

# Strategije samopomoći u prevenciji sagorijevanja obiteljskog medijatora

---

**Kajtar Mikanović, Marija**

**Postgraduate specialist thesis / Završni specijalistički**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:640339>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)





Sveučilište u Zagrebu

PRAVNI FAKULTET  
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA

Marija Kajtar Mikanović

**STRATEGIJE SAMOPOMOĆI U PREVENCIJI  
SAGORIJEVANJA OBITELJSKOG  
MEDIJATORA**

SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.



Sveučilište u Zagrebu

PRAVNI FAKULTET  
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA  
POSLIJEDIPLOMSKI SPECIJALISTIČKI STUDIJ OBITELJSKE  
MEDIJACIJE

Marija Kajtar Mikanović

**STRATEGIJE SAMOPOMOĆI U PREVENCIJI  
SAGORIJEVANJA OBITELJSKOG  
MEDIJATORA**

SPECIJALISTIČKI RAD

Mentorica: prof.dr.sc. Branka Sladović Franz

Zagreb, 2024.



Sveučilište u Zagrebu

FACULTY OF LAW  
SOCIAL WORK STUDY CENTER  
POST GRADUATE EDUCATION IN FAMILY MEDIATION

Marija Kajtar Mikanović

SELF-HELP STRATEGIES IN THE  
PREVENTION OF FAMILY MEDIATOR  
BURNOUT

SPECIJALIST THESIS

Mentor: prof.dr.sc. Branka Sladović Franz

Zagreb, 2024.

## SAŽETAK

*Obiteljska medijacija usmjerena je na pomoć u rješavanju obiteljskih sukoba. Obiteljski medijatori imaju vrlo stresnu društvenu ulogu i posao koji većinom provode samostalno, često u emotivno napetim situacijama. Njihovi zadaci i odgovornosti često su neshvaćeni kako od strane sudionika medijacije tako i od onih koji ih na medijaciju upućuju obzirom da je obiteljska medijacija dostupna tek nekoliko godina. Kao i kod većine pomagačkih zanimanja i obiteljski medijatori suočavaju se sa mnogim izazovnim i stresnim situacijama, što može negativno utjecati na njihovo mentalno zdravlje i dovesti do sagorijevanja. Sagorijevanje se odnosi na stanje psihičke i emocionalne iscrpljenosti, koje smanjuje produktivnost na poslu, a javlja se zbog neusklađenosti između ideja, ciljeva i zadataka koje posao donosi, uzrokujući kronični stres i napetosti u pokušaju uspješnog izvršavanja zadataka. Zbog navedenih razloga, potrebno je razvijati alate koji bi povećali otpornost obiteljskih medijatora sa izazovima s kojima se susreću. Kvalitetna briga o sebi bitna je za sva pomagačka zanimanja pa tako i za obiteljske medijatore. Metode samopomoći mogu biti od velike važnosti za promicanje zdravog funkcioniranja i dobrobit obiteljskih medijatora, a njihova primjena može poboljšati vlastite kompetencije, uspostaviti ravnotežu između privatnog i profesionalnog života te pomoći u izbjegavanju štetnih rizika kojima su izloženi zbog prirode svog posla. Cilj ovog preglednog rada je saznati zašto dolazi do sagorijevanja i steći uvid u strategije samopomoći i njihovo prakticiranje te ispitati moguću podržavajuću ulogu koncepta samopomoći u nošenju sa izazovima same profesije. Ovim radom se također želi dati kritički osvrt na mjere koje se poduzimaju u odnosu na profesiju te predložiti određene mjere za budućnost prakse obiteljske medijacije.*

***Ključne riječi: obiteljska medijacija, stres, profesionalni stres, sagorijevanje, mentalno zdravlje, strategije samopomoći, briga o sebi***

## **SUMMARY**

*Family mediation is aimed at helping to resolve family conflicts. Family mediators have a very stressful social role and job, which they mostly carry out independently, often in emotionally charged situations. Their tasks and responsibilities are often misunderstood both by mediation participants and those who refer them to mediation, considering that family mediation has only been available for a few years. Like most helping professions, family mediators face many challenging and stressful situations, which can negatively impact their mental health and lead to burnout. Burnout refers to a state of psychological and emotional exhaustion, which reduces productivity at work and occurs due to a mismatch between the ideas, goals, and tasks that the job entails, causing chronic stress and tension in attempting to successfully carry out tasks. For these reasons, it is necessary to develop tools that would increase the resilience of family mediators to the challenges they face. Quality self-care is important for all helping professions, including family mediators. Self-help methods can be of great importance in promoting healthy functioning and well-being of family mediators, and their application can improve their own competencies, establish a balance between private and professional life, and help avoid harmful risks they are exposed to due to the nature of their work. The aim of this review is to understand why burnout occurs and gain insight into self-help strategies and their implementation, as well as to examine the potential supportive role of the concept of self-help in coping with the challenges of the profession itself. This review also aims to critically evaluate measures taken regarding the profession and propose certain measures for the future practice of family mediation.*

***Ključne riječi: family mediation stress, profesional stress, burnout, mental health, self-help strategies, self-care***

## SADRŽAJ

1.UVOD .....	1
2.OBITELJSKA MEDIJACIJA .....	2
2.1.Definicija i uvođenje obiteljske medijacije u sustav .....	2
2.2.Pretpostavke i načela obiteljske medijacije .....	4
2.3.Specifičnost rada obiteljskog medijatora i njegova uloga .....	6
2.4.Osobne kvalitete obiteljskog medijatora .....	9
3.SINDROM SAGORIJEVANJA.....	12
3.1.Stres .....	12
3.2.Profesionalni stres .....	13
3.3. Profesionalno sagorijevanje .....	17
3.3.1.Uzroci nastanka sindroma sagorijevanja .....	19
3.3.2. Proces sindroma sagorijevanja .....	24
3.3.3. Posljedice sagorijevanja .....	26
3.3.4. Prevencija profesionalnog sagorijevanja .....	28
4.STRATEGIJE SAMOPOMOĆI.....	29
4.1.Razine intervencija za prevenciju stresa.....	29
4.2.Suočavanje sa stresom.....	31
4.3. Zašto je teško brinuti o sebi? .....	32
4.4.Različiti modeli, pristupi i strategije samopomoći .....	33
4.4.1.Mindfulness – puna (usredotočena, usmjerena) svjesnost.....	34
4.4.2.Trening (samo)suosjećajnog uma.....	36
4.4.3 Ostali pristupi u strategijama samopomoći .....	37
4.4.4.Fizičke strategije samopomoći .....	40
4.4.5. Strategije samopomoći usmjerene na profesionalni razvoj .....	42
4.4.6. Društvena podrška kao strategija samopomoći te duhovnost.....	45
4.4.7.Komunikacijske vještine .....	48
5.ZAKLJUČAK .....	50
6. LITERATURA.....	53

## 1. UVOD

U suvremenom društvu obiteljska medijacija jedna je od stručnih intervencija unutar obitelji, pružajući mogućnost za mirno rješavanje sporova između članova obitelji. U Hrvatskoj je ona postala aktualna unazad desetak godina i čini se kako je potrebno i dalje intenzivnije raditi na njezinoj promociji kako bi naše društvo prepoznalo mogućnosti i vrijednosti obiteljske medijacije. Uloga samog obiteljskog medijatora bi trebala postati sve važnija u kontekstu očuvanja odnosa unutar obitelji čak i kad se suočavaju sa teškim situacijama, obzirom na njihova znanja i vještine koje posjeduju. Međutim, priroda ovog posla sa sobom nosi i specifične izazove i pritiske koji mogu dovesti do profesionalnog iscrpljivanja, odnosno sindroma sagorijevanja. Razumijevanje same dinamike i specifičnosti rada obiteljskog medijatora bitno je za prepoznavanje faktora rizika koji doprinose razvoju sindroma sagorijevanja.

Obiteljski medijatori često se nalaze u središtu emocionalno "nabijenih" situacija kada moraju upravljati kroz kompleksne ljudske emocije i konflikte, pritom održavajući neutralnost i nepristranost promičući pravedna rješenja. Navedeni proces od medijatora zahtjeva visoku razinu emocionalne uključenosti, staloznosti i strpljenja, no isto tako same obiteljske medijatore stavlja pred osobne izazove, uključujući suočavanje s vlastitim emocionalnim reakcijama i očuvanje profesionalne distance. Obzirom da sam i sama bila dio sustava socijalne skrbi i jedno kratko vrijeme provodila obiteljsku medijaciju, spoznala sam važnost iste, no isto tako doživjela određene stresne situacije s kojima se ponekad nisam znala nositi. Iz tog razloga htjela sam i sama saznati na koji način se lakše i bolje nositi sa stresom koji obiteljska medijacija nosi.

Obzirom da je sagorijevanje stanje fizičke, emocionalne i mentalne iscrpljenosti uzrokovano intenzivnim i dugotrajnim stresom, obiteljskim medijatorima ne samo da može utjecati na osobno blagostanje, već i na kvalitetu usluge koju pružaju, potencijalno ugrožavajući i ishode medijacije. Upravo iz navedenog razloga cilj ovog rada je predstaviti različite strategije samopomoći koje obiteljski medijatori mogu koristiti kako bi se suprotstavili stresorima s kojima se susreću te pružiti praktične i primjenjive alate koji im mogu bar malo pomoći da održe svoje mentalno zdravlje i profesionalnu učinkovitost. Isto tako, cilj je i kritički se osvrnuti na postojeće mjere koje se poduzimaju u odnosu na profesiju obiteljskog medijatora te predložiti određene mjere za budućnost prakse obiteljske medijacije.



## **2. OBITELJSKA MEDIJACIJA**

### **2.1. Definicija i uvođenje obiteljske medijacije u sustav**

Obiteljska medijacija je kratkotrajni proces rješavanja problema koji se temelji na pregovaranju i olakšavanju komunikacije među članovima obitelji, uz pomoć treće strane koja pomaže identificirati potrebe, brige i strahove svakog člana te razviti izvediva i prihvatljiva rješenja za sukobe kako bi se postigao zajednički sporazum (Sladović Franz, 2005). Njezina uloga je postizanje obostrano prihvatljivog rješenja prilagođenog potrebama i dinamici obitelji, uz pomoć obiteljskog medijatora. Obiteljski medijator u tom procesu pomaže im da istraže opcije rješenja te postignu uzajamno sporazumne odluke. Često se događa da tijekom postupka sudionici nisu u mogućnosti realno sagledati situaciju jer su emocionalno preplavljeni što onda otežava racionalno pristupanje rješavanju problema u osobnim odnosima. U takvim situacijama, podrška stručnjaka može biti ključna za osiguranje donošenja racionalnih odluka uzimajući u obzir sve potrebe osoba. Postoje brojne prednosti obiteljske medijacije. Ono što je najvažnije, omogućuje sagledavanje cjelokupnih potreba sudionika. Pruža im priliku da odluke donose sudionici koji u biti s njima trebaju i živjeti što ujedno i povećava vjerojatnost provedbe samog sporazuma. Medijacija je konstruktivna i uključuje priliku za osobni razvoj i društveni rast za strane u sukobu. Može poboljšati komunikaciju između članova obitelji te pomoći da razumiju stajališta i potrebe jedni drugih te se usmjeriti na budućnost, a pruža im i iskustvo učenja pregovaranja. U današnje vrijeme kad se razvod braka više ne smatra krajem obiteljskog života već reorganizacijom obitelji, tako navedene prednosti u tom kontekstu imaju preventivni učinak u svezi negativnih posljedica razvoda na individualnoj razini, ali i zaustavljanja sudskih sporova (Parkinson, 2011, prema Breber i Sladović Franz, 2014).

Institut obiteljske medijacije se u svijetu razvija posljednjih trideset godina, ali u hrvatskom je obiteljskom pravu prvi put uređen Obiteljskim zakonom iz 2015. godine (Majstorović, 2016.) kojim je medijacija propisana kao mogući način rješavanja obiteljskih sporova. Dobila je i svoju praktičnu primjenljivost i to kao psihosocijalna intervencija (Ajduković, 2016) usmjerena na pomoć u rješavanju obiteljskih sukoba. Osim toga, tehnike pregovaranja i medijacije koriste se u svim aspektima socijalnog rada te su dio mnogih edukativnih programa i stručnih publikacija (Sladović Franz, 2020).

Da bi uspješno provodili obiteljsku medijaciju, medijatori trebaju posjedovati određena znanja o pravnom okviru koji regulira njihov rad što uključuje poznavanje specifičnih propisa koji direktno uređuju postupak medijacije, kao što je Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja registra obiteljskih medijatora, uvjetima stručne osposobljenosti obiteljskih medijatora, prostornim uvjetima i načinu provođenja obiteljske medijacije (Narodne novine, br. 29/2021) i dobro razumijevanje Obiteljskog zakona (Narodne novine, br. 103/15, 98/19, 49/20, 49/23, 156/23), koji u člancima od 331. do 344. detaljno opisuje provođenje obiteljske medijacije. Zakonodavnim okvirom obiteljska medijacija se primarno povezuje s procesom razvoda braka, definirajući svrhu medijacije kao postizanje plana o zajedničkoj roditeljskoj skrbi, sporazuma vezanih za dijete te drugih imovinskih i neimovinskih pitanja.

Članci Obiteljskog zakona posebno se osvrću na specifičnosti provedbe obiteljske medijacije, uključujući okolnosti pod kojima se medijacija ne može provesti, načelo povjerljivosti koje štiti sudionike, postupak okončanja medijacije bez postizanja sporazuma, mogućnost sudjelovanja djece u procesu, izuzeće medijatora iz sudskih postupaka i kako se medijacija provodi za vrijeme trajanja sudskih postupaka kao i njihovo kontinuirano usavršavanje. Za provedbu postupka obiteljske medijacije potrebno je poštovati specifične pretpostavke, načela kao i način odnosno proces provedbe što se usvaja, uči i razvija upravo kroz obrazovanje za obiteljsku medijaciju (Branica, 2020.).

Određivanje obiteljske medijacije kao jasno strukturiranog procesa je bitno jer za njezino provođenje važno je poštovati određena načela i pretpostavke bez kojih obiteljska medijacija ne može biti provedena. Prema Breber i Sladović Franz (2014) upravo medijacija kroz svoju strukturu i pravila rada može osigurati međusobno poštovanje, jednakost i pravednost te olakšati komunikaciju između sukobljenih strana.

Kelly (2014) ističe prednosti medijacije:

- davanje veće kontrole nad odlukama koje se donose u vezi s djecom, umjesto podnošenja zahtjeva sudovima;
- pružanje manje stresnog načina rješavanja osjetljivih pitanja;
- poboljšanje komunikacije i pomoć u rješavanju budućih dogovora;
- omogućavanje lakšeg pregleda i izmjene dogovora, sve dok su obje strane međusobno suglasne;

- pružanje bržeg i jeftinijeg načina rješavanja sporova.

## **2.2. Pretpostavke i načela obiteljske medijacije**

Roberts (1988, prema Sladović Franz, 2005) kao pretpostavke za provođenje medijacije navodi spremnost sudionika na suradnju, kompetentnost sudionika i ravnotežu moći između sudionika. Navedene pretpostavke su neophodne kako na samom početku medijacije, tako i tijekom cijelog procesa, dajući medijatoru temelj za odluku o nastavku ili prekidu medijacije. Spremnost sudionika na suradnju podrazumijeva da obje strane imaju barem osnovni interes i volju za pokušajem rješavanja spornih pitanja kroz medijaciju. Motivi za prihvaćanje medijacije mogu biti različiti, uključujući želju za izbjegavanjem dugotrajnih i iscrpljujućih sudskih procesa. "Kompetentnost sudionika se odnosi na njihovu sposobnost da samostalno donose bitne odluke" (Sladović Franz, 2005:4). Navedeno je presudno za valjanost i održivost dogovorenih rješenja, jer osigurava da su odluke rezultat onih koji s njima trebaju živjeti te pristanka svih uključenih strana, a ističe odgovornost samih sudionika. Ravnoteža moći među sudionicima medijacije ključna je za pravedan i objektivan proces. U slučaju značajne neravnoteže moći, medijacija može postati neučinkovita, a pregovori neproduktivni te tada medijacija više nije moguća.

Osnovna načela obiteljske medijacije koje Hoffman (2000) još naziva i osnovnim principima etike medijacije su dobrovoljnost, nepristranost i neutralnost medijatora te povjerljivost, a odlučivanje počiva na sudionicima medijacije.

- Dobrovoljnost podrazumijeva sudjelovanje u medijaciji na vlastitu inicijativu sudionika, što znači da medijaciju mogu napustiti u bilo kojem trenutku. Dobrovoljnim ulaskom u postupak omogućuje se veća vjerojatnost da će sudionici biti angažirani i surađivati tijekom procesa. Nedostatak prisile omogućuje im da se osjećaju slobodno izražavati svoje potrebe, brige i stavove. Uloga medijatora je objasniti prednosti takvog rješavanja sporova sudionicima tako da se sami dobrovoljno slažu biti dio takvog procesa. Objе strane mogu prekinuti postupak medijacije u bilo kojem trenutku, stoga bi ih medijator trebao informirati o mogućnosti prekida tog procesa u bilo kojoj fazi, ako izraze potrebu za tim. Ovim načelom se osigurava da su sve odluke tijekom medijacije donesene kao rezultat dogovora stranaka, a ne rezultat prisile.

- Neutralnost se odnosi na stav medijatora prema ishodu medijacije. Zadatak obiteljskog medijatora je organizirati dijalog između sukobljenih strana na takav način da prestanu smatrati jedni druge suparnicima i postanu partneri koji surađuju na zajedničkom zadatku - traženju načina međusobno korisnog rješavanja sukoba.
- Nepriistranost se odnosi na stav medijatora koji ne smije favorizirati nijednu stranu u sporu. On upravlja procesom medijacije i koordinira ga, vodeći sudionike temeljem njihovih interesa da prihvate međusobno korisno rješenje koje bi bilo prihvatljivo za obje strane. Nepriistranost je temelj za izgradnju povjerenja između medijatora i sudionika medijacije, omogućavajući im da se osjećaju sigurno iznoseći svoje mišljenje i prijedloge. Ono je ujedno i jedno od većih izazova samog obiteljskog medijatora.
- Načelo povjerljivosti se prvenstveno očituje u činjenici da informacije koje su dobivene i postale poznate u procesu medijacije ostaju unutar tog procesa i ne mogu se koristiti ni od strane sudionika ni od medijatora u druge svrhe, osim u određenim slučajevima propisanim zakonom. Povjerljivost je važna kako bi se osigurala atmosfera u kojoj će sudionici govoriti otvoreno i bez straha (Surma, 2018).
- Odlučivanje počiva na sudionicima medijacije te su oni odgovorni za ishod medijacije, a medijator im pomaže usmjeravajući ih da samostalno donesu informiranu i obostrano zadovoljavajuću odluku. Hoffman (2000) smatra kako je autonomija sudionika jedan od vodećih principa medijacije. Podržavanje i poticanje stranaka u medijaciji da donose vlastite odluke o rješavanju spora, umjesto da im se nameću ideje medijatora ili drugih, bitno je za proces medijacije. Također je vrlo važno da medijatori u autonomiji sudionika trebaju spriječiti da jedna strana dominira drugom na način koji im onemogućuje donošenje vlastitih odluka.

Iz svega prethodno navedenoga jasno je kako obiteljski medijator treba posjedovati određene kompetencije i znanja kako bi mogao izvršiti inicijalnu procjenu sudionika medijacije te voditi daljnji postupak. Obiteljski sporovi posebno su teški pogotovo što se često odvijaju između roditelja čiji bi se odnos trebao nastaviti, pogotovo kada imaju zajedničku djecu. Jedan od izazova s kojim se susreću obiteljski medijatori je balansiranje profesionalne neutralnosti i empatije prema sudionicima u konfliktu. Dok je važno ostati neutralan i objektivan tijekom procesa medijacije, istovremeno je važno pokazati empatiju i razumijevanje prema osjećajima i potrebama stranaka.

Pronalaženje ravnoteže između ova dva aspekta može biti teško, a nedostatak ravnoteže može dovesti do emocionalnog iscrpljenja. Odgovornost medijatora je da nepristrano upravlja procesom medijacije i procjenjuje da ravnoteža moći nije narušena što donosi mnoge dileme i može biti izuzetno stresno. Očuvanje nepristranosti tijekom obiteljske medijacije važno je za njezinu uspješnost i pravedne ishode, no predstavlja i jedan od značajnih izazova. Učestalo se događa da medijatori, unatoč profesionalnim standardima i nastojanjima, te uz potrebnu empatiju mogu nesvjesno razviti veću empatiju prema jednoj strani u sukobu, pogotovo ako je ona slabija i nemoćna. Takva empatija može nehotice utjecati na njihovu sposobnost da ostanu neutralni, čime se stavlja na kušnju jedno od temeljnih načela medijacijskog procesa. Nepristranost može biti dodatno ugrožena medijatorovim vlastitim prethodnim iskustvima i uvjerenjima koja mogu nehotice utjecati na njegovu percepciju sukoba i sudionika, kao što su primjerice, osobna iskustva s razvodom. Jedan od izazova s kojim se medijatori suočavaju je neravnoteža moći između stranaka u sukobu. Neravnoteža može proizlaziti iz različitih faktora poput financijskih resursa, pristupa informacijama ili emocionalne snage pojedinaca. Medijatori se stoga nalaze u poziciji gdje moraju biti izuzetno svjesni i osjetljivi na te neravnoteže kako bi osigurali da proces medijacije ostane pravedan i uravnotežen za sve sudionike.

### **2.3. Specifičnost rada obiteljskog medijatora i njegova uloga**

Obiteljska medijacija ima dvojaku svrhu. U kontekstu obiteljskih odnosa, obiteljska je medijacija zasebna psihosocijalna intervencija koja, osim usmjerenosti na pregovaranje o konkretnim obiteljskim sukobima, ima ujedno i značajan preventivni, edukativni i osnažujući karakter neovisno o pravnim posljedicama ili postupcima. Ako se obiteljska medijacija pravovremeno primjeni, medijacija može promijeniti dinamiku i unaprijediti obiteljske odnose i kvalitetu života svih članova, prevenirati prekid obiteljskih veza kao i nasilna ponašanja, olakšati promjene u roditeljskim odnosima, povećati prepoznavanje razvojnih potreba djece i drugih npr. starijih i nemoćnih osoba kao i neprikladna ili manipulativna ponašanja te time pridonositi dobrobiti svih članova obitelji. S druge strane, u slučajevima kada je to potrebno, predstavlja korak u postupcima koji prethode razvodu braka i drugim sporovima u svezi djece te je vezana uz propisima određene pravne pretpostavke i posljedice (Sladović Franz, 2020). Uloga medijatora je olakšati

komunikaciju između članova obitelji, identificirati zajedničke interese i pomoći u pronalasku održivih rješenja koja odražavaju interes svih sudionika.

Parkinson (2013, prema Joamets i Vasquez 2019), metaforički uspoređuje ulogu medijatora sa "otvaračem vrata" pojašnjavajući da tijekom postupaka razvoda, mnogi parovi zatvaraju vrata jer su emocionalno povrijeđeni i ljuti te nisu u mogućnosti tada komunicirati konstruktivno. Medijator je tu da im pruži priliku otvoriti vrata pružajući mogućnost za uspostavljanje bolje komunikacije, pomoći staviti osjećaje po strani i usredotočiti se na praktične probleme koje treba riješiti. Pruža im iskustvo učenja kako pregovarati i kako postići dogovor u teškoj situaciji te pomaže shvatiti što su zaista važna pitanja rezultirajući boljim dugoročnim obvezama, postignutim u najboljem interesu svih sudionika, posebice kad su djeca u pitanju.

Obiteljski medijator treba imati specifične medijacijske vještine kao što su zadržavanje uravnotežene i nepristrane pozicije, vođenje medijacijskog procesa uz poštivanje interesa svih kojih se medijacija tiče, nošenje s različitim mišljenjima sudionika, suočavanje s neravnotežom moći u odnosnim i materijalnim aspektima, poticanje stvaranja opcija kako bi se pronašla ona koja je prihvatljiva svim sudionicima sukoba, itd. Nadalje, potrebno je imati i određena znanja iz područja psihologije, sociologije, prava, rješavanja sukoba te poznavanje nadležnosti i uloge drugih stručnjaka koji su uključeni u postupak, npr. socijalnih radnika, odvjetnika i sl. (Sladović Franz, 2005).

Obiteljska medijacija često uključuje visoku razinu emocionalne napetosti zbog osjetljivih tema sukoba kao što su razvod, roditeljska skrb, podjela imovine i druga osjetljiva pitanja. Medijator treba biti sposoban empatijski pristupiti svim stranama, održavati neutralnost te upravljati vlastitim emocionalnim reakcijama kako bi ostao efikasan posrednik. Saposnek (2003) navodi kako je za provedbu postupka medijacije iznimno važno da medijator ima kapacitet za pokazati empatiju odnosno da bude sposoban razumjeti i povezati se s osjećajima sudionika uz aktivno slušanje. Bowling i Hoffman (2003) također naglašavaju važnost svjesnosti medijatora o osjećajima koje u njemu pobuđuju sudionici i priroda sukoba, kako bi ih mogao upotrijebiti na produktivan način. Ukazuju da samosvijest medijatorima može koristiti i naknadno za samorefleksiju kojom će unaprijediti razvoj osobnih kvaliteta korisnih za provođenje medijacije. Uloga medijatora je da se, kao prvo, odupre porivu da iskaže vlastito mišljenje o percepciji pojedine strane te porivu da reagira iz svoje primarne profesije (npr. socijalnog radnika, psihologa, socijalnog pedagoga, pravnika), a

potom da posvećeno sluša i zadrži mirnoću i nepristranost kako bi svojim ponašanjem osnažio sudionike da jasnije iskažu vlastite misli, ali i osjećaje (Ajduković, 2012, prema Urbanc, 2020).

Kako je već spomenuto, obiteljski medijator treba razumjeti relevantne pravne propise koji uređuju obiteljske odnose, prvenstveno Obiteljski zakon kako bi sudionicima pružili relevantne informacije o pravnim posljedicama njihovih odluka. Sudionicima također treba pružiti pomoć kako bi na temelju relevantnih pravnih činjenica bili u stanju donijeti prikladne sporazume kako o roditeljskim tako i o imovinskim pitanjima te svim drugim pravima i obvezama (Breber i Sladović Franz, 2014). Ilijaš i Podobnik (2018) navode kako je učinke nesigurnosti pravnog sustava socijalne skrbi potrebno pažljivo razmotriti i brinuti posebice ako imamo na umu da se u okviru ključnih zakona sustava socijalne skrbi, misleći i na Obiteljski zakon uređuju društveni odnosi i to posebno oni najosjetljiviji poput pitanja izvršavanja roditeljske skrbi. Prema Breber i Sladović Franz (2014) neusklađenost zakonske regulative, prije svega sa suvremenim pristupima vezanim za obiteljsku medijaciju rezultira nizom prepreka u implementaciji medijacije, od informiranosti i obrazovanja stručnjaka do organizacije i provedbe postupka.

Poznavanje različitih aspekata obiteljskog nasilja, uključujući tipove i dinamike nasilnih odnosa, kao i kategorizaciju počinitelja i procjenu rizika, iznimno je važno za medijatora. Također je važno da medijator zna s kojim aspektima obiteljskog nasilja ima posla kako bi mogao procijeniti rizike te ustanoviti je li medijacija prikladan pristup u konkretnom slučaju ili treba poduzeti druge odgovarajuće korake u svrhu zaštite svih sudionika.

Medijator treba biti osjetljiv na dinamiku moći unutar obitelji i osigurati da se tijekom medijacije čuju svi glasovi, posebice kada su u pitanju djeca ili članovi obitelji koji se mogu smatrati manje moćnima. To uključuje i rad na uspostavi ravnoteže moći kako bi pregovori bili pravedni i produktivni. Prema Ajduković (2016) važno je dobro poznavanje partnerskog nasilja kao i uočavanje sitnih neverbalnih znakova koji govore o tome da jedna strana u postupku nije na istoj razini moći i ne može se slobodno samozastupati, niti zastupati svoje interese. Nadalje navodi kako medijatori trebaju dobro poznavati tehnike uravnoteživanja moći, a da istovremeno ne dovedu u pitanje vlastitu neutralnost u provođenju procesa medijacije. Smatra i kako bi trebali biti educirani za određena područja vezano za dinamiku nasilja u partnerskom odnosu, znakove prisutnosti nasilja u odnosu, tehnike uravnoteživanja moći te imati znanja o utjecaju nasilja na djecu. Medijatori educirani u navedenim područjima znaju kako balansirati moć i omogućiti sigurno i

podržavajuće okruženje za žrtvu. Urbanc (2020) smatra kako osnaživanje omogućava uspostavljanje ravnoteže moći u odnosima te naglašava ulogu sudionika, njihovog prava na samoodređenje i donošenje vlastitih izbora. Obzirom kako u našem sustavu obiteljski medijator uglavnom medijaciju provodi s parovima i roditeljima koji prolaze kroz proces razvoda braka važno je da detaljno razumije sve što razvod braka podrazumijeva, uključujući i dugoročne posljedice koje razvod može imati na partnere i djecu. Jednako tako, bitno je da medijator razumije uobičajene obrasce ponašanja u konfliktnim situacijama kako bi mogao efikasno intervenirati i pomoći parovima da razviju konstruktivnije strategije u rješavanju svojih sporova.

Razvijene komunikacijske vještine važne su za obiteljskog medijatora, a njihovo korištenje omogućava medijatoru da vodi i podržava sudionike kroz proces pregovaranja, pomažući im da otvoreno izraze svoje potrebe i interese te da zajednički rade na pronalaženju prihvatljivih rješenja. Urbanc (2020) navodi kako jezik kojim se medijator služi u razgovoru sa sudionicima medijacije treba biti razumljiv i lišen svakog oblika diskriminacije. Medijator mora biti sposoban učinkovito slušati, postavljati pitanja koja potiču refleksiju i prenositi informacije između sudionika medijacije kako bi potaknuo na konstruktivnu komunikaciju. Osim osnovnih komunikacijskih vještina za medijaciju su važni: upotreba neutralnog govora, upotreba metafora, preoblikovanje, parcijalizacija, normaliziranje, reflektiranje, vještine sažimanja, aktivno slušanje, preusmjeravanje s pozicija na pregovaranje o interesima, poticanje uzajamnosti i zajedničke veze među sudionicima, usmjeravanje na budućnost te usmjeravanje na zadatak (Sladović Franz, 2005).

#### **2.4. Osobne kvalitete obiteljskog medijatora**

U literaturi osim vještina i znanja obiteljskih medijatora, opisane su i osobne kvalitete medijatora koje doprinose provedbi i procesu obiteljske medijacije. Boulie (1996, prema Bowling i Hoffman, 2003) navodi kako su uspješni medijatori empatični, neosuđujući, strpljivi, uvjerljivi, optimistični, ustrajni, pouzdani, inteligentni, kreativni, prilagodljivi, razboriti te imaju dobar smisao za humor. Bowling i Hoffman (2003), opisujući prisutnost medijatora koji svoje osobine donosi u proces medijacije, a koje unaprjeđuju utjecaj njegovih intervencija, naglašavaju važnost svjesnosti medijatora o osjećajima koje u njemu pobuđuju sudionici i priroda sukoba, kako bi ih mogao upotrijebiti na produktivan način.



Lois Gold (1993, prema Bowling i Hoffman, 2003) smatra da je potrebno biti uravnotežen te povezan s vlastitim vrijednostima i uvjerenjima kao vrijednostima i uvjerenjima korisnika. Biti autentičan se odnosi na sposobnost ponašanja na način koji je primjeren za određene korisnike, koji stvara sigurnost i uključivost za svakog sudionika, bez obzira na njihovo porijeklo, izgled ili status (Bowling i Hoffman, 2003). Pod tim vidom je uloga medijatora vezana uz osnaživanje sudionika u donošenju odluka hoće li i na koji način rješavati sukob, poticati međusobno razumijevanje uloge svakog u sukobu te uvažavanje potreba i interesa svih sudionika (Sladović Franz, 2005).

Sheraouse (2003) izdvaja optimizam kao jedan od važnijih alata koji medijator može donijeti u proces medijacije, budući da ima izravan utjecaj na rezultate kao i strpljivost, koja se odnosi na sposobnost medijatora da prati tempo sudionika, odnosno da tempo bude na razini potrebnoj sudioniku koji treba najviše vremena za proces. Korneeva i sur. (2022), ističu kako uspješne medijatore karakterizira i znatiželja. Autorice to objašnjavaju činjenicom da su uspješni medijatori otvoreni prema novim informacijama i usmjereni postojećim znanjima, spremni su učiti nove stvari i razvijati se. Oni uče, reflektiraju i analiziraju svoje aktivnosti, zainteresirani su za svoj rad i u njemu pokazuju kreativnost (Korneeva i sur., 2022).

Saposnek (2003) izdvaja kako je pouzdanost važna kvaliteta koju treba imati medijator, a uključuje organiziranost, odgovornost, responzivnost, pridržavanje obećanja i obveza, iskrenost i točnost u informiranju te priznavanje neznanja. Smatra kako na taj način sudionicima dozvoljava otkrivanje važnih informacija, znajući da one neće biti upotrijebljene protiv njih te im posredno daje dozvolu da se mogu osloniti da će medijator pomoći u razrješavanju njihovog sukoba na najpošteniji i najučinkovitiji način.

Etički kodeks obiteljskog medijatora uključuje očuvanje povjerljivosti informacija dobivenih tijekom medijacije, zaštitu interesa djece i osiguranje da se medijacija ne koristi kao alat za daljnje manipulacije ili zlostavljanje. Etički aspekt medijacije nalaže da strane uključene u proces medijacije budu sposobne prakticirati samoodređenje, odnosno donositi odluke koje su u njihovom vlastitom interesu i u interesu osoba kojih se te odluke tiču (Paranica, 2012, prema Ajduković, 2016). Isto tako obiteljski medijatori kao dio svog etičkog postupanja dužni su ne ući u postupak ili prekinuti obiteljsku medijaciju ako uvide da nisu ispunjene pretpostavke (Breber i Sladović Franz, 2014).

Iz svega navedenoga jasno je kako rad obiteljskog medijatora obuhvaća niz specifičnosti koje ga razlikuju od drugih oblika medijacije i drugih srodnih profesija. Te specifičnosti proizlaze upravo iz prirode obiteljskih odnosa, emocionalne napetosti i pravnog konteksta unutar kojeg se obiteljska medijacija odvija, a sama uloga obiteljskog medijatora zahtijeva širok spektar vještina i znanja, uz visoku razinu emocionalne inteligencije i profesionalne odgovornosti.

Kressel (2000, prema Sladović Franz, 2020) navodi kako medijatori imaju vrlo stresnu društvenu ulogu i posao koji većinom provode samostalno i u emotivno napetim situacijama, a njihovi su zadaci i odgovornosti često neshvaćeni, od strane sudionika medijacije, ali i onih koji ih na medijaciju upućuju. Obiteljska medijacija je kontinuiran izravan kontakt s članovima obitelji koji su u pravilu pod velikim stresom, emocionalno napeti i u poremećenim odnosima, a suočavaju se s velikom krizom i odgovornošću donošenja važnih odluka. Jasno je koliko je to za obiteljske medijatore, a i druge pomažuće stručnjake profesionalno zahtjevan zadatak.

Potrebno je balansirati upotrebu znanja i vještina, vlastitog stila rada, očuvanje osobnih granica i vlastite dobrobiti uz održavanje kvalitete rada (Sladović Franz, 2020) kako ne bi došlo do profesionalnog sagorijevanja kojim ćemo se baviti u nastavku ovog rada.

### 3. SINDROM SAGORIJEVANJA

Stres, profesionalni stres i sagorijevanje su usko povezani pojmovi koji se često prepliću u kontekstu radnog okruženja. Razumijevanje njihove povezanosti ključno je za identificiranje i primjenu efikasnih strategija za prevenciju i upravljanje profesionalnim sagorijevanjem.

#### 3.1. Stres

Stres je općeniti pojam koji se odnosi na fizički i psihički odgovor organizma na zahtjeve ili prijetnje. Postoji mnogo različitih definicija stresa, od kojih najveći broj pripada jednoj od tri kategorije: stres kao podražaj, stres kao reakcija ili stres kao interakcija – stimulus reakcija (Škrinjar, 1997). Iako je pojam stresa u širokoj upotrebi, definiranje je kompleksno, multiaspektirano na nekoliko razina: kognitivnoj, fiziološkoj, bihevioralnoj i interpersonalnoj (Jeleč Kaker, 2009). Brojni autori danas razlikuju dvije vrste stresa (Matulović, Rončević i Sindik, 2012). Jednoj vrsti pripadaju stanja napregnutosti i uzbuđenja popraćena pozitivnim emocijama te to nazivaju eustres. Ova vrsta stresa poželjna je i ima pozitivne posljedice te donosi ispunjenje. U drugu vrstu svrstavaju se stanja i reakcije organizma na prijeteće, opasne i doživljajno neugodne situacije, popraćene intenzivnim negativnim i snažnim emocionalnim reakcijama, tjeskobom, neuromuskularnom napetošću ili znatnim strahom. Naziv za navedena stanja je distres. Pod stresom se obično i misli na distres. Ima negativne posljedice i dovodi do osjećaja nelagode. Općenito, distres je situacija u kojoj je ugrožena dobrobit pojedinca (Krizmanić, 1991). Dok umjereni stres može potaknuti produktivnost i motivaciju, kronični stres može imati negativne posljedice na zdravlje i dobrobit pojedinca. Izvori stresa, ili stresori, su vanjski događaji ili niz događaja koje osoba procjenjuje kao ugrožavajuće (Payne, 2013, prema Sierra-Fonseca i Gosselink, 2018; Lazarus i Folkman, 1984, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Postoji značajna razlika u tome kako različiti ljudi doživljavaju stres i reagiraju na njega, stoga su razvijeni različiti modeli koji objašnjavaju stres i njegove izvore, kao i njihov utjecaj na ljudski organizam. Prema Arambašić (2003), modeli stresa generalno se mogu klasificirati u dvije kategorije: prva kategorija obuhvaća modele usmjerene isključivo na okolinske čimbenike, koji stres definiraju kao rezultat neodgovarajućih zahtjeva okoline, dok druga kategorija uključuje suvremenije modele koji stres

shvaćaju kao izraz opće neravnoteže između karakteristika okoline i individualnih osobina pojedinca, što posljedično utječe i na okolinu i na pojedinca. U suvremeno doba, osobita pažnja posvećuje se drugoj kategoriji modela stresa, među kojima su posebno prihvaćeni transakcijski modeli. Jedan od najpoznatijih i najčešće korištenih je model koji su razvili Richard S. Lazarus i njegovi suradnici šezdesetih godina dvadesetog stoljeća (Arambašić, 2003). Lazarusov transakcijski model prema Lazarus i Folkman (2004, prema Brkić i Rijavec, 2011) stres definiraju kao odnos između osobe i njezina okruženja, koji, s jedne strane, uzima u obzir karakteristike osobe, a s druge strane prirodu okolinskog događaja. Također ističu da stres predstavlja takav odnos između osobe i njezine okoline koji ona procjenjuje previše zahtjevnim za svoje adaptivne resurse ili kapacitete i ugrožavajućim za svoju dobrobit. Prema Družić Ljubotina i Friščić (2014) ključni elementi ovog modela su kognitivna procjena i suočavanje sa stresom, koji u velikoj mjeri određuju ishode stresnih situacija. Kognitivna procjena uključuje proces procjene važnosti i značenja određenog događaja, kao i procjenu vlastitih mogućnosti za utjecaj i kontrolu nad tim događajem. Ako pojedinac procijeni da je događaj ili zahtjev važan za njegovu dobrobit, ali ne posjeduje potrebne sposobnosti za njegovu kontrolu, suočavanje s tim događajem percipira se kao stresno. Slijedom navedenog, stres ne utječe jednako na sve osobe kako općenito tako ni u poslovnom okruženju. No, ukoliko dođe do prekomjernog stresa u poslovnom okruženju tada možemo govoriti o profesionalnom stresu.

### **3.2. Profesionalni stres**

Profesionalni stres specifično se odnosi na stres koji proizlazi iz radnog okruženja te se poput općeg koncepta stresa različito doživljava ovisno o sagledavanju stresa kao posljedice ili stresa kao reakcije (Škrinjar, 1996). Ovaj tip stresa ukazuje na postojanje nesklada između osobe i okoline (Jeleč Kaker, 2009). Nedvojbeno je kako su sve profesije izložene profesionalnom stresu, ali najveći rizik je prisutan u pomažućim profesijama (Ilijaš i sur., 2021) u koju spada i obiteljska medijacija. Za pomažuća zanimanja najčešće se odlučuju entuzijasti, perfekcionista i osobe koje imaju visoka poslovna i privatna očekivanja, što pridonosi većoj mogućnosti javljanja i izloženosti profesionalnog stresa (Škrinjar, 1996). Prema Ajduković i Ajduković (1996) profesionalni stres označava nesuglasje između zahtjeva radnog mjesta i okoline spram naših mogućnosti, želja i očekivanja da tim zahtjevima udovoljimo. Sauter i Murphy (1999, prema Cuculić, 2010) definiraju

profesionalni stres kao seriju štetnih psiholoških, fizioloških i bihevioralnih reakcija koje nastaju kada zahtjevi radnog mjesta nisu u skladu sa sposobnostima, potrebama i mogućnostima zaposlenika. Profesionalni stres, kao što navode Beehr i Newman (1987, prema Škrinjar, 1997), može se definirati i kao „situacija u kojoj čimbenici posla mijenjaju psihološko ili fiziološko stanje radnika do te mjere da odstupa od normalnog funkcioniranja“. Ovo stanje može ozbiljno ugroziti fizičko i psihičko zdravlje, kao i društvenu ulogu pojedinca (Brlas, 2016).

U pogledu izvora stresa, ono što je stresno za jednu osobu u određenom trenutku ne mora biti stresno za drugu osobu, ili čak za istu osobu u nekom drugom trenutku. Intenzitet stresa u određenoj situaciji ovisi o osobinama pojedinca, kao i o osobinama same stresne situacije. Cooper i Marshall (1976, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014) ističu pet ključnih izvora stresa na radnom mjestu koji mogu dovesti do negativnih ishoda: unutrašnji čimbenici organizacije (poput neadekvatnih fizičkih uvjeta rada, vremenskog pritiska, radnog preopterećenja), uloga u organizaciji (uključujući sukob uloga i dvosmislene uloge), razvoj karijere, odnosi na radnom mjestu te organizacijska struktura i klima.

Dodatni faktori koji doprinose stresu uključuju prekovremeni rad, nedostatak samostalnosti i kontrole, opasnost od gubitka posla, nejasnoće uloga, nezadovoljstvo položajem na poslu, stavove nadređenih i slično (Cuculić, 2006). Brlas (2016) nadalje dodaje da izvore profesionalnog stresa čine radni uvjeti, međuljudski odnosi, radni zadaci, radna uloga i okruženje. Leiter i Maslach (2011) navode šest područja koja su česti izvori stresa, uključujući radno opterećenje, kontrolu i ostvarivanje autoriteta, nagrađivanje i naknadu za obavljeni posao, pravednost, teškoće u socijalnoj okolini na poslu te vrijednosti.

Iz navedenih opisa jasno je da izvori stresa mogu proizlaziti iz različitih aspekata, bilo da se radi o osobinama pojedinca, karakteristikama radnog okruženja, načinu komunikacije, organizaciji rada ili drugim čimbenicima koji su uvjetovani kontekstom odnosa i društvenog okruženja u kojem se pojavljuju, što otežava jednostavnu kategorizaciju ovih izvora (Friščić, 2006). Sve to dovodi do raznovrsnih posljedica koje utječu na život stručnjaka i kvalitetu njihovog profesionalnog rada.

Prema istraživanju koje su provele Ljubotina i Družić (1996) neki od najvećih izvora stresa na radnom mjestu uključuju prisilu na poslu, nedostatak planiranja obaveza, nejednaku raspodjelu

odgovornosti i nejasnoće u definiranju ciljeva. Nadalje, istraživanje pokazuje da oni koji imaju manje dodatne edukacije, često osjećaju stres zbog percepcije izloženosti i nesigurnosti na radnom mjestu te nesigurnosti u vlastitu kompetenciju. Oni koji rade s većim brojem korisnika često kao glavne stresore ističu fizičke uvjete rada i organizaciju rada.

U Republici Hrvatskoj provedeno je nekoliko istraživanja usmjerenih na temu profesionalnog stresa, s posebnim naglaskom na profesiju socijalnog rada. S obzirom na to da obiteljski medijatori često dolaze iz redova socijalnih radnika, rezultati ovih istraživanja postaju relevantni i za razumijevanje specifičnih izazova s kojima se obiteljski medijatori susreću u svojoj praksi. Ogresta i Rusac (2007, prema Ilijaš i sur., 2021) u svom istraživanju identificiraju različite izvore stresa unutar i izvan radne organizacije. Unutar radne organizacije, stresni faktori uključuju uvjete rada, organizaciju rada, društveni kontekst, nefunkcionalnost sustava, odnose unutar ustanove te trendove u psihijatrijskoj praksi te obilježja rada s duševno oboljelim osobama i njihovim obiteljima koji se odnosi na manji dio radnih organizacija. Što se tiče vanjskih utjecaja, među identificiranim su individualne karakteristike socijalnih radnika, nedostatak samokontrole, teškoće s odvajanjem profesionalnog od privatnog života, introvertnost, kao i starija dob. Thompson i sur. (1996, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014) ističu kako česte promjene zakonodavstva, izmjene i dopune zakona mogu značajno utjecati na razinu stresa i zadovoljstvo poslom. Stoga bi zakonodavci trebali pružiti jasna i precizna objašnjenja zakonskih propisa stručnim službama kako bi im olakšali primjenu i omogućili kreiranje jasnih pravila i protokola koji daju okvir medijacijskom procesu. Također, važno je uspostaviti mehanizam za povratnu informaciju s terena, odnosno zakonodavci bi trebali pažljivo pratiti situaciju i uvjete na terenu kako bi svoje odluke o zakonodavstvu prilagodili stvarnim potrebama i izazovima. Slične rezultate je dobio i Kovačić (2003, prema Ilijaš i sur., 2021), u kojem navodi da profesionalni stres kod socijalnih radnika proizlazi iz brojnih čimbenika. Među njima se ističe veliki broj korisnika, rastuća složenost slučajeva koji zahtijevaju više vremena i specijalističkog znanja, sustav i zakoni koji nisu prilagođeni potrebama korisnika, nedovoljna podrška i razumijevanje od strane nadređenih, neadekvatni uvjeti rada, osjećaj profesionalne usamljenosti, nedostatak suradnje s drugim institucijama, te česta izloženost kritikama javnosti. Ovi faktori zajedno stvaraju značajan pritisak koji može negativno utjecati na dobrobit socijalnih radnika i efikasnost njihovog rada.

Novija istraživanja koja se bave uzrocima profesionalnog stresa među stručnim radnicima, poput onog koje su proveli Ilijas i sur. (2021), identificirala su pet ključnih kategorija koje pridonose stresu: obilježja rada s korisnicima uključuje izazove kao što su agresivnost korisnika, njihova nemotiviranost za preuzimanje vlastite odgovornosti, prevelik broj korisnika po stručnom radniku, te nedostatak smještajnih kapaciteta za korisnike. Što se tiče obilježja uvjeta rada, problemi u ovoj kategoriji obuhvaćaju neadekvatne prostorne uvjete za rad, nedostatnost opreme, nedostupnost službenog prijevoza za terenski rad te neadekvatnu zaštitarsku zaštitu na radu. Obilježja organizacije rada uključuju izazove kao što su nova organizacija rada, neujednačeno postupanje, nejasno tumačenje zakonskih izmjena i nedovoljna podrška ministarstva. Obilježja međudjelne suradnje i suradnje s drugim podružnicama uključuje nedovoljnu razmjenu informacija s kolegama iz drugih odjela, nejasno definirane uloge u timu, te nezadovoljavajuću komunikaciju s računovodstvom u centru. Obilježja suradnje s drugim institucijama obuhvaćaju lošu komunikaciju sa sucima u pravnim postupcima, tromost sudstva, nepripremljenost i lošu komunikaciju, preuzimanje poslova socijalnih radnika iz drugih ustanova/sustava te neinformiranost o nadležnosti institucija.

Nesumnjivo je da očekivanja različitih društvenih dionika o ulozi stručnjaka mogu imati brojne negativne posljedice na zdravlje socijalnih radnika, kako to ističu Graham i Shier (2014, prema Ilijaš i Podobnik, 2018). Budući da je socijalni rad profesija usmjerena na korisnike isto kao i obiteljska medijacija, nerazumijevanje uloge i nadležnosti od strane korisnika može znatno utjecati na mentalno zdravlje stručnjaka. U obiteljskoj medijaciji, jedan od značajnih stresora je upravo nerazumijevanje uloge obiteljskog medijatora od strane samih stručnjaka unutar sustava. Stručnjaci unutar sustava, uključujući druge socijalne radnike mogu imati različite poglede na ulogu obiteljske medijacije. Ako stručnjaci, naše kolege ne razumiju važnost i specifičnosti procesa medijacije, mogu nehotice podcijeniti vrijednost i utjecaj koji obiteljski medijator može imati u rješavanju obiteljskih konflikata. Takvo nerazumijevanje može rezultirati nedostatkom potrebne podrške i resursa za medijatore, kao i povećanjem njihove izloženosti stresu kroz dodatne zahtjeve i očekivanja koja nisu u skladu s njihovom stručnom ulogom.

Kako socijalni radnici tako i obiteljski medijatori često su izloženi verbalnom nasilju od strane korisnika, što može rezultirati povećanim profesionalnim stresom i drugim rizičnim aspektima njihove profesije. Česte promjene zakona također pridonose povećanju profesionalnog stresa,

posebno kada su promjene nametnute ili kada su nejasne, kako navode Ajduković i Urbanc (2010, prema Ilijaš i Podobnik, 2018). Ove promjene mogu stvoriti dodatnu neizvjesnost i zahtijevaju stalnu prilagodbu, što dodatno opterećuje sve stručne radnike. U društvu koje nije u potpunosti upoznato s područjem rada obiteljske medijacije, ovi stručnjaci mogu doživjeti nedostatak podrške kako od strane sustava socijalne skrbi tako i od šire zajednice. Takav nedostatak podrške može rezultirati osjećajem izolacije među obiteljskim medijatorima i otežati priznavanje značaja njihove uloge u rješavanju obiteljskih konflikata. Osim toga nedostatak formalnog priznanja mogu dodatno zakomplicirati njihov položaj, smanjiti efikasnost u njihovom radu i dovesti do povećanja profesionalnog stresa koji je prema Jeleč Kaker (2009) jedan od najznačajnijih čimbenika koji vode u sindrom sagorijevanja odnosno burnouta.

### **3.3. Profesionalno sagorijevanje**

Sagorijevanje je stanje emocionalne, fizičke i mentalne iscrpljenosti koje nastaje kao rezultat dugotrajne izloženosti stresu, posebice profesionalnom stresu. Jeleč Kaker (2009) smatra kako je to jedno od najnepovoljnijih posljedica dugotrajne izloženosti profesionalnom stresu i najnepovoljnija posljedica bavljenja ljudima u nevolji. Sindrom profesionalnog sagorijevanja počeo se intenzivno proučavati tijekom 1970-ih godina prošlog stoljeća, prvenstveno u kontekstu dugotrajnog stresa povezanog s manualnim i rukovodećim poslovima, kada ga je psihoanalitičar Herbert Freudenberger (1974) definirao kao stanje preopterećenosti ili frustracije izazvane prevelikom privrženosti i odanosti nekom cilju. Promatra ga kao negativno psihološko stanje vezano uz posao koje uključuje tjelesni umor, emocionalnu iscrpljenost i gubitak motivacije (Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Razni autori su predložili različite definicije pojave sagorijevanja, istaknuvši raznovrsne pretpostavke o uzrocima i posljedicama profesionalnog sagorijevanja. Prema Pinesu i sur. (1981, prema Škrinjar, 1997) sagorijevanje se odnosi na stanje fizičke, emocionalne i mentalne iscrpljenosti, okarakterizirano fizičkom iscrpljenošću, osjećajima bespomoćnosti i beznadnosti, emocionalnom iscrpljenošću i razvojem negativnog self-koncepta te negativnih stavova prema radu, životu i drugim ljudima. Družić i sur. (2014) navode razne definicije sindroma sagorijevanja. Prema Edewich i Brodsky (1980) sagorijevanje definiraju kao progresivni gubitak ideala, energije, ciljeva i interesa koji su rezultat uvjeta na poslu. Strugess i Paulsen (1983) definiraju sindrom sagorijevanja kao progresivni gubitak idealizma, energije i



smislenosti, kojemu su podložniji pojedinci iz pomažućih profesija. Johnson i Stone (1987) navode da je sagorijevanje stanje iscrpljenosti koje proizlazi iz povezanosti između korisnika i pomagača u emocionalno zahtjevnim situacijama. Fučkar (1995, prema Cuculić, 2006) govori o profesionalnom sagorijevanju kao progresivnom gubitku idealizma, energije i smisla vlastitog rada s kojima se, kao rezultatom frustracija i stresa na poslu, suočavaju profesionalni pomagači. Najčešće citirana definicija je definicija Christine Maslach (1976) koja se ubraja u najpoznatije istraživače sagorijevanja na poslu te ona sindrom definira kao višedimenzionalni sindrom stresa koji se sastoji od emocionalne iscrpljenosti, depersonalizacije i doživljaja osobnog postignuća naročito karakterističnog za humanistička i pomažuća zanimanja (Družić i sur, 2014).

Emocionalnu iscrpljenost Maslach (2006) opisuje kao osjećaj emocionalne "iscijedenosti" i iscrpljenosti zbog kontakta s drugim ljudima bez mogućnosti obnove vlastitih resursa. Kada se emocionalne rezerve iscrpe, osoba gubi sposobnost pružanja podrške drugima. Depersonalizaciju definira kao negativno i bešćutno ponašanje te stav prema radnim zadacima. Često se manifestira kao unutarnji mehanizam samozaštite koji se aktivira uslijed prekomjernog opterećenja na radnom mjestu, što dovodi do stvaranja emocionalne distance, smanjenja angažmana na poslu i ulaganja minimalnog truda. Razvoj depersonalizacije može rezultirati grubim, bešćutnim i neprilagođenim ponašanjem prema poslu i osobama, što može biti posebno problematično u situacijama izravnog rada s korisnicima (Maslach, 2006). Smanjeno osobno postignuće odražava se kroz osjećaj nekompetentnosti, umanjene uspješnosti i smanjene učinkovitosti na radnom mjestu. Ovaj osjećaj osobne neučinkovitosti može se dodatno pogoršati u uvjetima kada su resursi na poslu ograničeni, kada postoji manjak podrške ili kada su mogućnosti za profesionalni razvoj i napredovanje odsutne ili nedovoljne (Maslach, 2006) što može dovesti do ekstremnog osjećaja smanjenog osobnog postignuća, gubitak samopoštovanja, pa čak i depresije (Družić i sur, 2014).

Sagorijevanje je pojam koji je prvobitno identificiran i ostao je posebno izražen među zanimanjima usmjerenim na pružanje pomoći, poput socijalnih radnika, psihologa, učitelja, te pružatelja usluga u mentalnom zdravlju i zdravstvenoj skrbi (Maslach, 1982, prema Maslach 2006). Ove profesije su stresne zbog neposredne komunikacije sa osobama koje trebaju tuđu pomoć, a koja zahtjeva "uživljavanje u emocionalno stanje osobe te je čest raskorak između očekivanja i stvarnih mogućnosti pomaganja (Brajković, 2006). Nausbaum (2019) navodi da iako su početna

istraživanja o profesionalnom sagorijevanju bila fokusirana na pomažuće profesije, koncept se s vremenom proširio i na druga radna mjesta te u nekim dijelovima svijeta prepoznaje se kao medicinski sindrom.

Unatoč općeprihvaćenoj primjeni Maslach Burnout Inventory (MBI), koji je osnovni alat za mjerenje sagorijevanja u brojnim globalnim istraživanjima, neki autori izražavaju rezerve prema metodologiji Maslacha i njezinih suradnika. Lee i Ashforth (1996, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014) navode da depersonalizacija i emocionalna iscrpljenost uzrokuju smanjenje osjećaja postignuća. Osim toga, postoje argumenti drugih istraživača koji sugeriraju da depersonalizacija i smanjeni osjećaj postignuća ne bi trebali biti shvaćeni kao komponente sagorijevanja, već isključivo kao njegove posljedice. Iako su se definicije sindroma sagorijevanja razvijale i mijenjale od njegovih početaka do danas, možemo zaključiti kako si međusobno ne proturječe, već nadopunjuju, pružajući sveobuhvatniji uvid u ovu složenu problematiku.

### **3.3.1. Uzroci nastanka sindroma sagorijevanja**

Družić Ljubotina (1996) navodi kako sagorijevanje na poslu kao istraživački problem spada u interdisciplinarno područje istraživanja stresa. Prilikom analize uzroka sindroma sagorijevanja, literatura otkriva različite perspektive i terminologije. Međutim, najznačajnija klasifikacija razlikuje unutarnje, odnosno individualne i vanjske odnosno organizacijske uzroke sindroma sagorijevanja (Ajduković, 1996; Škrinjar, 1996; Martinko 2010; Nussbau, 2019), koje će biti detaljnije opisane u nastavku teksta.

S obzirom na velik interes za fenomen sagorijevanja na radu, mnogobrojna istraživanja su usmjerena kako na profesionalni stres, što je već spomenuto, tako i na njegovu posljedicu - sindrom sagorijevanja, posebno u određenim profesijama kao što su pomažuća zanimanja. Rezultati istraživanja među socijalnim radnicima u Sloveniji (Jeleč Kaker, 2009.) govore o srednjoj razini izgaranja, a značajni izvori profesionalnog opterećenja bili su konflikti stručnog i administrativnog rada, nejasne profesionalne uloge, napeti odnosi s kolegama, profesionalna nesigurnost i odgovornost. Savaya (2014, prema Jelin, Hajncl i Vučenović, 2022) je identificirao tri ključna svakodnevna stresora socijalnih radnika: zlostavljanje od strane korisnika usluga, ograničenja u

donošenju profesionalnih odluka i profesionalne dileme. Konflikt i nejasnoća uloga uz izgaranje dobro predviđaju nepoželjna radna ponašanja kao što su izbjegavanje posla i povlačenje (npr. Travis i sur., 2016, prema Jelin, Hajncl i Vučenović, 2022). Usto, značajan prediktor izgaranja je i doživljena agresija od strane korisnika (Winstanley i Hales, 2015, prema Jelin, Hajncl i Vučenović, 2022). Rezultati istraživanja provedenog među socijalnim radnicima u Španjolskoj potvrđuju da izgaranje negativno utječe na podršku na radnom mjestu, zadovoljstvo poslom i životom te ističu kako podrška na radnom mjestu ima pozitivan utjecaj na zadovoljstvo poslom (Cosano-Rivas i Hombrados-Mendieta, 2011). U razdoblju od 18 godina u Hrvatskoj su provedena četiri istraživanja među socijalnim radnicima u kojima je korišten isti upitnik (Upitnik intenziteta sagorijevanja na poslu) te se pokazalo da većina socijalnih radnika pokazuje početne znakove sagorijevanja (Družić Ljubotina i Friščić, 2014). Iz navedene analize četiri domaća istraživanja najviši rangirani simptom sagorijevanja vezan je uz osjećaj nemoći, umor i iscrpljenost, razdražljivost, frustriranost koja se unosi i u privatni život te osjećaj usamljenosti (Družić Ljubotina i Friščić, 2014). S obzirom na to da je obiteljska medijacija u Republici Hrvatskoj relativno nova usluga, postoji nedostatak istraživanja o sagorijevanju među obiteljskim medijatorima, kako u Hrvatskoj tako i u svijetu što potvrđuje i Harmon – Darrow i Xu (2018) navodeći kako su medijatori primjetno odsutni iz literature o sagorijevanju. No, opsežna istraživanja sagorijevanja postoje u profesijama iz kojih obiteljski medijatori proizlaze te sugeriraju da i medijatori redovito nailaze na ključne stresore povezane sa sagorijevanjem: posao koji zahtjeva visoku razinu emocionalne kontrole, sukobe profesionalnih uloga i vrijednosti te nedovoljnu socijalnu podršku iz supervizorskih i kolegijalnih odnosa (Naussbau, 2019).

### **3.3.1.1. Unutarnji čimbenici rizika**

Ajduković (1996) navodi kako unutarnji izvori ovise o samim pomagačima, a vezani su uz osobine pomagača, njihove strukture ličnosti, prethodnom iskustvu, percepcijom samih sebe itd. To se odnosi i na nerealna očekivanja od posla i sebe kao pomagača, pretjeranu identifikaciju sa korisnicima te njihovim problemima, potrebu za stalnom i potpunom kontrolom situacije, pretjeranu povezanost i identifikaciju sa poslom te preuzimanje prevelike odgovornosti, pretjeranu upornost i rigidnost u postizanju ciljeva, nedjelotvorno korištenje radnog vremena i nemogućnost određivanja prioriteta te osjećaj stručne kompetentnosti.

Kada su u pitanju individualni čimbenici Martinko (2010) navodi kako su ključne osobine pojedinca te se stupanj sagorijevanja može razlikovati na temelju biografskih karakteristika kao što su dob, radno iskustvo, spol i stupanj obrazovanja. Modeli poput transakcijskog (Cherniss, 1980; Škrinjar, 1996, prema Martinko, 2010) i interakcijskog (Krizmanić, 1995, prema Martinko, 2010) također naglašavaju značaj individualnih čimbenika rizika te navode da su osobe koje su pretjerano odgovorne, imaju visoka očekivanja i izuzetno predane poslu, sklonije profesionalnom sagorijevanju. Maslach, Schaufeli i Leiter (2001) dodaju da individualni čimbenici uključuju demografske karakteristike, osobine ličnosti i stavove prema poslu.

Cherniss i Krantz (1983, prema Škrinjar, 1996) navode kako unutarnji čimbenici uključuju nerealna ili neispunjena očekivanja vezana uz profesionalna i osobna dostignuća, kao i gubitak smisla i svrhe u vlastitom radu. Pored toga, osobine ličnosti kao što su nisko samopouzdanje, manjak afirmacije, neuroticizam, problemi u postavljanju granica, snažna potreba za odobravanjem od drugih i opće nezadovoljstvo životom, također su ključni faktori koji mogu pridonijeti nastanku sindroma sagorijevanja (Holgate i Cleegg, 1991, prema Škrinjar, 1996). Škrinjar (1996) uz individualne navodi i socijalne uzroke sindroma sagorijevanja koje opisuje kao karakteristike interakcija s korisnicima i suradnicima unutar radne organizacije. Ističe kako teški, neugodni, frustrirajući ili nepodržavajući socijalni kontakti mogu znatno povećati rizik od sindroma sagorijevanja (Pines i Maslach, 1978, Meadow, 1981, prema Škrinjar, 1996). Nussbau (2019) navodi kako individualni faktori uključuju urođene karakteristike koje određenog radnika mogu učiniti više ili manje podložnim sagorijevanju, poput osobnosti, kognitivne sposobnosti ili socioekonomskog statusa. Iz svega navedenog možemo zaključiti kako osobine pojedinca igraju značajnu ulogu u sklonosti prema sagorijevanju. Istraživanja pokazuju da su osobe s nižom razinom otpornosti i oni koji u stresnim situacijama djeluju pasivno i obrambeno, podložniji profesionalnom sagorijevanju, posebice u kontekstu emocionalne iscrpljenosti. Osobe koje imaju visoka očekivanja i sklone su pripisivati svoja postignuća drugim ljudima ili sreći, često doživljavaju višu razinu sagorijevanja (Maslach, Schaufeli i Leiter 2001). Brajković (2006) navodi kako su to osobe koje imaju potrebu za perfekcionizmom, idealiziraju pomaganje ljudima, imaju potrebu za samodokazivanjem, odbijaju da se dio poslova ustupi drugome, imaju prevelika očekivanja i sl. U pogledu stavova prema poslu, sagorijevanje je češće kod radnika s visokim očekivanjima, što može dovesti do većeg rada, većeg trošenja te ukoliko očekivanja ne budu ispunjena, dolazi do sagorijevanja.

Fučkar (1995, prema Cuculić, 2006) naglašava kako promjene i novosti u struci mogu obnoviti osjećaj nekompetentnosti te kako ograničenja u profesionalnoj praksi često stvaraju raskorak između potreba korisnika i raspoloživih resursa, što dodatno doprinosi frustraciji stručnjaka. Lund (2005) ističe kako kod medijatora utjecaj na sagorijevanje ima uživljavanje sa sudionicima, osjećaj tuge za obitelj i bespomoćnost što može dovesti i do povlačenja medijatora iz samog postupka.

### **3.3.1.2. Vanjski ili organizacijski uzroci profesionalnog sagorijevanja**

Većina istraživanja pažnju usmjerava na organizacijske aspekte te naglašava ulogu vanjskih ili organizacijskih čimbenika u kontekstu profesionalnog sagorijevanja. Ajduković (1996) upućuje na četiri vanjska izvora koja se smatraju organizacijskim čimbenicima rizika za profesionalno sagorijevanje. To su izvori povezani sa radnim uvjetima koji se odnose uglavnom na radni prostor. Nadalje je to izvor koji ovisi o organizaciji rada koju karakterizira predugo radno vrijeme te intenzivan rad sa korisnicima, vremenski pritisak rokova te nedovoljno vrijeme za postizanje ciljeva, prevelika odgovornost u odnosu na raspoložive mogućnosti, nejasna organizacijska struktura, nejasno definirane uloge, podjela posla i odgovornosti te pravila. Izvori koji izviru iz odnosa sa drugim ljudima unutar organizacije se odnose uglavnom na psihosocijalnu klimu organizacije i vrstu uzajamnih odnosa, način odlučivanja i rukovođenja, nepostojanje formalnog ili stvarnog sustava profesionalne i osobne podrške među pomagačima. Izvori povezani s osobinama ljudi kojima se pomaže i vrstom pomoći koja se pruža koji se između ostalog odnose na emocionalno iscrpljivanje radi potreba korisnika, dugotrajni i iscrpljujući problemi bez jasne vizije o mogućim rješenjima, opasnost od napada korisnika te sličnost osobnog iskustva pomagača sa traumatskim iskustvima korisnika.

Schwab i Iwanicki (1982, prema Škrinjar, 1996) organizacijske izvore opisuje poput nedovoljno jasno definirane uloge stručnjaka kao što su dvosmislenosti uloge, konflikt uloge, nekonzistentnih očekivanja, te izostanka ili nedostatne uključenosti u procese odlučivanja (Strassmeier, 1989, prema Škrinjar, 1996). Schaufelli i Baker (2004, prema Martinko 2010) navode kako se vanjski uzroci odnose na radne zahtjeve, poticanje profesionalnog razvoja i usavršavanja. Jasno je da profesionalno sagorijevanje ne nastaje iznenada, već se razvija postupno tijekom vremena, počevši

od neravnoteže između visokih zahtjeva posla i sposobnosti pojedinca da ih ispuni. Nussbau (2019) smatra kako struktura radnog mjesta može služiti kao prepreka za ispunjenje zahtjeva posla, a isto tako može djelovati i kao resurs za radnika. Ističe kako radni zadaci na poslu mogu biti vrlo korisni, no mogu postati stresori kada ispunjavanje zahtjeva iziskuje visoku cijenu od radnika i nema dovoljno dostupnih resursa za zadovoljavanje tih zahtjeva tijekom vremena. Ona u svom radu navodi mnoge radne zahtjeve i resurse povezane sa sagorijevanjem, no konkretno za medijatore ističe dva, a to su radni zahtjevi koji uključuju emocionalan napor i sukobe uloga ili vrijednost te radni resursi autonomije i podržavajuće radne odnose.

Maslach (2001, prema Nussbau, 2019) ističe kako poslovi koji zahtijevaju emocionalni angažman u poslu snažno koreliraju sa sagorijevanjem dok Bakker i Hueven (2002, prema Nussbau, 2019) ističu kako emocionalan angažman uključuje izravan, osobni kontakt sa sudionicima zahtjeva od radnika kontrolu na njegovim emocijama i osjećajima. Medijacija nesumnjivo uključuje emocionalnu involviranost u poslu. Posao medijatora je pomoći sudionicima koje su u sukobu, situacija koja neizbježno izlaže medijatora širokom rasponu emocija, od ljutnje, razočaranja, negiranja, krivnje, straha, suosjećanja i mnoge druge. Čak i spor koji izgleda neosobno po svojoj prirodi sadrži elemente na koje medijator mora biti osjetljiv. U svemu tome medijatori moraju paziti kako reagiraju na sudionike da bi održali svoju nepristranost i zaštitili samoodređenje istih, stoga moraju biti svjesni i stalno regulirati vanjske izraze prema sudionicima (Nussbau, 2019). Ashforth i Lee (1996, prema Nussbau, 2019) ističu kako su se sukob uloga i nedovoljno jasna uloga medijatora pokazale najviše povezani s elementima emocionalne iscrpljenosti i otuđenosti kod sagorijevanja i to prvenstveno radi nesklada između zahtjeva i sposobnosti pojedinca da kontrolira svoj profesionalni učinak u skladu sa njegovim vrijednostima.

Nussbau (2019) smatra kako sukobi vrijednosti na poslu mogu narušiti odnos radnika prema njihovom zanimanju, uzrokovati pad njihovog osjećaja vlastite vrijednosti i samopoštovanja te potaknuti obrambene strategije poput povlačenja iz radnog okruženja kroz cinizam i depersonalizaciju. Vanjski radni resursi relevantni za medijatore uključuju kontrolu i sudjelovanje u donošenju odluka na radnom mjestu kao i priznanje i društvenu podršku nadređenih kolega (Ashforth i Lee, 1993, prema Nussbau, 2019), kao i radna zajednica pojedinca. Istraživanja pokazuju da društvena podrška na radnom mjestu i kolega i nadređenih stvara osjećaj vrijednosti,

postignuća i učinkovitosti dok radna okruženja u kojima pojedinci rade izolirano jedni od drugih ili nemaju prilike raditi kao tim ne mogu pristupiti podržavajuće zajedničkom resursu koji štiti od sagorijevanja (Leiter i Maslach, 1998, prema Nussbau, 2019). Navedeno možemo usporediti i sa sustavom u Hrvatskoj. Do nedavno su obiteljski medijatori medijaciju provodili unutar Centra/Zavoda za socijalnu skrb, gdje su se često susretali s izazovima povezanim s dvostrukim ulogama i ograničenim radnim resursima, što je rezultiralo značajnim profesionalnim stresom, kod nekih i sagorijevanjem. Nedavnim zakonodavnim promjenama, obiteljski medijatori, medijaciju obavljaju u Obiteljskom centru i drugim pružateljima socijalnih usluga. Premda i dalje obavljaju različite uloge, očekuje se da će ove promjene doprinijeti smanjenju profesionalnog stresa.

### **3.3.2. Proces sindroma sagorijevanja**

Mnogi znanstvenici tumače sindrom profesionalnog sagorijevanja kao kumulativni proces koji se odvija kroz nekoliko faza. Iako se nazivi i broj faza mogu razlikovati, u nastavku su opisani neki od najznačajnijih modela koji prikazuju ove faze.

Brown i Bourne (1996, prema Družić Ljubotina i Friščić, 2014) opisuju proces sagorijevanja kao niz faza koje započinju s početnim entuzijazmom, tijekom kojeg pojedinci ne primjenjuju „emocionalnu zaštitu“, čineći sebe ranjivima. Kako vrijeme prolazi, gube interes, počinju okrivljavati druge, postaju cinični, i na kraju ‘kolabiraju’. Pomagač na putu prema razvoju sindroma sagorijevanja može uočiti brojne rane znakove upozorenja prije nego što stigne do završne faze sindroma. Ipak, često se događa da pomagači zanemare te rane indikatore.

Ajduković (1996) opisuje četiri faze koje prolazi pomagač približavajući se stanju sagorijevanja:

1. Faza radnog entuzijazma koju karakteriziraju nerealna očekivanja o brzom postignuću, preveliko ulaganje u posao i predanost poslu koja nije kritična. Pojedinaac u ovoj fazi radi više od uobičajenog radnog vremena. Javlja se raskorak između uloženog napora i učinka, što dovodi do prvih znakova bespomoćnosti i osobnog razočaranja.
2. Faza stagnacije nastupa kada pojedinac postaje svjestan da njegovo postignuće nije onakvo kakvo je očekivao te se javlja frustracija, osjećaj razočaranja, sumnje u vlastitu kompetentnost, pojavu negativizma i teškoće u komunikaciji s korisnicima i kolegama.

3. Faza emocionalnog povlačenja i izolacije karakterizira emocionalnu ranjivost pojedinca. Očituje se udaljavanjem od korisnika i kolega na poslu, a na posao se gleda kao na nešto besmisleno i nevrjedno. Određene tjelesne teškoće, kao što su glavobolje, umor, nesanica, javljaju se u ovoj fazi i predstavljaju dodatne stresore i dovode do posljednje faze sagorijevanja.
4. Faza apatije i gubitka životnih interesa se javlja kao obrana od kronične frustracije na poslu. Početno suosjećanje i entuzijazam u ovoj fazi je zamijenjen cinizmom i ravnodušnošću prema problemima korisnika. Znakovi depresije pojedinca jasno su vidljivi, a motivacija i osobni resursi iscrpljeni su u potpunosti. Sagorijevanje se dakle događa kada posao izgubi svaki smisao za pojedinca.

Iz svega navedenog, sindrom sagorijevanja predstavlja značajan profesionalni izazov koji se javlja kada pojedinac osjeća da njegov posao više nema smisla. Karakterizira ga gubitak motivacije, odsustvo zadovoljstva na poslu, i općeniti osjećaj besmislenosti nastavka rada. Takvi osjećaji ne samo da dovode do smanjene produktivnosti, već mogu rezultirati i konačnim napuštanjem posla. U kontekstu obiteljske medijacije, posljedice sindroma sagorijevanja mogu se javiti zbog visokog stupnja emocionalne uključenosti koji je potreban u ovom zanimanju.

Nusbau (2019) navodi kako neravnoteža između zahtjeva i resursa dovodi do razvoja negativnih stavova i ponašanja stvarajući dvostruku negativnu spiralu. Navedeno pojašnjava kako neravnoteža postupno iscrpljuje energiju osobe, smanjujući osobne resurse koje mogu koristiti te tada pojedinci počinju doživljavati sagorijevanje osjećajući se iscrpljeno, cinično i neefikasno te se distancirajući od svog rada ne fokusiraju na traženje i iskorištavanje postojećih resursa na poslu koji bi mogli ublažiti njihove radne zahtjeve. Emocionalna angažiranost uključuje i razvijanje "dobrih" i povjerljivih odnosa sa sudionicima kako bi vjerovali medijatoru što u određenim situacijama kod nekih osoba može uzrokovati određeni disbalans gdje medijator mora potisnuti svoj osjećaj ili izraziti drugu emociju kako bi mogao biti usklađen sa svojom profesionalnom ulogom. Takav dugotrajniji rad može dovesti do iscrpljenosti i otuđenosti. Prema navedenom Nusbau (2019) ističe kako takav emocionalni angažman u procesu obiteljske medijacije, pod nebalansiranim radnim uvjetima može postati radni stresor koji izlaže medijatore riziku od sagorijevanja. Obiteljski medijatori su izloženi intenzivnim emocionalnim zahtjevima jer upravljaju složenom i često napetom obiteljskom dinamikom. Oni su svjedoci i posrednici u situacijama koje mogu uključivati



duboke emocionalne sukobe, kao što su razvodi ili borbe oko roditeljske skrbi, što zahtijeva visoku razinu empatije i strpljenja. Ova konstantna emocionalna izloženost može dovesti do emocionalne iscrpljenosti, depresije i tjeskobe, jednog od ključnih aspekata sindroma sagorijevanja. I to onda može rezultirati smanjenom sposobnošću da efektivno rade sa korisnicima, što dalje dovodi do smanjenja profesionalne efikasnosti i povećava rizik od napuštanja zanimanja.

### **3.3.3. Posljedice sagorijevanja**

Profesionalno sagorijevanje ima ozbiljne posljedice kako za zdravlje samog stručnjaka tako i na profesionalni život i njegove ishode. Unatoč individualnim razlikama među ljudima, mnogi pokazuju slične znakove sagorijevanja. Ajduković (1996) govori o tri kategorije znakova sagorijevanja:

1. Tjelesna iscrpljenost koja je popraćena snažnim osjećajem istrošenosti, uz koju se često javljaju poteškoće spavanja, osjećaj pomanjkanja energije, kronični umor i slabost. Uzrok tome su ograničene snage pojedinca i dugotrajna izloženost stresu.
2. Emocionalna iscrpljenost gdje su emocionalne rezerve pojedinca smanjene i iscrpljene, a sagorjeli pomagač očituje osjećaje bespomoćnosti, beznadnosti, besmislenosti i depresivnosti te mu je životno zadovoljstvo općenito smanjeno.
3. Mentalna iscrpljenost koja se očituje kao negativan stav prema poslu, korisnicima i kolegama. Pomagač se ne može koncentrirati na korisnika, jasno razmišljati o njegovu problemu niti mu pružiti odgovarajuću podršku. Uz to se javlja i dehumanizacija, odnosno emocionalno udaljšavanje od korisnika, ali i kolega. Osjećaj negativizma i emocionalne udaljšivosti može se pretočiti i u privatnu sferu života, na obitelj i odnose s prijateljima.

Još jedan aspekt posljedica profesionalnog sagorijevanja identificirao je Fučkar (1995, prema Cuculić, 2006), koji uključuje neučinkovitost u radu i grubost pomagača prema korisnicima. Ovi faktori mogu negativno utjecati na ugled same struke, kao i na reputaciju organizacije unutar koje stručnjak djeluje. Na tom pragu je i Nussbau (2019), koja ističe kako sagorijevanje na radnom mjestu može negativno utjecati kako na pojedinca tako i na radna mjesta te okruženje, uzrokujući smanjenje produktivnosti, povećanje fluktuacije zaposlenika te narušavanje zdravlja zaposlenika. Nadalje, navodi da razne studije sugeriraju kako ključne kognitivne funkcije kao što su pažnja i

radno pamćenje, prebacivanje zadatka te emocionalna regulacija kroz sagorijevanje se drastično smanjuju. Teškoće u kognitivnom funkcioniranju očituju se u zaboravljivosti, tendenciji za ponavljanje istih grešaka, poteškoćama u rješavanju problema, neprimjerenim i neautentičnim emocionalnim odgovorima te lošem strateškom planiranju (Feuerhahn i sur., 2003, prema Nussbau, 2019).

Iz navedenog možemo zaključiti kako veza između teškoća u kognitivnom funkcioniranju i sagorijevanju utječe na radne uvjete, što dovodi do narušavanja ključnih vještina potrebnih medijatorima za učinkovitost, kao i kvalitete same medijacije. Vještine i tehnike koje medijator koristi ovise o njegovoj intuiciji, situaciji te kognitivnoj fleksibilnosti, odnosno sposobnosti. Medijator čije su kognitivne sposobnosti kompromitirane ne može kvalitetno obavljati postupak medijacije. Nussbau (2019) navodi kako je osnovno načelo medijacije poštivanje samoodređenja sudionika omogućeno ulogom medijatora kao neutralne i nepristrane treće strane. Stoga je važno da medijatori tijekom postupka medijacije budu svjesni vlastitih riječi i ponašanja što zna biti vrlo izazovno. Medijatori moraju biti spremni odgovoriti i na izražavanje emocija sudionika, a uz to se i nositi sa vlastitim emocijama i reakcijama koje mogu utjecati na njihovu sposobnost vođenja postupka medijacije što dovodi do emocionalne iscrpljenosti (Lund, 2005). Nastavno na navedeno iscrpljenost i sagorijevanje kod medijatora mogu dovesti do smanjene sposobnosti kognitivne kontrole nad emocionalnim reakcijama, što bi moglo rezultirati percepcijom neautentičnosti i potkopavanjem povjerenja, ključnog načela medijacije. Osim toga, može doći do stvaranja dojma pristranosti i prosudbe, kršenja načela samoodređenja, čime se umanjuje ukupna kvaliteta medijacije.

Osim na mentalno zdravlje profesionalno sagorijevanje utječe i na fizičko zdravlje uzrokujući razne zdravstvene smetnje poput glavobolja, gastrointestinalnih problema i respiratornih infekcija (prema Jelić, Hajnel i Vučenović, 2022). Ozbiljnost sagorijevanja na poslu potvrđuje činjenica da je 2019. godine Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) prvi put uključila sindrom izgaranja na radnom mjestu (eng. burnout syndrome) u Međunarodnu klasifikaciju bolesti (ICD-11) te zdravstveni radnici mogu dijagnosticirati sagorijevanje kao medicinski poremećaj povezan s poslom koji pojedinac obavlja.

Slijedom svega navedenog očito je kako se pomažuće profesije u koje se ubrajaju i obiteljski medijatori, suočavaju s visokim rizikom od razvoja sindroma sagorijevanja. Emocionalna iscrpljenost koju doživljavaju obično je posljedica kontinuirane izloženosti emocionalno napetim situacijama u obiteljskim sporovima što može biti izuzetno zahtjevno i iscrpljujuće. Depersonalizacija se može razviti kao obrambeni mehanizam protiv stresa, što opet može rezultirati smanjenom empatijom prema sudionicima. To direktno utječe na sposobnost medijatora da efikasno obavlja svoj posao, budući da je empatija jedan od ključnih aspekata u medijacijskom postupku, smanjenje razine empatije medijatoru može otežati da pravilno razumije i suosjeća sa potrebama i osjećajima sudionika.

Smanjeno osobno postignuće, još jedan simptom sindroma sagorijevanja, može potaknuti osjećaje neuspjeha i nemoći među medijatorima. Takvi osjećaji mogu pridonijeti sveukupnom osjećaju profesionalne neispunjenosti i frustracije, što dodatno komplicira njihovu sposobnost da se nose s izazovima svog posla. Ovi problemi mogu izazvati situaciju u kojoj se stres pogoršava jer smanjuje našu sposobnost da učinkovito radimo. To dovodi do još većeg stresa, stvarajući začarani krug koji može biti teško prekinuti i koji nas može iscrpiti. Osim što navedeno umanjuje profesionalnu efikasnost medijatora, može negativno utjecati i na njihove osobne živote, stvarajući emocionalnu udaljenost od obitelji i prijatelja.

#### **3.3.4. Prevencija profesionalnog sagorijevanja**

Nakon svega navedenog, očigledno je kako je potrebno aktivno djelovati na smanjenju sagorijevanja na radnom mjestu na svim razinama i organizacijama. Obiteljski medijatori trebaju dati prioritet svom mentalnom i fizičkom zdravlju i voditi računa o mogućim opasnostima u svojoj profesiji. Ključno je osigurati da radni zahtjevi ne nadvladaju raspoložive resurse kako bi se održala učinkovitost. S jedne strane, jačanje otpornosti i razvijanje zaštitnih osobina protiv stresa bitni su aspekti o kojima će se dalje raspravljati u ovom radu. S druge strane, uspostava sustava koji potiče zaštitne faktore i uklanja rizik od velike je važnosti. To uključuje provedbu preventivnih mjera na organizacijskoj razini počevši od ranog profesionalnog obrazovanja kako bi se učinkovito spriječilo sagorijevanje.

## **4. STRATEGIJE SAMOPOMOĆI**

Iako mnogi stručnjaci u pomagačkim profesijama posjeduju određeno znanje o strategijama suočavanja sa stresom i strategijama samopomoći te važnost navedenog mogu pojasniti i korisnicima, ipak se često uočava nedostatak povezanosti između tog znanja i praktičnog primjenjivanja strategija samopomoći u vlastitom životu. U ovom dijelu ću navesti načine za smanjenje stresa i strategije samopomoći koje može osobno primijeniti svaki obiteljski medijator.

### **4.1. Razine intervencija za prevenciju stresa**

Tri su opcije djelovanja na prevenciju stresa: primarna čiji je cilj uklanjanje ili modificiranje izvora stresa, sekundarna kojemu je svrha regulacija stresa ili smanjivanje veličine štete koja je njegova posljedica i tercijarna koja uključuje prepoznavanje i liječenje štetnih učinaka stresa koji su se već pojavili (Lučanin, 2014).

Primarnim prevencijama se smanjuje negativan utjecaj stresa na pojedinca ili smanjuje izloženost stresu. Primarna prevencija se nadalje može podijeliti u dvije vrste pristupa, reaktivni i proaktivni. Reaktivni postupci se usmjeravaju na modifikaciju radnog mjesta ili samog radnika kao odgovor na stresne situacije koje su se već dogodile, a proaktivni postupci su usmjereni na unaprjeđenje karakteristika radnog mjesta kako bi se spriječila pojava stresa.

U kontekstu rada obiteljskog medijatora to bi značilo na razini jedne institucije ili razini cijelog sustava istražiti radne uvjete u kojima se medijacija odvija:

- Novim zakonodavnim okvirom, obiteljska medijacija kao socijalna usluga pruža se kao jedna od usluga Obiteljskog centra i drugih pružatelja socijalnih usluga. To je uvelike utjecalo na položaj obiteljskih medijatora koji su zapošljavanjem u Obiteljskom centru ostvarili bolje uvjete za pružanje medijacije kao dobrovoljne socijalne usluge. U prilog tome došlo je i do izmjena Obiteljskog zakona kojim prvi susret s obiteljskom medijacijom nije više obavezan prije pokretanja razvoda braka, a ukoliko roditelji u obveznom savjetovanju prije pokretanja razvoda ili izmjene odluke o roditeljskoj skrbi nisu postigli Plan o zajedničkoj roditeljskoj skrbi. To je omogućilo korisnicima obiteljske medijacije da po načelu dobrovoljnosti aktivno sudjeluju u postizanju dogovora i rješavanja

spornih pitanja između članova obitelji uz pomoć obiteljskog medijatora. Pravilnikom o sadržaju i načinu vođenja registra obiteljskih medijatora, uvjetima stručne osposobljenosti obiteljskih medijatora, prostornim uvjetima i načinu provođenja obiteljske medijacije (NN 29/2021) propisana je individualna ili grupna metoda ili edukativna supervizija obiteljskih medijatora što je ključno za podršku medijatorima, no ista se još uvijek sustavno ne provodi. Iako je došlo do poboljšanja uvjeta i djelovanja obiteljskog medijatora i dalje ima prostora za unaprjeđivanje.

- Ono što bi se moglo učiniti unutar institucije (obiteljski centar) u kojoj se obiteljska medijacija provodi je uvođenje određenih internih protokola u cilju sprječavanja sagorijevanja – primjerice intervizijske sastanke unutar obiteljskog centra, redovna zajednička jutarnja kava, osmisliti sustavne informacije za korisnike (izrada letka slično) te stvaranje timske klime u kojoj je kolektiv podrška.

Osnovna ideja proaktivnog pristupa je da se djeluje na ono što se može. Korisnike ne možemo modelirati. Reaktivno bi bilo reagirati na probleme koji su se pojavili, a proaktivno unaprjeđivati protokole i pravila, a po potrebi i davati prijedloge za bolja zakonska rješenja. Protokoli i primjenjivi zakonski okviri trebali bi pokazivati da sustav štiti obiteljskog medijatora, no često puta nije tako. Poboljšanje radnih uvjeta može biti značajan faktor u smanjenju sagorijevanja, a mogućnost da na to djeluje sam djelatnik jedna od strategija samopomoći.

Sekundarne prevencije bave se otkrivanjem i upravljanjem doživljenim stresom te poboljšanjem sposobnosti radnika da učinkovitije upravljaju stresnim uvjetima povećanjem njihove svijesti, znanja, vještina i resursa za suočavanje. Sekundarna prevencija su aktivnosti koje ublažavaju već uočene posljedice stresa i ne bavi se izvorima stresa. Lučanin (2014) ističe kako navedena prevencija može biti usmjerena na čitavu organizaciju ili na pojedinca.

Intervencije na tercijarnoj razini djeluju kao kurativni pristup kada se sagorijevanje već dogodilo, a sastoje se od tretmana, rehabilitacije i oporavka osoba koje su oboljele zbog stresa.

Sekundarna prevencija i tercijarna intervencija se odnose na djelatnika ili grupe djelatnika i mogu se primjenjivati i kao preventiva i popravljavanje štete. Svrha je osobno osnaživanje osobe ili grupe u smjeru jačanja otpornosti i očuvanja zdravlja. To uključuje razne edukacije za jačanje profesionalnih kompetencija primjenljivih i za rad s korisnicima i za osobno osnaživanje,

supervizijske i intervizijske sastanke, psihološko savjetovanje, zdravstveno zbrinjavanje i druge vrste stručne podrške i pomoći koju osigurava sustav (Lučanin, 2014).

## **4.2. Suočavanje sa stresom**

Lučanin (2014:230) suočavanje tumači kao odgovor osobe na doživljenu prijetnju, odnosno "ponašanja i psihičke reakcije kojima osoba nastoji svladati ili umanjiti vanjski ili unutrašnje pritiske izazvane prijetećom situacijom". Prema Lazarusu i Folkmanu (2004) suočavanje sa stresom ima dvije glavne funkcije, suočavanje usmjereno na problem i suočavanje usmjereno na emocije. Suočavanje usmjereno na problem opisuju kao mijenjanje okoline koja nosi problem. Dok suočavanje usmjereno na emocije ističu kao regulaciju emocionalnih reakcija na problem, odnosno lakše podnošenje čuvstvenog uzbuđenja izazvanog stresnom situacijom (Arambašić, 1996). Drugim riječima, čovjek se u suočavanju sa stresnim doživljajem situacije odlučuje ili mijenjati situaciju ili svoj odnos prema situaciji. Treba istaknuti kako navedena suočavanja ne isključuju jedno drugo nego djeluju jedno na drugo pri čemu to djelovanje može biti poticajno ili destabilizirajuće. Potrebno je dosta mudrosti i znanja da bi se razlučilo u kojoj mjeri su za naše teškoće krive okolnosti, a u kojoj su to naši obrasci koje je možda potrebno mijenjati. Također treba naglasiti da ljudi u stresnim situacijama najčešće koriste obje skupine načina suočavanja, a koja će dominirati ovisi o osobi te sadržaju i kognitivnoj procjeni situacije (Lazarus i Folkman, 1991, prema Arambašić, 1996).

Na žalost, nema univerzalnih strategija i tehnika suočavanja koje koriste svima. Na koji način se osoba suočava sa stresom ovisi o resursima koje posjeduje – kognitivnim, emocionalnim, socijalnim, financijskim. Neke se osobe jednostavno bolje nose sa stresnim situacijama, u što smo se sigurno uvjerali i sami i u poslovnom i u privatnom okruženju. Lučanin (2014) ističe kako to ne mora biti zbog boljeg poznavanja problema koji se rješava ili boljeg poznavanja problematike stresa, već jednostavno imaju bolje strategije suočavanja, prirodno su otpornije. Vizek Vidović (1996) ističe kako djelotvorno suočavanje sa stresom podrazumijeva donošenje odluke o vlastitom ponašanju, okretanje prema sebi i preuzimanje odgovornosti te savjetuje da povremeno zastanemo te pogledamo sami sebe i provjerimo kako se osjećamo. Lazarus i Folkman (1984, prema Arambašić, 1996) navode više pravila koja treba imati na umu pri procjeni uspješnosti suočavanja te ističu kako ni jedan način suočavanja sa stresorom nije sam po sebi „loš ili dobar“ jer se

uspješnost suočavanja može se procijeniti samo u kontekstu specifične situacije te individualnih vještina pojedinca.

U kontekstu rada obiteljskog medijatora te se individualne razlike u psihološkoj otpornosti i intuitivnom snalaženju u zamršenim komunikacijskim situacijama nadomještaju učenjem i osobnim rastom, a pomagačka zanimanja su tu u prednosti jer sve sadržaje profesionalne edukacije mogu koristiti i za osobni rast i osnaživanje.

### **4.3. Zašto je teško brinuti o sebi?**

Obiteljski medijatori rade u okruženju gdje je bitno da kao stručnjaci budu podrška korisnicima nudeći im empatiju, suosjećanje i strpljenje. Upravo zbog toga, mogu doživljavati osjećaje nezadovoljstva, neugodnih emocija te simptome sagorijevanja poznatih kao eng. compassion fatigue (suosjećajni zamor). Gilbert (2024) definira suosjećanje kao osjetljivost na vlastitu i tuđu patnju i usmjerenost na njeno sprečavanje ili smanjivanje. Posebno naglašava tu aktivnu komponentu suosjećanja – pomoći ako možeš – ali i suosjećanja prema sebi, dakle samo ako možeš. Poznata je njegova pošalica o čovjeku koji užasnut prizorom drugog čovjeka koji se utapa, skače u rijeku, da bi se kad je već skočio, sjetio da ne zna plivati. To nije suosjećanje koje se od bilo koga zahtjeva.

Da bi bili učinkoviti, pomažući stručnjaci moraju razviti profesionalne odnose koji čuvaju granice i ravnotežu emocionalne uključenosti, što može biti izazovno. Uspostavljanje i održavanje tih odnosa zahtjeva puno truda i energije te može povećati rizik od stresa i iscrpljenosti. Dok pružaju podršku drugima, obiteljski medijatori često zanemaruju svoje vlastite potrebe te možda nisu naučili kako se brinuti o sebi. Rad Kristin Neff (2024) posebno naglašava nužnost samosuosjećanja koje uključuje i blagost prema sebi te oštrije postavljanje granica i suprotstavljanje nečemu što nas ugrožava. Sve je jasnije da samopomoć ne smije biti zadnja na listi prioriteta. Kad se odlučimo ponekad i sebe staviti u vrh prioriteta shvaćamo vlastitu vrijednost a s njom rastu i samopoštovanje i samopouzdanje. Berc, Šadić i Kobić (2021) ističu kako namjera poduzimanja mjera i tehnika u cilju vlastite zaštite nije sebična nego upravo investicija za osobno blagostanje, ali i briga za korisnika. Stoga, vrlo važno je brinuti se sam o sebi jer upravo na taj način ćemo moći pravu pomoć i podršku pružiti i korisnicima. Berc, Šadić i Kobić (2021) ističu kako se briga o sebi smatra

etičkom obvezom stručnjaka za mentalno zdravlje te smatraju kako pomagači trebaju imati sposobnost prepoznavanja vlastitih resursa te procijeniti kada je potrebno poduzeti mjere i pobrinuti se za vlastitu dobrobit. I Posluns i Gall (2020) ističu kako pomagači imaju etičku dužnost pružiti odgovornu brigu, maksimirajući koristi i minimizirajući štetu za korisnike, a da bi pružili učinkovitu skrb prvo oni sami moraju biti dobro.

Brinuti o sebi ne znači sebe staviti na prvo mjesto, a sve ostale zanemariti već znači misliti na sebe kao i na druge. To ponekad doista znači prvo se pobrinuti za sebe jer tako jedino mogu brinuti za druge. Jednostavni koraci poput uzimanja pauze od posla, aktivnosti ili traženja podrške od drugih mogu značajno doprinijeti očuvanju mentalnog zdravlja, a o čemu će biti riječ u nastavku. Aktivna uloga pojedinca u prevenciji stresa na poslu je vrlo bitna, pa je važno shvatiti da je traženje podrške i kontinuirano usavršavanje važno. To uključuje cjeloživotno učenje, unaprjeđivanje socijalnih i emocionalnih vještina, te stalno usvajanje novih strategija za upravljanje stresom i samopomoć o kojima će se govoriti.

#### **4.4. Različiti modeli, pristupi i strategije samopomoći**

Strategije samopomoći obuhvaćaju sva područja ljudskog funkcioniranja – psihološko, fizičko, profesionalno i šire socijalno te duhovno. Pojedinačne strategije daju veći naglasak na neko od tih područja, ali čovjek funkcionira kao cjelina i poboljšanja na jednom području djeluju i na druga područja.

Morris i Thomas (2017) opisuju samopomoć kao aktivnosti koje unaprjeđuju mentalno, emocionalno, fizičko ili duhovno stanje pojedinca, dovodeći do uravnoteženijeg i holističkog načina života. Barlow i Phelan (2007), samopomoć opisuju kao integraciju mentalnog, emocionalnog, fizičkog i duhovnog blagostanja. Bezić (1996) naglašava važnost prvog koraka u razvoju strategija samopomoći - svijest o situacijama koje uzrokuju stres i dovode do problema za pojedinca, te ga mogu dovesti do sagorijevanja. I Ajduković (1996) ističe važnost identificiranja izvora stresa smatrajući da na taj način možemo saznati što je potrebno promijeniti, sebe ili situaciju. Nadalje, kao daljnji korak, ističe se potreba za otkrivanjem najprikladnijeg načina samopomoći ili kombinacije različitih tehnika samopomoći kako bi se ublažio osjećaj sagorijevanja na poslu (Bezić 1996). Izbor prikazanih strategija i modela napravljen je na temelju raširenosti



upotrebe i znanstvene utemeljenosti i uključuje programe osobnoga rasta i osnaživanja, i razne vrste angažmana kao npr. fizički, kreativni, profesionalni, socijalni i duhovni.

#### **4.4.1. Mindfulness – puna (usredotočena, usmjerena) svjesnost**

Mindfulness je sposobnost pojedinca da bude namjerno prisutan u sadašnjem trenutku i bez osuđivanja prihvati prisutne osjećaje, misli i tjelesne senzacije (Kabat Zinn, 2005; prema Leutar i Pleić, 2019). Istraživanja pokazuju da navedena strategija štiti od stresa vezanog za posao te poboljšava radni učinak (Irving i sur., 2009; Hulsheger i sur., 2013; prema Leutar i Pleić, 2019) te povećava kapacitet za pažnju i introspekciju koja pomaže ljudima da prepoznaju rane znakove stresa i omogućava im da pronađu i obogate osobne resurse (Leutar i Pleić, 2019). Miller (2021) smatra da kada su ljudi prisutni, mogu bolje sudjelovati s drugima i često pronalaze smisao u onome što rade, čak i u izazovnim uvjetima i korozivnim okruženjima.

Utjecaj mindfulnessa može imati višestruke koristi, a Leutar i Pleić (2019) navode pet funkcija pojedinca na koje on djeluje: pozornost, spoznaju, emocije, ponašanje i psihološke procese. Prema Creswell (2017), mindfulness karakteriziraju dvije ključne značajke koje se ističu u većini definicija: 1. fokusiranje pažnje i svjesnost na trenutačni doživljaj "ovdje i sada", što može obuhvaćati tjelesne osjete, emocionalne reakcije, mentalne slike i percepcije; 2. održavanje otvorenog stava koji zahtijeva oprez kako bi se postigao pravi cilj prihvaćanja i svjesnog suočavanja s vlastitim doživljajima i iskustvima, čak i ako su negativni, umjesto pasivne rezignacije prema njima.

Miller (2021) naglašava da puna svjesnost omogućuje ljudima da se ne boje izazovnih i bolnih reakcija ili da ih izbjegavaju, već da se fokusiraju na primjećivanje takvih reakcija te na njihovo otpuštanje - svjesni da će doći i proći, ali nas neće definirati. To može pomoći u razlikovanju kada je potrebno uložiti više truda za sebe ili za druge, te kada prihvaćanje može pomoći u oslobađanju od iscrpljujućih i demoralizirajućih briga koje nas opterećuju. Kod primjene mindfulnessa nema određenog intervala vremena ili broja puta u kojima se mora provoditi već se sve svodi na individualan pristup, a cilj je osobu naučiti da ga prakticira u svakodnevnim stresnim situacijama kada za to osjeti potrebu (Creswell, 2017).

Prakticiranje mindfulnessa može smanjiti simptome povezane sa sindromom profesionalnog sagorijevanja te unaprijediti zdravlje i opće blagostanje obiteljskih medijatora. Također može pojačati suosjećanje prema drugima i zadovoljstvo zbog pružanja podrške (Leutar i Pleić, 2019). Mindfulness može poboljšati prihvaćanje samog sebe i drugih te povećati suosjećanje prema sebi, što je ključno za održavanje blagostanja profesionalaca poput obiteljskih medijatora (Neff, 2011). Leutar i Pleić ističu da u socijalnom radu, mindfulness može pomoći u poboljšanju profesionalnih vještina i odnosa s korisnicima, što se može paralelno primijeniti i u radu obiteljskih medijatora. Oni se pozivaju na vještinu slušanja jer mindfulness tehnika potiče aktivno, točno i suosjećajno slušanje s razumijevanjem značenja. Također ističu kako prakticiranje mindfulnessa potiče medijatore da obrate pažnju na korisnike i budu prisutni s njima u sadašnjem trenutku, svjesni vlastitih misli te mogućih tendencija okrivljavanja i osuđivanja. Nadalje, ističu da mindfulness može biti korisna tehnika koja pomaže odvojiti privatni život od profesionalnog te omogućuje bolje upoznavanje "profesionalnog sebe" (Shier i Graham, 2010, prema Leutar i Pleić, 2019). Fleksibilnost i prilagodljivost ove tehnike omogućuju njezinu primjenu u različitim kontekstima, bilo da se radi o kraćim ili dugotrajnijim vremenskim periodima, prilagođavajući se individualnim potrebama korisnika. Ovo stajalište podupire i Miller (2021), koji naglašava da cijeni prenosivost mindfulnessa kao strategije samopomoći, budući da ju je moguće prakticirati bilo gdje, neovisno o lokaciji. Sva ova istraživanja ukazuju na široku primjenljivost i velike dobrobiti mindfulnessa. Mindfulness je mentalni trening koji kao i svaki trening znači stjecanje vještine koju kasnije u životu primjenjujemo.

Mindfulness vještina se sastoji u sljedećem:

- Namjerno usmjeravamo pažnju gdje želimo i održavamo najbolje što možemo, dakle trening pažnje.
- Orijentirani smo na vlastito iskustvo u sadašnjem trenutku i svjesni smo svojih tjelesnih senzacija, misli i emocija.
- Neprosuđujući, blag i suosjećajan pristup prema vlastitom iskustvu osnažuje nas za nošenje i s teškim emocijama izazovnim situacijama.

Treningom mindfulnessa lakše ostajemo sabrani u konfliktnim i izazovnim situacijama što je za obiteljskog medijatora izuzetno važno. Programi mindfulnessa organiziraju se uglavnom grupno,

fizički ili online i u svim područjima ljudskog djelovanja, uobičajeno kao osmotjedni tečaj. Grupe se sastaju jednom tjedno na dvosatnom susretu, upoznaju se s ključnim konceptima i mindfulness vježbama, dobiju pisani materijal i snimljene vježbe za rad kod kuće. Ključno učenje odvija se kroz osobno iskustvo osvješćivanja vlastitih tjelesnih senzacija, misli, emocija i komunikacijskih obrazaca. Izuzetna prednost mindfulness programa su opsežna znanstvena istraživanja koja ih prate i gotova sva veća sveučilišta svijeta imaju svoje mindfulness istraživačke centre.

U kontekstu obiteljskih medijatora, mindfulness može biti izuzetna vještina za upravljanje vlastitim emocionalnim reakcijama, može se koristiti za smirivanje samog sebe prije početka medijacije te upravljanje svojim emocijama tijekom medijacije. Nadalje, medijator se lakše fokusira i razvije suosjećajan odnos prema sudionicima medijacije i sabrano vođenje komunikacijskog procesa i kad se podignu tenzije. To znači da mogu naučiti prepoznati kada se osjećaju preopterećeno, kada je medijacija otišla u krivom smjeru i pravovremeno primijeniti neke od naučenih mindfulness alata. Navedeno potvrđuje i Ilijaš (2023, prema Hafenbrack, 2017) u svojoj doktorskoj disertaciji gdje navodi kako mindfulness može pomoći pojedincima u smanjenju napetosti, poboljšanju fizioloških pokazatelja stresa te se može koristiti u kriznim vremenima kao intervencija „na licu mjesta“.

#### **4.4.2. Trening (samo)suosjećajnog uma**

Jedan od pionira u istraživanju samosuosjećanja Kristine Neff definira samosuosjećanje kao proces koji uključuje tri aspekata (Neff, 2024):

- Mindfulness umjesto poistovjećivanja. Osvješćujemo teškoću i uz pomoć mindfulness vještina uspijevamo da nas emocije ne preplave i ne preuzmu negativni sadržaju misli.
- Opća ljudskost umjesto izolacije. Osvješćujemo da su naše teškoće dio ljudskog iskustva i da sigurno nismo sami u tome. Osjećaj povezanosti s drugima koji dijele slične teškoće može biti vrlo terapijski.
- Podrška umjesto kritike i osude. Učimo kako se prema sebi odnositi kao što bi se odnosili prema prijatelju i nekome koga jako volimo.

Patsiopoulos i Buchanan (2011) u svom istraživanju navode da kapacitet za samosuosjećanje može pomoći u zaštiti od anksioznosti i depresije, povećati otpornost i pridonijeti zdravijem suočavanju

sa stresom te pozitivno korelirati sa zadovoljstvom životom i socijalnom povezanošću, a ističu kako može djelovati kao protuotrov za samokritiku. Samosuosjećanje nas može osnažiti u prihvaćanju sebe i kada ne ide sve najbolje. Bressi i Vaden (2017) smatraju kako strategije samopomoći trebaju uključiti mehanizme samosuosjećanja koje pomaže samootkrivanju u smislu veće introspekcije i otvorenost prema novim spoznajama o sebi što rezultira osjećajem unutarnjeg mira, samopouzdanja i samopoštovanja.

Paul Gilbert (2024) kreator CFT – Compassion Focused Therapy i osnivač Compassionate Mind Foundation govori o tri sustava emocionalne regulacije koji uključuju aktivaciju različitih dijelova mozga i produkciju različitih neurotransmitera. Kad smo pod stresom uključuje se sustav opasnosti tipičan za bori se - bježi situaciju i lučenje stresnih hormona. Kada smo motivirani za postignuće uključuje se sustav postignuća uz produkciju dopamina, a kada smo smireni i zadovoljni i u dobri odnosima uključuje se umirujući sustav uz produkciju oksitocina. Istraživanja pokazuju da smo prečesto angažirani u sustavima opasnosti i postignuća, a nedovoljno u umirujućem sustavu. Za uvođenje balansa u ova tri sustava razvio je program trening suosjećajnog uma koji također može biti uspješna strategija samopomoći kad se jednom ovlada tim vještinama.

#### **4.4.3 Ostali pristupi u strategijama samopomoći**

Pregledom ostalih pristupa razvidno je da sve dodatne edukacije djelatnika pomagačkih struka, a time i obiteljskih medijatora imaju dvojaku funkciju – povećavaju njihove kompetencije za rad s korisnicima i ujedno ih osnažuju za efikasnu samopomoć.

Bezić (1996) govori o dva koraka strategija samopomoći. U prvom osoba osvještuje svoj problem sagorijevanja, a u drugom traži najprikladniji način da problem riješi. Kad smo osvijestili problem, prepoznali tjelesne znakove, emocionalno stanje i promjene u ponašanju koje mogu signalizirati prisutnost stresa okrećemo se mogućim rješenjima unutar sebe. Promatramo unutarnji dijalog i razvijamo svjesnost o vlastitim misaonim obrascima, prepoznamo nepotrebno i obeshrabrujuće samokritiziranje i zamjenjujemo ohrabrujućim i podržavajućim porukama. Možemo naučiti neke tehnike relaksacije koje umiruju autonomni živčani sustav i koristiti druge načine njege tijela.

Možemo koristiti i tehnike ohrabrivanja, a koriste se za razvijanje svjesnosti o vlastitim misaonim obrascima i za poticanje pozitivnih samorazgovora koji mogu povećati samopouzdanje i smanjiti napetost. Kada se suoče s konfliktnim situacijama, medijatori mogu promijeniti misaonu orijentaciju i umjesto fokusa na negativne misli, usmjeriti svoju pažnju na pozitivne, npr. umjesto da razmišljamo "Ovo je nemoguće riješiti, nisam dovoljno dobar" možemo sami sebe ohrabriti i izmijeniti prvotnu misao u "Imam alate i vještine da doprinesem rješenju". Okretanjem prema van možemo razmisliti o upravljanju vremenom i socijalnoj podršci. Samoopažanje je iznimna vještina uočavanja vlastite disfunkcije koja se manifestira u osobnom doživljavanju i ponašanju i traženje rješenja je kompleksna vještina i sve dodatne edukacije u tom smjeru su itekako dobro došle.

Popov i Popov (2015) ističu kognitivne aspekte u prevladavanja stresa, koje se čine primjenjivim i u praksi obiteljskih medijatora. Po njima planiranje rješenja obuhvaća razmišljanje o koracima za prevladavanje stresnih situacija i odabir najpraktičnijeg rješenja nakon promišljanja svih opcija.

1. Pozitivna reinterpetacija se odnosi na pronalaženje pozitivnih aspekata iz događaja koji su važni za osobni rast i učenje iz situacija.
2. Perspektivom se fokusira na smanjenje zabrinutosti za budućnost i sagledavanje šire slike.
3. Pozitivnim preusmjeravanjem se pažnja usmjerava na umirujuće i pozitivne misli ili aktivnosti umjesto na stresne događaje kako bi se trenutno smanjila uznemirenost.
4. Prihvaćanje se odnosi na osvještavanje okolnosti na koje ne možemo utjecati i prihvaćanje negativnih emocija kao normalnog dijela procesa.

Medijatori mogu koristiti bilo koju od ovih sugestija, ali sve je to dio šireg edukacijskog procesa koji bi za ovako stresna zanimanja zapravo trebao biti kontinuiran. Intervizijske grupe mogu biti mjesto gdje se s kolegama raspravlja o konkretnom slučaju u atmosferi podrške i prihvaćanja. Osobno osnaživanje i osnaživanje u grupi kolega uz osjećaj sigurnosti može pomoći medijatoru da i s teškim korisnicima održava pribranost, suosjećanje i fokus tijekom cijelog procesa medijacije. Sve to može pomoći da se medijator spremno nosi sa sukobima i posreduje između strana i djelotvornije osmišljava strategija, opcije i radnje prije medijacije.

Medijatori mogu primijeniti pozitivnu reinterpetaciju kada se suoče s izazovnim okolnostima tijekom postupka te tražiti i identificirati pozitivne aspekte situacije, umjesto da se koncentriraju

samo na negativne što je ponekad zaista teško. Perspektiva omogućuje da se vidi šira slika situacije. Pozitivno preusmjeravanje može im pomoći da pribrano reagiraju u okolnostima visokog stresa, a istovremeno očuvaju produktivan dijalog. Prihvaćanje potiče medijatore da prihvate razlike među stranama i emocionalne izazove s kojima se susreću tijekom medijacije, omogućavajući im da ostanu suosjećajni i fokusirani na zajednički cilj – postizanje dogovora uz uvažavanje svih strana.

U tehnikama dobrog postavljanja ciljeva kreće se od pitanja - Što želim? Jasno definiranje cilja je prvi važan korak. Zatim slijedi pitanje - Je li to u mojim rukama? Ako je odgovor ne, moramo se vratiti na prvi korak. Obiteljski medijator može željeti na korisnici budu suradljivi, ali on nad tim nema nikakvu kontrolu i mudrije je pripremiti se na teže osobnosti korisnika. Ali ako se želi osjećati bolje onda već može razmišljati u smjeru što sve može činiti da se osjeća bolje. I tada razvija operativnu strategiju samopomoći.

*Kreativne i ekspresivne tehnike* koriste razne vrste umjetničkog izražavanja gdje se ne vrednuje uradak već dobrobiti koje proces kreativnog izražavanja donosi. Pregrad (1996) ističe kako je važno raspolagati tehnikama koje omogućuju upoznavanje i izražavanje vlastitih emocija i stanja, a da nisu samo racionalno verbalni. Kreativne tehnike omogućuju izražavanje osobnog iskustva bez cenzure jezika i koncepata. Kreativni mediji mogu biti slikanje, pisanje, glazba, ples, pokret, priča, dramska umjetnost i sve drugo što može pomoći pojedincima da istraže i izraze svoje emocije na konstruktivan i terapijski način. Osim toga, kreativne tehnike također mogu poticati osobni rast i razvoj kroz introspekciju i samoizražavanje. Kreativni pristupi samopomoći mogu pomoći stručnjacima da povećaju svijest o svojoj profesionalnoj praksi i potrebama, a kreativni proces omogućuje da se uključe u samopomoć na dinamičan i sveobuhvatan način (Duffey, Haberstroh i Trepal, 2009, Puterbaugh, 2008, Robbins i Pehrsson, 2009, prema Bradley i suradnici, 2013).

Pregrad (1996) ističe kako navedenim tehnikama dolazimo u kontakt sa samim sobom te na taj način bolje upoznajemo i sebe, a ako se radi o grupnom radu tada i druge. Također ćemo uspostaviti i bolju kontrolu nad svojim životom što je pak prvi korak u vraćanju samopouzdanja. Ako se radi o grupnim tehnikama tada autorica navodi kako poboljšava i komunikaciju, povećava osjećaj prihvaćenosti i poštovanja te podrške i zajedništva.

Thomas i Morris (2017) ističu važnost kreativnog izražavanja u obliku umjetnosti i psihodrame za povećanje samosvijesti i učinkovitije profesionalno djelovanje. Opisuju kako umjetničke terapije,

poput korištenja mandale, gline i psihodrame, pomažu savjetnicima u boljem suočavanju s profesionalnim izazovima i učvršćuju emocionalnu otpornost. Naglašavaju važnost usklađivanja profesionalnih i obiteljskih uloga kao dijela samopomoći, što smanjuje stres i povećava terapijsku učinkovitost. Također ističu četiri ključne prednosti kreativnih strategija samopomoći za savjetnike, uključujući povećanu samosvijest, eksternalizaciju i materijalizaciju problema te suosjećanje prema sebi. Nadalje pojašnjavaju kako primjena kreativnih tehnika povećava samosvijest savjetnika, omogućavajući im da dublje razumiju iskustva korisnika i bolje upravljaju vlastitim reakcijama tijekom savjetovanja. Eksternalizacija problema omogućuje savjetnicima da apstraktne doživljaje pretvore u konkretne i opipljive elemente kroz kreativne tehnike, kao što su crteži ili fotografije. Bradley i sur. (2013) eksternalizaciju uspoređuju sa kontejnerom te ju ističu kao posebno važnu funkciju kreativnosti jer može biti teško racionalizirati ili odbaciti sliku koja je samostvorena. Pregrad (1996) ističe kako nam kreativne i ekspresivne tehnike omogućavaju da se izrazi posredno kroz metaforu te na taj način osvijestiti osjećaje, misli i odluke. Ovaj proces pomaže u stvaranju zaštitne distance između stručnjaka i problema, olakšavajući suočavanje i analizu situacije (Martino, 2009, prema Bradley i sur, 2013). Materijaliziranje problema uključuje izražavanje stručnjaka kroz simbole i kreiranje predmeta poput vaze ili kutije (Thomas i Moris 2017) što pomaže u obuzdavanju emocija, olakšava zacjeljivanje osobnih trauma i sprječava prenošenje traume na korisnika s kojim rade.

Kreativne tehnike daju medijatoru prostor za odmak, izražavanje svoje strasti i svrhovitosti i može donijeti poboljšanje u svim sferama života. Pisanjem dnevnika mogu koristiti sve benefite kreativnog pisanja, uključivanjem u razne grupe, likovne, pjevačke, plesne i sl. šire svoj krug socijalnih kontakata i susreću ljude koji mogu pozitivno utjecati. Tako život postaje šarolikiji, više je radosti i motivacije što se onda pozitivno odražava i na posao i na privatni život.

#### **4.4.4. Fizičke strategije samopomoći**

Fizička aktivnost u raznim oblicima i različitog intenziteta također služi za samopomoć na različite načine. Uključivanje tijela kao osnove unutar koje se događa sva mentalna aktivnost i uzimanje u obzir njihove povezanosti postaje nezaobilazni dio rada s ljudima. Sve je prisutniji pristup čovjeku kao cjelovitom biću, biološkom, psihološkom i društvenom pa se i duhovna i profesionalna sfera uključuju u strategije samopomoći.

Prema Bezić (1996) različite tehnike relaksacije ključne su za samopomoć i mogu pomoći u smanjenju rizika od sindroma sagorijevanja. Osim toga, važno je posvetiti pažnju prehrani, općem zdravlju, kao i redovitom spavanju, što sve zajedno doprinosi boljem upravljanju stresom i očuvanju zdravlja. Posluns i Gall (2020) naglašavaju kako je među praktičarima koji se bave mentalnim zdravljem česti problemi sa spavanjem, a sam nedostatak sna povezan je sa iscrpljenošću i niskom profesionalnom učinkovitošću te većim razinama stresa i na kraju razinama izgaranja. Mairs i Mullan (2015, prema Posluns i Gall, 2020) preporučuju održavanje redovnog rasporeda spavanja, stvaranje ugodnog okruženja za spavanje i izbjegavanje odlaska na spavanje gladnima ili žednima kao ključne tehnike za poboljšanje kvalitete sna na dnevnoj razini.

Bezić (1996) nudi razne tehnike relaksacije, a dijeli ih na aktivne ili pasivne. Pasivna relaksacija uključuje nesistematske aktivnosti poput šetnje, čitanja ili slušanja glazbe koje opuštaju. Nasuprot tome, aktivna relaksacija koristi specifične tehnike usmjerene na postizanje dubokog stanja mira u cijelom tijelu. Ove tehnike aktivne relaksacije su korisne za bolje podnošenje psihofizičkih opterećenja i psihosomatskih smetnji, te se mogu primjenjivati u situacijama akutnog stresa. Aktivna relaksacija, koristi specifične tehnike koje ciljano dovode organizam u stanje dubokog smirenja, kao što su vođene meditacije, progresivna mišićna relaksacija ili duboko disanje. Ove tehnike su usmjerene na smanjenje fizičkog i mentalnog opterećenja, olakšavajući tako upravljanje stresom. Te metode su usmjerene na smanjenje fizičke napetosti i poboljšanje fiziološkog odgovora tijela na stres. Bezić (1996) ističe kako mišićna napetost često odražava unutarnju napetost. Tehnika mišićne relaksacije koristi progresivno opuštanje različitih mišićnih skupina kako bi se smanjila tjelesna napetost, a fokusira se na mišiće kojima se može svjesno upravljati. Autorica naglašava da opuštanje mišića može potaknuti i unutarnje opuštanje, sugerirajući kako fizičko opuštanje mišića može imati općenite učinke na opuštanje na emocionalnoj razini. Autogeni trening također spada u tehnike samoopuštanja. Štrkalj Ivezić i Vuković (2007) u svom priručniku za pacijente, a koji može zapravo svakome koristiti, ističu dijafragmalno disanje, odnosno trbušno disanje koje umiruje autonomni živčani sustav.

Rekreacija kao način slobodnog provođenja vremena spada pod strategije samopomoći usmjerene i na fizičko i psihičko blagostanje. Uključuje aktivnosti koje pojedinac bira kako bi se opustio, zabavio i fizički aktivirao izvan profesionalnih i svakodnevnih obaveza. Takve aktivnosti ne samo



da poboljšavaju fizičko zdravlje, već i smanjuju mentalni stres, povećavaju zadovoljstvo i doprinose boljoj ravnoteži između posla i privatnog života. Miller (2021) također dijeli mišljenje da vježbanje ima pozitivan utjecaj na raspoloženje i samopoštovanje. On naglašava važnost neformalnog i fleksibilnog pristupa vježbanju kako bi se izbjegao osjećaj pritiska ili nesposobnosti koji mogu proizaći iz prevelikog fokusa na ispunjavanje tuđih očekivanja umjesto vlastitog zadovoljstva. Bezić (1996) prepoznaje rekreaciju kao tehniku samopomoći, uključujući aktivnosti intelektualne prirode poput čitanja knjiga ili odlaska u kino. Ove aktivnosti se svrstavaju u skupinu koje doprinose psihičkom odmoru i obogaćivanju života kroz kulturne i edukativne sadržaje. Miller (2021) naglašava važnost brige o tijelu bez obzira na vrstu ili intenzitet vježbanja, ističući kako ova praksa doprinosi osjećaju učinkovitosti i samopoštovanja.

Fizičke strategije samopomoći su korisne za obiteljske medijatore jer im pomažu da se osjećaju bolje tijekom posla kao i izvan njega. Na primjer, ako se osjećaju stresno, mogu koristiti tehnike poput dubokog disanja ili opuštanja mišića da se smire ili izvesti nekoliko punosvjesnih pokreta (eng. mindful movement). Također, važno je da se brinu o svom tijelu kroz zdravu hranu, redovito spavanje i tjelovježbu kako bi bili puni energije i spremni za rad. Navedene tehnike koji si sami mogu prilagoditi mogu im pomoći da ostanu smireni i usredotočeni tijekom rada s obiteljima u postupku. Održavanje zdravih navika putem pravilne prehrane, adekvatnog sna te redovitog vježbanja pomaže da se osjećaju fizički i mentalno jače, što ih čini otpornijima na stresne situacije koje se javljaju u poslu medijatora. Kroz adekvatnu brigu o sebi ostajemo smireni i usredotočeni tijekom posredovanja u obiteljskim situacijama te se može bolje upravljati emocionalnim izazovima s kojima se suočavaju. Ovo je važno i u osobnom životu, jer nas zdrave navike čine otpornijima na stres i donose veće zadovoljstvo u svakodnevnom životu, što opet utječe na bolje međuljudske odnose i opće blagostanje.

#### **4.4.5. Strategije samopomoći usmjerene na profesionalni razvoj**

Strategije samopomoći usmjerene na profesionalni razvoj obuhvaćaju niz pristupa koji pomažu profesionalcima u održavanju i unapređenju njihovih vještina i znanja. U profesionalnom kontekstu, efikasno upravljanje vremenom i jasno postavljene granice su ključni za održavanje produktivnosti, prevenciju sagorijevanja i očuvanje profesionalnog integriteta. Ove tehnike

pomažu profesionalcima da bolje organiziraju svoje radno vrijeme, izbjegavaju preopterećenje i osiguravaju ravnotežu između poslovnog i privatnog života, što je sve važno za dugoročni uspjeh i zadovoljstvo u karijeri, a Posluns i Gall (2020) navedenom dodaju i tehnike za postizanje ravnoteže ističući dodatno slobodno vrijeme i razvijanje interesa te odnosa nevezanih za posao. Miller (2021) ističe važnost održavanja ravnoteže u životu kako bismo se suočili s izazovima i naporima socijalnog rada, što se može primijeniti i na obiteljsku medijaciju. On također naglašava da je, kad smo uronjeni u problematiku drugih, jedan od najtežih zadataka pružiti sebi ohrabrenje i dopustiti si da razvijemo načine uživanja bez osjećaja krivnje. Ugodne aktivnosti potiču pozitivne emocije koje čine ljude otpornijima na stres (Seligman, 2012, prema Miller, 2021) te trebamo što češće naći načine da uživamo.

Bezić (1996) opisuje strukturiranje vremena kao postupak koji zahtijeva definiranje ključnih aktivnosti i njihovo razvrstavanje po važnosti i hitnosti. Stavlja naglasak na dnevno postavljanje prioriteta, usklađivanje aktivnosti s osobnim energetske promjenama te planiranje perioda odmora. Isto navodi i Posluns i Gall (2020) ističući kako upravo postavljanje prioriteta, odnosno ciljeva te njihovo preoblikovanje promiču fleksibilnost koju ističu kao važan aspekt samopomoći jer ukoliko pomagač ima nefleksibilan stil suočavanja može se negativno odraziti na vlastitu dobrobit. Bezić (1996) ističe važnost postavljanja granica, što podrazumijeva ograničenje sudjelovanja u brojnim poslovnim aktivnostima. To obuhvaća procjenu realističnih očekivanja u vezi s izvršavanjem poslovnih zadataka, definiranje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, prihvaćanje manjih zadataka i ciljeva te dopuštanje vremena za odmor. Također, bitno je izbjegavati prekovremeni rad i rad vikendom.

Vizek Vidović (1996) ističe kako izbor strategija suočavanja počiva na dvije vrste procjena, a to su procjena osobina samog izvora stresa te procjena mogućnosti kontrole nad situacijom. Nadalje svrstava načine suočavanja u tri šire skupine i to na promjene izvora stresa, povlačenje pred stresom i prihvaćanje stresora. Ono što uključuje promjenu izvora stresa usmjereno je na mijenjanje situacije, odnosno uklanjanje izvora stresa, a moguće je primjenom različitih vještina i postupaka. Neki od primjera mijenjanja situacija, a ovise o nama samima jesu stručna i profesionalna usavršavanja i razne edukacije kako bi se osjećali kompetentnije. To ovisi o vrsti posla i mogućnostima na radnom mjestu, no uglavnom u sustavu socijalne skrbi postoje mogućnosti educiranja ukoliko to sami stručnjaci žele. Također je bitna izravna komunikacija o problemu ako

se radi o drugim osobama kao izvorima stresa gdje je potrebno na izravan, pristupačan, ali i empatičan način direktno navesti određene brige koje nam stvaraju stres. Ono što je također bitno u promjeni izvora stresa je planiranje i organizacija aktivnosti kako bi sami smanjili intenzitet stresa te sukladno tome rasteretili dnevni raspored. Nadalje, povlačenje, kako ga opisuje autorica podrazumijeva izbjegavanje stresnih situacija ili pronalaženje načina da se one uopće ne dogode, a korisna je kad procijenimo da trenutno ne raspolažemo prikladnim mogućnostima te smo spriječeni izravno djelovati na izvor stresa. Tada preporuča da se maknemo iz kritične situacije i privremeno odustanemo od određenih zahtjeva te ako je moguće prepustimo dio odgovornosti i posla drugima. Ono što je bitno da znamo jasno odrediti svoje granice i ne pristajemo na dodatno opterećenje te znamo reći "ne" kada je to potrebno. Treći način suočavanja je prihvaćanje za što Vizek Vidović (1996) ističe kao preventivno djelovanje pomoću fizičke i psihičke otpornosti te procjenu percepcije situacije. To uključuje povećanje otpornosti na stres i promjenu percepcije situacije ili samoga sebe. Podizanje otpornosti na stres može postići fizičkim strategijama kao što je redovita tjelovježba i rekreacija, pravilna prehrana te tehnike samoopuštanja kao i samoohrabivanje i jasno zauzimanje za sebe. Postavljanje dugoročnih ciljeva za obiteljske medijatore može uključivati unapređenje vještina komunikacije unutar obitelji ili postizanje određenih ciljeva u procesu medijacije, poput postizanja dogovora između suprotstavljenih strana. Na primjer, medijator može postaviti cilj da unaprijedi svoje vještine slušanja kako bi bolje razumio potrebe svih članova obitelji.

Također, postavljanje prioriteta u radu može uključivati određivanje važnosti određenih slučajeva ili problema u medijaciji te prilagodbu rasporeda i resursa prema tim prioritetima. Time se osigurava efikasno upravljanje vremenom i resursima kako bi se postigli željeni ciljevi u radu obiteljskog medijatora. Kvalitetno upravljanje vremenom uključuje i sposobnost da se ostavi posao na poslu, bez prenošenja briga kući. To može biti izazovno jer se ponekad duboko angažiramo u probleme korisnika i teško ih isključujemo iz uma. Važno je naučiti preusmjeriti pažnju na druge aktivnosti nakon radnog vremena, posebno na vrijeme provedeno s obitelji i prijateljima. Istraživanjem literature te raznih internet stranica mogu se pronaći razne strategije upravljanja vremenom.

U radnom okruženju, povezanost s kolegama, traženje savjeta kad je potrebno i korištenje humora u svakodnevnim situacijama može značajno olakšati suočavanje s teškim trenucima. Iako ovo

možda ne rješava dugoročne izvore stresa, trenutačno djeluje olakšavajuće. To potvrđuju i Hatzipapas i sur. (2017, prema Nogueiro i sur., 2023) navodeći kako imati osjećaj za humor u organizacijskom okruženju pomaže povećanju zadovoljstva suosjećanjem i smanjenju izgaranja te ističu kako je korištenje humora bila najčešća praksa samopomoći u njihovom istraživanju. Promjena percepcije situacije ili sebe može se postići kroz samoopažanje i pravovremeno reagiranje. Također, prestanak očekivanja zahvalnosti za vlastiti rad može pomoći jer kad očekujemo od drugih, često se razočaramo. Važno je biti racionalan i realističan te ne misliti da smo nepogrešivi ili da će se uvijek dogoditi najgore ako nešto propustimo.

Praktične primjene navedenih profesionalnih strategija koje obiteljski medijatori mogu koristiti uključuju povezivanje s iskusnijim kolegama u području obiteljske medijacije radi usmjeravanja i savjetovanja. Također je korisno razgovarati s drugim kolegama o specifičnim problemima i izazovima s kojima se susreću. Bitno je da medijatori usredotoče svoju pažnju na pozitivne aspekte svog rada, budući da svakodnevno suočavanje s raznim izazovima može negativno utjecati na njihovu percepciju. Stoga bi bilo korisno sastaviti popis malih uspjeha i postignuća koje mogu osjetiti tijekom svog rada. Periodično pregledavanje takvog popisa doprinosi njihovoj svjesnosti o pozitivnim aspektima posla te potiče cijenjenje izazova i nagrada koje im pruža uloga obiteljskog medijatora.

#### **4.4.6. Društvena podrška kao strategija samopomoći te duhovnost**

Važno je odabrati ljude oko nas koji nas podržavaju i pozitivno utječu na naše blagostanje, i to u poslovnom i privatnom smislu jer i to je jedna od strategija samopomoći lako dostupna i praktična. Clark i sur. (2009., prema Posluns i Gall 2020) ističu kako se društvena podrška odnosi na resurse interakcije koje pružaju drugi kao i povezanost s drugima koji pomažu u suočavanju sa stresnim okolnostima, a mogu dolaziti iz različitih izvora uključujući obitelj, prijatelje, kolege, nadređene... U istraživanju provedenom od strane Killiana (2008, prema Posluns i Gall, 2020), društvena podrška se pokazala kao ključni prediktor zadovoljstva suosjećanjem među stručnjacima koji rade s traumatiziranim osobama te ističe nadalje kako je snažna društvena podrška povezana nižim razinama percipiranog stresa. Međuljudski odnosi na radnom mjestu imaju ključnu ulogu ne samo u poslovnom blagostanju, već i u osobnom, budući da veći dio dana provodimo na poslu. Stoga,

zdravi i otvoreni odnosi te komunikacija među suradnicima imaju izuzetno velik utjecaj. Osim što doprinose zdravom ozračju pomažu i u sprečavanju sindroma sagorijevanja. Posluns i Gall (2020) smatraju kako se podrška i suradnja među kolegama nalazi između područja profesionalne i osobne društvene podrške jer su manje hijerarhijske. Navedenu podršku nazivaju "kolegijalna konzultacija" koja u kontekstu obiteljskog medijatora može pomoći u suočavanju s izazovima u njihovim kompetencijama te pozitivno utjecati na smanjenje stresa i potencijalnog izgaranja. Miller (2021) ističe kako je društvena mreža jedan od najvažnijih čimbenika u poticanju otpornosti i dovodi do boljeg zdravlja, većeg emocionalnog blagostanja, viših razina samopoštovanja i osjećaja smisla. Autor ističe kako je sudjelovanje u društvenoj akciji oslobađajuće i osnažujuće te može aktivno doprinijeti promjeni politika, zakona ili kulture sustava u kojem radimo. Aktivno zauzimanje za nešto i izražavanje otpora pruža osjećaj svrhe i značenja, što je ključno za jačanje samopouzdanja.

Ono što je jako bitno je i osobna podrška od strane obitelji, prijatelja, svih onih koji ne dijele posao, a Posluns i Gall (2020) ju nazivaju "način promocije ravnoteže života" te smatraju kako može biti važnija od drugih vrsta podrške. Zadovoljstvo osobnom podrškom povećava suosjećanje i empatiju (Sheperd i Newell, 2020, prema Wawrzonek, 2023), a povezano je sa većim samopouzdanjem, fleksibilnošću i profesionalnim funkcioniranjem, manjom anksioznošću i depresijom te manjom upotrebom izbjegavajućeg suočavanja sa stresom (Kuyken i sur., 2003, prema Posluns i Gall, 2020). No i ovdje je bitno postavljanje zdravih granica u vezi s aktivnostima povezanim sa poslom kako bi se osiguralo vrijeme za sudjelovanje u aktivnostima vezanim za druženje s prijateljima i obitelji.

Dok sam istraživala strategije samopomoći, primijetila sam da se duhovnost ističe kao segment s raznolikim značenjem, koje se ne ograničava samo na povezanost s bogom ili božanskim, iako i to uključuje. Duhovna samopomoć fokusira se na njegovanje veza i pronalaženje smisla u životu (Bloomquist i sur., 2015, prema Wawrzonek, 2023). Samopomoć na duhovnoj razini su načini na koje se možemo povezati s dubljim smislom ili unutarnjim mirom kako bismo poboljšali svoje emocionalno blagostanje. To može uključivati prakticiranje meditacije, refleksiju o životnim vrijednostima, traženje svrhe ili smisla u životu (Folkman 1997, prema Posluns i Gall 2020), kao i provođenje vremena u prirodi ili bavljenje umjetnošću, no i sudjelovanje na religioznim ili duhovnim događajima, molitva i meditacija (Dye i sur, 2020, prema Wawrzonek, 2023). Miller

(2021) navodi kako je duhovni rast način za oblikovanje potrage za značenjem i svrhom, no ističe kako je to prikladno za neke, ali ne i za sve osobe.

Owen (1993, prema Berc, Šadić i Kobić, 2021) ističe prakticiranje zahvalnosti kao jednu od preventivnih tehnika naglašavajući kako pomagači imaju na mnogo čemu biti zahvalni, budući da rade s ljudima koji se nalaze u izazovnim životnim situacijama koje nisu za svakoga te zahtijevaju specifične sposobnosti i znanja. Autorice stavljaju naglasak na osvještavanje svoje uloge koja je bitna i značajna te kojom se postiže osjećaj kompetencije, uspješnosti i zadovoljstva. Miller (2021) ističe kako je u prirodi socijalnog rada altruizam, cilj je pomoći drugima u stjecanju više kontrole nad svojim životima i pronalaženju više zadovoljstva u smislu onoga što rade. Jedan od razloga zašto pomažemo drugima je i taj što doprinosi našem osobnom osjećaju dobrobiti te može transformirati "umor od suosjećanja" u zadovoljstvo od suosjećanja.

Društvena i osobna podrška, zajedno s izgrađenim relacijskim vezama, igraju veliku ulogu u radu obiteljskih medijatora. Kolege mogu biti poput dragocjenih saveznika, pružajući ne samo stručnu podršku, već i emocionalnu podršku. Razgovor s kolegama može biti prilika za dijeljenje iskustava, savjeta i podrške u teškim situacijama. Pored toga, podrška obitelji i prijatelja izvan posla pomaže medijatorima da ostanu uravnoteženi i emocionalno stabilni. Kada se suoče s izazovima na poslu, znaju da imaju sigurno utočište u krugu svojih najmilijih. U konačnici, ove veze i podrška su ne samo ključne za dobrobit medijatora, već i za uspjeh procesa medijacije. Kroz podršku kolega, obitelji i prijatelja te izgrađene odnose s korisnicima, obiteljski medijatori mogu pružiti najbolju moguću podršku i uslugu sudionicima medijacije. S druge strane duhovne prakse kao što su meditacija, molitva ili promišljanje o životnim vrijednostima kao i vrijeme provedeno u prirodi mogu pružiti osjećaj mira i harmonije te se možemo osjećati kao dio nečega većeg i cjelovitijeg od nas samih. Osim toga, dijeljenje takvih iskustava s drugima može ojačati osjećaj povezanosti i zajedništva.

#### 4.4.7. Komunikacijske vještine

Trening komunikacijskih vještina je za pomagačka zanimanja, a posebno obiteljske medijatore ključan. Ajduković (1996) smatra kako je neadekvatna i neuspješna komunikacija ujedno i jedan od izvora i znakova profesionalnog stresa i sagorijevanja. Iako smo o komunikacijskim vještinama učili i tijekom osnovnog studija, pa tijekom rada odlazili na određene edukacije o komunikacijskim i asertivnim vještinama da bi ih tijekom školovanja na specijalističkom studiju izbrusili i dalje nam je teško ponekad izboriti se za sebe te iskoristiti ih u svoju korist. Arambašić (2022) u svojoj knjizi navodi kako promjenom u nastupanju u komunikacijskom procesu, može doći do poboljšanja njihova stanja. Vještina komuniciranja i asertivno vođenje procesa u željenom smjeru može biti snažan izvor samopomoći. Ajduković u svom radu (1996) opisuje uspostavu kontakta svojom neverbalnom komunikacijom, stavom tijela, izrazom lica, glasom i kontaktom očima te obiteljski medijatori odašilju poruku da su tu kako bi pomogli i stvorili atmosferu sigurnosti i podrške. Aktivnim slušanjem i parafraziranjem pokazuju da su zainteresirani i da dobro razumiju obje strane i ukazuju da mogućnosti dobrog rješenja postoje. U konfliktnim situacijama kad se mora suprotstaviti i postaviti granice bitna je samoregulacija emocija i asertivnost u pristupu te korištenje ja-poruka.

Prema Kumar Awate i Rukumani (2021) asertivnost je temeljna komunikacijska vještina. Osnovne značajke asertivnog pristupa su upravo to da nastoji razumjeti, iako se ne slaže i mora se suprotstaviti te pokazuje da razumije i jasnim jezikom iskazuje zašto se suprotstavlja, što su prepreke i nudi moguća rješenja. Pri tom je iznimna vještina i izazov znati postaviti granicu, suprotstaviti se, a i dalje održavati "pomagačku atmosferu" i kontakt. Ona može pomoći u učinkovitom izražavanju te zauzimanju stava, istovremeno poštujući prava i uvjerenja drugih. Također može povećati samopouzdanje što nadalje poboljšava upravljanje stresom, pogotovo ako postoji tendencija preuzimanja previše odgovornosti jer je teško reći ne. Treninzi komunikacijskih vještina daju alate koje redovito koristimo i s kojima lakše radimo te na taj način postajemo kompetentniji i samopouzdaniji te efikasniji u rješavanju komunikacijskih izazova. A za medijatora – komunikacija je temeljni alat.

U primjeni strategija samopomoći, važno je shvatiti da ne postoji univerzalni pristup koji odgovara svakome podjednako. Svaka osoba ima svoju jedinstvenu osobnost, iskustvo i preferencije, što znači da će pristup samopomoći biti različit za svakoga. Dok neki ljudi mogu pronaći utjehu u

practiciranju svjesnosti ili vježbanju, drugi bi mogli preferirati druge strategije poput provođenja vremena s bliskim prijateljima i obitelji ili čitanja motivacijske literature. Bitno je imati na umu da promjene ne dolaze preko noći i da nije realno očekivati trenutačne rezultate. Važno je biti uporan i strpljiv. Potrebno je biti otvoren za isprobavanje različitih pristupa i prilagoditi ih vlastitim potrebama i mogućnostima. Iz svega navedenog vidljivo je i koliko je za obiteljskog medijatora važna kontinuirana edukacija. Intervizijske grupe bi mogle za medijatore funkcionirati i kao grupe samopomoći. Razmjena iskustava o konkretnim slučajevima, razmjena znanja s različitim edukacija, stalan kontakt s kolegama/icama koji dijele isti problem je zapravo od neprocjenjive vrijednosti. Osjećaj da u problemu nisi sam, da si dio sustava koji te podržava od ogromnog je značenja.



## 5. ZAKLJUČAK

Obiteljska medijacija predstavlja važan proces pri rješavanju sukoba unutar obitelji, a koji sadrži kompleksne emocionalne i interpersonalne dinamike. U tom kontekstu, obiteljski medijatori imaju ključnu ulogu u olakšavanju komunikacije među članovima obitelji i vođenju samog postupka poštujući temeljna načela obiteljske medijacije.

Sagorijevanje kod obiteljskih medijatora može proizići iz izlaganja stresnim situacijama jer se suočavaju sa izazovima u upravljanju emocionalnim napetostima između sudionika medijacije i osiguravanju sigurnog okruženja za sve sudionike kao i nedostatkom adekvatne podrške i samopomoći. Provođenje strategija samopomoći pruža medijatorima alate i resurse potrebne za suočavanje s izazovima njihovog posla te očuvanje vlastite dobrobiti.

Prakticiranje određenih izabranih tehnika samopomoći može pomoći u smanjenju razine stresa i tjelesne napetosti, može pomoći i razumijevanju vlastitih reakcija i osjećaja te doprinijeti općem osjećaju dobrobiti. Traženje podrške od kolega i stručnjaka pruža medijatorima osjećaj povezanosti i podrške u teškim trenucima, te omogućuje dijeljenje iskustava i razmjenu korisnih savjeta. Uspostavljanje zdravih granica omogućuje medijatorima očuvanje vlastite autonomije i integriteta, čime se smanjuje rizik od emocionalnog preopterećenja.

Iako su strategije samopomoći korisne u prevenciji sagorijevanja, važno je znati da nijedna strategija nije univerzalna te ih je potrebno prilagoditi individualnim potrebama i okolnostima svakog medijatora te je za svaku potrebna strpljivost i dosljednost. Daljnja istraživanja mogu doprinijeti boljem razumijevanju složenih dinamika sagorijevanja kod obiteljskih medijatora te razvoju još učinkovitijih strategija samopomoći.

U Hrvatskoj su primjetne i pozitivne promjene u kontekstu obiteljske medijacije te je Pravilnikom o sadržaju i načinu vođenja registra obiteljskih medijatora, uvjetima stručne osposobljenosti obiteljskih medijatora, prostornim uvjetima i načinu provođenja obiteljske medijacije (Narodne Novine, br. 29/2021) koji je stupio na snagu 2021. godine, propisana obvezna individualna ili grupna metoda ili edukativna supervizija koju bi mogli nazvati svojevrsnom preventivnom mjerom na višoj razini te bi mogla djelovati kao proaktivna mjera zaštite stručnjaka. Međutim, iako je supervizija propisana i potrebna, obiteljski medijatori nisu počeli koristiti navedene mjere

obzirom da iste nisu organizirane od nadležnih tijela. Navedene mjere se trebaju podržati, ali isto tako osigurati da su primjenjive, sustavne i pristupačne kako bi imali "zdrave" obiteljske medijatore koje će pružati adekvatnu uslugu svojim korisnicima.

Tijekom studija učimo i usvajamo razne vještine i tehnike kako pomoći drugima obzirom na samu struku, no bilo bi korisno kada bi se u budućnosti obrazovanja obiteljskih medijatora omogućile edukacije koje bi bile iskustveno orijentirane, primjerice trening naprednih komunikacijskih vještina, trening upravljanja stresom i slično koje bi osim za rad s ljudima bile primjenljive i kao strategije samopomoći. Navedeno bi služilo kao pomoć očuvanju mentalne dobrobiti pomagača, što bi nadalje značajno doprinijelo učinkovitijem nošenju sa emocionalnim izazovima obiteljskih medijatora.

Postoje mnoga istraživanja o profesionalnom stresu i posebno o sagorijevanju pomagačkih zanimanja, ali je vrlo malo istraživanja usmjerenih specifično na obiteljske medijatore. Kako su oni po definiciji svoga posla uvijek u središtu konflikta s velikim ulozima i emocionalnim nabojem nužno bi bilo povećati znanstveni interes za njihovo sagorijevanje i istražiti specifičnosti njihova stresa.

Unatoč dokazima temeljem provedenih istraživanja kroz duži niz godina, konkretne strategije koje bi trebao osigurati sustav ne postoje ili su zanemarive. Kao dobar primjer brige o dobrobiti zaposlenika možemo dati primjer Ministarstva pravosuđa i uprave koji pri Upravi za zatvorski sustav i probaciju ima Odjel za psihološku potporu službenicima zatvorskog sustava i probacije. Odjel prati i identificira negativan utjecaj obavljanja poslova službenika na njihovo psihičko i fizičko zdravlje, pruža psihološku potporu i pomoć službenicima koji su posredno ili neposredno bili izloženi vrlo stresnim kriznim situacijama i ispituje njihovo zadovoljstvo sa svrhom unapređenja njihovog rada (Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva pravosuđa i uprave, Narodne novine, br. 97/20, čl. 146. st. 10.1.) te je organizirana redovita supervizija za službenike koji se u istu žele uključiti, a organizirani su i tečajevi mindfulnessa. Ovaj pristup bi trebao biti primjer kako bi sustav trebao podržavati svoje zaposlenike i brinuti se o njihovom mentalnom zdravlju i smanjenju stresa.

Ajduković (1996) navodi "kako bismo uspješno kontrolirali stres moramo o njemu nešto znati, no moramo znati nešto i o tehnikama za njegovo uklanjanje ili ublažavanje". Dakle, potrebno je znati koliki je intenzitet i koje su specifičnosti stresa obiteljskih medijatora kako bi uspješno planirali dijapazon dostupnih strategija samopomoći jer je psihološka dobrobit medijatora preduvjet pružanja kvalitetnih usluga korisnicima.

I za kraj: Upute za upotrebu maske s kisikom u avionu u slučaju hitnosti. Metaforički rečeno, masku s kisikom prvo bi trebao uzeti medijator kako bi mogao pomoći (usmjeriti) onima koji ne znaju ili ne mogu sami!



Izvor: <https://braveacorn.com/airplane-oxygen-mask-analogy-for-self-care/>

## 6. LITERATURA

1. Ajduković, D. (1996). Samopomoć i pomoć u pomagačkoj organizaciji. U: Ajduković, M. i Ajduković, D. (ur.). *Samopomoć i pomoć i u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 53-61.
2. Ajduković, D. (1996). Izvori profesionalnog stresa i sagorijevanja pomagača. U: Ajduković, M. i Ajduković, D. (ur.). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 29-37.
3. Ajduković, D. i Ajduković M. (1996). Zašto je ugroženo mentalno zdravlje pomagača, U: Ajduković, M. i Ajduković, D. (ur.). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 3-11.
4. Ajduković, M. (1996). Komunikacijske vještine u skrbi za mentalno zdravlje pomagača, U: Ajduković, i Ajduković, D. (ur.). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 63-75.
5. Ajduković, M. (1996). Sindrom sagorijevanja na poslu. U: Ajduković, M. i Ajduković, D. (ur.), *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 21-27.
6. Ajduković, M., Ernečić, M. i Patrčević, S. (2016). Izazovi obiteljske medijacije u slučajevima nasilja u partnerskim odnosima. *Ljetopis socijalnog rada*, 23 (3), 381-411.
7. Arambašić, L. (1996). Stres, U: Pregrad J. (ur.): *Stres, trauma, oporavak: udžbenik programa "Osnove psihosocijalne traume i oporavka"*, Društvo za psihološku pomoć, Zagreb, 93-102.
8. Arambašić, L. (2003). Stres i suočavanje – teorijski modeli i njihove implikacije za problem nezaposlenosti. *Suvremena psihologija*, 6, (1), 103-127.
9. Arambašić, L. (2022). *Svemoć i nemoć komunikacijskog procesa, Priča o zelenom kvadratu i žutom šesterokutu*, Jastrebarsko, Naklada slap.
10. Bell, H., Kulkarni, S. i Dalton, L. (2003). Organizational Prevention of Vicarious Trauma. Families in Society: *The Journal of Contemporary Social Services*, 84(4), 463–470.
11. Berc, G., Šadić, S. i Kobić, O. (2021). Kako pomagači mogu sačuvati sebe da bi pomagali drugima i sebi – izazovi primjene self-care koncepta, *Društvene i humanističke studije*, 6 (1), 375-388.

12. Berc, G., Šadić, S. i Kobić, O. (2021). Strategije samopomaganja za profesionalne pomagače u savjetovanju, *Pregled, Sarajevo*, 62 (1), 137-154.
13. Bezić, I. (1996), Strategije samopomoći, U: Ajduković, i Ajduković, D. (ur.). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, 43-51.
14. Bowling, D. i Hoffman, D.A. (2003). Bringing peace into the room: The personal qualities of the mediator and their impact on the mediation. U: D. Bowling i D.A. Hoffman (ur.), *Bringing Peace Into the Room: How the Personal Qualities of the Mediator Impact the Process of Conflict Resolution* (13-47). San Francisco: Jossey-Bass
15. Bradley., N. i sur (2013). Creative Approaches for Promoting Counselor Self-Care. *Journal of Creativity in Mental Health*, 8(4), 456–469.
16. Brajković, L. (2006). Stres i posljedice na zdravlje kod pomagačkih struka, 2 (8) (Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/298941> dana 5.12.2023).
17. Branica, V. (2020). Obrazovanje obiteljskih medijatora u Hrvatskom i međunarodnom kontekstu. *Ljetopis socijalnog rada*, 27 (2), 231-254.
18. Breber, M. i Sladović Franz, B. (2014). Uvođenje obiteljske medijacije u sustav socijalne skrbi-perspektiva stručnjaka. *Ljetopis socijalnog rada*, 21 (1), 123-152.
19. Bressi, S. K., i Vaden, E. R. (2016). Reconsidering Self Care. *Clinical Social Work Journal*, 45(1), 33–38.
20. Brkić, I. i Rijavec, M. (2011), Izvori stresa, suočavanje sa stresom i životno zadovoljstvo učitelja razredne i predmetne nastave, *Napredak* 152 (2), 211 – 225.
21. Brlas, S. (2016). *Kako prevladati stres u radu*. Virovitica: Zavod za javno zdravstvo „Sveti Rok“.
22. Cosano-Rivas, F. i Hombrados-Mendieta, I. (2011). Burnout, workplace support, job satisfaction and life satisfaction among social workers in Spain: A structural equation model, *International Social Work* ,56 (2), 229-246.
23. Cuculić, A. (2006). Stres i burn-out sindrom kod djelatnika penalnih institucija. *Kriminologija i socijalna integracija*, 15 (2), 1-100.
24. Družić Ljubotina O. i Friščić, Lj. (2014). Profesionalni stres kod socijalnih radnika: izvori stresa i sagorijevanje na poslu. *Ljetopis socijalnog rada*, 21 (1), 5-32.

25. Družić, O. i Ljubotina D. (1996). Sindrom izgaranja na poslu kod pomogača i čimbenici koji utječu na stupanj izgaranja, *Istraživanja*, 51-64.
26. Friščić, L. (2006). Čimbenici profesionalnog stresa sagorijevanja u radu socijalnih radnika u Centru za socijalnu skrb Zagreb, *Ljetopis socijalnog rada*, 13 (2), 347-370.
27. Gilbert, P. (2024). Mindfulness and Clinical Psychology Solutions, Your Brain's 3 Emotion Regulation Systems. (preuzeto sa <https://mi-psych.com.au/your-brains-3-emotion-regulation-systems/>, dana 29.4.2024.).
28. Gilbert, P. (2024). The Compassionate Mind Foundation. (preuzeto sa <https://www.compassionatemind.co.uk/> dana 29.4.2024.).
29. Gnilka P.B. (2017). *Consulting Psychology Journal: Practice and Research American Psychological Association* 69 (3), 209–222.
30. Hajncl, Lj., Jelić, K. i Vučenović, D. (2022.). Profesionalni stress, izgaranje i vikarijska trauma u socijalnome radu: smjernice za prevenciju u zaštitu mentalnog zdravlja socijalnih radnika, *Časopis za socijalne djelatnosti*, 1 (1). (preuzeto sa: <http://doi.org/10.21465/CZSD.2022.1.1.2> dana 5.12.2023.).
31. Harmon-Darrow, C. i Xu, Y. (2018). Retaining volunteer mediators: Comparing predictors of burnout, *Conflict Resolution Quarterly*, 35 (4), 367-381.
32. Hoffman, D.A., (2000). Ten Ten principles of mediation ethics, *Alternatives to the high cost of Litigation*, 18(8), 147-169.
33. Ilijaš, A. i Podobnik, M. (2018). Nestabilnost zakona o socijalnoj skrbi – kako utječe na rad socijalnih radnika u Centrima za socijalnu skrb? *Ljetopis socijalnog rada*. 25 (3), 427-450.
34. Ilijaš, A. (2023). Odrednice profesionalnog stresa i zdravlja socijalnih radnika u Centrima za socijalnu skrb u Republici Hrvatskoj. Disertacija. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet.
35. Ilijaš, A., Podobnik, M. i Štengl, M. (2021) Izvori profesionalnog stresa i potrebe u zaštiti od profesionalnog stresa stručnih radnika Centra za socijalnu skrb Zagreb, *Ljetopis socijalnog rada*. 28(1), 7-36.
36. Jeleč Kaker, D. (2009). Izvori profesionalnog stresa i sindrom sagorijevanja socijalnih radnika u zdravstvu u Republici Sloveniji. *Ljetopis socijalnog rada*. 16 (1), 133-151.

37. Jeleč Kaker, D. (2009). Zadovoljstvo poslom i sagorijevanje socijalnih radnika u zdravstvu u Republici Sloveniji. *Ljetopis socijalnog rada*, 16 (3), 537-549.
38. Joamets, K. i Vasquez, M.C.S. (2019). Current challenges of family mediation in Estonia. *Journal of contemporary european studies*, 27(1), 109-120.
39. Kelly, J.B. (2004). Family mediation research: Is there empirical support for the field?. *Conflict Resolution Quarterly*, 22, 3-35.
40. Korneeva, Y., Shanova, L. i Skripchenko, N. (2022). Mediators' professional competence and personal qualities in conducting conciliation processes with varying degrees of success. *SA Journal of Industrial Psychology*, 48 (0), 1-16.
41. Krizmanić, M. (1991). Može li psihologija pomoći održavanju zdravlja i liječenju bolesti. U: V. Kolesarić, M. Krizmanić (ur.), *Uvod u psihologiju*. Zagreb: Grafički zavod Hrvatske
42. Kumar, S. i Rukamani, J. (2021). Assertiveness, Self-esteem and interpersonal communication. *The Genesis* 8(2), 12-20.
43. Lazarus, R.S., Folkman, S. (2004). *Stres, procjena i suočavanje*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
44. Leiter, M.P. i Maslach, C. (2011). *Spriječite sagorijevanje na poslu: šest strategija za poboljšavanje vašeg odnosa s poslom*. Zagreb: MATE d.o.o.
45. Leutar, Z i Pleić, M. (2019), *Mindfulness u socijalnom radu*, *Časopis za pitanja socijalnog rada*, Zagreb, 1 (6), 27-50.
46. Lučanin, D. (2014) Mjere prevencije i sprječavanja štetnih posljedica stresa, Izlaganje sa skupa, *Sigurnost* 56 (3), 223 – 234.
47. Lund, M.E. (2005). A focus emotion in mediation training, *Family Court Review*, 38 (1), 62-68.
48. Ljubotina, D. i Družić, O. (1996). Sindrom izgaranja na poslu kod pomagača i čimbenici koji utječu na stupanj izgaranja. *Ljetopis socijalnog rada*, 3 (1), 51-64.
49. Majstorović, I. (2016). Obvezno savjetovanje i obiteljska medijacija de lege lata i de lege ferenda. *Godišnjak Akademije pravnih znanosti Hrvatske*, 8 (posebni broj), 129-150.
50. Martinko, J. (2010). Profesionalno sagorijevanje na poslu nastavnika u obrazovanju odraslih, *Andragoški glasnik*, 14 (2), 99-110.

51. Maslach, C. (2006). Understanding job burnout. U: Rossi, A. M., Perrewe, P. L., Sauer, S. L. *Stress and Quality of Working Life: Current Perspectives in Occupational Health*: Information Age Publishing. 37-51.
52. Maslach, C., Schaufeli, W. B. i Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52: 397-422.
53. Matulović, I., Rončević, T. i Sindik, J. (2012). Stres i suočavanje sa stresom – primjer zdravstvenog osoblja, *Sestrinski glasnik/Nursing Journal*, 17 (2012), 174–177.
54. McGarrigle, T. i Walsh, C. A. (2011). Mindfulness, Self-Care, and Wellness in Social Work: Effects of Contemplative Training. *Journal of Religion and Spirituality in Social Work: Social Thought*, 30 (3), 212–233.
55. Miller, J. (2016.) Seven Self-Care Strategies, *Reflections* Volume 21(1), 52-58. (preuzeto sa <https://scholarworks.smith.edu>, dana 16.03.2024.).
56. Nogueiro, J., Canas-Lerma, J.A., Cuartero-Castaner, E.M. i Bolanos, I. (2022). The professional quality of life and its relation to self-care in mediation professionals, *Social Work & Social Sciences Reviews* 23 (1). 55-73.
57. Nussbaum, Lydia, "Mediator Burnout" (2019). *Scholarly Works*. 1223., 34 Ohio St. J. Disp. Res. 171-220.
58. Obiteljski zakon. Narodne novine, br. 103/15, 98/19, 47/20, 49/23, 156/23.
59. Patsiopoulos, A.T. i Buchanan, M.J. (2011). The Practice of Self-Compassion in Counseling: A Narrative Inquiry Buchanan *Professional Psychology: Research and Practice*, *American Psychological Association* 42 (4), 301–307.
60. Popov, S. i Popov, T. (2015) Karakteristike sindroma izgaranja u humanističkim profesijama i strategije prevencije. u: *Aktuelna defektološka praksa - tematski zbornik*, Novi Sad, 237-246.
61. Posluns, K. i Gall, T. L. (2020). Dear Mental Health Practitioners, Take Care of Yourselves: a Literature Review on Self-Care, *International Journal for the Advancement of Counselling*, 42:1–20.
62. Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja Registra obiteljskih medijatora, uvjetima stručne osposobljenosti obiteljskih medijatora, prostornim uvjetima i načinu provođenja obiteljske medijacije. Narodne novine, br. 29/2021.



63. Pregrad, J. (1996). Tretman stresa, U: Pregrad J. (ur.): *Stres, trauma, oporavak: udžbenik programa "Osnove psihosocijalne traume i oporavka"*, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, 107-147.
64. Pregrad, J. (1996). Vrste tretmana u oporavku, U: Pregrad J. (ur.): *Stres, trauma, oporavak: udžbenik programa "Osnove psihosocijalne traume i oporavka"* Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, 87-92.
65. Rudaz, M., Twohig, M.P., Ong, C.W., i Levin, M.E. (2017). Mindfulness and acceptance-based trainings for fostering self-care and reducing stress in mental health professionals: A systematic review. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 6(4), 380–390.
66. Saposnek, D.T. (2003). Style and the Family Mediator. U: D. Bowling i D.A. Hoffman (ur.), *Bringing Peace Into the Room: How the Personal Qualities of the Mediator Impact the Process of Conflict Resolution* (245-255). San Francisco: Jossey-Bass.
67. Shearouse, S.H. (2003). Comment on „ Emotional intelligence and mediation training by Lori S chreirer in CRQ 20 (1)“. *Conflict Resolution Quaterly*, 20 (4), 501-504.
68. Sladović Franz, B. (2005). Obilježja obiteljske medijacije. *Ljetopis socijalnog rada*, 12 (2), 301-320.
69. Sladović Franz, B. (2020). Specifičnosti supervizije obiteljskih medijatora u sustavu socijalne skrbi. *Ljetopis socijalnog rada*, 27 (2), 255-286
70. Sladović Franz, B. (2022). Edukativna supervizija obiteljskih medijatora u sustavu socijalne skrbi, Specijalistički rad. Studijski centar socijalnog rada, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu
71. Službena stranica Međunarodne klasifikacije bolesti, 11. izdanje, (preuzeto sa <https://icd.who.int>, dana 18.4.2024.).
72. Surma, L. (2018). Principles of Mediation as the Basis of this Proces (preuzeto sa <https://doi.org/10.19192/wsfp.sj1.2018.6>, dana 16.4.2024.).
73. Škrinjar, J. (1996). Odnos zanimanja i strategija suočavanja i svladavanja Burnout sindroma. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 32 (1), 25-36.
74. Štrkalj Ivezić, Š. i Vuković, A. (2007), Priručnik za pacijente program za samopomoć kod anksioznih poremećaja (preuzeto sa <https://www.udruga-svitanje.hr> dana 15.3.2024.).

75. Thomas, D.A. i Moris M.H., (2017). *Creative Counselor Self-Care Ideas and Research You Can Use: VISTAS 1-11* (preuzeto sa: <https://www.counseling.org/docs/default-source/vistas/creative-counselor-self-care.pdf>, dana 15.03.2024.).
76. Urbanc, K. (2020). Teorijski okviri za primjenu osnaživanja u medijaciji roditeljskih sukoba. *Ljetopis socijalnog rada*, 27 (2), 213-230.
77. Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva pravosuđa i uprave, Narodne novine, br. 97/20.
78. Vizek Vidović, V. (1996). Suočavanje sa stresom u radu, U: Ajduković, i Ajduković, D. (ur.). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, 39-42.
79. Wawrzonek, J. (2023). *Exploring Social Workers and Self-Care*, Dissertation or Thesis Walden University ProQuest Dissertations Publishing (preuzeto sa <https://www.proquest.com/openview>, dana 16.3.2024.).

## **IZJAVA O AUTORSTVU**

Ja Marija Kajtar Mikanović izjavljujem da sam autorica specijalističkog rada pod nazivom  
**Strategije samopomoći u prevenciji sagorijevanja obiteljskog medijatora**

Potpisom jamčim:

- da je predloženi rad isključivo rezultat mog vlastitog istraživačkog rada
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje koristim, jasno navedeni i označeni u tekstu, te u popisu literature.

U Zagrebu, 03.06.2024.

Potpis autorice: Marija Kajtar Mikanović