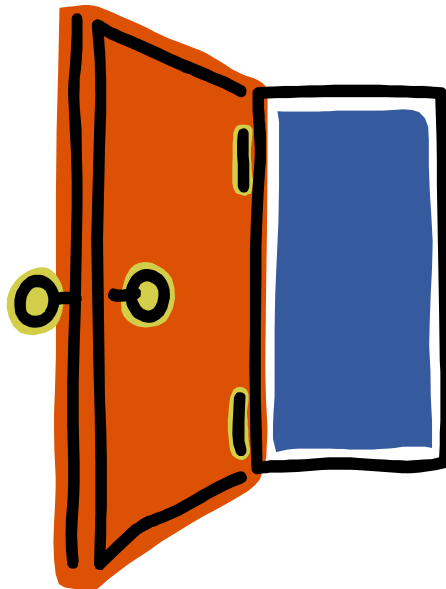


## НЕМА ПОГРЕШНА ВРАТА

**Првата врата е вистинската врата**



Оваа брошура е изработена од страна на Министерството за информатичко општество и администрација чија цел е успешна реализација на пристапот “Нема погрешна врата“. Наменета е за вработените во државната служба и јавната администрација, односно за лицата што вршат работи поврзани со функциите на државата во согласност со Уставот и со закон и лицата кои вршат работи и работни задачи од јавен интерес во согласност со Уставот, законот и ратификуваните меѓународни договори.

## СОДРЖИНА

<b>Вовед</b> .....	<b>3</b>
<b>I ДЕЛ</b>	
<b><u>Зошто нема погрешна врата?</u></b> .....	<b>3</b>
<b><u>Што значи Нема погрешна врата?</u></b> .....	<b>4</b>
<b><u>Искуства од други земји</u></b> .....	<b>5</b>
<b><u>Реализација на концептот Нема погрешна врата во Македонија</u></b> .....	<b>7</b>
<b><u>Обврски на службениците</u></b> .....	<b>9</b>
<b><u>Придобивки од Нема погрешна врата</u></b> .....	<b>12</b>
<b>II ДЕЛ</b>	
<b><u>Типови на темперамент</u></b> .....	<b>12</b>
<b><u>Совети за комуникација со граѓаните</u></b> .....	<b>19</b>

## Вовед

Владините институции во секојдневното работење често стапуваат во контакт и услужуваат лица надвор од организацијата, без оглед дали ги нарекуваме странка или граѓанин. Денес јавниот сектор мора повеќе да се насочи кон граѓаните по примерот од приватниот сектор. Ориентираноста кон клиентот има клучна улога во давањето јавни услуги. Тоа бара бројни вештини поврзани со однесувањето на службениците, како што се комуникациски вештини и оние што се однесуваат на постапување со граѓаните со должна почит и разбирање.

Оваа брошура претставува дополнителен материјал-како поддршка на обуката и нуди бројни информации и корисни насоки. Нејзината цел е да служи како документирана референца, секојпат кога ќе бидат доведени во прашање аспектите на ориентираноста кон граѓаните. Како и самата обука, содржината е поделена на два дела: 1. Теоретски дел, каде е објаснета идејата за воведување на новиот пристап во работењето, заснован врз концептот “Нема погрешна врата“ и 2. Насоки за практично да се воспостави контакт со граѓаните, за да соодветно им се излезе во пресрет и да бидат задоволни од услугата на службениците.

Со брошурата ќе им се помогне на вработените во администрацијата да ја подобрат комуникацијата со граѓаните, односно да го имплементираат новиот пристап во работењето.

Истовремено, предлагаме да се најде соодветен начин, оваа брошура да биде лесно достапна за сите вработени во институцијата.

## I ДЕЛ

### Зошто нема погрешна врата?

Поради сложената организација на бројните владини институции многу луѓе не се во можност да одредат која институција е надлежна за нивната потреба, а притоа се среќаваат со потешкотии и во комуникацијата со администрацијата. Затоа може да се почувствуваат отфрлено и исфрустрирано во потрагата по решението на своето барање.

Оттука потребен е начин на работење на јавните и државните службеници со кој им се излегува во пресрет на граѓаните и им се помага во поврзувањето со надлежната институција, без разлика дали се на вистинското место или не. Со тоа се избегнуваат пречките што би се јавиле при барањето и давањето на услугите што ги нудат институциите на системот. Ова значи дека граѓаните ќе можат да ги добијат услугите без многубројни телефонски јавувања или “вообичаеното“ одење од една до друга врата низ администрацијата.

Визијата на новиот пристап е јавна администрација:

- ориентирана кон граѓаните
- достапна
- со координирани услуги
- чија цел е да помогне на странките и да одговори на нивните барања.

### Што значи Нема погрешна врата?

Граѓаните имаат високи очекувања од владините институции при извршувањето на јавните услуги. Тие сакаат брза, ефикасна и квалитетна услуга од администрацијата, без разлика на времето и местото, која ќе биде завршена со љубезност, транспарентност и одговорност од страна на јавните службеници. Концептот “Нема погрешна врата“ е нов пристап на работење на администрацијата кој произлегува од потребите Владата да понуди сервис кој ќе биде ориентиран кон граѓаните и ќе овозможи подобра соработка и координација во извршувањето на јавните услуги.

Согласно Програмата за работа на Владата на Република Македонија 2011-2015, Министерството за информатичко општество и администрација се заложува за:

- зголемување на транспарентноста и отвореноста на системот на јавната администрација и државна служба
- подобрување на квалитетот на услугите
- зголемување на задоволството на граѓаните и приватните правни субјекти кои се корисници на јавните услуги.

Во таа насока се реализираат повеќе проекти за јакнење на капацитетите на администрацијата, а еден од нив е токму концептот “Нема погрешна врата“.

Новиот начин на работење е иновативен и со алтернативен пристап во однос на досегашното работење на државните и јавните службеници. Со него граѓаните ќе бидат задолжително услужени, без разлика дали се обратиле во вистинската канцеларија во институцијата. Ова значи напуштање на досегашната пракса на службениците да работат само во рамките на индивидуалните надлежности, без давање било каква помош или упатување на граѓаните како да дојдат до услуги обезбедени и од други надлежни органи. Битно е да се спомене дека овој пристап моментално се користи во бројни институции, но главната идеја е да стане вообичаено однесување на секој вработен во администрацијата.

## Искуства од други земји

Странските искуства покажуваат дека модернизацијата на администрацијата се изведува со пакет на реформи и дека иновациите во начинот на работење на институциите не се изолирани проекти, ниту Република Македонија не е исклучок од овие трендови. Имено, како мерки за приближување на јавниот сектор до приватниот сектор, во рамките на Стратегијата за Реформата на јавната администрација се реализираат голем број на активности. Да споменеме неколку од нив:

**Регулаторна гилотина** или “Предност за малите“ е еден од најважните проекти за подобрување на бизнис-климата. Оваа реформа е фокусирана на поедноставување на условите за работа на малите и средни претпријатија, односно елиминирање на административните бариери поврзани со административните постапки. Тоа значи дека ќе се обезбедат двонасочни интерактивни и интегрирани услуги за издавање на дозволи за увоз и извоз, дозволи за превоз на патници и стоки, регистрирање на вработувањата, услуги за регистрација на компании и сметководство на економските активности.

**Едношалтерски систем** Концептот претпоставува граѓанинот само на едно место или институција (најчесто електронски) да го поднесе своето барање, а тоа по автоматизам ќе ја мине сефкупната процедура се до добивање на конечниот документ. Моментално во Македонија активностите се состојат од два типа размени: електронска размена на податоци (преку веб или службена е-пошта) и размена по пат на регуларни поштенски пратки (за институции кои немаат интернет конекција). Некои примери во Македонија каде е воспоставен овој систем се:

- Царинска управа. Целата процедура се одвива електронски, односно увозникот од својата канцеларија праќа електронско барање до царината, а царината преку системот ги дистрибуира податоците за пратката до сите надлежни институции. Останатите исто така, електронски даваат одобрение и камионот влегува во земјата. Тоа значи дека увозникот нема потреба да оди на десетина различни шалтери и притоа не троши време и средства, ниту пак, цариникот има можност своеволно да го задржува камионот и притоа да бара за возврат некаква услуга.
- Систем за електронска регистрација на фирма во Централниот регистар – односно започнување на бизнис за само три дена, без притоа да треба лично да се оди од еден до друг шалтер.

**Интероперабилност** Оваа реформа значи меѓусебно поврзување и користење на регистрите и базите на податоци меѓу државните органи и институциите. Со овој метод на комуникација се овозможува електронска размена на податоци кои се од значење за извршувањето на функции од доменот на посебните институции, а допринесува и за поекономично и поефикасно работење.

Пилот проектот е изведен во 5 државни институции: Министерство за внатрешни работи, Централен регистар, Агенција за катастар на недвижности, Царинска управа и Управа за јавни приходи.

Со **Е-услуги** е овозможено преку интернет портал да се остварат разновидни услуги по електронски пат. Неколку примери кои сега функционираат кај нас се:

- за граѓаните: Приказ на топографски карти и авионски фото снимки, Е-увид во имотен лист, Преглед на катастарски податоци, Студентски и ученички бенефиции, Електронско учење, Електронско тестирање, Барање работа
- за бизнис заедницата: Електронско поднесување на даночни пријави, Електронски систем за јавни набавки, Пребарување на објава на ликвидација на правен субјект, Проверка на големината на правен субјект, Резервација на име на субјект, Приказ на топографски карти и авионски фото снимки, Е-увид во имотен лист, Преглед на катастарски податоци, Распределба на меѓународни дозволи за превоз на стоки, Промоција на МСП, Електронско М-4, Пријава - одјава на работен однос, Аплицирање и издавање на лиценци и квоти за увоз/извоз
- за администрацијата: Аплицирање за работа во јавната администрација и државната служба, Предлог буџетски барања до Министерството за финансии итн.

Конкретно при спроведувањето на принципот “Нема погрешна врата“ во другите земји најчеста пракса е посветување на особено внимание на маргинализираните групи на граѓани или лицата со посебни потреби при давањето на услуги.

За реализацијата на ваквиот пристап кон граѓаните, во повеќето институции постојат Информативни точки или посебни шалтери (Info point) каде е вработено лице чија единствена должност е да дава информации за бараната услуга и да ги упатува граѓаните кај вистинските службеници односно, вистинската канцеларија. Ова кај нас е случај во здравствените установи, особено во поголемите болници или клиници.

Пример за овој принцип е Програмата за поддршка на луѓето со посебни потреби од Онтарио. Имено, на овие луѓе им се дава одговор на сите нивни прашања и проблеми при обраќање само во една канцеларија, со што се отстранува потребата да одат од една до друга институција. Во оваа канцеларија тие ги добиваат следните услуги: Финансиска помош односно им се помага на луѓето со посебни потреби во решавањето на нивните егзистенцијални прашања (сместување, животни трошоци и храна). Медицинска помош им се помага при покривањето на трошоците за лекови, медицински помагала, транспорт до болница, инвалидска количка, поправка на медицинските помагала, кучиња за помош на слепи лица. Барање на работа односно се посредува во пронаоѓањето на работа, курсеви за преквалификација, помош при транспорт до работното место и сл.

Истотака во некои од поразвиените држави се формирани и посебни агенции (САД, Канада) или барем посебни одделенија во рамките на институциите, што ја имаат улогата на еден вид контакт центар каде граѓаните телефонски или по електронска

пошта се обраќаат со своето барање. Задачата на овие центри е да ги доставуваат овие барања до “вистинското место“, односно институцијата која го третира конкретното барање од корисникот.

Во други земји, пак, воспоставен е телефонски број кој е отворен 24 часа секој ден во неделата, а преку кој граѓаните директно ќе бидат поврзани со владините институции или ќе добијат соодветни информации како да стигнат до бараните услуги. Понатаму, постои пракса на овластени провајдери чија функција е да овозможат пристап на граѓаните кон владините услуги. Имено, странките се обраќаат кај нив, независно во која институција треба да се почне со документацијата, па тие помагаат брзо и лесно да се изнајде точната адреса за решението на барањето.

Пристапот “Нема погрешна врата“ во Германија е решен на повеќе начини. Едно од решенијата е инфо пулт во институцијата, каде што странката доаѓа со своето барање, потоа тој предмет по електронски пат се испраќа до надлежниот службеник во рамките на институцијата. На овој начин службеникот одговорен за предметот ќе ја заврши својата работа многу поефективно и поквалитетно, затоа што нема да биде постојано прекинуван во текот на својата работа со прашања од граѓаните кои тропаат на неговата врата, а граѓаните пак, нема да одат од една врата до друга да прашуваат кој е надлежен за нивниот предмет и каде да се упатат.

Доколку одредената институција не е надлежна за тоа прашање, граѓанинот ќе биде советуван каде точно треба да се обрати, а воедно ќе му бидат дадени информативни флаери, па дури и формулари кои ќе му помогнат да стапи во контакт со бараната институција и услуга.

Друг начин на спроведување на овој концепт е веб-страница каде со внесување на потребните параметри граѓанинот добива повратен е-маил со целосна документација потребна за остварување на одредено право. Воедно се нуди и можност да се избере термин за интервју. Ова е случај во Имиграционото биро, каде што ги внесувате личните податоци, бирате националност, тип на виза што ви треба и добивате листа со документите кои ви се потребни за аплицирање, како и можноста да закажете термин за интервју.

## **Реализација на концептот “Нема погрешна врата“**

Концептот “Нема погрешна врата“ како специфична политика, се спроведува во Македонија од 2012 година и во поширока смисла ќе се одвива долгорочно. Намерата е да се прифатат принципите на ориентираност кон корисниците типични за работата на приватниот сектор.

Во почетната фаза ќе се имплементира само во рамките на поединечен орган на државната управа, што не значи дека граѓаните ќе добијат кои и да било услуги во една иста институција. Сепак постоечките критериуми ќе продолжат да се применуваат при работењето на администрацијата, со тоа што според новиот пристап, граѓаните ќе добијат подобро ниво на услуга и полесно ќе дојдат до надлежното лице за нивниот предмет.

Во насока на понатамошен развој на концептот, се отвара можноста за вмрежување на владините институции за да се добие поголема меѓусебна координираност во давањето на услугите. Тоа практично значи дека во која и да е институција да се обратиле граѓаните за првпат, а истата не е надлежна за нивното барање, службениците ќе треба да ги упатат во соодветната институција што го третира тоа барање.

Врз основа на спроведените анализи, сметаме дека најсоодветно решение за континуирана примена на начелата на пристапот “Нема погрешна врата“, на подолг рок, е да се направи и промена во актите за систематизација на работните места во сите органи на државната управа. Еден од предлозите е отварање на ново работно место за еден државен службеник кој ќе биде одговорен да ги упатува лицата кои имаат одредени барања до “вистинската врата“ во институцијата, преку поврзување со надлежното лице за неговиот предмет. Со утврдувањето на лице конкретно задолжено за оваква функција ќе се олесни постапката на граѓаните во комуникацијата со институцијата, а ќе се овозможи и максимална исполнителност на нивните потреби од страна на администрацијата.

Друг предлог кој се однесува на органите на државната управа, а каде постојат поголем број на надлежности и кадешто има голем број на вработени-соодветно и предмети, е да се формира и посебно одделение кое ќе биде задолжено за упатување на граѓаните како да дојдат до бараната услуга. Како практично решение на претходно наведениот предлог, а во согласност со преземените антикризни мерки од страна на Владата на РМ, постои можноста за пополнување на вакво работно место со државен службеник од редот на веќе вработените лица во институцијата.

За спроведување на овој принцип во пракса, најнапред е неопходно да се запознаат службениците за смислата на пристапот “Нема погрешна врата“. Исто така укажуваме на потребата за попрецизно информирање на државните службеници, односно поврзување на концептот со одредбите од Етичкиот кодекс за државните службеници. На тој начин се отвара можноста со минимална интервенција да се добијат и соодветни ефекти. Потоа следува информирање на граѓаните за нивните бенефиции од имплементацијата на истиот и што може да очекуваат од службениците кога ќе се обратат во институциите.

Во услови на преземање на мерки за штедење и на ефикасно користење на човечките ресурси во администрацијата, најадекватното решение е информативен леток што ќе ги запознае сите засегнати страни за новиот пристап, односно ги објаснува причините зошто е потребно да се воведат, за кого се однесува и на кој начин ќе се спроведува. Во функција на информирање на јавноста за новитетите во администрацијата, информативниот леток ќе биде објавен и на интернет страната на МИОА.

Исто така, за успешна реализација на проектот нужно е сите институции доследно да го применуваат новиот начин на однесување. Оттука произлегува и потребата преку секторите/одделенијата за човечки ресурси да се дистрибуира информативниот леток до сите вработени во нивните институции. Воедно е пожелно и вклучување на концептот во интерните упатства за процедурите на работење. Секако, значајно е да се апелира до



раководните лица во институциите, да ја зголемат контролата над спроведувањето на понудените мерки во рамките на своите институции. Во функција на реализација на пристапот “Нема погрешна врата“ МИОА ја спроведува оваа обука на раководителите на секторите/одделенијата за човечки ресурси кои пак, понатаму ќе ги информираат вработените во нивните институции.

Само комплетна посветеност на сите засегнати страни при реализацијата на предлог-решенијата ќе доведе до успешна имплементација на проектот “Нема погрешна врата“.

## Обврски на службениците

Заклучокот од наведените можни решенија за спроведување на реформата “Нема погрешна врата” кај нас и во странство е дека, иако некои од земјите имаат технолошки најсовремено решение за имплементација на оваа реформа во јавната администрација, сепак на крајот човечкиот фактор е најзначајниот предуслов за успехот на проектот. Тоа значи дека професионализмот на државните службеници во извршувањето на своите задачи и начинот на нивната комуникација со граѓаните се клучните фактори.

Имајќи предвид дека станува збор за промени во изведбата и во однесувањето на државните службеници, разгледани се законската и подзаконската регулатива, односно како појдовна точка се земени Етичкиот кодекс за државните службеници и Етичкиот кодекс за јавните службеници. Бидејќи истите ја уредуваат материјата од областа поврзана со однесувањето на државните службеници, се утврди дека веќе постоечките одредби кореспондираат со новиот принцип.

Овде може да се додаде дека Законот за државните службеници во член 67 предвидува дисциплинска неуредност, а во член 68 дисциплински престап за несовесно и непристојно однесување на службениците. Оттука, сфаќајќи го принципот “Нема погрешна врата“ како задолжителен пристап на службениците кон граѓаните, може да се смета за дисциплинска неуредност ако не се излезе во пресрет на граѓаните.

Согласно Законот за државните службеници, Законот за јавни службеници, Етичкиот кодекс за државни службеници, Етичкиот кодекс за јавните службеници, вработените во администрацијата се должни:

**-Професионално** да си ја извршуваат работата што значи ефикасно и ефективно, навремено, на совесен начин и според најдоброто познавање на работите и можностите

**-Одговорно** да си ја извршуваат работата што значи квалитетно, брзо и ефикасно вложувајќи лична одговорност за извршената задача

-**Етично** што значи согласно правилата на професионалната етика односно ќе ги извршува задците на еднаков, неутрален и неселективен начин, покажувајќи почит, интегритет и дигнитет кон странките

-**Доверливо** што значи дека нема да откријат каква и да е информација која ја дознале во текот на работата, а се смета за доверлива, и истата ќе ја чуваат во тајност и по истекот на вработувањето во институцијата

- **Економично** што значи работата да ја извршуваат на економичен и ефикасен начин, со цел за постигнување најдобри резултати со минимален можен трошок.

Може да се додаде дека според членот 2 од Етичкиот кодекс за државните службеници, службеникот при вршењето на работните задачи треба да се раководи од основните принципи:

- Самостојност во постапувањето
- Политичка непристрасност и неутралност
- Грижа за угледот на институцијата
- Стручност и професионалност во работењето
- Професионален и љубезен однос кон странките
- Избегнување конфликт на интереси

Покрај обврските на службениците согласно законите, а со цел успешна реализација на реформата “Нема погрешна врата” тие се должни да ги почитуваат и минималните општо прифатени правила за бизнис комуникација без разлика дали станува збор за директен контакт со граѓаните, телефонски или пак, електронски начин на комуницирање. Некои од нив наведуваме овде:

Член 9 од Етичкиот кодекс за јавни службеници обврзува на еднаков третман на странките односно јавниот службеник треба еднакво да ги третира физичките и правните лица без дискриминација на физичките лица врз основа на возраста, полот, етничкото или социјалното потекло, на јазичната или расната припадност, на политичките убедувања, на брачниот или фамилијарниот статус, на инвалидноста, сексуалната ориентираност или на каква и да била друга основа, а приватните лица врз основа на вид, делокруг на работа, место на регистрација и потекло на држава.

Член 10 од Етичкиот кодекс за јавни службеници (став 3) обврзува на доверливост на информациите односно јавниот службеник нема да одбие да даде податоци или информации на државните органи, институции, физички и правни лица, доколку давањето на информациите е пропишано со закон.

Член 12 од Етичкиот кодекс за јавни службеници обврзува на професионален и љубезен однос кон странките односно јавниот службеник на едноставен и љубезен начин, професионално треба да ги прифаќа физичките и правните лица, да дава одговор на поставените прашања и ги упатува на кој начин и како да ги остварат нивните права или барања кон институцијата.

Член 20 од Етичкиот кодекс за јавни службеници вели дека јавниот службеник кој при вршењето на работните задачи е во непосреден, официјален контакт со физичките и правните лица преку шалтерска комуникација, како и телефонски или преку официјалната електронска пошта на институцијата, во најголем број случаи го определува впечатокот на правните и физичките лица за самата институција. Тоа би значело дека тој треба:

- Да се однесува љубезно
- Да биде правичен и да покаже почит
- Да биде од помош и да одговори
- Да даде најсоодветни и прецизни информации кои одговараат на потребите на граѓанинот
- Да комуницира јасно и разбирливо
- Да го запознае граѓанинот што може да добие како услуга и кого треба да контактира
- Да биде пријателски расположен и
- Да не реагира емотивно.

Како заклучок е дека граѓанинот е најбитниот контакт во секојдневното работење на администрацијата. Странките се реални луѓе, односно и тие имаат очекувања и чувства, како и службениците. Секој граѓанин има сопствени потреби и барања на кои службеникот треба да одговори. Според тоа, сите службеници, а особено оние што имаат директен контакт со граѓаните секојдневно, треба да се однесуваат кон проблемите и барањата од странките како да се нивни. Истовремено очекувањата и на граѓаните и на службениците се исти: двете страни очекуваат да се постапува со нив на пристоеен начин. Резимирано, граѓаните очекуваат:

- Да се постапува со нив сериозно
- Да добијат ефективна и ефикасна услуга
- Да се разберат нивните потреби
- Да добијат задоволително објаснување за нивните права
- Учтивост
- Чесност
- Почит
- Помош
- Пријателски став
- Одржување на ветувања
- Добивање повратни информации

На крајот, треба да се има предвид дека согласно Законот за државни службеници член 23, службеникот кој работи со странки е должен во текот на работното време, на работното место да носи на видно место ознака за личното име, работното место и институцијата во која работи. Со тоа што граѓанинот ќе знае со кого стапил во контакт, ќе му влее доверба во службеникот, а со тоа и во институцијата. Граѓанинот ќе развие чувство дека може да се потпре на конкретно лице и директно да посочи каде се обратил за својата потреба.

### **Придобивки од “Нема погрешна врата“**

Концептот претставува основа на работењето на државните и јавните службеници, односно лицата што вршат работи поврзани со функциите на државата во согласност со Уставот и со закон и за лицата кои вршат работи и работни задачи од јавен интерес во согласност со Уставот, законот и ратификуваните меѓународни договори. На овој начин службениците ќе бидат во можност да ги утврдат многубројните и сложени проблеми на странките, а што ќе им помогне за да им излезат во пресрет при решавањето на нивните барања.

За корисниците на услугите на администрацијата пак, ова значи дека ќе се намалат потешкотиите во комуникацијата со владините институции, што ќе доведе до заштеда на средствата и скратување на времето за да се одговори на нивните потреби.

Со пристапот “Нема погрешна врата“ се очекува да се подобрат услугите кон граѓаните, но истиот ќе доведе и до промена на негативната слика за јавната администрација како трома, неефикасна и незаинтересирана за потребите и барањата од граѓаните - во лесно достапна и ориентирана кон граѓаните, со што ќе се зголемат задоволството од услугите и довербата во државните институции.

## **II ДЕЛ**

### **Типови на темперамент**

Секојдневната работа со најразлични луѓе е многу комплицирана задача, за таа цел јавните и државните службеници кои го имаат првиот контакт со странките не треба само да ги познаваат законите и процесите на работа, туку и психологијата на различните типови на луѓе и нивните карактеристики што ги изразуваат во текот на комуникацијата.

Научните истражувања имаат докажано дека однесувањето на луѓето покажува исти карактеристики насекаде во светот. Доколку ги разбереме овие карактеристики ние ќе бидеме во состојба подобро да ги разбираме и да комуницираме со останатите луѓе.

Сите луѓе се различни. Со некои луѓе уште од првата средба остваруваме совршена (одлична) комуникација и меѓусебно се разбираме. Но, со некои луѓе, ни се чини дека разговараме на сосема различна бранова должина. Едноставно не се разбираме меѓусебно, затоа што другата личност размислува и се однесува на сосема поинаков начин од нас.

Кога не знаеме што другата личност чувствува или мисли, е всушност основна причина која допринесува нашата комуникација да биде исклучително комплицирана. Секој од нас го интерпретира однесувањето на другите личности, според својата перспектива или според своите лични потреби и намери. На овој начин донесуваме заклучоци кои водат до недоразбирање.

Луѓето имаат различни потреби и различен начин на остварување на своите цели и доколку сме свесни за овие разлики, ние ќе научиме да се разбираме меѓусебно и полесно ќе комуницираме. Така ќе бидеме во можност да ги адаптираме нашите реакции според барањата на другата личност, а што ќе резултира со похармонични меѓусебни односи.

Треба да се нагласи и дека нашиот личен стил (профил) игра значајна улога во тоа како реагираме во одредени ситуации. Доколку сме во состојба да го определиме нашиот личен стил, ние ќе научиме да се разбереме себеси и другите многу подобро, со што значително ќе ја зголемиме нашата лична ефективност.

Човечкото однесување е предмет на истражување уште од далечното минато. Многу психоаналитичари го имаат класифицирано начиниот на однесување, односно карактерот на луѓето, според различни модели. За потребите на оваа обука ќе го разгледаме моделот на американскиот психолог Вилијам Марстон, познат како ДИСЦ модел. Повеќе информации на : [http://en.wikipedia.org/wiki/DISC\\_assessment](http://en.wikipedia.org/wiki/DISC_assessment)

Тој го набљудувал однесувањето на луѓето и утврдил дека човечкото однесување може да биде активно или пасивно, зависно од тоа како ја перцепираме околината: како пријател или како непријател. Овој фактор е основа за определбата на четирите фундаментални темпераменти : доминантен, интерактивен, сталожен и совесен.

Однесувањето на секоја индивидуа зависи од сите четири темпераменти. Но, имаме само еден темперамент кој е доминантен во нашето секојдневно однесување (примарен темперамент), со дополнително влијание од некој друг или секундарен темперамент.

### **Д - Доминантен темперамент**

Активен, самоуверен и ја доживува околината како непријател/стресно

Екстравертен и сака да контролира

Директен, Страсен, Ориентиран е кон постигнување успех, превзема водство

### **И - Интерактивен темперамент**

Активен, самоуверен и ја доживува околината пријателски/релаксирано

Екстравертен

Пријатен, Ентузијаст, Комуникативен, Импулсивен

**С - Сталожен темперамент**

Пасивен, резервиран и ја доживува околината пријателски/релаксирано интровертен

Загрижен, Пријателски расположен, Тимски играч, Сака хармонија, Затворен

**Ц – Совесен темперамент**

Пасивен, резервиран и ја доживува околината како непријател/стресно

Инторвертен и сака да контролира

Мислител, Набљудува, Чека и гледа, Прецизен, Затворен, Сака приватност

Личност со Д темперамент	Личност со И темперамент	Личност со С темперамент	Личност со Ц темперамент
Сака да започнува дискусии на база на факти и нема да избегне конфликти.	Сака контакти и соработка со други луѓе	Избегнува ризици и преферира сигурни, познати патеки	Не сака да прави грешки и сака да работи по правила
Сака да превзема водство	Сака да го прифатат и сака да остави добар впечаток	Размислува логично и сака да ги знае причините и последиците на работите	Рационален е и фокусиран на логика
Сака да покаже што постигнал	Сака акција и темперамент	Сака искрено ценење, но нема да го побара	Сака да ги анализира информациите
Сака да наредува	Има оптимистички поглед на животот и сака да сонува	Преферира смиреност	Точни се и прецизни, фокусирани на пронаоѓање маани
Сака промени	Сака да слушне дека одлично ја вршат работата	Тимски играч е, не сака да биде во центарот на вниманието	Го привлекуваат теми за контрола на квалитетот

Личност со Д темперамент	Личност со И темперамент	Личност со С темперамент	Личност со Ц темперамент
Сака да носи свои одлуки и решенија	Не сака и избегнува конфликти	Сака да им помага или асистира на другите	Сака приватност и сака да ја оддели работата од приватниот живот
Фокусиран е на резултатите	Помалку е хаотичен и има проблем да се организира	Не сака конфликти, расправи и дискусии, се повлекува кога е конфронтиран	Сакаат да размислуваат на долго и широко за работите
Заинтересиран е само за целосната слика	Размислува и делува на емотивна база	Сака да биде лично вклучен во работите	Претпазлив е и промислен, не сака директен пристап, би го сфатиле како агресивен и заканувачки
Размислува логично	Сака да се концентрира на целосната слика	Сака да знае што се очекува од него и што точно да направи за да ги исполни очекувањата	Избегнуваат конфликти, зошто може да им ја загрози честа
Сака да победува или да биде најдобар	Сака да биде мотивиран и инспириран	Не сака да биде вклучен во план без нивна согласност или одлука	Преферираат да ги завршат работите сами, да се осигураат дека ќе бидат точно направени

## Совети за поефикасна комуникација со луѓе со Д Темперамент

### Личност со Д темперамент

### Реакција

Сака да започнува дискусии на база на факти и нема да избегне конфликти

Заземете став и започнете ја дискусијата со факти и аргументи а не врз основа на емоционална или лична перцепција.

Сака да презема водство

Овозможете му да прикаже влијание, но јасно дефинирајте ги границите, зашто оваа личност сака да ги поместува

Заинтересиран е само за целосната слика

Бидете јасни, прецизни и професионални, на оваа личност не и одговара нејасна комуникација.

Размислува логично

Соберете факти и аргументи и прикажете ги во логичен редослед. Дајте заклучок со јасна порака и користете кратки реченици

## Совети за поефикасна комуникација со луѓе со И Темперамент

### Личност со И темперамент

### Реакција

Сака контакти и соработка со други луѓе

Запознајте се и започнете разговор, покажете интерес, поставувајте прашања. Оваа личност сака да споделува приказни и искуства.

Сака да го прифатат и сака да остави добар впечаток

Покажете го вашето одобрување-дека ви се допаѓа и го цените како личност

Не сака и избегнува конфликти

Не го кревајте гласот во случај на конфликт или несогласување, зборувајте смирено, покажете сочувство и фокусирајте се на факти

Размислува и делува на емотивна база

Фокусирајте се на чувствата и на прашања за нив, за да добиете лични мислења и коментари. Не се сомневајте во логиката или вистината на нивната перцепција



## Совети за поефикасна комуникација со луѓе со С Темперамент

### Личност со С темперамент

### Реакција

Избегнува ризици и преферира сигурни, познати патеки

Објаснете како Вашата идеја или начин ќе ги минимализира ризиците, со цел да им обезбедите сигурност

Размислува логично и сака да ги знае причините и последиците на работите

Дајте им логично објаснување и поддршка. Не прескокнувајте од една на друга тема, тоа ќе ја збунува оваа личност

Преферира смиреност

Овозможете им релаксирана и пријателска околина, зборувајте со смирен и изедначен тон

Не сака конфликти, расправи и дискусии, се повлекува кога е конфронтан

Избегнувајте агресивност или повишен глас. Фокусирајте се на соработка и на заеднички интереси.

Сака да биде лично вклучен во работите

Покажете им дека сте искрено заинтересирани за нив. Поставувајте прашања, барајте објаснувања и слушајте.

Сака да знае што се очекува од него и што точно да направи за да ги исполни очекувањата

Давајте им “чекор по чекор“ инструкции. Прашајте дали им е се јасно, па повторете ги чекорите. Осигурајте се дека Вашите насоки се јасни и разбирливи.

## Совети за поефикасна комуникација со луѓе со Ц Темперамент

### Личност со Ц темперамент

### Реакција

Рационален е и фокусиран на логика

Можете да ги убедите со факти и цифри, убедувањето врз база на емоции е контра-продуктивно.

Сака да ги анализира информациите

Дајте им што е можно повеќе пишани информации и податоци. Оставете ги самите да донесат заклучок или став, тие секогаш би се сомневале во туѓото мислење.

Точен, прецизен, фокусиран  
на пронаоѓање маани

Бидете добро подготвени и организирани  
Внимавајте на деталите и бидете прецизни  
во комуникацијата

Сака приватност и сака да  
ја оддели работата од  
приватниот живот

Изберете поформален пристап и избегнувајте  
физички контакт, не поставувајте лични  
прашања, особено на почетокот на контактот.

Избегнува конфликти,  
зашто смета дека може  
да им ја загрози честа

Избегнувајте вербални напади, решете ги  
конфликтите тактички. Внимателно  
побарајте објаснување, прашајте дали му е  
потребна поддршка.

Покрај основното познавање на различните темпераменти на луѓето, многу е битен и начинот на справувањето со вербалните приговори кои најчесто се непријатна работа. Особено кога граѓаните се вознемирени или во крајна линија, покажуваат бес. Со цел службеникот да остане смирен и да ја контролира ситуацијата треба:

- **Да биде активен слушател.** Граѓанинот е “секојпат во право” дури и ако греша, тој очекува да биде слушнат, сфатен и со него да се постапува со почит. Не го прекинувајте и не донесувајте суд или мислење за она што е кажано. Останете неутрални и покажете дека добро сте го разбрале.
- **Да се обиде да го реши приговорот лично.** Со оглед дека поголемиот дел од приговорите се неформални, т.е. вербално, службеникот треба да се обиде да ги реши при првиот контакт. Доколку тоа не е можно, треба да го охрабри граѓанинот да поднесе формален приговор до соодветната институција или во кутијата за забелешки и поплаки.
- **Да внимава на комуникациските вештини.** Да биде во состојба да ги контролира сопствените емоции и да ги искористи вербалните и невербалните комуникациски вештини.
- **Да биде убедлив.** Тоа значи дека треба да биде чесен со граѓаните и да покаже почит. Да им укаже за можните опции за решавање на вербалниот приговор.
- **Да го известува претпоставениот.** Ова е битен аспект, бидејќи со делење на информацијата дека некои од граѓаните имале забелешки, ќе им помогне на колегите кои работат со формалните приговори да добијат увид за конкретниот предмет. Ова од друга страна, ќе помогне и да се воспостави адекватна политика за решавање на иден сличен приговор.
- **Да одговора на приговорите веднаш.** Тоа подразбира љубезно и разумно разгледување на проблемот на граѓанинот. Тој очекува брзо решавање на неговото барање или предмет, па затоа и брзиот одговор е клучен за да се стекне и доверба кај граѓаните.

**Совети кога се воспоставува контакт со граѓанин:**

- Однесувај се пријателски и љубезно
- Биди правичен и почитувај
- Биди од помош и одговори
- Дај соодветни информации кои одговараат на потребите на граѓанинот
- Комуницирај јасно и разбирливо
- Информирај го граѓанинот што може да очекува, кого може да контактира
- Не реагирај емотивно, остани мирен и под контрола