

Verbalna i neverbalna komunikacija državnih službenika i namještenika MUP-a

Jušić, Edita

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:162171>

Rights / Prava: [Attribution 3.0 Unported/Imenovanje 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-12**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE
VARAŽDIN**

Edita Jušić

**VERBALNA I NEVERBALNA
KOMUNIKACIJA DRŽAVNIH SLUŽBENIKA
I NAMJEŠTENIKA MUP-A**

ZAVRŠNI RAD

Varaždin, 2019.

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE
V A R A Ž D I N

Edita Jušić

Matični broj: 43790/15-R

Studij: Ekonomika poduzetništva

**VERBALNA I NEVERBALNA KOMUNIKACIJA DRŽAVNIH
SLUŽBENIKA I NAMJEŠTENIKA MUP-A**

ZAVRŠNI RAD

Mentor:

Doc. dr. sc. Igor Pihir

Varaždin, lipanj 2019.

Izjava o izvornosti

Izjavljujem da je moj završni rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristio drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

Autorica potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi

Sažetak

U društvu postaju sve važniji međuljudski odnosi i korištenje komunikacije koji se odražava na privatni i poslovni život pojedinca. Znanje komunikacije pokazuje se kao dobra i efikasna prednost za obavljanje ljudskih odnosa. Bitna je za svaki segment života, pa tako i za komunikaciju policijskih službenika i namještenika MUP-a. Najvažnija podjela komunikacije je na verbalnu i neverbalnu komunikaciju. One su međusobno nerazdvojive i ne mogu postojati jedna bez druge. Policijski službenici svakodnevno kontaktiraju s građanima, ali i s javnošću. Moraju imati dobro razvijene komunikacijske vještine i znati se prilagoditi različitim situacijama i sugovornicima. Rad se osvrće na policiju i građane, te je glavni cilj ovog rada prikaz važnosti poznavanja komunikacijskih vještina za pripadnike policije. Ljubaznost u pristupu s građanima, pristojno i kulturno ophođenje koje stvara sliku sigurnosti i povjerenje građana u članove MUP-a.

Ključne riječi: komunikacija, podjela komunikacije, policijski službenici, odnosi policije i građana

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Komunikacija.....	2
2.1. Vrsta komunikacije	2
2.2. Proces komunikacije	3
2.3. Važnost komunikacije	6
3. Neverbalna komunikacija.....	8
3.1. Funkcije neverbalne komunikacije	8
3.2. Neverbalna komunikacija u svakodnevnom životu	10
4. Verbalna komunikacija	12
4.1. Oblici verbalne komunikacije.....	12
4.2. Prednosti i nedostaci verbalne komunikacije	13
5. Razlike verbalne i neverbalne komunikacije.....	14
6. Komunikacija policijskih službenika i namještenika – MUP	15
7. Neverbalna komunikacija – primjer MUP	16
8. Verbalno komuniciranje – primjer MUP	20
8.1. Telefonsko komuniciranje	21
8.2. Šaltersko poslovanje i komuniciranje	22
9. Verbalno i neverbalno komuniciranje policijskih službenika i namještenika u konfliktnim situacijama.....	23
10. Zaključak	26
Popis literature	27
Popis slika.....	29

1. Uvod

Tijekom cijelog života ljudi međusobno komuniciraju. Kroz proces komunikacije ostvaruje se razvoj socijalnih i psiholoških vještina što je bitno za uspješno održavanje međuljudskih odnosa. U ovom radu objasnit će se važnost verbalne i neverbalne komunikacije kako u privatnom tako i u poslovnom svijetu. Nakon uvoda detaljno se objašnjava što je to komunikacija, koje su njene podjele te zašto je ona toliko važna. Zatim će se svaka podjela komunikacije detaljno razraditi odnosno objasniti kakvu funkciju ima neverbalna komunikacija u našim životima, te može li ona djelovati sama za sebe. Istaknuti koliko je važno koristiti književni jezik u raznim situacijama te navesti neke od prednosti i nedostataka verbalne komunikacije. Zaključiti koje su njihove razlike i prijeći na primjer na kojemu se obradila teorija. Navesti zašto je komunikacija bitna između policijskih službenika i građana, te kakvu ona ima ulogu kako bi se stvorila sveukupna slika Ministarstva unutarnjih poslova i njihovih djelatnika. Kakvi su to neverbalni znakovi kojih bi se trebali pridržavati policijski službenici i djelatnici MUP-a. Držati se određenog dress code-a, držanje i pokreti tijela, glas i sl. Objasniti oblike komuniciranja i navesti primjere kako se ponašati u određenim situacijama bilo da je riječ o navođenju građana ili u nekim konfliktnim situacijama. Nakon provođenja teme kroz praktični dio izveden je zaključak sveukupnog rada.

2. Komunikacija

Komunikacija se definira se kao razmjena ideja, osjećaja i informacija verbalnim i neverbalnim sredstvima koje koristimo u razgovoru s ljudima. Potječe od latinske riječi „communicare“ što znači dijeliti. "Komunikacija je davanje i primanje informacija, odnosno proces razmjene poruka, informacija i značenja." (Pejić Bach i sur., 2016., str.153).

Sposobnost komuniciranja ima velik utjecaj kako na poslovni tako i na osobni život svakog pojedinca. Da bi komunikacija bila učinkovita potrebno je razviti osnove u svakoj organizaciji kao važan čimbenik u ponašanju menadžera i funkcioniranju cijele organizacije kao sustava.

Poslovna komunikacija se realizira unutar i izvan nje same. Kako bi komunikacija bila uspješna, potrebno je poznavanje jezika, provođenje interakcijskih vježba te posjedovanje kulturnog znanja svih sudionika komunikacije i zaposlenika organizacije. (Vodopija, 2006.).

2.1. Vrsta komunikacije

Komunikacija se dijeli na nekoliko vrsta, a prva podjela je na *intrapersonalnu komunikaciju*. Ova vrsta komunikacije je na prvome mjestu iz razloga jer je to komunikacija sa samim sobom, te je tako konstantna i neraskidiva. Pozitivna stvar ovakve komunikacije je bolje upoznavanje vlastite osobnosti i pogleda na različite životne situacije. U negativno svrstavamo to što ponekad previše ispitujemo sami sebe i često analiziramo vlastite postupke koje dovode do ne prihvaćanja osobnog identiteta. (Tomić, 2003). Primjer za ovu vrstu komunikacije možemo navesti monolog, tj. kada razmišljamo, pripremamo se za izlaganje prezentacije i sl.

U razgovoru između najmanje dvije osobe, govorimo o *interpersonalnoj komunikaciji*. Ova komunikacija najčešće ovisi o društvenim normama i ulogama iz kojih svaki sudionika iznosi mišljenje. Ova komunikacija ima puno prednosti te omogućava stjecanje novih iskustava i znanja, ali se znaju javljati problemi uzrokovani različitim kulturološkim normama. (Tubbs, 2012.) Za primjer možemo navesti razgovor s drugom osobom putem telefona, skype-a.

Pozitivne posljedice ove komunikacije je upoznavanje ljudi i svijeta oko sebe, predstavljamo se pojedincima, ali također uspostavljamo, popravljamo ili raskidamo pojedine međuljudske odnose. Ovom komunikacijom se ljudi svakodnevno koriste te je ona najrasprostranjenija. (Tomić, 2003.)

Grupna (javna) komunikacija je recipročna, odnosno jedna osoba ima ulogu govornika, dok ostali imaju ulogu slušatelja. Govornik mora biti promišljen i organiziran više nego u privatnim razgovorima ali i govoriti drugačijim stilom. Osobe koje su na mjestu govornika moraju tečno govoriti bez poštapalica, ni prebrzo, ni presporo. Takav govor poboljšava sliku govornika u očima publike i utječe na stav govora. Potrebno je obratiti pažnju i na jezik, da se koriste izrazi koji su svima u publici razumljivi. (Tubbs, 2012.)

U ovakvim grupama lakše je riješiti problem, jer svatko unutar grupe iznosi svoje mišljenje i prijedlog za rješavanje određenog problema. Mogu biti velike i male grupe, ali u malim grupama češći su razgovori licem u lice jer tako pojedinac može doći do izražaja prilikom razvijanja neke ideje.

Kod *masovne komunikacije* možemo primijetiti velik broj sudionika bez obzira na profesionalni, dobni, spolni ili bilo koji drugi status. Ekspanzijom masovnih medija omogućilo je i masovnoj komunikaciji da se razvija. (Tomić, 2003.)

Za primjer ovakve komunikacije možemo navesti: film, televiziju, reklamu itd.

Međukulturalna komunikacija uči o kulturama prema generacijama, ali je ne koristi kao način za razmišljanje o generacijama već kako bi bolje razumjeli određenu kulturu. U nju možemo svrstati sve do sada navedene komunikacije osim intrapersonalne. Kada govorimo o upoznavanju ljudi iz drugih kultura, čiji su običaji, pravila, religija drugačiji od naših, te razmjeni iskustava i mišljenja, znamo da je riječ o međukulturalnoj komunikaciji. (Tomić, 2003.)

Ova komunikacija nam omogućava učenje novih stvari, stvaranje novih prijateljstava, te razumijevanje i gledanje stavova i pogleda na svijet.

2.2. Proces komunikacije

Proces komunikacije je prijenos informacije, odnosno poruke od pošiljatelja do primatelja uzimajući u obzir mogućnost smetnje tj. buke.

Predstavlja model koji je strukturiran sudionicima u samom procesu. Kodiranjem poruke koja se šalje komunikacijskim kanalom započinje sami proces komuniciranja, te se nastavlja dekodiranjem i zatvara se povratnom vezom ili "feedbackom". Proces komunikacije ima faze kroz koje proizlazi, ali da bi proces mogao započeti potrebno je nastajanje komunikacije. (Robbins, Judge, 2009.)

Komunikacija je učinkovita kada pošiljatelj u potpunosti i točno prenosi svoje ideje i osjećaje, a primatelj interpretira poruku upravo onako kako je pošiljatelj i zamislio. Efikasna postaje ako se obavlja uz manju uporabu resursa i u kraćem vremenu.



Slika 1. Prikaz Shannon-Weaverovog modela komunikacije (Izvor prema: Pejić Bach i sur., 2016.)

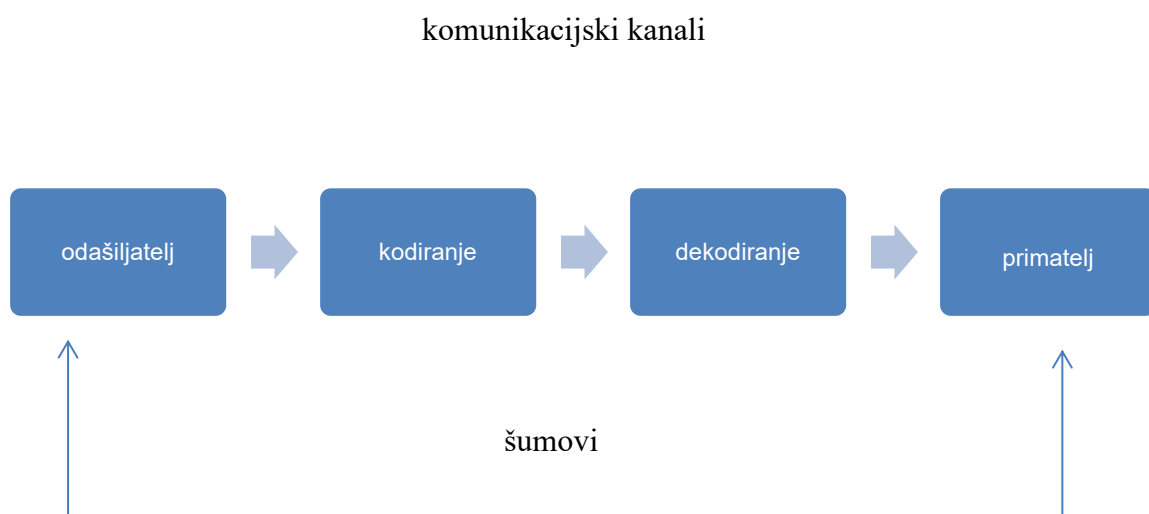
Prema Panian (2005.) izvor poruke proizvodi podatke. Koder je uređaj ili programski proizvod koji ima sposobnost pretvaranja odnosno kodiranja podataka iz jedne vrste signala u neku drugu koja je prilagođena komunikacijskome kanalu. Komunikacijski kanal je medij, tj. sredstvo kojim je poruku moguće prenijeti. Dekoder je uređaj ili programski proizvod, koji ima sposobnost pretvaranja. Dekodiranja podataka iz jedne vrste signala, prilagođenu komunikacijskome kanalu, u neku drugu, prilagođenu primatelju podataka ili informacija. Vidi prikaz sliku 1. (Pejić Bach i sur., 2016., str.154)



Slika 2. Interaktivni komunikacijski model komunikacijskog procesa (Izvor prema: Jurković, 2012.)

Na slici 2. kod interaktivnog modela proces komunikacije prikazuje se kao proces u kojem slušatelji daju povratne informacije pošiljatelju poruke.

Pretpostavlja se da ovaj model sudionici komunikacije stvaraju i interpretiraju poruku u skladu s vlastitim iskustvima. Uspješna komunikacija se dobije preklapanjem što više sudionika. Kao nedostatak ovog modela može se reći da prikazuje komunikaciju kao sekvencijalni proces u kojem je jedna osoba pošiljatelj, a druga je primatelj, te se ne uspijeva stvoriti međuljudska komunikacija. (Jurković, 2012.)



Slika 3. Transakcijski komunikacijski model komunikacijskog procesa (Izvor prema: Hren, 2012.a)

Na slici 3. prikazan je transakcijski komunikacijski model komunikacijskog procesa u kojem šaljemo i primamo poruke istovremeno. Uloge pošiljatelja i primatelja za razliku kod interaktivnog modela sad su nadodane i naglašava dinamiku u međuljudskoj komunikaciji. On se odnosi na činjenicu da smo u određenom trenutku sposobni primati, dekodirati i odgovoriti na ponašanje druge osobe, dok druga osoba u isto vrijeme prima i odgovara na naše. (Hren, 2012.a)

Model uzima u obzir da se poruke, buka i iskustva sudionika komunikacije mijenjaju tijekom vremena. Transakcijski model najbolje objašnjava proces komunikacije zbog pretpostavke da primatelj i pošiljatelj međusobno izmjenjuju poruke te uzima u obzir čimbenik utjecaja buke.

2.3. Važnost komunikacije

Komunikacija je svakodnevna riječ koja se spominje svugdje u svijetu bilo u poslovnom okruženju ili općenito, te se na tu temu organiziraju mnogobrojne edukacije, a kao uvjet zapošljavanja navodi se u skoro svakom oglasu za posao.

Velika većina koja je danas zaposlena u organizacijama, kroz posao svakodnevno komunicira s ljudima, prenose zadatke, ideje te daje povratne informacije. Na poslu ili prilikom suradnje s drugima uvijek se nalazi osoba koja ima više znanja, te se takvim osobama teže prilagoditi jer često ljudi ne prihvaćaju njihove "stručne" ideje i rado će ih zamijeniti s idejom neke osobe koja je u rangu s njima. Postoje različiti stilovi komunikacije u kojima se vaš prijedlog neće složiti s drugim baš zbog postojanosti razlike. Sigurno ste se našli u situaciji da je vaš prijedlog ili ideja koju ste zamislili bila odbijena od strane kolega ili nadređenih. Postoje različita mišljenja koja vjeruju da je jedan od bitnih faktora ključnih za uspješnu komunikaciju naš unutrašnji cilj koji imamo prije nego što smo sa komunikacijom uopće započeli. Kako bi što bolje došli do vlastitog cilja i uvjerali ostale kako ste vi upravu tada govorimo o destruktivnom načinu i time želimo kod druge strane pobuditi otpor. (Tofant, 2011.). Prije započinjanja bilo kakve komunikacije važno je očuvati dobar odnos sa sugovornikom te razmisliti s koje strane započeti konverzaciju.

Često u situacijama kada se ne slažemo s nekim pomislimo da imaju nešto protiv nas ili da takve osobe rade to u inat, ali se moramo zapitati koji je cilj suprotnoj strani, da li i ona želi ostvariti svoj cilj. U takvim situacijama važno je zadržati poštovanje prema drugome iako se ne slažemo s onime što govori te izdržati do kraja kako bi zajedno riješili problem.

Dobra komunikacija je važna za svaki biznis, pravilnim prijenosom informacija, stavova, planova te održavanje odnosa među ljudima nije moguća bez komunikacije. Kao takva postaje neophodan dio za vođenje uspješnog biznisa.

Efikasna komunikacija je potrebna na različitim razinama i različitim segmentima u organizaciji kao što su:

- *Za odnose rukovodstvo – zaposlenik* rukovodstvo je jedan od bitnijeg dijela u tvrtci, kao takvo iznimno je važno da potiče ljude za što boljim ostvarenjem uspjeha tvrtke. Isto tako razumijevanjem svojih zaposlenika i motivacijom stječe što bolji rad svojih zaposlenih.

Za odnose između rukovodstva i zaposlenika u nekoj firmi efikasna komunikacija i odluka je ključna komponenta. Da bi firma dobro funkcionirala poslodavac najprije mora dobro objasniti što traži od radnika. Poslodavac mora znati dobro komunicirati i sporazumijevati se s radnicima i upravo većina problema u

rukovodstvu dolaze zbog nedostatka pravilne komunikacije. S pravim sistemom komunikacije šanse krivog sporazumijevanja i krivog predstavljanja stvari su na minimumu. (*Važnost komunikacije u organizaciji, 2009.*)

- *Za motivaciju i jačanje morala zaposlenika* kao osnovno sredstvo motivacije je komunikacija, koja može poboljšati moral zaposlenika u nekoj firmi. Neodgovarajuća komunikacija između zaposlenika glavni je uzrok konflikta i niskog morala u nekoj firmi. Poslodavac bi trebao zaposlenicima objasniti kako trebaju raditi, da li dobro to rade i što bi se trebalo napraviti kako bi radili još bolje i s više motivacije. (*Važnost komunikacije u organizaciji, 2009.*)

Jedan od primjera motivacije za zaposlenike možemo navesti kao bonusi na plaće, slanje zaposlenika na dodatne edukacije i sl.

- *Za povećanje produktivnosti* dobrom komunikacijom možete održavati dobre odnose u firmi, i tako lakše potaknuti zaposlenike da sami daju ideje kako da se poboljša stanje i produktivnost. (*Važnost komunikacije u organizaciji, 2009.*) Važno je biti dobro organiziran, usredotočiti se na zadatke koji su zdani i ne zatrpavati se dodatnima ukoliko se to nije u mogućnosti obaviti.
- *Za zaposlenike* na različitim sastancima s poslodavcem možete davati svoje izvješća o radu, komentare, pritužbe i prijedloge. Kako bi se izbjeglo nezadovoljstvo radi čekanja, nesporazuma i krivog prenošenja informacija preko drugih osoba u tvrtkama bi trebale postojati unaprijed osmišljene procedure brze, efikasne i direktne komunikacije zaposlenika i šefova. (*Važnost komunikacije u organizaciji, 2009.*)
- *Važnost pismene komunikacije* važno je da ona bude jasna, sažeta i ispravna, kako bi se izbjeglo krivo tumačenje poruke. Pisana informacija je stalna i ostaje za buduće korištenje, te tako zaposlenicima daje priliku da je komentiraju, na pismeno ili direktno verbalnim

3. Neverbalna komunikacija

"Oni među nama koji oči drže otvorenima mogu u onome što vidimo da se oko nas događa pročitati vrlo mnogo." (E.T. Hall). Ovim citatom možemo potvrditi da neverbalna komunikacija ima ponekad veći utjecaj nego verbalna. Većina nas ne zna kako veliki dio naše komunikacije čini baš neverbalna komunikacija tj. možemo reći da nije bitno što kažete, već kako to kažete. Neverbalnim gestama s riječima pomaže se u ostvarivanju prvog dojma i povećanju socijalne inteligencije.

Neverbalna komunikacija odnosi se na komunikaciju koja se ostvaruje nekim drugim sredstvima mimo riječi. Ona je prisutna kada se ljudi međusobno susreću, a i u situacijama u kojima oni nisu fizički prisutni. Pomoću nje imamo mogućnost interpretirati i prepoznati poruke koje su drugi ljudi izrazili, npr. možemo zaključiti kada je osoba u žurbi, sretna, povučena ili zamišljena.

Nemoguće je ne komunicirati neverbalno. Nekada nesvjesno šaljemo neverbalne poruke. Primjer takvih poruka mogu biti zamuckivanja, crvenimo se i znojimo bez namjere da to radimo. Takvo nenamjerno ponašanje uvjetuje informaciju, ali se ne bi trebalo smatrati komunikacijom. Neka istraživanja uspoređuju e-mail i osobne komunikacije potvrđene većom količinom informacija dostupnih razgovorom lice u lice, ali isto tako pokazuje da neki komunikatori nisu u mogućnosti prepoznati poruke. Vrlo važna je činjenica da svi šalju neverbalne poruke jer to znači da stalno imate dostupan izvor informacija o sebi i drugima. Ako se mogu prepoznati signali više ćete biti svjesni kako ljudi oko vas razmišljaju, te ćete biti u boljoj mogućnosti odgovoriti na njihovo ponašanje. (Hren, 2012.b)

3.1. Funkcije neverbalne komunikacije

Verbalni i neverbalni sustav funkcioniraju zajedno te kao dio komunikacijskog procesa, pokušaji razlikovanja nisu bili uspješni. Stoga možemo reći da ova dva oblika komunikacije u većini slučaja surađuju.

Općenito se neverbalni signali, kao i riječi, mogu koristiti na više načina i u različitim značenjima. (Ekman, 1965. prema Knapp, Hall, 2010., str.10-17) funkcije se dijele na:

- *Ponavljanje* neverbalnom komunikacijom ponavljamo ono što je prethodno verbalnom rečeno (Knapp, Hall, 2010., str.12). Kao primjer možemo navesti da nekoj osobi prstom pokažemo prema jednom pravcu, a prethodno smo joj naveli da treba ići prema sjeveru kako bi našla novinski kiosk. To bi se smatralo ponavljanjem.

- *Proturječenje* osobe nekada mogu slati dvije proturječne poruke koje su suprotstavljene jedna drugoj. U nekim slučajevima to je prirodan odgovor na situaciju u kojoj ne žele reći istinu, a ne žele ni lagati. Kao primjer možemo navesti osobu koja govori pred publikom drhtavih ruku i koljena, sa znojem na čelu i tvrdi da nije nervozan.

Nekada proturječne poruke mogu biti rezultat načina da se pokaže sarkazam ili ironija, izražavanjem jedne stvari riječima, a suprotne tonom glasa i/ili izrazom lica. Isto tako možemo se suočiti s dvojmom kod određivanja značenja što ih prenose zvukovi koje je teže lažirati a ne izgledaju vjerodostojno. (Knapp, Hall, 2010., str.12-13)

Primjer ovoga može biti ako neka osoba kaže " To je stvarno divno" tužnim tonom dok prima poklon koji je dugo željela, vjerojatno će se potražiti drugo objašnjenje npr. možda tu osobu nešto drugo muči.

- *Dopunjivanje* kada se verbalni i neverbalni kanali međusobno dopunjuju tada se naše poruke obično točnije definiraju. Komplementarni neverbalni signali mogu pomoći da se verbalna poruka zapamti. Jasnoća je od krajnje važnosti (pr. razgovor za posao), trebalo bi biti posebno važno postići da se značenje verbalnog i neverbalnog ponašanja uzajamno dopunjuje. (Knapp, Hall, 2010., str.16)
- *Zamjenjivanje* neverbalno ponašanje može zamijeniti verbalnu poruku. Naznačiti značajke koje su trajne (dob), umjereno trajne (grupna pripadnost) i relativno kratka stanja (Knapp, Hall, 2010., str.16).

Kao primjer možemo navesti uzdah, osmijeh ili mrštenje koje zamjenjuje verbalni odgovor na pitanje „Kako si?“ gdje osoba neverbalnim zamjenjivanjem izražava svoje osjećaje.

- *Isticanje/Ublažavanje* neverbalno ponašanje može isticati ili prigušiti dijelove verbalne poruke. Podcrtavanjem ili pisanjem riječi u kurzivu kako bi se naglasile neke riječi ili rečenice. Nekada se pokreti glavom ili rukama rabe za isticanje verbalne poruke (Knapp, Hall, 2010., str.16).

Npr. kada je roditelj ljut na dijete jer je ostalo duže vani od dogovorenog vremena pa uz ljutito objašnjavanje poprati ga mrgođenjem face.

- *Reguliranje* regulirati neverbalno ponašanje možemo na dva načina:
 1. koordiniranjem svog verbalnog i neverbalnog ponašanja pri produciranju vlastitih poruka,
 2. Koordiniranjem vlastitih verbalnih i neverbalnih poruka s ponašanjem svojih partnera u interakciji.

Korištenjem neverbalnih znakova možemo odijeliti segmente interakcije. Kada postoji više tema za razgovor nakon svake teme promijeni se stav držanja, zatim geste mogu

upozoriti na sastavljanje određene ideje. Možemo ubrojiti i stanke kako bi naglasili odvojenost. Reguliranje se koristi i u interakcije između dva sudionika (Knapp, Hall, 2010., str.17).

Primjer osobe za koju kažemo da uz nju ne možemo progovoriti ni riječ. To znači da nas druga osoba često prekida ili možemo pomisliti da nas takva osoba ne poštuje. Važno je da dvije osobe u isto vrijeme ne bi trebale govoriti, tako da svaka osoba ima pravo dobiti riječ onoliko koliko to želi, te da na pitanja treba odgovoriti.

Npr. kada želimo nešto reći, možemo podignuti ruku ili uzdahnuti kako bi drugima dali do znanja da smo spremni preuzeti riječ.

Početak konverzacije možemo regulirati blagim pokretom glave, ili podizanjem ruke pri susretu za pozdravljanje. Za kraj konverzacije najuobičajenije je dugotrajnije prekidanje kontakta očima, pozicioniranje tijela prema izlazu, te naginjanje naprijed i kimanje. Manje izravno bilo je stavljanje ruku na bedra ili na koljena u položaj dizanja poluge u nadi da je druga osoba primijetila taj znak za rastavljanje. (Knapp, Hall, 2010., str.17)

3.2. Neverbalna komunikacija u svakodnevnom životu

Preko 90 % naše komunikacije čini neverbalna komunikacija. Ona se sastoji od nekoliko različitih kanala - govora tijela, izraza lica (mimike), određenih gesti te tona glasa.

O našoj komunikaciji možemo puno "pročitati" prema položaju tijela. Osobe koje su otvorena za razgovor stoje uspravno, svog sugovornika stalno gledaju u oči, a ruke i noge nisu prekrížene. Osoba koja ima prekrížene ruke ili noge, znači da se povlači i nije zainteresirana za komunikaciju. Prilikom komunikacije možemo biti jako ljubazni, ali ako isto to ne pokazujemo našim tijelom, sugovornik će dobiti dojam da nam i nije tako ugodno u njegovom društvu. (*Neverbalna komunikacija: govor tijela u svakodnevnoj interakciji*, 2017.)

Izraz lica (mimika) je vrlo moćni neverbalni signal. Prilikom komunikacije daju nam veliki izvor informacija. Kontakt očima ostavlja dojam osobe koja je zainteresirana za međusobnu komunikaciju. Tijekom razgovora uvijek bismo trebali gledati u oči osobu s kojom razgovaramo, ako skrivamo pogled znak je neiskrenosti i može se shvatiti kao negativan stav prema sugovorniku. (Herić, 2017.)

Izbjegavanje gledanja u oči također može značiti da je osoba neiskrena odnosno da laže, kao što je prikazano na slici 4.



Slika 4. Primjer neverbalnih znakova (Izvor: Herić, 2017.)

Geste su važan dio svakodnevne neverbalne komunikacije. One se najčešće događaju spontano prilikom razgovora. Pokreti dijelova tijela govore o tome kako se zapravo osjećamo, tj. izražavano svoje misli ili osjećanja. Geste moraju biti prilagođene okolini i situaciji. Kako bi olakšali komunikaciju pokrete treba uskladiti s riječima, a riječi s pokretima. Za što bolje usvajanje oblika neverbalne komunikacije, potrebna je vježba. Idealno mjesto za vježbanje govora tijela i izražavanja jest pred ogledalom. (*Neverbalna komunikacija: govor tijela u svakodnevnoj interakciji*, 2017.)

4. Verbalna komunikacija

Verbalna komunikacija je jezična ili lingvistička, podrazumijeva razmjenu informacija putem izgovorenih i pisanih riječi.

Kod oblikovanja poruke verbalna komunikacija koristi izgovorene ili pisane riječi, odnosno kodove nekog jezika. Koristi književni jezik ali se u praksi često govori narječjem ili žargonom. Verbalna komunikacija je određena fondom riječi kojim raspolažu govornik i publika, kao i tematskim područjem govora. Kod javnog govora se znaju izgovoriti poštalice (hmm, ovaj, mislim, znate itd). Jedan od važnih elemenata verbalne komunikacije je humor jer omogućuje da razgovor bude opušteniji te da bude prijateljska atmosfera. Humor pozitivno djeluje na zadržavanje pozornosti slušatelja i motivaciju za rad. Važno je dobro usvojiti stručnu terminologiju, ali pred publikom koja nije stručna potrebno je prilagoditi riječi njihovim mogućnosti razumijevanja. Pravilno verbalno izražavanje je povezano s pravopisom i gramatikom korištenog jezika. Ono je preciznije od neverbalnog, ali i u verbalnim porukama postoji potencijal za nepotpunost, dvosmislenost i pogrešno tumačenje. (*Uvod u poslovno komuniciranje*, 2019.)

4.1. Oblici verbalne komunikacije

Kao glavni oblici verbalne komunikacije su čitanje, pisanje, govorenje i slušanje. Čitanje je izuzetno važno jer uz ugodno opuštanje uz knjigu, također možemo naći dosta korisnih informacija i proširiti rječnik. Mala količina ljudi svoje slobodno vrijeme koristi za čitanje.

Znati nešto nije isto što i primjenjivati. Znanje o postojanju mogućnosti nije od pomoći, ako ih se ne zna primijeniti u praksi. Pisanje je drugi oblik komunikacije. Ovakve poruke mogu se prenijeti putem različitih komunikacijskih sredstava kao npr. telefon, email, brze poruke, faksiranje, zvučni mail. Postoje velike razlike u efektu pisanja poruke. (Hren, 2012.c)

Važno je prilikom pisanja, u bilo kojem obliku, paziti na jasnoću, urednost i gramatičku ispravnost teksta. Npr. pismo putem maila neće imati isti efekt kao ručno pisana poruka ili razglednica.

Govorenje i slušanje je jednako važno. Često se zna reći da više dobijemo govorenjem nego slušanjem. U komunikaciji nije moguće pronaći se s nekim samo primanjem poruke. Najviše vremena provodimo u slušanju drugih nego u bilo kojem drugom obliku komunikacije. Studiji otkrivaju da studenti provode u prosjeku 14 % u pisanju, 16 % u govorenju, 17 % u čitanju i čak 53% u slušanju. Slušanje je također važno u poslu. Razni

menadžeri smatraju daje slušanje najkritičnija vještina za uspješni rad u timovima. U malim grupama, ključ uspjeha je da drugi članovi prepoznaju kako vi govorite dobro te vas tako smatraju kao vođe. Takvim govorenjem osiguravate priliku da dobijete divljenje, poštovanje ili sviđanje drugih. (Hren, 2012.c)

4.2. Prednosti i nedostaci verbalne komunikacije

Najvažnija prednost verbalne komunikacije je što ljudi putem razgovora, pitanja i odgovora mogu odmah primiti povratnu informaciju, te dobiti objašnjenja nejasnog i boljeg razumijevanja problema.

Prilikom komunikacije licem u lice možemo vidjeti sugovornikov izraz lica ili govor tijela te tako procijeniti da li trebamo ili ne trebamo vjerovati u ono što smo čuli. Kao nedostatak poruka može biti podložna različitim oblicima šumova ili smetnji. Sugovornik može da govori previše tiho ili ne razgovijetno. Sugovornik može izostaviti neki važan detalj ili odgovor jer kod usmene komunikacije ne postoji nikakav zapis, možemo samo nekome vjerovati na riječ tj. ono što je rekao. Jedan od specifičnih nedostataka verbalne komunikacije je taj što se kod nekih ljudi javlja veliki stres prilikom govora pred velikom grupom ljudi. Taj stres može utjecati na kvalitetu komunikacije i prenošenje poruke. Posebno je izražen strah od javnog nastupa, odnosno javnih govora. (*Vještine usmene komunikacije*, 2019.)

Kako bi osoba mogla verbalno komunicirati u javnosti ili održati učinkovit javni nastup, učinkovito prenijeti poruke i sl., ona se mora riješiti straha od javnog nastupa. Stoga je potrebno stalno usavršavati i vježbati komunikacijske vještine.

5. Razlike verbalne i neverbalne komunikacije

Komunikacija se odvija pomoću znakova, bilo da je verbalna ili neverbalna. Za verbalnu komunikaciju se odnosi na riječi koje se koriste u razgovoru prilikom koje druge obavještavamo o idejama, događajima i sl. Neverbalna komunikacija je komunikacija tijekom bez izgovorenih riječi.

Neverbalna komunikacija za razliku od verbalne obavlja mnoge funkcije. Može ponoviti, upotpuniti i naglasiti izgovorene riječi te ponekad zamjenjuje govor. Regulira razgovor odnosno osporava izgovorene riječi ili čak zavarava druge. Kod usmene komunikacije koristimo jednu dimenziju odnosno riječi, dok za neverbalnu koristimo više njih np. geste, glas, držanje itd. Prilikom razgovora možemo izmjenjivati govor i šutnju za razliku od neverbalne gdje je nemoguće ne komunicirati neverbalno. Jasnoća u izražavanju je manje pogrešna kod usmene komunikacije jer u neverbalnoj ona može biti dvosmisljena. Namjera usmene komunikacije je najčešće namjerna, a kod neverbalne ona je često nenamjerna. (Hren, 2012.b)

6. Komunikacija policijskih službenika i namještenika – MUP

"Ministarstvo unutarnjih poslova je tijelo državne uprave kojem je osnovna zadaća zaštita ustavnog poretka Republike Hrvatske, zaštita života njezinih građana te zaštita njihove imovine. Radom ministarstva upravlja ministar unutarnjih poslova." (MUP RH, *wikipedia* 2019.) Ministarstvo obavlja poslove koji se odnose na poslove policije, upravne poslove vezane uz osobna stanja građana, uprave i stručne poslove koji se odnose na civilnu zaštitu i spašavanje itd. (MUP,2019.b)

Za stvaranje uspjeha ili prepoznatljivosti najvažniji je čovjek odnosno usluga policijskog ili državnog službenika. Informirani zaposlenici bit će zadovoljniji poslom koji rade te će tako doprinijeti većoj produktivnosti. Kao što je već navedeno interna komunikacija ima veliku ulogu u MUP-u na temelju koje gradi svoj ugled.

Uloga i svrha interne komunikacije je briga za izgradnju dvosmjernih odnosa s internim javnostima odnosno svojim zaposlenicima uz zadaću poboljšanja organizacijske djelotvornosti. Cilj je priopćiti pravu stvar na ispravan način. (Balgač, Borovec, Karlović, 2011., str.13) Neke od osnovnih strateških uloga interne komunikacije je:

- podupiranje glavnih programa promjene
- prenošenje poslovne misije/vizije
- motivacija zaposlenika

Kako bi što bolje utjecali na kvalitetu interne komunikacije važno je odgovoriti na osnovna pitanja kao što su: "Koji je moj posao?", "Kako mi ide?". Isto tako važno je stvoriti jasnu sliku, viziju tvrtke te opće informacije o organizaciji.

7. Neverbalni komunikacija – primjer MUP

Neverbalni znakovi su svi znakovi koji sudjeluju u govoru, a nisu govor. Oni govor podupiru dopunjuju ili komentiraju. Pod neverbalne znakove možemo svrstati: geste i držanje tijela, lice i oči, dodir, glas i odjeću.

- *Geste i držanje tijela* neprimjereno se smatra da policijski službenik u komunikaciji s građanima prekriži ruke na prsima ili iza leđa jer tako se šalje signal agresivnosti. Pridržavanje jedne ruke drugom može biti znak nesigurnosti. Policijski službenici trebaju držati noge razmaknute u razini ramena i gledati osobe u oči te sa stavom i držanjem kako bi suprotna strana shvatila ozbiljnost namjere u obavljanje svoje dužnosti. Ruke bi trebale biti opušteno uz tijelo kako bi ostavili neutralan stav tijela kojim "pozivaju" osobu na razgovor. Vidi prikaz slike 5. (Kalem, 2014.)



Slika 5. Primjer komuniciranja policijskog službenika s građaninom (Izvor: MUP, 2019.c)

- *Lice i oči* ponekad pogled i mimika lica može više reći i ostaviti jači dojam od riječi. U komunikaciji s građanima policijski službenici trebaju osvijestiti i kontrolirati svoj neverbalni način komuniciranja. Policijski službenik prilikom razgovora s određenom osobom mora prepoznati neverbalne signale. Ako osoba često miče očima s lijeva na desno, briše dlanove od odjeću te podizanje brade tako da policijskog službenika gleda odozgo može

zaključiti da će osoba postati agresivno nastrojena tj. mogla bi započeti tučnjavu. Kako bi zadržali mentalnu spremnost policijski službenici moraju imati na umu da se takve osobe tako ponašaju zbog nesigurnosti i slabosti. (Cajner Mraović 2007., str. 87 – 89.)

- *Dodir* neodređen oblik ponašanja čije značenje proizlazi iz konteksta. Potkategorije uključuju udaranje, pozdravljanje, opraštanje te usmjeravanje kretnji druge osobe. (Knapp, Hall, 2010., str.9)

Pr. policijski službenici u odori rukom će pozdraviti najviše predstavnike izvršne, zakonodavne i sudbene vlasti Republike Hrvatske, kao što je prikazano na slici 6.



Slika 6. Primjer pozdravljanja policijskog službenika s višom vlasti (Izvor: Totalno.hr., 2018.)

- *Glas* mirnim i staloženim tonom potaknut će u osobi sažalijevanje te će im to donijeti prednost. Ovakvim postupkom pokazat će da im je stalo do osobe. (Cajner Mraović 2007., str. 87 – 89.)
- *Odjeća* Policajci koji obavljaju policijske poslove u civilnoj odjeći i koji su u kontaktu s javnošću trebaju brinuti o primjerenom odijevanju. Moraju se držati pravila poslovnog odijevanja koje uključuje odijelo i kravatu, ili *casual dress code*. Rukovoditelja ustrojstvenih jedinica odjeveni su prema *business dress code* koji određuje odijelo,

košulju i kravatu. Svaki policijski službenik mora biti svjestan odore koju nosi, te njezinog simbola i paziti na svoj izgled, vidi prikaz slike 7.

Kod uspostavljanja kontakta s građanima, osoba će prije prići policajcu koji je uredan i pristojan, čak i u situacijama kada intervenira zbog određenog sukoba.

Policijski službenik uvijek mora izgledati uredno, obrijano, ošišano, i u čistoj odori. (Kalem, 2014.)

Policijski službenici nisu dužni nositi odoru kada obavljaju kriminalističke poslove ili kada su raspoređeni na rad izvan Ravnateljstva policije. Isto tako nije dozvoljeno kombiniranje policijske odore s civilnom odjećom pr. policijska odora i vlastita šilt kapa. Zabranjeno je vlastito mijenjanje izgleda, kroja ili sastava policijske odore.

Žene moraju imati odijela stroge linije, tamne ili neutralne boje (crna, siva, bež, bijela) ili kombinacija sakoa: s hlačama, sa suknjom ili haljinom u istoj ili kontrastnoj boji. Hlače, suknje, sakoi, košulje, veste tamne ili neutralne boje (crna, siva, bež, bijela). Suknje bi trebale biti duljine do koljena, haljine mogu biti i kratkih rukava. Kod obuće zatvorene cipele, srednje visoke potpetice, ravne cipele. Kosa uredno ošišana, puštena ili skupljena. Šminka mora biti neupadljiva tj. obvezno puder, maskara i ruž, nokti i manikura urednog laka (pastelne boje ili tamnocrveni lak), parfem ne prejaki. (Kalem, 2014.)

Na odori ne smije biti vidljiv nakit ili nekim otkrivenim dijelovima tijela. Također, remen, sat i sl. moraju biti prikladnih boja i veličine kako ne bi narušili izgled policijskog službenika. Vidi prikaz slike 8.



Slika 7. Primjer policajci u službenoj odori (Izvor: MUP, 2019.c)



Slika 8. Primjer policijske službenice (Izvor: Dulist, 2011.)

8. Verbalno komuniciranje – primjer MUP

Policijski službenici obavljaju posao koji se odvija 24 sata, a obavljaju ga na javnim mjestima gdje su građani i mediji stalno prisutni. Građani ih prate modernim tehničkim uređajima koji omogućuju registriranje i prenošenje određenog događaja u kojem sudjeluju policijski službenici putem slike ili videozapisa. (Kalem, 2014.)

Verbalna komunikacija je izuzetno bitna jer policijski službenici mogu ustanoviti da li su građani razumjeli povratnu informaciju koju su dobili od njih, odnosno policijski službenici mogu vidjeti kada osoba odgovara i njene neverbalne znakove te zaključiti da li govori istinu ili laže.

Policijski službenici svakodnevno kontaktiraju s građanima, ali i s javnošću. Komuniciraju međusobno, formalno ili neformalno u policijskom sustavu ali i s drugim institucijama, usmeno ili pisanim pute. Prilikom komunikacije trebaju se služiti standardnim književnim hrvatskim jezikom te izbjegavati uporabu narječja i izraza lokalne sredine iz koje dolaze, jer time izazivaju nepotrebne komunikacijske poteškoće, nerazumijevanje pa i podsmijeh građana (Kalem, 2014).

Potvrđeno je da razvijene komunikacijske vještine kod policijskih službenika prema Kalem (2014):

- povećavaju razinu njihove osobne sigurnosti
- unapređuju profesionalizam
- smanjuju pritužbe građana
- umanjuju stres na poslu i kod kuće

Službenici u MUP-u moraju znati voditi uspješnu komunikaciju, tj. imati dobro razvijene komunikacijske vještine kako bi se znali prilagoditi sugovornicima i određenoj situaciji. Trebaju znati kako pravilno govoriti o nekim stvarima kako suprotna strana ne bi to razumjela na krivi način.

Odgovornost za uspješnost policije leži pojedinačno na svakom policijskom službeniku. Ljubaznost, taktičnost u pristupu s građanima, spremnost na pružanje pomoći, pristojno i kulturno ophođenje, brzina intervencije i njena kvaliteta itd. stvara djelić ukupne slike koju građani imaju o policiji. (MUP, 2019.a)

8.1. Telefonsko komuniciranje

Telefon, nezamjenjiva i korisna naprava neophodna u slučaju policijske postaje, uprave, koje otkriva građanima njezin karakter. Prvi susret s nekom ustrojstvenom jedinicom policije koju pozove građanin mora biti razgovijetan i ljubazan, čak i ako se radi o građaninu koji je nervozan ili nepristojan. (Kalem, 2014.)

Komunikacija putem telefona s građanima trebala bi biti jasno shvaćena. Ako je potreba za telefonskim razgovorom unaprijed poznata, potrebno je napraviti mali plan razgovora, razmisliti o svim mogućim nejasnoćama u njegovom tijeku i načinima rješavanja problema. Na početku razgovora sa sugovornikom treba jasno prikazati svrhu razgovora i sadržaj koji treba razmotriti.

Osoba koja se javlja na telefonskoj centrali i operativnom dežurstvu treba biti smirena i ne smije uzvratiti istim tonom ako je na suprotnoj strani nervozna osoba. Pravilo kod javljanja na telefon je predstavljanje. Nepristojno je javljanje samo riječima, bez navođenja punog naziva ustrojstvene jedinice. Kad netko telefonira, ostale osobe u prostoriji trebaju prekinuti međusobne razgovore ili se stišati. Najviše se odnosi na operativna dežurstva policijskih postaja ili uprava koja građani gotovo neprestano zovu i gdje policijski službenici koji zaprimaju pozive ili dojave šefova smjena trebaju biti maksimalno koncentrirani kako bi mogli dojavu ili poziv zaprimiti pravilno. Smijanje, glasan razgovor, neprimjereno izražavanje, glasna glazba stvara kod pozivatelja dojam neozbiljnosti i neugode. Važno je naglasiti da se službeni telefoni ne smiju zloupotrebljavati za vođenje privatnih, beskonačno dugih razgovora, za pozivanje brojeva s neprimjerenim sadržajima ili na drugi način uporabom telefona proizvoditi unutarnje gubitke sustava. (Kalem, 2014.) Telefonska komunikacija bi trebala biti prirodan način razgovora. Svaki razgovor završiti na pozitivnom kako bi cjelokupan razgovor ostavio dobar dojam.

Tijek postupanja i zaprimanja dojave kod operativno-komunikacijskog centra policije:

- operater na telefonu preuzima telefonsku dojavu i u računalni sustav operativno-komunikacijskog centra unosi prikupljene podatke
- zaprimljena dojava je vidljiva svim operaterima koji je mogu proslijediti nadležnoj policijskoj postaji
- operater na telefonu odlučuje je li o dojavi potrebno izvijestiti vatrogasce, Ustanovu hitne medicinske pomoći ili Centru 112
- operater na ekranu računala vidi status policijskih ophodnji i upućuje na mjesto događaja ophodnju nadležne policijske postaje
- autoophodnja preuzima intervenciju i odlazi na mjesto događaja

- na mjestu događaja preuzima postupanje i u kratkim crtama povratno izvješćuje operativno-komunikacijski centar policije o utvrđenom stanju. (Rajić, Štrk, 2015.)

8.2. Šaltersko poslovanje i komuniciranje

Osobe koje rade na šalterima su one prema kojima ocjenjujemo koliko je neka organizacija uspješna, odnosno ogledalo onoga po čemu možemo zaključiti da li svoje usluge pružaju kvalitetno. Nekada možemo dobrom ili lošom komunikacijom svjesno ili nesvjesno odbiti neke stare klijente ili privući nove. Šalterski službenici moraju imati usvojene vještine u ponašanju kako bi im olakšali komunikaciju sa strankama da obje strane budu zadovoljne.

Građani svakodnevno komuniciraju s policijskim službenicima i ostalim dijelovima Ministarstva unutarnjih poslova. Odnos i komuniciranje službenika na šalterima važan je kao i komuniciranje s policijskim službenicima, jer čine sliku Ministarstva unutarnjih poslova. Važno je kada građanin dođe u ustrojstvenu jedinicu radi ostvarivanja nekih svojih prava dočekati ga na pristojan način te ga uputiti gdje se treba javiti i objasniti mu način kretanja zgradom, radno vrijeme, lokaciju pojedine referade ili ureda. Treba ih precizno uputiti u koji ured trebaju ići, osobe se ne smije "šetati" od ureda do ureda, od šaltera do šaltera ako je određeni službenik na godišnjem odmoru ili bolovanju, a njegova zamjena se nalazi na drugom kraju zgrade ili nekoliko katova iznad. Detaljno im treba objasniti koje sve obrasce trebaju donijeti i popuniti i što sve priložiti. Slanje građanina da donese "još ovaj papir ili još ovu potvrdu" stvara sliku neprofesionalnog i nestručnog rada. Službenici imaju dužnost pozdraviti, odnosno odzdraviti stranci koja ulazi u ured ili na šalter. Mora se poštivati radno vrijeme i neprimjereno je da stranke stoje pred uredom ili šalterom na početku radnog vremena, a službenici tek počinju dolaziti na posao. Takve pojave više skoro da i ne postoje u sustavu, posebno u većim sredinama, ali se moraju potpuno ukloniti. (Kalem, 2014.)

9. Verbalno i neverbalno komuniciranje policijskih službenika i namještenika u konfliktnim situacijama

Temeljna pravila koja se moraju držati policijski službenici u situacijama kada postoji prijetnja nasiljem ili je nasilje već u tijeku su prema Cajner Mraović (2007., str. 87 – 89., str. 103-106.):

1. Izabrati najbolji trenutak za svaku pojedinu mjeru kako bi se ostvario najveći mogući utjecaj i eventualna promjena.

Primjer: policijski službenici bi trebali zauzeti položaje iz kojega bi u svakom momentu mogao odgovoriti na daljnje sprečavanje nasilja i vlastite ugroze pri intervenciji...

2. Poštivati osobni fizički i emocionalni prostor osoba. Napraviti sve kako bi se izbjegla opasnost da se policijskog službenika vidi kao potencijalnu prijetnju ili opasnost.

Primjer: Korištenje osobnog prostora je neverbalno ponašanje koje značajno može osigurati/ narušiti uvjete intervencije i smatra se da je za ove uvjete 1 metar socijalna zona, a od 1 do 3 javna. No bitno je voditi računa o mogućnosti intervencije.

3. Izbjegavati stavljanje osobe u fizičku poziciju koja podsjeća na zamku.

Primjer: To su u praksi kutne pozicija prilikom koje se osoba nalazi smještena u uglu između dva zida, kao za vrijeme škole kad nastavnik stjera u kut učenika. Ne treba izbjegavati niti sjesti za stol s osobama prema kojima se postupa.

4. Nastojati iskoristiti stavove i vjerovanja osobe u pravcu promjene njenog ponašanja. To bi uključivalo traženje zajedničkih sličnih točaka umjesto različitosti.

Primjer: To uključuje traženje zajedničkih, dakle sličnih točaka umjesto različitosti; promatranje neprihvatljivih postupaka, obiteljskog ili drugog nasilja, ne kao neprijateljskih nego jednostavno stranih i loših uopće za zajednicu.

5. Svakom od sudionika ostaviti dovoljno mogućnosti da bi pojasnio ili poricao osjećaje vezane uz svoje ponašanje.

Primjer: Svi zapisnici pogotovo u prekršajnom postupku bilo o ispitivanju svjedoka ili počinitelja daju dobar prijedlog vođenja razgovara te uz primjerenu komunikaciju moguće je voditi razgovor u pravcu dovoljnog prostora da osoba istakne svoje mišljenje. Za to je posebice dobro isticati pravne lijekove,

mogućnosti itd., koje mogu umiriti počinitelje, odnosno prava žrtava koje žrtvi daju ohrabrenje.

6. Treba izbjegavati ispitivanje sposobnosti osoba da to izvedu. Umjesto toga treba provjeriti volju i spremnost osoba da to učine, u protivnom osoba može misliti da je se podcjenjuje.

Primjer: To se može postići uvjeravanjem kako će postupanje po uputi policajaca osobi donijeti određenu dobrobit i ovo je vrlo dobra metoda smirivanja situacije, ukoliko je policajac dobro obavio uvodni dio stvaranja prvog dojma o prijateljskom autoritetu. To se primjerice može odnositi na ispitivanje na alkoholiziranost, Naime dobar dio odbijanja ispitivanja rezultat je nedovoljne i ne kvalitetne komunikacije.

7. Baviti se onime što je trenutno ovdje i sada, umjesto s problemima iz prošlosti. Primjer: Iako je nužno ući i u povijest eventualnih sukoba razgovor treba voditi o sadašnjem trenutku kvalitetnim pitanjima i pod pitanjima.

8. Pitati „što“ i „kako“ se dogodilo umjesto „zašto“. Na pitanje "zašto" osoba neće znati odgovor zbog čega se može osjećati lošije, a ako osoba odgovori na pitanje „zašto“, bit će to njeno subjektivno viđenje i objašnjenje na to što se dogodilo.

Primjer: Da loše je pitati zašto ste nekoga istukli, jer će vam on naravno naći milion razloga, a u konačnici će se rijetko dobiti odgovor. Primjerice osobi koja je istukla drugu s vidljivim posljedicama, potrebno je postaviti upit: U ovom trenutku imamo određena saznanja o ovom događaju i imamo informaciju da vi imate više konkretnih podataka. Biste li nam opisali što se i kako dogodilo?

9. Razgovarati o „stanju“ ili „situaciji“ radije nego o „problemu“ je se radi o blažim izrazima. Za većinu ljudi problem je nešto što treba rješavati, a moguće je da osoba u tom trenutku bude previše iscrpljena i uplaši se te spoznaje.

Primjer: Počinitelju ili svjedocima uputiti ćemo upit o stanju na mjestu događaja, za što očekujemo suradnju, a na upit kakav problem?, jasno da će manji broj ljudi biti spreman za komunikaciju.

10. Ako incident nije došao do vrhunca, situacija može biti ublažena i nasilje spriječeno na način da policijski službenik traži dodatne informacije od napadača, odnosno da traži njegovu pomoć. To bi moglo skrenuti napadačevu pozornost s vlastite ljutnje na neki drugi sadržaj. Također, ton u izvjesnom smislu apelira na razum pri čemu se osjećaji nužno stavljaju u drugi plan.

Primjer: P/s bi u svakom slučaju trebao naglasiti da je dobro što je sve stalo na ovome i da to što se dogodilo nije ništa pretjerano i da se sve može ispraviti i da će na kraju sve biti dobro...

11. Uporaba paradoksa ili pomutnje katkada može biti vrlo prikladna. Npr., ponekad je dobro tražiti čašu vode ili komentirati nekakav miris. Ovakve mjere mogu policijskom službeniku dati priliku da preusmjeri pozornost nazočnih osoba što će odmah zatim rezultirati i vođenjem njihova ponašanja u znatno poželjnijem ponašanju.

10. Zaključak

Na kraju ovog rada možemo zaključiti kako je komunikacija povezana na svim područjima ljudskog života i djelovanja. Komunikacijom postižemo organizacijske ciljeve, prenosimo informacije i razmjenjujemo osjećaje i ideje. Postoje različite vrste komunikacije, ali neovisno o tome ona je osnova međuljudskih odnosa. Potrebno je obratiti pažnju na izbor riječi u određenim konkretnim situacijama. Važno je posjedovati vještine aktivnog slušanja, odnosno slušanja i šutnje. Verbalna i neverbalna komunikacija izrazito su važne u poslu policijskih službenika s građanima. Policija je najvidljiviji dio strukture vlasti jer obavlja najizravnije i najgrublje zadatke te tako osigurava blagostanje pojedinaca i zajednice. U Ministarstvu unutarnjih poslova glavni komunikatori koji su vezani uz posao s javnošću su svi policijski i državni službenici, koji su u svakodnevnom kontaktu s građanima. Može se zaključiti da se upravo preko tih kontakata stvara slika o policiji. Na temelju odgovorne i profesionalne komunikacije zaposlenika i građana ostvaruje se sklad policije i zajednice u sprečavanju kažnjivih djela i povećanju kvalitete života. Riječi i njihova značenja tako imaju posebnu važnost jer se poslovna komunikacija koja se ne odvija prema načelima i pravilima uspješne komunikacije može doći do velikih neželjenih posljedica.

Popis literature

Balgač I., Borovec K., Karlović R. (2011.). *Interna komunikacija u MUP-u*. Zagreb: Policijska akademija.

Cajner Mraović I. (2007.). *Komuniciranje policijskih službenika*. Zagreb: Policijska akademija.

Dulist (2011.). *Ljepša strana graničnog prijelaza*. Preuzeto (30.05.2019.) s <https://www.dulist.hr/ljepša-strana-granicnog-prijelaza/15554/>

Glišić-Glavač R., Vukosav J. (2007). *Policijska psihologija i komunikologija*. MUP RH. Zagreb: Policijska akademija.

Hren D., (2012.a) *komunikacija / seminar*. Preuzeto (10.03.2019.) s http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_1.pdf

Hren D., (2012.b) *komunikacija / seminar*. Preuzeto (22.03.2019.) s http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_4.pdf

Hren D., (2012.c) *komunikacija / seminar*. Preuzeto (27.03.2019.) s http://marul.ffst.hr/~dhren/nastava/komunikacija/seminari_2012/Sem_5.pdf

Herić S. (2017.). Neverbalna komunikacija: *Pročitajte ljude pomoću govora tijela*, preuzeto (27.3.2019.) s <https://www.mnovine.hr/lifestyle/neverbalna-komunikacija-procitajte-ljude-pomocu-govora-tijela/>

Jurković Z. (2012). *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*, Stručni rad, konomski vjesnik : Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, Vol. 25(2), 2012. Preuzeto (08.3.2019.) s: <https://hrcak.srce.hr/94882>

Kalem D. (2014). *Međusobni odnosi i poslovno ponašanje policijskih službenika*. Preuzeto (11.03.2019.) s <https://hrcak.srce.hr/130332>

Neverbalna komunikacija: *govor tijela u svakodnevnoj interakciji* (2017.). Preuzeto (27.03.2019.) s: <https://zivotistil.rtl.hr/edukacija/2675413/neverbalna-komunikacija-govor-tijela-u-svakodnevnoj-interakciji/>

MUP (2019.a) Ministarstvo unutarnjih poslova; *odnosi s javnošću*. preuzeto (10.04.2019.) s: <https://mup.gov.hr/odnosi-s-javnoscu/50533>

MUP (2019.b) Ministarstvo unutarnjih poslova; *o ministarstvu*. Preuzeto (18.05. 2019.) s <https://mup.gov.hr/o-ministarstvu-387/387>

MUP (2019.c) Ministarstvo unutarnjih poslova; *o nama; galerija*. Preuzeto (18.05.2019.) s <https://mup.gov.hr/temeljna-policija/282053>

MUP RH (2019.) U *wikipedia*. Preuzeto 20.05.2019. s https://hr.wikipedia.org/wiki/Ministarstvo_unutarnjih_poslova_Republike_Hrvatske

Pejić Bach M., Spremić M., Srića V., Varga M. (2016.) *Informacijski sustavi u poslovanju*. Zagreb: Ekonomski fakultet, 2016.

Rajić B., Štrk D. (2015.) *Operativno-komunikacijski centar policije – komparativna analiza rada i organizacije bavarskog i hrvatskog modela*. Preuzeto 10.04.2019. s file:///D:/Downloads/rajic_strk.pdf

Robbins P. S., Judge A. T. (2009.): *Organizacijsko ponašanje*. 12. izdanje. Zagreb: Mate

Tomić Z. (2003.) *komunikacija i javnost*. Preuzeto (08.03.2019.) s: <https://fmk05308.wordpress.com/2008/11/28/vrste-komunikacije>

Važnost komunikacije u organizaciji. (2009.) Preuzeto (10.03.2019.) s https://zena.rtl.hr/clanak/ostalo/vaznost_komunikacije_u_organizaciji/1899

Vještine usmene komunikacije. (2019.) Preuzeto (27.03.2019.) s http://www.razvoj-karijere.com/baza_znanja/vestine-usmene-komunikacije

Vodopija Š. (2006.): *Opća i poslovna komunikacija*. Rijeka: Naklada Žagar, 2006.

Totalno hr. (2018.) *Ministar Božinović posjetio Smještajno-obučni centar granične policije*. Preuzeto s (09.06.2019.) s <https://www.totalno.hr/ministar-bozinovic-posjetio-smjestajno-obucni-centar-granicne-policije/>

Tofant J.(2011.) *Važnost komunikacije*. Preuzeto (10.03.2019.) s <https://www.posao.hr/clanci/karijera/magazin/vaznost-komunikacije/2797/>

Tubbs S. (2012.) *Komunikacija – principi i konteksti*. Preuzeto (22.03.2019.) s <file:///D:/Downloads/6.pdf>

Uvod u poslovno komuniciranje. (2019.) – skripta. Preuzeto (22.03.2019.) s <https://pitupvz.weebly.com/skripte---1-godina.html>

Popis slika

Slika 1. Prikaz Shannon-Weaverovog modela komunikacije (Izvor prema: Pejić Bach i sur., 2016.).....	4
Slika 2. Interaktivni komunikacijski model komunikacijskog procesa (Izvor prema: Jurković, 2012.).....	4
Slika 3. Transakcijski komunikacijski model komunikacijskog procesa (Izvor prema: Hren, 2012.a).....	5
Slika 4. Primjer neverbalnih znakova (Izvor: Herić, 2017.).....	11
Slika 5. Primjer komuniciranja policijskog službenika s građaninom (Izvor: MUP, 2019.c).....	16
Slika 6. Primjer pozdravljanja policijskog službenika s višom vlasti (Izvor: Totalno.hr., 2018.)	17
Slika 7. Primjer policajci u službenoj odori (Izvor: MUP, 2019.c).....	18
Slika 8. Primjer policijske službenice (Izvor: Dulist, 2011.).....	19