

ASERTIVNOST v komunikaciji

Viljem Ščuka

Končno smo se tudi pri nas dokopali do demokracije, kot jo pojmujejo na Zahodu. Pri tem ne gre toliko za dobesedno »vladavino ljudstva«, kot jo označuje ta grška beseda, pač pa za izpostavljanje posameznika kot osebnosti. Najprej človek kot posameznik in osebnost, potem šele država oz. oblast. Ni več možno skriti se za pojme ljudstvo, narod, proletariat in podobne, pač pa izpostaviti se kot osebnost z imenom in priimkom, z znanji, odgovornostjo in drugimi osebnostnimi lastnostmi, ki vsakemu od nas omogočajo vključitev v neko socialno sredino. Ni več skrivalnic, izgovarjanja, manipuliranja in sprenevedanja, pač pa jasni in pošteni odnosi, ko vsak sam odgovarja zase, za sprejete odločitve in opravljeno delo. Demokracija poudarja tudi enakost pred zakonom in državljanske pravice, vendar pričakuje od ljudi višjo raven ter človeško bolj zrel in odgovoren odnos do sebe, do soljudi in do dela.

V obdobju prehoda (tranzicije) na nov način medsebojnih odnosov do dela, lastnine, soljudi in ekološkega okolja, se moramo naučiti tudi novega načina sporazumevanja (komuniciranja). To ni tako enostavno, saj imamo od preteklih generacij vgrajene vedenjske vzorce po načelih »mora se«, »treba je«, »kaj bodo rekli ljudje«, »zaradi ljubega miru« itd., katerih posledica je prej srdita ponižnost s stisnjenimi zobmi kot medsebojna enakopravnost. S takimi priučenimi vzorci, ki dajejo prednost popolni poslušnosti in vdanosti »višjim«, vzdržuje posameznik do nadrejenih oddaljen in nezaupljiv odnos, ki ga rešuje s premišljeno in zvito manipulativnostjo, z umikom v nevrotične oblike vedenja ali z upornostjo. Tak način odzivanja vedno spremlja tudi slabša delovna učinkovitost in posledično slabši osebni dohodek, saj ni moč pričakovati visokih dohodkov od dela, ki je slabše kakovosti. V tranzicijskih družbah je še vedno navada, da oblastniki in vodstveni delavci radi iščejo krivce za težave prehoda na nov način mišljenja, dela, odnosov v prejšnjih »garniturah«, ne znajo (ne želijo?) pa usmeriti svojih podrejenih v bolj demokratičen način komuniciranja, kar bi bistveno zmanjšalo težave prehoda. Nadrejeni se še pogosto držijo vladanja in poveljevanja kot načina vodenja, podrejeni pa si napačno tolmačijo pojem podrejenosti in ga še vedno enačijo z odnosom gospodar – hlapec, ki je bil deležen ostrih ideoloških kritik v preteklem (komunističnem) sistemu. Takrat je bilo sicer načeloma določeno tovarštvo in enakost, a se je ohranil odnos gospodar – hlapec, le z drugačnimi besednimi izrazi in na bolj zviti način.

Podrejenost je v demokratičnih sredinah le delovni odnos pri delu v skupinah, ko je zaradi boljše organizacije dela potrebna delitev delovnih nalog in delitev odgovornosti za opravljanje določenega (naročenega) dela. Podrejenost torej ni hlapčevstvo in poslušnost, ampak prostovoljna odločitev vsakega zrelega posameznika, ki je vključen v timsko delo, saj si brez delitev delovnih nalog ni mogoče zamišljati skladnega in učinkovitega poteka katerega koli dela.

Nadrejenost pomeni v demokratični družbi le vodenje, namenjeno usklajevanju posameznih delovnih opravil v smiselno in učinkovito celoto, ki naj omogoči udejaniti zastavljene cilje. Kadar pa se nadrejenost sprevrže v gospodovalnost in oblastnost, se v demokratičnih odnosih odzivajo podrejeni asertivno in ne morda revolucionarno.

Asserere pomeni v latinščini trditi. Asertoričen je sodnik, ki sodbo jasno potrdi ali zanika. Slovenski jezik ne premore ustrezne domače besede. To daje slutiti, da Slovenci doslej nismo znali biti asertivni, saj nas je zgodovina nenehno potiskala v podrejen način komuniciranja in nam do nedavnega preprečevala izražati odločnost in braniti lastna stališča. Sicer si pa lahko Slovenci tudi mimo zgodovinskih izgovorov brez oklevanja priznamo, da se običajno omejujemo v vedenjske vzorce Manjka naj temeljna sposobnost sproščene pogovora o problemih, brez pomislekov na možnost, kdo bo koga ali do pravice močnejšega.

Asertivnost ni ne ponižnost, ne agresivnost ampak srednja pot med obema. Je sposobnost znati se postaviti zase, zagovarjati lastno mnenje, zavzemati se za nekaj, potegovati se za lastne pravice – vendar brez nasilja, s spoštljivim odnosom do drugačnosti drugega in do njegove svobode. Namenjena je torej varovati sebe, lastne vrednote, osebnost in dostojanstvo.

Na evropskem Zahodu in v ZDA je asertivni trening priljubljena in razširjena metoda učenja veččin v načinu komuniciranja zlasti med poslovneži, delavci v javnih službah, strokovnjaki pri delu z socialno in vedenjsko motenimi, vodstvenimi delavci, v ženskih društvih in drugod. Slovenci bi lahko ta seznam razširili še na vse pedagoške službe in vse starše, ki naj bi otroke učili asertivnosti že od malega. Kadar »vzgoja« usmerja otroke v preozke vedenjske vzorce, je prej dresura kot pa razvijanje otrokove osebnosti, učenje svobode odločanja in prevzemanje odgovornosti za sprejete odločitve. Ni čudno, da nam mladostniki čedalje bolj obračajo hrbet in se požvižgajo na načela »mora se«, »treba je«, »kaj bodo rekli ljudje« in podobna. Borijo se pač za enakopravnost in nočejo vstopati v svet odraslih z izpranimi možgani. Odzivajo se ostro in bolj ko so vedenjski vzorci togi, ostrejši so njihovi odzivi.

Cilj tega učenja (treninga) je izboljšati ali povsem spremeniti tiste oblike dosedanjega načina komuniciranja, ki so za posameznika moteče in težko sprejemljive, a se jih nikakor ne more otresti. Zdrava komunikacija poteka v katerikoli skupini po psihodinamskih načelih, ki se jim ni mogoče izogniti. Eno izmed načel je delitev vlog, ki je običajno vezana na dogovor, lahko pa povsem spontana. To načelo omogoča načrten in skladen pristop k dejavnostim, zaradi katerih se je skupina oblikovala. Opravljanje katerekoli dejavnosti pa je vezano na vodenje, ki zagotavlja najboljši možen način realizacije zastavljenih nalog. Vodenju se torej ni mogoče izogniti, tudi če je skupina organizirana povsem demokratično in horizontalno (enakopravno).

Čim določi skupina vodjo, se pojavi odnos *nadrejenost – podrejenost*, ki naj se nanaša le na opravljanje dogovorjenih nalog in se mu ni mogoče izogniti. Nastala hierarhija je dogovorjena ureditev skupine *izključno* zaradi delitve dela in odgovornosti. Formalna urejenost položajev v skupini pa hote ali nehote izpostavi vodjo kot vplivnega, odgovornega in sposobnega. Postane torej *avtoriteta*, ki mu pripada nadrejen položaj, strokovna veljava in moč. Nadrejenost na eni strani pa sama po sebi sili v podrejenost na drugi strani, pa če to hočemo, ali ne. Katerakoli delovna obveznost v še tako demokratičnih in enakopravnih sistemih je vezana na ta odnos. Težave v odnosih med nadrejenimi in podrejenimi kažejo bodisi na pomanjkanje kakovosti v komuniciranju posameznikov ali skupine, bodisi na občutek ogroženosti določenega člana skupine. Kadar gre za občutek ogroženosti, je v ozadju vprašanje občutka notranje varnosti, ki si ga je nekdo izoblikoval že v razvojnem obdobju. Ta občutek je vezan na samozavest, na podobo o sebi, samospoštovanje in predvsem na občutek lastne vrednosti. Te težave naj bi odpravil *komunikacijski trening skupine*.

Hujše težave nastopijo takrat, ko se nadrejenost sprevrže v *gospodovalnost ali nasilnost*, ki podrejene sili v *ponižnost*. Vzroki za težave so na obeh straneh: bodisi da izrablja vodja svoj položaj in postane samovoljen, gospodovalen in nasilen, bodisi da je podrejeni osebnostno premalo pokončen in samozavesten ter se umakne v ponižnost. Vodja si pač ne bo mogel izboriti prevlade, če bo njegov podrejeni primerno samozavesten. In obratno: demokratično naravnani vodja ne bo dovolil podrejenim klečeplazenja, vdanosti, ponižnosti in prilizovanja. Dober vodja tudi ve, da je pri vzdrževanju horizontalnih odnosov med člani skupine delovna storilnost največja, saj ni razlogov za izmikanje, bojkotiranje ali za drugačno manipuliranje delovnih obveznosti. Nasilen odnos do podrejenih zagotavlja sicer navidezen mir in lažje obvladovanje položaja, a le za kratek čas, saj spodbuja med podrejenimi uporništvu, jezo, sovraštvo in razdiralnost, kar vodi v neizbežne revolucije. Revolucije pa so preveč razdiralne in zaradi enostranskega gledanja napravijo več škode kot koristi. Revolucionarni režimi pač ne dovoljujejo demokratičnosti in zato ne prinašajo napredka.

Angleži uporabljajo za tak sprevržen odnos pasje izrazoslovje, namenoma posmehljivo. Gospodovalnega objestneža pojmujejo kot »top-dog«, dobesedno vodja krdela psov, ki želi ohraniti poseben položaj pri gospodarju in prvenstvo med psi. Ponižnemu pa prilepijo naziv »under-dog«, ki je izraz za psa, kadar se vrže na hrbet in pusti gospodarju čohati po trebuhu, da bi mu izkazal svojo popolno vdanost...

Nek posameznik se v komunikaciji *namenoma ali nehote* sam potiska v podrejen položaj, nek drugi pa je do sogovornika nasilen. Kadar to počenja namenoma in preiščljeno, gre vedno za neiskrenost in manipulacijo s sogovornikom, kadar pa počne to nehote, so običajno v ozadju osebnotne motnje oz. obrambno vedenje, nastalo zaradi neustreznega odnosa do nadrejenih v preteklosti (največkrat že v otroštvu). V obeh primerih je vsebina dogovorov nejasna in meja med obema sogovornikoma zabrisana, ko se ne ve, kdo pije, kdo plača. Če je nadrejeni nasilen, posega v »polje« podrejenega, če se mu seveda pusti... Ta odnos pomeni *introjekcijo*, tj. nekritično sprejemanje vsega tujega vase. Če se podrejeni vsiljuje (prilizuje) nasilnemu, gre za *konfluenco*, tj. popolno podrejanje močnejšemu.

Pomembno je, da posameznik *ozavesti dogajanje* in s pomočjo povratnih sporočil izve od sobesednika, ali je zabrisal mejo med obema in se znašel v introjekciji, ali v konfluenci, pa naj bo njegovo ravnanje hoteno ali nehoteno. Za pretirano plašne in neodločne posameznike brez samozavesti in z negativno samopodobo je primeren *trening asertivnosti*, tj. učenje zdravega in enakopravnega sporazumevanja z nadrejenimi. Ta trening ne bo odveč tudi za delavce, ki imajo opraviti z oblastniškimi in nastopaškimi nadrejenimi, ki narobe razumejo svoj položaj. V demokratičnih odnosih si pač ne moremo več privoščiti pasjih navad...

Pretirano nastopaštvo ali prehuda ponižnost povzročata motnje v dinamiki medsebojnih odnosov, ki jih obravnavamo kot *zastoj v sporazumevanju*. Obema sogovornikoma manjka prav asertivnost. Če je npr. bil eden od sogovornikov v otroštvu pod nenehnim pritiskom dominantnih oseb (staršev, vzgojiteljev, vrstnikov), ki mu niso dovoljevale proste izbire, se ni naučil upirati in zase sprejemati vzorcev, ki bi mu omogočali svoboden razvoj osebnosti. Ni se torej naučil predelovati informacij. Ostal je plah in naiven in informacije od zunaj še vedno prevzema v celoti, brez kritične predelave (jih introjicira). Lahko pa so vzroki drugačni: preobčutljivi in plašni posamezniki se dominantnih ljudi bojijo in ta strah rešujejo tako, da se z njimi spojijo oz. zlijejo (konfluencia) in so jim povsem vdani. V obeh primerih je meja med sogovornikoma zabrisana in odnos med njima nejasen, ko se eden od obeh po nepotrebem vdano podreja drugemu.

Splošno o sporazumevanju (komunikaciji)

Komunikacija ni le sporočanje, ampak predvsem medsebojno sporazumevanje, posredovanje lastnih doživetij in ne le sporočil. S sporazumevanjem ne pridemo le do novih *znanj*, ampak predvsem do *spoznanj*, ki so temelj osebnosti. Možgani so namreč tudi organ za usklajevanje, dopolnjevanje, spreminjanje in doživljanje, ne le za prejemanje, razumevanje in posredovanje sporočil. Pri človeku je ta lastnost že genetsko dobro zastavljena, saj razvija lastno miselno obzorje in osebnostno podobo prav preko simbolnega sporazumevanja s socialnim okoljem. Genetska zasnova jezika je otroku podana že v nebesedni govorici telesa, v barvi glasu, v izredno hitri učljivosti besed ter v oblikovanju stavkov oz. besedni skladnji (sintaksi). Socialni stik spodbudi oblikovanje novih nevronske mreže, ki pospešijo razvoj mišljenja in osebnostno rast. Ob všolanju obvlada otrok že 10.000 besed, enajstletni šolar pa kar 20.000, da preko njih iz okolja ujame znanje in v sebi oblikuje spoznanje. Za znanje potrebuje razum, za spoznanje pa pamet.

Praviloma naj bi bila komunikacija medsebojno posredovanje znanj in spoznanj, kar pomeni sporazumevanje z razumom in s pametjo. Pamet je namreč sposobna stvari opazovati širše in jih pojmovati celostno, saj ločuje med razmišljanjem in stvarnim dogajanjem. Ne prizadeva si za vsako ceno razumsko tolmačiti dogajanje, ki so zunaj miselnega dosega. Pameten človek ve, da vsega ni mogoče razumeti in da je pri iskanju ključnih rešitev bolj pomembna modrost, vezana na izkušnje in navdih.

Sporazumevanje pa lahko postane modro, če je hkrati razumno in pametno. Če je le razumno, je običajno obremenjeno s stališči, načeli, zapovedmi in pravili vseh vrst. Če je hkrati tudi pametno, posreduje ob sporočilih tudi doživetja in spoznanja.

Pri zdravem sporazumevanju se prepletajo razum, pamet in modrost. Zato ga opredeljujemo kot odnos, tj. kot *medsebojno vplivanje*, ko gre za tvorno sodelovanje udeležencev na dveh polih, ko vsak od obeh pričakuje določeno korist zase, sicer je ta odnos jalov, oz. ga ni. Pregovor pravi: ni učitelja brez učenca, prodajalca brez kupca in ne pripovedovalca brez poslušalca.

Gre namreč za medsebojno zanimanje, željo, potrebo in težnjo. Latinski izraz *communicare* izhaja iz besede *communis*, ki pomeni splošen, skupen. Komunicirati pomeni torej »napraviti nekaj, kar bo skupno«, usklajeno, jasno in sprejemljivo za vse udeležence. Pomeni poenotiti, združiti različnosti, in šele v kasnejšem pomenu tudi *sporazumevati se*.

Poštenost in medsebojno zaupanje je osnovni pogoj ustvarjalnega sporazumevanja. Če želim napraviti nekaj skupno, za vse sprejemljivo, mora biti predvsem skladno in jasno. Poštenost in medsebojno zaupanje pa omogoča le dobronamernost, empatija in medsebojno razumevanje. Ko so namere drugačne, gre za zavajanje (manipulacijo). Če naj uporabim kot izhodišče za predstavitev obeh pojmov Gestalt, povzemam:

Komunikacija spodbuja oblikovanje jasne predstave o nečem, razčiščuje z namenom uvida in dogovora. Usmerja pozornost na bistvo dogajanja zaradi jasnega prepoznavanja polja. *Manipulacija* si prizadeva preprečiti uvid in prepoznavanje bistva. Namenoma zamegljuje polje dogajanja in želi preusmeriti pozornost, da bi bile predstave meglene, neprepoznavne.

Povratno sporočanje (feedback). Da bo komunikacija resnično *sporazumevanje*, morajo poročevalci in poslušalci posredovati tudi doživljanje podanih sporočil, saj ne gre le za medsebojno obveščanje, ampak predvsem za medsebojno usklajevanje, ki naj omogoči vsem udeležencem, da sporočilo asimilirajo. Tako sporazumevanje je možno ob upoštevanju *načela dejavnega (aktivnega) poslušanja*, ki temelji na povratnem sporočanju (feedback) o doživljanju sporočila, po starem francoskem pravilu:

**Rečeš mi lahko kaj misliš, a mi moraš povedati kako čutiš.
Šele potem te bom dojel in tvoje mnenje morda sprejel.**

Povratno sporočilo (feedback) naj vključuje povzetek slišane oz. razumljenega in lastno doživljanje tega sporočila, ne pa lastnih mnenj in stališč (kritike) o povedanem. Mnenja smemo podajati le, če smo zanj vprašani. Če ugotovi govorec, da je povzetek napačen, naj ponovno pojasni povedano in kaj ob tem doživlja, da ne bo nesporazumov, zamegljevanja ali kakršnegakoli zavajanja. Pri aktivnem poslušanju je torej treba *znati ponuditi zrcalo* in dovoliti, da se zrcalimo v drugih.

Kjer zrcaljenje ni dovoljeno, je sporočilo pridiga, ne komunikacija.

Pridigar si ne želi povratnih informacij, saj posreduje besedilo, ki naj bi ga sprejel poslušalec v celoti in brez prigovorov. Dokler je pridiga del verskega obreda, je ta zahteva razumljiva. Hudo je, če je sestavni del nagovarjanja državljanov v nedemokratskih režimih, še huje, če je sestavni del vzgoje in izobraževanja v šoli in doma. Najhujše pa je, ko je pridiga način odnosa močnejših do šibkejših, starejših do mlajših, bogatih do revnih. Takrat se sporazumevanje sprevrže v manipulacijo in namerno pranje možganov.

Dobronamernost je temelj ustvarjalne komunikacije, saj zavrača nezaupanje, manipuliranje in neiskrenost. Težko si je predstavljati sporazumevanje, če so v ozadju nepošteni nameni. Tega je v svetu sprenevedanja veliko, zlasti med ljudmi, ki si ne zaupajo, in s pretkanimi ter zvitimi besedami preverjajo drug drugega. Nekaj takega, kot je npr. diplomatski jezik, ideološko prepričevanje ali mešetarjenje na sejmu, a ni med njimi nikogar dovolj v hlačah, da bi sobesedniku izrazil svoje nezaupanje do sobesednika. Kot da je nevljudno biti iskren in je bolje dopustiti, da se nezaupljivost sprevrže v nestrpnost. V vsakem od nas je ostalo iz pradavnih časov nekaj sledov nestrpnosti ali morda sovražnosti do drugih, kot ostanek boja za preživetje. Če smo resnično ozaveščeni, zaznamo take težnje zelo hitro, jih sproti miselno predelamo in usmerimo v dobronamernost. Potem ni težav ali nesporazumov z drugimi, pa tudi zamer ne, saj *znamo drug drugemu sproti odpuščati napake*. Kdor tega ne zmore, nima poguma in ne zaupa vase. Le neiskren strahopetec nosi zamero s seboj! Pregarja ga sumničavost, ki se kot rana zažira v njegov Self. O tem je zapisal klasični nemški filozof Hegel: »Glavni vir zla je že sam pogled, ki povsod okoli sebe vidi zlo«. V vseh velikih religijah je zato dobronamernost posebej poudarjena in zapisana kot *zlato pravilo* :

Ne stori drugemu tistega, kar ne želiš, da bi drugi storil tebi!

V tej zvezi je mišljena tudi *ljubezen do bližnjega*, ki je enako vredna kot ljubezen do sebe. Pri tem gre za ljubezen do partnerja, otrok, staršev, prijateljev in ljudi nasploh. Prava ljubezen je brezpogojna, ne zahteva vračila, in deluje zaradi želje po izžarevanju ljubezni do življenja in sveta nasploh. Pri tem pa velja vedeti, da *dobri nameni ne vodijo vedno v nebesa...*

Načelo aktivnega poslušanja je možno le v skupnostih, ki omogočajo enakopravnost v odnosih. Odnosi pa se oblikujejo glede na vloge v skupnosti, oz. glede na delitev dela. Pri tem pač nismo enaki, saj se vloge in z njimi odgovornosti oblikujejo v skladu z znanji, izkušnjami in sposobnostmi. Smo pa lahko člani skupnosti enakopravni kljub temu, da smo na delovnem mestu v pod- ali nadrejeni vlogi. Enakopravnost vzdržujemo s komunikacijo, ki vključuje načelo aktivnega poslušanja. V odnosu do sodelavca ga izpeljemo ob upoštevanju teh pravil:

1. Najprej morate želeli slišati, kaj vam hoče povedati. Vzemite si čas in ga poslušajte brez nestrpnosti in vnaprejšnjih mnenj. Če nimate časa, mu to že na začetku povejte. Ko je zaključil s pripovedjo, ga vprašajte, če je končal in če mu lahko podate feedback.
2. Ko pričakuje vašo pomoč, ga prosite, naj pove svoje namere in stališča, vi pa mu jasno povejte vaše odločitve in doživljanje njegovih namer. Ni namreč nujno, da mu boste ustregli takoj in za vsako ceno, ker ga imate radi, oz. ker ga cenite in spoštujete.
3. Prisluhnite mu z empatijo, čeprav je njegov način doživljanja drugačen od vašega. Pojasnite mu lahko lastne pomisleke, vendar mu omogočite, da pojasni lastna stališča. Svojo zrelost dokazujete s strpnostjo do njegovih vrednot in življenjskega sloga.
4. Če ocenjujete, da bo znal sam rešiti zastavljeno nalogo, mu prepustite način rešitve. Ne kritizirajte njegovih delovnih postopkov, če vas izrecno ne prosi za mnenje. Zadostovala bo vaša prisotnost, spodbuda in pomoč, kadar vas bo vprašal zanjo.
5. Pri vzpostavljanju komunikacije z njim računajte na morebitne čustvene odzive z obeh strani (npr. jezo, strah, užaljenost, nestrpnost). O njih se pogovorite odkrito in takoj, saj jih boste le na ta način zmogli v najkrajšem možnem času miselno predelati.
6. Jasno postavite mejo med seboj in njim, da bo uvidel, kaj je njegov in kaj vaš problem. S tem se izognete obojestranskim možnim posegom v področje drugega, iskanju opore zunaj sebe, izgovorom, izmikanjem ali nepotrebnim prevzemanjem odgovornosti itd.

Ohranjanje lastne celovitosti pomeni ohranjanje pokončne osebnostne drže v komuniciranju z drugimi, da bi se podrejenost ne sprevrgla v ponižnost oz. nadrejenost v gospodovalnost. Ta sprevrženi način komuniciranja primerjajo Angleži s pasjim vedenjem: »top-dog« je vodja krdela psov, ki želi ohraniti prvo mesto, »under-dog« pa pes, ki se gospodarju vrže na hrbet in dovoli čohanje po trebuhu, da bi pokazal svojo vdanost... Pri ohranjanju lastne celovitosti se pač ne bomo posluževali pasjih navad. Vsak je sam odgovoren za kakovost sporazumevanja. Namen enakopravnosti je predvsem dogovarjanje, učenje, spoznavanje drugih in sebe, samopotrjevanje in veselje do druženja. Gre torej za težnjo po razvijanju osebnosti in hkrati po razvijanju skupnosti.

Enakopravnost pa ne zavezuje članov v brezpogojno pomoč in v skrb za druge, saj ne gre za težnjo po enakosti. Brezpogojna pomoč tistim, ki si lahko pomagajo sami, je potuha, zamuda za osebnostno rast in hkrati poseg v njihovo celovitost. Takrat se meje zabrišejo, pomoči vajeni postanejo šibki in odvisni od močnejših. Nemara si nekateri oblastniki, bogataši in mogočniki želijo prav to: ohraniti top-dog položaj po načelu »mora se« in »treba je«, da bi podrejene napravili šibke in nesamostojne, jih »spravili na hrbet« in potem lažje obvladovali.

Asertivnost je kot način sporazumevanja dobra rešitev za ohranjanje osebnostne celovitosti. *Asserere* pomeni v latinščini trditi. Asertoričen je sodnik, ki sodbo jasno potrди ali zavrže. Slovenski jezik ne premore ustrezne domače besede, kar kaže na dosedanjo pomanjkljivo rabo tega načina sporazumevanja med nami.

Asertivnost ni ne ponižnost, ne nasilnost, ampak srednja pot med obema. Je sposobnost znati se postaviti zase, zagovarjati lastno mnenje, zavzemati se za nekaj, potegovati se za lastne pravice, vendar brez nasilja, s spoštljivim odnosom do drugačnih mnenj drugih in njihove svobode. Namenjena je varovati sebe, lastne vrednote, osebnost in dostojanstvo.

V demokratičnih evropskih in ameriških državah je *asertivni trening* priljubljena in razširjena metoda učenja veččin v načinu komuniciranja, zlasti med poslovneži, vodstvenimi delavci, javnimi uslužbenci, strokovnjaki pri delu z vedenjsko motenimi, v ženskih društvih in drugod.

Šele pri asertivnosti se v polni meri izraža poleg besednega tudi nebesedno sporočanje, ki ga ozavestimo in namenoma poudarimo. Z besedami oblikujemo namreč le vsebino pripovedi, ki tvori približno desetino komunikacije. S kretnjami telesa, rok in nog, z mimiko obraza in usmerjanjem pogleda izrazimo odnos, kar pomeni polovico komunikacije, ostalo pa se nanaša na doživljanje, ki ga izražamo z načinom govora. Ta vključuje hitrost, ritem, glasnost, barvo glasu, poudarjenost, pa tudi dolžino razgovora, telesno držo med pogovorom, razdaljo od sogovornika, spoštljivost, obzirnost, morebitno dotikanje sogovornika itd. Pri asertivnem načinu sporazumevanja želimo namreč še posebej poudariti nebesedno in besedno izražanje. Pri besednem izražanju se asertivnost kaže v težnji po razumljivosti. Jasno in čvrsto misel je možno izraziti z enostavnimi besedami, kratkimi in povezanimi stavki, preglednimi pojasnili, na zanimiv način in z jasnim namenom. Za gostobesednostjo, dolgoveznostjo, strokovnimi izrazi, tujkami in nejasno izgovorjavo se običajno skriva neiskrenost ali pa neznanje.

Kadar razmišljate o lastni asertivni naravnosti v odnosu do katerih koli sobesednikov, ne glede na njihov položaj v socialni sredini, pomislite najprej na lastno samozavest in zlasti na občutek lastne vrednosti. Če resnično želite ohraniti pokončnost osebnostne drže, vas bo asertivnost varovala pred morebitno gospodovalnostjo sobesednika. Če pa vas je strah, da bi z asertivnim nastopom izpadli predrzno in samovoljno, pomislite na lastne vedenjske vzorce, ki ste jih od okolja privzemali od otroštva dalje. So vas morda učili ponižnosti in vdanosti?... Preden najdete odgovor na to vprašanje, si zastavite sledeča:

Imam dovolj poguma za asertivni odnos do nadrejenih?

Se vedem do podrejenih gospodovalno?

Imam raje ubogljive in poslušne, ali samostojne in samozavestne sogovornike?

Kakšen je bil moj odnos do avtoritet v otroštvu?...

Glede avtoritet v otroštvu je odgovor nedvoumen: od načina komuniciranja je bilo odvisno, ali je predstavljala avtoriteta strah, povzročala zavračanje ali pomenila svetovalca. Ta vzorec ohranjamo v odraslosti pri odnosu do tistih, ki jim sedaj predstavljamo avtoriteto. Če želimo, da bo odnos med sodelavci demokratičen, jih moramo nagovarjati na demokratičnost, saj bomo potem lažje od njih pričakovali odgovornost.

Kdor se hoče naučiti asertivnosti, mora upoštevati pravila ustvarjalne komunikacije. Za manipulativne in neiskrene posameznike asertivnost ni primerna, saj jo izrabljajo.

Načini sporazumevanja:

PONIŽEN	ASERTIVEN	GOSPODOVALEN
govor je tih in plašen	glasen in miren govor	govor je kričav, hiter
izražanje je nejasno	jasno in razumljivo izražanje	zahteve z žuganjem
pogled je uprt v tla	pogled je uprt v oči	predrzen pogled zviška
geste so skromne	geste so sproščene	geste so sunkovite, izzivalne
živčnost in nemir	Umirjenost	razburjenost in ihtavost
zavrtost in zardevanje	čustvena odprtost	trda in toga čustva
nasmeh je zadregljiv	sproščen nasmeh	neizprosna zadržanost
pretirana skromnost	primerna samozavest	nastopaštvo
previdna razdalja	ustrezna bližina	predrzna vsiljivost
izmikavanje dotiku	čvrsto rokovanje	pokroviteljsko trepljanje

Načela asertivnega vedenja:

1. Nesprejemljivim zahtevam drugih se upirajte odločno, vendar ne nasilno.
2. Izrazite lastne zahteve, mnenja in čustva, vendar s spoštljivostjo do drugih.
3. Branite lastne pravice, ne da bi pri tem kršili pravic drugih.
4. Dogovarjajte se le za rešitve, ki so sprejemljive za obe strani.
5. Preverite mejo in območje stika, lasten položaj ter odnos do drugih.
6. Išcite oporo v sebi in ne računajte na pomoč (mnenje) drugih.
7. Odločite se za »hočem-nočem«, ne za »moram« ali »zaradi ljubega miru«.

Trening asertivnosti:

Ne odgovarjajte na telefonske klice med kosilom ali večerjo, prekinite sobesednika, kadar vam ne pusti do besede, ne dovoljajte, da vam drugi upadajo v besedo, kadar izražate svoje mnenje, približajte se nadležnemu sobesedniku in upadajte v njegov osebni prostor, ne dovoljajte izsiljevanja drugih pri vstopanju v prostor, na avtobus, vlak, predrznega sobesednika glejte naravnost v oči, ne izmaknite pogleda, jasno in brez popuščanja zagovarjajte lastne izjave ali trditve, prosite za feedback in jasno povejte, če z mnenjem sobesednika ne soglašate, dvignite glas ko vas ogrožajo in opozorite na svoje pravice, dovolite si, da vas prosijo za soglasje, sodelovanje, pomoč, jasno izrazite svoja čustva in to zahtevajte tudi od sobesednika, prijazno odklonite vsiljeno hrano ali pijačo, če vam ni do nje, jasno in kratko se predstavite skupini, v katero ste povabljeni, odklonite prošnjo, željo ali zahtevo drugih, če je za vas nesprejemljiva.

Asertivno sporazumevanje je znak enakopravnosti in ustvarjalnosti, ki ga še kako potrebujejo vsi, ki smo kot osebnosti vključeni v medsebojne odnose, zlasti ko gre za odnose v delovnem okolju. Da bi razvijali medsebojne odnose na zrel in demokratičen način, predlagam, da svojega sobesednika nagovorite v prvi osebi:

Prvo pravilo: PRISTNOST

Sem tak(a) kot sem in ne tak(a), kot bi drugi želeli, da bi bil(a).
 Moje razpoloženje je zato spremenljivo in odvisno od okoliščin zunaj in znotraj mene.
 Pokažem ti svoja čustva in razpoloženja in želim, da mi tudi ti pokažeš svoja.
 Želim, da si drug drugemu nastavljava ogledalo in se s tem drug od drugega učiva.
 Poveš mi lahko, *kaj misliš*, reci pa mi, *kako čutiš*, da se bova sporazumela.
 Ničesar nimam za bregom, in ti jasno predstavljam svoj značaj in svoje namere.
 Imam polno napak in pomanjkljivosti – sem pač le človek in ne bog.

Drugo pravilo: ODPROST

Sprejemam te takega kot si in ne takšnega, kot bi si jaz morda želel(a), da bi bil.
 Ponujam ti *dobronamernost, spoštovanje in naklonjenost*, kar tudi pričakujem od tebe.
 Predvsem želim ostati v stiku s teboj *pošten(a)*, ker si želim ohraniti tvoje *zaupanje*.
 Ne rinem vate, vendar si prizadevam uživeti se v tvoje doživljanje.
 Zato ne kritiziram, prepovedujem, pridigam, opozarjam ali obsojam.
 Pripravljen(a) sem ti pomagati, svetovati ali dati feedback – vendar le, ko me boš vprašal(a).

Tretje pravilo: POSTAVLJANJE MEJE

Predlagam ti, da v medsebojnem odnosu uporabljava gestaltno načelo:

*Jaz sem jaz in ti si ti. Jaz počnem svoje in ti svoje.
 Nisem na svetu zato, da bi živel(a) po tvojih pričakovanjih,
 in ti ne, da bi živel(a) po mojih.
 Če se srečava, nama bo morda lepo – če ne, kaj se pač more.*

S teboj želim ostati v ustvarjalnem odnosu ob jasni razmejitvi med menoj in teboj.
 Opozori me vsakič, ko bi me zaradi čustev zaneslo v zlivanje (konfluenco) s teboj.
 Želim, da ostaneva v odnosu neodvisna in da vsak od naju rešuje svoje probleme.
 Dovolj mi, da se včasih umaknem v izolacijo, vendar jo potrebujem le kratek čas.

Četrto pravilo: NEIZBEŽNOST NESOGLASIJ

Ne poznam poražencev in zmagovalcev. Obstajajo le različna stališča in borba mnenj.
 S teboj želim sodelovati in se sporazumevati, ne želim pa se ti podrežati.
 Medsebojna nesoglasja bova reševala z dogovori in sporazumi, asertivno in ne agresivno.
 Izogibajva se prisili, ker ovira sporazumevanje in povzroča odpore, jezo ter slabo voljo.
 Zavračajva *mora se, treba je...*, ker zmanjšuje ustvarjalnost, samostojnost in voljo do dela.
 Za oslovo senco in probleme, ki se naju ne tičejo, se ne bova prepirala.
 V najinem odnosu si dovoliva tudi negativna čustva, le da jih bova miselno hitro predelala.
 Ostaniva zaveznika in sodelavca, čeprav je najin odnos vezan na nadrejenost oz. podrejenost.

Sobesednika bomo zmogli nagovoriti po predstavljenih načelih le, če se pred tem rešimo lastnih vedenjskih vzorcev in predsodkov, ki nas spremljajo od otroštva dalje. Težave se največkrat kažejo v našem odnosu do nadrejenih, ki posegajo v naš življenjski prostor, pa tudi v odnosu do nedoraslih ali kakorkoli ogroženih (bolnih), ko mi posegamo v njihov življenjski prostor. Pomembno je, da ostane meja med obema jasna in da s posegi ne rušimo spoštovanja osebnostne nedotakljivosti sobesednika oz. vsakogar, s katerim stopamo v odnos. Tudi ko gre za zdravstveno nego, učni odnos ali za izražanje pozornosti, naklonjenosti in intimne bližine.

V nobenem primeru se ni potrebno splaziti v njihov življenjski slog in šariti po vsebinah, ki so za posameznika svete. Dovolj je, da se v odnosu izkažemo z empatijo, strpnostjo in dobronamernostjo. Poseganje v področje drugega z izgovorom brezpogojne ljubezni ali profesionalne obveznosti je le težnja po pokroviteljstvu (top-dog odnosu) in znak lastne nezrelosti, ki nezrelega, bolnega ali drugače ogroženega sili v odvisnost od nas.

Starši, ki bi radi zadrževali svoje otroke »v vati« in ostali z njimi še naprej v konfluenci so v isti zmoti kot strokovni delavci v zdravstveni negi ali v pedagogiki, ki zadržujejo »v vati« svoje bolnike ali učence z izgovorom, da so ubogi, nemočni in potrebni pomoči, ki jim jo seveda nudijo »dobri, pametni in humani« pomočniki. Pomoči potrebni naj bi seveda bili po močnikom »večno hvaležni«... To je krut in brezsrčen odnos do otroka oz. sočloveka v stiski, saj mu ne dovolijo odrasti in zahtevajo, da živi zanje, ne zase. Ko vas želim prepričati, da naj **vsak živi zase, ne za druge**, nisem niti krut, niti brezsrčen, ampak realen. Če želite dobro sebi, sodelavcem in varovancem, jih nagovarjajte po zgoraj predstavljenih štirih načelih. S tem jih navajate na zdrav način sporazumevanja, ki predvsem vključuje enakopravnost in zrelost pri delu, učenju, skupnih opravilih, medsebojni pripadnosti, veselju in medsebojnem spoštovanju.

Besedno sporočanje (jezik odgovornosti) je lahko le nagovarjanje neznancev preko medijev, knjig ali prek drugih oseb, brez možnosti povratnega sporočanja. Kljub temu naj bi ohranilo primerno osebno značaj, da bi neznanci razbrali, kdo, kako in s kakšnim namenom sporoča. Tako kot pri pogovoru z znano osebo, naj bi se tudi pri nagovarjanju javnosti poročevalec izpostavil in prevzel odgovornost za podano sporočilo. Ni primerno skrivati se za drugimi ali ostati ob povedanem neoseben in čustveno neprepoznaven.

Jaz – sporočila pomenijo nagovarjanje znanega ali neznanega prejemnika v prvi osebi ednine s poročanjem o lastnem (osebnem) odnosu do sporočila oz. dogajanja, o katerem teče beseda. Ne skriva se za nikomer. Sobesedniku jasno in brez obsodb sporoča, kako vpliva nanj njegov način komuniciranja. Npr.: *Ne morem se zbrati, če klepetate... Ne morem vam zaupati, če mi prikrivate... Slabo se počutim, ko govorite o meni v moji odsotnosti...* Govori torej o sebi in svojem doživljanju. Če želi sobesednik ostati v komunikaciji, bo svoje vedenje spremenil. **Ti – sporočila** niso nagovarjanje sobesednika ali skupine, ampak so vnaprejšnje obsodbe, brez njegovega (njihovega) dovoljenja za posredovanje mnenj. So namerno poseganje v prostor drugega (drugih), da si nadrejeni s silo zagotovi top-dog položaj. Taka neustrezna sporočila so npr.: *Kako ste nevezgajeni!... Nič ne znate potrpeti!...* itd., ko manjka medsebojno zaupanje, empatija in načelo enakopravnosti. Namesto asertivnosti uporabi agresivnost, odgovornost za lastno neuspešnost pa pripiše drugim. To je resnično »jezik ne-odgovornosti«!

Posredujem nekaj primerov jezika ne-odgovornosti, ko se pri komuniciranju z znanci ali pri nagovarjanju neznancev poročevalec izogne jaz-sporočilom. Namesto prve rabi drugo osebo ednine, prvo osebo množine, nedoločnike in druge oblike, za katerimi se želi (nehote?) skriti.

1. Sporočanje z NEDOLOČNIKI je nejasno, ker je preveč splošno:

Ljudje si verjetno mislijo, da so kdor si bodi in da lahko počno kar si bodi.
Na splošno bi se reklo, da so določene strukture gospodarstva na trhlih nogah.
Človek se sprašuje, odkod takšna razbrzdanost, da se ostanke kruha meče raznim živalim.
Žal se v določenih krajih še vedno šušlja o popolni nesposobnosti vodilnih.
V najkrajšem roku naj se izvrši ukaz za začetek postopka o obravnavi predloga za razpis.
Iz objektivnih razlogov se zahteva čimprejšnjo prijavo uradni osebi na predpisanem obrazcu.

2. Hladno (uradno) in neosebno sporočanje z namerno ODMAKNJENOSTJO je dvoumno:

Trenutno ni prisotna in bo fizično dosegljiva, ko bo zadeva izčrpana.
Na koncu potovanja bomo izvedli nagradno streljanje turistov.
Počakajte me tukaj! Vrnem se v najkrajšem možnem času.
Na tem delovnem mestu se zahteva sposobnost občevanja s strankami.
Popravljam vtične šobe. Pridem tudi na dom ob vsaki uri.
S katerim organom pa ste imeli opraviti?

3. Namerno ZAVAJANJE zaradi tržnega ponujanja blaga, oseb ali storitev:

Zagotavljamo vam, da je to najboljša šola za učenje tujih jezikov v državi.
Nova formula našega pralnega praška napravi vaše perilo super ultra belo.
Priporočamo, da volite njega, ker je najboljši kandidat in bo izpolnil vse dane obljube.
Po zelo zmernih cenah zagotavljamo visok standard vrhunske kakovosti.
Naša neprekosljiva mediteranska kuhinja je povsem brez kalorij.

4. NEDOVRŠNIKI ne povedo jasno trajanja dogajanja:

Cilj našega delovanja je izobraževanje, spoštovanje in disciplina.
Trajno umivanje in negovanje telesa je življenjska nujnost.
Brez potapljanja ostane bivanje na dopustu dolgočasno.
Učenje je trajni proces od rojstva do smrti.
Naše avtobusno podjetje odlikuje nepretrganost voženj in uslug za potrebe potnikov.

5. Uporaba NAKLONSKIH DOLOČIL ne pojasni verodostojnost izvajanja dogajanja:

Lahko se doseže vse, če se le hoče.
Ne bi se smela jeziti na staro mamo.
Moram že enkrat napraviti ta vražji šoferski izpit!
Trebalo se bo potruditi, sicer bodo sosede čudno gledali.
Nemogoče jim je povedati resnico naravnost v obraz.

6. *SPLOŠNA DOLOČILA* preveč posplošujejo, da bi bila primerno jasna:

Stanovanja so pri nas resnično predraga.
Gostilne v starem delu mesta so prekrasne.
Ljudje bi lahko vedeli, da teh reči ni mogoče početi vedno in povsod.
Vsi politiki so hinavski zvitorepci in lažnivci.
Kakorkoli gledano, je internet vedno le izguba časa.
Otroci so dandanes preveč razvajeni.

7. *PREDPOSTAVKE* so ugibanja in ne podajo resničnega dogajanja:

Upam, da se mi ne boš zlagal.
Ne bom pripovedovala, ker vem, da me ne poslušáš.
Tako si zadržana, da se te ne upam vprašati.
Pazi na svoje vedenje, ko prideš pred te ljudi!
Verjetno imaš spet izgovor...
Zdaj pa mi ne uideš! Priznaj še enkrat!
Vprašujem tebe, ker vem, da mi ne boš odklonil.

8. *SKLEPANJE* je tvegano že zato, ker je enostransko:

Vedela sem, da bo nejevoljna, ko me bo zagledala.
Za gotovo se bo razjezil, ko mu bom povedal rezultat.
Vem, da me ne ljubiš več...
Že od daleč se mu vidi, da je neroden.
Morala bi vedeti, da ne maram česna v vinski omaki.
Vem, da mu moj predlog ne bo všeč.

9. *ZAMENJAVA OSEB* ednine in množine oz. prve in druge osebe ednine:

Mislim, da smo vsi istega mnenja.
Vem, da ni prav, toda nehote se zapleteš v laž, tudi če nočeš.
Če bi se človeštvo zavedalo ekološke katastrofe, bi ravnalo drugače.
Ko se zamislimo nad poraznimi učnimi rezultati, se vprašajmo po vzrokih.
Naša mladina ne ve, kaj so tradicionalne vrednote.
Mi smo avantgarda našega naroda.

10. *POSPLOŠEVANJE* je najbolj pogost jezik ne-odgovornosti:

Še nikdar ji nisem ničesar z ničemer ustregel.
Kadarkoli ga vprašam, vedno odkloni pomoč.
Še nikoli se ni zmenil zame.
Ob porazu se mu je za vedno sesulo vse upanje.
V katerikoli situaciji bi bil vsak drugi boljši od njega.
Nič več ji ni mar za nikogar na vsem svetu.

Za uspešno sporazumevanje (komunikacijo) priporočam sledeče:

1. *Usmerjaj vso dejavnost in pozornost na tukaj in sedaj.*

Tudi ko nanese pogovor na pretekle ali prihodnje dogodke, naj bo dogajanje usmerjeno na sedanost, v kateri teče komunikacija.

2. *Ozavesti neposredno dogajanje in opazuj odzive nanj.*

To je možno le z učenjem stika s seboj in s pozornim opazovanjem, kdaj in na kakšen način se stik s seboj vzdržuje ter kdaj se prekinja.

3. *Bodi to, kar si in ne prizadevaj si biti tisto, kar nisi.*

Pristnost (avtentičnost) povečuje jasnost in odprtost komunikacije, ki ne potrebuje ne sprenevedanja, ne prebiranja misli "med vrsticami".

4. *Sprejmi okolje takšno, kot je – spreminjaš lahko le sebe.*

Poudarek je na strpnosti do drugačnosti drugih in v ugotovitvi, da spreminja vsak lahko le sebe. Spreminjanje drugih pomeni nasilje.

5. *Govori o sebi – o drugih le, če te vprašajo za mnenje.*

Govoriti o drugih ali ocenjevati njihovo vedenje je možno le v njihovi prisotnosti in če vprašajo za nasvet. Nikoli v njihovi odsotnosti.

6. *Izražaj le tisto, kar zaznavaš, čutiš, misliš in doživljaš.*

Izražati torej le tisto, kar nastaja v lastni zavesti in po lastnem preudarku. Golo posnemanje ali navajanje mnenja drugih ni ustvarjalno.

7. *Deluj celostno: telesno, duševno in duhovno hkrati.*

Celostno delovanje je najbolj kakovostno. Potrebno se ga je naučiti preko urjenja organov za stik s seboj (gibal, čutil, čustev, razuma).

8. *Odločaj se svobodno in v skladu s svojimi vrednotami.*

Vsak se odloča sam in je sam odgovoren za sprejete odločitve. Vrednote si oblikuje vsak sam, vendar v skladu s kulturo okolja.

9. *Daj možnost eksperimentiranju in izkustvenemu učenju.*

Učenje je osnovni pogoj za razvoj. Brez preverjanja na sebi in brez izkušenj ostane novo znanje tujek, privzet z učenjem na pamet.

10. *Poskrbi za prilagoditve, spremembe in osebni razvoj.*

Osebni razvoj zahteva nenehno prilagajanje spremembam v okolju in zamenjevanje dosedanjih vedenjskih vzorcev z novimi.

