

Asertivno komuniciranje

Jelka Miranda Razpotnik

Svetovanje in izobraževanje Jelka Miranda Razpotnik

Olga Vodopivec

Osnovna šola Pirniče

Tomaž Bojc

CIRIUS Kamnik – Srednja šola

Zavedajoč se, da je komuniciranje v vsaki organizaciji zelo pomembno, v članku še posebej predstavljamo pomen in značilnosti asertivnega komuniciranja ter njegov vpliv na izboljšanje odnosov in uspešno reševanje konfliktov. Navedeno velja tudi za vzgojno-izobraževalne zavode oziroma njihove organizacijske enote, ki so bili vključeni v študijo našega primera. V njih smo namreč s pomočjo anketnega vprašalnika v okviru programa Šole za ravnatelje in ravnateljski izpit analizirali prisotnost različnih oblik komuniciranja med učitelji in učiteljicami, pri čemer smo bili še posebno pozorni na asertivno komuniciranje. Glede na značilnosti asertivnega komuniciranja, ki dokazano ugodno vpliva na razvoj socialnih kompetenc učencev, menimo, da bi morala vodstva šol tak način komuniciranja spodbujati, učitelje in učiteljice pa še bolj opolnomočiti zanj.

Ključne besede: asertivno komuniciranje, komuniciranje, asertivnost, načini komuniciranja

Pogledi na asertivno komuniciranje

Možina in sodelavci ugotavljajo, da je komuniciranje ena izmed najpomembnejših dejavnosti strokovnjakov v organizacijah in da skoraj ni naloge, ki bi jo mogli opraviti brez komuniciranja; to po našem mnenju zagotovo velja tudi za vzgojno-izobraževalne zavode. Komuniciranje je pomembno za obveščanje sodelavcev, pridobivanje koristnih informacij in predvsem za vplivanje na sodelavce ter posameznike in skupine zunaj organizacije. Uporabljamo lahko različne oblike in metode komuniciranja (Možina idr. 2004, 17).

Ko komuniciranje ni niti učinkovito niti uspešno, je to največkrat povezano s šumom, ki je čustvene ali socialne narave (Možina idr. 2004, 53). Vzroki za šum so naslednji: ne poslušamo drugega, osredotočeni smo le na to, kar hočemo povedati sami, napačno interpretiramo sogovornikova sporočila.

Na uspešnost komuniciranja bistveno vplivajo odnosi med udeleženci, njihova zavzetost za dejavnost, ki jo zajema komuniciranje, in njihova usmerjenost v skupno urejanje zadev (Možina idr. 2004, 83).

Chalvin (2004) v svojem delu *Kako preprečiti konflikte* predstavi osnovne pojme, povezane z asertivnostjo, in njene temeljne značilnosti. Asertivnost pojasnjuje ob primeru šolskih zavodov, kar utegne biti še posebej zanimivo za tiste bralce, ki jih tematika podrobneje zanima. V delu izvemo, da je zgodovina asertivnosti dolga, neposredni navdih zanjo pa prihaja iz dela Mahatme Gandija (indijski politik, odvetnik in aktivist, 1869–1948).

Za bralce so uporabni teoretično in praktično predstavljeni načini različnih tipov vedenja, za učitelje pa predvsem nasveti, kako si pomagati pri agresivnosti na delovnem mestu, bodisi pri učencih, starših ali kolegih. Omenjeno delo učiteljem gotovo pomaga prepoznati različne oblike vedenja pri učencih in jim ponudi uporabne nasvete, kako ravnati v konkretnih primerih, ko imamo z učenci težave. Ravno praktični nasveti za rešitev konkretnih »težkih« situacij v razredu, ki jih poznajo prav vsi učitelji, so ena od odlik tega dela. Po mnenju avtorja asertivnost omogoča iskanje najboljših rešitev pri soočanju s težavnimi ljudmi ter pri uveljavljanju v poklicnem in zasebnem življenju.

Pomemben se nam zdi podatek, da asertivnost ni naravno vedenje. Da bomo ravnali asertivno, se moramo namreč zavestno odločiti. Če se hočemo vesti asertivno, se moramo na to pripraviti, premisliti o svojem odzivu, si celo zapisati kratek scenarij, v katerem bomo predvideli morebitne odzive naših sogovornikov, da lahko bolje pripravimo svoje utemeljitve (Chalvin 2004, 86).

Delo Iršiča (2004) se nam je zdelo zanimivo in koristno, ker obravnava obvladovanje konfliktov in se s tega vidika loteva tudi obravnave asertivnega komuniciranja. Po mnenju avtorja asertivno komuniciranje namreč ne pomeni vedno odsotnosti konfliktov. Konflikte lahko rešujemo, jih puščamo v nemar (se vedemo, kot da jih ni), krivdo lahko poskušamo vedno zvaliti na drugega ali pa zanje prevzamemo odgovornost in jih uporabimo za rast; v tem primeru nam pride prav asertivno komuniciranje.

Iršič v svojem delu poudarja, da vsak posameznik ali skupnost potrebuje ustrezen prostor, kjer živi in deluje (Iršič 2004, 16). Oseba, ki ima dovolj življenjskega prostora in potencialnih območij, kamor se lahko širi, in hkrati dovolj ustreznih sposobnosti za širjenje, po vsej verjetnosti ne bo zasedala »območja« drugih. Po Iršičevem mnenju se na agresijo drugega lahko odzovemo sovražno

ali asertivno (Iršič 2004, 17). Pogost odziv na sovražnost je prav tako sovražnost, kar vodi v začaran krog, ki ni produktiven.

Iršič vidi pomen asertivnosti v tem, da pri osebi zmanjšuje raven sovražnosti; asertivnost je sposobnost, da na nesovražen način uveljavljamo svoje pravice in branimo svoje območje. Pri tem opozori na morebitno napako, in sicer, da bi asertivnost zmotno enačili z defenzivnostjo, saj je asertivnost – v nasprotju z defenzivnostjo – prepričanost tako o svojih pravicah kot o sposobnosti obrambe (Iršič 2004, 17).

Med raziskovalci, ki obravnavajo asertivnost, ugotovitve Risa izstopajo po tem, da je njegov poglobitni namen obravnavati asertivnost kot pomoč pri krepitevi samozavesti posameznika. Asertivnost je namreč tesno povezana z občutkom lastne vrednosti; zanjo je potreben pogum, pri čemer pogum ni odsotnost strahu, marveč volja, da nekaj naredimo kljub strahu.

Biti asertiven po mnenju avtorja pomeni postaviti se za svoje pravice ter neposredno in na ustrezen način, ki ne krši pravic drugega človeka, izraziti misli, občutke in prepričanja. Avtor meni, da je asertivnost moč najti med osebnimi sposobnostmi, ki so sestavni del čustvene inteligence, kar nas vodi k ugotovitvi, da je ta predpogoj za asertivno komuniciranje. Asertivnost je socialna veščina, ki se je mogoče naučiti, prav nihče je ne prinese na svet; gre za kombinacijo naučenega vedenja, vzgoje pa tudi osebnostnih lastnosti in značaja kot takega. Pri asertivnem komuniciranju prevladujeta poštenost in preglednost, pri kateri pride do izraza jasno izražanje čustev in misli. Zato asertivnost omogoča funkcionalnejše, neposrednejše in pristnejše odnose.

Riso poudarja, da ima asertiven človek veliko samospoštovanje, do sebe ima pozitivno stališče, ceni se takšnega, kakršen je, in je zadovoljen s samim seboj. Verjame vase in zaupa v svoje odločitve, v medosebnih odnosih se počuti samozavestnega. Ima občutek, da nadzoruje svoje življenje, ne zanima ga, kaj si o njem mislijo drugi, krepi lastne moči in razvija svoje zmožnosti. Skrbi zase, razmišlja pozitivno, posveča se stvarjem, ki ga zanimajo, sposoben je tvegati in napredovati. Zaveda se svojih pravic, se zavzema zanje in ne dovoli, da bi ga ponižali (Riso 2018, 17).

Najpomembnejše raziskovalno področje v delu Čukove je asertivnost in njen pomen pri zaznavanju stresa na delovnem mestu oziroma povezovanje asertivnosti s stresom in njegovim odpravljanjem. Ugotavlja, da nam asertivne veščine pomagajo, da se lažje spoprimemo s stresnimi okoliščinami, poveča se naša učinkovitost in lažje dosegamo cilje. Mi in naši kolegi postanemo tudi komuni-

kacijsko bolj spretni, samozavestni, izboljšajo se naši medosebni odnosi (Čuk 2018, 6).

V delu avtorica zapiše, da je asertivnost predvsem značilnost moških, in jo opredeli kot učinkovitost, neodvisnost, agresivnost, dominantnost in ambicioznost. Sledi pojasnilo, da se ženske težje asertivno izražajo kot moški, saj socialno okolje od njih takšnega vedenja ne pričakuje (Čuk 2018, 8). Trditev nakazuje, da bo uvažanje asertivnega komuniciranja v vzgojno-izobraževalne zavode morda težka naloga, saj podatki govorijo, da v njih med zaposlenimi prevladujejo ženske.

Kavaš v svojem diplomskem delu prinaša osnovne informacije o pomenu komuniciranja in opise različnih oblik komuniciranja s poudarkom na asertivnem komuniciranju. Naloga se sicer osredotoča na nujnost asertivnega komuniciranja pri delu z bolniki v zdravstvu. Avtorica ugotavlja, da je potreba po čustveni inteligenci v zdravstvu velika; enako lahko trdimo za strokovne delavce v vzgoji in izobraževanju, ki so predmet našega zanimanja.

Za našo nalogo so zanimivi podatki iz ankete, v katero je bilo vključenih 35 oseb. V njej so ugotavljali, koliko je asertivno komuniciranje prisotno v javnem zdravstvenem zavodu pri komuniciranju z bolniki. Avtorica je z raziskavo skušala ugotoviti tudi povezavo med asertivnim komuniciranjem ter stopnjo izobrazbe in delovnimi izkušnjami zaposlenih. Vzorec je pokazal, da so bile v zavodu, kjer je potekala anketa, zaposlene večinoma ženske, stare nad 46 let in z visoko (univerzitetno) izobrazbo, njihove delovne izkušnje pa so bile različne (do deset, dvajset ali več kot dvajset let).

Anketa je pokazala, da skoraj polovica anketiranih (46 %) uporablja asertivno komuniciranje in da asertivnost z delovnimi izkušnjami in višjo izobrazbo ne narašča. Prav tako je bilo ugotovljeno, da osebe, ki komunicirajo asertivno, doživijo manj konfliktnih situacij. Na drugi strani pa preobremenjenost zmanjšuje pripravljenost za asertivno komuniciranje (Kavaš 2011, 21–34).

V poplavi spletnih člankov, ki se nanašajo na asertivnost, je, v povezavi z našo temo oziroma njeno usmerjenostjo v vzgojno-izobraževalne zavode, našo pozornost pritegnil članek, ki predstavlja raziskavo o vplivu učiteljeve asertivnosti na razvoj socialnih kompetenc učencev ter na povezanost v razredu. V raziskavi Univerze Granada v Španiji (Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación Universidad de Granada) je sodelovalo 36 učiteljev (povprečna starost 47,5 leta) in 302 učenca 6. razreda (povprečne starosti enajst let) osnovnih šol. Raziskava je potekala

tako, da so učitelji in učenci izpolnili vprašalnike (Martínez, Justicia in de Haro 2016, 317).

Rezultati raziskave so pokazali, da asertivnost učiteljev ugodno vpliva na razvoj socialnih kompetenc učencev, saj zmanjšuje njihovo nesocialno vedenje. Še zlasti vpliva na vedenje tistih učencev, ki manipulirajo in se počutijo večvredne. Prav tako vpliva na povezanost v razredu. Gre za eno od pomembnih komponent razrednega življenja, ki vpliva na medosebne odnose učencev in s tem na oblikovanje njihovih vrednot. Avtorji raziskave sklepajo, da je asertivnost zaželena lastnost učiteljev in da je največkrat navzoča pri dobrih učiteljih; prispeva k dobremu počutju učitelja in njegovih učencev ter k uspešnejšemu poučevanju (Martínez, Justicia in de Haro 2016, 328).

Raziskava v treh javnih zavodih

V raziskavi smo se osredotočili na prisotnost asertivnega komuniciranja pri učiteljih/učiteljicah (v nadaljevanju: učitelji) v treh izbranih vzgojno-izobraževalnih zavodih oziroma njihovih organizacijskih enotah. Ker se različne oblike komuniciranja največkrat prepletajo, smo vprašalnik zastavili tako, da so njegovi rezultati poleg asertivnega prikazali še navzočnost drugih oblik komuniciranja, in sicer pasivno, manipulativno in agresivno. Nekateri avtorji sicer ne govorijo o manipulativni obliki komuniciranja, temveč uporabljajo izraz pasivno-agresivno komuniciranje, vsem pa je skupno, da gre pri pasivni obliki za tak način komuniciranja, pri katerem se oseba podredi prošnjam in zahtevam drugih ter se izogiba izražanju lastnih želja. Od pasivnega je ravno nasprotno agresivno komuniciranje, pri katerem druge silimo, da se ravnajo po naših željah. Pasivno-agresivna oziroma manipulativna oblika komuniciranja se najpogosteje pokaže v obliki govoric (o nekom slabo govorimo za njegovim hrbtom), v sarkazmu, potem tako, da določenega dela namenoma ne opravimo najboljše, zato da nas naslednjič ne bi znova zaprosili, naj to naredimo ... Asertivno komuniciranje pa pomeni, da jasno in spoštljivo povemo, kaj si želimo in česa ne (Wignal 2019).

Raziskavo smo izvedli na podlagi vprašalnika v knjigi M.-J. Chavina z naslovom *Kako preprečiti konflikte* (2004). Vprašalnik vsebuje 60 trditev, odgovore nam je vrnilo 66 učiteljev. Učiteljev nismo povprašali po spolu, starosti, letih delovnih izkušenj ali drugih osebnih podatkih, saj smo hoteli zagotoviti kar navišjo stopnjo anonimnosti rezultatov. Preden smo sodelujočim razdelili vprašal-

nike, jim nismo razložili, kaj je asertivno komuniciranje oziroma kaj so njegove značilnosti, pojasnili pa smo jim, kaj bi radi ugotovili. Prav tako velja, da v nobenem izmed treh zavodov doslej ni bilo načrtnega izobraževanja o asertivni komunikaciji.

Rezultati raziskave so pokazali, da največ anketiranih učiteljev uporablja asertivno komuniciranje (38 %), sledi manipulativno (24 %), pasivno (21 %) in na zadnjem mestu agresivno komuniciranje (17 %). Statistično zanimiva je ugotovitev, da v enem zavodu delež pasivnega komuniciranja odstopa glede na povprečje vseh treh za 2 odstotni točki (za toliko je višji), pri drugem pa odstopa delež agresivnega komuniciranja (od povprečja je višji prav tako za 2 odstotni točki). Hkrati smo ugotovili, da se pri dveh učiteljih (izmed 66, ki so nam vprašalnike vrnili) kot pretežni način komuniciranja pojavlja pasivno komuniciranje. Gre za zavod, v katerem je delež pasivnega komuniciranja nekoliko večji kot delež manipulativnega komuniciranja, kar za preostala dva zavoda ne velja.

Poglavitna ugotovitev ankete torej je, da se učitelji največkrat odločijo za asertivno obliko komuniciranja.

Učitelji v dveh zavodih so anketo izpolnjevali med 9. in 13. marcem 2020 (tik pred pandemijo koronavirusa covid-19), v enem od zavodov pa v tednu med 1. in 8. junijem (tik po pandemiji). V zvezi s tem menimo, da bi bili rezultati ankete – če bi jo izpolnjevali v običajnih okoliščinah – ugodnejši v prid asertivnemu komuniciranju.

Zavedati se moramo, da v medosebnih odnosih uporabljamo različne oblike komuniciranja, torej menjavamo vloge; vendar pa se v trenutku, ko je treba, zatečemo k tisti obliki, ki nam je najbližja (Chalvin 2004, 17). Rezultati našega vprašalnika so potrdili uporabo različnih oblik komuniciranja, saj so pokazali, da učitelji – sicer v različnih deležih – uporabljajo vse štiri oblike komuniciranja: asertivno, pasivno, manipulativno in agresivno.

Vsekakor pa se moramo zavedati dejstva, da je razumevanje asertivnega načina komuniciranja povezano tudi z vrednotami, ki v zavodu oziroma med zaposlenimi prevladujejo. Te pa so delno pogojene s starostjo zaposlenih, saj si asertivnega komuniciranja različne generacije ne predstavljajo enako. Asertivnost namreč pomeni jasno in spoštljivo komunikacijo. Kaj je (še) oziroma ni (več) spoštljivo, pa si ljudje različnih starosti predstavljajo nekoliko drugače. Še posebno v dveh zavodih je bil delež zaposlenih, ki so stari 50 let ali več, nadpovprečen (znatno več kot polovica anketiranih).

Sklep

Konfliktne situacije in odzivi nanje so pri učiteljih različni. Asertivno komuniciranje je v zahtevnih okoliščinah ustrezno, saj nam omogoča, da brez zadrege povemo, kar mislimo, in to tako, da sogovornika hkrati spoštujemo. Osebe, ki asertivno komunicirajo, se manj pogosto znajdejo v konfliktnih okoliščinah.

Avtorji asertivno komuniciranje opisujejo tudi kot način, ki posamezniku omogoča, da obvladuje svoje vedenje, si daje prilžnosti za samouresničevanje, lažje komunicira z okolico in se ne pusti podcenjevati, hkrati pa komunicira tako, da ne žali drugih oziroma jim z dejanji ne škoduje (Chalvin 2004, 8).

Asertivnost lahko opišemo kot sposobnost, da na nesovražen način uveljavljamo svoje pravice in branimo svoje območje (Iršič 2004, 17). Pomembna se nam zdi ugotovitev, da preobremenjenost zmanjšuje pripravljenost za asertivno komunikacijo.

Prednosti, ki jih prinaša asertivno komuniciranje, so mnogote: zaposleni bolje komunicirajo, so bolj samozavestni, medsebojni odnosi so boljši, prav tako sodelovanje. Komuniciranje je bolj neposredno (brez skritih namenov), težave in konflikte razrešujejo v zgodnjih fazah, zato je organizacija uspešnejša in ima večji ugled (Možina idr. 2004, 425).

Učitelji in učiteljice lahko tudi na temelju svojih izkušenj ugotovijo, da se zaradi asertivnega komuniciranja dobro počutijo v svoji koži, pa tudi v stikih z učenci, sodelavci in starši, zato je to način, h kakršnemu so verjetno intuitivno najbolj usmerjeni.

Zanimiva se nam zdi ugotovitev raziskave, da asertivnost ne narašča nujno z delovnimi izkušnjami in prav tako ne z višjo izobrazbo (Kavaš 2011, 36–37).

Do ugotovitve, da izobrazba ne vpliva na asertivnost pri komunikaciji, je prišla tudi raziskava o asertivnem komuniciranju v podjetju Adecco H. R., d. o. o. (Jerman 2011, 11).

Za komuniciranje si je treba vzeti čas. Impulzivni odzivi dolgoročno ne privedejo do dobrih medsebojnih odnosov. Zaradi znatno večje kompleksnosti sveta in vse hitrejšega življenja se moramo še bolj kot kdaj prej zavedati, da je treba komuniciranje ozaveščati. Delno je naš način komuniciranja seveda pogojen s prevladujočim načinom v organizaciji, v kateri smo zaposleni, nato z vlogo, ki jo v njej opravljamo, izvzeti pa nismo niti iz širšega okolja, v katerem živimo. Pa vendar so določene spremembe odvisne samo od nas oziroma našega načina razmišljanja in delovanja. Zavedati se namreč moramo, da lahko svoje reakcije izbiramo. Zato moramo

vedeti, kako se lahko odzivamo na različna čustva oziroma kako jih lahko izrazimo. Vsakakor gre za kompleksen proces, med katerim »na novo« spoznavamo tako sebe kot druge. Zavedati se je treba, da težje asertivno komuniciramo, če premalo spoštujemo sami sebe oziroma če ne ločimo med dostojanstvom osebe in njenim vedenjem.

Prevladujoča navzočnost asertivnega komuniciranja je pomembna tudi zato, ker ugodno vpliva na razvoj socialnih kompetenc učencev in na njihove medosebne odnose. Izhajajoč iz zavedanja o pomenu in vplivu asertivnega komuniciranja lahko oblikujemo predlog oziroma poziv vodstvu šol, naj asertivno komuniciranje zaradi številnih prednosti, ki jih prinaša, s svojim zgledom in dodatnim izobraževanjem kar se da spodbujajo.

Literatura

- Chalvin, M.-J. 2004. *Kako preprečiti konflikte*. Radovljica: Didakta.
- Čuk, T. 2018. »Asertivnost in zaznavanje stresa na delovnem mestu.« Magistrsko delo, Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Iršič, M. 2004. *Umetnost obvladovanja konfliktov*. Ljubljana: RAKMO.
- Jerman, N. 2011. »Asertivna komunikacija v podjetju – študija primera.« Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Kavaš, M. 2011. »Asertivna komunikacija.« Diplomsko delo, Višja strokovna šola B&B v Kranju.
- Martínez, V., F. Justicia in F. E. de Haro. 2016. »Teacher Assertiveness in the Development of Students' Social Competence.« *Electronic Journal of Research in Educational Psychology* 14 (2): 310–332.
- Možina, S., M. Tavčar, N. Zupan, A. N. Kneževič. 2004. *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
- Riso, W. 2018. *Pravico imaš reči ne: z asertivnostjo do večje samozavesti*. Medvode: Malinc.
- Wignall, N. 2019. »Assertiveness: A Step-by-Step Guide to Becoming More Assertive.« <https://nickwignall.com/assertiveness/>

- **mag. Jelka Miranda Razpotnik**, Svetovanje in izobraževanje
Jelka Miranda Razpotnik s. p. jelka.razpotnik2015@gmail.com
- Olga Vodopivec** je profesorica razrednega pouka na Osnovni šoli
Pirniče. olga.vodopivec@amis.net
- Tomaž Bojc** je učitelj ekonomskih modulov v Centru za
izobraževanje, rehabilitacijo in usposabljanje Kamnik.
tomaz.bojc@cirus-kamnik.si