svjedoku (koje psihološke poruke šalje)
- ponašanje svjedoka
- intervencije sudije i tužioca

## 2.5. Mudrost ćutanja

Pitanja i govor nisu jedini „alat“ ispitivača. Ne treba zaboraviti vještinu upotrebe tišine, ne samo dok slušamo, već i kad pitamo. Vješt ispitivač:

- ćutanjem daje vrijeme sagovorniku da se prisjeti nekog podatka i razbisti misli
- razlikuje momente u kojima sagovornik razmišlja da li da iznese još neke podatke od momenata kada se trudi iskonstruisati lažan odgovor
- ćutanjem šalje poruku da je uočio nesklad vebalnih i neverbalnih poruka
- tišinom, uz upitan pogled, naglašava postojanje nepodudarnih, neusklađenih stavova
- omogućava ispitaniku preplavljenom emocijama vrijeme da se pribere
- uočava kada ćutanjem treba smanjiti, a kada povećati stres (u momentu kad je ispitanik anksiozan, kada mu pokreti tijela i izraz lica izražava ekstremnu nelagodnost).

Postavljanje pitanja je usko vezano sa vještinama aktivnog slušanja. Ali, kako aktivno slušanje podrazumijeva poznavanje tajni slanja i detektovanja neverbalnih poruka, zadržaćemo se prvo na neverbalnoj komunikaciji.

## 10 PRAVILA ZA POSTAVLJANJE PITANJA

1. Ako je pogodno, **u prvom kontaktu dozvolite ispitaniku da najprije sam kaže ono što želi.** Ispitanici često dolaze sa različitim predubijeđenjima i biće anksiozni sve dok se o tome ne razgovara.
2. **Ne držite se kruto unaprijed pripremljenih pitanja.** Ako situacija zahtijeva, ako želite povećati anksioznost ili ste u stisci sa vremenom, možete koristiti unaprijed pripremljenu listu. Ne postavljajte predugačka pitanja. Pitajte jasno i precizno.
3. **Pri postavljanju pitanja koristite taktiku „sužavanja“.** Počnite sa neutralnim pitanjima («*Možete li nam reći nešto o tome kako ste se zatekli na mjestu događaja?*»), pređite na otvorena («*Šta ste vidjeli da se dogodilo?*») potom na zatvorena pitanja («*Da li je optuženi tada bio prisutan?*»). Pitanja-pretpostavke su posljednje sredstvo dobijanja informacija («*Da li bi se moglo reći da je optuženi izgledao kao osoba spremna da upotrijebi oružje?*»).
4. **Ne ignorišite pitanja koja se odnose na misli i osjećanja ispitanika.**
5. **Razmislite šta dobijate, a šta gubite kada postavljate pitanja koja počinju sa «zašto».**
6. **Dopustite ispitaniku da do kraja iznese svoj odgovor.** Obratite pažnju na:
  - izbjegavanje odgovora (tzv. tangentne odgovore, koji samo u jednoj tački dodiruju vaše pitanje)
  - mjesta na kojima pravi pauze
  - neuobičajeno ćutanje
  - nagle prelaske sa teme na temu
7. **Podstičite ispitivanog neverbalno:** držanjem, izrazom lica, gestovima, klimanjem glavom.
8. **Povremeno provjeravajte i rezimirajte ono što je ispitanik rekao ili neverbalno signalizirao (aktivno slušanje).**
9. **Koristite ćutanje sa ciljem smanjivanja ili povećanja stresa.**
10. **Kontrolišite svoje emocionalno reagovanje**

Ne prekidajte sagovornika dok ostaje u okviru predmeta, ne vrijeđajte, ne ponižavajte i ne ismijavajte.

### 3. NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

#### 3.1. Značaj i funkcija neverbalne komunikacije

Neverbalna komunikacija je mnogo važniji i kompleksniji aspekt interakcije nego što se to na prvi pogled čini. Značaj proističe iz činjenice da je manje svjesno kontrolisana od verbalne, te stoga više govori o osobi. Mehrabian and Wienerfollowing (prema Janniro, 1991), tvrde da **93% informacija o namjerama i osjećanjima prenosimo neverbalnim putem**, a samo 7% riječima! Drugi istraživači misle da je verbalni udio nešto viši, ali u većina istraživanja ne prelazi 35%. Glumci to dobro znaju - oni moraju biti u stanju da na najmanje desetak načina kažu "NE".

#### Vježba 2.

Izaberite neku jednostavnu rečenicu :“ Danas je lijep dan.” Ili , prosto izgovorite “Ne.” Kažite to sagovorniku na nekoliko načina: ljubazno, uplašeno, umorno, ljutito, ironično, začuđeno. Ne objašnjavajte koju poruku želite prenijeti. Potom pitajte sagovornika (ili grupu) koju je emocionalnu poruku razumio.

Ponekad je naša poruka shvaćena, a ponekad ne. Razloge neuspjeha možete tražiti u svojoj izražajnosti, ali i kapacitetima sagovornika: osjetljivosti i oštrini zapažanja. Ukoliko je dekodiranje bilo neuspješno, razmislite šta trebate promijeniti u glasu, izrazu lica ili govoru tijela da biste postigli veću izražajnost i povećali šanse da budete dobro shvaćeni.

Jedna studija nas opominje da je to KAKO nešto saopštavamo često važnije od onog ŠTA kažemo: prilikom izlaganja pred grupom ljudi , utisak je kod 55% ispitanika određen držanjem, gestovima i pogledom predavača. Oko 38% slušalaca presudan značaj daje intonaciji glasa, a samo 7% fokusira se na sadržaj prezentacije ( O' Konor, Sejmur, 2000). Ipak, većina nas se tokom izlaganja koncentriše na riječi. I u privatnim i poslovnim razgovorima zaboravljamo da glas, lice, tijelo i gestovi možda pričaju sopstvenu priču.

#### 3.2. Aspekti neverbalne komunikacije

Funkcija neverbalne komunikacije je da omogući izražavanje osjećanja i stavova, da podstakne interakciju i reguliše je. U tumačenju signala nema jednoznačnih pravila, već treba voditi računa o odnosu osoba koje komuniciraju, o kulturi iz koje dolaze i principima- pravilima po kojima komuniciraju. Isti neverbalni signal će u različitim kontekstima ima drugačiji smisao.

Na tačnost ocjenjivanja utiču:

- univerzalnost izražene emocije
- intenzitet emocije
- stepen otvorenosti manifestacije
- inteligencija, osjetljivost i zainteresovanost pomatrača.

Vodite računa da prilikom procjenjivanja neke osobine, nisu svi kanali podjednako informativni.

### Vježba 3.

1. Kad razgovarate sa osobom koja nije ugrožena i nema razloga da vas obmanjuje, koji neverbalni kanal će vam biti presudan za procjenu koliko je ta osoba generalno iskrena, poštena i pouzdana?
  - a) izraz lica
  - b) držanje tijela
  - c) gestovi
2. U većini slučajeva, kada procijenjujete spontanost i staloženost neke osobe, najmanje korisne informacije dobićete na osnovu:
  - a) gestova
  - b) izraza lica
  - c) glasa
3. U slučaju da osoba namjerno laže, najviše podataka će nam pružiti:
  - a) izraz lica
  - b) glas i način govora
  - c) tjelesni stav

Tačni odgovori (1. a; 2.c; 3.b)

Laž se procijenjuje bolje na osnovu tzv. paragovornih signala (pauze ili greške u govoru) nego na osnovu izraza lica. Kada u situaciji neugrožavajućoj za sagovornika procijenjujemo da li je iskren, pošten i pouzdan, presudan je izraz lica. Dakle, vrijednost neverbalnog kanala zavisi i od osobine i od konteksta u kome procijenjujemo.

Većina ljudi nema teškoća da prepozna osnovne emocije: strah, ljutnju, tugu, radost, gađenje i iznenađenje. Ali, kod interpretacije drugih osjećanja nema jedinstvenog »riječnika«!

### 3.2.1. Kontakt pogledom

Dok razgovaraju, ljudi u prosjeku oko 50% do 60% vremena gledaju jedni u druge. Kod interakcije licem u lice moguće je uzeti tri mjere gledanja:

- a) trajanje pogleda
- b) broj pogleda
- c) prosječna dužina pogleda

U situaciji kad dvoje razgovaraju, gledanje i kontakt očima su sinhronizovani sa izmjenama govornika. Dokazano je da dvostruko duže gledamo kada slušamo (70%), nego kada govorimo (40%). Vrsni retoričari znaju da je kontakt očima presudan za uvjerljivost njihovog izlaganja- ne slušamo one koji čitaju ono što govore, ma kako da je tekst zanimljiv.

Produžena razdoblja kontakta očima mogu izazvati kod sagovornika strepnju ili ljutnju, jer se fiksiranje tumači kao prijetnja. Ovo ne važi samo kod zaljubljenih ili veoma bliskih osoba.



Slika 1.

Izbjegavanje pogleda i gledanja u oči povezuje se sa nesigurnošću, labilnošću, prepredenošću, nepoštenjem, sramežljivošću ili željom da se socijalna interakcija prekine.

*Što osoba više gleda dok govori, doživljena je kao aktivnija i samopouzdanija.* Dominantne osobe više govore, manje gledaju druge, ali manje i prekidaju pogled.

Kontakt očima omogućava da provjerimo da li nas pažljivo slušaju, saznamo postoji li spremnost da se prihvati saopštenje. Osim toga, uočavamo kakav odnos sagovornik ima prema nama i temi, da li ga uznemirava ono što govorimo.



Ustanovljeno je da gledanje i kontakt očima variraju u zavisnosti od (Mandić,1995; Janniro, 1991):

- teme razgovora (manji su kad je tema intimnija)
- fizičke bliskosti (manji su kad su osobe blizu jedna druge )
- polom osoba u interakciji (žene gledaju više i uznemirenije su kad je mogućnost pogleda na situaciju sužena)
- osobina ličnosti (ekstraverti češće uspostavljaju kontakt od introverata; submisivne osobe pri slušanju gledaju manje od dominantnih; shizoidne ličnosti ne trpe poglede, niti gledaju druge; paranoidni više gledaju, ali ne vole da budu posmatrani).

### 3.2.2. Izraz lica

Svakodnevno, svjesno ili nesvjesno, interpretiramo izraze tuđih lica. Neke »čitamo kao knjigu«, a za druge ne znamo šta misle, jer imaju »pokerašku facu« Psiholozi kažu da ima preko 250 000 izraza lica (samo 18 vrsta smijeha!) i da je facijalna ekspresija najvažniji aspekt neverbalnog ponašanja: »Lice govori više od riječi.«

Istraživanja pokazuju da je veliki broj neverbalnih znakova urođen: djeca rođena slijepa gluha se omjehuju, plaču, pokazuju iznenađenje i bijes! Iako postoje univerzalni neverbalni signali, kao što je »bljesak obrvama« prilikom susreta, nema sumnje da je ovaj kanal komuniciranja podložan učenju. Pošto ljudi često potiskuju emocije i maskama zavaravaju socijalnu okolinu, važno je upamtiti da je *facijalna ekspresija pod većom kontrolom nego tjelesni pokreti*.

**Vježba 4.**

1. Interpretirajte ove izraze lica i pokušajte formulisati verbalnu poruku?



*Slika 2.*

2. Na koliko različitih načina se možete osmijehnuti? Zbunjeno? Uplašeno? Radosno? Tužno? Cinično? Začudoeno? Šta se pri svakom od ovih osmjeha dešava sa očnim mišićima? Kako se pomjeraju vaši kapci, kakav je položaj usana?
3. Šta izrazom lica vjerovatno poručuje djevojka na Slici 3.? A šta muškarci na Slikama 4. i 5.?



*Slika 3.*



*Slika 4.*



*Slika 5.*

4. Obratite pažnju na različitost odgovora u grupi? Zbog čega dolazi do razmimoilaženja?

### 3.2.3. Govor tijela

»Govor tijela« obuhvata držanje i usmjerenost tijela, gestikulaciju rukama, pokrete nogu, klimanje glavom. Tijelo i gestovi su često indikatori samopouzdanja, energije, napetosti, umora i statusa..

Klimanje glavom služi kao povratna informacija govorniku da ga slušamo i razumijemo. Istovremeno, podstičemo ga da nastavi. Uz to, klimanje i odmahivanje glavom dva su najrasprostranjenija znaka za "da" i "ne". Odmahivanjem glavom često zamijenjujemo ili dopunjavamo prijetnjama kažiprstom i bočnim pokretom šake. Primijećeno je da ljudi koji traže više podrške i pažnje više klimaju glavom, češće se osmijehuju i više gestikuliraju.

### Tjelesni stav

Držanje može otkrivati stavove, emocije i opšta raspoloženja osobe. Anksiozni (tjeskobni) i depresivni ljudi se «skupljaju» i savijaju, dok psihopatski strukturirani imaju otvoren tjelesni stav i ekspanzivniji su u prostoru (zavaljenost na stolici, raširene noge). Uspravno držanje, sa ispravljenim ramenima i podignutom glavom govori o samopouzdanju. Položaj u kojem osoba sjedi pognuta na stolici, prekrštenih nogu i glavom oslonjenom na šake, dobar je indikator negativnog stava, naročito ako je praćen odgovarajućim izrazom lica. Naginjanje naprijed može ukazivati na zainteresovanost.

Navodimo nekoliko karakterističnih tjelesnih stavova sa njihovim mogućim značenjima:

- ruka na izbačenom kuku : prkos, seksualnost, tvrdoglavost
- ruke čvrsto prekrštene na grudima: gnjev, strah, promrzlost, odbijanje
- naslonjen na zid sa rukama u džepovima: neusiljenost, opuštenost samouvjerenost, ravnodušnost.
- pognuto sjedenje sa laktovima na koljenima i glavom: potištenost, zamišljenost, napetost, odsutnost.

Promjena položaja tijela se funkcionalno nalazi između gesta i ponašanja u prostoru.

#### **Vježba 5.**

Šta poručuju držanjem odrasla žene, a šta djevojčica? U kakvom bi odnosu mogle biti?



*Slika 6.*

## Gestovi

Gestikulacija rukama dopunjava izraz lica. Usko je vezana za govor, tako da nekad gestikuliramo čak i kad razgovaramo telefonom.

Na zapadu je prihvaćeno uvjerenje da ljudi koji mnogo gestikuliraju imaju teškoća sa verbalnim izražavanjem. Upadljiva gestikulacija se čak smatra znakom primitivizma. Ponekad je to i tačno, ali istraživanja pokazuju da se ipak radi o predrasudi: *i veoma elokventne osobe koriste gestikulaciju da bi osmislile cjelinu onoga što govore.*

Gestikulacija mnogo govori o opštem emocionalnom stanju. *Anksioznost* se izražava nemirom, vrpoljenjem, češkanjem lica, kršenjem i preplitanjem ruku, dodirivanjem kose, skrivanjem lica. Kod *depresivnih* je gestikulacija štura, usporena, nesistematična, oklijevajuća. Na ekstremnu zakočenost ukazuju steretipni pokreti, nemir, okupiranost kosom, povlačenje. Spontani, brzi, ritmični eksplozivni pokreti ukazuju na *oduševljenje*.

### Vježba 6.

1. Šta mislite, šta gestovima i izrazom lica poručuje Bil Klinton? A šta osobe iza njega? Postoji li razmimoilaženje u odgovorima članova grupe? Šta je razlog?



Slika 7.

2. Šta mislite, šta bi osobe na slikama 8. i 9. mogle poručivati držanjem, izrazom lica i gestikulacijom?



Slika 8.



Slika 9.

3. Da li u grupi postoji saglasnost u interpretaciji? Ako dolazi do razmimoilaženja mišljenja, šta je razlog?

*Gestovi samododirivanja* su posebno interesantni. Oni nisu u funkciji komunikacije, ali nam mnogo govore o postojanju unutrašnjeg dijaloga. Ruka na nosu često je u vezi sa strahom; prst na usnama ukazuje na stid i zakočenost, pokrivanje očiju signalizira stid ili negaciju. Dodirivanje i uvijanje kose često se sreće kod ljudi koji misle da drugi ne obraćaju dovoljno pažnje na njih. Pomijeranje prstena može ukazivati na unutrašnji konflikt vezan za brak, a prečesto skidanje naočala u razgovoru zna biti vezano za mehanizam negacije nekog aspekta situacije.

*Gestove možemo interpretirati samo u sklopu ostalih neverbalnih indikatora- većina nema značenje samo po sebi, već ih stiže zavisno od konteksta i odnosa.*

### **3.2.4. Ponašanje u prostoru**

Svako od nas ima lični prostor, vlastitu teritoriju, na kojoj su »uljezi« nepoželjni. Stepenn fizičke blizine koji tolerišemo određen je stepenom intimnosti odnosa: partnerere, djecu i dobre prijatelje puštamo bliže, dok poznanike i strance obično držimo na većoj udaljenosti.

Društveni kontekst može onemogućiti željenu udaljenost i natjerati nas, da i pored nelagodnosti, tolerišemo blizinu stanaca (sredstva javnog prevoza, gužve, utakmice). U takvim situacijama gestikulacija je češća, a jedina odbrana je izbjegavanje pogleda. Kad smo na većoj fizičkoj udaljenosti od bliskih ljudi, češći pogledi kompenzuju razdvojenost.

Narušavanje ličnog prostora ljudi smatraju prijetećim i na njega reaguju borbom, bijegom ili tjeskobom. Čak i kad nam je sasvim jasno da nečiji motivi nisu neprijateljski, a ni seksualne prirode, teško nam je potiskivati reakcije na primicanje, dolaženje u našu neposrednu blizinu.

Duševni bolesnici, naročito paranoidni, neurotičari, zatvorenici i dominantni muškarci zahtijevaju mnogo više prostora od ostalih. Žene tolerišu veće približavanje.

### **3.2.5. Izgled i odijevanje**

Izgled je manje-više od svjesnom kontrolom. Izborom garderobe i nakita, frizurom i šminkom šaljemo poruku o svom ekonomskom i obrazovnom statusu, pripadnosti etničkoj grupi, seksualnoj zainteresovanosti, agresivnosti, intepresonalnim stavovima, estetskim preferencijama.



Slika 10.



Slika 11.

Izgled nije samo značajna poruka drugima, već utiče i na samu osobu: kada dobro izgledamo, osjećamo se samopouzdanije i raspoloženiji smo. Stoga neki poklanjaju mnogo više pažnje šminki i frizuri i biraju atraktivniju odjeću vedrih boja kad su neraspoloženi. Izbor boja ne govori samo o raspoloženju, već i trajnim osobinama ličnosti: vjerojatnije je da će ekstravertni ljudi češće oblačiti izrazito jake boje od introverata.

Odjeća nas štiti, ali ima i složeno simboličko značenje. Žrtve seksualnog zlostavljanja u djetinjstvu i osobe koje se osjećaju nevoljeno ili nesigurno (udaljene od kuće) oblače mnogo više odjeće nego što je potrebno.

Odjeća može biti način da socijalnu interakciju učinimo predvidljivijom, pošto stil oblačenja aktivira društvene stereotipe. Hipi stil, klasično odijelo, sportska garderoba, mindušu u uhu ili erotski izazovna odjeća poručuju drugima (svjesno ili nesvjesno) kako želimo da se prema nama ophode (Slike 10. i 11.). Oprez: ponekad se kraljević preobuče u prosjaka!

### 3.2.6. Vokalna ekspresija

Tuđi glas nas «miluje», «reže» ili «uspavljuje». Jedni «cvile», drugi «urlaju», treći «krešte», četvrti govore «kao iz bunara»... Peti su «baš seksi». Promjene u tonu i visini glasa često ukazuju na promjene emocionalnih stanja. Plač, smijeh, vrisak, uzdisanje ... sve su to moćne poruke.

**Dvije komponente verbalne komunikacije su izuzetno važne: glas (ton, boja, intenzitet, brzina govora) i paragovorni znakovi.**

Visina glasa (visok ili dubok). Svaka osoba ima neku visinu glasa koja je za nju uobičajena, ali se ona mijenja u različitim situacijama. Kada smo uzbuđeni govorimo višim glasom, a u stanju ekstremnog zamora dubljim. Ako imate dubok glas, poželjno je da malo brže govorite; ako vam je glas visok, usporite tempo.

Iščina glasa – odnosi se na intenzitet zvuka koji proizvodimo. Prošaputana rečenica može imati jedno značenje, a kada je izgovorimo vičući - sasvim drugo.

Kvalitet glasa se odnosi na ton, boju glasa. Neki ljudi govore nazalno - pri izgovaranju samoglasnika javlja se prejaka rezonanca u nosu, što slušalac doživljava kao neprijatno. Slično je sa grubim, kreštavim ili jako promuklim glasom. Prigušen glas obično je povezan sa introverzijom i nesigurnošću, dok jak, presiguran glas odlučuje ekstravertne, ali i agresivne osobe. Kreštav glas asociramo za histerične ili primitivne ljude.

### 3.2.7. Paragovorni znakovi

Parajezik je zajednički naziv za ritam i pauze, emocionalni ton glasa, naglasak i pogreške u govoru (zamuckivanje, glasovi «aaa», «aha», «hm» itd). *Najčešće nesvjesni, paragovorni znakovi su se pokazali kao izuzetni indikatori u razlikovanju osoba koje obmanjuju od onih koje govore istinu. Stoga su od velike važnosti za radnike u policiji i pravosuđu.*

Brzina kojom osoba govori može biti indikator emocionalnog stanja: uzbuđenja, anksioznosti, relaksiranosti, zadovoljstva. Depresivni ljudi govore usporeno, oduševljeni brzo, anksiozni odgovaraju impulsivo i zamuckuju. «Hm», «pa» i «ovaj» služe za dobijanje na vremenu, a istovremeno signaliziraju da se govor i dalje nastavlja.

Naglašavanjem pojedinih riječi šaljemo možda sasvim suprotnu poruku od one koju nose same riječi: „*Baš ste in-te-li-gentni!*““ *Da li ste ikada čuli nešto o tome?*“

Ćutanje može biti znak zbunjenosti, oklijevanja, smišljanja lažnog odgovora, ali i znak organizovanja složenih misli i utisaka. Ponekad prethodi ispoljavanju snažnih emocija. Vješt komunikator će intuitivno procijeniti kad treba ćutati i pustiti sagovornika da se pribere i izrazi emociju, a kad ne treba dozvoliti vrijeme za razmišljanje.

Kod anksioznih osoba tišina povećava stres i ne preporučuje se dugo ćutanje. Isto važi i za depresivne stranke.

Ponekad je ćutanje korisno kada želimo podići nivo napetosti: npr. ne odgovaramo na ono što je sagovornik rekao i čekamo sledeću reakciju.

#### **Vježba 7.**

1. Dok vam je sagovornik okrenut leđima (isključenje vizuelnih poruka), recite sledeću rečenicu na što više različitih načina: „ *Da li ste čuli za tako nešto?*“ Varirajte iznenađenje, kritiku, ironiju, strah, smijeh? Da li je vaš glas dovoljno izražajan?
2. Kad vam je dosadno ili ste premoreni, pustite sagovornika da priča. Ne obraćajte pažnju na riječi- samo slušajte glas. Šta vam taj glas kaže?

### **3.3. Neverbalni znakovi neiskrenosti**

Kada osoba želi namjerno slagati, trudi se da neverbalno izražavanje odgovara njenim riječima. Uvjerljivost nije lako postići, a još je teže otkriti da li neko laže. Za početak dobra vijest za one koji su osjetljivi na neverbalne signale: verbalne poruke je lakše kontrolisati od neverbalnih.

*Lažovi su mnogo vještiji u kontrolisanju izraza lica, nego pokreta tijela.* Hagart i Eisax su 1996., snimajući kamerom izraze lica, otkrili da prilikom facijalne ekspresije u emocionalnim stanjima, postoji kratkotrajan period u kome se javlja izraz lica nepovezan sa verbalnim sadržajem i neusklađen sa prethodnim izrazom lica (Mandić, 1995). Ovaj izraz su nazvali mikro- momentalnom facijalnom ekspresijom i ustanovili da traje oko 1/5 sekunde. Javljao se u situacijama kada ispitanik blokira odgovor, suzdržava se da odgovori na pitanje, ne usuđuje se da nešto kaže i ispolji ili nešto poriče. No ovu vrstu signala mogu primiti samo vrlo senzitivni posmatrači.

Bosshardt i saradnici (1989, prema Jannin, 1991.) navode da postoje tri vrste neverbalnih znakova značajnih za otkrivanje obmanjivanja:

a. Paragovorni indikatori (pauze i greške u govoru, visina glasa):

- preduge ili prekratke pauze;  
Osoba koja ne zna šta da odgovori, a neće da kaže laž, više oklijeva - latencija između pitanja i odgovora je duža nego inače. Kada se neko pripremio šta će slagati, pauza može biti mnogo kraća - tada odgovara «kao iz topa».
- povećanje učestalosti pauza u govoru ili znaci «zapinjanja»: «aaaa», »uh»;
- povećanje broja grešaka u govoru, zamuckivanja, lapsusi;
- povećanje visine glasa.

b. Gestovi (promjena učestalosti uobičajenog gestikuliranja ili specifični pokreti)

- povećanje ili smanjenje učestalosti promjena tjelesnog stava
- učestala manipulacija sopstvenim tijelom (dodirivanje dijelova tijela, češanje, labavljenje okovratnika)
- skrivanje usta rukom
- povećanja učestalost slijeganja ramenima
- smanjenje učestalosti pokreta rukama kojima se nešto ilustruje
- povećanje ili smanjenje učestalosti pokreta ruku ili nogu.

c. Izrazi lica

- pomijeranje pogleda
- tremor i trzanja facijalnih mišića, treptanje kopcima
- promjena boje lica.

Iako sve studije sugerišu da su paragovorni indikatori pouzdaniji od gestova i izraza lica u detekciji obmanjivanja, većina ljudi vjeruje u stereotip da je najpouzdanijih znakova laganja spuštanje pogleda. Onaj ko nas svjesno laže i vješt je u tome, neće spuštati pogled, već će nas gledati pravo u oči. Izbjegavanje pogleda postaje značajno samo ako se «normalni» obrazac kontakta očima iznenada promijeni: osoba koja nas je inače gledala, odjednom spušta pogled ili iznenada počne žmirkati. Pojava crvenila, bljedila, lako podrhtavanje facijalnih mišića su takođe signali mogućeg laganja.

Prilikom praćenja uvjerljivosti, trebali bi motriti na usklađenost verbalnog i neverbalnog ponašanja. Važno je obratiti pažnju na cjelovitost i grupe neverbalnih pokazatelja, a ne zasnivati procjenu na pojedinačnim znakovima.



### 3.4. Inkongruentnost poruka

U socijalnoj interakciji je veoma značajna pojava nesklada između verbalnog i neverbalnog nivoa poruke, ili unutar same verbalne poruke.. Do tzv. inkongruentne komunikacije najčešće dolazi kada osoba ima unutrašnji konflikt, tako da istovremeno šalje dvije ili više međusobno neusklađenih poruka (Milivojević, 2004). Nesklad može postojati unutar same verbalne poruke: *“Poštovani kolega, pa to ni diletant ne bi tvrdio!”* U ovom primjeru ispod potrebe za civilizovanim ophođenjem izvire želja da se sagovornik uvrijedi.

Mnogo su češći neskladi verbalno-neverbalno: npr. sagovornik nam kaže da mu je svejedno, a izgleda uznemiren. Pošto raspolažemo intuicijom, nije nam teško procijeniti da li neko stvarno misli ono što govori. Da bismo izbjegli aktuelne i buduće nesporazume, ponekad važno je razjasniti situaciju i ukazati osobi da nas dvostruka poruka zbunjuje. No, najvjerojatnije je da neverbalni nivo, koji je manje pod svjesnom kontrolom izražava stvarna osjećanja i namjere.

Iskusan profesionalac zna da inkongruencija može biti moćno oružje manipulacije, destabilizovanja i zbunjivanja : tada svjesno, tijelom, glasom ili licem šalje „dodatnu“ poruku, kako bi drugom uputio željenu informaciju, drugačiju od izgovorenog teksta.

U kontaktu sa drugima lakše opažamo neusklađenost poruka, ali sopstvena inkongruentnost, kao posljedica nesvjesnog unutrašnjeg konflikta, najčešće nam promakne. Zbog toga je važno da sudije/tužiocu samostalno ili uz pomoć kolega od povjerenja osvjetle moguće konflikte koje imaju vezano za sadržaj nekog predmeta ili njegove aktere.

Usklađenost verbalnog i neverbalnog nivoa komunikacije nije sama po sebi cilj, već je posljedica profesionalnog integriteta, čvrste uvjerenosti u principe koje zastupamo. Uvjerljivi ljudi znaju da je sklad sadržaja koji izgovaraju i načina na koji to rade njihov “tajni recept”.

#### PRAKTIČNE IMPLIKACIJE

- ***Koristite neverbalne signale da komunikaciju učinite efikasnijom i smislenijom.***

Ako želite biti majstor komuniciranja, osvjestite neverbalne signale koje šaljete i radite na svojoj izražajnosti. Pitajte bliske osobe šta je na vama najizražajnije, a šta vas najmanje izražajno. Radite na zanemarenim kanalima komunikacije. Možda govorite pretiho, monotono ili ne koristite gestikulaciju. Kada se pripremate, razmislite kako biste glasom, tijelom, gestovima ili izrazom lica neku poruku poslali efikasnije.

- ***Koristite kontakt pogledom.***

Gledajte, ali ne fiksirajte. Osvjestite kako i koliko dugo gledate sagovornika i kako se dužina vašeg ili tuđeg pogleda mijenja zavisno od teme, osjećanja i odnosa.

▪ ***Koncentrišite se na ton svog glasa kada govorite.***

Ako želite biti saslušani i zanimljivi:

- vodite računa o intenzitetu glasa – ne govorite tiho, ali ni preglasno, glasnije izgovarajte važne riječi i rečenice
- promijenite intonaciju ako želite nešto akcentirati, ali ne zaboravite da promjena tona može izmijeniti i sadržaj poruke.

▪ ***Obratite pažnju na tuđe neverbalne signale.***

Postanite osjetljivi na tuđe neverbalne poruke, ne samo zato da biste bolje razumjeli osjećanja sagovornika, već i procijenili koliko povjerenja možete imati u njegove iskaze.

▪ ***Uočite nekongruentnost poruka sagovornika, ali i sopstvenih.***

Osvjestite da li se SADRŽAJ tuđih (ili vaših) riječi podudara sa vokalnom ekspresijom, izrazom lica jezikom tijela. Izbjegnite inkongruenciju, izuzev ako ne želite namjerno zbuniti sagovornika. Identifikujte svaki unutrašnji konflikt koji imate u vezi sa nekom situacijom ili osobom. Razriješite ga bilo samostalno, bilo kroz konsultaciju sa kolegama.

▪ ***Uočite sklop signala i uvažite kontekst.***

Trenutak i situacija određuju kako će neverbalni signali biti shvaćeni. Tek u zbiru, verbalni i neverbalni signali daju poruku. Pojedinačan signal može značiti mnogo, ali i ništa. Budite svjesni da signali mogu biti pogrešno shvaćeni. Ako vam neko mlitavo stegne ruku prilikom rukovanja, ne mora značiti da je slabić. Možda ima artritis!

▪ ***Vježbajte, vježbajte i samo vježbajte!***

Primjećivanjem tuđeg neverbalnog ponašanja i vježbanjem sopstvenih izražajnih mogućnosti postaćete osoba koja "čita druge" i dramatično ćete unaprijediti svoje komunikacione mogućnosti. Ne ustručavajte se da upotrebite kameru ili ogledalo. Dok negdje besposleno sjedite i čekate, posmatrajte ljude koji pričaju i pokušajte pogoditi kakav odnos imaju, kako se osjećaju i o čemu govore. Pokušavajte da jednu riječ kažete na što više načina. Recite, npr. "idemo" tako da pokažete ljutnju, umor, oduševljenje, nesigurnost, tugu. Izaberite dužu rečenicu i varirajte emocionalne poruke. Kažite nekom : »Prestanite to raditi.« različitim tonom i pitajte ga šta misli da mu poručujete. Ne mijenjajte izraz lica i ne koristite gestove- neka samo glas govori. Onda postepeno uključite i izraze lica, pa gestove. Radite to pred ogledalom.

## 4. AKTIVNO SLUŠANJE

Premda je još davno Epictet rekao da nam je *“priroda dala jedan jezik i dva uha da bi mogli slušati dvostruko više nego pričati”*, slušanje je najviše zanemarena komunikacijska vještina. Pošto čujemo, mi vjerujemo i da slušamo, pa i da razumijemo. Slušanje traži mnogo, mnogo više od moći da čujemo. Kao što i moć da vidimo, ne znači nužno da znamo čitati, a pogotovo ne da razumijemo tekst. Konrad Lorenz, čuveni istraživač agresivnosti u životinjskom svijetu skeptično kaže:

*„Sluša se, ali se ne čuje.*

*Čuje se, ali se ne razumije.*

*Razumije se, ali se ne prihvata.*

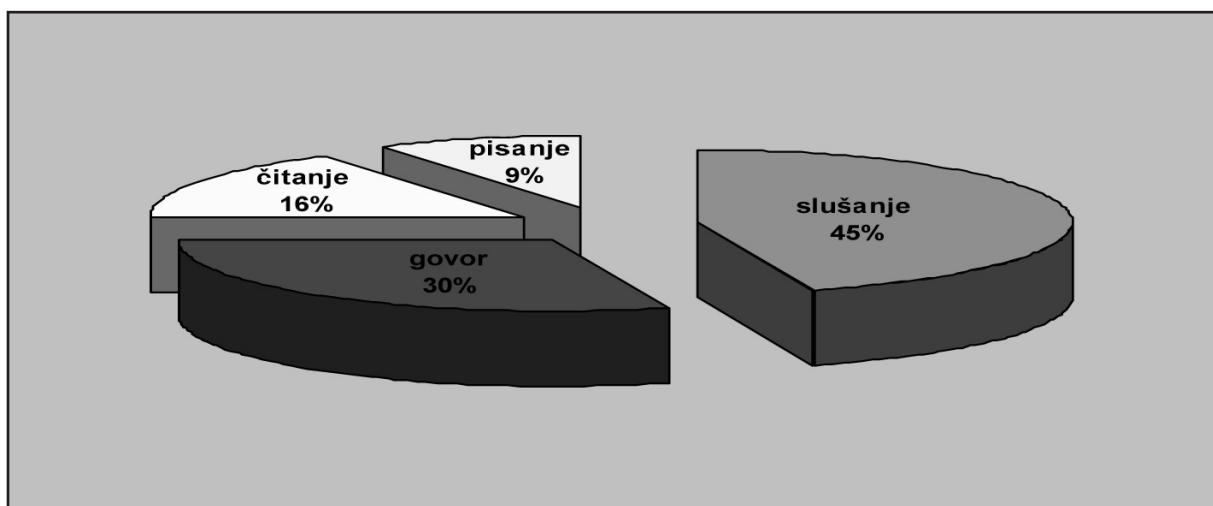
*Prihvata se, ali se ne praktikuje.*

*Praktikuje se, ali koliko dugo?“*

Aktivno slušanje nije pristojna šutnja, niti smišljanje pitanja i komentara dok neko govori. To je napor da se:

- shvati gledište sagovornika, njegov referentni okvir
- razumiju njegove misli i postupci
- prepoznaju osjećanja (njegova, a ne naša!) koja stoje iza verbalnih i neverbalnih reakcija.

Istraživači komunikacije potvrđuju da je Epictet bio u pravu: poslovni ljudi oko 45% vremena provode slušajući druge (Myles, 1989, prema Janniro, 1991). Ali, da li ih stvarno čuju?



## 4.1. Tipovi (ne)slušanja

Prosječna osoba govori tempom od 100 – 140 riječi u minuti, dok sluša tempom od 600 riječi u minuti. Tako slušaocu ostaje mnogo vremena za vlastite misli, za slušanje samog sebe. Ponekad je sagovornik razlog neslušanja: tih je, nezanimljiv ili nerazgovjetno govori. Katkad nam je tema dosadna ili poznata, a povremeno smo prosto lijeni ili umorni. Veliki problem je egocentrizam, koji nam često otežava koncentraciju na tuđa stanovišta. Nestrpljenje je sledeći "neprijatelj": imamo potrebu da momentalno saopštimo svoja razmišljanja, prije nego što je druga osoba završila sa izlaganjem.

Iako ljudi većinom nisu upoznati sa principima aktivnog slušanja, lako prepoznaju lošeg sagovornika. On:

- žuri sa zaključcima
- završava naše rečenice
- nepažljiv je, nestrpljiv, „gubi živce“, nervozno vrti olovku, pogled mu luta
- ne gleda nas, ima loše držanje tijela
- skače sa teme na temu.
- ne odgovara na pitanja.

Nije teško identifikovati ni dobrog "slušača", jer on:

- gleda u sagovornika, posvećuje punu pažnju, reaguje klimanjem glave, osmijehom ili mrštenjem (kad ne razumije)
- postavlja pitanja radi pojašnjenja
- iskazuje brigu pitajući za osjećanja
- ponavlja nešto od onoga što sagovornik kaže
- staložen je i kontroliše emocije.
- ne prekida, osim ako ne shvata
- zadržava se na jednoj temi sve dok sagovornik ne iznese ono što mu je na pameti (srcu).



Prije nego što se posvetimo vještinama aktivnog slušanja, nekoliko riječi o različitim načinima na koje možemo (ne)slušati sagovornika. Mnogi od njih su sastavni dio sudske prakse, što je i razumljivo obzirom na ciljeve aktera:

### Pseudo slušanje

Ono što druga osoba govori nas ne zanima. Ne slušamo je, ali se pretvaramo. Jezik tijela nas ipak odaje (zijevalo, vrpeljimo se, pogled nam luta, gledamo na sat), tako da senzitivni sagovornik primjećuje kako ga ne slušamo.

Ponekad smo naizgled zainteresovani, jer želimo ostaviti prijatan utisak kao sagovornik iz Kishonove knjige "Nema nafte Mojsije":

- *Kako ste?*
- *Loše.*
- *Fino, a porodica?*
- *Sit sam i familije i svega.*
- *Drago mi je što to čujem, svratite ponekad.*

U kontaktu sa ovakvim "sagovornicima", možemo prestati govoriti, promijeniti temu, mirno konfrontirati ili ljutito izraziti potrebu da nas stvarno sasluša. Šta mislite, šta je najbolje?

### **Selektivno slušanje**

Slušamo samo ono što nas zanima: " *Da, da... ali mene samo zanima...*"

### **Selektivno odbacivanje**

Koncentrišete se samo na ono što želite čuti, a kad se druga tema pojavi u razgovoru, odbacujete je: " *Nisam vas to pitao, već mi odgovorite...*"

### **Jednokanalno slušanje**

Primamo poruke samo iz jednog kanala, dok ostale odbacujemo. Čujemo samo ono što sagovornik kaže, ne prateći neverbalne signale. Npr. ne primjećujemo zbunjenost i nesigurnost u izrazu lica, već se fokusiramo samo na riječi: " *Kažete, dakle, da ste vidjeli nekog ko je nalik optuženom...*"

### **Monopoliziranje, otimanje riječi**

Nestrpljivi smo dok druga osoba govori, lupkamo prstima, Prekidamo je, ubacujemo svoje komentare. Čekamo trenutak da je prekinemo i uskočimo: " *A tek da znaš kako je meni bilo danas na ročištu....!*"

### **Slušanje "iz zasjede"**

Slušanje je samo odskočna daska za napad u osobu. Slušamo da bi uočili pogreške u izlaganju i napali je: " *E, to sam čekao da kažete!*"

### **Odbrambeno slušanje**

Slušamo, pripremajući se za odbranu. Na dijelove saopštenja koje doživljavamo kao optužbu, reagujemo odbrambeno: " *Ja nisam vrijeđao svjedoka. U našem jeziku se kad neko ne govori istinu kaže da laže.*"

Pomenuti načini (ne)slušanja povremeno su neophodni za ostvarivanje nekih profesionalnih ciljeva (npr. tužiocima i braniocima prilikom unakrsnih ispitivanja svjedoka). Međutim, aktivno slušanje je dragocjeno kad treba:

- prikupiti informacije
- podstaći zatvorene, nesigurne i stidljive sagovornike
- izbjeći nesporazume, svađe
- izgraditi odnos povjerenja.

## 4.2. Intervencije u aktivnom slušanju

Kvalitetni podaci dobijaju se iz kvalitetnog odnosa sa sagovornikom. A za to je neophodna vješta kombinacija jednostavnih, ali izuzetno važnih intervencija:

### 1. Podsticanje, ohrabrivanje

Pošaljite znakove koji će sagovorniku pokazati da ga slušate. Koristite i verbalni i neverbalni kanal: "da"... "aha"... "shvatam". Povremeno kliminite glavom, uspostavite kontakt pogledom, ali ne fiksirajte. Podsticajno dejstvo imaju tzv. "papagaj refleksije": samo doslovno ponovite poslednju riječ ili rečenicu koju je sagovornik rekao, ali upitnim tonom. (Ako osoba npr. kaže: "Nisam mogao to da gledam.", prosto ponovite zadnje riječi "Niste mogli.")

### 2. Razjašnjavanje

Ovom intervencijom provjeravamo jesmo li dobro čuli i razumjeli sagovornika. Postavite pitanja kako biste razjasnili aspekte priče koji su vam nejasni: "Možete li mi ponovo to objasniti?" "Nisam sasvim razumjela..." "Da li sam dobro shvatio, vi ste....?"

Ukoliko nam nije jasna terminologija i/ili značenje riječi koje sagovornik koristi (vještak npr.) zatražićemo pojašnjenje.

### 3. Reflektovanje

Ovo je centralna intervencija u aktivnom slušanju. Možemo reflektovati:

- **sadržaj izgovorenog**, ponavljajući ono što smatramo bitnim u izjavi:
  - «Gurnula sam ga, ali me je samo još jače stisnuo.»
  - «Jače vas je stisnuo?»
- **osjećanja** za koja *pretpostavljamo* da stoje iza sagovornikovih riječi:
  - „Zvuči kao da ste bili bespomoćni i uplašeni?“

Reflektovanje emocija zahtijeva empatiju (uživljavanje). U prethodnom primjeru, sagovornik je u trenutku događaja možda bio uplašen, a možda je osjećao ljutnju. Ili je u *prošlosti* bio uplašen, a *sada* je ljut. U tom slučaju ćemo se ograditi kad reflektujemo emociju: «**Zvuči kao da ste tada bili uplašeni, a da ste danas ljuti.**»

Pravo reflektovanje ne uključuje INTERPRETACIJU sadržaja, niti TVRDNJU o tome kako se osoba osjeća(la). Više se radi o provjeri. Pogrešno „pogađanje“ emocije kod sagovornika stvara utisak da ga ne razumijemo. Stoga budite oprezni, ogradite se, jer je moguće da izražavate sopstvene projekcije. Počnite rečenicu sa: ” *Imam utisak... čini mi se...izgleda kao da itd.*”

#### 4. Parafraziranje

Povremeno, kad procijenite da je pogodno, ponovite ono što čujete sopstvenim riječima. Parafraziranje je neka vrsta proširene refleksije. Tako dajete vremena sagovorniku da organizuje iskustva u logičan slijed. Istovremeno, kad *svojim riječima* ponovite rečeno, vi i podstičete, pokazujući da pratite:

«*Gurnula sam ga, ali me je samo još jače stisnuo za ruku.*»

«*Pokušala si da se odupreš, ali nisi uspjela.*»

Zavisno od situacije i cilja, parafraziranje možete koristiti da biste provjerili razumijevanje onog što ste čuli. Ako procijenjujete da je korisno izraziti sumnju, parafrazirajte rečeno, koristeći varijacije u glasu i izrazu lica. Primjećujete kako se postavljanje pitanja, reflektovanje i parafraziranje prepliću.

#### 5. Rezimiranje

Kad sagovornik iznese sve informacije o događaju (ili jednoj etapi kod složenih događaja), možete ukratko povezati suštinu onog što je rekao. Sažimanje uključuje parafraziranje, reflektovanje i razjašnjavanje: “*Znači, bili ste bijesni kad vam nije dopustila da vidite djecu, a onda ste odlučili da je sutradan sačekate kad bude krenula na posao?*”; “*Razumio sam da ste se osjećali bespomoćno i uplašeno, jer vam je tokom vožnje rekao da u kaseti ima oružje?*” Možete kratko rezimirati sve što ste čuli na kraju cijelog razgovora i obuhvatiti sve ključne podatke. Ovom intervencijom obezbijedujemo jasnoću.

#### 6. Potvrđivanje

Ako je u skladu sa vašim ciljevima, pokažite uvažavanje; potvrdite sagovorniku da cijenite ono što vam je rekao i zahvalite. **Nipošto ne vrednujte ono što ste čuli.** To nije aktivno slušanje. Budite ogledalo koje što tačnije odražava riječi i osjećanja sagovornika. Sopstvene misli, osjećanja i stavove prema onom što govori držite „u zagradi“.

### 4.3. Specifičnosti slušanja u istražnom postupku

Hamlin (1988, prema Janirro, 1991) predlaže da u istražnom postupku, dok slušamo šta neko govori:

- pratimo pomno neverbalne signale
- anticipiramo u kom pravcu ide njegova priča i kakav bi mogao biti zaključak
- upoređujemo ono što iznosi sa onim što znamo
- slušamo koje argumente (dokaze) iznosi
- preslišavamo se i rezimiramo sve što je prethodno rečeno.

Aktivno slušanje vam pomaže da razradite buduće postupke i sakupite smjernice za kasniju fazu direktnog ili unakrsnog ispitivanja. Sledeće preporuke za efikasnije slušanje mogu biti od koristi tokom ispitivanja (Janniro, 1991):

- **Saslušajte pažljivo i objektivno sve što se izgovori**

Obratite pažnju na *vjerodostojnost, nedosljednosti, propuste, zaključke i kvalifikacije*. Tragajte za obrascima u pravljenju pauza, greškama u govoru, logičkim nedosljednostima.

- **Podstičite sagovornika verbalno i neverbalno**

Povremeno ubacite «aha», «shvatam». Iako ne možete poštovati djelo osumnjičenog/optuženog, izrazite poštovanje i razumijevanje za njegovu ličnost. Nemojte odustati ako kaže da se ničeg ne sjeća: „*Nečega se ipak sjećaš, zar ne?*“ Idite korak po korak.

- **Postavljajte pitanja da biste saznali detalje i pojasnili rečeno**

Poslije nepotpunih ili nejasnih odgovora („*ne sjećam se tačno*“ „*vjerovatno*“, „*otprilike*“) tražite objašnjenje .

- **Identifikujte uobičajene obrasce verbalnog i neverbalnog ponašanja**

Tokom upoznavanja i uvodnog dijela razgovora obratite pažnju na ponašanje sagovornika. Uobičajeni obrasci ponašanja su temelj za procijenjivanje mogućih kasnijih laži. Indikatori verbalne neiskrenosti su nejasni, izbjegavajući, nepotpuni ili nevjerodostojni odgovori. Najpouzdaniji, paragovorni indikatori mogućeg obmanjivanja uključuju:

- povećanje broja grešaka u govoru
- davanje kraćih odgovora
- učestalije pauze
- oklijevanje prije davanja odgovora.





Tokom istražnog postupka izbjegavajte:

- **Gubljenje vremena**

Možete slušati brže no što sagovornik govori. Zato, dok slušate, anticipirajte, evaluirajte i rezimirajte.

- **Neverbalne signale i ponašanja koja ukazuju da ste odsutni**

Ne manipulirajte sitnim predmetima, ne dozvolite da vam pogled luta. Suzdržite se od kuckanja prstima. Izbjegnite telefonske razgovore, oni mogu značajno omesti tok komunikacije.

- **Traganje isključivo za činjenicama**

Ako se usmjerite samo na «suve» činjenice, izgubićete dragocjene podatke o osjećanjima. Ne ignorirajte pitanja o tome šta je sagovornik osjećao ili trenutno osjeća, jer ćete na osnovu njegovih odgovora moći bolje procijeniti koliko je iskaz u cjelini (ili njegov dio) vjerodostojan, koherentan.

- **Vrednovanje**

Pokušajte prikriti znakove koji odaju vaša lična uvjerenja, jer ova mogu biti u suprotnosti sa uvjerenjima ispitanika. Ne komentarišite ono što sagovornik govori kao dosadno, irrelevantno, preopširno. Radije usmjerite razgovor i fokusirajte ga. Odgovornost za uspjeh slušanja je na vama, a ne na stranki. Ne komentarišite izgled, odjeću, frizuru ili boju glasa sagovornika. Ne čudite se onom što ste čuli. Ne ismijavajte sagovornika. Ne kinjite ga i ne pokušavajte impresionirati. Ne vičite, ne vrijeđajte i ne odbacujte. Nemojte davati savjete, ne ulazite u probleme privatne prirode i ne preuzimajte odgovornost za njih.

- **Pripremanje odgovora**

Ne ulazite impulsivno u «verbalnu bitku». Ne smišljajte šta ćete reći sledeće, već slušajte.

Možda vam se sve izloženo čini prejednostavno da bi bilo efikasno. Ali pogledajte sledeći primjer. Ispitivač vrlo vješto kombinuje intervencije i dobija podatke koji mu ne samo omogućavaju da pripremi sledeće korake u sudskom postupku, već i da pripremi oštećenu stranku na situaciju suđenja:

### Primjer 6.

Izabrali smo ovaj primjer zbog složenosti i delikatnosti komunikacije sa djecom koja su doživjela seksualnu zloupotrebu. Radi se o maloljetnoj žrtvi (13 godina) u predmetu polnog nasilja nad djetetom, koju tužilac sasluša u istražnom postupku. Osumnjičeni je njen instruktor engleskog.

.....

T: *Sad ćemo pričati o tome šta ti se desilo kad si završila vježbe. Pretpostavljam da nije lako pričati o tome i prisjećati se. Ali, idemo polako. Možeš mi reći da zastanemo ako postaneš previše uznemirena. Šta se desilo kad si prestala prevoditi?*

S: *Vidjela sam da je upaljen televizor.*

T: *Nisi to ranije primjetila? (zatvoreno pitanje)*

S: *Na znam kad ga je upalio... možda je i bio upaljen, ali ja nisam gledala. Išao je neki bezobrazan film... sa golim ljudima.... znate...*

T: *Sa seksualnim scenama? (zatvoreno pitanje, parafraziranje)*

S: *Da.*

T: *Šta si pomislila kad si to vidjela? (otvoreno pitanje)*

S: *Nisam smjela da pogledam ni u njega, ni u televizor...(crveni se)*

T: *Izbjegavala si da pokažeš da vidiš šta se dešava na ekranu (reflektovanje sadržaja). Bilo ti je jako neprijatno i nisi znala šta da radiš. (parafraziranje, reflektovanje osjećanja). Šta je on radio? Je li gledao program? (otvoreno i zatvoreno pitanje).*

S: *Ne znam, nisam smjela ni da ga gledam. Pitao me da li znam za neku tačku dole (pokazuje na predio genitalija .. pauza )...*

T: *Neku tačku na polnom organu? (reflektovanje i razjašnjavanje)*

S: *Da. Rekao je da kad se ta tačka dira, da se žena bolje razvija. (pauza, zbunjena, jako crveni)*

T: *I sad ti je neprijatno kad misliš o tome. (reflektovanje osjećanja) Jesi li ti ranije sa nekim odraslim razgovarala o seksu? (zatvoreno pitanje)*

S: *Nisam.*

T: *Znam koliko ti je teško onda samnom govoriti o tome. Šta misliš, hoćemo li preživjeti ovaj razgovor? (smješka se, pokušava opustiti djevojčicu)*

S: *Valjda ćemo. (uzvraća smiješak)*

T: *Da se vratimo. Šta si mislila o tome što on govori o tim stvarima? (otvoreno pitanje)*

S: *Nisam ništa mislila, samo sam pocrvenjela. Možda sam pomislila da je htio da mi se približi... znate onako ... kao drugar...*

T: Jesi li htjela da budete bliski kao drugari? (zatvoreno pitanje)

S: Nisam o tome nikad mislila. On je meni znate... odrastao je.

T: Izgleda da si vjerovala kako je dobronamjerman i ljubazan, iako nisi razmišljala da budete bliskiji (parafraziranje). Šta se poslije desilo? (otvoreno pitanje)

S: Rekao je da potražim tu tačku. Ja sam se samo, kao, dirnula dole.

T: Pravila si se kao da si ga poslušala (parafrazira). O čemu si razmišljala? (otvoreno pitanje)

S: Nisam znala šta da radim.

T: Bila si zbunjena. (reflektovanje osjećanja) A poslije?

S: Onda je rekao da legnem kraj njega.

T: Ustao je sa stolice i otišao do kreveta? (razjašnjavanje)

S: Dok sam ja pisala.

T: Šta si mislila, zašto ide da legne? (otvoreno pitanje)

S: Mislila sam da je umoran i da je to njegov stan, pa da hoće da se malo odmori.

T: I... kad te pozvao? (otvoreno pitanje)

S: Ustala sam i otišla na krevet (zbunjeno crveni)

T: Legla si kraj njega. (parafraziranje)

S: Ne znam zašto sam to uradila. (Ipak se osjeća krivom, iako je komentar neutralan.)  
Bilo mi je kao u snu, kao da sam u bunilu..

T: Zvuči kao da si bila zatečena i iznenađena njegovim pozivom. (reflektovanje osjećanja)

S: (Klima glavom.)

T: To ... da se osjećaju kao da sanjaju ...se često dešava ljudima kad su jako šokirani.  
(normalizuje reakciju)

S: Mislila sam samo da ću se probuditi i vidjeti da sanjam...

T: Osjećala si kao da to nije stvarno. (parafrazira) Jesi li uopšte, i na trenutak mogla razmišljati o tome da odbiješ, da odeš? (Ovo pitanje je vrlo rizično u smislu ponovne traumatizacije. Tužilac rizikuje da se žrtva osjeti okrivljenom.)

S: Jesam na trenutak... ali ...on je ipak stariji ... i jači... nikog nije bilo u kući. Imala sam osjećaj kao da sanjam, kao da ću se probuditi i vidjeti da sam sve sanjala. Nisam sebe uopšte osjećala.

**Kakav utisak imate o ovakvom načinu ispitivanja?**

**Da li su informacije koje tužilac dobija korisne?**

**Da li je izgubio poziciju nepristrasnosti?**

**Vježba 8.**

Djevojka od 23 godine, student se samoinicijativno prijavljuje za svjedoka u ranije pomenutom predmetu polnog nasilja nad djetetom. Opisuje kako se osumnjičeni ponašao prema njoj prije desetak godina, kada je išla kod njega na instrukcije. Dio događaja, koji opisuje tužiocu tokom istrage, odvijao se u njegovom stanu.

*« Stalno je govorio: «To znaš, to znaš.»... Pitala sam: «Pa šta ćemo vježbati kad sve znam?» Rekao je da bismo mogli raditi druge stvari ... da nije dovoljno biti samo inteligentan, već treba biti i širokih shvatanja. Rekao je da treba pokazivati, a ne skrivati tijelo... I da on ima prijateljice Ukrajinke koje to rade, čak se i snimaju gole pred kamerama.*

**Koja biste pitanja postavili poslije ovog dijela izjave, u cilju razjašnjavanja detalja događaja, toka situacije, ponašanja osumnjičenog i unutrašnjih preživljavanja svjedoka (motivacija, razmišljanja, osjećanja)?**

*«Znala sam da to nije ono zbog čega sam došla ,ali me interesovalo da vidim kameru koju je ranije pominjao.»*

**Parafrazirajte odgovor u namjeri da podstaknete nastavak otvaranja i iznošenje detalja.**

**Reflektujte sadržaj.**

**Razjasnite situaciju. Postavite otvoreno pitanje vezano za ponašanja, osjećanja i misli žrtve u tom trenutku.**

*»Otišao je u sobu i donio neke slike, u vidu karata, sa golim ženama. Pogledala sam ih i izjurila iz kuće.«*

**Reflektujte sadržaj.**

**Reflektujte osjećanja.**

**Postavite pitanja.**

*«Uhvatio me za ruku, odgurnula sam ga, onda me opet uhvatio za ruku... Nešto je govorio, ali ga nisam čula.»*

**Reflektujte i postavite pitanja.**

*»Samo se sjećam izlaženja... bilo je troje vrata do izlaza... Petljala sam nešto oko ključa... Sjećam se njegovih koraka iza sebe... Taj zvuk koraka sam sanjala mjesecima poslije toga. Sanjam da ne mogu pobjeći i da me ti koraci stižu.«*

**Parafrazirajte.**

**Reflektujte sadržaj.**

**Reflektujte osjećanja.**

**Razjasnite detalje. U kom trenutku biste postavili pitanje i koje?**

*«Ne sjećam se kako sam izašla i da li me je stigao. Sjela sam na bicikl i plačući otišla kući. Poslije više nisam išla na instrukcije. U kući je bila sestra. Nisam joj ništa rekla. Ona mi je nedavno kazala da se sjeća kako sam se tada čudno ponašala. Nisam ni roditeljima godinama rekla ništa o tome, sve dok nisam odlučila da se javim u policiju.»*

**Parafrazirajte.**

**Reflektujte sadržaj.**

**Reflektujte osjećanja.**

**Postavite pitanja da biste razjasnili motivaciju.**

**Rezimirajte.**

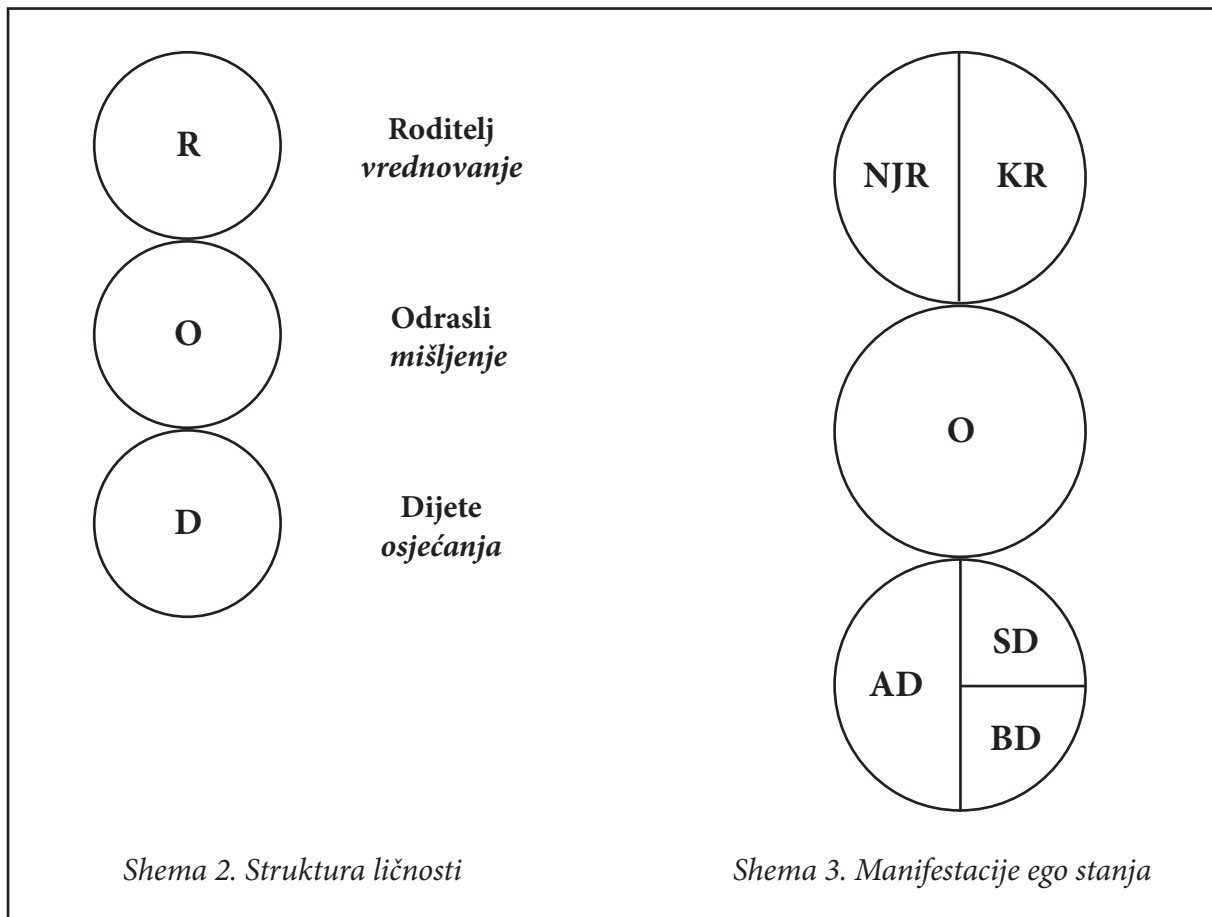
**Kako biste zaključili razgovor?**

## 5. KOMUNIKACIJA U SUDNICI - TRANSAKCIONI PRISTUP

Jedna od savremenih psihološki teorija ličnosti, **transakciona analiza** (TA u daljem tekstu), izvanredna je "alatka" za razumijevanje procesa i treniranje vještina komunikacije. Osnovni koncept je *ego- stanje tj. „stanje uma i s njim povezani obrasci ponašanja”* (Berne, 1961, prema Milivojević, 2004.).

### 5.1. Ego stanja: Roditelj, Odrasli, Dijete

Osnivač TA, Eric Berne smatra da svaki čovjek ima 3 aspekta ličnosti, 3 ego stanja: "Roditelja", "Odraslog" i "Dijete" (Shema 2.).



**Roditelj** ima funkciju vrednovanja. Kada u komunikaciji nastupamo iz ego stanja Roditelja, mi signaliziramo da smo u *nadređenoj poziciji u odnosu na sagovornika*, kao što su stvarni roditelji autoriteti za svoju djecu. Kad smo i ovom ego stanju (Shema 3.):

1. kritikujemo, postavljamo ograničenja, zahtijevamo poslušnost i podređivanje (Kritički Roditelj)
2. hvalimo, pružamo podršku i podstičemo (Njegujući Roditelj).

**Kritički Roditelj** (KR) postavlja drugima granice i zabrane, prijeti kaznom i kažnjava neprihvatljivo ponašanje, naređuje izvršavanje neprijatnih, ali za kontekst korisnih aktivnosti. Ljuti se i strogo nameće disciplinu. Kada sudija povišenim tonom apeluje na red u sudnici i kritikuje one koji krše pravila, kažemo da je aktivirao ego stanje Kritičkog roditelja.

Može biti :

- pozitivan (+KR), kada kritikama konkretnog postupka podstiče promjenu: „Ovo nije u redu“, „Govorite glasnije!“, „Prestanite prekidati!“, „Budite kraći!“, „Ne vrijeđajte!“
- negativan (-KR), kada obeshrabruje vrijeđa i ponižava ličnost: „Nemate pojma!“, „Ma šta vi znate!“, „Sram vas bilo!“ Ovaj aspekt Kritičkog roditelja treba izbjegavati, jer je destruktivan.



**Njegujući Roditelj** u sudnici se pojavljuje kada podstičemo uplašenu stranku, podržavamo djecu ili traumatizovane, osjećanjima preplavljene osobe da nastave svjedočenje.

U ego stanju **Odraslog** tražimo ili pružamo informacije, pregovaramo i dogovaramo se, uspostavljamo partnerske odnose *iz pozicije međusobnog uvažavanja*. Posjedovati kvalitetnog Odraslog znači biti svjestan stvarnosti, imati tačne podatke o sebi i svijetu, logički ih ispravno obrađivati i donositi tačne zaključke. Odrasli je realističan, racionalan, smiren i nema osjećanja.

Ego stanje **Dijete** je povezano s *podređenom pozicijom*, baš kao što su to mala djeca u odnosu na svoje stvarne roditelje. Osoba u ego stanju Djeteta osjeća, izražava autentične potrebe i želje (rijetko u sudnici). Takođe intuitivno opaža situaciju, što je u sudskom kontekstu jako važno. Postoji nekoliko manifestacija ovog ego stanja (*Shema 3*):

- *Slobodno Dijete* (SD), koje je prirodno, spontano, u funkciji unutrašnjih želja. Može biti istinski radosno, tužno, uplašeno, zgađeno, iznenađeno, ljutito. Pošto se od profesionalca očekuje da kontroliše svoja osjećanja, ovo ego stanje se u sudnici rijetko manifestuje. Kada i dođe do toga, obično se radi o gubitku kontrole u konfliktim situacijama. Češće se pojavljuje u neformalnim razgovorima sa kolegama.
- *Adaptirano Dijete* (AD), koje se prilagođava očekivanjima autoriteta i socijalnim normama. Kad je u ego stanju pozitivnog AD, osoba je disciplinovana, kontroliše impulse i u stanju je izdržati neprijatnost da bi postigla određeni cilj (izvinjenje za prekršaj).
- *Buntovno, Prkosno ili Osvetničko Dijete* (BD) čini sve suprotno od onog što autoritet zahtijeva, jer ga opravdano ili neopravdano, doživljava kao nepravednog. Bunt može biti otvoren ili prikriven (pasivna agresija). Neki transakcioni analitičari razlikuju pozitivno Buntovno Dijete koje „stvara revoluciju“ i kreira stvarnu promjenu, od negativnog Buntovnog Djeteta čije je opiranje neproduktivno, „jalovo“. Prkosno Dijete ne razlikuje poslušnost od poniženja.

## 5.2. Dijagnostikovanje ego stanja

Svako ego stanje ima prepoznatljiv verbalni i neverbalni repertoar, koji u komunikaciji nije teško identifikovati (Tabela 1.).

Ego stanje	Kritički Roditelj	Njegujući Roditelj	Odrasli	Slobodno Dijete	Adaptirano Dijete
<b>RIJEČI</b>	LOŠE TREBA MORA UVIJEK NIKAD SMIJEŠNO	DOBRO LIJEPO VOLIM TE SJAJNO PAMETAN SPOSOBAN	KO? KADA? GDJE? ŠTA? KAKO? ZAŠTO? MISLIM SMATRAM RAZUMNO VJEROVATNO	HOĆU NEĆU SUPER! IZVANREDNO ZABAVNO	NE MOGU ŽELIO BIH POKUŠAĆU TRUDIM SE NADAM SE MOLIM HVALA
<b>GLAS</b>	KRITIČKI OŠTAR NEPRISTUPAČAN	MILOSTIV UGODAN BRIŽAN PRISTUPAČAN	RAVNODUŠAN	SLOBODAN GLASAN SNAŽAN	POMIRLJIV IZVINJAVAJUĆI DRZAK
<b>POKRET DRŽANJE SAV</b>	KAŽIPRST, OBRVA, MRŠTENJE LJUTITO PROCJENJUJE MORALISTIČKI AUTORITATIVAN ZAHTIJEVAJUĆI	OBZIRAN ŠIRI RUKU PRIHVATA OSMJEHUJE SE BRIŽAN PRUŽAJUĆI	PAŽLJIV BUDAN OTVOREN USPRAVAN OHOL	OPUŠTEN ZNATIŽELJAN SKLON PROMJENI	ZLOVOLJAN TUŽAN NEDUŽAN ZAHTEJEVAN POSTIĐEN

Tabela 1 Ponašajne manifestacije ego -stanja

**Idealna struktura ličnosti** ima sva tri ego stanja (odnosno svih 5 **pozitivnih** manifestacija ) i elastično ih može mijenjati, respektujući situaciju. Nijedno ego stanje nije samo po sebi ni dobro, ni loše, premda profesionalni kontekst zahtijeva dominantnog Odraslog. Svako ego stanje postaje **negativno**:

- kada osoba ne nastupa iz pozicije poštovanja sebe i sagovornika (Ja + Ti +)
- kada osoba aktivira ego stanje u neodgovarajućem momentu
- kada sadržaj u tom ego stanju ne odgovara realnosti .

U aktiviranju ego stanja stabilna i zrela ličnost respektuje situaciju, dok se kod labilih ličnosti ovo prebacivanje događa prečesto, van konteksta i kontrole Odraslog.

Navešćemo primjere reakcija iz pozitivnih ego stanja u situaciji kada vam neko, za koga ste učinili sve što možete (ili hoćete) kaže da ste bezosjećajni i arogantni, iako mu za to niste dali baš nikakvog povoda:

+ KR: Nije u redu što vrijeđate. Ako tako nastavite, razgovor je završen.

+ NjR: Žao mi je što ste uznemireni, ali nije moguće izaći u susret vašim očekivanjima.



O: Šta vas je navelo da to zaključite?

+ AD: Učinila sam sve što je u mojoj moći, ali izvinite ako vas je nešto u mojim postupcima povrijedilo.

+ SD: Super, onda idući put kad se sretnemo, nećete biti iznađeni kada odbijem vaše zahtjeve!

### 5.3. Ego stanja u svjetlu Etičkog sudijskog/tužilačkog kodeksa

#### 5.3.1. Komunikacija iz Odraslog

Obzirom na ciljeve sudskih sporova (prikupljanje i obrada informacija, donošenje na zakonu utemeljenih odluka), ego stanje Odraslog je u svim, pa i pravosudnim poslovima neophodno. Komunikacije iz tog ego stanja trebale bi u sudnici biti najfrekventnije.

Ispunjavanje preporuka Etičkog sudijskog/tužilačkog kodeksa podrazumijeva ličnost koja ima **dominantnog i integrisanog Odraslog**, stalno budnog u kontroli ostalih ego stanja:

1. *Nepristrasnost podrazumijeva „pročišćen“ vrednosni sistem*, promišljen i racionalno utemeljen, bez kontaminacija predrasudama i stereotipima Roditelja  
(„Svi Romi su neradnici“ „Ko god dođe do zatvora, kriv je.“ „Najbolje je da o djeci poslije razvoda brine majka.“).
2. Nezavisnost takođe počiva na Odrasloj kontroli Adaptiranog Djeteta, koje ne smije u strahu pristati na pritiske javnosti i moćnika, ma kako oni snažni i uticajni bili. Mogućnost da postavi distanca drugima traži socijalizovano odbijanje tuđih uticaja iz Odraslog i pozitivnog Kritičkog Roditelja.
3. Da bi održao nezavisnost i nepristrasnost, Odrasli sudije/tužioca mora voditi računa da želje i potrebe Slobodnog Djeteta ne utiču na proces donošenja odluka. Takođe, Odrasli budno pazi da su emocije i raspoloženja Djeteta (koje je uvijek prisutno) prilagođeni *sadašnjoj situaciji* i izraženi drugima na efikasan i socijalno prihvatljiv način.
4. Da bi sve to uspio, Odrasli mora biti energiziran, imati na raspolaganju Njegujućeg Roditelja koji zna da brine o sebi i Slobodno Dijete koje van radnog vremena zna da uživa u zabavi, rekreaciji, bliskosti.

No, ne zaboravite da uključivanje hladnog Odraslog može biti štetno kada je potrebno uključiti druga ego stanja. Odrasli nije koristan kada treba:

- preuzeti poziciju moći, autoriteta i komunicirati iz Roditelja (Npr. u konfliktnim situacijama sudija odgovornost za tok suđenja prepušta ostalim učesnicima, što može dovesti do eskalacije neželjenog ponašanja i haosa.)
- komunicirati iz Njegujućeg Roditelja (npr. podstaći ili podržati osobu koja zbog preplavljenosti osjećanjima ne može započeti ili nastaviti saradnju).

Eto, sad znate i kako transakciona analiza objašnjava zašto nije lako (a pitanje da li je uvijek moguće) biti idealan sudija/tužilac!

### 5.3.2. Komunikacija iz Roditelja

Kada uključuje **Kritičkog Roditelja**, sudija/tužilac radi to tako da ne proganja, ne povređuje ličnost sagovornika, već ograničava, vrednuje, kritikuje ili kažnjava samo neadekvatan postupak, ponašanje. Pojavu negativnog, destruktivnog Kritičkog Roditelja (- KR ili Progonitelja) koji nastupa iz pozicije JA + TI - treba izbjegavati, jer to često dovodi do malignih konflikata. Opazite razliku između sledećih poruka:

- KR: «*Sramota! Vi ste totalno nevaspitana osoba!*» (kritika ličnosti)
- + KR: «*Vaš postupak nije korektan. Neću dozvoliti takvo ponašanje!*» (kritika ponašanja).

Imati snažnog i pozitivnog Kritičkog Roditelja (+ KR), pod kontrolom Odraslog, je neophodno u sledećim situacijama:

- ograničavanju nedopustivih ponašanja učesnika i rješavanju konfliktnih situacija
- konfrontaciji sagovornika koji izbjegavaju odgovore na pitanja ili otvoreno obmanjuju
- izlaganju završne riječi (izbjegavati - KR, vrijeđanje ličnosti optuženog /Proganjanje/ i fokusirati se na djelo i konkretna ponašanja)

«Paučinast» KR sudije/tužioca vodi haotičnim raspravama, povlačenju, nemogućnosti da se uđe u konfrontaciju sagovornika i zdrav konflikt.

*Njegujući Roditelj* se u pravosudnim situacijama rijetko pojavljuje. Kad smo u ovom ego stanju, mi pozivamo i uvažavamo Dijete sagovornika, uglavnom zato da bismo provocirali njegov povratak u Odraslog. NjR je važan kada treba podstaći i ohrabriti zatvorenu i uplašenu stranku, utješiti traumatizovanu, a osjećanjima preplavlenu osobu, ohrabriti i zaštititi djecu, pohvaliti saradnju, podstaći i nagraditi vrijednog kolegu kome ste mentor ili rukovodilac.

Prilikom pružanja pomoći drugima, treba voditi računa da se ona ne pretvori u Spašavanje. *Spasilac* za drugog čini previše, pasivizira ga, prezaštićuje ili infantilizuje, ometajući da učini samostalno ono što može i razvije samopouzdanje. On drugog doživljava kao nemoćnu, inferiornu Žrtvu, bilo zbog pretjeranog saosjećanja, bilo zato što druga osoba šalje poruke bespomoćnosti ili nekompetencije. Uočite razliku između pozitivnog i negativnog Njegujućeg Roditelja tužioca prilikom saslušanja uplakane žrtve silovanja na glavnom pretresu:

- + NJR: «*Žao mi je što vas navodim da se ponovo prisjećate tako bolnog događaja. Ne moramo žuriti. Uzmite vremena koliko vam treba da se priberete, pa ćemo nastaviti.*» (izražava razumijevanje i podstiče kontrolu)
- NJR: «*Znam da ne možete ovo podnijeti, da vas je sve to uništilo.!*» (umanjuje kapacitete osobe da prevlada situaciju)

### Vježba 9.

1. Zamislite da branilac optuženog za silovanje prilikom ispitivanja uplakane žrtve kaže: »*Vaše suze nisu odgovor na moje pitanje. Ponašajte se kao odrasla osoba, pobogu!*» Koje ego stanje je uključio? Iz kog ego stanja biste vi kao sudija reagovali na ovakvo ponašanje branioca?
2. Zamislite da neki drugi branilac optuženog u istoj situaciji mirno kaže: »*Molim vas da se priberete i da nastavimo ispitivanje.*» O kom ego stanju se ovdje radi? Šta mislite, kakve su šanse da oštećena odgovori iz svog Odraslog?
3. Zamislite sada da tužilac stavlja prigovor na ponašanje branitelja iz:
  - a) pozitivnog Kritičkog Roditelja
  - b) negativnog Kritičkog Roditelja
  - c) Odraslog (hladno)Koja vam se reakcija čini najefikasnijom?
4. Zamislite da sudija na ovaj prigovor odgovara:
  - a) iz Odraslog
  - b) iz pozitivnog Kritičkog Roditelja.
5. Pročitajte transkript u Vježbi 1 na strani 25. Identifikujte sva ego stanja koja su uključena, kod svih učesnika. Zašto dolazi do promjene? Obratite pažnju da ponekad kod iste osobe mogu biti aktivirana 2 ego stanja. Koje je ego stanje (stanja) dominantno kod branioca? Koje kod svjedoka? Koje kod tužioca?

### 5.3.3. Komunikacija iz Djeteta

*Pozitivno Adaptirano Dijete (+AD)* prilagođava se očekivanjima autoriteta i socijalnim normama, ali operiše iz pozicije samopoštovanja i poštovanja drugoga (Ja + Ti +). Osoba je disciplinova, može izdržati frustraciju, kontroliše impulse ili ih ispoljava na socijalno prihvatljiv način. U sudnici se ovo ego stanje viđa kod profesionalaca samo kratkotrajno, nakon upućenog prigovora, kritike ili kazne: »*U redu, povlačim pitanje. Hvala, gospodine sudija.*») Manifestuje se više izrazom lica, nego riječima. Greška i prigovori mogu biti doživljeni kao frustrirajući, ali se energija kod integrisanih ličnosti uglavnom brzo usmjerava na Odraslog i nastavak ispitivanja.

U ulozi tužioca, prigovore na račun branioca bolje je postavljati iz Odraslog i pozitivnog Kritičkog Roditelja, nego iz Buntovnog Djeteta. Čak i kada ova stanja koriste iste riječi, izraz lica, glas i gestovi ukazuju koje je ego stanje uključeno.

*Negativno Adaptirano Dijete (- AD)* pojavljuje se u obliku pretjerane adaptacije na tuđe uslove. Osoba se pokunjeno povlači. Pozicija je najčešće: Ja sam u redu AKO...

(sam savršena... jaka... ugodim drugima.... uporno se trudim) Kad ne ispunji taj uslov, osoba osjeća krivicu, stah ili depresiju. Ovo ego stanje je nepoželjno za profesionalca tokom rada.

*Slobodno Dijete* sudije/tužioci rijetko uključuju u formalnim situacijama, iako kratkotrajne neverbalne reakcije ukazuju na njegovo prisustvo. Spontanost i ispoljavanje autentičnih osjećanja straha, ljutnje, radosti i tuge nije primjereno ozbiljnim, radnim kontekstima. Ponekad Slobodno Dijete kod profesionalca i «proviri» (razočarenje, ljutnja, ganutost), ali ga Odrasli brzo zamjenjuje.

Važno je napomenuti da je intuicija način mišljenja specifičan za Slobodno Dijete. Ovaj aspekt Djeteta transakcioni analitičari nazivaju Malim Profesorom. O vrijednosti intuitivnih procjena sagovornika i situacija ne treba mnogo govoriti. No, moramo je razgraničiti od projekcija sopstvenih strahova i želja.

Uključivanje SD važno je prilikom izlaganja završne riječi. Ubjedljivost je manja bez neverbalne ekspresivnosti Slobodnog Djeteta (glumačke vještine). Pri tome treba poštovati granice socijalne prihvatljivosti.

Svjedoci smo da je u konfliktinim situacijama rizik pojavljivanja ljutnje SD povećan. Ali, budnost sudijinog Odraslog i njegov Kritički Roditelj brzo vraćaju prisutne u Odraslog ili Adaptirano Dijete.

Jedan od vidova Adapiranog djeteta je Prkosno, buntovno Dijete, koje se ne očekuje od zrelog profesionalca, čak ni kada je sagovornik opažen kao nekorektan. Prkos, prezir, zavist i ljubomora nisu poželjni u sudnici, tako da ova osjećanja učesnici ostavljaju za neformalne trenutke. Prkosno Dijete ne razlikuje „podređenost” od „poniznosti”; ono veruje da bi se «ponizilo» ako bi se podredilo zahtijevu autoriteta. Zreli ljudi reaguju na nekorektan postupak ljutnjom, a ne prkosom.

Bunt nekad ima oblik pasivne agresivnosti :demonstrativno odbijanje da se nastavi sa ispitivanjem, cinično smješkanje, a kod lukavijih uporno nastavljanje iste aktivnosti, ali drugačije aranžirane. Ovakve reakcije upućuju na nerazriješene probleme sa autoritetom i stvaraju lošu reputaciju.

I da rezimiramo: idealna struktura ličnosti sudije/tužioca u profesionalnoj komunikaciji izgleda ovako:

- dominantno ego stanje Odraslog, nekontaminirano predrasudama i stereotipima
- odlučan i ubjedljiv pozitivni Kritički Roditelj u situacijama kršenja pravila, koji razlikuje osobu od njenog postupka
- saosjećajan Njegujući Roditelj u situacijama koje zahtijevaju emocionalnu podršku i podsticaj drugima, ali ohrabruje samostalnost i kompetenciju
- pozitivno Adaptirano Dijete koje može prihvatiti sopstvene greške, izvinuti se, ali i zahvaliti
- Slobodno Dijete koje je intuitivno, vođeno Odraslim i poštuje granice socijalne prihvatljivosti izražavanja osjećanja.

## 5.4. Principi pozivanja ego stanja

Bez obzira na aktuelni sadržaj komunikacije, svako ego stanje ima namjeru pozivanja *komplementarnog ego stanja kod sagovornika*. Npr. kad postavljamo pitanje iz Odraslog, očekujemo da će i sagovornik uključiti Odraslog i dati nam traženi odgovor. Ili, kad postavljamo ograničenja iz Kritičkog Roditelja, očekujemo da će druga osoba uključiti Adaptirano Dijete i poslušati nas.

To što imamo namjeru, ne znači nužno da će se pozivano ego stanje sagovornika odazvati. Ipak, poznavanje «poziva» povećava šansu uspješnog komuniciranja (Romano, 1981, prema Milivojević, 2004).

Da biste unaprijedili komunikacione vještine, prvi korak je da naučite:

- pozvati sagovornika u određeno stanje
- prepoznati kad druga osoba poziva neko vaše ego stanje.

Od pomoći vam može biti *Tabela 2*.

Ego stanje koje poziva (stimulus)	Pozvano ego stanje (očekivana reakcija)
NjR Njegujući Roditelj	AD Adaptirano Dijete NjR Njegujući Roditelj
KR Kritikujući Roditelj	AD Adaptirano Dijete KR Kritikujući Roditelj
O Odrasli	O Odrasli
AD Adaptirano Dijete	NjR Njegujući Roditelj AD Adaptirano Dijete
PD Prkosno Dijete	NjR Njegujući Roditelj PD Prkosno Dijete
SD Slobodno Dijete	SD Slobodno Dijete

*Tabela 2.– Komplementarna ego stanja u komunikaciji*

### Objašnjenje:

**Roditeljem uvijek pozivate Adaptirano Dijete.** Vaš NjR upućuje blag poziv na adaptaciju, dok vaš KR to čini mnogo intenzivnije.

Npr. u situaciji kad sagovornik viče, poruke iz vašeg Roditelja mogu biti:

NjR: «Hajde, polako, smirite se, pa da nastavimo mirnije.»

KR: „Prestanite da vičete, inače ću vas udaljiti iz sudnice!”

Većinom će vam ljudi uzvratiti komplementarno, iz Adaptiranog Djeteta. Ali, poneki neće:

### Vježba 10.

Imajući u vidu gore navedeni primjer, zamislite da nakon vaše intervencije, osoba uzvratiti na neki od sledećih načina:

1. iz Prkosnog Djeteta: „Govorim kako govorim, ništa ja tu ne mogu, a vi me udaljite!“
2. ostaje u Odraslom: „Vičem, jer mislim da tužilac ignoriše ono što sam mnogo puta ponovio.“
3. Aktivira Roditelja: „Nema potrebe da me patronizirate, odrasla sam osoba !“

Kako bi izgledala vaša intervencija nakon ovih rečenica? Razmislite: iz kog ego stanja bi ste reagovali kao sudija? Zašto bi ste izabrali baš tu reakciju?

**Vaš Odrasli uglavnom poziva tuđeg Odraslog.** Doduše, ako dobijete odgovor iz nekog drugog ego stanja, moraćete se potruditi da nađete pogodnu intervenciju. Činjenica da je sagovornik aktivirao Dijete, govori da vas je doživio kao Roditelja. Ako je pak uključio svog Roditelja, dobijate podatak da nastupa iz nadređene pozicije. I kad ne odgovori iz ego stanja koje ste pozvali, ne brinite: sve je informacija.

Ako pozivate Odraslog, a sagovornik reaguje uplašenim ili tužnim Djetetom, zavisno od vašeg cilja, imate izbor da:

- a) ostanete u Odraslom, mirno ponovite pitanje ili upitate zbog čega tako reaguje. Ova reakcija za sagovornika zna biti frustrirajuća, jer vas doživljava kao bezosjećajnog.
- b) uključite prvo svog Njegujućeg Roditelja, a kad se emocije smire, nastavite sa komunikacijom Odrasli-Odraslom («Vidim da ste uznemireni. Smirite se polako, pričekacu. Želite li čašu vode? ...Možemo li sada nastaviti? Kada ste....?»).
- c) uključite pozitivnog Kritičkog Roditelja i pojačate pritisak («Insistiram da mi odgovorite na pitanje!>). Ovo često slama otpor, ali može voditi i u konačan slom komunikacije, jer vas sagovornik doživljava kao Progonitelja.

Kod buntovnih sagovornika imate nekoliko opcija, zavisno od ciljeva:

- a) Ostanete u Odraslom i mirno upitate šta ga je pogodilo u vašem pitanju.
- b) Uključite svog Njegujućeg Roditelja, pružite zaštitu i podršku, a potom («Nisam želio da vas uznemirim. Žao mi je što smo se pogrešno razumjeli. Možete li mi reći.....?»)
- c) Uključite Kritičkog Roditelja: „Nije u redu što se tako ponašate. Očekujem da kažete ako vam nešto smeta, da vidimo da li je rješivo i da nastavimo sa poslom.“

**Vaše Slobodno Dijete poziva Slobodno Dijete u drugima** (šala, zarazan smijeh).

**Vaše Adaptirano Dijete (zbunjenost, strah, tuga, razočarenje) poziva tuđeg Njegujućeg Roditelja.**

Čak i kad ste u Prkosnom Dijetetu, upućujete apel autoritetu da prestane biti negativan, i postane pozitivan, njegujući i zaštitnički. Ponekad možete manipulirati iz pozicije Žrtve koja očekuje Spasioca. Npr. kao tužilac, zbunjeni ste ponašanjem branioca i pasivno očekujete od sudije da se on reguliše situaciju. No, ne savjetujemo vam ulazak u ovakvu interakciju, jer integrisan sudija će izbjeći zamku ukoliko zaključi da pravila nisu prekršena.

### Vježba 11.

Pogledajte razgovor branioca, svjedoka i tužioca u Vježbi 1. na strani 25. Koje ego stanje poziva branilac kod svjedoka socijalno, a koje psihološki? Iz kog ego stanja odgovara svjedok? Šta iz toga zaključujete?

## 5.5. Tipovi transakcija u sudskoj praksi

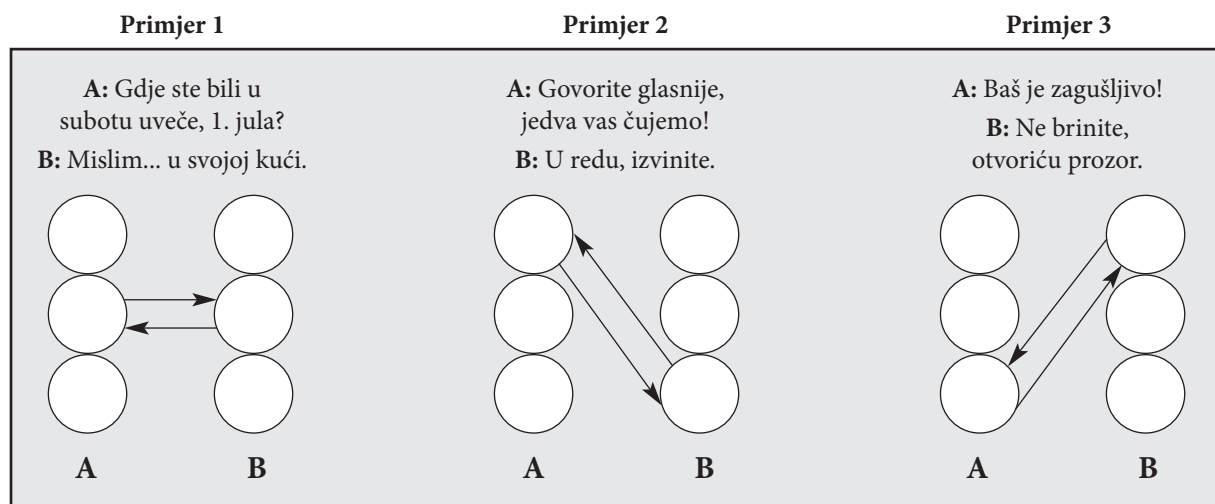
Komunikacija počinje tako što jedna osoba uputi verbalnu i/ili neverbalnu poruku drugoj (stimulus), a druga na to uzvratil porukom (odgovor). Ova jedinica komunikacije, *stimulus + odgovor*, naziva se *transakcija*. Komunikacija je, dakle, serija transakcija.

U zavisnosti od toga koliko ego stanja učestvuje u komunikaciji između dvije osobe, transakcije se dijele na *jednostavne* i *složene*. Kada u komunikaciji učestvuju samo dva ego stanja (po jedno kod svakog učesnika) tada je riječ je o jednostavnoj transakciji.

### 5.5.1. Jednostavne transakcije: paralelne i ukrštene

Paralelne transakcije su one u kojima odgovara ono stanje koje je pozvano, na koje je poruka adresirana (Shema 4.):

#### a. Paralelene transakcije



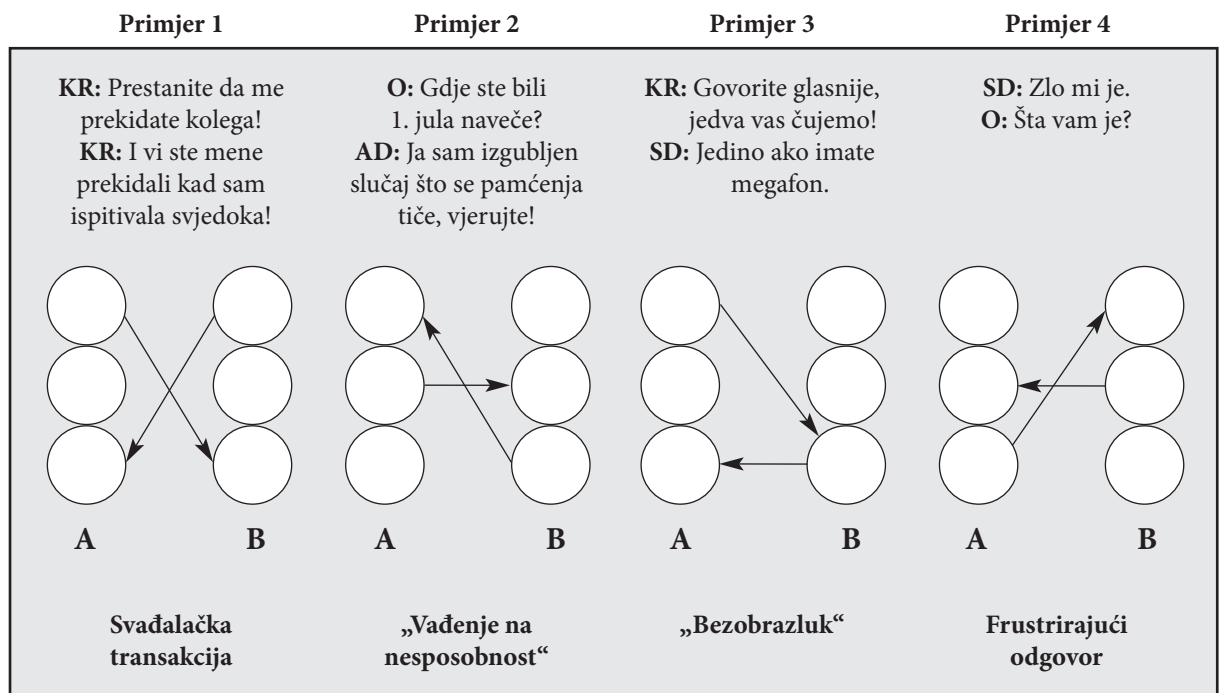
Shema 4. :Jednostavne paralelene transakcije

**I pravilo komunikacije**  
**Kad su transakcije paralelne, komunikacija teče glatko.**

**b. Ukrštene transakcije**

Osoba A, koja započinje komunikaciju očekuje paralelnu transakciju, odnosno da joj odgovori pozvano ego stanje osobe B. Osoba B tad odlučuje da li će prihvatiti odnos koji predlaže osoba A. Neprihvatanje ponuđenog odnosa izaziva ukrštanje (konflikt oko definicije odnosa). Situacija prikazana na *Shemi 5.* ukazuje na:

**II pravilo komunikacije**  
**Kad je transakcija ukrštena, komunikacija zapada u krizu.**



*Shema 5.: Jednostavne ukrštene transakcije*



Svaka kriza može biti prevaziđena ili produbljena. Na potezu je ponovo osoba A: ona odlučuje o nastavku. Ako osoba A nastavi da insistira na svom predlogu odnosa, tada je transakcija zaista ukrštena. U suprotnom, kada osoba A ipak prihvati kontraprijedlog osobe B, tada se komunikacija nastavlja paralelno. U Primjeru 3, na Shemi 5 recimo, osoba A bi mogla prihvatiti šalu, uključiti Slobodno Dijete na trenutak i reći: »Megafon ćemo nabaviti idući put, a zasad vas molim da govorite glasnije.«Ukoliko procijenjuje da treba obeshrabriti neozbiljnost, odgovoriće iz Kritičkog Roditelja; to može zaoštriti sukob, ali i navesti osobu B da uđe u Adaptirano Dijete i poslušati zahtjev.

U primjeru 1. osoba A se može izvinuti zbog svojih ranijih prekidanja i tako prekinuti sukob, ili ga može intenzivirati uvredljivim riječima upućenim osobi B. Moguć je i da osoba A pozove intervenciju sudije, koji može zahtijevati da osoba B prestane prekidati (poziv u AD).

U Primjeru br 2. slučaju (npr. tužilac ispituje svedoka) osoba B je pitanje doživjela kao da dolazi iz Roditelja osobe A, tako da odgovara iz Adaptiranog Djeteta. Osoba A može prihvatiti takvu definiciju odnosa, ali ga i odbiti:

- ostati u Odraslom i mirno podsjetiti osobu B na druge podatke kojima raspolaže; ili reformulisati svoje pitanje (insistira na odnosu O-O)
- aktivirati svog Njegujućeg Roditelja i pomoći osobi B. Reakcija: "Znam da je bilo davno, ali probajte se sjetiti.", znači prihvatanje odnosa ponuđenog od osobe B i otvara mogućnost nastavka paralelnih transakcija (ali i nedobijanja podataka).
- aktivirati Kritičkog Roditelja i reći joj da nije u redu što izbjegava odgovor. Ova reakcija takođe povećava šansu paralelnog nastavka. Na osobi B je odluka da li će prihvatiti kritiku i aktivirati svog Odraslog ili nastaviti da se "izvlači".

Ukrštanja nisu neminovno loša, jer mogu dovesti i do unapređenja komunikacije (O.K. ukrštanje). U prvom Primjeru 1 na Shemi 5., obe osobe mogu nakon sukoba postati strpljivije i ne prekidati onog drugog.

U kontekstu sudnice, gdje je sve poruka, ukrštene transakcije tokom ispitivanja stranaka daju dragocjene informacije.

### 5.5.2. Složene (skriveno) transakcije

U složenim transakcijama dvije osobe, umjesto samo 2, učestvuju 3 ili više ego stanja (Shema 7.) To znači da se komunikacija odvija na dva nivoa: makar jedna osoba šalje dvije različite poruke, iz dva različita ego stanja. Jedna poruka je eksplicitna (socijalni nivo komunikacije), a druga skrivena (psihološki nivo komunikacije). Na transakcionom dijagramu socijalna poruka se obično crta punom linijom, a psihološka poruka isprekidanom.

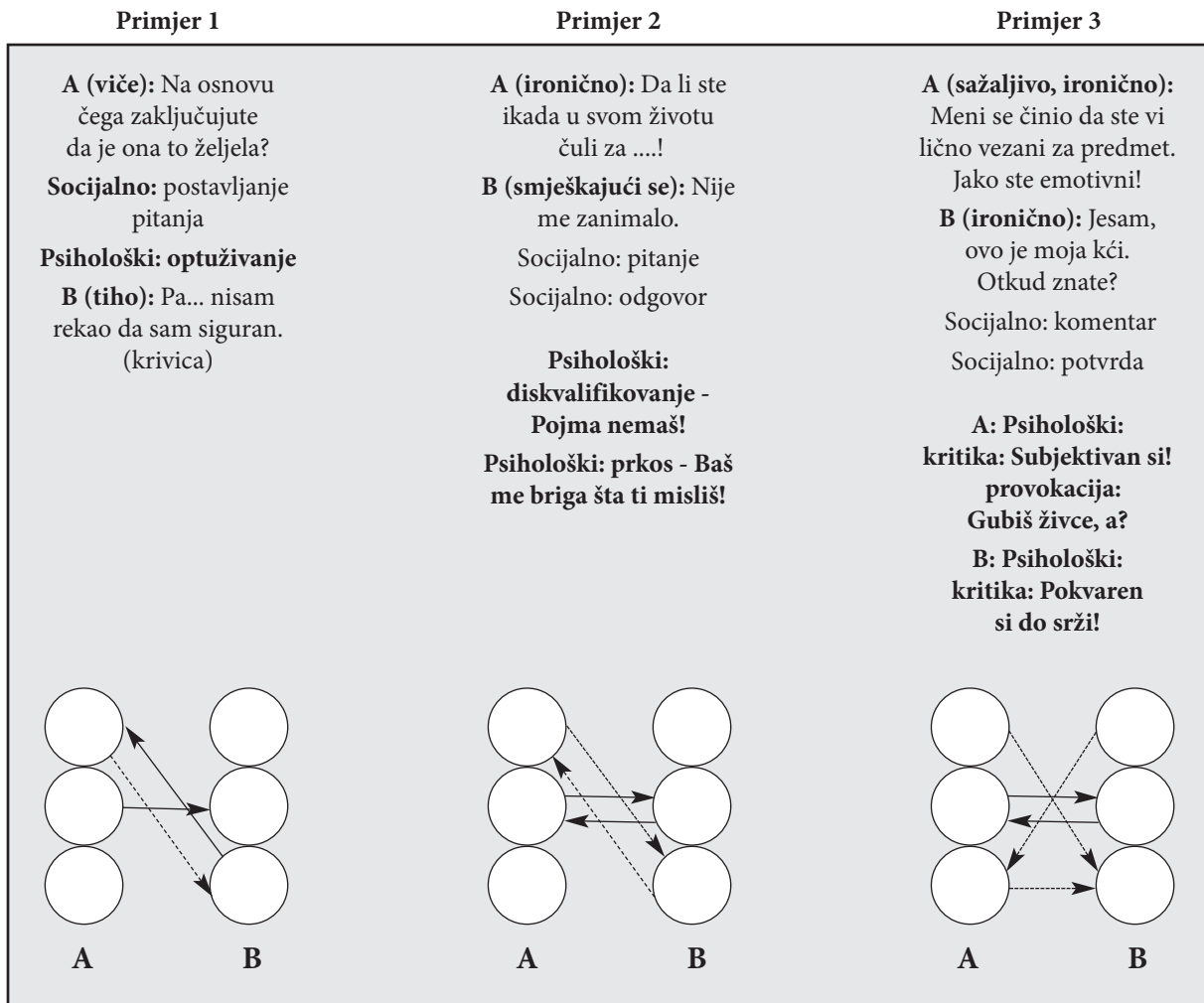
Psihološka poruka je obično neverbalna, a socijalna verbalna, kao u Primjeru 1 na Shemi 6.:

**A (povišenim tonom):** Na osnovu čega zaključujete da je oštećena to željela?

Socijalno: postavljanje pitanja (Odrasli)

Psihološki: optuživanje (Kritički Roditelj)

**B (tiho):** Pa... nisam rekao da sam siguran. (Adaptirano Dijete)



Shema 6.

Međutim, skrivena poruka ne mora biti poslana samo neverbalno, već i riječima . U Primjeru 2 na *Shemi 7.*, učesnici su aktivirali 4 ego stanja. Osoba A i neverbalno, (ironičnim tonom) i verbalno, u okviru iste rečenice (“*ikada u svom životu*”), na psihološkom nivou diskvalifikuje znanje osobe B.

Pošto su u primjerima br. 2 i 3 aktivirana po 4 ego stanja (svaki učesnik aktivira po 2), te transakcije nazivamo **duplim**.

**A (ironično):** *Da li ste se ikada u svom životu čuli za ....!*

**B (smješajući se):** *Nije me zanimalo.*

Socijalno: pitanje (Odrasli)

Socijalno: odgovor (Odrasli)

Psihološki A: diskvalifikovanje - Pojma nemaš! (Kritički Roditelj)

Psihološki B: prkos - Baš me briga šta ti misliš! (Prkosno Dijete)

U Primjeru 2 radi se o duploj paralelnoj, a u Primjeru 3 o ukrštenoj duploj transakciji. Ovaj je tip komunikacije čest u socijalnim situacijama koje učesnicima nalažu „civilizovano“ ponašanje. Ono što ne smiju izraziti verbalno, ulazi u psihološki nivo poruka. Skrivena i duple transakcije su sastavni dio indirektnih, „mutnih“ komunikacija, manipulacija i „igara“. Vrlo su česte u sudnici, kako prilikom direktnog, a pogotovo unakrsnog ispitivanja svjedoka, tako i u komunikaciji među profesionalcima (tužilac- branilac, vidi *Primjer 4.* na strani 25). Tokom unakrsnog ispitivanja svjedoka/ optuženog cilj skrivenih poruka je dovođenje osobe u stanje Adaptiranog Djeteta u kome će priznati krivicu, nesigurnost, nesposobnost ili laž.

Primjeri prikazani na *Shemi 7.* ukazuju na treće pravilo komunikacije:

**III Tok komunikacije je određen psihološkim nivoom poruke  
(skrivenom verbalnom ili neverbalnom porukom).**

**Vježba 12.**

Pogledajte primjere prikazane na *Shemi 5.* Zamislite da ste u ulozi sudije/ tužioca i odgovorite osobi B nakon ukrštanja. Pokušajte smisliti po jedan odgovor za svako od svojih 5 pozitivnih ego stanja.

**NjR:**

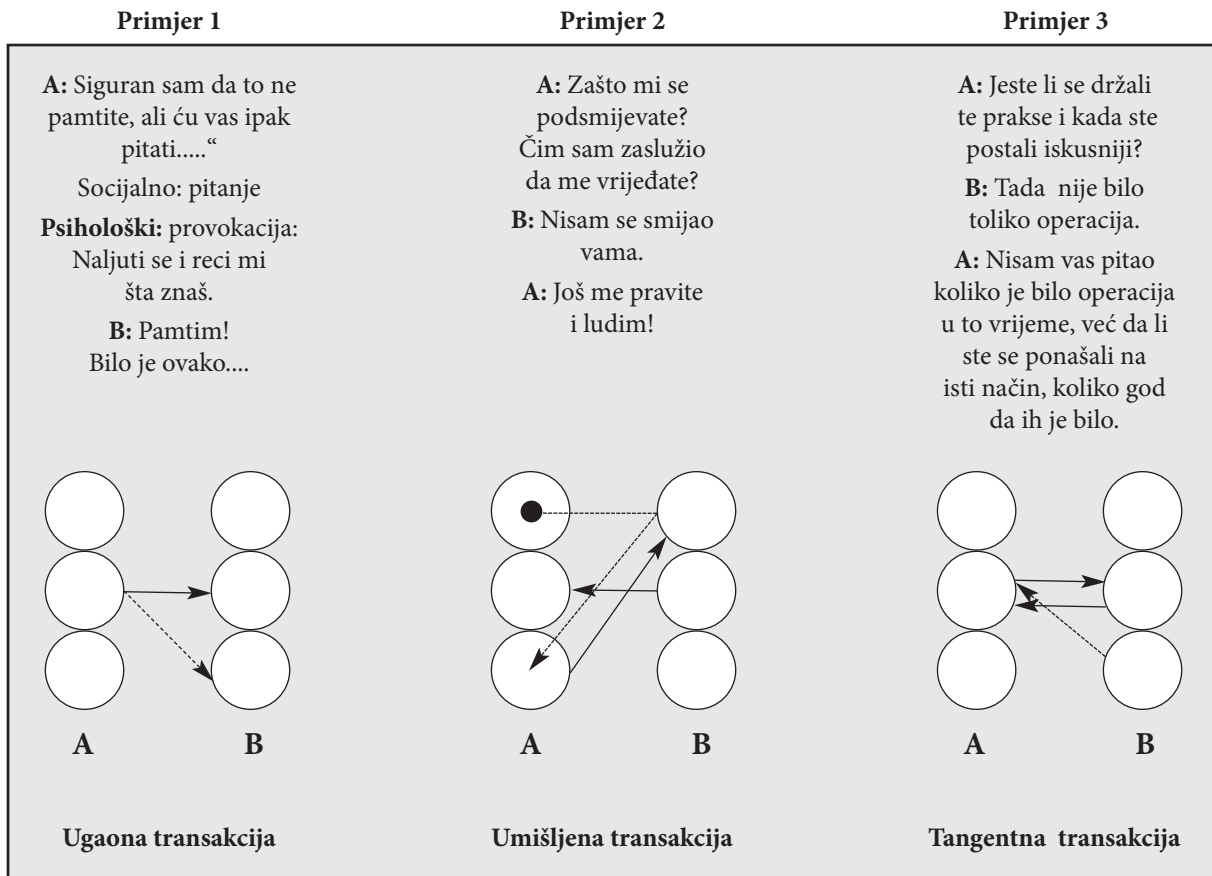
**KR:**

**O:**

**AD**

**SD:**

Koja vam se reakcija čini najuspješnijom za konstruktivni nastavak komunikacije?  
Zašto tako mislite?



Shema 7.

### Ugaone, umišljene i redefinišuće transakcije

U sudnici se često manipuše tzv. *ugaonim transakcijama*. U njima osoba A na socijalnom nivou šalje poruku kojom prividno obeshrabruje ili potcijenjuje drugog, računajući da će izazvati prkos i dobiti željenu informaciju (reakciju). Pri tome osoba B nije svjesna ove namjere i naivno se “peca”, pokušavajući dokazati da A nije u pravu.

Nije ni rijetkost da neko od učesnika pogrešno “pročita” upućenu poruku ili čak “primi” poruku koja mu nije upućena. Npr. osobi A se učini da je neki smješkak (ili mrštenje) osobe B upućeno baš njemu. Osoba B se uopšte ne smješka ili se smješka nečim drugom (ili se mršti jer ima glavobolju). Osoba A pravi grešku personalizacije, tumači sve kao da je povezano sa njom (*umišljena transakcija*). U težim slučajevima nema čak ni smiješka, a ni mrštenja osobe B kao povoda. U osnovi ovakvog ponašanja osobe A leži mehanizam projekcije. Ona možda nesvjesno prezire samu sebe (Njen Roditelj mrzi njeno Dijete). Taj samoprezir se eksternalizuje, jer je lakše boriti se protiv “spoljašnjeg neprijatelja”.

Nesigurni ili manipulativni svjedoci (i ne samo oni) često ne odgovaraju na pitanja koja su im postavljena, već ih *redefinišu*. Njihov odgovor tek “dodiruje” postavljeno pitanje u jednoj tački, kao što tangenta dodiruje kružnicu u Primjeru 3 Na Shemi 7. osoba B, umjesto da odgovori na pitanje o *načinu* svog ponašanja, govori o *učestalosti* situacija u kojima se tako ponašala. Ovdje se radi o *tangentnoj transakciji*, koja ukazuje da sagovornik nastoji iz nekog razloga izbjeći odgovor.

Posebnu vrstu redefinisana predstavljaju **tzv. blokirajuće transakcije**. Na postavljeno pitanje osoba odgovara tražeći definiciju pojma koji je upotrebljen u pitanju.

*Tužilac: Jeste li sa oštećenom bili u seksualnim odnosima?*

*Optuženi: Šta podrazumijevate pod seksualnim odnosima?*

Najčešće je blokiranje posljedica svjesne namjere da se izbjegne odgovornost. Rijeđe je u pitanju nesvjestan mehanizam ili nesređenost mišljenja.

## 5.6. Sudnica kao komunikaciono polje

Svaki put kada je u komunikacijskom polju prisutan neko treći, to utiče i na dijadnu komunikaciju.

Indirektno ili direktno, sve transakcije su usmjerene ka sudiji (sudskom vijeću), koji treba da na osnovu sadržaja i kvaliteta komunikacije procijeni činjenice i donesu odluku. Sudija mora imati **stalno budnog Odraslog** da bi razumio interakciju, upamtio činjenice, analizirao ih i integrisao. U procjeni interakcije ne učestvuju samo funkcije racionalnog mišljenja; dragocjenu pomoć pruža i **intuicija Djeteta** (u TA žargonu Mali Profesor). Po potrebi, u cilju poštovanja pravila i održavanja reda u konfliktnim situacijama, sudija aktivira **pozitivnog Kritičkog Roditelja**. Pristup strankama ili kolegama koje su preplavljene neprijatnim osjećanjima na momente traži učešće **pozitivnog Njegujućeg Roditelja**.

**Oprez: Način aktiviranja Kritičkog i Njegujućeg Roditelja mora biti dobro promišljen i vođen Odraslim, kako se ne bi ugrozio imperativ nepristrasnosti. To znači da:**

- u situaciji kršenja pravila ne »proganjate« osobu, već kritikujete postupak
- u situaciji pružanja podrške trebate izbjeći »spašavanje«.

Očito, kompetentan sudija bi trebao imati na raspolaganju dobro energizirana i raspoloživa **sva pozitivna ego stanja, kojima dominira Odrasli**. Isto to važi i za tužioca, ali njegova odgovornost za upravljanje kompleksnošću interakcija je manja, pogotovo kada nastane haotična situacija. Istina, vjerovatnoća haotičnih situacija se kod dobro integrisanih sudija smanjuje, a ako se i pojave, efikasna intervencija čini da ne traju dugo.

TA trening komunikacija za efikasno funkcionisanje u pravosudnom kontekstu je usmjeren na:

- snaženje ego stanja koja doprinose efikasnoj komunikaciji (+KR, + NjR, O, +AD, +SD)
- prepoznavanje i blokiranje onih aspekata ličnosti koji ugrožavaju efikasnu komunikaciju (- KR, - NjR, -O, -AD, -SD)
- izbjegavanje destruktivnih manipulacija.

To je dugotrajan trening ako želite postići majstorski nivo. Sa modelom ego stanja i pravilima komplementarnosti u pozivanju tuđeg ego stanja ste se već upoznali. U nastavku ćemo vas upoznati sa konceptom Dramskog trougla, najčešćeg destruktivnog obrasca komuniciranja u sudnici.

### 5.6.1. Dramski trougao

Razumno je tražiti pomoć kad je potrebna. Razumno je i očekivati da ljudi preuzmu odgovornost za svoje postupke. Pohvalno je voditi računa o onima kojima pomoć treba. Ali, u sudnici, kao i životu, može biti problematično kad neki od ovih pristupa postane nefleksibilan.

Steven Karpman (1968, prema Steiner, 2007) opisuje jedan od čestih obrazaca problematične komunikacije, dajući mu naziv "Dramski trougao". On je osnova klasičnih tragedija i dječijih bajki, ali i životnih priča stranaka koje završavaju na sudu. Osnovne uloge u ovom obrascu su Žrtva, Spasilac i Progonilac.

#### Žrtva

Nastupa iz pozicije **JA -**. Nije sposobna da donosi odluke. Prepušta odgovornost drugima ili traži da vode računa o njoj. Šalje signale bespomoćnosti kojima "peca" Spasioca ili je prkosna i "navlači" Progonioca.

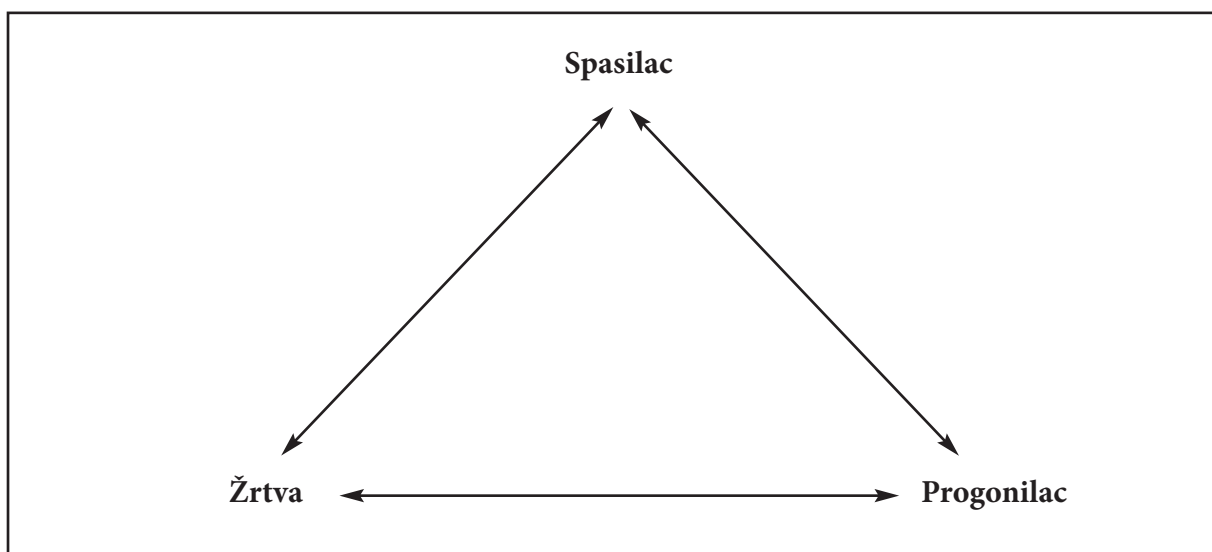
#### Spasilac

Nastupa iz pozicije **JA +**. Brine o ljudima koji mogu da vode računa o sebi. Saosjećajan je i voli da se osjeća potreban. Rješava tuđe probleme i čini više nego što je potrebno, demonstrirajući plemenitost i kompetenciju. Kandidati za ulogu Spasioca su i oni koji ne znaju reći NE, a:

- a) rade za drugog ono što ne žele
- b) čine više nego što treba (van opisa profesionalne uloge).

#### Progonilac

Nastupa iz pozicije **JA+ TI-**. Ljuti se, vrijeđa druge, prezire, kritikuje, propovijeda i kažnjava. Nekad je emocionalno hladan.



Shema 8. : Dramski trougao

Neki transakcioni analitičari nazivaju Dramski trougao i Vrteškom, pošto osoba koja uđe u jednu ulogu, mora proći i kroz druge dvije. U dijadnoj komunikaciji, obrazac može početi na različite načine:

- Žrtva »peca« Spasioca, šaljući signale bespomoćnosti (žena koja godinama trpi nasilje muža alkoholičara i uvijek kad je tuče, zove agresivnog brata)
- Žrtva prkosno (ili naivno, kao Crvenkapa) privlači Progonioca (goloruki mladić provocira naoružanog nasilnika )
- Spasilac se sam nudi da riješi problem umjesto osobe koju doživljava kao Žrtvu (posuđuje novac prijatelju u dugovima, iako to nije traženo, a ovaj mu ne vraća)
- Progonilac dovodi osobu u situaciju da postane Žrtva (pljačka prodavnice).

Da bismo razgraničili konstruktivnu pomoć od »spašavanja«, treba znati da prilikom pružanja pomoći, pomagač očekuje da onaj u nevolji preuzme odgovornost i učini za sebe sve što može. Budući da je Spašavanje zamorno, a Žrtve ponekad pasivne, nezadovoljne ili nezahvalne, Spasilac se kad-tad počinje ljutiti i prebacuje u ulogu Progonioca. Žrtva se takođe može ubaciti u Progonioca, kad primijeti prezir i ljutnju bivšeg Spasioca ili se osjeti poniženom. Čak i kada Spasilac ne postane Progonitelj, Žrtva može postati "nezgodna": ljudi većinom ne vole svjedoke sopstvene neadekvatnosti i slabosti.

*Glumica Merima Isaković u jednom intervjuu dobro opisuje ovu dinamiku. Tokom II svjetskog rata, njen otac je kao dječak, zajedno sa svojim ocem, uhapšen na nekom zboru od strane mještana sela koji su se stavili na stranu okupatora. Dok su sa strepnjom iščekivali šta će im mještani i Nijemci uraditi, njegov otac, inače imućan čovjek prije rata, ga je zagrlio i prošaptao: »Ne boj se sine! Neće nam ništa: među njima nikoga koga smo mnogo zadužili.« Glumičin otac je bio zbunjen ovom rečenicom, jer mu, kao naivnom dječaku, dinamika Dramskog trougla nije bila poznata.*

Za transakcione analitičare, sudnica je pozornica na kojoj teče finale manje ili više tragičnih životnih »igara«. Eric Berne smatra da u "igramama" prvog stepena šteta za Žrtvu nije ozbiljna. Uglavnom se radi o emocionalnim povredama (poniženje, strah). U igri II stepena, Žrtva je fizički povrijeđena. Igra trećeg stepena završava velikom štetom: "u sudnici, ludnici, zatvoru ili mrtvačnici".

**Vježba 13.**

Parnica između bivših supružnika oko dodjele starateljstva nad dvogodišnjim sinom dugo se ne okončava jer suprug stalno zahtijeva izuzeće sudija, sumnjajući u njihovu pristrasnost (otac bivše supruge je veoma uticajan). U međuvremenu, žena podnosi tužbu protiv njega zbog uznemiravanja. Navodi da je stalno naziva telefonom, prati, prigovara zbog načina ishrane djeteta, jer zna „šta kupuje u prodavnici“. U nekoliko navrata, kada dijete nije moglo da se vidi sa njim zbog bolesti, poslao joj je policiju kući, optužujući da je „kidnapovala sina“. Navodi da je to za nju i dijete veoma stresno i traži zabranu pristupa.

**Analizirajte smjenu uloga u Dramskom trouglu. Šta stranke očekuju od institucija? Kakvu ulogu očekuju da sud preuzme ?**

Ponekad se Dramski trougao koji postoji među strankama, prosto preslikava na odnos profesionalaca. Naime, neki akteri sudskog procesa (recimo žrtve ili počiniooci porodičnog nasilja), već se godinama »okreću na Vrtešci«. U jednom momentu dolazi do obrta u »igri«. Žena, dugogodišnja Žrtva nasilja, postaje Progonitelj muža i podnosi tužbu; bivši Progonitelj postaje potencijalna Žrtva. Žena od profesionalaca na psihološkom nivou može očekivati da se uključe u ulogu njenih Spasilaca, tako što će na socijalnom nivou proganjati počinitelja (optužiti ga, dokazati nasilje i kazniti). Muž - Progonilac, a sada Žrtva, očekuje da ga advokat na socijalnom i psihološkom nivou spasi tako što će diskreditovati suprugu. Advokati samo glume uloge Spasioca/ Progonioca, iako to ne isključuje njihovo lično emocionalno angažovanje. Ponekad se granica glume pređe (ne samo u predmetima vežanim za porodično nasilje), pa sudnica postane pravi ring uzajamnog »proganjanja« profesionalaca. Kada se radi o »igri« bračnih partnera, profesionalci se neprijatno iznenade: žena iznenada povuče tužbu ili u sudnici moli za blago kažnjavanje supruga, koji je "obećao da će se promijeniti". Naravno, mnogi slučajevi nemaju dinamiku »igre«: mentalno zdravije žrtve nakon suđenja izlaze iz Dramskog trougla.

Svakodnevni rad sa osobama koje žive manje ili više tragični životni scenarij, traži od svih učesnika, a sudije pogotovo, budnost Odraslog i strogo poštovanje granica profesionalne uloge. U sudnici (a i životu) je kontraproduktivna svaka nepromišljena reakcija na tuđu bespomoćnost ili proganjanje (stvarno ili umišljeno). Isto tako je rizično proganjanje nekorektnih aktera, umjesto sankcionisanja njihovih postupaka.

**Ukratko:** Uloge Spasioca i Progonitelja (a samim tim i Žrtve) se izbjegavaju tako što profesionalac ne prelazi granice profesionalne uloge.

Obrazac Dramskog trougla nije karakterističan samo za stranke. Dramski trougao se može pojaviti u sudnici i kada stranke nisu prisutne. U situaciji u kojoj komunicira 3 ili više profesionalaca (sudija, tužilac, branilac i vještak), jedna može biti inicijator trougla. Npr. branilac može, opravdano ili neopravdano, doživljavati da sudija »spašava« tužioca i osjetiti se ugroženim. Ponekad i veoma diskretne intervencije sudije mogu biti ovako shvaćene:



### Primjer 7.

Radi se o kraju rasprave na kojoj sudija odbija prigovor branioca da se u dokaze uvrsti prvi nalaz vještačenja DNA optuženog:

*Branilac: A šta ćemo sa ovim nalazom?*

*Sudija: Vijeće je već o tome odlučilo i iz istog razloga sada ponovo odbijamo taj prijedlog za izvođenje dokaza, jer to vještačenje ne možemo uvrstiti kao dokaz. Smatramo da su dlake koje su izuzete od optuženog, tada osumnjičenog, izuzete na nezakonit način.*

*Branilac: Sudija, jel znate zašto je to meni potrebno kao dokaz? (detaljno elaborira)*

*Tužilac: (upada advokatu u riječ): Koliko se sjećam, vještak je svjedočio upravo na te okolnosti načina na koji su im dostavljene sporne i nesporne dlake...*

*Branilac: (prekida tužioca i podiže ton): Da, ali gospodine tužilac, imate li vi potvrdu, imate li vi zapisnik uopšte o šišanju optuženog prvi i drugi put? Nemate! Dajte mi zapisnik bar kada je drugi put šišan. Nemate.*

*Tužilac: (tišim glasom) Saslušavani su svjedoci takođe, ovlaštena lica.*

*Branilac: (povišen ton) Za šta?! Vama je dovoljan svjedok da je on ošišan?*

*Tužilac: Ne, ali kriminalistički tehničar koji je saslušan je opisao na koji način je rađeno i prvi i drugi put.*

*Branilac (ironično): Mogli su nas sve ošišati po toj logici. Postoje pravila šišanja.*

*Sudija: (interveniše): Završili smo. Ja zaista...*

*Branilac: (prekida sudiju): Pa odbijte vi, nije problem!*

*Sudija: Odbio sam, a vi ponovo govorite. (Detaljno elaborira razloge odbijanja) Vijeće bi zaista voljelo da može to prihvatiti kao dokaz i da ga uvrsti kao dokaz, ali smatramo da je to nezakonit dokaz, to pisano vještačenje i iz tih razloga ne možemo ga prihvatiti. **Drugih prijedloga, dokaza ima li? Ima li, prije nego što okončamo dokazni postupak nekakvih prijedloga?***

*Branilac: Ja bih vas predsjedniče zamolio ...*

*Tužilac: (istovremeno) Ne, ne, samo kažem da tužilaštvo nema novih prijedloga za izvođenje dokaza.*

*Sudija (tužiocu): Nisam pitao za izvođenje dokaza. **Imate li drugih prijedloga? Mijenjate li nešto, ostajete li pri svom?***

*Tužilac: Samo ću izvršiti intervenciju u pogledu povrede blanketnog propisa. Mislio sam izvršiti preciziranje činjeničnog opisa.*

*Sudija: To je urađeno u početku. Vi ste prigovorili, ali nije bilo vrijeme, pa smo prihvatili taj prigovor.*

*Branilac: (više) **Pa normalno! Sad vi upozoravate tužioca da treba to da radi. Pitate li da li šta mijenja. Mislim, zašto ga pitate? Još ste trebali samo izdiktirati šta treba promijeniti.***

*Sudija ćuti nekoliko sekundi.*

*Branilac: Ja moram staviti ozbilju primjedbu na ovo, predsjedniče vijeća.*

*Sudija: Zašto?*

*Branilac: Zato što ste se na ovaj način stavili na stranu tužioca. Tražite da tužilac radi neki posao, koji on sam treba da radi, a ne da ga vi opominjete i direktno radite njegov posao. Vi ste ovdje da sudite.*

*Sudija: (prekida): Ne mijenjam ja ništa, ali ako ima potrebe, imam pravo izmjeniti.*

*Branilac (prekida sudiju oštrijim tonom): Vi možete izmjeniti što možete, ali tužilac može sam bez vašeg upozorenja, molim vas lijepo. Ako to ne uradi, to je njegov problem. Ako mu vi kažete da to treba uraditi, onda je to već problem...*

*Sudija: (prekida branioca): On je to već rekao na početku da će uraditi, ali ste vi prigovorili...*

*Branilac: (prekida sudiju): Pa što ga vi sad podsjećate?!*

*Sudija: Pa i vas sam podsjećao. Ponavljate dokaze, pa vas podsjećam da smo već izvodili dokaze....*

*Branilac : (prekida sudiju): Pa mi možemo ponavljati, a vi nas možete odbijati. Jedno je ponavljanje, a drugo rad za tužioca!*

*Sudija (tiše): Za danas ćemo završiti sa radom, nismo okončali ni dokazni postupak.*

**Analizirajte ovu situaciju. Da li se radi o Dramskom trouglu?**

Kako će se komunikacija u sudnici razvijati, zavisi od ličnosti učesnika i njihove svjesne i nesvjesne motivacije. Moguće su brojne »igre«: »Jadan ja«, »Pogledaj šta si me natjerao da učinim«, »Vidite šta mi je uradio«, »Hajde potucite se vas dvojica«, »Tu sam te čekao« itd. »Igra« završava neprijatnim osjećanjima većine učesnika ( u najboljem slučaju trijumfom jedne strane).

Iako bi sudije, tužioci, advokati i vještaci trebali izbjeći ovaj obrazac, poštujući profesionalne granice, »princip istine« i pravila korektno komunikacije, ciljevi nametnuti ulogom i osobine ličnosti ih često navode da uđu u ovaj, katkad veoma destruktivnan način komunikacije. Prelasci iz uloge u ulogu Dramskog trougla su često iznenadni, potaknuti nekim pitanjem ili komentarom, kao u sledećem primjeru:

### Primjer 8.

Advokat, inače otac optužene, ispituje vještaka nastojeći da devaluira njegov nalaz i dovede u sumnju njegovu kompetenciju i objektivnost :

B: Jeste li ikad u svom životu čuli za .....?

V: Ja to nisam vještačio.

B: Pitaću vas to poslije, vidio sam ja šta ste vi vještačili (prezirno). Ja vas pitam jeste li vi čuli ikad za to da .... Je li znate to.....?

V: Sad znam. (ironično)

B: Niste dosad znali?(prezirno)

V: Nije me zanimalo. (Mijenja izraz lica, počinje se smješhati)

B: Zašto me tako gledate i smijete se?

V: Meni se čini da ste vi lično vezani za predmet. Toliko se angažirate! Toliko ste emotivni!

B: Jesam, gospodine, lično sam vezan za predmet. Otkud znate? (ironično)

V: Pretpostavio sam.

B: Ovo je moja kći i vidim da vam je to poznato. Ali, mogli ste bez te opaske.

V: (naizgled brižno, začuđeno, susretljivo) : Vi ste toliko emotivni! Ja ću vam rado sve odgovoriti...

B: A zašto su vama moja pitanja drugačija od pitanja drugih kolega?

V: Vrlo... emotivni ste.

B (sudiji, odlučno, ljutito): Ja tražim izuzeće ovog vještaka!

S: Samo malo...

B: Ovo je smišljeno da se meni danas ovdje uradi! I tražim izuzeće ovog vještaka i kažnjavanje vještaka! (povišenim tonom).

Sudija vještaku: Vi ste dužni ovdje da odgovarate na pitanja suda, tužioca i branioca. Da li je on emotivan, da li je vezan, da li je zainteresovan... to nemojte da pitate. Vi kratko odgovarajte, stručno, na postavljena pitanja i nemojte se upuštati u ostalo.

V: (braniocu) Ja sam se htio izvinuti...

B: Nećete se vi meni izvinuti! Ja se obraćam ponovo vijeću. Tražim izuzeće vještaka i tražim izuzeće tužioca u ovom predmetu, jer je dao informacije vještaku, kojim je pokušao ovdje da minira moje ispitivanje i da ocjenjuje sa aspekta psihologije, a neće da odgovori na moje pitanje koje je vrlo objektivno i koje je na mjestu i nema veze sa emocijama! Sramota da vještak ne zna šta je ..... i otkad je..... Ja molim vijeće da o ovom odluči. Ja smatram da ovo tužiocu nije trebalo na ovom suđenju!

S: Dobro ovako: napravićemo pauzu Nek se malo i tužioci izjasne. Samo malo...

T: Ja vidim, gospodine predsjedniče, da ovo stvarno nema smisla.

B: Ma, nemojte...

T(prekida): Tužilac nije ninašta uticao, od početka čitavog postupka. Nije ljudski da se o nepoznatoj pojavi vrši vještačenje (prekorno vještaku). Ali, izlazak branioca iz kruga direktnog ili bilo kakvog ispitivanja....

B (prekida): Ja imam pravo da ispitujem i direktno i unakrsno. Imam pravo! Vještak nije svjedok.

Tužilac: Ja nisam prekidala i rekla nijedne dok ste vi govorili!

Sudija braniocu: Neka se izjasni, nemojte prekidati

T: Vještak je 100 puta danas ponovio da se nije bavio ..... i da to nije bio predmet vještačenja. Čitav tok ovog uvodnog ispitivanja kolege branioca je bio oko..... .. Ima pravo da traži bilo čije izuzeće, ja u to ne ulazim, to je vaša stvar...

S: Napravićemo pauzu i odlučićemo.

B: (tužiocu): Sram vas i stid bilo!

T: Molim vas lijepo.... Ja tražim da ga kaznite! Ne može kolega ovdje sudu da kaže sram vas bilo!

B: Nisam rekao sudu, nego vama sam rekao koji sjedite ovdje!

T: Meni ste rekli? (svi govore u glas) ....samo kažem da ću o ovome obavijestiti Visoki sudski savjet!

S: Ja nisam čuo (dogovarala pauzu).... Vjerujem da je to rekao.

T: Gospođo predsjednice, ja moram nešto da kažem. Nisam apsolutno htio da potežem to pitanje. Neki dan kad je kolega došao da izvrši uvid u predmet, toliko je bilo blaćenja, toliko je bilo... evo stručni sadranik je bio... tražilo je predmete koje se ne nalaze....

B (više): Rekli su mi da su predmeti kod vas. Imam pismeno, imam kao dokaz!

S: Nastavićemo kasnije, odlučićemo o izuzeću i kažnjavanju.

T: Ja ću sjediti, neću nigdje izaći.

---

S: Nakon pauze vijeće je donijelo odluku da se odbije zahtjev odbrane za izuzećem vještaka. Za to nema stvarnih razloga. U pogledu ponašanja advokata, vijeće je donijelo odluku da riječi koje je izrekao imaju karakter uvrede. Rekao je tužiocu sram vas bilo. Vijeće nalazi da uvreda nije takvog karaktera da odmah izreknemo novčanu kaznu. Ali, pretresno vijeće naglašava da je u dosadašnjem toku postupka advokat već dva puta bio opominjan za nekorektno ponašanje, pa u daljem toku postupka, za bilo koje nekorektno ponašanje ili neponašanje u skladu sa odredbama ZKP-a, mi ćemo izreći novčanu kaznu. Znači i ovaj put, 3 put, poslednji put vam dajem upozorenje, niste korektno postupili, ali smatramo da karakter uvrede „sram vas bilo“ nije takvog značaja da bi vam izrekli novčanu kaznu... Ubuduće, bilo kakav propust biće kažnjen. Zaista mi je žao da moram to reći, pored ovako korektnih drugih advokata. Drugo, vi ste tražili izuzeće tužilaca. Vi ćete, ako budete i dalje istrajali u tome, podnijeti zahtjev Tužilaštvu, njihovom kolegiju da odluči o tome. Pošto je tužilac izvršio saslušanje vještaka, dopuštam ostalim advokatima...

B: Dozvoljavate li da kažem nešto na ovo što ste rekli?

S: Ne dozvoljavam! Ne dozvoljavam. Izvolite ispitivati vještaka...

B: Samo ...

S: Samo još nešto... Upozoravam i vještaka. Vi ste došli ovdje da dajete odgovore i da tumačite svoje mišljenje. Nemojte da upadate i da govorite ovdje svoja subjektivna mišljenja o načinu, odnosu branilaca i okrivljenih. To nije vaša nadležnost. Je li prihvatate tu primjedbu? Samo odgovarajte na pitanja, a ne ... Kratak komentar, ono stručno što imate?

B: Samo želim reći i dopuniti da sam „Sram vas bilo!“ rekao i vještaku i tužiocu. To sad naglas kažem, da pojasnim! ( pribrano nastavlja ispitivanje vještaka)

**Kako branilac prelazi iz uloge u ulogu? A kako vještak? Da li je sudija izbjegao Dramski trougao? Koja ego stanja su mu pomogla?**

Na sudiji (ali i tužiocu) je težak zadatak da prepozna Dramski trougao, ne dozvoli sebi, a ni drugima ulazanje u neku od uloga, tako što će iz ego stanja Odraslog i pozitivnog Kritičkog Roditelja postaviti granice. Ni briga o akterima takođe ne smije preći granice opisa profesionalne uloge. Sudija u *Primjeru 8.* to izvanredno demonstrira.

Ukoliko vam se ipak kao tužiocu ili sudiji desi da nesvjesno uđete u neku od uloga Dramskog trougla, jedino rješenje je da to uvidite, ponudite izvinjenje i izađete.

#### **Vježba 14.**

1. Pročitajte ponovo transkript u *Primjeru 8.*
2. Koja su sve ego stanja aktivirana kod branioca? Koja kod vještaka? Koja kod sudije? Koja kod tužioca?
3. Ko je u ovom dijelu dijaloga inicijator Dramskog trougla? Kako ga inicira? Da li je svoje ciljeve mogao ostaviti drugačije, uključivanjem drugog ego stanja?
4. Imajući u vidu asertivne vještine, šta mislite, kako je vještak mogao izbjeći ulazak u obrazac Dramskog trougla? Šta je trebao reći braniocu i kakav nastup zauzeti prema pitanjima?
5. Šta je mogao reći branilac (poslije komentara o »emotivnosti«) da izbjegne ulazak u Dramski trougao, a da ipak ne napusti svoje ciljeve? Kako bi glasila njegova poruka vještaku iz ego stanja Odraslog?
6. Šta mislite o ponašanju sudije? Koja ego stanja su mu pomogla da izbjegne Dramski trougao?

### 5.6.2. Transakcioni aikido

Ako vjerujete da MORATE reagovati na određeni, automatski način, onda stavljate znak jednakosti između sebe i svoje reakcije, i smatrate da su vas drugi “izazvali” da tako reagujete. Možda nesvesno mislite da ćete, ako prihvatite druge načine reagovanja izgubiti identitet, prestati “biti svoji”. Onda od razvoja vještina komunikacije nema ništa.

Da biste bili transakciono vješti morate poznavati model ego stanja, analizu transakcija i vjerovati *da ljudi uvijek biraju svoje reakcije*. Bez obzira koji nam je transakcioni stimulus upućen, mi na njega možemo odgovoriti iz bilo kog ego stanja, pozivajući bilo koje ego stanje druge osobe. Kad se u nastavku ovog teksta bolje upoznate sa sadržajem asertivne poruke, vidjećete da ona uključuje sadržaje svih pozitivnih ego stanja.

Mnogi ljudi koji često se žale da im veliku neprijatnost predstavlja tuđi agresivan, uvredljiv nastup (kontakt sa Progoniocem) Nisu spremni da uzvrate istom mjerom i agresivno odgovore, ali se loše osjećaju i ako se povuku.. Ako je suočavanje sa uvredom vaša problematična transakcija, pogledajte u *Primjeru 9*. koliko mogućnosti imate: (Milivojević, 2004):

**Primjer 9.**

The diagram shows three circles representing ego states. The top circle is divided horizontally with 'NjR' above and 'KR' below. The middle circle contains 'O'. The bottom circle is divided horizontally with 'AD' above and 'SD' below.

**Stimulus:** “Vi ste totalni idiot!«

**Odgovor:**

+ NjR: „Žao mi je što vas je to toliko uznemirilo, hoćete li da nastavimo razgovor smirenije?“

+ KR: „Ne dozvoljavam da mi se obraćate tim riječima, i ako tako nastavite ne želim dalje razgovarati sa vama!“ (tipičan asetrivan odgovor)

+ O: „Šta vam tačno smeta u mom ponašanju?“

+ AD: „Izvinjavam se ako sam u nečemu pogriješila.“

+ SD: „ Vau! Kad bih naučio tako reagovati, nikad ne bih dobio čir na želudcu.“ Ili “Baš ste seksi kad se ljutite!”

Što imate više izbora na raspolaganju, to je veća vjerovatnoća da ćete odgovoriti načinom koji je najadekvatniji za situaciju. Iako sagovornika doživljavate kao stresnog, ne reagujete iz svog straha i povijedenosti, ne gubite ravnotežu. Aikido borci se stapaju sa protivnikom, što prevedeno na komunikaciju znači da možete sagledati situaciju i iz tuđe perspektive. Pokazujete da ste

spremni ostati u kontaktu, ali i da nećete dozvoliti da budete pregaženi. Ne gubeći centriranost, ne prepuštajući se ljutnji ili strahu, čekate momenat da snaga protivnika oslabi i da nađete potez koji će vas dovesti do cilja. Primjećujete u *Primjeru 9*. da taj cilj nije povreda sagovornika- samo ga sprečavate da povrijedi vas. Vaši odgovori blokiraju njegovu energiju.

„Stapanje» sa sagovornikom uključuje i rizik, jer ne možete predvidjeti njegov sledeći potez, niti svoju reakciju. U transakcionom aikidu ostajete svjesni svojih osjećanja, ali vi kontrolirate njih, a ne ona vas. Preuzimanje odgovornosti za ono što govorite i radite, rezultiraće onim što vam je pod stresom najpotrebnije: unutrašnjim mirom. I drugi će osjetiti vašu samouvjerenost. Ako sagovornik još konstatuje da ste spremni ostati u kontaktu, čuti njegovu tačku gledišta, možda će nakon smirenja emocija biti u stanju da čuje i on vas.

Kad ste suočeni sa problematičnom transakcijom, Karpman savjetuje da:

- **Promijenite ego stanje!**
- **Ukrstite transakcije!**

U razvijanju transakcionih vještina “protokol “ je sledeći:

- 1. Ustanovite postojanje problematične transakcije.**
- 2. Ustanovite koje uvjerenje vas sprečava da promijenite reakciju. Mnoga od tih uvjerenja su iracionalna.**
- 3. Na osnovu komunikacijskog modela ego stanja smislite i razradite moguće tipove reakcija iz svih pozitivnih ego stanja.**
- 4. Obratite pažnju na neverbalne signale i postanite uvjerljivi.**
- 5. Testirajte različita reagovanja u životnim situacijama, a od kolega i prijatelja tražite fidbek.**

#### **Vježba 15.**

Nadite što više mogućih reakcija, iz svih pozitivnih ego stanja (najmanje 5), na sledeće stimulse:

*Ko vama dade diplomu?! I vi dijelite pravdu!*

*Poštovana gospođo, da li bih mogla sa vama razgovarati poslije radnog vremena o svom sinu? Vi ste majka, shvatate me!*

*Uopšte mi niste pomogli.*

*Vi ste pristrasni i možda korumpirani! Tražiću vaše izuzeće!*

*Ja ću se ubiti ako se ovo ne riješi u moju korist!*

*Prestanite maltretirati svjedoka!*

Prisjetite se situacija na koje vam je bilo teško reagovati i dodajte neku od “nezgodnih” tuđih izjava listi. Vježbajte nove i raznovrsne odgovore. Učite od članova grupe.

## 6. ASERTIVNO KOMUNICIRANJE NASUPROT PASIVNOSTI I AGRESIVNOSTI

U ovom poglavlju govorićemo o vještinama koje vam omogućavaju da umjesto grubog, agresivnog komuniciranja iz pozicije JA+ TI- ili povlačenja u poziciju JA- TI+, ostanete mirni, ali efikasni u konfliktim situacijama. Umjesto da „smlavite“ protivnika u bokzerskom ringu ili ostanete ležati na podu, možete reagovati tako da ličite na elegantnog mačevaoca ili vještog aikido majstora.

### 6.1. Šta je asertivnost?

**Asertivno reagovanje** je „izražavanje misli, osjećanja i uvjerenja na direktan, iskren i adekvatan način, koji uvažava prava drugih. U našem jeziku ne postoji riječ koja bi u potpunosti prenijela značenje engleskog pridjeva „asertive“, ali najpribližniji prevod je kombinacija pridjeva *samo-pouzdan, prodoran, taktičan*. Nažalost, asertivni ljudi, pogotovo ako su ženskog pola i mlađi, smatraju se u našoj kulturi „bezobraznim i drskim“, pogotovo ako asertivno ponašanje pokazuju prema autoritetu.

Biti asertivan se razlikuje od biti pasivan (slab, povučen, stidljiv, potčinjen), ali i biti agresivan (nepromišljen, drzak, arogantno zahtijevan). Razlike su detaljno izložene u *Tabeli 3.* u nastavku teksta. Osnovno je da preuzmemo odgovornosti za otvoreno, jasno i direktno izražavanje svojih potreba, a da pri tome ne povrijedimo drugu osobu. Asertivnost su psiholozi u početku nazivali „emocionalnom slobodom“.

Lista naših asertivnih prava je duga. Imate pravo:

- da zahtijevate da vas tretiraju s poštovanjem i da drugima postavite granice
- da zadržite svoje gledište, iako ste u stanju da saslušate suprotne stavove
- na sopstvena osećanja, iako ozbiljno shvatate i tuđa
- sami određujete svoje prioritete
- da pravite greške i snosite posljedice
- da se predomislite
- da ne odgovorite na pitanja, posebno ona koja su lična i nametljiva
- da izaberete da li ćete i kada izraziti svoje potrebe.
- da odredite i zaštitite fizički prostor kojim vam je potreban
- da kažete NE, ljubazno i sa poštovanjem
- da izjavite da nešto nije vaš problem i vaša briga
- da odbijete da se osjećate krivom / krivim.
- da tražite ono što želite



- da dobijete informaciju koju tražite
- da kažete „ne razumijem“, „nije mi poznato“, a da se pritom ne osjećate loše
- da se ne pravdate kad nešto želite.

## 6.2. Kako postajemo neasertivni (pasivni i agresivni)?

Ako niste imali dobre modele asertivnog ponašanja u porodici ili školi, znači da nikada niste bili u prilici da razvijate ovu osobinu, dragocjenu u privatnom i profesionalnom životu. Nezavisno od toga da li su vaši roditelji bili povučeni ili agresivni, vjerovatno ste » bombardovani« brojnim zabranama : ne budi sebičan, ne pravi greške, ne pokazuj šta osjećaš , nemoj da pametuješ, ne pokazuj ljudima da ti se ne sviđaju, ne budi djetinjast , ne pitaj mnogo , ne prekidaj, ne žali se, ne ljuti ostale, ne budi nedruštven itd. Da biste izbjegli kritike i sačuvali ljubav, postali ste pokorni. Iako ste odrasli, možda živite zarobljeni u starom scenariju?

Ako je tako, najvjerovatnije je da se u situaciji konflikta interesa povlačite, zanemarujete ono što želite i činite sve da izbjegnute sukob. Možda želite izgledati “fini”? Ili vjerujete da će vas drugi, kad ispoljite sebe, procijeniti kao sebične, egocentrične i drske, i da će to dovesti do još većih sukoba? Onda sigurno birate da “ćutite i trpite”. Dugoročno gledano, najvjerovatnije ćete postati manje-više depresivni, imati psihosomatske probleme i biti kandidat za profesionalno sagorijevanje. Jedina dobit koju možete imati je da iz pozicije samozatajne žrtve kontrolirate druge krivicom. U privatnom životu to katkad i funkcioniše, ali u sudnici nećete daleko stići. Bićete nadgovoreni. Nećete moći odbiti tuđa traženja, niti postaviti granice. Nećete znati tražiti pomoć i podršku kad su vam potrebne. Nećete se usprotiviti, bojaćete se tuđeg napada i vrijeđanja. No, malo je vjerovatno da ovakav tip ličnosti dugo ostaje raditi u pravosuđu.

Ukoliko su Vaši uzori bili agresivni (ili ste rano u djetinjstvu odlučili da ste samo Vi važni i da nipošto nećete dozvoliti da vas „zgaze”), ulazićete u konflikte i kada nije potrebno, „gazićete“ ljude, a neki od njih će vam uzvraćati agresijom. Ili će Vas izbjegavati. A ne mora značiti da ćete biti uspješni.

Neki ljudi osciliraju između ovih alternativa: prvo se povlače u ulogu pasivne žrtve, a onda, kad se frustriranost nagomila, postanu agresivni progonitelji i povređuju druge. U sledećoj sekvenci se kaju zbog povreda koje su nanijeli, što ih opet navede na povlačenje. I tako u krug...

Srećom, asertivno ponašanje se kao i svako drugo može naučiti. Vrijedi uložiti napor jer:

- poštujući sebe, povećavamo šanse da nas i drugi poštuju.
- smanjujemo anksioznost.
- saopštavajući drugima šta nam kod njih smeta, dajemo im šansu da to odmah promijene, umjesto da im naknadno prebacujemo.
- odgovoran odnos prema sopstvenim i tuđim potrebama podrazumijeva i kvalitetniji život.

	PASIVNOST	ASERTIVNOST	AGRESIVNOST
PRAVA	JA - DRUGI +	JA + DRUGI +	JA + DRUGI -
<b>VERBALNO PONAŠANJE</b>	Odbrambene poruke Izbjegavanje suprostavljanja	<b>JA - poruka</b> čiji je cilj samoizražavanje, slanje zahtjeva za promjenu ponašanja ili odbijanje sa poštovanjem	<b>TI - poruka</b> čiji je cilj dominacija, optuživanje, prijetnja, ponižavanje, obezvredivanje.
<b>NEVERBALNI SIGNALI</b>	Izbjegavanje pogleda ili indirektan pogled Tih, prigušen, drhtav glas Povlačenje ,nervozna gestikulacija, djetinjaste geste Skupljeno držanje, stav“pokunjenog psa”	Direktan, ili nenametljiv pogled Moduliran glas Poštovanje prostornih granica Upotreba ilustrativnih gestova Uspravno, ali opušteno držanje	Nametljiv, ljutit pogled, “buljenje” Vikanje, urlanje Uzurpiranje granica ličnog prostora agresivni pokreti, prijetnje kažiprstom, pokazivanje šaka, odmahivanje rukom, Ukočeno držanje, napinjanje mišića, nadnošenje nad drugim
<b>KRATKOROČNE POSLJEDICE</b>	Izbjegavanje sukoba Smanjenje osjećanja krivnje Manipulisanje “mučeništvom”	Ventilacija napetosti Smanjivanje nepovjerenja drugih Pružanje i dobijanje poštovanja Ostavljanje prostora za saradnju i kompromis	Smanjenje napetosti Osjećaj moći Sukob
<b>DUGOROČNE POSLJEDICE</b>	Mnogo stresa Psihosomatke bolesti Nisko samopoštovanje Odsustvo poštovanja od strane drugih	Regulacija stresa Samopoštovanje Korektni odnosi	Narušeni odnosi Odsustvo poštovanja drugih Optuživanje drugih

Tabela 3. Razlike između pasivnog, asertivnog i agresivnog ponašanja

### 6.3. Kada je asertivnost neophodna?

Budući da je stres integralni dio posla sudija/tužioca, asertivnost je neophodna da bi bili efikasniji, izbjegli agresivnost i nepotrebne konflikte, te spriječili proces radnog sagorijevanja.

Schimmel(1976) navodi sledeće situacije u kojima treba koristiti asertivnu komunikaciju.:

- Kada prigovarate, pravite zahtjeve, tražite usluge i insistirate da se Vaša prava poštuju kao prava važnog, ravnopravnog ljudskog bića.
- Kada izražavate negativne emocije (žalbe, nepristajanje, neslaganje) ili odbijate zahtjeve.
- Kada pitate za razloge, dovodite u pitanje autoritet ili tradiciju, ne zato što ste buntovni, već da biste preuzeli odgovornost za vaš dio kontrole, kao i poboljšanje neke situacije.
- Kada dajete inicijativu, nastavljate, mijenjate i završavate razgovor.
- Kada želite pravilno postupiti sa manjim uzbuđenjima, da ne bi prerasla u intenzivnu ljutnju i eksplozivnu agresiju.
- Kada pokazujete pozitivne emocije (radost, ponos, privlačnost) i upućujete komplimente.

Sledeća ponašanja drugih osoba treba susresti asertivno:

- ismijavanje u kome je predmet „šale“ ličnost, a ne ponašanje
- optuživanje za postojanje problema (*Da vi niste, ja bih.... vi ste krivi*)
- direktna lična uvreda
- odlaganje, pasivno ponašanje
- agresivno „zašto“ zapitkivanje
- debata ili rasprava
- prijetnja
- poricanje (*Krivo ste me shvatili... nisam ja to uradio*)
- samosažaljenje

## 6.4. Tipovi asertivnosti

Razlikujemo nekoliko tipova asertivnosti (Tovilović, 2004) :

### 1. Bazična asertivnost

Koristimo je:

- kada nas prekidaju: „*Oprostite, hoću da završim misao.*“
- kada nešto tražimo: „*Molim Vas da mi odgovorite na pitanje.*“
- kada ne želimo nečiju pomoć ili savjet: „*Ne želim vašu pomoć ili savjet.*“
- kada izražavamo naklonost: „*Cijenim to što ste uradili.... rekli.*“
- kada izražavamo želju drugom : „*Želim da razgovaramo.*“ (Ne moramo se pravdati za ono što želimo.)

### 2. Empatička (saosjećajna) asertivnost

Od bazične asertivnosti se razlikuje samo po tome što dodajemo svoja osjećanja. Koristimo je kad hoćemo:

- spriječiti nekog nametljivog da nas ometa: „*Vi to možda ne primijecujete, ali vaši dolasci mi smetaju da se koncentrišem na posao.*“
- odbiti savjet koji nam nije potreban: „*Vjerujem da mi to kažete zato što brinete, ali hoću da odlučim sam, taman i pogriješio.*“
- navesti osobu da bude preciznija: „*Razumijem da vam je teško da sada kažete ....., ali bih voljela da mi makar približno nagovijestite .....*“

### 3. Ugovorna opcija

Veoma česta u sudskim sporovima. Drugoj osobi se ostavlja mogućnost da izmijeni ponašanje, prije nego što preduzmemo druge mjere. Dajemo samo informaciju o sledećem koraku koji ćemo preduzeti ako se ponašanje nastavi. U ugovornoj opciji smo mirni (Odrasli): „*Pretnosno vijeće naglašava da je u dosadašnjem toku postupka advokat već dva puta bio opominjan za nekorektno ponašanje, pa u daljem toku postupka, za bilo koje nekorektno ponašanje ili neponašanje u skladu sa odredbama ZKP-a, mi ćemo izreći novčanu kaznu. Ubuduće, bilo kakav propust biće kažnjen.* „

### 4. Eskalirajuća asertivnost

Postepeno povećavamo svoju asertivnost dok ne dođemo do krajnje čvrstog stava. Nema kolebljivosti i kompromisa. Sa nametljivim strankama i kolegama je nezamjenjiva: „*Možete stavljati prigovore, ali ne možete vrijeđati sud. Kažnjavam vas novčanom kaznom u iznosu....*“ (Pozitivni Kritički Roditelj).

## 5. Konfrontativna asertivnost

Neophoda je kad osoba ne radi ono što govori ili radi suprotno. Iznosimo šta je obećala ili rekla, šta je uradila, a šta mi želimo da je uradila. To se može uraditi bez ljutnje i optuživanja (iz ego stanja Odraslog): „*Rekli ste da ćete..., a sada to ne poštujete. Želim da ispunite ono što ste ranije rekli.*“

## 6. Persuazivna asertacija (ubijeđivanje)

Primijenjujemo je samo kada znamo šta sagovornik misli. Prvo izrazimo slaganje sa onim što je prihvatljivo u sagovornikovom izlaganju (kritici npr.), zatim neslaganje sa onim što ne prihvatamo, a onda na kraju kažemo svoju poruku. Jako je važnovoditi računa o tome da reagujemo u pravom trenutku, tek kada saznamo šta drugi misli: „*Slazem se sa vama u pogledu toga ....., ali ne prihvatam.....Predlažem da.....*“

## 7. Ja asertivnost

Iz ovog tipa su derivirani svi ostali tipovi asertivnog ponašanja.

### 6.5. JA - poruke

Da bi korigovao dječije ponašanje, prosječni roditelj koristi mnogo TI- poruka kritičkog sadržaja (*“neuredan si, “ljenčugo jedna” “uništavaš me” itd.*). Precizna kritika traži odvajanje vremena i smirenost, a roditelji su obično pod stresom. Ukoliko dijete pokuša reagovati na ove uopštene kritike, i ukazati da generalizacija ne stoji, dobija etiketu da je *“bunovno i bezobrazno”*. Postepeno se počinje povlačiti ili postaje agresivno, jer nema od koga naučiti asertivan nastup. Osim toga, često ga obeshrabruju da govori u prvom licu: *“Prestani sa tim: JA, pa JA!”* Model generalizovanog negativnog vrednovanja tako se prenosi sa generacije na generaciju.

TI poruke su mnogo češće i zato što lakše je kritikovati druge, nego preuzeti odgovornost za sopstvena (ne)mišljenja, osjećanja i postupke. Iako MI biramo svoja osjećanja i postupke, to nas ne sprečava da kažemo :

*“Ljutiš me.”* umjesto *“Naljutio sam se”*.

*“Čas je dosadan”* umjesto *“Dosađujem se.”*

*“Čaša mi je ispala iz ruke.”* umjesto *“Ispustio sam čašu.”*

Reći ćete: pa ljudi se, ipak, katkad krajnje nekorektno ponašaju prema nama. Tačno. Ali, ne MORAMO im se obraćati TI porukom. Greška je u tome što se u TI -poruci fokusiramo na NJIH, umjesto na to šta MI mislimo i osjećamo u vezi njihovih postupaka. Najčešće TI porukom vrednujemo sagovornika, ali umjesto očekivane promjene ponašanja dobijamo distanciranje, uvrijeđenost, ljutnju, napad, eskalaciju već prisutnog konflikta. TI poruke su neprecizne: ne ukazuju **koje ponašanje** nam smeta, kakve **efekte** ima na nas, šta **mislimo i osjećamo** dok se drugi tako ponaša. TI poruka najčešće propušta ono najvažnije : **ŠTA TAČNO ŽELIMO DA SE PROMIJENI**. Kažu da ljudski mozak “ne prima” negacije : ako želimo uticati na tuđe ponašanje, onda izjave tipa *“nemoj”* nemaju mnogo efekta, ukoliko nisu praćene jasnom instrukcijom o konkretnoj promjeni.

Da biste formulisali JA poruku, osnovnu "alatku" asertivnog ponašanja, povežite sledećih 5 elemenata:

1. **KADA VI ...**(opišite tuđe *ponašanje* što konkretnije, ono što vidite i čujete )
2. **EFEKTI SU ...**(opišite kako ponašanje utiče na vas)
3. **OSJEĆAM SE ...**(opišite kako se osjećate)
4. **OČEKUJEM, PREDLAŽEM ILI VIŠE BIH VOLJELA/VOLIO ...**(opišite alternativno ponašanje što konkretnije).
5. **U REDU? ...** (ili neki sinonim kojim završavate obraćanje).

Možete »pojačati« zahtjev za promjenu ponašanja tako što ćete dodati kakve logičke konsekvence će povući nastavak neželjenog ponašanja: *Ako nastavite tako da se ponašate (opis ponašanja), ja ću ...*«

***Važno: prpratite poruku direktnim pogledom, uspravnim držanjem, jasnim glasom.***

#### **Primjer 10.**

Vaš partner je, ne pitajući vas ništa, sam odlučio gdje ćete provesti godišnji odmor. Umjesto da mu kažete kako je sebičan (TI poruka) ili glumite žrtvu, možete izbjeći generalizaciju i kritikovanje njegove ličnosti. »*Baš si sebičan!*« zvuči kao da u njegovom karakteru nema nikakve nesebičnosti i da će tako ostati zauvijek. Ovo je vjerovatno netačno. Bilo bi mnogo realističnije i efikasnije da kritikujete samo *postupak* koristeći JA poruku: *"Ne dopada mi se kada praviš planove, ne pitajući šta ja želim. Ljuta sam što me ignorišeš i hoću da me ubuduće konsultuješ."*

#### **Primjer 11.**

*"Vi ste jako nezahvalna osoba! Kako vas nije sramota da još nešto tražite!"*, kaže osoba zahtijevnoj stranki.

Šta mislite, kako sve može reagovati stranka kojoj je upućena ovakva kritika? Da li će se reakcija stranke promijeniti ako se nezadovoljstvo izrazi na drugi način : *"Učinila sam sve što je bilo u mojoj moći, ali vam više ne mogu pomoći. Žao mi je što ne cijenite moj trud."*

Možda ne vidite neku veliku razliku i mislite da je riječ samo o nijansama? Budite uvjereni da se nije tako. Sjetite se samo koliko vam smeta kad vas ovako uopšteno kritikuju. Predlažem da na ovaj način prvo pokušate razgovarati sa partnerom, djecom i prijateljima – vidjećete da ima efekta.

Iako je sama ideja JA poruke jednostavna, nije lako kontrolisati svoje razmišljanje, “uhvatiti u letu” okrivljujuću misao i blokirati TI poruke. One kao da dolaze “prirodno”. Pogotovo je teško smisliti zgodnu asertivnu formulaciju u stresnim situacijama, kada je najpotrebnije, a kada ste uznemireni i umorni. U početku neće biti lako. Umjesto da kažete sinu “*Lijeno derište, dotući ćeš me!*”, možda ćete ispoštovati samo formu i »smireno« reći: “*Bijesan sam i ako ne uradiš domaću zadaću ubiću boga u tebi!*” Isto tako možete pobrkati asertivnost sa demonstracijom moći i *zaurlati* dobar sadržaj JA poruke: “*Uradi domaću zadaću, jer me zamara i ljuti da ti ponavljam šta su tvoje obaveze!*” Teško je uskladiti i ton i sadržaj, ali vježba će dati rezultat.

U početku će vam ići sporo, tražićete riječi kao u stranom jeziku, formulacije će možda zvučati čudno, no vježbanjem će postati lakše i prirodnije. Na kraju, JA poruka će postati dio vašeg uobičajenog repertoara. Ni plivati ili voziti automobil niste naučili odjednom. Zato počnite odmah!

#### **Vježba 16.**

Sredovječni advokat, koja je ranije radila kao sudija, dolazi u sud da se informiše kod mladog sudije o stanju predmeta. Kuca na vrata, kaže dobar dan i vidi da osim sudije i daktilografinje nema nikoga. Pita je li slobodno, jer sudija ne odgovara na pozdrav. Sudija opet ne odgovara. Čuti i upitno je gleda, podignutih obrva. Iako vidi da nešto nije kako treba, advokat se predstavlja i sjeda bez poziva, misleći kao sudija nema baš dobre manire.

*A: Došla sam da se informišem o stanju jednog predmeta. Pisala sam nekoliko urgencija, ali mi niste odgovorili...*

*S: Sad ću vam odgovoriti. Da nikada više niste tako ušli u moju kancelariju!*

*A: Molim? Kako to mislite?*

*S: Ne možete samo tako upasti! Morate se najaviti telefonom.*

*A: Dragi gospodine, ni vi, ni ja, nismo ovdje zbog sebe. Došla sam zbog stranke. Već nekoliko puta sam pisala urgenciju i niste mi odgovorili...*

***Kako biste okvalifikovali nastup oba učesnika: kao asertivan ili kao agresivan? Kako bi izgledao asertivan nastup sudije? A kako advokata?***

**Vježba 17.**

1. Vaša supruga/suprug dolazi kući sa posla i za vrijeme ručka već danima govori o zbivanjima u kancelariji, rivalitetu i manipulacijama. To vam smeta. Nastupite:

- pasivno
- agresivno
- asertivno.

Ne zaboravite da asertivnost podrazumijeva i poštovanje njenih potreba.

2. Muž ispriča supruzi, inače pedagogu, kako je pokušavao motivisati zajedničku poznanicu da odvede ćerku logopedu i psihologu zbog plašljivosti i mucanja. Rekao je poznanici kako je čuo od supruge da neka djeca ne testu zrelosti za polazak u 1. razred "ne osvoje niti jedan bod." I da ima mnogo nasilja u školi, pa bi bilo dobro da nešto uradi na ćerkinom samopouzdanju. Činilo mu se da je poznanica ozbiljno shvatila prijedlog i da će nešto preduzeti. Bio je vrlo zadovoljan što mu je uspjelo da utiče na nju.

Nažalost, supruga nije pročitala neizrečenu psihološku poruku : *»Pogledaj kako sam sjajan prijatelj i tvoj dobar učenik!«*. Fokusirala se na greške koje je suprug, po njenom mišljenju, napravio. Rekla mu je : *“ Ti si nju samo uplašio da će joj dijete biti neuspješno. I zašto pričaš o mom poslu drugim ljudima?! Nije tačno da je neko dijete osvojilo 0 bodova! To na testu nije moguće.”*

Suprug joj je poslije kraćeg, ali bezuspješnog objašnjavanja odgovorio: *” Proklet bio dan kad sam te sreo!”* Ona je uvrijeđeno zaplakala .

**Zamislite da ste na mjestu ove supruge , da osjećate i mislite isto što i ona kad je čula priču. Ne želite da vaš muž priča drugima o vašem poslu. Ali, uvažavate da je imao dobre namjere i da zna biti dobar prijatelj. Umjesto prigovora i kritika, formulišite JA poruku. Šta mislite, kakav bi odgovor supruga uslijedio?**

**Sad promijenite ulogu: budite iskritikovani suprug. Osjećate se neshvaćeni u najmeri da pomognete prijateljima. Vaša supruga cjepidlači oko bodova, umjesto da shvati kako njen posao smatrate važnim i kako ste za tuđe dobro upotrebili nešto što vas je naučila. Skupite snage i mudrosti, pa odgovorite na njene primjedbe JA porukom.**

**Pretpostavite kako bi razgovor dalje tekao da ste oboje koristili JA poruke?**

Iskustvo pokazuje da postoji značajna razlika u komunikacijskom procesu u zavisnosti od toga da li učesnici koriste pretežno JA- poruke ili TI- poruke. Pogledajte dvije kolone rečenica u *Tabeli 4*. Priznaćete da one u desnoj koloni daju veću šansu sudskom dijalogu, a da vam pri tome omogućavaju potpuno izražavanje sebe:



TI poruke	JA poruke
<i>“Vi me stvarno ljutite!”</i>	<i>“Frustrirana sam što nastavljate stavljati prigovore, iako sam vas odbila nekoliko puta.”</i>
<i>“Preopširni ste.”</i>	<i>“Cijenila bih ako istaknete ono najvažnije.”</i>
<i>“Niste u pravu”</i>	<i>“Ja ne mislim tako.” “Vidim to drugačije.”</i>
<i>“Vi ste nekorektni, stalno me prekidate!”</i>	<i>“Smetaju mi česte upadice dok govorim. Bila bih Vam zahvalna da mi omogućite da dovršim.”</i>
<i>“Prestanite da se derete na mene, nepristojni ste.”</i>	<i>“Smeta mi ton vašeg glasa. Dobro vas čujem, možete govoriti tiše.”</i>
<i>Što ste tako nestrpljivi?!</i>	<i>“Potrebno mi je još nekoliko minuta da dovršim. Da li je to u redu?”</i>
<i>“Treba li da Vam nacrtam?”</i>	<i>“Mislim da sam bila jasna. Ako ne shvatate šta mislim, precizno mi kažite šta želite da vam objasnim.”</i>
<i>Vi ste jako arogantna osoba!</i>	<i>“Zahtijevam da me poštujete. Neću dozvoliti da mi se ubuduće obraćate na ovaj način.”</i>
<i>“ Vi čas tvrdite jedno, čas drugo!”</i>	<i>“Nisam razumjela, a voljela bih da potpuno shvatim šta govorite. Možete li da mi povežete...”</i>
<i>“Nije važno šta vi mislite.”</i>	<i>“Čujem šta mislite , ali se ne slažem sa vama.Ja ovako vidim situaciju: ....”</i>

Tabela 4. Razlike TI i JA poruka

U formulisanju JA poruke važno je da vjerujete kako imate pravo zahtijevati promjenu, ne samo vezano za stvari koje se tiču poštovanja zakonskih propisa, već i za nastup druge osobe. Ukoliko to ne uradite na vrijeme, rizikujete da se neželjeno ponašanje nastavi ili eskalira, da Vam frustraciona tolerancija oslabi i da reagujete neprimjereno. Asertivnim nastupom ne samo da štitite red u sudnici i svoja prava, već i jasnoću komunikacije.

Npr: “ Iako se ne plašim vašeg vikanja, neprijatno mi je i dekoncentriše me. Možete li povesti računa o tome i govoriti tiše.? Ili ćete rizikovati da .... vas udaljim iz sudnice.... prekinem suđenje.... tražim zaštitu sudije?

Asertivnost ne *garantuje* konstruktivan nastavak komunikacije, ali ona vam omogućava da ostanete u granicama bon-tona, zadržite profesionalan stav i redukujete stres. Ukoliko se sa druge strane nalazi agresivan sagovornik koji ne reaguje, nećete mnogo dobiti uzvraćanjem agresije. Pokušajte ostati asertivni, ne možete ništa izgubiti.

Asertivno ponašanje može vam biti od velike koristi u radu sa “teškim” strankama i kolegama pogotovo manipulativnim, pasivno i otvoreno agresivnim.

### **Vježba 18.**

U istražnom postupku tužiocu dovode iz pritvora osumnjičenog za utaju, koji već 2 godine izbjegava saslušanje. Policija ga je hapsila i prije 3 mjeseca, ali je pobjegao, iako povrijeđen u ranijem saobraćajnom udesu. U prijavi se navodi kako je, umjesto da za novac dobijen od djevojke kupi zajednički stan, kupio stambenu jedinicu i auto, te ih registrovao na svoje ime.

U kancelariju tužioca ulazi sa gipsanim okovratnikom i štapom, šepajući i stenjući, jer je prije nekoliko mjeseci imao, navodno, tešku saobraćajnu nesreću. Inače, uhapšen je u pola 2 noću u kafiću koji se nalazi 10 km od banje u kojoj se trenutno liječi. Moli da ostane stajati, jer ga, dok sjedi, boli kičma. Dok stoji, klata se kao da će pasti u nesvjest.

***Kakav nastup ćete u početnoj komunikaciji izabrati? Ignorisanje? Empatisanje? Konfrontaciju? Ja poruku? Zbog čega?***

Nakon uvodnih pitanja, upitan da li ima djece, vadi iz džepa sliku bebe od godinu dana koju ima sa nevjenčanom suprugom. Lice mu se izobličava u neuvjerljivu plačnu grimasu. Kao tužilac, imate utisak da pomno iščekuje vašu reakciju .

***Kako ćete na to reagovati reagovati? Objasnite svoj izbor.***

U daljem toku razgovora izbjegava odgovore na direktna pitanja vezana za kupovinu stana . Kaže samo da je žrtva osvete bivše djevojke, a da je stan i auto kupio od novca koji mu je posudila snaha. Na saslušanja se nije odazivao, jer navodno ne živi na adresi gdje je prijavljen, već je sa nevjenčanom suprugom i djetetom kod roditelja na selu. Kod direktnih pitanja počinje stenjati, kaže da ga boli glava, da poslije nesreće sve zaboravlja. Ističe da se pokušao ubiti tabletama, jer mu je u nesreći povrijeđen “život” - pokazuje na genitalne organe.

***Kako ćete stav zauzeti da biste dovršiti saslušanje?***

## 6.6. Izbjegavanje manipulacije

Kada drugi ignorišu naše asertivne poruke (traženje ili odbijanje) mogu se koristiti sledeće tehnike (Tovilović, 2004):

1. **Pokvarena ploča.** Osobi kratko stavimo do znanja da smo je čuli i razumjeli. Ne dozvoljavamo da razgovor promijeni fokus. Ponavljamo centralnu preferenciju bez udaljavanja, proširivanja ili skraćivanja.
2. **Pomijeranje sa sadržaja na proces.** Jasno kažemo ono što primjećujemo u procesu komunikacije: »Skrenuli smo u prošlost.« » Imam utisak da smo napustili glavnu temu. Hajde da se vratimo...« » Sad mi se čini da vas ljuti ono što sam maloprije rekla?«
3. **Difuziranje- ignorisanje emocionalnog sadržaja.** Dok se druga osoba ne smiri, ignorišemo osjećanje. Kažemo da ćemo o tome razgovarati kasnije. Ako se radi o ljutnji, sklonimo se ili izađemo (kad je pregusto).
4. **Asertivno odlaganje.** Veoma je korisno kad ne znamo tačno šta želimo, kad nam uzbuđenje otežava razmišljanje ili nemamo dovoljno podataka.( »Želim malo vremena da razmislim.« »Sada neću da govorim o tome.«)
5. **Asertivno slaganje.** Ako neko kritikuje samo naš postupak, dobro je složiti se, naročito ako i sami uviđamo grešku. » U pravu ste, sasvim.neće se ponoviti«
6. **Djelimično slaganje.** Slažemo se samo sa dijelom poruke koji odgovara stvarnosti Ako neko kritikuje našu ličnost,a ne postupak, prevedemo ono što kaže na jezik ponašanja i složimo se samo sa dijelom kritike koji se odnosi na ponašanje. Ostatak izjave kritikujemo. Ili se složimo sa logikom, ali ne i sa premisama i zaključcima« . (»U pravu ste da nije bilo u redu što sam vas maloprije prekinuo.Za to se izvinjavam. Ali ne možete reći da sam cijelo vrijeme nekorektan i arogantan.«); » Prividno je logično to što kažete. Ali netačno je da ste dolazili nekoliko puta, a pogotovo je netačno da nikad nemam vremena za vas.«)
7. **Asertivno raspitivanje.** Kad nas neko kritikuje, analiziramo(»Recite mi šta je u onom što sam rekao bilo ponižavanje svjedoka?«)

Ciljevi i interesi učesnika su u sudskim sporovima po prirodi stvari sukobljeni, ali uspješno slušanje, asertivno umjesto agresivnog reagovanja, vještine postavljanja pitanja (i da ne zaboravimo - bon-ton u stresnim situacijama) omogućavaju da umjesto "makljaže u ringu", sudnica (p)ostane pozornica na kojoj se sukobljavaju majstori komunikacije.

### **Vježba 19.**

Ponovo pročitajte razgovor branioca, svjedoka i tužioca u Vježbi 1. na strani 25. Da li je neko asertivan? Agresivan? Pasivan? Argumentujte odgovore.

Pokušajte zamisliti asertivnog svjedoka, koji je siguran u ono što govori. Na kojim mjestima bi asertivno reagovao takav svjedok? Šta bi odgovorio braniocu?

Zamislite asertivno reagovanje tužioca tokom ovog razgovora? Kako bi izgledalo?

Zamislite agresivnog svjedoka? Šta bi on odgovorio braniocu? U čemu je razlika između agresivnih i asertivnih odgovora?

### **PRAKTIČNE IMPLIKACIJE**

- *Vjerujte u svoja asertivna prava*
- *Pokušajte osvijestiti nepoželjne načine na koje upotrebljavate TI poruke.*
- *Posmatrajte ponašanje asertivnih osoba u vašoj okolini u sličnim situacijama i iskoristite ih kao model.*
- *Razgovarajte o problemu sa prijateljima, kolegom, psihologom. Razlučite da li su ideje koje vam daju asertivne, agresivne ili pasivne.*
- *Učite na prošlim problemima, svojim i tuđim greškama.*
- *Koncentrišite se na ponašanje osobe kad želite biti asertivni, a ne na njene motive, ma kako očigledni bili.*
- *Opišite svoje misli (osjećanja ako mislite da je pogodno) i izrazite želju.*
- *Budite odlučni, sigurni u sebe, ne uzrujavajte se.*
- *Budite sigurni da su zahtijevane promjene od drugog logične.*
- *Ako ste već zamislili posljedice sagovornikovog prihvatanja ili odbijanja, kažite mu to (ako je pogodno). Ne najavljujte reakciju koju ne možete ili nećete ispuniti.*
- *Razmislite i o potrebama druge osobe i budite zauzvrat voljni da se i vi promijenite.*

## LITERATURA

1. Ajduković, M., Hudina, B. (1996). *Značaj učinkovite komunikacije u radu pomagača*. U (Pre-rad, J.): Stres, trauma, oporavak. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
2. Herz, A. *Legal Sanity*. The World Wide Web: [www.legalsanity.com](http://www.legalsanity.com)
3. *Introduction in nonverbal communication* The World wide Web: [www.fhsu.edu](http://www.fhsu.edu)
4. Janniro, M.J. (1991). *Ispitivanje i islijeđivanje*. Beograd: Poligrafski institut, Ministarstvo odbrane.
5. Kennedy, P.J. (2000). *Assertive Communication: An Introduction* By UW-Eau Claire Counseling Services
6. O'Konor, Dž., Sejmur, Dž (2000). *NLP- Psihoške veštine za razumevanje i vršenje uticaja na ljude*. Beograd: Plato.
7. Mandić, T. (1995). *Komunikologija*. Beograd.
8. Milivojević, Z. (2004). *Materijali za edukaciju iz transakcione analize*. Novi Sad: TA Centar.
9. Stajner, K. (2007). *Školovanje srca*. Novi Sad: Psihopolis institut.
10. Stewart, I., Joines, V. (1994). *TA Today: A new introduction to transactional analysis*. Nottingham: Russel press Ltd.
11. Tovilović, S. (2004). *Evaluacija grupnog treninga asertivnosti*. Magistarska teza. Novi Sad: Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju.

## PODMODUL II - UPRAVLJANJE STRESOM

### 1. UOPŠTENO O STRESU I STRATEGIJAMA PREVLADAVANJA

Od prvog do poslednjeg daha, stres je sastavni dio života. Počinje prvim plačom nakon napuštanja materice, a potom se pojavljuje kao sastavni dio niza *normativnih (razvojnih) i akcidentalnih kriza*. Neke od njih su biološki fundirane (pubertet, trudnoća, klimakterijum, bolesti), a neke su psihosocijalnog karaktera (polazak u vrtić i školu, sklapanje braka, promjena radnog mjesta, saobraćajna nesreća, razvod, penzionisanje). Zavisno od intenziteta i trajanja, životni događaji se raspoređuju na kontinuumu od:

- a) *tzv. mikrostressora* (svakodneвне neprilike, gužva u saobraćaju, gubitak predmeta), preko
- b) *hroničnih opterećenja* (neimaština, dugotrajna bolest, alkoholizam u porodici) do
- c) *traumatskih događaja*, koji ozbiljno remete kontinuitet življenja i psihofizičku ravnotežu (ratne traume, neuvremenjene, iznenadne ili nasilne smrti bliskih osoba, svjedočenje nasilju, životna ugroženost).

*Loša vijest: nema bijega iz ovog ciklusa stresa i kriza. Escarpi kaže: «Po mom mišljenju, pakao ne počinje onog trenutka kad se čovjek suoči sa svojom smrću, već u trenutku kad mu se pred očima ukaže njegov život.»*

*Dobra vijest: od stresa često i ne treba bježati. On nas aktivira, stimuliše da postanemo efikasniji. Tjera nas da učimo, odmjeravamo svoje snage, razvijamo nove vještine, postajemo otporniji, upoznamo sebe i život.*

#### 1.1. Definicija stresa

U savremenoj psihološkoj literaturi postoji mnogo definicija stresa, ali većina naglašava da se radi o poremećaju bio-psiho-socijalne ravnoteže, do kojeg dolazi zbog neusklađenosti zahtjeva situacije i naše mogućnosti da na te zahtjeve odgovorimo.

Stres je proces, dinamičan fenomen, a uključuje:

- *događaj* koji narušava bio-psiho-socijalnu ravnotežu ( **stresor**)
- *napor* koji osoba ulaže ( »borba ili bijeg«) da bi izmijenila stresni događaj i/ili se prilagodila nastaloj promjeni (**stresna reakcija**),
- *patnju i uznemirenost* koje su posljedica negativnog dejstva stresora (tzv. **distres**)

*Stres je sklop psihičkih i tjelesnih reakcija izazvanih zbivanjem koje procijenjujemo kao opasno ili uznemiravajuće . Te reakcije usmjerene su na izmjenu stresnog događaja ili na prilagođavanje efektima koje on izaziva (Lazarus i Folkman, 1984; Arambašić, 1996; Berger, 1997).*

## 1.2. Determinante ishoda stresa

Ishod ovog dinamičnog procesa zavisi od brojnih faktora: obilježja samog događaja, karakteristika ličnosti, kvaliteta dobijene socijalne podrške i strategija prevladavanja koje pojedinac koristi.

### 1.2.1. Karakteristike stresora

Ne treba izgubiti iz vida da stresni efekat nemaju samo događaji sa negativnim implikacijama (bolest, smrt blike osobe itd.), već i oni sa pozitivnom konotacijom (dobijanje stana, djeteta, profesionalno napredovanje). I dugotrajno odsustvo priželjkivanih promjena može predstavljati hronično opterećenje (nezaposlenost, nemogućnost rješavanja stambenog pitanja, sterilitet).

Šanse nepovoljnijeg ishoda povećava:

- intenzitet stresora
- neočekivanost
- nedostatak prethodnog iskustva
- neuvremenjenost događaja u odnosu na dob pojedinca
- dužina trajanja stresora
- nemogućnost predviđanja razvoja situacije
- nemogućnost ublažavanja posljedica
- nemogućnost izbjegavanja događaja.

Efekat stresora zavisi od *broja promjena* koje izaziva u životu pojedinca. Stoga gomilanje nepovoljnih događaja u kratkom razdoblju, pogotovo onih koji imaju značenje gubitka, predstavlja rizik za psihofizičko zdravlje. Svi smo svjedoci koliko je nevolja rat, kao konglomerat stresa, donio većini ljudi na ovim prostorima (*»rutinizirana traumatizacija«*). Za neke ljude je smrt važnih osoba koincidirala sa ličnom životnom ugroženošću, izbjeglištvom, separacijom od članova porodice, svjedočenjem nasilju, lišavanjem osnovnih potreba... Mnogi imaju drugotrajna psihička i tjelesna oštećenja ili su trajno izmijenjeni kao ličnosti usljed posttraumatskog stresa (PTSP). Čak i oni koji su »dobro prošli«, osjećaju se nesigurno, »potrošeno«, imaju sniženu

toleranciju na frustracije i žale se na porast depresivnosti. I mreža socijalne podrške je »istanjena«: rođaci žive daleko, ljudi nemaju više strpljenja da saslušaju tuđe nevolje, teže izolaciji. Mediji ukazuju da je broj psihosomatskih oboljenja znatno porastao na ovim prostorima i da nacija pretjerano koristi antidepresive i anksiolitike. Sve su to znakovi začaranog kruga dugotrajnog, kumulativnog stresa.

Jedno od skorijih istraživanja u SAD-u (State Bar of Florida, 2005, prema Jonson,2005) potvrđuje da učestale životne promjene u kontinuiranom trajanju od nekoliko mjeseci otežavaju prilagođavanje i doprinose pojavi mnogih bolesti (Tabela 5.).

ŽIVOTNI DOGAĐAJI	VELIČINA STRESA
Smrt bračnog partnera	100
Razvod	73
Razdvajanje od bračnog partnera	65
Kazna zatvorom	63
Smrt bliskog člana porodice	63
Lična bolest/povreda	53
Sklapanje braka	50
Dobijanje otkaza	47
Pomirenje sa bračnim drugom	45
Penzionisanje	45
Promjene u zdravstvenom stanju člana porodice	44
Trudnoća	40
Seksualni problemi	39
Dobijanje novog člana porodice	39
Promjena radnog mjesta	39
Promjene u finansijskom statusu	38
Smrt bliskog prijatelja	37
Poslovni neuspjeh	36
Učestalije svađe sa bračnim partnerom	35
Kreditni veći od polovine plate	31
Propala hipoteka ili zajam	30
Povećana odgovornosti na poslu	29



Sin ili ćerka napuštaju dom	29
Problemi sa rođacima	29
Izuzetno velik lični uspjeh	28
Bračni partner se zapošljava ili gubi posao	26
Početak ili završetak školovanja	26
Promjene u standardu života	25
Promjena u ličnim navikama	24
Problemi sa rukovodiocem	23
Promjena u radnom vremenu ili uslovima rada	20
Promjena mjesta stanovanja	20
Promjena škole	20
Promjene u načinu odmora	19
Promjene religioznih navika	19
Promjene u socijalnim aktivnostima	18
Kreditni manji od polovine plate	18
Promjena u broju ukućana	15
Promjene u navikama spavanja	15
Promjene u navikama ishrane	15
Ljetovanje	13
Praznici	12
Manja povreda zakona	10

Tabela 5.

“Normalan” rezultat na prethodnoj skali ne bi trebao u kraćem vremenskom periodu preći 150 bodova. Istraživanje sugeriše da *kumulacija stresora* značajno povećava rizik obolijevanja:

- 37% osoba sa 150-199 bodova imalo je zdravstvene probleme;
- 50% osoba bilo je bolesno, ako su tokom godine sakupili 200-299 bodova;
- 80% se razboljelo, ako su unutar 2 sedmice sakupili više od 300 bodova;
- 90% ljudi su imali ozbiljne promjene u zdravstvenom statusu sa 350 i više bodova.

### 1.2.2. Karakteristike ličnosti

Za predviđanje ishoda stresa nije dovoljno poznavati samo karakteristike događaja. Svi smo svjesni individualnih razlika u odgovoru na isti podražaj: neko će poslovni konflikt ili otkaz doživjeti kao izazov, aktivirati se i iz nevolje izaći otporniji, sa više samopouzdanja i još boljim zaposlenjem, dok će drugi situaciju procijeniti kao katastrofičnu, pasivizirati se i porast strepnje/depresivnosti rješavati alkoholom. Pol, uzrast, intelektualne sposobnosti, obrazovanje i ekonomsko stanje, emocionalna stabilnost i samopouzdanje značajno utiču na ishod nepovoljnih zbivanja.

*Žene, djeca i starci, trudnice, hendikepirane i bolesne osobe, manje inteligentni i obrazovani, slabijeg ekonomskog stanja, nezaposleni, socijalno slabije adaptirani pojedinci - osjetljiviji su na stres (Vlajković, 1997). Rana stresna iskustva povećavaju ranjivost- kuća na krhkim temeljima sklona je rušenju. Ako smo u ranom djetinjstvu i mladosti imali doživljaje koji su neuvremenjenošću i intenzitetom prevazilazili našu mogućnost suočavanja (alkoholizam, sukobi ili razvod roditelja, izloženost nasilju, hronična nesigurnost, izbjeglištvo, smrt roditelja), vjerovatno je da ćemo biti ranjiviji od onih koji su odrastali u stabilnom porodičnom i socijalnom okruženju.*

Višegodišnja istraživanja povezanosti pojedinih bolesti sa crtama ličnosti, pokazala su da postoji veza između takozvanog *A-tipa ličnosti i rizika koronarne bolesti*. Osobe koje pripadaju A- tipu prosto proizvode stres, te su podložnije infarktu: odlikuje ih *ambicioznost, veliki radni kapaciteti, otvoreno ili prikriveno neprijateljstvo, stalna žurba i sklonost takmičenju*. Za razliku od njih, osobe *B- tipa su ležerne, opuštene, niskog nivoa aspiracija, nesklone kompeticiji, te rijede imaju koronarne smetnje*.

Što se malignih bolesti tiče, istraživači ukazuju da pojavi karcinoma prethode nekontrolisana stresogena događanja, značajni gubici bliskih osoba i prolongirano osjećanje beznađa. Decenijama se govori o *C- tipu ličnosti sklonoj kanceru, koju odlikuje potiskivanje neprijatnih emocija, inhibiranost, pretjerana adaptacija, depresivnost. U socijalnim kontaktima one nastoje biti ljubazne, smirene, saradljive, pasivne*.

Niz istraživača pominje *pesimizam* kao važan činilac ranjivosti. U susretu sa lošim događajima, pesimista se najčešće pasivizira, postaje bespomoćan i sklon samooptuživanju. Neefikasan da "sasiječe krizu u korijenu", zapada u depresiju, koja negativno utiče na hormonalnu aktivnost i imunološki sistem, te je rizik obolijevanja povećan.

### 1.2.3. Procjena događaja

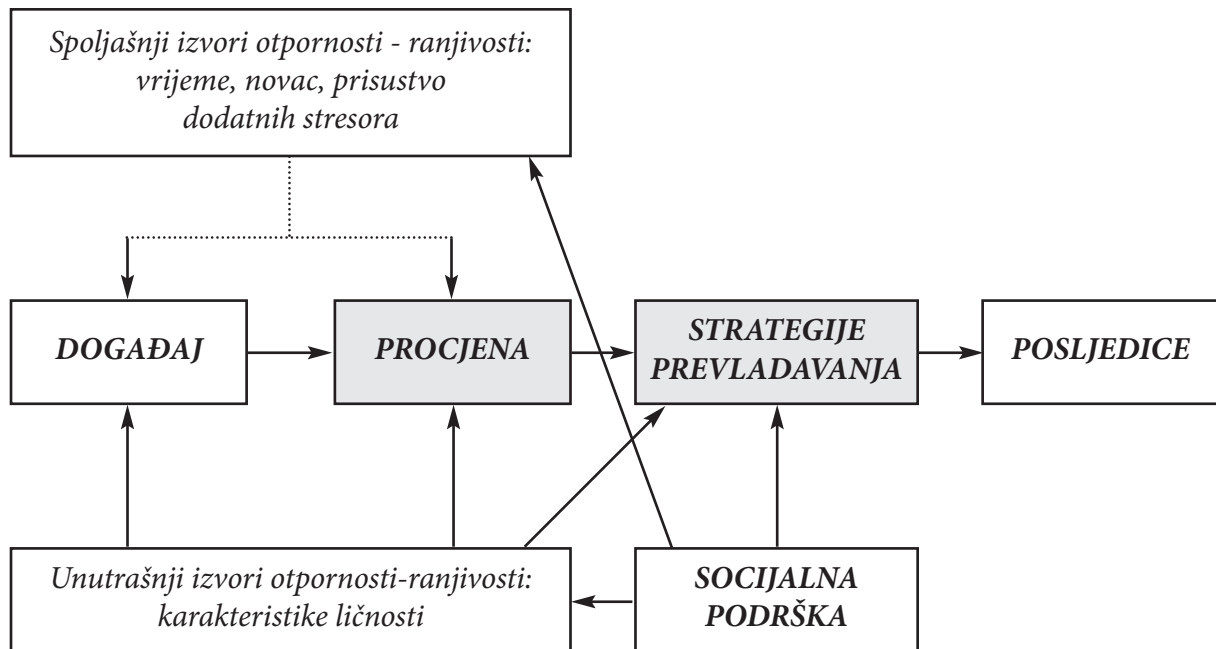
Način na koji procjenjujemo stresor je centralni momenat stres-procesa. O značaju subjektivne interpretacije stvarnosti je govorio još Epictet: "Ne brkaj stvari sa svojim predstavama o stvarima. Ono što uznemirava ljude nisu same stvari, već njihove predstave o tim stvarima." Shakespeare u "Hamletu" ovo parafrizira: "Ne postoji ništa ni dobro, ni zlo, već ga mišljenje takvim čini."

Naše osobine ličnosti i sklop uvjerenja o životu utiču na interpretaciju događaja. Od te procjene, opet, zavisi da li ćemo se i kako boriti. Suočeni sa nekim događajem, mi procjenjujemo njegovu:

- važnost i značenje
- sopstvene mogućnosti i načine djelovanja
- dostupnost i način traženja socijalne podrške.

Naglašavamo ove komponente procesa, jer da nema **moćnosti procjene i izbora**, ne bismo mogli učiti aktivno upravljanje stresom, koje umanjuje posljedice i povećava našu otpornost (Lazarus i Folkman, 1984).

Shema 9. pokazuje složenu interakciju činilaca važnih za ishod stresa (Taylor i Aspinwall, 1996).



Shema 9.

Suočeni sa stresorom, dovodimo u odnos dvije stvari:

- ozbiljnost problema** koje stresor izaziva (Šta je to što se dešava? Da li je bezazleno? O kakvoj se prijetnji radi? Kakav gubitak/štetu mogu očekivati? Koliki je rizik da se to desi? Kakav značaj bi to imalo za moj život?) U ovoj je tački važno ne minimizirati opasnost, rizik i moguću štetu, ali ga i ne precijenjivati.
- sopstvene kapacitete** za izlaženje na kraj sa problemom (Šta se u ovoj situaciji može uraditi? Kako to mogu najbolje riješiti?). Greška koju možemo napraviti je da precijenimo/potcijenimo sopstvene mogućnosti ili mogućnost spoljašne podrške.

Ista situacija za različite osobe ima različita **značenja**: neko je može opaziti kao bezazlenu, drugi u njoj vidjeti rizik- prijetnju-opasnost. Treći će tu istu situaciju opaziti kao “strašan” *gubitak*, a oni “najžilaviji” će razmišljati o tome kakav *izazov* ta situacija stavlja pred njih. Vjerovanje u vlastitu sposobnost upravljanja događajem povratno utiče na značenje koje će mu biti dato. Što su mogućnosti upravljanja veće, događaj će biti procijenjen kao bezazleniji.

Sva istraživanja potvrđuju da osim strategija prevladavanja, koje ćemo detaljno izložiti kasnije, socijalna podrška igra ključnu ulogu u ishodu u ishodu stresora. Npr., pokazalo se da je kod djece i adolescenata koji su se suočili sa ozbiljnim ratnim traumama, emocionalno stanje roditelja, pogotovo majke, mnogo važnije za uspješno prevladavanje od karakteristika samog stresora. Pripadanje stabilnoj porodici i drugim grupama je štit mentalnog zdravlja.

### 1.3. Posljedice stresa

Iako pojam ima negativnu konotaciju, ne zaboravimo da stres može imati i niz pozitivnih posljedica. Još je Selye 1975. godine razvio model stresa u kome razlikuje tzv. *distress* od *eustress-a*.

***Distres*** je prema njemu prolongirano suočavanje sa stresorom, koje pojedinac ne rješava borbom ili prilagođavanjem. To vodi anksioznom (tjeskobnom) ili izbjegavajućem, depresivnom ponašanju.

***Eustres*** je adaptivni odgovor na situaciju koja aktivira potencijale osobe i poboljšava njeno psihofizičko funkcionisanje. Ljudi ponekad prihvataju izazovne zadatke ili ostavljaju da urade nešto za zadnji trenutak, smatrajući da im izazov isticanja roka povećava koncentraciju i efikasnost. To, da li će neko iskustvo rezultirati eustresom ili distressom, određeno je odnosom između očekivanja pojedinca, njegovih resursa za borbu sa situacijom i kvaliteta socijalne podrške.

U Tabeli 6. nabrojani su najčešći inicijalni simptomi stresa, koji nam signaliziraju da nešto treba preduzeti. Većina laika tada odlazi ljekaru opšte prakse, sumnjajući na neku tjelesnu bolest. Statistike pokazuju da preko 80% pacijenata koji posjećuju domove zdravlja trpi od posljedica stresa. Produženo djelovanje stresora dovodi do niza promjena u nervnom i endokrinološkom sistemu. Indirektno, on mijenja i ponašanje osobe: povećano pušenje, konzumiranje alkohola, gubitak apetita ili nesаница doprinose češćem razbolijevanju.

Osjećanja	Mišljenje	Fizički simptomi	Ponašanje
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ anksioznost</li> <li>▪ iritabilnost</li> <li>▪ strah</li> <li>▪ ćudljivost</li> <li>▪ razdražljivost</li> <li>▪ impulsivnost</li> <li>▪ depresivnost</li> <li>▪ ljutnja</li> <li>▪ neprijateljstvo</li> <li>▪ frustriranost</li> <li>▪ doživljaj otupljenosti i praznine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ oslabljena pažnja</li> <li>▪ teškoće koncentracije</li> <li>▪ teškoće donošenja odluka</li> <li>▪ zaboravnost</li> <li>▪ mentalna konfuzija</li> <li>▪ neorganizovanost</li> <li>▪ preokupacija budućnošću ("šta ako?")</li> <li>▪ misli koje se uporno ponavljaju</li> <li>▪ strah od neuspjeha</li> <li>▪ pretjerana samokritičnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ mišićna napetost, bol u leđima i vratu, "olovni" udovi</li> <li>▪ hladni ili oznojeni dlanovi</li> <li>▪ glavobolja</li> <li>▪ teškoće spavanja</li> <li>▪ probavne smetnje, bolovi ili »leptiri u stomaku«</li> <li>▪ učestale prehlade i infekcije</li> <li>▪ zamor</li> <li>▪ ubrzano disanje</li> <li>▪ drhtanje</li> <li>▪ sušenje usta, umorne oči</li> <li>▪ bolovi u grudima, ubrzan i nepravilan rad srca</li> <li>▪ učestalo mokrenje</li> <li>▪ poremećaj menstrualnog ciklusa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ plakanje</li> <li>▪ impulsivno ponašanje</li> <li>▪ nervozan smijeh</li> <li>▪ "praskanje" na druge</li> <li>▪ stegnute vilice</li> <li>▪ povećano pušenje, korištenje alkohola ili droga</li> <li>▪ povećanje ili gubitak apetita</li> <li>▪ sklonost nezgodama</li> <li>▪ gubljenje stvari</li> <li>▪ izbjegavanje socijalnih kontakata ili pretjerana zavisnost o drugima</li> <li>▪ pretjerana pasivnost ili nemir</li> </ul>

Tabela 6.

Dugotrajna fiziološka stimulacija uz neuspješno suočavanje sa promjenama može dovesti do hroničnog zamora, pada imuniteta, pa i ozbiljnih psihosomatskih poremećaja - kardiovaskularnih bolesti, bolesti respiratornog trakta, diabetesa, malignih obolenja.

Ponekad je teško jasno razdvojiti štetne posljedice od dobri koje pojedinac ima zahvaljujući prevladavanju stesa. Npr. ljudi, koji su na ovim prostorima doživjeli ozbiljne ratne traume (gubitak bliskih osoba, izbjeglištvo ili direktna životna ugroženost na ratištu), ponekad ukazuju

i na pozitivne efekte patnje na razvoj samopuzdanja i zreliji odnos prema životu (*»Kad sam ovo prošao, nemam više strah od života. Mislim da bih se mogao snaći u svim uslovima.«*) Nema sumnje da osim rizika, stresovi i traume mogu imati povoljan uticaj na ličnost i njeno funkcionisanje. U psihologiji se sve veći značaj daje tzv. fenomenima posttraumatskog rasta (Schaefer i Moos, 1998). Trauma nekim ljudima nosi ne samo patnju, već i darove:

- *ubrzano sazrijevanje*
- *prihvatanje odgovornosti za sopstveni život*
- *cijenjenje mogućnosti koje život pruža*
- *razvoj empatije(saosjećanja) za druge*
- *doživljaj univerzalnosti patnje, mudrost, razvoj duhovnosti*
- *prevazilaženje pozicije žrtve putem prosocijalnog ponašanja, usmjerenog na dobrobit drugih i društva u cjelini .*

#### 1.4. Strategije prevladavanja

Iako nema univerzalno dobrih, ni univerzalno loših strategija, opštepoznato je da vjerovatnoću loših ishoda povećavaju sledeća ponašanja :

- poricanje
- ignorisanje
- samookrivljavanje
- bježanje u bolest
- tvrdoglavost
- optuživanje drugih
- planiranje osvete
- psovanje i vikanje
- rizična ponašanja
- pretjerano konzumiranje hrane, alkohola, cigareta, kafe, lijekova.

Ako želite “stresti stres” i ako postoji mogućnost kontrole događaja, birajte *aktivan* pristup. Jedan od upotrebljivijih modela ponudila je izraelski psiholog Moly Lahad (1995). Ona smatra da u stresnoj-kriznoj situaciji možemo kostiti 6 bazičnih oslonaca. Iako model izvorno nosi naziv **BASIC PH** (prema početnim slovima oslonaca u engleskom jeziku: **B**eliefs, **A**ffects, **S**ocial support, **I**magination, **C**ognition, **P**hysical activities , uzećemo slobodu da, lakšeg upamćivanja radi, koristimo skraćenicu pogodnu za naš jezik:

## MASTIV

**Mišljenje**- Prikupite informacije, logički analizirajte situaciju, planirajte korake u rješavanju

**Afekti** – Ventilirajte, izražavajte osjećanja i uspostavite emocionalnu kontrolu

**Socijalna podrška**- Tražite podršku kolega, porodice i vršnjaka, priključite se različitim grupama i udruženjima

**Tjelesne aktivnosti** - Brinite o tijelu, rekreirajte se, bavite sportom, plesom i sl.

**Imaginacija** - Maštajte , zamišljajte pozitivne ishode, kreirajte, pišite, slikajte

**Vjerovanja** – Nađite oslonac u filozofskim ili religioznim uvjerenjima, tražite smisao zbivanja, očuvajte nadu

Različiti tipovi oslonaca su međusobno povezani. Npr. socijalna podrška održava nadu i vjeru, obezbjeđuje dobijanje informacija, pruža inspiraciju i podršku u planiranju rješenja, dopušta ventiliranje osjećanja. Što više oslonaca imate, vaša otpornost na stres je veća.

Nažalost, neki tipovi ličnosti rijetko traže podršku, vjerujući da je to znak slabosti i nesposobnosti. Radi se o tiraniji iracionalnog, često nesvjesnog uvjerenja: »MORAM biti jak, savršen i svemoćan, ili bar drugi MORAJU misliti da jesam takav, da me ne bi smatrali nesposobnim ili slabićem!«

### ***1.4.1. Usmjerite se na procjenu!***

Moos (prema Vlajković, 1990) predlaže 9 stilova prevladavanja:

#### ***Logički analizirajte situaciju i mentalno se pripremite***

Rasparčajte problem, pogotovo ako je kompleksan, a onda pristupite planiranju postupih koraka u rješavanju. Ovo je neophodna vještina u susretu sa nepoznatim događajima koje ranije nismo iskusili i problemima koji djeluju ogromni, preteški, nerješivi. Izbjegnete 2 osnovne greške: pogrešnu procjenu prijetnje (minimiziranje ili maksimiziranje) i pogrešnu procjenu sopstvenih kapaciteta (samoprecjenjivanje ili samopotcijenjivanje). Ukoliko precijenite opasnost, a potcijenite sopstvene mogućnosti, bićete paralizovani strahom. Ako pak napravite suprotnu grešku, može vam se desiti isto što i Muju u popularnom vicu, koji vozi bicikl, prvo »bez ruku«, a kasnije i »bez zuba«.

**UPAMTITE:** “ Netačno je da miš ne može pojesti slona. Može, ali dio po dio.”



### ***Redefinišite situaciju***

Prihvatite realnost situacije i nastojte u njoj naći nešto *poželjno i prihvatljivo*. Stres teže podnosimo ako život prihvatamo samo onda kad su ispunjene naše želje. Patnja je neminovnost. Osim toga, postoje osobe mnogo nesrećnije od vas. Ne zaboravite da situacija koja vas muči vjerovatno ima i neka preimućstva. (*“Ko zna zašto je to dobro!”*). Čuveni Oscar Wilde kaže da mu je boravak u zatvoru omogućio vrijeme za pisanje: *“Dok prve godine svog zatočeništva nisam radio, već kršio ruke od nemoćnog očajanja i govorio: “Kakav kraj, kakav užasan kraj!”, sada nastojim da kažem, i katkad, kada ne mučim sam sebe, zaista iskreno govorim: “Kakav početak, kakav divan početak.”*

Tragajte za smislom patnje; ona nas stimuliše da nadrastemo sebe i postanemo kompletniji ljudi, pruža nam šansu da bolje razumijemo sebe i život. Campbell u *“Heroju sa hiljadu lica”* kaže: *“I tamo gdje pomislimo da smo otkrili grozotu, otkrićemo Boga; gdje pomislimo da smo ubili drugoga, ubićemo sebe; gdje pomislimo da putujemo van, doći ćemo u centar svoje egzistencije, gdje pomislimo da smo sami, bićemo sa cijelim svijetom.”*

### ***Izbjegavajte i poričite (kad je pogodno)***

Iako ovaj mehanizam nije uvijek koristan, u nekim fazama krize može biti prihvatljiv. Npr. adaptivno je da poričemo opasnost od smrti kada nama ili našim bližnjima konstatuju ozbiljnu bolesti. Poricanje će omogućiti mobilizaciju energije neophodnu za traženje pomoći. Ali ako sa poricanjem nastavimo kad je smrt bliske osobe nastupila, gubimo neophodan kontakt sa realnošću.

#### ***1.4.2. Usmjerite se na problem!***

##### ***Tražite informacije i podršku***

Ova vještina ide “ruku pod ruku” sa logičkom analizom i mentalnom pripremom. Informisanost stvara doživljaj da situaciju držimo pod kontrolom.

Prikupite sve podatke o situaciji (internet, knjige, časopisi). Učite od drugih koji su već imali slična iskustva i uspješno savladali stres. Povežite se sa ljudma u sličnoj situaciji: grupa potvrđuje da nismo sami, olakšava proces rješavanja problema, stvara okvir za emocionalnu ventilaciju i dobijanje emocionalne podrške.

Oni koji vjeruju u sopstvenu svemoć preskupo plaćaju stres. Možda na socijalnom planu i uspiju, ali je na psihosomatskom nivou danak često prevelik. Ne ustručavajte se da konsultujete i stručnjake.

##### ***Preuzimate akcije za rješenje problema***

Aktivan odnos prema problemima ne samo da doprinosi ventilaciji napetosti, već omogućava kontrolu situacije. Učinite ono što možete. Pasivno iščekivanje da se stvari “smire” ili da drugi ponude rješenje, uskraćuje vas za ljekovit doživljaj kompetencije i porast samopouzdanja.



### **Prepoznajte alternativna rješenja**

Kad se suočite sa teškim događajem, pogotovo ako na njega ne možete aktivno uticati, okrenite se nekim drugim aktivnostima i nađite nove izvore satisfakcije. Odstranjivanje pažnje je kratkoročno korisna strategija. Čitajte, slušajte muziku, šetajte- radite ono što volite.

#### **1.4.3. Usmjerite se na emocije!**

##### **Kontrolišite emocije tako što ćete kontrolisati misli**

Osvijestite šta osjećate. Često su emocije maskirane jezikom tijela, naročito kod muškaraca i žena koje nastoje "ostati jaki". No, dugotrajno prigušivanje osjećanja vodi u psihosomatske poremećaje. Dekodirajte tjelesnu poruku: šta vam kažu glavobolja, mišići ramena i vrata, napeti "kao strune", "knedla u grlu", "kamen na grudima", "leptiri u stomaku", "olovno teške" ruke i noge?

Kontrolišite osjećanja tako što ćete pratiti i korigovati i sopstveno mišljenje. Spisak tipičnih grešaka, koje svakodnevno pravimo razmišljajući, naći ćete na kraju ovog poglavlja.

Ne pretvarajte želje u zahtjeve. To nije samo nezrelo, već može biti i opasno. Kad ne ispunite želju (da ne griješite, imate korektno odnose itd.) bićete samo razočarani. Ali, ako vi (ili drugi) ne ispunite zahtjev, možete očekivati osjećanje krivice, strah i bijes. Rečenice koje počinju sa MORA(M) ili NE SMIJE(M) ukazuju da ste počeli postavljati zahtjeve, umjesto da ostanete na nivou želje.

Postanite posebno osjetljivi u prepoznavanju samoobeshrabrujućih i samoobezvređujućih misli. Prepoznajte podličnost neumoljivog Kritičara koji vam oduzima vrijednost ili ponižava ("Ja sam stvarno debil. Nije ni čudo da mi se ovo dešava. Baš sam baksuzan!"). Prepoznajte Katastrofičara koji vas plaši najcrnijim ishodima ("Ovo će me dotući. Neću to podnijeti.") Izbjegavajte riječi kao što su "STRAŠNO, UŽASNO, NEPODNOŠLJIVO".

Praktičari racionalno-emotivne terapije (Ellis, Harper, 1996) smatraju da su sve emocionalne smetnje bazirane na tri "pobožna TREBA i MORA":

1. "MORAM uspjeti, jer će se desiti nešto strašno: ispašću nesposobna/nesposoban i glupa/glup." Ovo iracionalno uvjerenje vodi osjećanju neadekvatnosti, nesigurnosti, samopreziru, anksioznosti i depresiji.
2. "Ljudi se MORAJU prema meni odnositi ljubazno, pošteno i obzirno: ako tako ne postupaju, LOŠE SU I GROZNE OSOBE I TREBA IH KAZNITI." Bijes, zlovolja, neprijateljstvo i bunt su posljedice neostvarivanja ovog uvjerenja.
3. "Ljudi me MORAJU voljeti, jer inače ne mogu biti srećna/sretan. Život mi MORA biti prijatan, lak i dati mi ono što želim bez mnogo problema i neprijatnosti: ne mogu da podnesem kad je težak i kad se ljudi UŽASNO ponašaju." Ovo uvjerenje za posljedicu ima nisku frustracionu toleranciju, izbjegavanje, samosažaljenje i inerciju.

Ukoliko vas često muče neka od naprijed navedenih osjećanja, Ellis i Harper savjetuju da preispitate uvjerenja koja su u pozadini. Postavite sebi sledeća pitanja: *Ima li dokaza da je ovo uvjerenje racionalno? Šta je najgore što bi mi se STVARNO moglo dogoditi ako se desi ono što mislim da mi se NE SMIJE desiti (ili ne dobijem ono što mislim da MORAM dobiti)? Koje dobre stvari mogu tada da preduzmem?*

### Vježba 20.

Zbog toga što ste pogrešno zasnovali optužnicu, vaš veliki trud je bio uzaludan - optuženi su oslobođeni. Izgleda vam da se neke kolege nijemo čude kako ste mogli napraviti takav previd. Osjećate se krivim, depresivni ste i poniženi, jer mislite: *“UŽASNO je što sam pogriješio i što me kritikuju. Više NIKAD neću naći zadovoljstvo u radu. NIKO me neće poštovati. NE MOGU to podnijeti. Baš sam idiot!”*

*Korigujte razmišljanje tako da način na koji mislite, umjesto depresije i osjećanja krivice, rezultira samo razočarenjem i zabrinutošću koje odgovara situaciji. Prođite katastrofične i samoobeshrabrujuće misli, jednu po jednu i formulišite tačniju i pozitivniju:*

---

---

---

Uporedite svoju korekciju sa mogućim konstruktivnim razmišljanjem u fusnoti.\*

Naporno je distancirati se od sopstvenog razmišljanja, ali *jedini način da promijenite osjećanja je da negativnu imaginaciju zamijenite pozitivnom i racionalnom*. *“Recept za razuman život”\*\** je u tome da budete realistični i navijate za sebe. Hrabrite se, vjerujte u svoju izdržljivost. Sjetite se prošlih uspjeha. Tražite društvo onih koji u vas vjeruju i koji će vas podsjetiti na bitke koje ste dobili.

\* Adaptivnije je (i realnije) sledeće razmišljanje: *“Ne volim što griješim, ali greške su u radu neminovne. Uostalom, ovo nije moja prva greška. Ne MORAM misliti da je UŽASNO doživjeti neuspjeh i kritiku, iako to ZAISTA nije prijatno. Ne dopada mi se ova situacija, ali nije smak svijeta. Kritika i greške mi se nikad i neće dopadati, ali MOGU da ih podnesem. OVAJ PUT nisam bila uspješna koliko bih željela, ali to ne znači da sam bezvrijedna. Ja sam i pored ove greške sjajan tužilac.”*

\*\* »Vodič u razuman život« je naslov knjige Ellisa i Harpera, korisne za one koji žele saznati više o tehnikama osporavanja sopstvenih i tuđih iracionalnih uvjerenja – »vodiča« u emocionalne smetnje.

### ***Izrazite emocije***

Potiskivanje osjećanja je neekonomičan i dugoročno opasan način odbrane- fragmentiše nas, vezuje energiju i dovodi do gubitka kontakta sa stvarnim bićem.

Ne plašite se emocija. Plačite ako ste tužni ili kada se osjećate povrijeđeno i bespomoćno. Ne MORATE UVIJEK biti jaki, supermen (ili superžena). Ljudski je da ste ranjivi, otvoreni i autentični. Kratkoročno se možete loše osjećati kad plačete, ali dugoročno gledano, ventilacija podiže otpornost i sprečava da emocije “propadnu” na tjelesni nivo. Po(kazite) ako se plašite i vičite ako ste bjesni (kad procijenite da je to pogodno). Najavite bliskim osobama da će vam trebati njihovo pomno slušanje i podrška. Neka vas puste da pričate, umjesto da vam odmah »zatvore usta« savjetima, prijedlozima i obećanjima bolje budućnosti. Kad je stres na vrhuncu, kažite prijateljima da ćete im možda biti naporni, ali da ćete cijeliti njihovo strpljenje.

### ***Recite DA životu***

Iako ste možda rezignirani, prihvatite situaciju. Potrebna je snaga da se pomirimo sa sudbinom nakon što smo dali sve od sebe da riješimo problem, a nismo uspjeli. Sjetite se stare izreke: “Bože daj mi snage da se prihvatim ono što ne mogu promijeniti, hrabrosti da promijenim ono što mogu i mudrosti da to razlikujem.” Uspješno savladati stres ne znači riješiti sve probleme i ostvariti odjedamput sve ciljeve- anestetizirajte Perfeccionistu u sebi i nešto ostavite i za budućnost. Vodite računa da manje uspješno prevladavanje povećava vašu ranjivost na događaje sličnog tipa.

Eliminisanje stresa niti je moguće, niti poželjno. Uspješno prevladavanje može imati efekat vakcine, povećati vašu otpornost prema budućim stresorima i podstaći zrelije funkcionisanje. Ima nešto istine u onoj Ničeovoj : “Što nas ne ubije, ojača nas.”

## **1.5. Šta znači biti “žilava” ličnost?**

Odgovor na ovo pitanje daju istraživanja psihologa čikaškog univerziteta (Jahoda, prema Vljaković, 1998). Pokazalo se da ličnosti koje dobro funkcionišu u najtežim okolnostima, koje koriste stres za sopstveni rast i razvoj, ispoljavaju sledeće osobine:

***Pripadanje i posvećenost*** Istinski su zainteresovani za svijet , *duboko uključeni* u sve životne tokove i sredinu kojoj pripadaju ( porodica, posao, razvijen društveni život, postojanje hobija).

***Realistična kontrola*** Vjeruju da sami upravljaju svojim životom, a ne da su žrtva spoljašnjih događaja, drugih ljudi ili okolnosti. Potreba za kontrolom nije pretjerano kruta: prihvataju promjene, aktivno učestvuju u njima, vjeruju da ih je moguće predvidjeti i da su one preduslov razvoja. Nemaju iluziju o sopstvenoj važnosti i nezamjenjivosti.

***Orijentacija ka budućnosti*** Biti mentalno zdrav znači živjeti »ovdje i sada«. Ali u teškim situacijama, kada ne možemo imati kontrolu, važno je ne izgubiti vremensku perspektivu i pozitivan odnos prema budućnosti. Mnoga istraživanja potvrđuju da optimisti bolje i brže prevladavaju stres od pesimista, te da se brže i kvalitetnije fizički oporavljaju nakon bolesti.

**Doživljaj života kao izazova** Kad stresor nije moguće kontrolisati, raste vrijednost nade, doživljaja svrhe života i mogućnost osmišljavanja patnje. U nedostatku spoljašnjih rješenja i oslonaca, “žilavi” se okreću ka duhovnim dimenzijama. Stresni događaj redefinišu kao *mogućnost, izazov ili šansu*, a ne kao gubitak, prijetnju ili rizik. Imaju dozu zrelog avanturizma: sposobni su da se konfrontiraju i napuste “odbrambene bunkere”, što im dopušta efikasniju procjenu tokova, pravila i mogućnosti. Naučili su važnu lekciju: napuštanje omiljene teritorije često vodi sticanju šire slike i dubljem razumijevanju života. Brzo izlaze na kraj sa strahom, bijesom i ljutnjom, znaju tugovati za izgubljenim, ali se istovremeno pripremaju na istraživanje nove, nepoznate teritorije.

Psihijatar Victor Frankl, koji je proveo 4 godine u koncentracionom logoru za vrijeme II svjetskog rata, primijetio je da ovako surove uslove ne preživljavaju fizički najotporniji, već oni koji nisu izgubili cilj, nadu, smisao. U knjizi *“Nečujni vapaj za smislom”* Frankl (1981) rezimira:

*“Poruka (a nama ostavština) glasi: opstanak je ovisio o dvjema stvarima: “radi čega” i “radi koga”. Jednom rječju, postojanje je ovisilo o samotranscendenciji.... Biti čovjek znači biti nekamo usmjeren, upravljen na nešto ili nekog drugog: na smisao koji valja ispuniti ili susret sa drugim čovjekom, na neki razlog koji treba zadovoljiti ili na voljenu osobu.”*

Smisao nema veze sa životnim uspjehom. To su dvije različite dimenzije. Neki ljudi su i uspješni i uspijevaju osmisлити življenje. Drugi su uspješni, cijenjeni, situirani, ali osjećaju unutrašnju prazninu; postaju žrtve depresije i gube volju za životom, ne videći istinski smisao svojih napora. Treća kategorija nije uspješna, ali i u veoma teškim okolnostima (zatvor, npr.) doživljava da je život smislen. Četvrti ne uspijevaju niti jedno, niti drugo, pa je kod njih rizik depresije, suicida i neke fizičke bolesti veliki.

*U jednom istraživanju konstatovano je da od 60 američkih studenata koji su pokušali samoubistvo, 85% izjavljuje kako “nisu vidjeli smisao života”. Zapanjujuće je da 93% ispitanih bilo uspješno na studijama, uključeno u društvene aktivnosti i imalo solidne veze sa porodicom!*

Frankl ističe da se smisao može naći i u patnji koju ne možemo promijeniti, pa i u smrti. *“Smrt, poslednji stupanj rasta”* je naslov knjige Elisabet Kubler Ross, psihologa koja se posvetila pružanju podrške umirućima. \*

Možda nekima zvuči pretjerano, ali bez duhovne dimenzije, ličnost se ne može uspješno suočavati sa veoma bolnim promjenama i izazovima koje život ponekad nosi.

\* Za one koje ova tema više interesuje preporučujemo knjigu psihologa Vesne Krmpotić “Brdo iznad oblaka”, koja odlično ilustruje važnost nalaženja smisla u uspješnom prevladavanju i tako teškog životnog događaja kao što je smrt djeteta. Oni koji žele više saznati o putevima izbjegavanja egzistencijalne praznine naći će vrijedne smjernice u knjigama Viktora Frankla, osnivača logoterapije: “Zašto se niste ubili?” i “Nečujni vapaj za smislom”.

## 2. SINDROM PROFESIONALNOG SAGORIJEVANJA U PRAVOSUĐU

O sindromu profesionalnog sagorijevanja, odnosno izgaranja (burnout syndromme) se u psihološkoj literaturi počelo govoriti 70-tih godina, kada su klinički psiholozi Maslach i Freudenberg objavili prve opservacije, a kasnije i istraživanja o posljedicama dugotrajnog stresa na radnom mjestu. Ova *specifična stresna reakcija*, prvobitno je uočena kod tzv. "spasilačkih profesija": zdravstvenog osoblja (hirurzi, osoblje službi hitne pomoći, onkolozi, psihijatri), vatrogasaca, policajaca, socijalnih radnika. Svakodnevni posao u pomenutim oblastima skopčan je sa vremenskim i emocionalnim pritiskom, borbom za život klijenata, emocionalno teškim materijalom ili rizikom ugrožavanja sopstvene sigurnosti.

Dugotrajna i prekomjerna izloženost ljudskoj patnji pojačava rizik iscrpljivanja zbog prevelike odgovornosti, neophodnosti brzog reagovanja ili pretjeranog emocionalnog uživanja (empatije). Poznato je da i poslovi koji ne traže saosjećanje mogu biti veoma zahtijevni: menadžerska pozicija, zbog velike odgovornosti i brzine donošenja važnih odluka, kao i rad u medijima takođe dovode do brzog iscrpljivanja, učestalijih kardiovaskularnih problema, oboljenja digestivnog trakta, diabetesa, alkoholizma itd. U pravosuđu su najugroženiji oni koji dugo i mnogo rade sa emocionalno teškim predmetima (krivični predmeti, brakorazvodne parnice, poslovi izvršenja - stranki koja je izgubila spor, treba zaplijeniti imovinu, na primjer kuću, i sa djecom je izbaciti na ulicu).

Često su uslovi rada veoma loši - jedan sudija ima i po 10 parnica dnevno. Rasprave se održavaju u malim sudnicama, u kojima nema dovoljno mjesta za sve prisutne i u kojima se katkad jedva diše:

### Primjer 12.

Tužiocu u predmetu sa većim brojem optuženih i branilaca traže izuzeće sudije zbog pristrasnosti. Između ostalog, prigovaraju: *»... Dozvolio je da pojedini optuženi na svim pretresima sjede pored članova vijeća, tako da se u nekim momentima ne zna ko je sudija, a ko optuženi.«* Sudija na ovaj dio prigovora kaže: *»Ja ne mogu napraviti sudnicu. Gdje će ljudi sjediti? Vidite kako ste nekorektni! Gdje da ih stavim?«*

Branilac jednog od optuženih, u svom odgovoru na ovu stavku prigovora tužioca, kaže: *»Pridružio bih se stavu nekog ko reče da je nekorektan prigovor u pogledu sjedenja. Ne znam, tužioče, jeste li ikad vidjeli da branilac sjedi u optuženičkoj klupi? I pitate li se zašto? Mi se nismo bunili, nego smo molili da tu sjedimo, da imamo prostor i da imamo komunikaciju sa drugim braniocima. I uopšte mi nije ispod časti što tamo sjedi optuženik i što ja sjedim ovdje.«*

Štetni efekti radnog stresa ne pogađaju samo pojedince, već trpi i njihov porodični život. Razvodi su brojniji zbog učestalih konflikata sa partnerom i djecom. Podaci o razornim efektima sagorijevanja na ljudske resurse i produktivnost su više nego alarmantni: sve više se govori o padu produktivnosti, odsustvovanju sa posla, ranom penzionisanju ili napuštanju karijere. Statistike pokazuju da milion radnika u SAD svakodnevno odsustvuje sa posla zbog poremećaja povezanih sa stresom i da je više od 75% zaposlenih nezadovoljno poslom. Stres košta i društvo: na liječenje njegovih posljedica u SAD-u se godišnje potroši od 170-300 milijardi dolara, a u Engleskoj 1.5 milijardu funti.

## 2.1. Definicija sagorijevanja i faze razvoja simptoma

Sagorijevanje je odgovor visoko motivisanih pojedinaca na hronični radni stres. Posljedica je neusklađenosti očekivanja pojedinca i mogućnosti/zahtjeva poslovnog realiteta. U situaciji limitiranosti vremena i energije, teško je odgovoriti na pritisak stranaka, neumjerena sopstvena očekivanja i/ili zahtjeve radne organizacije za efikasnošću. Vremenom, taj raskorak dovodi do emocionalne iscrpljenosti, doživljaja smanjene efikasnosti i razvoja disfunkcionalnih stavova i ponašanja na poslu. Nije riječ o običnom zamoru, koji prolazi nakon godišnjeg odmora - radi se o ireverzibilnoj reakciji. Simptomi se javljaju postepeno, ali mogu dugo ostati neprimjećeni.

**U prvoj fazi** opaža se porast motivacije, velika posvećenost poslu i težnja za ostvarenjem visokih profesionalnih ciljeva. Osoba je puna entuzijazma, hiperaktivna, ima doživljaj da je neophodna. Često radi prekovremeno, odnosi posao kući. Vremenom se javljaju hronični zamor, nedostatak energije i smetnje sna. Kontakti sa kolegama i strankama se postepeno smanjuju ili postaju površniji.

Kao mehanizam odbrane od pretjeranih ličnih i/ili organizacionih zahtjeva, **u drugoj fazi** se javlja redukcija angažovanja: profesionalac se distancira, bježi od kontakata i gubi pozitivan stav prema strankama. Uočljivo je odsustvo razumijevanja za druge, teškoće da se kolege i stranke saslušaju, smetnje pažnje. Povećana je upotreba profesionalnog žargona i ciničnih komentara. Profesionalac ima utisak da je neefikasan, iako je radni učinak dobar. Ovu fazu često prate problemi u braku i sukobi sa djecom.

**U krajnjoj, trećoj fazi** stanje može postati veoma ozbiljno, a propadanje vidljivo i drugima: dominira osjećanje krivice, samosažaljenje, gorčina, anksioznost. Gubitku samopoštovanja i osjećaju slabosti se pridružuje doživljaj praznine. Profesionalac ima utisak da gubi kontrolu nad radnim aktivnostima. Nestrpljenje, iritabilnost i nepovjerenje prema drugima rastu.

Pošto je imunitet smanjen, oporavak tokom slobodnih dana je usporen, pa su česti psihosomatski problemi: neprijatne senzacije u tijelu, povećanje pulsa i porast krvnog pritiska, bolno disanje i pritisak u grudnom košu, smetnje u digestivnom traktu, poremećaji spavanja, noćne more, a često i seksualni problemi. Situaciju dodatno mogu pogoršati promjene navika ishrane, izmjene tjelesne težine, konzumiranje većih doza alkohola, kave, cigareta.

Inicijativa, produktivnost, kreativnost, imaginacija i fleksibilnost opadaju. Misaone funkcije su oštećene u vidu oslabljene pažnje i koncentracije, nemogućnosti shvatanja složenih funkcija, nepreciznosti, dezorganizovanosti, neodlučnosti, nemogućnosti davanja jasnih instrukcija. Depresivne reakcije, agresivnost i negativizam postaju očigledni.

U posljednjoj fazi je teško razlikovati sagorijevanje od depresivnog poremećaja. Od pomoći može biti činjenica da proces sagorijevanja nastupa kao rezultat dugotrajne BORBE, za razliku od depresije, kojoj najčešće prethode gubici (važnih osoba ili ciljeva). Spolja gledano, ljudi koji sagorijevaju mogu djelovati kao “buntovnici bez razloga”, ali prije nego što odustanu, oni imaju “svoj rat”, što kod depresije nije slučaj. U najtežim slučajevima, silazna spirala vodi propadanju vrijednosti i dostojanstva, pravoj “eroziji ljudske duše” (Maslach, 1997).

## 2.2. Faktori rizika za sagorijevanje

Riziku sagorijevanja izloženi su visoko motivisani radnici, kako iskusni, tako i neiskusni. Mladi stručnjaci, podstaknuti entuzijazmom, pod velikim pritiskom kompleksnosti posla i očekivanja organizacije, često nakon faze idealizma zapadaju u defetizam. Nedostatak iskustva, kompetencije, odsustvo podrške iskusnijih kolega i nepostojanje kontinuirane edukacije olakšavaju pojavu frustriranosti. Nesrazmjer između količine uloženog truda i vidljivih rezultata može demotivisati početnika.

Stariji radnici, generalno potencijalno umorniji, zahvaljujući kompetenciji, dobrim granicama i autonomiji u radu mogu lakše postići balans između potreba stranaka, zahtjeva organizacije i vremensko-energetskih ograničenja. Doduše, poneseni uspjehom, i oni često zaboravljaju ili svjesno ignorišu dugotrajne posljedice pretjeranog izlaganja stresu.

Na to kolikom ste riziku izloženi, utiču 3 grupe faktora. Neki su vezani za radne uslove i organizaciju, neki za karakteristike vaše ličnosti, a neki za osobenosti stranaka predmeta sa kojima dolazite u susret.

### 2.2.1. Karakteristike radne sredine i organizacijski faktori

- loši radni uslovi (neprikladan i neopremljen radni prostor, manjak privatnosti i stalna izloženost strankama, prevelik broj stranaka ili saradnika u prostoriji, zagušljivost, loše osvjetljenje, nedostatak grijanja ili hlađenja)
- dugotrajan, odgovoran rad na kompleksnim predmetima, pod intenzivnim pritiskom (norma, kritika javnosti na rad pravosuđa)
- deficitarna podrška, učestala kritika i pritisak rukovodioca i kolega
- teškoće i propusti u timskom radu
- izolacija, odsustvo vremena i mogućnosti za relaksaciju, te kontakta sa kolegama
- nedostatak povratnih informacija o postignućima
- nejasno definisana pravila napredovanja i nagrađivanja, postojanje privilegija
- odsustvo kontinuiranog usavršavanja.

### 2.2.2. Karakteristike stranaka/predmeta

- zamornie teško oštećene, poremećene ili agresivne stranke
- rad sa kompleksnim, društveno i/ili emocionalno provokativnim predmetima
- dugotranost suđenja i prekidanja procesa
- sličnost ličnog iskustva sa iskustvom stranke.

### 2.2.3. Faktori ličnosti profesionalca

- ambicioznost, težnja ostvarenja visokih profesionalnih standarda, neusklađena sa realnim mogućnostima
- sklonost da se greške pripišu sebi, a ne okolnostima koje su van kontrole
- perfekcionizam, potreba za kontrolom i nepovjerenje u mogućnosti saradnika, teško tolerisanje nemogućnosti donošenja odluke, neizvjesnosti i doživljaja nedovoljne kompetencije
- idealizacija profesije, nerealna očekivanja od sebe i drugih, neprihvatanje da su lične mogućnosti ograničene
- nedostatak asertivnosti (prodornosti, otvorenosti u izražavanju potreba i osjećanja)
- nemogućnost da se kaže NE pritiscima, dodatnim zahtjevima ili odgovornostima
- konflikt uloga ili nedostatak ravnoteže privatnog i profesionalnog života
- nerazvijene vještine prevladavanja stresa

## 2.3. Specifični rizici rada u pravosudnom sektoru

Iako je život u sudnici stresan, sagorijevanje pravnog kadra nije dovoljno prepoznato ni u zemljama razvijenijim od naše. Istraživanja su malobrojna, a prevencija zanemarena.

Značajan podstrek istraživanjima sagorijevanja u pravosuđu je 90-tih godina dala autobiografija čuvenog američkog suca L. Hand-a. U knjizi "*Learned Hand: čovjek i sudac*", on otvoreno govori o rizicima profesije i detaljno opisuje kako mu je sagorijevanje izmijenilo percepciju radnih sposobnosti. Bio je "*iznenađujuće nesiguran, smatrao je sebe slabićem i kukavicom, a lošu sliku koju je imao o sopstvenim sposobnostima samo je sporadično potiskivala njegova rastuća slava.*" (prema Kirby, 1995).

Neke studije novijeg datuma (Breyer, 2000, prema Jonson, 2005) pokazuju da 66% advokta napušta velike firme tokom prvih 5 godina prakse. Mnogi od njih kao razlog navode nedostatak balansa između privatnog i profesionalnog života, nezadovoljstvo primjenom zakona i iscrpljenost velikim brojem radnih sati.

Zadovoljstvo pomaganja drugima, širok djelokrug rada, visoka primanja i poštovanje zajednice, kao faktori profesionalnog opredeljenja, očito imaju i naličje: visok nivo stresa.



U Novom Zelandu advokati se smatraju visoko rizičnom profesijom zbog sklonosti zloupotrebe alkohola, kojim pokušavaju redukovati radni stres.

U najnovijem istraživanju na uzorku od 175 američkih sudija, Miller i saradnici (2009) samo statistički potvrđuju da su Hand-ova iskustava sagorijevanja više pravilo, nego izuzetak. Nalazi ove studije su upozoravajući:

- Sposobnost ispunjavanja odgovornosti koju nameće uloga sudije značajno je ugrožena stresom. Preopterećenost poslom, kontakt sa traumatičnim slučajevima i pritisak donošenja značajnih odluka povezani su sa emocionalnim smetnjama ispitanih (anksioznost, nervoza).
- Nivo stresa utiče na uvjerenje sudije o sposobnosti obavljanja profesionalnih dužnosti (pad samopouzdanja i samopoštovanja).
- Kao najstresnije područje rada, ispitanice sudije izdvajaju zločine prema djeci, nasilje, seksualno zlostavljanje. Duga suđenja i prekide smatraju posebno frustrirajućim.
- Nivo stresa kod ispitanika je značajno povezan sa zabrinutošću za ličnu sigurnost. Sudije koje su iskusile incidente ličnog ugrožavanja na poslu, ispoljavaju daleko viši nivo brige za ličnu i porodičnu sigurnost, u poređenju sa sudijama bez takvog iskustva. Briga za bezbjednost ima negativne posljedice: iritabilnost, opsesivne uznemiravajuće misli, teškoće koncentracije doživljaj izolacije.

I studije ranijih istraživača potvrđuju da je rizik za radnike u pravosuđu značajno veći nego za ostatak populacije. Dok u opštoj populaciji od sagorijevanja i psiholoških premećaja pati samo 2% do 4% zaposlenih, u pravnoj profesiji je procenat »sagorjelih« 25% do 35% (Krieger, 1998, pema Johnson, 2005)! Zašto su pravnici pogođeni više od ostatka populacije?

Jedno od mogućih objašnjenja povećane stope sagorijevanja i psihičkih poremećaja oslanja se na potrebu za perfekcijom: egzaktnost prava navodno privlači osobe sa ovom crtom ličnosti. Pošto su fokusirani na preciznost, perfekcionista posljaju "radoholičari" i zanemaruju cjelovitost života. Stremljenje nedostižnom idealu rezultira konstantnim osjećanjem neadekvatnosti i nezadovoljstva.

Iako je perfekcionizam ozbiljan faktor rizika, iskustvo pokazuje da ne sagorijevaju samo ono koji sebe tiranišu imperativom savršenstva. Brojni činioci utiču na stresogenost rada u pravosudnom sistemu (Johnson, 2005):

- veliki broj radnih sati
- odgovornost za druge ljude, njihove porodice i slobodu
- visoka očekivanja koje nameću:
  - etički kodeks
  - sudije i tužioci sami sebi
  - članovi porodice
  - javnost

- nepovjerenje javnosti prema pravosuđu
- štetne pojave u zakonskoj praksi
- porast takmičarskog duha
- stalne promjene zakonskih propisa i rastuća kompleksnost zakona
- izolacija
- preuzimanje više posla nego što se može savladati
- pritisak da se poznaju mnoga zakonska područja ili da se preuzmu poslovi za koje osoba nije ekspert
- neophodnost ovladavanja novim tehnologijama

Reći ćemo nešto opširnije o najvažnijim faktorima rizika.

### ***2.3.1. Pretrpanost poslom i vremenski pritisak nasuprot odgovornosti***

Od kompetencije i ažurnosti tužilaštava/sudova zavise epilozi istinskih ljudskih drama. Kadra je malo, a duga suđenja i česti prekidi dovode do gomilanja predmeta. Pritisci rokova su hroničan izvor stresa. Smanjena mogućnost delegiranja posla održava visok nivo tenzije. A kritike zbog neriješenih slučajeva dolaze iz svih pravaca...

Odluka o lišavanju slobode, mjeri obaveznog psihijatrijskog liječenja na zatvorenom odelenju, upućivanje u vaspitno- popravni dom za maloljetnike, lišavanje prava na roditeljsko staranje, zabrana pristupa djeci i sl. katkad predstavljaju teško breme odgovornosti. Od sudija se očekuje da donesu objektivnu, promišljenu odluku, a istovremeno su pretrpani poslom.

### ***2.3.2. Teškoće održavanja nezavisnosti***

Mnoge sudije/tužioci žale se na nedostatak poštovanja enormnih napora koje ulažu da bi ostali na visini svog poziva. Sudijski/ tužilački etički kodeks je ekstremno zahtijevan. Nezavisnost i nepristrasnost nije lako održati, čak ni zrelim ,integrisanim pojedincima u uslovima »igara moći«, te medijskog pritiska.

**Primjer 13.**

*Izvod iz intervjua jednog političara:*

*....«Vas bivša vlast, a sada opozicija, optužuje kako ste na početku mandata krenuli sa čistkama, da provodite pravu hajku...*

*- Jeste čistka, ali nije hajka. Moram reći da neću trpeti opstrukcije - ni od pravosuđa, ni tužilaštva, ma koliko me optuživali da se mešam u njihovu nezavisnost. Ako ja lično u narednom periodu ne budem zadovoljan radom pravosudnih organa, predložit ću izmene i dopune Zakona o platama funkcionera i radnika u sudstvu, smanjiti ih na proseke u državi, pa onda neka pričaju o nezavisnosti. Nemoguće je da se skoro svaki spor presuđuje na štetu države, a da ljudi koji su dobro plaćeni da štite njene interese sede skrštenih ruku.»*

Malo je onih sa kojima radnici u pravosuđu mogu dijeliti frustriranost. Od njih se očekuje da reaguju nenametljivo, uzdržano, dostojanstveno. Kritike medija, pritisak ili indiferentnost političara i neobaviještena javnost koja nema uvid u zakonske propise, samo dodaju "ulje na vatru". Cinizam, negativizam, pad efikasnosti, postaju poslednja linija odbrane mnogima koji ne mogu izdržati ove pritiske. Prijetnje ličnoj sigurnosti često stvaraju nepodnošljivu situaciju, koja katkad završava napuštanjem pozicije.

Male sredine su pravi izazov za autonomiju.

**Primjer 14.**

*»Teško je ostati svoj kad smo svi povezani. Kad u izvršnom postupku donesem presudu o zaplijeni imovine nekom fizioterapeutu koji nije vratio dug, mislim: da li ću mu jednog dana biti pacijent? Najgore je što te on doživljava kao neprijatelja, iako saosjećaš sa njim. Svu agresiju sa onog kome duguju, stranke prenesu na nas.«*

**Primjer 15.**

*»Bila sam tužilac u predmetu u kome je bio optužen uvažen građanin, prosvjetni radnik. Njegovi rođaci su se uvijek pojavljivali na mjestima na koja bih odlazila. Stalno su me pozivali da »samo malo sjednemo i popričamo«. Gdje god bih se pojavila u gradu, dolazili su i oni, nekoliko puta u toku dana, iako žive u jedom od obližnjih sela. Bili su veoma uljudni, ali imala sam utisak da idu za mnom, prosto da prate gdje se krećem, ne bi li me sreli. Nekako sam tih dana prestala slobodno da hodam.«*

**Pitanja za diskusiju:**

**Šta biste uradili u ovoj situaciji? Šta biste rekli rođacima?**

**Primjer 16.**

*»Najteže je kada je stranka u postupku neko "uticajan", kada mediji svakodnevno izvještavaju, prave buku i podižu tiraž novina. Neformalne intervencije su tada prisutne do samog donošenja i objavljivanja odluke. Često se "nezadovoljne" stranke žale i traže izuzeće postupajućeg sudije ili tužioca, dok njihove kolege to ne prepoznaju kao manipulaciju već vam to prebacuju kao vid nesposobnosti i nekompetentnosti da vodite predmet. Moguća je situacija da ste se istovremeno prijavili na novu poziciju u sudu ili tužilstvu, više rangiranu i očekujete intervju.....»*

**Pitanja za diskusiju:**

**Smatrate li da je ovaj primjer usamljen? Da li ste bili u sličnoj situaciji? Šta biste rekli kolegi/rukovodiocu koji neformalno interveniše? Šta biste osjećali? Kako biste riješili unutrašnji/spoljašnji konflikt? Kako biste razmišljali o posljedicama?**

Etički kodeks kaže ŠTA, ali KAKO prepušta ličnom integritetu i vještinama sudije/tužioca. U realnosti, svako određuje koju će tačku i u kom trenutku zauzeti na kontinuumu između manipulacija/ igara moći i nezavisnosti, koja najčešće znači rizik izolacije i gubitka privilegija.

### 2.3.3. Izolacija i usamljenost

Visoki zahtjevi nametnuti ulogom izazov su za uspostavljanje i održavanje prijateljstava, kolegijalnih i intimnih relacija, provođenje slobodnog vremena, a samim tim i psihofizičku ravnotežu radnika u pravosuđu. Kirby govori o sudijskom/tužilačkom naimenovanju kao *“putu ka usamljenosti”*.

Sudiji/tužiocu nije jednostavno sačuvati, naći i održavati prijateljstva. Stare bliskosti se često vremenom *“razvodnjavaju”*, kako bi se sačuvali nezavisnost i nepristrasnost. Uvijek ostaje otvoreno pitanje da li nove poznanike vodi lični interes ili imaju autentičnu motivaciju za druženje.

I dok Etički sudijski i tužilački kodeks nameće jako visoke standarde radnog i privatnog funkcionisanja, društvo i organizacije, osim stručnog usavršavanja, ne nude sistemsku i kontinuiranu podršku održanju mentalnog zdravlja i radne efikasnosti profesionalaca u pravosuđu. Sudije i tužiocu mogu se osloniti samo na emocionalnu podršku provjerenih kolega i porodice. No, i kolege su najčešće iscrpljene sopstvenim stresom, a članovi porodice očekuju uglavnom funkcionalnog partnera i roditelja:

***»Od spisa, istrage, sudnice i porodice postaje nemoguće naći dva sata za kavu sa prijateljima. A nije moguće ni otvoriti se svakom - to mora biti pouzdan, provjeren kolega ili prijatelj.«, kaže jedan tužilac.***

### 2.3.4. Teškoće održavanja nepristrasnosti

Psihopatski organizovani akteri crnih hronika, privredni kriminalci, bijesni i očajni rođaci ubijenih, žrtve koje traže obeštećene, otpušteni ili oštećeni radnici koji tuže poslodavca, rodbina koja se spori oko ostavštine, bračni parovi koji se ne mogu dogovoriti oko podjele djece ili imovine, ... Svi oni od sudija, tužilaca i odvokata očekuju da zaštite njihova prava i donesu odluke važne za život, slobodu, zdravlje. Nepristrasnost koju sudija/tužilac mora zadržati često je ugrožena:

- pretjeranom empatijom (ili otporom) koje kao ljudsko biće neminovno osjeća
- predrasudama i stereotipima
- uticajem ličnih iskustava koja dodiruju problem sadržan u predmetu.

Pretjerana empatija se obično javlja u radu sa žrtvama, naročito djecom i mladima. Lična iskustva, vezana za period odrastanja, moguće ratne traume ili aktuelne životne probleme, mogu izazvati unutrašnje konflikte ili dovesti do ozbiljnih previda na planu objektivnosti.

Poseban problem predstavljaju rodni stereotipi, o kojima se danas mnogo govori. Nema sumnje da su prava žena u našem društvu dugo bila zapostavljena. Brojni edukativni seminari uspjeli su senzitivirati sudije da prepoznaju mitove vezane za nasilje u porodici, silovanje, prava na radu. No, stiče se utisak, da je društvo, boreći se za prava žena, pod rizikom da marginalizuje prava muškaraca kao očeva.

Jer, stereotipi mogu postojati i prema muškarcima, iako se o tome govori manje.

Ira Daniel Turkat (1995) u svom članku *»Sindrom zlonamjerne majke povezan sa razvodom«*, kaže: *»U pregledu dostupne pravne literature o pristrasnosti protiv muškaraca u postupcima obiteljskog prava, Tillitski(1992) zaključuje da postoji široko rasprostranjena diskriminacija. Ovo se*

može dobro ilustrirati izjavom jednog sudca obiteljskog suda: »**Nikad nisam vidio telad da ide za bikovima, već za kravama; stoga ću mami dati pravo da djeca žive sa njom.**« (Odbor za rodnu pristrasnost u pravnom sustavu- Commission on Gender Bias in the Judicial System, 1992, str. 742); ovaj je sudac zbog te izjave dobio tek javnu opomenu-prim. prev.) Također, zamjećuje se da se prava očeva na susrete zakonski ne primjenjuju jednako rigidno kao odluke o plaćanju doprinosa za uzdržavanje djece(Odbor za rodnu pristrasnost u pravnom sustavu- Commission on Gender Bias in the Judicial System, 1992.). Ovakva pristrasnost protiv muškaraca u postupcima obiteljskog prava rezultira jedinstvenom skupinom očeva koji nenamjerno postaju relativno bespomoćne žrtve sustava (Tillitski, 1992). Takva situacija, čini se osnažuje veliki dio zlobnog ponašanja žena koje pate od Sindroma zlonamjerne majke povezanog sa razvodom.«



## Očevi pozivaju na zaustavljanje diskriminacije

► Na jednoj zgradi u centru Zenice jučer je osvanuo pano na kojem nepoznati autori pozivaju na zaustavljanje "diskriminacije nad očevima od strane centara za socijalni rad".

Iza postavljanja panoa stoji grupa očeva nezadovoljnih sudskim odlukama, po kojima je skrbništvo nad djecom nakon brakorazvodnih parnica dato majkama, a na osnovu prijedloga centara za socijalni rad. Nezadovoljni očevi pokrenuli su i nekoliko internet portala i blo-

gova na kojima zagovaraju poštivanje međunarodnih konvencija o pravima djeteta i roditelja.

U Centru za socijalni rad Zenica smatraju da je kritika upućena na pogrešnu adresu.

- Mi sudovima dajemo prijedlog kome dijete treba dodijeliti. Istina je da se skrbništvo najčešće daje majkama, ali konačnu odluku donose sudovi - prokomentarisao je Esad Begonović, pomoćnik direktora Centra za socijalni rad Zenica. (z)

Kad je o rodnim stereotipima riječ, važno je ne otići u drugu krajnost i ne dozvoliti da se tas pravosudne vage pomjeri tako da zaboravimo prava očeva.

### 2.3.5. Propusti u timskom radu i nedovoljni institucionalni kapaciteti

Dodatni izvor stresa su propusti u timskom radu: nemogućnost pokretanja postupka, oslobađanje prestupnika zbog nedostatka dokaza ili proceduralnih grešaka u toku istražnog postupka. Policija je nedovoljno obučena i opremljena, žale se tužioci. Presude je nekad teško donijeti zbog realno nepostojećih društvenih kapaciteta.

#### Primjer 17.

Nepostojanje odgovarajućih institucija i alternativnih programa za rehabilitaciju maloljetnika, povećava teret odgovornosti i često vodi sudiju/tužiocu osjećanju bespomoćnosti i neadekvatnosti.

U Strategiji protiv maloljetničkog prestupništva u BiH (2006-2010) preporučuje se pomjeranje » *ka alternativnim modelima rada koji obezbjeđuju njihovu reintegraciju u društvo. Vaspitne/Odgojne preporuke omogućavaju da preusmjeravanje maloljetnika vrši tužilac ili sudija.... Međunarodni standardi jasno ukazuju na neophodnost da se zatvaranje maloljetnika koristi kao mjera posljednjeg izbora i, ujedno, preporučuju razvoj programa u zajednici kao alternative zatvaranju maloljetnika . Dobra praksa iz mnogih zemalja pokazuje da zamjena mjera zatvaranja u institucije rehabilitacionim programima rada sa maloljetnicima, daje mnogo bolje rezultate u promjeni ponašanja maloljetnika, te posebno, u smanjenju recidivizma.....*«

Istovremeno, iako se u samoj Strategiji navodi da takvi modeli »ne postoje u trenutnoj praksi, preporučuje se sledeće:

«Aktivnosti:

*Ne otvarati nove zatvore ni ustanove zatvorenog tipa (Vaspitni / Vaspitno-popravni domovi) pored sadašnjih postojećih kapaciteta (Sarajevo i Banjaluka), već staviti u funkciju ustanove otvorenog tipa u skladu sa međunarodnim standardima.*«

A ustanove otvorenog tipa ne postoje. Sa druge strane, centri za socijalni rad su preplavljeni problemima klijenata, pa ne kreiraju alternativne programe...

*”Centri za socijalni rad/skrb... Institucije čiji je rad doveden do paradoksa. Ne zna se o kome trebaju više da brinu, o sebi ili o onome za šta su školovani i plaćeni... Bez ovlasti, bez sredstava, bez ovlaštenja... mislim da je svakome od njih, blago rečeno, više muka kada dolaze na posao...”*

**izjava Željka Komšića, predsjedavajućeg Predsjedništva BiH**

Očito, sudija za maloljetnike /tužilac se može naći »između Scile i Haribde«: pritiska javnosti da se kazne maloljetnici koji su počinili teška krivična djela i institucionalnih praznina u procesu rehabilitacije. Ovo se desilo prošle godine, kada su mediji žestoko propratili činjenicu da su maloljetnici u kratkom vremenskom periodu zapalili staricu i u sarajevskom tramvaju ubili učenika.

Sudski predmeti nasilja u porodici, razvoda brakova i određivanja starateljstva nad djecom zahtijevaju dobru saradnju sa policijom i centrima za socijalni rad. Međutim, nedostatak kadra i sagorijevanje zaposlenih u ovim institucijama zna biti ozbiljna prepreka.

### Vježba 21.

Za niz uzastopnih provalnih krađa optužena je maloljetna štićenica doma za nezbrinutu djecu (15 godina), čiji su se roditelji odavno razveli. Majka je formirala novu bračnu zajednicu u kojoj ima 2 djece, a njen novi suprug ne želi prihvatiti dijete iz prvog braka.. Otac živi sam, ali je alkoholičar, koji nema uslove i sredstva za izdržavanje djeteta. Socijalni radnik izjavljuje da je ni dom ne želi za štićenika, jer potkrađa djecu i vaspitače, skita, a dosadašnje mjere nisu dale rezultate.

**Zamislite da ste sudija u ovom predmetu? O čemu biste razmišljali? Šta biste osjećali? Kakvu biste odluku donijeli?Šta biste sebi rekli nakon toga?**

### Vježba 22.

Radi se o parnici za dodjeljivanje starateljstva koju pokreće majka muškog djeteta, 11 godina. Dječak je jedino dijete iz braka koji je razveden kad je imao godinu dana. Živi sa ocem, koji godinama ne dopušta majci da ga vidi, jer ga je navodno napustila, pokušavala kidnapovati i loše brinula o njemu dok su bili u braku.

Sudija određuje psihijatrijsko vještačenje roditelja i psihološko vještačenje dječaka, jer postoje dokazi da je otac možda nasilan i prema njemu. Psihijatar oba roditelja procjenjuje kao nedovoljno adekvatna: majka je depresivna (neurotski nivo) i liječi se ambulantno. Nedavno je dobila zaposlenje i misli da sada može brinuti o sinu. Psihijatar procjenjuje da otac ima psihopatsku strukturu ličnosti sa naglašenim paranoidnim trendom. U centru za socijalni rad postoje podaci o njegovom nasilničkom ponašanju i alkoholizmu. Nakon izdavanja rješenja majci o viđanju djeteta, otac je prijetio socijalnoj radnici i fizički nasrtao na direktora centra (pokušao ga pregaziti autom). Ima indicija da otac svojim ponašanjem ozbiljno ugrožava razvoj dječaka. Često je mijenjao vrtiće, a sada mijenja škole, navodno zato što su neki vaspitači i učiteljica pokušavali pomoći majci da uspostavi kontakt.

Međutim, nije isključena ni sumnja u autentičnost majčine motivacije: otac joj prebacuje da pokušava dobiti starateljstvo nad sinom samo zbog povećanja šanse rješavanja stambenog pitanja.

Psihološko vještačenje dječaka ukazuje na emocionalnu inhibiranost i snažan doživljaj ugroženosti. Plaši se majke, iako je i ne pamti dobro, ali na osnovu očevih priča je doživljava kao opasnu. Otac pred njim kaže da je majka *«luda, pijanica, pokušala ga je ubiti kad je bio beba, stavljala ga u snijeg»*.

Psiholog zaključuje da postoje indikatori traumatizacije djeteta, koji su vjerovatno uslovljeni očevim manipulisanjem (sindrom zlonamjernog oca):



«Iako nastavak življenja sa ocem zbog neadekvatnog vaspitnog pristupa i zastrašivanja predstavlja veliki razvojni rizik, za očekivati je da će dodjeljivanje majci, bez adekvatne i dugotrajnije pripreme dječaka, u postojećim okolnostima biti još traumatičnije.

1. Nezavisno od stvarnog ponašanja i motivacije majke, činjenica da dječak nije odrastao sa njom, ispunjava ga nesigurnošću, tim prije što mu je prikazana u krajnje negativnom svjetlu. Misao o mogućnosti dodjeljivanja majci izaziva snažan strah i suicidalnu ideaciju, koja djeluje autentično («Ja bih se ubio.»)
2. Iako otac nesumnjivo svojim ponašanjem indukuje snažan strah kod dječaka, on je u njegovoj percepciji jedini izvor sigurnosti.
3. Čak i kad bi korigovao zastrašujuću sliku o majcu kroz postepene kontakte sa njom, dječak bi bio opterećen dvostrukom krivicom: prema ocu, jer ga je izdao i napustio, ali i prema majci zbog agresivnosti koju je osjećao.
4. Obzirom na snažan sukob između roditelja, za očekivati je da će početak viđanja sa majkom pojačati strah i dovesti dječaka u konflikt lojalnosti prema ocu, a i moguće kažnjavanje. Stoga bi ovakvi susreti (individualni sa dječakom, zajednički sa roditeljima, potom porodične seanse, morali biti pripremljeni i praćeni od **strane tima iskusnih i psihoterapijski edukovanih profesionalca, a nakon rada sa oba roditelja. Obzirom na očevu ranije ponašanje, visok je rizik agresivnih ispada.**«

**Kako biste kao sudija razmiljali o «najboljem interesu djeteta» u ovoj situaciji? Šta biste osjećali? Kakvu biste odluku donijeli? Šta biste nakon te odluke rekli samom sebi?**

### 2.3.6. Konflikt uloga i teškoće postizanja balansa profesionalnih i privatnih obaveza

U visoko stresnim profesijama, konflikt privatnih i poslovnih uloga više je pravilo nego izuzetak. U poslijeratnim i tranzicijskim društvima raste broja sudskih sporova, a frekventniji je stres i u privatnim životima sudija/tužilaca. Veliki broj predmeta i emocionalna zahtijevnost posla otežavaju nalaženje balansa: teško je “zaključati kancelariju i posao u ladicu”, ali i ostaviti lične probleme “pred vratima” sudnice. Rizik da se zaboravi na cjelovitost življenja je ogroman: nije rijedak slučaj da se mnoge sudije/tužiocu pri kraju karijere žale što nisu provodili više vremena sa porodicom ili imali bezbrižniji život.

### Primjer 18.

Prije 2 godine je u SAD razriješen dužnosti inače uvaženi sudac u gradu Niagara Falls, jer je neprimjereno reagovao: impulsivno je naložio hapšenje 46 lica, od kojih niko nije htio preuzeti odgovornost za zvonjenje mobilnog telefona u sudnici. Nije uvažena odbrana njegovog advokata da se radi o klasičnom slučaju profesionalnog sagorijevanja, u čijoj pozadini su preopterećenost poslom i veoma stresan brak u procesu razvoda.

### Vježba 23.

Sredovječni sudija, oženjen, 2 djece, u jednom periodu doživljava kumulativni pritisak na porodičnom i profesionalnom planu:

1. Od privatnih stresora, kao sin jedinac suočava se sa njegovanjem gotovo nepokretne majke, koja živi sama u svojoj kući, oporavljajući se od posljedica nedavnog moždanog udara. Supruga je te godine u finalizaciji polaganja specijalističkog ispita, ćerka završava osnovnu školu, a sin je pred upisom na fakultet. Supruga nije za to da primi svekrvu u njihovo domaćinstvo.
2. Tokom procesa koji se vodi protiv vođe organizovane grupe za promet narkoticima, sudija doživljava anonimne noćne pozive, u kojima mu prijete životom djece.
3. Istaknuta naučna radnica, dekan lokalnog fakulteta (na koji se planira upisati sudijin sin), osumnjičena je za krivično djelo primanja mita i zloupotrebe službenog položaja. Slučaj je praćen senzacionalističkim nastupom medija, u kojima je pretpostavka nevinosti ozbiljno ugrožena: nazivaju je "mafijašicom" i dovode u vezu sa moćnim političkim strukturama. Istovremeno, lično uvjerenje i ubjeđenje sudije je da u materijalu tužioca nema dovoljno dokaza da bi sa sigurnošću zaključio o postojanju visokog stepena osnovane sumnje da je dekan počinila krivično djelo. U dilemi je da li da odredi pritvor zbog mogućnosti uticaja na svjedoke.

#### 2.3.7. Primarna i sekundarna traumatizacija

U nekim područjima rada sudije/tužioci su svakodnevno u kontaktu sa mučnim prizorima nasilja, osobama pod stresom i psihotraumatizovanim pojedincima. Mnogi tužioci kažu da su prilikom uviđaja izloženi emocionalno "šaržiranim" scenama i slikama koje se trajno utiskuju u pamćenje. Paralelno, moraju rukovoditi radom policije, organizovati istragu, često u situaciji dok izlaze na kraj sa zabrinutošću za ličnu sigurnost. Izloženost šokantnim slikama tokom istrage može dovesti do tzv. *primarne traumatizacije*.

**Primjer 19.**

*»Sjećam se kad sam jednom, čini mi se da je bio Nikoljdan, išla na uviđaj teške saobraćajne nesreće. Bila je noć i magla. Inače se odlično orijentišem u prostoru, ali nije se vidio ni prst pred okom. Znala sam da se mnogi vozači vraćaju pijani sa slave, a mi, u prvo vrijeme, nismo čak ni vidjeli da li smo na putu ili sa strane. Nikad se tog straha od magle nisam riješila.«*

**Primjer 20.**

Drugi tužilac takođe opisuje lični osjećaj ugroženosti u situaciji kada treba organizovati istragu i prikupljanje dokaza.

*»Policija me pozvala noću na uviđaj u obližnje selo. Taj dan je bilo strašno nevrjeme i nigdje nije bilo struje. Došli smo pred kuću sa baterijama, u mrkli mrak. Cijelo selo se iskupilo. Na pragu kuće je ležao čovjek, ustreljen u grudi, u lokvi krvi. Mačke su lizale krv. Ne volim mačke.... inače vole da ližu i mozak.*

*Njegova žena se ponašala kao da tu ne pripada. Odvela nas je na pogrešan trag, rekavši da je ubistvo izvršio neki čovjek, zbog novca koji mu je ubijeni dugovao za neku kravu. Štitila je sina koji je izvršio ubistvo i koga je hitna pomoć zbog nesvjesticke odvela u bolnicu. Nismo znali gdje je počinitelj, možda je bio i tu, u mraku, u blizini, naoružan ... A trebalo je sve nadgledati, prikupljanje dokaza, izdati nalog za obdukciju...«*

Simptomi posttraumatskog stresa čest su pratilac traumatske izloženosti profesionalaca. Pošto nemaju mogućnosti da neprijatna čulna iskustva procesiraju u memoriji, da emocije prorade tokom razgovora i iskustvo asimiliraju u saznavne sheme, tužiocima kasnije često pate od nametljivih, neželjenih prisjećanja. I kasnije, mnogo godina nakon traumatske izloženosti, u kontaktu sa podsjetnicima mogu se javiti intenzivnije emocionalne reakcije i neprijatne tjelesne senzacije, kao tokom originalnog događaja.

Traumatizacija mijenja percepciju stvarnosti. Ulice, predjeli, ljudi, klimatski uslovi, filmovi i serije itd. postaju traumatski podsjetnici, koji se mogu nametati, remeteći neposredan doživljaj okoline i psihičku ravnotežu, kratkotrajno ili dugoročno. Npr. shema lične sigurnosti u saobraćaju može biti izmijenjena odlascima na uviđaje teških saobraćajnih nesreća. Ili, nastojanje da se izbjegnju podsjetnici može voditi redukciji aktivnosti koje su nekada bile prijatne.

**Primjer 21.**

*»Kada se vozim putem od Banjaluke do Gradiške, ja više ne vidim ono što vide drugi ljudi, moja supruga, npr.. Svaka tačka na putu postaje opasnost, mjesto neke nesreće.... svaki puteljak je mjesto odakle je »onda, kada su poginuli oni ljudi«, izašao traktor...*

*» Otkako radim kao tužilac, zbog slika razorenih tijela na uviđaju više ne gledam serije u kojima se pojavljuju prizori leševa ili obdukcije .«*

Mučna profesionalna iskustva mogu ozbiljno ugrožavati lične sheme predvidljivosti i sigurnosti življenja. (Napominjemo da se ne radi o labilnim profesionalcima, već o veoma stabilnim osobama. Kad nas neko udari kamenom u glavu, ne kažemo da je glava krhka, već da je udarac snažan!)

Ponekad i prijetnje stranaka dovode u pitanje ličnu i porodičnu sigurnost, pojačavajući zabrinutost i simptome stresa.

I samo slušanje traumatizovanih pojedinaca tokom saslušanja otvara rizik tzv. **sekundarne traumatizacije**, jer dok slušamo drugog, možemo vizuelizirati događaj o kome nam priča. Kasnije nam se ta vizuelizacija može nametati protiv naše volje.

Osim toga, ljudska patnja u nama često pokreće i razmišljanja o sopstvenim bolnim iskustvima sa roditeljima, partnerom, djecom, autoritetima. Dugogodišnji kontakt sa tamnom stranom realnosti i iracionalnošću ljudske prirode neminovno utiče na sliku svijeta. Sudije/tužiocima su pod ogromnim rizikom da posao koji rade izazove smanjenje povjerenja u ljudsku prirodu.

**Primjer 22.**

*»Poslije nekoliko slučajeva nasilja u porodici i nekih teških razvoda vezanih za alkoholizam muža, primjetila sam da se počinjem loše osjećati tokom i nakon rasprava. Ne volim takve predmete, podsjećaju me na razvod mojih roditelja i očeve prijetnje u pijanom stanju. Teško pratim ročište, a i kada uspijem, imam poslije glavobolju.«*

*»Nesigurna sam kad mi kći ostaje kasno noću, ne spavam ni kad se vrati kući. Često sudim u predmetima u kojima su počinitelja silovanja poznavali žrtvu ili bili njeni prijatelji.«*

### **2.3.8. Učestale promjene u propisima i načinu rada**

Nove pravne procedure zahtijevaju nove tehnike kontrole u sudnici. Izmjena pravila provođenja suđenja i novi principi izricanja kazni, pritisak novih zakona i novih tehnologija, neopходnost da razviju osjetljivost za prava žena, manjina, osoba sa posebnim potrebama – sve ovo traži energiju za adaptaciju i stalno učenje, koju nije jednostavno naći u situaciji preopterećenosti poslom.

## **2.4. Samoprocjena simptoma sagorijevanja**

### **Koje je simptome važno uočiti?**

Christina Maslach, pionir u istraživanju sagorijevanja, klasifikuje 3 grupe međusobno povezanih simptoma (1997).

**Emocionalna iscrpljenost**, ”istrošenost”. Imate utisak da vam je ”rezervoar prazan”, a da svako želi ”djeliti vas”. Možete osjetiti hronični nedostatak energije i odsustvo radosti tokom i poslije rada. Izmučeni ste u suočavanju sa novim danom. Napeti ste dok radite i burno reaguje u susretu sa problemima. Osjećate da ne možete dalje, da ste pretrpani i ”isušeni”. Osjećate se tupo, kao da više niste ”stvarno živi”. Nema zabave ni uživanja. Može vam se činiti da nemate nikakva osjećanja. Sve ovo praćeno je i tjelesnim ekvivalentima u vidu lakog zamaranja, glavobolje, bolova, nesаницe, smanjenog ili pojačanog apetita.

**Izmijenjena percepcija radnih sposobnosti** često se ogleda u nerealnom doživljaju profesionalne neuspješnosti, smanjene efikasnosti, беспomoćnosti. Negativno procijenjujete sebe. Imate doživljaju nedostatka kontrole nad obavezama i tendenciju negativističkog mišljenja. Mislite da biste trebali bolje raditi. Nezadovoljni ste postignutim, ne ponosite se onim što radite. Osjećate da ulažete mnogo energije, ali nema rezultata. Ili osjećate da je posao izgubio smisao. Takvi doživljaji često vode zakašnjavanju, izostajanju sa posla, želji da se napusti radna organizacija, pa i promjeni profesije.

**Distanciranje i dehumanizacija stranaka** u vidu emocionalnog i fizičkog udaljavanja, izbjegavanja, intelektualiziranja, stereotipnog procjenjivanja, cinizma, pesimizma, negativizma. Gubite zainteresovanosti za druge i osjećaj brige, ne želite više biti bliski, pa čak ni viđati ljude.

Od brojnih upitnika koji procjenjuju stepen sagorijevanja, opredijelili smo se za Hamburški inventar (Burish, 2006). Možete ga naći na kraju priručnika (Prilog 1.)

## 2.5. Faktori zaštite od sagorijevanja i prevencija

Nije rijedak slučaj da i pored hronično napornog rada, emocionalnih i spoljašnjih pritisaka koju ugrožavaju nezavisnost, te visokih očekivanja od sebe i drugih, neke sudije/tužiocu uspiju ostvariti dugotrajnu i uspješnu karijeru, ne dovodeći u pitanje psihološku ravnotežu, a ni odnos prema poslu koji obavljaju. Tajni recept njihove otpornosti obično počiva na vođenju računa o sledećim zaštitnim faktorima :

### a. *Mogućnost uspostavljanja RAVNOTEŽE između:*

- posla i privatnog života
- ulaganje napora i rezultata (nematerijalnih nagrada, napredovanja)
- rada i relaksacije.

### b. *Doživljaj SVRHE i SMISLA POSLA*, važnosti za društveno funkcinisanje i samorealizaciju.

### c. *Postizanje AUTONOMIJE u donošenju odluka*, organizaciji posla, ostvarivanju poželjne atmosfere, postavljanju granica.

### d. *Postojanje dobre KOMPETENCIJE, KAPACITETA ZA RAD, ORGANIZOVANJA VREMENA i MOGUĆNOSTI KONTINUIRANE EDUKACIJE.*

### e. *Prisustvo SOCIJALNE PODRŠKE* kolega, rukovodilaca, radnog tima, prijatelja i porodice.

## 2.6. Prevencija sindroma sagorijevanja

### 2.6.1. *Prevencija sindroma sagorijevanja na nivou organizacije*

Na nivou organizacije, preveniranje sindroma sagorijevanja uključuje:

- stvaranje adekvatnih radnih uslova u sudovima i tužilaštvima (prostor, tehnička opremljenost, klimatizacija itd.)
- kontinuirana edukacija u cilju povećanja profesionalne kompetencije
- jasno određenje radnih uloga i očekivanja
- povremena promjena posla
- pravedna raspodjela posla (balans između težih i lakših predmeta)
- razvijanje osjećanja zaštićenosti u slučaju ugrožavanja lične sigurnosti
- obezbjeđivanje uslova za debriefing nakon incidenata

- obilježavanje važnih događaja u privatnom životu radnika (vjenčanje, rođenje djece i sl.) u cilju jačanja kohezije i postizanja balansa
- podržavanje inicijativa i potreba za profesionalnim razvojem
- pravedan režim nagrađivanja uspjeha i sankcionisanja neprihvatljivih ponašanja
- obezbijedenje supervizije
- organizovanje seminara i kontakata sa stručnjacima za mentalno zdravlje.

Sudeći prema literaturi, Kanada je napravila najveći sistemski iskorak u prevenciji sagorijevanja radnika u pravosuđu. Sudije ove zemlje unazad 10 godina imaju mogućnost savjetovanja sa stručnjacima za mentalno zdravlje u okviru jedne nevladine organizacije. Mehanizmi održavanja diskrecije su dobro postavljeni. Program finansira država skromnim sredstvima, oko 35 hiljada dolara godišnje. Od 3200 kanadskih sudija, oko 6.2% godišnje traži i dobija pomoć psihologa i psihijataru. Naravno, ne radi se o psihijatrijskim poremećajima, već rješavanju svakodnevnih problema sa porodicom, kolegama i sl., koji utiču na radnu efikasnost.

### **2.6.2. Strategije samopomoći u prevenciji sindroma sagorijevanja**

Pošto organizacione promjene često predstavljaju “spori voz”, ne zaboravite vještine samopomoći. Dugotrajno i efikasno radno funkcionisanje podrazumjeva brigu o sebi:

- svijest o sopstvenim potrebama
- poznavanje sopstvenih mogućnosti i ograničenja
- razumijevanje i izražavanje osjećanja
- vještine postavljanja granica drugima
- pravovremeno traženje podrške
- opšte vještine prevladavanja stresa.

Pošto je sagorijevanje u težem stadiju ireverzibilno, nužno je da na vrijeme uočite početne simptome i izbjegnute njihovo produbljivanje. U nastavku ćemo se fokusirati na vještine samopomoći specifične za prevladavanje radnog stresa:

- Preispitajte **količinu** preuzetog posla
- **Procijenite zahtjeve** koji vam se postavljaju - razmislite koliko se oni uklapaju u vaše privatne ciljeve.
- Razvijte **realistična očekivanja** od sebe i drugih. Uvažite činjenice koje su trenutno prisutne u vašem životu. Realistično procijenite svoju sposobnost da se suočite sa zahtjevima. Obuzdajte svjesno ekstremna osjećanja (npr. nemoći /ili svemoći), pogotovo u predmetima koji vas emocionalno dotiču (npr. nasilje nad djecom). Pravite što realnije procjene.

- Jasno **razdvojite radno od slobodnog vremena**. Nađite ravnotežu između profesionalnog i privatnog života. (Popunite *Test procjene života za pravnike* na kraju ovog poglavlja i razmislite o svojim rezultatima).
- **Planirajte vrijeme**. Dokazano je da najefikasniji profesionalci, ne samo u oblasti pravosuđa, već i drugim područjima, redovno prave mjesečnu, sedmičnu i dnevnu listu najvažnijih ciljeva i zadataka . Rasporedite vrijeme na početku svakog radnog dana. Par minuta planiranja omogućit će Vam da ostanete dugoročno fokusirani i izbjegnute konfuziju. Odredite prioritete tako što ćete podijeliti listu aktivnosti u 3 kategorije: (1) ono što mora biti urađeno danas, (2) stvari koje bi bilo dobro uraditi danas i (3) poslovi koji mogu sačekati. Postavite kratkoročne i dugoročne ciljeve.
- Ukoliko ste pretjerano opterećeni, **redukujte aktivnosti** koje nisu neophodne, a povezane su sa stresom.
- **Delegirajte** poslove koje možete.
- Ako stranke ili kolege zahtijevaju previše vremena ili emocionalne energije, postanite nedostupni i manje saosjećajte. Postavite *jasne granice* drugima i **naučiti reći NE sa poštovanjem**.
- **Uključite kolege ili stručnjake u mrežu podrške**. Potreba za podrškom u stresnoj situaciji nije znak slabosti i nesposobnosti, već dugoročne brige o sebi. Ne dopustite da dođe do emocionalnog « isušivanja ». Oformite grupu kolega sa kojima se možete dogovarati, diskutovati status predmeta, tražiti sugestije. Ukoliko to na radnom mjestu nije izvodljivo, povežite se sa kolegama iz udruženja u koje imate povjerenja, slične stavove i sa kojima ćete održavati redovan kontakt.
- **Tražite podršku prijatelja i porodice**, posebno u teškim periodima . Unaprijed ih obavijestite kad ulazite u težak radni period.
- Postanite **svjesni sopstvenih emocionalnih reakcija**. Dajte sebi dozvolu da u potpunosti doživite bilo koje osjećanje. Ne uključujte prerano mehanizme odbrane (poricanje, potiskivanje i sl.)
- **Počnite tugovati na vrijeme** za idealima koje ne možete ostvariti. Prepoznavanje da ne možemo samo svojim radom promijeniti stvarnost i da kao ljudsko biće imamo limitiran znak je zrele, stvarne snage ega.
- Naučite da **kontinuirano pratite svoje misli, osjećanja, ponašanja i tjelesne reakcije**. Registrirajte na vrijeme promjene u sebi i podijelite ponešto od toga sa kolegama na formalnim ili neformalnim sastancima. Planirajte vaš rad tako da uključi aktivnosti praćenja sopstvenog stresa : broja radnih sati, kvalitet i dužinu sna , uticaj na porodicu, seksualnu aktivnost, fizičko stanje i bolesti. Obratite pažnju na razdražljivost i ekslpozivno ponašanje, tendencije izolacije, bespomoćnost, depresiju, cinizam, negativizam.



- **Ispitajte druga područja vašeg života koja mogu generisati stres**, kao što su porodica i prijatelji. Nastojte riješiti probleme. Ne ustručavajte se tražiti konsultaciju stručnjaka za mentalno zdravlje ako primijetite da vam borba sa stresom ne ide od ruke.
- Osigurajte **zdrav životni stil**:
  - **Spavajte** dovoljno i održite energetski nivo.
  - Osigurajte **zdravu i redovnu ishranu**, unosenje dovoljno tečnosti, balansirani režim dijete. Ne jedite “usput”:



- **Redovno vježbajte**, jer ćete tako kontrolisati tjelesnu težinu, stanje kardiovaskularnog sistema i obezbijediti neophodni endorfin, supstancu koja podiže raspoženje i ublažava depresivne i/ili anksiozne reakcije.
- **Smanjite unosenje duvanja, kofeina i alkohola**
- Razvijte **alternativne aktivnosti** (relaksirajući hobi, najbolje neverbalni) da biste duh oslobodili problema. Upoznajte tehnike relaksacije (progresivno mišićno opuštanje, duboko disanje, meditiranje, joga, autosugestija, vođena fantazija, fizičke vježbe). Upravljavajte rekreativne aktivnosti (preusmjeravanje pažnje, šetnje, humor i smijeh, grupna rekreacija).
- Postanite **humani i prema sebi** : prisjetite se *sopstvenog prava na zadovoljstvo i prava na relaksaciju*. Vi ste važni. Nađite nove načine podrške i njegovanja sebe.
- Prepoznajte **pozitivne rezultate rada**, značaj sopstvene uloge u životu stranaka i mogućnost da utičete na funkcionisanje društva. Način na koji učestvujete u tuđim životima možda vas čini skeptičnijim ili tužnijim, ali i mudrijim.

## PRILOZI

### HAMBURŠKI INVENTAR SAGORIJEVANJA

Pol: M Ž

Godina rođenja:

Godine staža:

Pročitajte svaku tvrdnju i procijenite u kojoj mjeri se slažete sa njenim sadržajem, konsultujući sledeću skalu:

1 = uopšte se ne slažem

2 = uglavnom se ne slažem

3 = više se ne slažem, nego što se slažem

4 = ne znam

5 = više se slažem, nego što se ne slažem

6 = uglavnom se slažem

7 = potpuno se slažem

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Često ne volim obavljati svoj svakodnevni posao.							
2.	Kada sam u kontaktu sa većinom ljudi, volim ostati na distanci.							
3.	Naiđu trenuci kada se osjećam bespomoćno.							
4.	Često sam ponosan zbog onog što radim.							
5.	Teško da postoji nešto u vezi čega bih osjećao entuzijazam.							
6.	Osjećam da sam pod pretjeranim stresom na poslu.							
7.	Zadovoljan sam sa sobom samo kada dam sve od sebe.							
8.	Često osjećam unutrašnju prazninu.							
9.	Mogu reagovati razdražljivo zbog nevažnih razloga.							
10.	Često se zgrozim kad treba da idem raditi.							
11.	Ponekad mislim da je moj radni napor prevelik.							
12.	Ne brinem mnogo o tome kako se osjećaju ljudi sa kojima radim.							

13.	Često mi je teško da se opustim poslije posla.								
14.	Ponekad sam obeshrabren.								
15.	Teže mi je nego drugima da prevladam razočarenja.								
16.	Osjećam da sam pod stresom zbog standarda koje sam sebi postavio.								
17.	Ponekad osjećam kao da sam u zamci iz koje nema izlaza.								
18.	Zadovoljan sam svojim postignućima na poslu.								
19.	Dobro podnosim emocionalna naprezanja.								
20.	Ponekad osjećam snažnu odbojnost prema poslu.								
21.	Ponekad mislim da zapravo više ne živim.								
22.	Lako poludim kada stvari ne idu onako kako bi morale.								
23.	Zahtijevam mnogo od sebe.								
24.	U većini situacija osjećam se bolje ako ostanem bezličan u kontaktu sa ljudima.								
25.	Imam tendenciju da teško prihvatam stvari.								
26.	Često je potreban napor da prevaziđem unutrašnji otpor prema mom poslu.								
27.	Osjećam se iscrpljeno i slabo.								
28.	Radni problemi često opterećuju moje slobodno vrijeme.								
29.	Težim perfekciji.								
30.	Brige drugih ljudi više me mnogo ne dotiču.								
31.	Često ne znam kako da savladam svoje probleme.								
32.	Ponekad je i najmanja sitnica dovoljna da mi pokvari čitav dan.								
33.	Ponekad imam osjećanje da umirem.								
34.	Ne plašim se poređenja sa drugima u pogledu moje uspješnosti.								
35.	Uveče često razmišljam o onome što sam doživio tokom dana.								
36.	Često sam zasićen svojim poslom.								

37.	Postoje neke situacije koje su previše za mene.							
38.	Često se osjećam pretrpan poslom i istrošen.							
39.	Nastojim sebi postaviti najviše standarde u pogledu uspješnosti.							
40.	Nalazim se usred krize iz koje sada ne nalazim izlaz.							

**a. Emocionalna iscrpljenost:**

Pitanja: 6, 9, 10, 19,22, 25, 38 max 49 b.

Ovo je centralna komponenta sagorijevanja: osjećate da ne možete nastaviti, da ste preopterećeni i potrošeni.

**b. Nedostatak doživljaja lične uspješnosti**

Pitanja: 4\*, 18\*, 34\* (\*obrnuto bodovanje) max 21 b.

Mislite da biste trebali bolje raditi. Nezadovoljni ste postignutim, ne ponosite se onim što radite. Osjećate da ulažete mnogo energije, ali nema rezultata. Ili, osjećate da je posao izgubio smisao.

**c. Distanciranost**

Pitanja: 2, 12,24,30 max 28 b.

Osjećate da manje brinete o drugima, ne volite više biti bliski sa kolegama ili uopšte sa ljudima.

**d. Depresivna reakcija na stres**

Pitanja 14, 15,27, 32 max 28 b.

Treba vam mnogo vremena da se oporavite od malih frustracija, stresora ili razočarenja. Ne možete se vratiti u normalu kao što ste nekad mogli.

**e. Bespomoćnost**

Pitanja: 3,17,37,31,40 max 35 b.

Osjećate se bespomoćno u borbi sa problemima, kao da ste uhvaćeni u zamku. Može kulminirati doživljajem očaja.

**f. Unutrašnja praznina**

Pitanja: 8, 21,33 max 21 b.

Osjećate se tupo, kao da više niste "stvarno živi". Nema zabave, ni uživanja. Može značiti da ste isključili bilo kakva osjećanja.

**g. Zamor**

Pitanja: 1, 5, 11, 20, 26, 36 max 30 bodova

Zasićenost poslom i snažan otpor da se započne rad. Pretjeran otpor dovodi do energetskog "isušivanja".

**h. Nesposobnost opuštanja**

Pitanja: 13, 28, 35 max 21 bod

Nesposobnost da se distancirate od problema ili razmišljanja koja nosite kući sa radnog mjesta ili drugih problematičnih situacija. Obično je povezan sa teškoćama sna. Kada traje, značajan je signal upozorenja.

**i. Precijenjivanje**

Pitanja: 7, 16, 23, 29, 39 max 35 bodova

Primijenjujte pretjerano visoke kriterijume. Žestoko kritikujete sami sebe i niste sebi dobar prijatelj.

## STRATEGIJE I VJEŠTINE PREVLADAVANJA STRESA

### ▪ STRATEGIJE ODVRAĆANJA PAŽNJE

**BIJEG:** Budite sami neko vrijeme. Gledajte film. Sanjarite.

**HOBİ :** Pišite. Slikajte. Kreirajte nešto.

**UČENJE :** Učlanite se na neki tečaj jezika, plesa, joga i sl..

**MUZIKA:** Pjevajte. Slušajte muziku. Svirajte neki instrument.

**ZABAVA:** Igrajte karte. Izadite vani sa prijateljima.

**RAD:** Latite se nekog posla. Budite zauzeti. Volontirajte.

### ▪ PORODIČNE STRATEGIJE

**BALANSIRANJE:** Uspostavite ravnotežu vremena provedenog na poslu i u kući. Prihvatite i dobro i loše.

**RIJEŠAVANJE KONFLIKATA:** Tražite poziciju u kojoj svi pobjeđuju. Spremno oprostite.

**IZGRADIVANJE POŠTOVANJA:** Njeguajte dobra porodična osjećanja. Fokusirajte sa na lične snage

**FLEKSIBILNOST:** Preuzimate nove uloge u svojoj porodici. Otvorite se za promjene.

**IZGRADNJA MREŽE:** Razvijte prijateljstva sa drugim porodicama.

**ZAJEDNIŠTVO:** Provodite vrijeme zajedno. Održavajte porodičnu tradiciju. Dijelite brige.

### ▪ INTERPERSONALNE STRATEGIJE

**POTVRĐIVANJE:** Vjerujte sebi . Vjerujte drugima. Dajte komplimente.

**ASERTIVNOST:** Ostanite pri svojim potrebama i željama. Recite NE sa poštovanjem onog drugog.

**KONTAKT:** Stvorite nova prijateljstva. Stvarno slušajte druge. Dodirujte oni koji su vam dragi.

**IZRAŽAVANJE:** Pokažite osjećanja.

**GRANICE:** Prihvatite tuđe veze. Prekinite neka uključivanja.

**POVEZIVANJE :** Dijelite probleme sa drugima. Tražite podršku porodice i prijatelja.

▪ **MENTALNE STRATEGIJE**

**IMAGINACIJA:** Koristite ljekovitost humora. Zamišljajte budućnost.

**PLANIRANJE:** Postavite jasne ciljeve. Planirajte budućnost.

**ORGANIZOVANJE:** Preuzimate kontrolu. Stvorite red. Ne dopustite da se problemi nagomilavaju.

**RJEŠAVANJE PROBLEMA:** Samostalno riješite ono što možete. Tražite podršku. Uхватite se ukoštac sa problemima.

**PONOVRNO DEFINISANJE:** Promijenite perspektivu. Nađite dobro u lošem.

**ORGANIZOVANJE VREMENA:** Fokusirajte se na prioritete. Radite lukavije, a ne teže.

**VREDNOVANJE:** Odredite prioritete. Budite dosljedni. Mudro trošite vrijeme i energiju.

▪ **FIZIČKE STRATEGIJE**

**BIOFIDBEK:** Slušajte svoje tijelo. Vodite računa o svojim fizičkim mogućnostima.

**VJEŽBANJE:** Idite na fitness. Trčite. Plivajte. Plešite. Šetajte.

**UMJERENOST:** Zdravo se hranite. Ograničite upotrebu alkohola.

**RELAKSACIJA:** Napnite i opustite svaki mišić. Priredite si toplu kupku. Duboko dišite.

**BRIGA O SEBI:** Energiziranje rada i zabave.

**OPUŠTANJE:** Uvedite kratke periode za opuštanje tokom dana.

▪ **DUHOVNE STRATEGIJE**

**PRIHVATANJE:** Prihvatite sudbinu - ono što se ne da promijeniti. Recete DA životu. Naučiti živjeti sa situacijom.

**UVJERENJA:** Nalaženje svrhe i smisla. Vjera u Boga. Dijelite uvjerenja sa drugima. Unesite vjeru u akciju.

**RELIGIJSKI RITUALI :** Molite se. Ispovijedite se . Tražite oprostaj. Praštajte drugima. Budite zahvalni.

## OPŠTE GREŠKE U MIŠLJENJU

<b>KATASTROFIČNO MIŠLJENJE</b>	Predviđate najstrašnji mogući ishod situacije. Kad se desi nešto loše, kažete sebi da je to <i>užasno</i> i <i>nepodnošljivo</i> .	Ne mogu ovo podnijeti. Ubiće me. Poslije ovoga mi ništa više nije važno. Ako ne dobijem ovaj spor, ljudi će prestati da me poštuju.
<b>FILTRIRANJE</b>	Fokusirani ste na negativne aspekte situacije, a pritom odbijate vidjeti njene pozitivne aspekte.	Ovo mi je pokvarilo čitav dan! Ne mogu sebi da oprostim ovu grešku (iako je sve dobro prošlo). Nije važno što sam inače uspješna (zdrava, prihvaćena) kad ne mogu.. kad nisam... kad nije...
<b>SVE ILI NIŠTA</b>	Crno - bijelo gledanje na stvari <b>ILI - ILI</b> razmišljanje u kome ne postoji sredina.	Ako nešto ne uradite savršeno, mislite da ste totalni gubitnik. Ko ovo ne može, bolje da se ubije. Pukovnik ili pokojnik! Ili će biti po mom, ili dajem otkaz! Ako ne mogu da pobijedim u ovom sporu, znači da sam promašio profesiju.
<b>SAMO-OKRIVLJAVANJE</b>	Vidite sebe kao jedini uzrok nečeg lošeg što se desilo, a ustvari niste imali mnogo uticaja na zbivanja. Preuzimate pretjeranu odgovornost za živote drugih i krivite sebe zbog neispunjenih očekivanja.	Da sam snažnija ličnost, ne bi me smjeli vrijeđati. Da nije bilo mene, to se nikad ne bi desilo. Moja je greška što mi djeca nisu uspješna.
<b>PRETJERANO UOPŠTAVANJE</b>	Izvlačenje velikih i dalekosežnih zaključaka na osnovu skromnih dokaza. <b>Korištenje riječi:</b> <b>NIKAD, UVIJEK, SVI, NIKO, NIKAD, NIŠTA TOTALNO, SVE, APSOLUTNO</b>	Ništa ne radim kako treba. Nikom nije stalo do toga šta mi se događa. Uvijek ću biti crna ovca. Stvari se nikad neće promijeniti. Nikom se ne može vjerovati. Ako me on odbio, svi će me odbiti. To što sada stvari ne idu kako treba, znači da nikad i neće.



<b>PREDSKAZIVANJE BUDUĆNOSTI</b>	Pretpostavljate da možete predvidjeti budućnost i svoja (katastrofična) predviđanja tretirate kao činjenice. Onda se i ponašate tako da se predviđanje ostvari. Ili, krivite sebe što niste predvidjeli nešto užasno što se dogodilo.	Jednostavno znam da neću uspjeti. Trebao sam znati da će se to dogoditi. Ne mogu si oprostiti što nisam bio tamo da pomognem. Znala da će se to desiti.
<b>ČITANJE MISLI</b>	Pretpostavljate da znate šta drugi misle ( naročito o Vama!), a svoja nagađanja tretirate kao činjenice.	Niko ne razumije ono što preživljavam. Znam da me ne podnose/// osuđuju/// smatraju nesposobnim/// dosadnim .. Jednostavno znam šta će mi reći. Nikog ne zanima kako se osjećam.
<b>SAMOOSUĐIVANJE</b>	»Cjepkate« se na dijelove i lijepite negativne etikete	Glup sam/// baš sam debil/// zaslužujem da mi se to desi/// bezvrijedan sam/// niko me ne može voljeti/// nešto nije u redu samnom/// zaslužujem odbacivanje
<b>EMOCIONALNO MIŠLJENJE</b>	Smatrate da to što nešto osjećate, dokazuje da je nešto istinito. Vaša osjećanja postaju dokazi stvarnosti.	<i>Osjećam se beznađežno, što znači da situacija JESTE nerješiva. Osjećam se toliko bezvrijedno, da je nemoguće da bi me neko mogao cijiniti. Osjećam se nepoželjno, što znači da i JESAM nepoželjna.</i>
<b>ONDA JE SADA</b>	Osjećate i reagujete na sadašnju situaciju kao da se radi o neprijatnoj situaciji iz prošlosti	Pošto me AB iznevjerio, neću vjerovati ni XY.  Svejedno je šta kažem ili uradim, biće kao i onda kad...

## TEST PROCJENE ŽIVOTA ZA PRAVNIKE \*

Ovo je instrument koji će Vam pomoći da evaluirate svoj profesionalni i privatni život. Kraj svake tvrdnju upišite bodove koji pokazuju stepen vašeg slaganja. Potpuno slaganje označite sa 10, a potpuno neslaganje sa 0 bodova. Izračunajte prosječan rezultat za svako područje. Ukoliko se tvrdnja ne može primjeniti na vašu situaciju, nemojte odgovoriti. Nadamo se da će Vam rezultati biti korisni.

### I. Profesionalni život:

	Zadovoljstvo	
1.	Moj me rad ispunjava. Obezbjeduje mi mentalnu stimulaciju i emocionalnu nagradu. Zadovoljan sam načinom na koji zarađujem za život.	
2.	Veoma sam zadovoljan odlukom da postanem pravnik. Nikad nisam razmišljao o promjeni karijere.	
3.	Svaki dan jedva čekam da idem na posao.	
4.	Osjećam da je moj rad važan i da ono što radim utiče na promjene.	
5.	Ne radim previše. Imam mnogo vremena za moju porodicu i privatni život.	
6.	Stres mi nije problem. Moj posao nije stresan, a ja poznajem i koristim metode redukovanja stresa.	
7.	Imam dobar balans između privatnog i profesionalnog života.	
8.	Dajem sebi dovoljno vremena da ispunim krajnje rokove.	
9.	Zadovoljan sam svojim izborom da budem sudija/tužilac. Ne razmišljam do promijenim područje na kome trenutno radim.	
10.	Ostane mi dovoljno energije da na kraju radnog dana uživam u mom privatnom životu.	
11.	Imam obrazovanje, znanja i vještine koje su potrebne da bih bio dobar sudija/tužilac.	
12.	Uvijek radim posao najbolje što mogu.	
13.	Moje kolege i saradnici me jako poštuju.	
14.	Zastupanje klijenata me čini jako zadovoljnim.	
15.	Moja kancelarija / organizacija zastupa prave klijente, iz pravih razloga.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

\* Test Daniela Robertsa preuzet sa World Wide Web : [www.coachingforlawyers.com](http://www.coachingforlawyers.com)

<b>Okruženje</b>	
1.	Radim sa ljudima sa kojima uživam saradivati.
2.	Atmosfera u mojoj kancelariji/organizaciji je pozitivna i zdrava.
3.	Ne postoje politički niti lični problemi sa kojima se borim na mom poslu.
4.	Imam prave ljude u svojim saradnicima.
5.	Moja kancelarija izgleda profesionalno i ja se ponosim njenim izgledom.
6.	Radno okruženje mi izaziva prijatna osjećanja.
7.	Moja organizacija i ja smo kompatibilni. Dijelimo iste vrijednosti i filozofiju.
8.	Lokacija organizacije, vrijeme prevoza i parking su dobri.
9.	Zadovoljan sam radnim prostorom ,stolom, stolicom ,opremom i dekorom. Ne bih ništa mijenjao.
10.	Međuljudski odnosi i problemi se rješavaju promišljeno, adekvatno i ne utiču na posao.
11.	Saradnici i osoblje mi se čine kao porodica - dijelimo iste ciljeve.
12.	Osoblje radi sjajno. Ne može biti bolje nego što sada jeste.
13.	Dobro se uklapam sa saradnicima, sviđaju mi se i poštujemo se.
14.	Imamo vremena da se upoznamo jedni druge i van poslovnih uloga.
15.	Administrativno osoblje funkcioniše efikasno i ne traći moje vrijeme.

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

<b>Produktivnost</b>		
1.	Imam sve knjige, kompjutere, softver i opremu koja mi je potrebna da dobro i efikasno radim. Znam da ih koristim.	
2.	Moje osoblje je dobro obučeno. Znaju sve što treba i imaju sve vještine potrebne da dobro rade.	
3.	Planiram svoje vrijeme. Imam raspored šta i kad radim i držim se toga.	
4.	Ne odugovlačim.	
5.	Imam svakog radnog dana predviđeno vrijeme za važne zadatke.	
6.	Ne traćim vrijeme.	
7.	Jasno mi je kako da najviše i najbolje iskoristim svoje vrijeme.	
8.	Delegiram zadatke kad god je moguće.	
9.	Odvajam vrijeme da obučim osoblje kako da mi pruži najbolju podršku.	
10.	Prvo uradim najvažnije zadatke. Rješavam važne zadatke prije nego postanu urgentni.	
11.	Nisam pretjerano posvećen.	
12.	Uvijek manje obećavam, a više pružam.	
13.	Imam sistem efikasnog rješavanja telefonskih poruka i e-mailova i držim se tog sistema.	
14.	Veoma dobro procijenjujem vrijeme koje je potrebno da se uradi svaki zadatak.	
15.	Raspoređujem pauze tako da štedim energiju.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

	<b>Budućnost</b>	
1.	Izabrao sam pravi posao. Vidim sebe da radim kao sudija/ tužilac do penzionisanja.	
2.	Radim na pravom mjestu. Vidim sebe kako radim sadašnji posao u ovoj organizaciji i ubuduće.	
3.	Radim u pravnoj oblasti . Ona ima svijetlu budućnost i dobru perspektivu u pogledu zarade.	
4.	Na putu sam da zaradim sav novac koji sam želio zaraditi u svojoj karijeri pravnika.	
5.	Imam plan za moju karijeru.	
6.	Na putu sam profesionalnog razvoja koji će mi dati znanje i iskustvo koje mi je potrebno da ostvarim ciljeve u karijeri.	
7.	Slijedim svoje planove; ne biram najlakši put.	
8.	Potpuno mi je jasno šta želim od posla i kako da to postignem.	
9.	U kontaktu sam sa profesijom: statistikama, trendovima, novim područjima rada i promjenama. Dobro sam informisan.	
10.	Tačno znam šta je moj idealni pravni slučaj.	
11.	Mogu precizno opisati idealnu pravnu stranku.	
12.	Imam sistem održavanja kontakta sa bivšim pravnim strankama i koristim ga.	
13.	Imam mrežu poslovnih saradnika i održavam kontakte sa njima.	
14.	Imam plan za moj život i tačno znam kako se moja karijera uklapa u moje životne ciljeve.	
15.	Ovo ne radim sam. Tražim pomoć eksperata koji mi pomažu da postignem moje ciljeve .	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

5 izazova sa kojim se suočavam u profesionalnom životu:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

## II. Privatni život

Odnosi		
1.	Veoma sam srećan i volim svog partnera. / Iako nisam u braku veoma sam srećan i uživam u svom načinu života.	
2.	Redovno pokazujem svom partneru koliko ga volim. Uživam u romantici.	
3.	Moj partner me voli i to pokazuje.	
4.	Blizak sam sa svojom djecom i ne postoji distanca među nama.	
5.	Redovno provodim kvalitetno vrijeme sa djecom Zadovoljan sam količinom vremena koje provodim sa njima.	
6.	Imam srećnu porodicu punu ljubavi. Ne postoji problem koji ne možemo riješiti.	
7.	Uživam sa širom porodicom i dobro se slažemo.	
8.	Voljen sam od ljudi koji mi najviše znače.	
9.	Imam mnogo prijatelja; sve što želim.	
10.	Stvarno uživam u prijateljstvima i odvajam vrijeme da ih negujem.	
11.	Imam 1 ili 2 istinska prijatelja kojima vjerujem.	
12.	Poznajem svoje komšije i dobro se slažemo.	
13.	Često kažem voljenoj osobi da je volim.	
14.	Uključen sam u najmanje jednu grupu van posla sa kojom dijelim zajednička interesovanja.	
15.	Ne postoji ništa nedovršeno u mojim odnosima sa ljudima.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

	<b>Finansije</b>	
1.	Nemam finansijskih stresova.	
2.	Slijedim plan koji će mi omogućiti finansijsku nezavisnost.	
3.	Novac lako dolazi, ne borim se za to.	
4.	Redovno investiram ili štedim dio mojih prihoda.	
5.	Nemam kredit niti dugove.	
6.	Veoma sam upućen u pitanja novca i finansija.	
7.	Kad kupujem- kupujem mudro, a moje odluke su bazirane na vrijednosti i kvalitetu.	
8.	Imam dovoljno ušteđevine da pokrijem 3 mjeseca životnih troškova.	
9.	Moja primanja su više nego dovoljna za moje potrebe i želje.	
10.	Slijedim investicioni plan koji će popuniti potrebe mog penzionog fonda.	
11.	Imam budžet i uspješno ga se pridržavam.	
12.	Ne kupujem impulsivno.	
13.	Imam odličnu kreditnu sposobnost.	
14.	Moj posao ima dobre izgleda za povećanje primanja.	
15.	Ne trošim prekomjerno.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

<b>Zdravlje</b>		
1.	Redovno vježbam i u izvrsnoj sam formi za svoje godine.	
2.	Vodim računa o dijeti, vrsti i količini hrane koju jedem.	
3.	Ne uzimam nedozvoljena sredstva.	
4.	Ne pušim.	
5.	Ne pijem pretjerano.	
6.	Vodim računa o unošenju kofeina.	
7.	Idem na redovne provjere zdravlja i medicinske preglede.	
8.	Redovno posjećujem zubara, moji zubi su u odličnom stanju.	
9.	Nemam visok krvni pritisak ni povišen kolesterol.	
10.	Uzimam svaki dan vitamine.	
11.	Dovoljno spavam.	
12.	Meditiram ili imam periode mira tokom dana kada razmišljam.	
13.	Izbjegavam stres, a ako se pojavi - efikasno ga rješavam.	
14.	Ne dovodim sebe u rizik da dobijem seksualno prenosivne bolesti.	
15.	Ne radim ništa što može da ugrozi moje zdravlje.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat



	<b>Efektivnost</b>	
1.	Delegiram poslove kad god je moguće.	
2.	Pravim mali broj naloga.	
3.	Ne pretrpavam svoje vrijeme.	
4.	Pitam druge za pomoć kada je potrebno.	
5.	Stavljam najvažniju stvar na prvo mjesto.	
6.	Koncentrišem napore na područja na kojima sam najjači.	
7.	Izbjegavam raditi na područjima gdje imam najviše slabosti.	
8.	Ustanovio sam svaki dan vrijeme mira za rad na važnim zadacima.	
9.	Znam i koristim tehnike upravljanja vremenom.	
10.	Imam prioritete u svojim zadacima.	
11.	Imam sredstva koja su mi potrebna da najbolje uradim posao u najkraćem vremenu.	
12.	Jasno mi je šta treba da uradim prije nego što započnem posao.	
13.	Poznajem i koristim tehnike za dobro donošenje odluka.	
14.	Imam samo disciplinu da se fokusiram na ono što radim.	
15.	Ne otkrivam toplu vodu.	

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

<b>Samosvijest</b>	
1.	Moje lične vrijednosti su jasne i koriste mi kao vodiči u životu.
2.	Dobro poznajem sebe i dopada mi se kakav sam kao osoba.
3.	Riješio sam sve moje probleme iz prošlosti.
4.	Znam svoje snage i slabosti.
5.	Ne trošim vrijeme na neprijatne ljude.
6.	Postavio sam sebi visoke standarde i živim u skladu sa tim.
7.	Ne dopuštam ljudima da me iskoriste.
8.	Razvio sam duhovni aspekt svoje ličnosti.
9.	Nisam spreman na mnogo trpljenjaim.
10.	Znam cilj i svrhu svog života.
11.	Shvatam da ja biram kako da živim život i šta da radim sa njim.
12.	Znam kako da dobijem ono što želim sa najmanje napora.
13.	Tačno znam šta hoću od svog života.
14.	Imam životni plan i radim na njemu.
15.	Mogao bih danas umrijeti bez žaljenja.

\_\_\_\_\_ Ukupno bodova

\_\_\_\_\_ Prosječan rezultat

5 izazova sa kojim se suočavam u privatnom životu:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

### III. Šta imam/šta hoću:

10 stvari u mom životu na kojima sam zahvalan:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

10 stvari koje želim da promijenim u mom profesionalnom ili ličnom životu:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

**IV. Akcije koje ću preduzeti da ovo promijenim:**

---

---

---

---

---

---

---

---





## LITERATURA

1. Arambašić, L.(1996). *Stres*. U: Pregrad J. Stres, trauma, oporavak. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
2. Barraclough at all. (1992). *Life events and breast cancer prognosis*. British Medical Journal, vol. 304, p. 1078.
3. Berger, D. (1997). *Zdravstvena psihologija*. Beograd: Društvo psihologa Srbije: Centar za primenjenu psihologiju;
4. Boog, J. (2008) . *When Judges Get the Blues* . The World Wide Web: [www.judicialreports.com](http://www.judicialreports.com)
5. Burisch, M. ( 2006) *Das Burnout-Syndrom*. Berlin: Springer.
6. Ellis, A., Harper, R. (1996). *Vodič u razuman život*. Beograd: Ret centar.
7. Frankl, V.(1981). *Nečujni vapaj za smislom*. Zagreb: Naprijed.
8. Gorkin, M. (2005). *The Four Stages of Burnout*. The World Wide Web: [www.calawjobs.com](http://www.calawjobs.com).
9. Jonson, K. (2005). *Legal burnout*. The World Wide Web: [www.usd.edu](http://www.usd.edu)
10. Kirby, M. (1995). *Judicial Stress* , Speech at Annual Conference of the Local Courts of NSW
11. Lahad, M. (1995) .*Basic Ph - Priča o sposobnostima suočavanja sa stresom*. U : Spasimo djecu. Zagreb: Školska knjiga.
12. Lazarus, RS.,Folkman,S. (1984).*Stress, appraisal and coping*. New York:Springer.
13. Maslach, C. & Leiter, M.P. (1997).*The Truth about Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
14. Miller, M., Chamberlain, J., Flores, D.,Richardson, J.(2007). "Exploring Causes and Effects of Judicial Stress" Paper presented at the annual meeting of the The Law and Society Association, TBA, Berlin, Germany.
15. Roberts, D. (2005). *Lawyer's Life Assessment Test*". The World Wide Web: [www.coachingforlawyers.com](http://www.coachingforlawyers.com)
16. Turkat, D.I. (1995). *Divorce related malicious mother syndromme*.Journal of Family Violence, no.3, vol. 10.
17. Vlajković, J. (1990). *Teorija i praksa mentalne higijene* . Beograd: Savez društava psihologa Srbije
18. Vlajković, J. (1997). *Životne krize i njihovo prevazilaženje*. Beograd: Nolit.

