

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

MOJCA DEBELAK
MELITA ZOREC

**RAZVOJNO - EDUKATIVNI MODEL SUPERVIZIJE
V DOMU ZA STARE**

Magistrsko delo

doc. dr. Janez Mayer

Ljubljana, 2009

Matjažu, Žani,
Evgenu in najinima
primarnima družinama

Zahvaljujema se doc. dr. Janezu Mayerju za strokovno pomoč in nasvete pri nastajanju pričujočega dela. Iskrena hvala supervizantkam Doma starejših Laško, ki so v svojem prostem času trikrat potrpežljivo izpolnjevale vprašalnike in odgovarjale na postavljena vprašanja. Hvala supervizorki Zorici Škorc za njeno videnje osebne in profesionalne rasti proučevane skupine, Franji Jakob, s katero sva izvedli kognitivni intervju, Marti Vodeb Bonač, ki naju je opozorila na pomembne poudarke v superviziji, Nataši Gajšek Ključarič za prevod povzetka, ter vsem ostalim, ki so na kakršem koli način sodelovali pri pripravi magistrskega dela.

NASLOV

Razvojno – edukativni model supervizije v domu za stare

POVZETEK

Delo z ljudmi na področju socialnega varstva zahteva stalno osebno in profesionalno rast, ki ju omogoča tudi vključenost v supervizijski proces. V empirični raziskavi smo s pomočjo vprašalnika asertivnosti, poglobljenega intervjuja in metode primerjanja v parih pri skupini šestih supervizantk v Domu starejših Laško ugotavljali, če in kako lahko različni dejavniki v procesu supervizije v poslovnih situacijah vplivajo na razvoj veščin asertivnosti. Prispevek raziskave k znanosti je sistematična poglobljena analiza doživljanja supervizantk in supervizorke v vključenosti v proces razvojno-edukativnega modela supervizije glede razvoja veščin asertivnosti pri supervizantkah. Rezultati raziskave so pokazali, da proučevani dejavniki v proseku supervizije lahko vplivajo na razvoj veščin asertivnosti v poslovnih situacijah (bodisi glede pogostosti uporabe posamezne veščine bodisi glede stopnje zadovoljstva s slednjim). Vsaka izmed v raziskavi udeleženih supervizantk je v procesu supervizije razvijala različne sklope veščin asertivnosti. Za celotno supervizijsko skupino lahko povzamemo, da so pri tem najbolj vzpodbudno vplivali vzpodbuda k razvoju, diskusija ter z njo pridobljena nova spoznanja. Nasprotno se med proučevanimi oviralnimi dejavniki noben ni izkazal za pomembnega; dodatno je bila izpostavljena le občasno manjša ustreznost termina supervizijskih srečanj. Vseh šest supervizantk je izkušnjo z razvojno-edukativnim modelom supervizije opredelilo kot izrazito pozitivno in izrazilo željo po nadaljevanju s procesom.

KLJUČNE BESEDE

razvojno-edukativni model supervizije, veščine asertivnosti, dom za stare, izkustveno učenje

TITLE

The evolutional-educative model of supervision in the old people's home

ABSTRACT

Working with people in the field of social welfare requires constant personal and professional growth. This growth is also made possible by being included in the supervision process. The empirical research which included questionnaire of assertiveness, detailed interview and method of pair comparison studied if and how different factors (stimulative and obstructive) in the process of supervision in work situations influence the development of assertive skills in the group of six participators in the old people's home in Laško. The contribution of the research is sistematic detailed analysis of supervision participants and leader's experience in being a part of the process of evolutional-educative model of supervision according to development of participants' assertive skills. The results of the Master's Degree paper showed that the studied factors in the field of supervision can influence the development of assertive skills in work situations (either as regards the frequency of using particular skill or the level of satisfaction of using particular skills). Each of the six participators that took part in the research has during the process of supervision developed different groups of assertive skills. As far as the whole supervision group is concerned the biggest influence had stimulative factors such as discussion that provided new findings. On the other hand none of the studied obstructive factors showed any significancy. The time of supervision meetings was considered not always suitable. All six participants found the experience with evolutional-educative model of supervision as extremely positive and expressed a wish to continue with the process.

KEY WORDS

the evolutional-educative model of supervision, assertive skills, the old people's home, empirical learning

KAZALO

1	UVOD	12
1.1	OBRAZLOŽITEV ZNANSTVENE RELEVANTNOSTI PREDLAGANE TEME.....	12
1.2	STRUKTURA NALOGE.....	16
 TEORETIČNI DEL NALOGE		
2	SUPERVIZIJA	18
2.1	OPREDELITEV POJMA SUPERVIZIJA.....	18
2.2	RAZVOJ SUPERVIZIJE.....	20
2.2.1	Razvoj supervizije v svetu.....	20
2.2.2	Razvoj supervizije v Sloveniji.....	22
2.2.3	Razvoj supervizije na področju socialnega varstva in socialnega dela v Sloveniji.....	24
2.3	TEORETIČNA IZHODIŠČA SUPERVIZIJE.....	26
2.4	MODELI, OBLIKE IN FUNKCIJE SUPERVIZIJE.....	27
2.5	CILJI SUPERVIZIJE.....	29
2.6	SUPERVIZIJSKI PROCES IN CIKLUS.....	29
2.7	RAZVOJNO-EDUKATIVNI MODEL SUPERVIZIJE.....	32
2.7.1	Potek procesa učenja v razvojno-edukativnem modelu supervizije.....	35
3	ASERTIVNOST	39
3.1	IZVOR IN OPREDELITEV POJMA ASERTIVNOST.....	39
3.2	POJASNITEV POSAMEZNIH VEŠČIN ASERTIVNOSTI.....	40
3.2.1	Samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju.....	40
3.2.2	Spoštovanje in sprejemanje.....	41
3.2.3	Pravice in odgovornosti.....	42
3.2.4	Komuniciranje.....	43
3.2.5	Kritika.....	45
3.2.6	Pohvala.....	50
3.2.7	Prošnja.....	51
3.2.8	Zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja.....	53
3.2.9	Napake, neznanje, nerazumevanje, spreminjanje mnenja.....	55
3.2.10	Konflikti, kompromisi.....	56

3.3	RAZMEJITEV ASERTIVNEGA VEDENJA OD PASIVNEGA, AGRESIVNEGA IN MANIPULATIVNEGA VEDENJA.....	58
3.4	RAZVIJANJE ASERTIVNOSTI.....	62
3.5	VPLIV RAZLIČNIH DEJAVNIKOV NA ASERTIVNOST.....	64
3.6	POZITIVNI UČINKI ASERTIVNOSTI.....	65
3.7	ASERTIVNOST NA PODROČJU SOCIALNEGA VARSTVA.....	66
4	INSTITUCIONALNO VARSTVO	68
4.1	SPLOŠNE ZNAČILNOSTI.....	68
4.2	DOM STAREJŠIH LAŠKO	70
 EMPIRIČNI DEL NALOGE		
5	METODA.....	73
5.1	RAZISKOVALNI CILJ IN OSNOVNA RAZISKOVALNA VPRAŠANJA.....	73
5.2	VZOREC – UDELEŽENKE RAZISKAVE.....	74
5.3	POSTOPEK IN MERSKI INSTRUMENTI.....	76
5.3.1	Kognitivni intervju	76
5.3.2	Intervju	77
5.3.3	Vprašalnik asertivnosti	78
5.3.4	Ocenjevanje stopnje vzpodbujanja in oviranja razvoja veščin asertivnosti pri različnih dejavnikih, ki v procesu supervizije lahko vplivajo na asertivnost ...	78
5.4	OBDELAVA PODATKOV.....	79
6	REZULTATI IN INTERPRETACIJA.....	81
6.1	UVODNI REZULTATI.....	81
6.2	ODGOVORI NA RAZISKOVALNA VPRAŠANJA.....	88
6.2.1	Prvo, drugo in tretje raziskovalno vprašanje	88
6.2.2	Četrto in peto raziskovalno vprašanje	114
6.3	ZAKLJUČNI REZULTATI.....	149
7	SKLEPI IN PREDLOGI	155
8	VIRI IN LITERATURA	158
9	PRILOGE	167

9.1	PRILOGA A: ORGANIGRAM DRUŽBE THERMANA DD.....	167
9.2	PRILOGA B: ORGANIGRAM PC DOM STAREJŠIH.....	168
9.3	PRILOGA C: POVABILO K SODELOVANJU V RAZISKAVI O UČINKIH SUPERVIZIJE NA VEŠČINE ASERTIVNOSTI ZAPOSLENIH V DS LAŠKO.....	169
9.4	PRILOGA D: SOGLASJE ZA SODELOVANJE V RAZISKAVI.....	170
9.5	PRILOGA E: REZULTATI KOGNITIVNEGA INTERVJUJA.....	171
9.5.1	Intervju	171
9.5.2	Vprašalnik asertivnosti	173
9.5.3	Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujajo razvoj veščin asertivnosti.....	175
9.5.4	Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko ovirajo razvoj veščin asertivnosti	175
9.6	PRILOGA F: VPRAŠANJA ZA INTERVJU.....	176
9.6.1	Prvi del raziskave.....	176
9.6.2	Drugi del raziskave.....	177
9.6.3	Tretji del raziskave	178
9.6.4	Intervju s supervizorko	179
9.7	PRILOGA G: IZHODIŠČE ZA METODO PRIMERJANJA V PARIH.....	182
9.8	PRILOGA H: VPRAŠALNIK ASERTIVNOSTI.....	188
9.9	PRILOGA I: RAZVRSTITEV VEŠČIN ASERTIVNOSTI PO SKLOPIH.....	196
9.10	PRILOGA J: REZULTATI VPRAŠALNIKA ASERTIVNOSTI.....	199
9.10.1	Surovi rezultati	199
9.10.2	Osnovna opisna statistika	205
9.11	PRILOGA K: REZULTATI METODE PRIMERJANJA V PARIH.....	208
9.11.1	Določanje skalnih vrednosti po V. aproksimaciji Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za vzpodbujevalne dejavnike	208
9.11.2	Matrike vmesnih izračunov za preverjanje interne konsistentnosti psihološke lestvice, določene s V. aproksimacijo Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za vzpodbujevalne dejavnike	210
9.11.3	Določanje skalnih vrednosti po V. aproksimaciji Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za oviralne dejavnike.....	215
9.11.4	Matrike vmesnih izračunov za preverjanje interne konsistentnosti psihološke lestvice, določene s V. aproksimacijo Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za oviralne dejavnike.....	217

KAZALO TABEL

Tabela 3. 1: Znane in prikrite informacije o osebnosti	46
Tabela 6. 1: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in spreminjanje mnenja	91
Tabela 6. 2: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Spoštovanje in sprejemanje	94
Tabela 6. 3: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Pravice in odgovornosti	97
Tabela 6. 4: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Komuniciranje	100
Tabela 6. 5: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Kritika ...	103
Tabela 6. 6: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Pohvala ...	105
Tabela 6. 7: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Prošnja	106
Tabela 6. 8: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju	108
Tabela 6. 9: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja	110
Tabela 6. 10: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti za sklop veščin asertivnosti Konflikti, kompromisi	111
Tabela 6. 11: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti kot posledica raziskave o vplivu supervizije na veščine asertivnosti	113
Tabela 6. 12: Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujajo razvoj veščin asertivnosti....	115
Tabela 6. 13: Skupinska <i>f</i> -matrika za vzpodbujevalne dejavnike	116
Tabela 6. 14: Skupinska <i>g</i> -matrika skladnosti med ocenjevalkami za vzpodbujevalne dejavnike.	117
Tabela 6. 15: Vrstni red vzpodbujevalnih dejavnikov skozi vse tri dele raziskave in skupno povprečje.	121
Tabela 6. 16: Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko ovirajo razvoj veščin asertivnosti. .	137
Tabela 6. 17: Skupinska <i>f</i> -matrika za oviralne dejavnike.....	138
Tabela 6. 18: Skupinska <i>g</i> -matrika skladnosti med ocenjevalkami za oviralne dejavnike. ...	138
Tabela 6. 19: Vrstni red oviralnih dejavnikov skozi vse tri dele raziskave in skupno povprečje....	143
Tabela 9. 1: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – prvo izpolnjevanje vprašalnika. ...	199

Tabela 9. 2: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – drugo izpolnjevanje vprašalnika. .	201
Tabela 9. 3: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – tretje izpolnjevanje vprašalnika. .	203
Tabela 9. 4: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veščin asertivnosti in za vse sklope veščin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženske raziskave skupaj – prvi del raziskave.	205
Tabela 9. 5: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veščin asertivnosti in za vse sklope veščin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženske raziskave skupaj – drugi del raziskave.	206
Tabela 9. 6: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veščin asertivnosti in za vse sklope veščin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženske raziskave skupaj – tretji del raziskave.	207
Tabela 9. 7: p -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).	208
Tabela 9. 8: z -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika standardnih odklonov deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).	209
Tabela 9. 9: z' -matrika za vzpodbujevalne dejavnike supervizije (pričakovane razdalje med dražljaji glede na enodimenzionalni model skaliranja).	210
Tabela 9. 10: p' -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (iz z' matrike pretvorjeni deleži pričakovanih razdalj med dražljaji).	211
Tabela 9. 11: θ' -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika transformiranih deležev p' po transformaciji: $\theta'=\arcsin\sqrt{p'}$).	212
Tabela 9. 12: θ -matrika za vzpodbujevalne dejavnike supervizije (matrika transformiranih deležev p (empirično dobljenih deležev) po transformaciji: $\theta=\arcsin\sqrt{p}$).	213
Tabela 9. 13: $(\theta - \theta')^2$ matrika za vzpodbujevalne dejavnike.	214
Tabela 9. 14: p -matrika za oviralne dejavnike (matrika deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).	215
Tabela 9. 15: z -matrika za oviralne dejavnike (matrika standardnih odklonov deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).	216
Tabela 9. 16: z' -matrika za oviralne dejavnike (pričakovane razdalje med dražljaji glede na enodimenzionalni model skaliranja).	217

Tabela 9. 17: p' -matrika za oviralne dejavnike (iz z' matrike pretvorjeni deleži pričakovanih razdalj med dražljaji).....	218
Tabela 9. 18: θ' -matrika za oviralne dejavnike (matrika transformiranih deležev p' po transformaciji: $\theta'=\arcsin\sqrt{p'}$).....	219
Tabela 9. 19: θ -matrika za oviralne dejavnike (matrika transformiranih deležev p (empirično dobljenih deležev) po transformaciji: $\theta=\arcsin\sqrt{p}$).....	220
Tabela 9. 20: $(\theta - \theta')^2$ matrika za oviralne dejavnike.....	221

KAZALO SLIK

Slika 6. 1: Število sprememb znotraj posameznega sklopa veščin asertivnosti na ravni vseh šestih supervizantk v časovnem obdobju od začetka do konca raziskave.	89
Slika 6. 2: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v prvem delu raziskave.	119
Slika 6. 3: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v drugem delu raziskave.	119
Slika 6. 4: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v tretjem delu raziskave.	120
Slika 6. 5: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v prvem delu raziskave.	141
Slika 6. 6: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v drugem delu raziskave.	141
Slika 6. 7: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v tretjem delu raziskave.	142

1 UVOD

1.1 OBRAZLOŽITEV ZNANSTVENE RELEVANTNOSTI PREDLAGANE TEME

Izvajalci socialno varstvenih storitev se na začetku 21. stoletja srečujejo z drugačnimi izzivi od izzivov navedenih izvajalcev v zadnjih desetletjih prejšnjega stoletja. Dandanes jim največji izziv predstavlja spoprijemanje zaposlenih s hitrimi spremembami in procesom učenja ter zahtevami in željami vseh, ki so vpeti v proces zagotavljanja storitev. Živimo namreč v družbi znanja, v kateri temeljni vir kakovostnega zagotavljanja storitev predstavljajo »mehke« kompetence zaposlenih, in sicer njihovi potenciali, znanje in izkušnje. Pri zaposlenih se vedno bolj poudarjajo intelektualne in čustvene sposobnosti ter potrebe po nenehnem izobraževanju, usposabljanju in izpopolnjevanju, fleksibilnost in naklonjenost spremembam, pripravljenost za učenje zaposlenih drug od drugega in od tistih v zunanjem okolju, odprte in učinkovite komunikacijske mreže med vsemi sodelujočimi v poslovnem procesu, deljenje znanja in povečevanje človeškega kapitala, ustvarjanje medsebojnega zaupanja med zaposlenimi, kakovost socialnih interakcij v delovnem okolju itd.

Pri učenju se vedno bolj poudarja njegova »vseživljenjskost« in vpetost v vsa življenjska področja ter izkustveno učenje. Pripravljenost ljudi za lastno spreminjanje, delo na sebi ter stremljenje k samorazvoju tako na profesionalnem kot tudi zasebnem področju življenja tako postaja vedno bolj pomembna vrednota, ki omogoča doseganje konkurenčnosti posameznika in poslovnega okolja. Pomembno orodje za doseganje zgoraj omenjenih optimalnih stanj je (tudi) supervizija, ki je neprecenljivo in nenadomestljivo orodje tako pri osebnem kot tudi pri profesionalnem razvoju posameznika in v oporo supervizantom, da z njeno pomočjo ogromno naredijo zase na področju asertivnosti.

Delo z ljudmi od zaposlenih zahteva veliko izkušenj, sposobnost empatije in čuta za soljudi. Le-ti se dnevno srečujejo s stiskami in težavami pri delu z ljudmi, zaradi česar so iz dneva v dan lahko bolj izgoreli in utrujeni.

Kako zagotoviti profesionalni razvoj, osebno rast in razvoj veščin asertivnosti zaposlenih na enem od področij socialnega varstva, in sicer na področju institucionalnega varstva

starejših, koliko in na kakšen način k temu prispevajo dejavniki v procesu supervizije in še mnoga druga so vprašanja, na katera bomo odgovorili v magistrski nalogi z naslovom Razvojno-edukativni model supervizije v domu za stare. Naloga je razdeljena na dva dela. V teoretičnem delu bomo razložili teoretična izhodišča, v empiričnem pa predstavili raziskavo in njene rezultate.

V teoretičnem delu bomo v prvem poglavju opredelili pojem supervizija ter nato spregovorili o razvoju supervizije po svetu in pri nas, o njenih teoretičnih izhodiščih, modelih, oblikah, funkcijah in ciljih, o supervizijskem procesu ter podrobneje opisali proces učenja v razvojno edukativnem modelu supervizije.

V drugem poglavju bomo najprej opredelili pojem asertivnost, nato pojasnili posamezne veščine asertivnosti, razmejili asertivno vedenje od pasivnega, manipulativnega in agresivnega vedenja ter opredelili, kako se asertivnost razvija, kateri dejavniki na to vplivajo in na koncu spregovorili še o pozitivnih učinkih asertivnosti ter asertivnosti na področju socialnega varstva.

V tretjem poglavju bomo spregovorili o splošnih značilnostih institucionalnega varstva starejših ter opisali varstvo starejših na konkretnem primeru, in sicer Domu starejših Laško.

Drugi del naloge je empiričen. Temelji na delno strukturiranem intervjuju, katerega ciljna skupina je bila šest zaposlenih z visoko in srednjo strokovno izobrazbo v DS Laško in njihova supervizorka. V četrtem poglavju bomo najprej predstavili raziskovalni cilj in osnovna raziskovalna vprašanja, čemur bo sledil opis vzorca ter postopka in merskih instrumentov. Poglavje bomo zaključili z obdelavo podatkov.

V petem poglavju bomo z različnimi metodami predstavili in interpretirali rezultate glede na postavljena raziskovalna vprašanja ter nalogo nato v šestem poglavju zaključili s predlogi in sklepi za ukrepanje.

Obe avtorici magistrskega dela se že od dodiplomskega študija dalje intenzivno srečujeta z delom z ljudmi, kar je tudi razumljivo glede na njuno dodiplomsko izobrazbo – socialno delo in psihologija. Posledično poznata tako prednosti in čare kot tudi pasti in področja

dela z ljudmi, kjer moraš biti še posebej pozoren. Obe imata izkušnjo z vlogo supervizantke, Melita Zorec pa kot supervizorka z licenco že tretje leto samostojno izvaja supervizijo za strokovne delavce in sodelavce na področju socialnega varstva po nizozemskem oz. v Sloveniji poimenovanem razvojno-edukativnem modelu supervizije. Srečevanje z lastnimi preizkušnjami in preizkušnjami drugih pri delu z ljudmi ter priložnost spoznati proces supervizije so jo usmerili v izobraževanje za supervizorko ter pridobitev licence na tem področju.

Ravno te izkušnje so bile povod za izbor teme magistrskega dela, saj meniva, da je supervizija neprecenljivo in nenadomestljivo orodje tako pri osebnem kot tudi pri profesionalnem razvoju posameznika in da lahko supervizanti tudi s supervizijo ogromno naredijo zase na področju asertivnosti. Znanstveno relevantnost in uporabno vrednost supervizije kažejo tudi prispevki in ugotovitve strokovne javnosti, kot npr.:

- Pomen nenehnega učenja in razvijanja potencialov vsakega posameznika postaja vedno večji, saj vpliva na organizacijo in kakovost njenih storitev, priložnost za razvoj strokovnih kompetenc pa omogoča (tudi) supervizija (Holbeche 2005, 347; Kobolt in Žorga 2000a, 13; Kobolt in Žorga 2000d, 119).
- Supervizija je nujni pogoj za kakovostno strokovno delo v poklicih, katerih cilj je pomoč sočloveku in kjer je odnos do ljudi, s katerimi strokovnjak dela, bistvena sestavina strokovnega procesa (Milošević 1994, 475).
- Pri poklicih dela z ljudmi ne obstaja »dokončnost« kompetenc – vedno je še možen razvoj obstoječega, zaradi česar delo z ljudmi zahteva nenehno strokovno izpopolnjevanje, pridobivanje novih znanj in veščin ter poklicno refleksijo (Kobolt in Žorga 2000a, 13; Kobolt in Žorga 2000d, 123).
- Profesionalni razvoj je neločljivo povezan z osebnim razvojem, za oba pa je bistven samorazvoj oz. posameznikova sposobnost, da se spreminja in poizkuša postati strokovno samostojen, kar omogoča supervizija (Mitina v Kobolt in Žorga 2000c, 95).
- Supervizija je didaktična metoda, usmerjena na integracijo profesionalnih znanj in spretnosti, profesionalni in osebni razvoj zaposlenih, ki delajo v poklicih, kjer so odnosi med njimi in drugimi ljudmi pomembna značilnost (An Luttinkholt 1987 v Kobolt in Žorga 2000c, 17; Hawkins in Shohet 1990; Jörg Fengler 1992; Kobolt 1994a, 490; Milošević 1994, 475, 480).
- Izgorelost pri delu (sindrom telesne, mentalne in čustvene izčrpanosti) je posledica dolgotrajne izpostavljenosti stresu, pojavlja se predvsem pri poklicih, ki obsegajo delo

z ljudmi, preventiva za sindrom izgorelosti pa je (tudi) supervizija (Kobolt in Žorga 2000d, 127; Milošević 1994, 475; Penko v Zupančič 2004, 752).

- Najpomembnejši rezultati supervizije se nanašajo na osebni razvoj, saj supervizijska srečanja supervizantu pomagajo priti do globljih uvidov v svoje mišljenje, odločanje, vedenje, prispevajo k povečanju samozavesti in opolnomočenju zaposlenih, k vzpostavitvi stika s sabo in čuječnosti, izboljšanju medosebne komunikacije ter krepijo pozitivno samopodobo (Kobolt in Žorga 2000d, 129; Milošević 1994, 480; Rolfe and Gardner 2006, 593-600).
- Razvijanje supervizije bo pomemben korak v procesu nadaljnje profesionalizacije socialnega dela in zdravstvene stroke, saj potreba po kontinuirani superviziji raste s stopnjo profesionaliziranosti, ki omogoča večjo stopnjo strokovne avtonomnosti (Milošević 1994, 478; Yeglich 1999, 1265).
- Proces skupinske supervizije vpliva na poklicno identiteto zaposlenih v skrbstvenih poklicih (Holm in drugi 1998, 105-113).

Izvorni prispevek predlaganega magistrskega dela je v analizi učinkov razvojno-edukativnega modela supervizije na veščine asertivnosti zaposlenih z visoko in srednjo stopnjo izobrazbe na področju socialnega varstva in v vpeljevanju navedenega modela v ustanove na področju socialnega varstva, kjer bodo v proces supervizije postopoma vključeni prav vsi zaposleni na področju socialnega varstva. V Domu starejših Laško (v nadaljevanju DSL) so v letu 2006 samoiniciativno na pobudo Melite Zorec pričeli z izvajanjem navedenega modela supervizije tudi za strokovne delavce in strokovne sodelavce, ne glede na to, da Zakon o socialnem varstvu¹ in Pravilnik o načrtovanju, spremljanju in izvajanju supervizije strokovnega dela na področju socialnega varstva² praviloma predvidevata izvajanje supervizije le za strokovne delavce. Za takšne odločitve pa je potreben posluh vodilnih delavcev ter predvidena sredstva za izobraževanje.

Upoštevajoč zgoraj navedena dejstva predvidevamo in predlagamo, da supervizija na področju socialnega varstva v prihodnosti postane del permanentnega izobraževanja tako strokovnih delavcev kot sodelavcev in kot takšna pripomore k zagotavljanju in nudenju še bolj kakovostnih storitev uporabnikom na področju socialnega varstva ter zadovoljnim zaposlenim, uporabnikom in delodajalcem.

¹ 77. člen, kjer je v 7. alineji 2. odstavka zabeleženo, da socialna zbornica načrtuje in organizira supervizijo strokovnega dela strokovnih delavcev.

² 2. člen, kjer je zabeleženo, da je supervizija strokovno etična dolžnost in potreba delavcev v socialnem varstvu.

1.2 STRUKTURA NALOGE

UVOD (Debelak in Zorec)

TEORETIČNI DEL NALOGE

SUPERVIZIJA (Zorec)

ASERTIVNOST (Debelak)

INSTITUCIONALNO VARSTVO (Zorec)

EMPIRIČNI DEL NALOGE

METODA (Debelak)

REZULTATI IN INTERPRETACIJA (Debelak in Zorec)

SKLEPI IN PREDLOGI (Debelak in Zorec)

VIRI IN LITERATURA (Debelak in Zorec)

PRILOGE (Debelak in Zorec)

2. del: TEORETIČNI DEL NALOGE

2 SUPERVIZIJA

2.1 OPREDELITEV POJMA SUPERVIZIJA

Kot ugotavljata Kobolt in Žorga (2000b, 15), ima beseda supervizija več pomenov. V vsakdanjem govoru pomeni nadziranje in je povezana z močjo in nadrejenimi, vse pogosteje pa se uporablja tudi takrat, kadar imamo v mislih različne oblike in metode spremljanja, vodenja in svetovanja strokovnjakom (začetnikom ali tistim, ki so visoko strokovno usposobljeni in imajo že dolgoletne delovne izkušnje) pri njihovem praktičnem delu.

Beseda supervizija izvorno pomeni nadziranje (latinsko *super* = nad, *videre* = zreti, gledati, videti) (Kadushin 1985, 20) v smislu kontrole, ki jo odgovorna oseba izvaja nad delom osebe z nižjo odgovornostjo in v idealnem primeru tudi manjšo strokovno kompetenco. Vendar pa lahko besedo supervizija razumemo tudi v smislu pogleda (zrenja) na naše delo od zgoraj navzdol oziroma z razdalje. Pogled s helikopterja oziroma od zgoraj navzdol nam namreč omogoča drugačno, novo zaznavanje in razumevanje dogodkov. In prav to je ključen namen supervizije v poklicih pomoči, kjer se je uveljavil izraz supervizija za proces, v katerem si pridobiva strokovni delavec boljši vpogled, podporo in s tem večjo poklicno kompetenost (Kobolt in Žorga 2000b, 15-16).

Pri poskusu enotne opredelitve termina supervizija se pojavljajo različne dileme, ki kažejo na to, da je pod tem terminom možno razumeti precej različnih oblik in modelov supervizije (Kobolt in Žorga 2000b, 16). Najširša opredelitev tako predstavi supervizijo na področju pedagoških in socialnih dejavnosti kot odprto refleksijo o lastnem poklicnem delovanju, ki temelji na simetrični komunikaciji in se izogiba vrednostnim in klišejskim sodbam (Kobolt 1994b, 489; Kobolt 1995, 16).

Žorga (1995, 8) o superviziji govori kot »o posebni učni, razvojni in podporni metodi, ki posamezniku omogoča, da z lastnimi izkušnjami prihaja do novih strokovnih in osebnih spoznanj, da integrira praktične izkušnje s teoretičnim znanjem, da se razbremeni napetosti in stresov in da kontinuirano izgrajuje svojo strokovno identiteto«.

Rupnik Vec (2002, 154) opredeli supervizijo kot dejavnost, ki omogoča »učenje in spreminjanje s pomočjo analize profesionalnega izkustva, ozaveščanje osebnih in profesionalnih vidikov lastnega funkcioniranja v socialnih kontekstih, povezanih z delom, večanje profesionalnih kompetenc posameznika in s tem večanje učinkovitosti v profesionalnih situacijah«.

Slovensko Društvo za supervizijo je v svojem statutu ob ustanovitvi leta 1998 supervizijo opredelilo kot (Kobolt in Žorga 2000b, 19; Žorga 2002a, 9):

- obliko profesionalne refleksije in svetovanja za zagotavljanje kakovostnega opravljanja poklicnega dela in vzpodbujanje profesionalnega in osebnega razvoja strokovnih delavcev na različnih delovnih področjih, na katerih je delo z ljudmi pomembna značilnost (vzgoja in izobraževanje, socialno varstvo, duševno zdravje, zdravstveno varstvo...);
- učni proces in specifično učno in podporno metodo, ki predstavlja izhodiščno točko za poklicno samorefleksijo;
- profesijo, ki se ne omejuje na posamezna profesionalna področja in šole.

Erzar Metelko (1999, 80) navede, da je supervizija po definiciji nizozemskega modela »kontinuiran učni proces, ki se izvaja po določeni strukturi, načrtu in dogovoru«. V tem procesu supervizant skozi nenehno reflektiranje ozavešča svoja doživljanja in ravnanja ter tako dobiva vpogled v svoje strokovno delo in kompetence.

Loganbill, Hardy in Deleworth (1982, 4) opredelijo supervizijo kot »intenzivno medosebno, na dve osebi usmerjeno interakcijo, v kateri ena od oseb pospeši razvoj terapevtskih kompetenc v drugi osebi«.

Za Hawkinsa in Shoeheta (1990, 5) je supervizija izredno pomemben del, ki pomeni skrb za nekoga, dovzetnost za nova znanja in skrb za nujno potreben samorazvoj, samozavedanje in zavezanost k učenju.

Hanekamp (1994b) opredeli supervizijo kot »didaktično, izobraževalno in podporno metodo, ki deluje v integraciji poklicnih izkušenj, znanj in spretnosti, za poklicni in osebni razvoj strokovnih delavcev«. Kot metoda dela je usmerjena v področje dela z ljudmi, kjer

so strokovni delavci in ljudje, ki njihovo pomoč potrebujejo, v bolj intenzivnih in dalj časa trajajočih kontaktih.

Za izraz supervizija zaenkrat še nismo našli slovenskega izraza, ki bi ustrezno zajel vsa vsebinska in pojmovna področja, ki jih je termin supervizija doslej razvil in pridobil, zato ga zaenkrat razumemo kot proces poklicne refleksije, torej usmerjenost na pregledovanje lastnih poklicnih ravnanj v konkretnih profesionalnih situacijah z namenom njihovega izboljšanja (Kobolt in Žorga 2000b, 17; Žorga 2002a, 9).

Supervizija je predvsem v zadnjih tridesetih letih postala predmet številnih proučevanj, predvsem na področjih dela z ljudmi. Avtorji supervizijo različno opredeljujejo. Tako obstajajo številne definicije, kaj supervizija je, vsem pa je skupno, da je supervizija usmerjena na profesionalno učenje (Kobolt in Žorga 2000b, 18), pri čemer gre za povečanje profesionalne kompetentnosti strokovnega delavca³ oz. strokovnega sodelavca⁴ ter njegov osebni razvoj skozi refleksijo tako na osebnem kot profesionalnem področju.

2.2 RAZVOJ SUPERVIZIJE

2.2.1 Razvoj supervizije v svetu

Kobolt (2000, 21) poudarja, da sta razvoj in zgodovina supervizije v različnih deželah različna. Različne kulturne, etnične, zgodovinske, ekonomske in druge družbene značilnosti v različnih delih sveta v posameznem obdobju prežemajo določeno dobo in vplivajo tudi na teorijo in prakso dela z ljudmi tako v socialnem delu kot tudi v zdravstvu in šolstvu in nenazadnje tudi na področju razvoja supervizije.

³ **Strokovni delavci** so po Zakonu o socialnem varstvu delavci, ki so končali višjo ali visoko šolo, ki izobražuje za socialno delo in so opravili pripravništvo ter strokovni izpit za delo na področju socialnega varstva.

Strokovni delavci so tudi delavci, ki so končali višjo ali visoko šolo psihološke smeri, pedagoške smeri in njenih specialnih disciplin, upravne, pravne, sociološke, zdravstvene smeri – smer delovne terapije in teološke smeri z ustrežno specializacijo ter imajo eno leto delovnih izkušenj na področju socialnega varstva, opravljeno pripravništvo in strokovni izpit po tem zakonu.

Strokovni delavci v domovih za otroke in v socialno varstvenih zavodih za usposabljanje so strokovni delavci iz prvega odstavka tega člena in delavci, ki so končali višjo ali visoko šolo pedagoške, socialno pedagoške, psihološke ter defektološke smeri in so opravili pripravništvo in strokovni izpit (69. člen ZSV).

⁴ **Strokovni sodelavci** so poleg strokovnih delavcev tisti izvajalci, ki opravljajo socialno varstvene storitve. Strokovni sodelavci so po Zakonu o socialnem varstvu delavci, ki opravljajo posamezne socialno varstvene storitve in so končali programe izobraževanja v skladu s posebnimi predpisi ter imajo opravljeno pripravništvo in strokovni izpit. Vrste in stopnje v prejšnjem stavku navedenih programov izobraževanja, ki zagotavljajo strokovnim sodelavcem ustrezno strokovno usposobljenost za opravljanje posameznih storitev, določi socialna zbornica (70. člen ZSV).

Razvoj supervizije v svetu je mogoče zajeti v okvirnih razvojnih stopnjah.

Prvi začetki supervizije v svetu sodijo na področje socialnega dela, ko je Mary Richmond v začetku 20. stoletja želela z uvedbo supervizijske izobraževalne in nadzorne oblike dela učinkoviteje organizirati delo prostovoljcev (Kobolt 2000, 22-23). V tej fazi je bila supervizija izrazito mentorsko usmerjena, njen cilj je bil ohranjanje kakovosti dela in vzpodbujanje strokovnega razvoja na področju socialnega dela (Kaslow 1977, 39-47; Kadushin 1985, 2-13; Kobolt 2000, 28-29; Kobolt v Žorga 2002a, 10).

Razvoj supervizije je nato od leta 1930 do 1950/1960 prešel v fazo psihologizacije (Kobolt v Žorga 2002a, 10; Wieringa v Kobolt 1996, 67 in v Kobolt 2000, 29), za katero je značilno, da je supervizijski proces izgubljal nadzorno vlogo, povečevala pa se je funkcija supervizije kot instrumenta večanja profesionalizacije (Kadushin 1985, 13-15).

V petdesetih letih ameriške supervizije sta učenje in proces učenja postala prevladujoči prvini, kar s spoznanji o razvoju skupin in skupinskega dela pripelje v fazo sociologizacije supervizije v sedemdesetih letih (Kadushin 1985, 16-18). Nadalje Wieringa (v Kobolt 1996, 68 in v Kobolt 2000, 30-31; Kobolt v Žorga 2002a, 10) opredeli tudi četrto fazo, ki jo poimenuje faza diferenciacije in specializacije supervizijskih modelov in jo časovno umesti v čas od leta 1970 do danes, ko posamezne stroke na osnovi dosežene ravni lastne teorije in prakse razvijajo integrativne in tudi specializirane modele.

V posameznih evropskih državah se je supervizija razvijala različno. Za okvir proučevanja problema v tej magistrski nalogi je pomemben predvsem razvoj supervizije na Nizozemskem, ki je bil osnova za razvoj razvojno-edukativnega⁵ modela v Sloveniji.

Supervizija je na Nizozemsko kot komponenta Marshallovega plana in pomoči po drugi svetovni vojni prišla iz Združenih držav Amerike (Milošević 1994, 477; Gogala Švarc 2002, 49), v devetdesetih letih pa nato preko programa TEMPUS tudi v Slovenijo (Milošević Arnold in drugi 1999, 8; Kobolt 2000, 39), kamor so ga v zadnjih petnajstih letih vpeljali strokovnjakinje in strokovnjaki s Pedagoške fakultete in Visoke šole (sedaj Fakultete) za socialno delo, ki so se podiplomsko izobraževali iz supervizije na Hogeschool Nijmegen na Nizozemskem (Žorga 2002b: 15).

⁵ Je na nek način izpeljanka nizozemskega modela, le da je pri razvojno-edukativnem modelu bolj poudarjena razvojna in edukacijska komponenta supervizije, pri nizozemskem modelu pa je na prvem mestu suportivna komponenta.

Začetki uvajanja supervizije na Nizozemskem so tesno povezani z uvajanjem »študije primera« in z nastajanjem strokovnih šol za socialno delo in socialno pedagogiko. Z zgodnim izobraževanjem supervizorjev so Nizozemci oblikovali svoj generični supervizijski model, kjer so poudarili predvsem edukativno-suportivni del s poglobitno usmeritvijo na proces učenja v superviziji. Nadzorna funkcija je bila iz tega modela zavestno izločena (Kobolt 2000, 39-40; Milošević 1994, 476). Tako se je razvil model, ki temelji predvsem na humanistični psihologiji Carla Rogersa in je usmerjen predvsem na proces učenja in zagotavlja profesionalno rast in večanje strokovne kompetentnosti (Kobolt 1994b, 490) ter v superviziji pomeni učenje s pomočjo notranje izkušnje in empatičen ter suportivni odnos supervizorja do supervizantov (Erzar Metelko 1999, 80; Milošević Arnold in drugi 1999, 8).

2.2.2 Razvoj supervizije v Sloveniji

V Sloveniji se je supervizija v šestdesetih letih prejšnjega stoletja najprej uveljavila na področju *kliničnopsihološkega in psihoterapevtskega* dela. Praper (v Kobolt 2000, 44) tako potrjuje, da je supervizija eden od temeljnih kamnov psihoanalitične edukacije in da v tradicionalni obliki izhaja iz osebne analize, didaktičnih seminarjev in mentorskega izkustva. Gre za modelno učenje, ki zahteva zaupanje, določeno mero izkušenosti, znanja in profesionalne spretnosti.

Supervizija se je s kliničnopsihološkega in psihiatričnega dela nato razširila na področje *socialnega dela in izvendružinske vzgojne-socialne pedagogike*. Predvsem po zaključeni edukaciji skupine raznovrstnih poklicev na Nizozemskem se je supervizija zaradi večje ozaveščenosti strokovnih delavcev in večjega števila tovrstnih strokovnjakov razširila na socialno in pedagoško področje ter področje zdravstvene nege (Kobolt 2000, 46).

Na področju *zavodske vzgoje* je supervizija v obliki skupinskih supervizijskih srečanj strokovnih timov potekala že v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja. Na področju *izvendružinske vzgoje* pa sta bila pred uveljavitvijo nizozemskega modela prisotna naslednja teoretična koncepta supervizije: rogerijanski pristop⁶ in integracija

⁶ Gre za humanistično usmerjeno svetovalno komunikacijo, ki posamezniku omogoča, da je aktiven član supervizijske skupine, da se počuti varno in da lahko spregovori o svojih poklicnih dilemah. Gre za usmeritev, ki je tudi v svetovalnem delu v Sloveniji eden izmed temeljev, dopolnjen z novimi spoznanji kognitivne, vedenjske, komunikacijske in interakcijske paradigme. Varno supervizijsko okolje namreč

skupinskodinamičnih spoznanj v razumevanje dogajanj v skupinski superviziji⁷ (Kobolt 2000, 46-47).

Zaradi samoumevne potrebe po superviziji pri psihoterapevtskem delu je bil leta 1991 v okviru Psihoterapevtske sekcije ustanovljen klub supervizorjev, ki je odprl vrata vsem, ki so se zanimali za supervizijo (Kobolt 2000, 45). Žorga (2002a, 11) navaja, da se je prvi verificiran podiplomski program supervizije v Sloveniji začel izvajati leta 1998 na Pedagoški fakulteti v Ljubljani. Pred tem so se supervizorke in supervizorji usposabljali predvsem v okviru posameznih terapevtskih šol (psihoanaliza, realitetna terapija itd.) in skupina strokovnjakov tudi v okviru enkratnega projekta na Visoki šoli za socialno delo.

V Sloveniji so vpleteni supervizijo prvotno razumeli zlasti kot nadzor in poklicno svetovanje. Danes pa vpeljujejo predvsem supervizijo kot metodo, ki se osredotoča zlasti na edukativno funkcijo in je ločena od administrativnega nadzora, saj je namen edukativne funkcije supervizije predvsem profesionalni razvoj supervizanta oz. trening, ki imogoča supervizantom učinkovito prakso ter uvide (Kadushin 1985, 141; Kobolt in Žorga 2000e, 159; Kobolt in Žorga 2000g, 283; Žorga 2007, 203). Stanje v Sloveniji se tako v zadnjem času izboljšuje. Socialna zbornica je v letu 2004 pričela z načrtnim usposabljanjem supervizorjev po zgledu nizozemskega modela in ga v letu 2006 prenesla na Fakulteto za socialno delo.

K razvoju in uveljavitvi supervizije, predvsem na tistih poklicnih segmentih, kjer je delo pretežno vezano na intenzivne stike z ljudmi (Kobolt 1994a, 28; Kobolt 1994b, 489), so prispevali različni dejavniki, in sicer:

- spoznanje, da je delo z ljudmi kompleksne narave, kar od strokovnih delavcev zahteva, da delujejo na več nivojih hkrati,
- »negotovost« izida v kompleksnih delovnih situacijah,
- možnost ustrezne predelave poklicnih izkušenj in
- stalen profesionalen razvoj (Kobolt in Žorga 2000d, 121-125).

omogoči, da strokovni delavec postopoma razgrinja svoje poklicne dileme, da se uči o sebi in da sprejema nove poglede na svojo poklicno stvarnost.

⁷ Bečaj (1995) opisuje, da navedena prвина omogoča usmerjenost na skupinske procese v supervizijski skupini in v ustanovi, na evalvacijo in izboljšanje klime v ustanovi. Teoretična osnova njegovega dela je kombinacija psiho in sociodinamičnega pristopa, pri čemer k prvemu prišteva pomen motivacije supervizanta v širšem pomenu besede (potrebe, pričakovanja, cilji, doživljanje uspešnosti, poklicna samopodoba) in odnos med strokovnim delavcem in njegovim delovnim okoljem in k drugemu skupinskodinamično razumevanje (prvine delovnega okolja).

2.2.3 Razvoj supervizije na področju socialnega varstva in socialnega dela v Sloveniji

Shulman (1993) meni, da je supervizija ključni proces v socialnem delu. Sistematično se je supervizija na tem področju začela razvijati v 70-ih letih 20. stoletja ob spreminjanju družinske zakonodaje. Azra Kristančič je tako razvila humanistični didaktično in razvojno usmerjen model supervizije in tako oblikovala tudi dober organizacijski model, ki je zajel celotno območje Slovenije. Ta model je kasneje prevzela Visoka šola za socialno delo, v okviru katere sta ga 10 let brez kakršne koli finančne in moralne podpore izvajala Gabi Čačinovič Vogrinčič in Bernard Stritih. Zakon o socialnem varstvu iz leta 1992 je uvedel supervizijo kot nalogo Socialne zbornice Slovenije (Milošević Arnold 2005, 3-4).

V prvem členu Zakona o socialnem varstvu⁸ je opredeljeno, da dejavnost socialnega varstva obsega preprečevanje in reševanje socialne problematike posameznikov, družin in skupin prebivalstva. Gre za ranljive skupine prebivalstva, kot so otroci, stari, invalidi ter ranljive družine, in za posameznike, katerim storitve v okviru javne službe na podlagi zakona zagotavljata država in občina. Socialno varstvene storitve zagotavljajo strokovni delavci in sodelavci, ki se pri svojem delu srečujejo z mnogimi strokovnimi dilemami. Odgovor na reševanje navedenih strokovnih dilem vsebuje tudi supervizija, katere »načrtovanje in organiziranje⁹« sodi v javno pooblastilo Socialne zbornice Slovenije že od leta 1995 dalje v skladu s četrto točko 59. člena statuta Socialne zbornice Slovenije in od leta 2003 v skladu s Pravilnikom o načrtovanju, spremljanju in izvajanju strokovnega dela na področju socialnega varstva. Le-ta kot drugo nalogo opravlja tudi »spremljanje in izvajanje projektov supervizije dela strokovnih delavcev«¹⁰.

Sprva je bila dejavnost Socialne zbornice Slovenije na področju supervizije usmerjena v izvajanje programov usposabljanja za supervizorje strokovnega dela na področju socialnega varstva, organiziranje "Dnevov Socialne zbornice Slovenije" na temo Supervizija v socialnem varstvu ter pripravo Pravilnika. Tako je nastal temeljni okvir za uresničevanje tega javnega pooblastila v praksi (Internetni vir 4).

⁸ UL RS 3/2007 z dne 12.01.2007

⁹ 7. alineja 2. odstavka 77. člena Zakona o socialnem varstvu.

¹⁰ 3. alineja 3. odstavka 77. člena Zakona o socialnem varstvu.

Danes načrtovanje supervizije poteka v okviru letnega programa Socialne zbornice Slovenije, ko se opredelijo prednostne naloge tega področja, in sicer objava javnega razpisa za izbiro supervizorjev strokovnega dela za podelitev licenc, objava liste izbranih supervizorjev ter izvajanje različnih projektov, kot so programi usposabljanja za supervizijo na različnih področjih dela v socialnem varstvu (načrtovanje). Do sedaj je bilo izbranih 64 supervizorjev z licenco (Internetni vir 4).

Supervizijo izvajajo supervizorji, ki so na listi, in so dolžni vsako leto do 30. novembra Socialni zbornici posredovati poročilo o izvajanju supervizije. Spremljanje izvajanja supervizije vključuje analizo supervizijskih poročil in dogovorov, pripombe supervizorjev in supervizantov ter drugih zainteresiranih, izvajanje analize potreb po superviziji ter pripravo predlogov za izvedbo usposabljanj supervizorjev in razvoj področja. Enkrat letno je organiziran strokovni posvet supervizorjev, kjer si lahko supervizorji izmenjajo strokovna znanja in izkušnje iz prakse ter predstavijo smernice razvoja supervizije (Internetni vir 1). V letu 2009 je bila v okviru Socialne zbornice ustanovljena Sekcija supervizorjev z licenco na področju socialnega varstva, katere nameni in cilji ter naloge so opredeljene v Poslovniku o delu sekcije supervizorjev z licenco na področju socialnega varstva¹¹.

Zgodovinski razvoj supervizije na področju socialnega varstva smo deloma opisali že v prejšnjem poglavju. Vsekakor so v zadnjih petnajstih letih k velikemu razmahu izvajanja supervizije v Sloveniji pripomogli predvsem na Pedagoški fakulteti in Fakulteti za socialno delo.

¹¹ Nameni in cilji Sekcije (3. člen Poslovnika) so koordinacija pri zastopanju skupnih interesov supervizorjev z licenco na področju socialnega varstva, aktivno sodelovanje pri spreminjanju zakonodaje, ki vpliva na izvajanje supervizije, ter vzpodbujanje povezovanja supervizorjev z licenco na področju socialnega varstva na strokovnem in organizacijskem področju. Naloge Sekcije (5. člen Poslovnika) zajemajo povezovanje supervizorjev z licenco na področju socialnega varstva, pripravo predlogov za izboljšanje supervizijske prakse, zagotavljanje strokovnega razvoja supervizorjev, dajanje pobud za spremembo zakonodaje, širjenje prostora za izvajanje supervizije na področju socialnega varstva, izdajanje informativnih in izobraževalnih publikacij, organiziranje skupnih nastopov supervizorjev v javnosti, redno obveščanje svojih članov in članic o aktualnih dogodkih, podajanje letnega poročila o svojem delu.

2.3 TEORETIČNA IZHODIŠČA SUPERVIZIJE

Kobolt in Žorga (2000c, 51-53) ugotavljata, da enovite supervizijske teorije ni. K razvoju teorije supervizije so prispevali teoretski prispevki, in sicer psihoanalitični elementi v supervizijskem procesu, sistemska teorija, teorija komunikacije in interakcije, skupinsko dinamični elementi ter razvoj in učenje.

Za supervizijo, ki temelji na psihoanalizi, velja, da je v njej središčni odnos med klientom in terapevtom, ki je sedaj v vlogi supervizanta. Pod drobnogledom je strokovni odnos med supervizantom in njegovim klientom. V ospredju je »notranja« supervizantova realnost, ki je v superviziji vezana na poklicno polje (Kobolt in Žorga 2000c, 55).

Z vidika sistemske teorije so za supervizijo pomembne tako njene osnovne zakonitosti kot tudi razumevanje procesa rasti in preoblikovanja sistemov. Skozi prizmo povezav, medsebojne odvisnosti in vplivov skuša razumeti dogajanja med strokovnjakom in uporabnikom, znotraj obeh in njuno povezanost z okoljem, ki mu pripadata (Kobolt in Žorga 2000c, 59-61).

Teorija komunikacije in interakcije je z osnovnimi zakonitostmi pripomogla k oblikovanju odnosov v supervizijskem procesu. Struktura in proces komunikacije v superviziji sta dodatno zapletena, saj gre za pogovor »tu in sedaj« (v superviziji) o »tam in nekoč« (neposredno supervizantovo delo, njegova izkušnja, ki jo v superviziji evalvira in reflektira), zato mora biti priključ čim natančnejši, refleksija pa pripomoček za prepoznavanje komunikacije supervizanta in možnost za odpravljanje pomanjkljivosti in boljšega razumevanja sporočil tistih, s katerimi je v poklicnem in osebnem odnosu (Kobolt in Žorga 2000c, 65-67).

Skupinsko dinamični elementi v obliki prepoznavanja posameznih razvojnih faz v skupini, povratnem sporočilu, kvantitete in kakovosti, združevanja (unifikacija) in ohranjanja lastne identitete (diverzifikacija), zavedanja, da vsako spreminjanje utečenih vzorcev vedenja povzroči odpore, zavore in negativna občutja, analiziranja ciljev ter skupinske evalvacije procesa so temeljna orodja za vodenje skupinske in timske supervizije. Skupinska dinamika se v supervizijskih procesih lahko uporabi kot praktična znanost, saj daje okvir za

teoretsko razumevanje in praktično oblikovanje, vzpodbujanje, moderiranje in reflektiranje skupinskih procesov v superviziji (Kobolt in Žorga, 2002c, 73-74, 77).

Razvoj in učenje skozi ciklus prehajanja oz. krivuljo kompetentnosti¹² se odražata tudi v superviziji vsakokrat, ko supervizant obravnava zanj pomembno izkušnjo. Navedena krivulja tako služi supervizorju kot ogrodje, s pomočjo katerega lažje presodi, kakšno podporo ali kakšen izziv potrebuje supervizant na določeni stopnji v procesu svojega kompleksnega razvoja. Supervizija je tako lahko eden od pomembnih in učinkovitih elementov medosebne podporne mreže posameznika. V procesu supervizije tako posameznik na podlagi izkustvenega učenja kot cikličnega procesa išče nove, ustrežnejše načine poklicnega ravnanja in raziskuje različne posledice možnih ravnanj, zato supervizijo razumemo kot eno od tistih metod samorazvoja, ki uspešno pomaga pri nenehnem učenju in razvoju strokovnih delavcev ter pri integriranem razvoju vseh njihovih funkcij (Kobolt in Žorga, 2002c, 83-87).

2.4 MODELI, OBLIKE IN FUNKCIJE SUPERVIZIJE

Ker ni enotne opredelitve supervizije, tudi ne moremo govoriti o enotnih kriterijih delitve supervizije na njene oblike in/ali modele (Žorga 2002a, 12). Dandanes kot posledica njenega bogatega in raznolikega razvoja obstaja ogromno različnih modelov – tudi v Sloveniji, kjer postaja supervizija vse bolj priznana, priljubljena in zaželena (Gogala Švarc 2002, 49).

Različni modeli supervizije (behavioristični, psihoanalitični, humanistični, sistemski, klinični) dajejo prednost posameznim ciljem, razlikujejo pa se tudi glede na temeljno funkcijo, ki naj jo supervizija ima (Kobolt in Žorga 2000g, 257). Med seboj se razlikujejo tudi glede na to, ali so usmerjeni predvsem v supervizanta, v uporabnika ali pa v metode dela, ki jih strokovnjaki uporabljajo pri svojem delu. Kadushin (1985, 20-21) navaja, da v

¹² Hopson in Hayeva (1995) predstavljata ta koncept kot enega možnih okvirjev za lažje razumevanje posameznikovega spreminjanja. Učinkovitost, kompetentnost oz. samospoštovanje se spreminjata v odvisnosti od časa, ko se je zgodila sprememba. Proces se začne najprej z otrplostjo, ki ji sledi reakcija vznosenosti ali obupa in takoj za tem znikanje dogodka oz. zmanjševanje njegovega pomena. Skladno s tem zraste oz. upade občutek kompetentnosti, učinkovitosti. Stanje se spremeni takrat, ko se je posameznik sposoben soočiti z resničnostjo in jo sprejeti. Naraste občutek kompetentnosti, zato se proces nadaljuje s preizkušanjem novih vzorcev vedenja, njihovega osmišljanja in integracije.

Združenih državah Amerike prevladujejo tri vrste supervizije, ki se ujemajo s tremi osnovnimi funkcijami supervizije, in sicer administrativna, izobraževalna in podporna.

- Administrativna oz. vodstvena (nadzorna) supervizija je usmerjena predvsem na naloge ustanove formalne organizacije, njene prevladujoče prvine pa so vodenje, organiziranje in usmerjanje (Kadushin 1985, 46-49).

Z nadziranjem, usmerjanjem in vrednotenjem zagotavlja nadzor kakovosti dela z ljudmi, poskrbi za to, da so vloge opredeljene, odgovornosti razjasnjene in dogovori izpeljani. Istočasno ovrednoti učinkovitost opravljenega dela in je hkrati usmerjena v odkrivanje in zmanjševanje stresnih dejavnikov (Kobolt in Žorga 2000e, 157).

- Izobraževalna oz. edukativna supervizija (imenovana tudi klinična supervizija) se usmerja na pomoč in spremljanje profesionalnega dela strokovnih delavcev, ki delajo z ljudmi, in je najpogosteje namenjena prehodu od teoretičnega k praktičnemu izobraževanju (Kadushin 1985, 139-141). Caspi in Reid poudarjata (2002, 3), da je njeno jedro učenje supervizanta s pridobivanjem znanja in razvijanjem veščin.

Skozi redno refleksijo lastnega dela, razvoja razumevanja poklicnih postopkov, spoznavanja lastnih osebnih značilnosti, usklajevanja delovnega tima in oblikovanja stila temeljne komunikacije med člani tima se nanaša na razvijanje spretnosti, razumevanja in sposobnosti supervizanta s pomočjo osvetljevanja in proučevanja njegovega dela z uporabniki ter pomeni vztrajanje na profesionalnem razvoju z zviševanjem strokovnih spretnosti in znanj (Kobolt in Žorga 2000e, 154-155).

- Podporna supervizija je usmerjena predvsem v podporo in pomoč strokovnim delavcem ob soočanju in spoprijemanju s stresom, ki ga doživljajo pri svojem delu (Kadushin 1985, 225-229).

Z možnostjo, da strokovni delavec s svojimi vprašanji ne ostane sam in občutkom varnosti ter možnostjo evalvacije kognitivnega in čustvenega odzivanja se podporna supervizija nanaša na ozaveščanje čustev (Hawkins in Shoet 1990, 16-21), ki so se pojavila pri delu z uporabnikom zaradi podoživljanja njegove situacije ali kot reakcija nanjo.

Vse tri funkcije supervizije so del istega procesa. Katera je bolj poudarjena, je odvisno od vsakokratnega konteksta, v katerem se supervizija odvija in problematike, ki jo supervizant predeluje (Kobolt in Žorga 2000e, 157).

Cilji supervizije in njene funkcije so med seboj odvisni in predstavljajo kombinacijo supervizorja in supervizanta (Cabiale O'Connor 2008, 16), ki s pomočjo določenega pristopa skupaj delata na določeni vrsti problemov. V praksi se tako nekatere kombinacije ciljev in funkcij pogosteje pojavljajo skupaj kot druge, npr. uporaba podporne funkcije pri delu z ozaveščanjem čustev (Kobolt in Žorga 2000e, 162).

2.5 CILJI SUPERVIZIJE

Cilji supervizije oz. supervizijskega procesa so mnogostranski ter so v funkciji zadovoljitve potreb odraslih, ki se vključujejo v proces supervizije (Cabiale O'Connor 2008, 16; Erzar Metelko 1999, 82-83; Kobolt 1994a, 29-31; Kobolt in Žorga 2000e, 149-152):

- Poklicno učenje – s pomočjo refleksije supervizant pride do ugotovitve o svojem delu.
- Konstrukcija nove resničnosti – komunikacija o zaznavanju in dojetanju poklicne realnosti supervizianta v primerjavi z drugimi.
- »Sistemsko gledanje na svet« - supervizant opravlja svojo profesijo v konkretnem delovnem kontekstu v sistemu, ki se deli na posamezne podsisteme.
- Učenje krožnega razumevanja – pomen povratnih sporočil (Kadushin 1985, 199-202), ponotranjenih pravil in norm, ki bolj kot dejanske okoliščine določajo stil in tip ravnanja in doživljanja vseh vpletenih.
- Kreativno reševanje poklicnih vprašanj – supervizant se skozi supervizijski proces uči analize svojega poklicnega ravnanja in videnja.

2.6 SUPERVIZIJSKI PROCES IN CIKLUS

Supervizijski proces (Kadushin 1985, 23) se lahko izvaja skozi različne delovne oblike oz. vrste supervizije, in sicer individualno, skupinsko ali timsko supervizijo. Najpogostejša je skupinska supervizija (dve tretjini), ki se je uveljavila z razcvetom skupinskih oblik dela pred približno 30-imi leti (Kobolt in Žorga 2000f, 219). Gre za bolj ali manj institucionalizirano obliko, saj se po večini izvaja v ustanovah, praviloma v skupinah do 6 oseb z značilnostmi skupinske dinamike v obliki različnih povratnih sporočil (Hawkins and Shohet 1990, 96).

V supervizijskem procesu neposredno sodelujejo supervizor in supervizanti, posredno pa je udeležen tudi uporabnik in celotno delovno okolje supervizanta (Erzar Metelko 1999, 80-82; Hawkins and Shohet 1990, 55; Shulman 1993, 6). Zato je pomembno, da supervizant natančno opiše določen dogodek, svoje interakcije z uporabnikom in vsemi udeleženci v problemu, uporabnikove in svoje reakcije, čustva in tisto, kar zaznava kot problem (Milošević 1994, 481; Milošević Arnold in drugi 1999, 22). Shulman (1993, 12) meni, da mora supervizijski proces v svoji biti upoštevati človeško vedenje in odnose v organizaciji ter stremeti k doseganju postavljenih ciljev.

Pred začetkom supervizijskega procesa je potrebno zagotoviti in doreči (Kobolt in Žorga 2000f, 230):

- pogoje (povezava med delom in učenjem, usposobljen supervizor (Caspi in Reid 2002, 123-124, 126-133), motiviran supervizant, varna klima, primeren prostor, vnaprej določen in zagotovljen čas, dogovorjen institucionalni okvir, potrebna finančna sredstva) (Milošević 1994, 479-480; Milošević Arnold in drugi 1999, 15-17; Žorga 2000, 173-174);
- cilje in število supervizijskih srečanj;
- vlogo supervizorja in na katere segmente bo supervizijski proces usmerjen;
- razmerje med elementi oz. funkcijami supervizije in
- evalvacijo procesa.

Supervizijski cikel mora predstavljati kontinuiran in sistematičen proces (Milošević Arnold in drugi 1999, 22), ki poteka redno in skozi daljše časovno obdobje, praviloma 15-20 srečanj. V grobem lahko supervizijski proces v razvojno-edukativnem modelu razdelimo v štiri faze oz. obdobja, ki so za učinkovit supervizijski proces vse nepogrešljive, med seboj pa niso strogo ločene (Milošević 1994, 481-484; Milošević Arnold in drugi 1999, 23-30; Žorga 2000, 193-204; Žorga 2002b, 33-43):

- pripravljalna oz. predhodna faza (pred začetkom supervizije);
- začetna oz. uvodna faza z vmesno evalvacijo (približno prvih 5-6 srečanj) zajema oblikovanje delovnega načrta, ustvarjanje varnega vzdušja in ustreznega supervizijskega odnosa, vzpodbujanje supervizantov k učenju, delo s konkretnim gradivom in prvo vmesno evalvacijo;
- osrednja oz. delovna faza;
- sklepna faza z zaključno evalvacijo in slovesom (predvsem zadnja 2-3 srečanja).

Pripravljalna faza predstavlja obdobje pred dejanskim začetkom supervizije (Caspi in Reid 2002, 156-157), ko supervizor in supervizanti ustrezno dopolnijo in razjasnijo nekatera vprašanja in hotenja (splošne informacije o supervizorju, superviziji, njenih ciljih in oblikah, predstavitev razvojno-edukativnega modela, obveznosti supervizantov itd).

Začetna faza je ključnega pomena za vzpostavitev primerne strukture delovnega odnosa (Shulman 1993, 35). Običajno se začne z oblikovanjem delovnega načrta (povsod tam, kjer ima supervizija že dolgoletno tradicijo), ki je formalen dokument s splošnimi cilji in/ali sprejemom supervizijskega dogovora, ki je dokument osebne narave z osebniimi cilji (Milošević Arnold in drugi 1999, 24), ter zajema pravila in cilje supervizije. Začetna faza se konča z vmesno evalvacijo. V tej fazi se supervizanti uglasijo med seboj, vzpostavijo zaupen supervizijski odnos in varno vzdušje v skupini s sklepanjem raznih dogovorov. Oblikovanje načrta je skupno delo, usklajevanje in iskanje kompromisov, pri čemer je potrebno vsakemu udeležencu dati možnost in prostor za to, da izrazi svoja pričakovanja, želje, strahove in pomisleke. Po približno petih srečanjih običajno pride prva vmesna evalvacija, pri kateri udeleženci ugotavljajo, ali so izpolnjeni pogoji za nadaljevanje supervizije in kakšne težave so povezane v zvezi s tem. Mead (1990, 51) utemeljuje potrebo po postavljanju ciljev iz naslednjih vidikov:

- Dober začetek je pomemben del celotnega supervizijskega procesa.
- Sodelovanje je pomemben element za sodelovanje med supervizorjem in supervizantom.
- Cilji pomenijo dodaten vir motivacije za delo v superviziji.
- Cilji so dobra podlaga za pisno evalvacijo o ciljih supervizanta.

Delovna faza je najdaljše obdobje v supervizijskem procesu in predstavlja bistvo supervizije. Gre za predelavo posameznih izkušenj iz prakse (Cabiale O'Connor 2008, 17) ter v okviru tega iskanje in prepoznavanje lastnih učnih tem in njihovo povezovanje s poklicnim ravnanjem preko t.i. vzporednega procesa (Shulman 1993, 6; Yegdich 1999,1266), kjer gre za ponavljanje vidikov iz supervizantovega delovnega odnosa v supervizijski situaciji in nam lahko služi kot dragoceno gradivo za učenje.

Zaključna faza je obdobje, v katerem se ne lotevamo odpiranja novih tem in primerov, pač pa si vzamemo čas za zaključno evalvacijo, ki predstavlja pomemben dela vsakega supervizijskega procesa, in slovo (Caspi in Reid 2002, 162-171; Shulman 1993, 152). Zaključna evalvacija omogoči supervizantom pogled nazaj in integracijo dogajanja ter jim ponudi tudi nadaljevanje poti. Ponudi jim pregled nad njihovimi spremembami in dosežki. Sistematična analiza naučenega jih motivira in jim omogoča usmerjanje ter integracijo

učenja. Pomaga jim tudi pri zavestnem učenju in lažjem prepoznavanju svojih šibkosti ter ugotavljanju, česa se morajo še naučiti. Milošević Arnold in drugi (1999, 28) poudarjajo, da supervizor v tej fazi poda dokončno oceno glede uspešnosti supervizije in vsakemu supervizantu nakaže pot in možnosti za nadaljnje učenje brez supervizije ter supervizantom zagotovi možnost, da pred slovesom vsak izreče vse, kar misli in čuti. Skratka, evalvacija služi kot orodje za zagotavljanje kakovosti dela v supervizijski skupini. S slovesom na način ritualov in majhnih simboličnih daril zaključimo celoten supervizijski cikel, zato moramo paziti, da ni nenadno in brez zaključevanja. Milošević Arnold in drugi (1999, 29) menijo da slovo pomeni ozaveščanje vseh sodelujočih, da se je neko obdobje sodelovanja v konkretni skupini ljudi zares končalo.

Milošević Arnold in drugi (ibid, 32) poudarjajo, da je bistvo supervizije interakcija med supervizorjem in supervizanti na podlagi dobre komunikacije. Komunikacija je v superviziji zelo intenzivna, zato mora biti supervizor sposoben razumeti pomen vseh vrst komunikacije – simbolično, nebesedno, besedno in pisno. Lishman (1994, 9) opozarja, da komunikacija, ki je supervizantu v pomoč, ni nujno tudi učinkovita, saj se komunikacija razlikuje glede na fazo supervizije (v začetni fazi potrebuje več simpatije, kasneje pa več kompetentnosti in znanja). Erzar Metelko (1999, 98) je prepričana, da uspešna komunikacija v superviziji temelji na odkritosti, spoštovanju in sprejemanju.

2.7 RAZVOJNO - EDUKATIVNI MODEL SUPERVIZIJE

Razvojno-edukativni model se je v zadnjih sedemnajstih letih uveljavil na področju pedagoških in socialnih znanosti v Sloveniji. Uvajati ga je začela skupina strokovnjakinj in strokovnjakov s Pedagoške fakultete in Visoke šole (sedaj Fakultete) za socialno delo, ko se je v okviru programa TEMPUS v letih 1992-1994 podiplomsko izobraževala iz supervizije na Hogeschool Nijmegen na Nizozemskem. Model je izpeljan iz nizozemskega razumevanja supervizije, vendar je prilagojen slovenskim možnostim, potrebam in naši supervizijski tradiciji. Temelji na predpostavkah teorije izkustvenega učenja, k uporabniku usmerjenega svetovanja, spoznanj skupinske dinamike, komunikacije, sistemske in drugih teorij. Usmerjen je zlasti na osebno spremljanje in profesionalni razvoj ter integracijo strokovnega delavca, v njem pa sta poudarjeni tako edukativna kot podporna funkcija supervizije (Kobolt in Žorga 2000g, 284-285; Žorga 2002b, 15-16).

V razvojno–edukativnem modelu supervizije je poudarek na individualnem procesu učenja, pri katerem je vsak supervizant odgovoren za lasten izbor gradiva (izkušnje) in oblikovanje vprašanja v zvezi z njim, pa tudi za njegovo osvetlitev ter iskanje in izbor ustrezne izkušnje, zaradi česar so spoznanja, do katerih pride supervizant, globlja (Milošević Arnold in drugi 1999, 32; Žorga 2002b, 18).

V procesu supervizije se uporabljajo različne metode in tehnike, ki so odvisne od modela supervizije in njenih oblik. V razvojno-edukativnem modelu supervizije je prevladujoča metoda pogovor z vsemi značilnostmi dobre komunikacije. Pri tem sta pozornost in poslušanje komunikacijski spretnosti, ki omogočata supervizorju, da stopi v stik s supervizantovim svetom, empatija (Shulman 1993, 76) pa omogoča, da sporoča svoje razumevanje njegovega sveta (Kralj 2004, 119). Egan (1994, 106) opredeli osnovno empatijo kot komunikacijsko spretnost, ki se izraža kot neobtožujoč empatičen odgovor, s katerim razpršeno sporočilo fokusiramo in je pomoč v opredelitvi problema. Poglabljena empatija (ibid, 106) je oblika komunikacije, ki vključuje poslušanje in razumevanje supervizanta ter sporočanje razumljenega nazaj njemu, tako da ima na podlagi tega možnost bolje razumeti sebe in ukrepati. V superviziji tako z empatijo (ibid, 106) gradimo odnos, spodbujamo samoodkrivanje, preverjamo razumljeno, omogočamo podporo, spodbujamo komunikacijo, fokusiramo pozornost, odpiramo pot k močnejšim intervencijam in zadržujemo supervizorja od postavljanja nepotrebnih, odvečnih vprašanj. Značilnosti razvojno-edukativnega modela so (Kobolt in Žorga 2000g, 291-295; Žorga 2002b,19-23):

- Usmerjanje pozornosti predvsem na razvojno-edukativno komponento supervizije, medtem ko je njena podporna oz. suportivna funkcija nekoliko manj poudarjena. Posledično se bistveni učinki supervizije nanašajo na procese učenja, profesionalno integracijo, profesionalno rast in razvoj strokovnih delavcev in sodelavcev.
- Večplastnost namena supervizije, ki temelji na omogočanju poklicne refleksije (Rolfe in Gardner 2006, 594) in učenja supervizanta, razvijanju sposobnosti samostojnega razmišljanja in odločanja o delu ter nasploh opolnomočenju supervizanta, omogočanju povezovanja teorije s prakso (Holm, Lantz in Severinsson 1998, 106), ozaveščanju, razbremenjevanju in ustrezni predelavi čustvenih vsebin, obvladovanju stresa, oblikovanju poklicne identitete.
- Stremljenje k temu, da supervizanti v procesu supervizije pridobijo znanja in veščine, ki jih lahko uporabljajo tudi kasneje, ko v supervizijo niso več vključeni.

- Visoka stopnja pomembnosti supervizanta v supervizijskem procesu, saj sam s svojo samopodobo, motiviranostjo za učenje in izkustvom – predhodnim, vzporednim in novim (Erzar Metelko 1999, 83-87) določa vsebino supervizije, gradivo pa poišče med izkušnjami, pridobljenimi pri izvajanju svojih poklicnih nalog. Prav tako pa je gradivo lahko tudi vzporedni proces (interakcije v supervizijskem procesu) in supervizantov osebni učni stil.
- Preferiranje procesa pred rezultati, saj je pozornost usmerjena na proces poklicne refleksije in učenja.
- Zagotavljanje optimalnih pogojev za učenje, ki poteka v skladu s Kolbovim modelom izkustvenega učenja in odraža prepletanje zgodbe o konkretni delovni izkušnji, refleksije oz. razmisleka o tej izkušnji, njenega osmišljanja oz. abstraktne konceptualizacije ter praktičnega preizkušanja na novo spoznanega oz. delovanja na nov način (Kobolt in Žorga 2000c, 104; Gogala Švarc 2002, 55).
- Usmerjanje na uporabo novih spoznanj v prihajajočih vsakodnevnih življenjskih situacijah (Kessel 1997).
- Razvoj spektra kompetenc supervizanta, ki so pogoj za uspešno delo v superviziji, kot npr. razumljivo predstavljanje gradiva, dovzetnost za oblikovanje problemov oz. učnih tem, kritično opazovanje lastnega poklicnega delovanja, metarefleksija (ukvarjanje s stopnjo zavedanja načina lastnega poklicnega delovanja in zmožnostjo refleksije le-tega), poimenovanje uvidov, prenos spoznanj v vsakdanje delovne situacije itd.
- Uporaba samorefleksije kot osnovne delovne metode ter različnih vrst pristopov, metod in tehnik, ki samorefleksijo omogočajo.
- Kontinuiteta procesa supervizije, katere cikel praviloma obsega 15 do 20 srečanj, razporejenih enakomerno na vsakih 14 dni po vnaprej določenih datumih s trajanjem med od 60 do 90 minut pri individualni oz. do treh ur pri štirih ali več supervizantih (načeloma naj jih ne bi bilo več kot šest) (Žorga 2000, 168-171). Hawkins in Shohet (1990, 139) poudarjata, da je supervizija »neprestano potekajoč proces, ki bi moral prodreti v kulturo vsake učinkovite organizacije, ki pomaga ljudem«. Pogostost supervizijskih srečanj (Žorga 2000, 170) je tako odvisna od časovnih in finančnih možnosti, delovnih izkušenj, starosti in stanovitosti skupine, stanja v organizaciji in zavzetosti delavcev za svoj strokovni razvoj. Hanekamp (1994a, 504) poudarja, da naj bo skupina sestavljena iz strokovnjakov različnih ustanov, ki niso v soodvisnem odnosu, saj lahko le-ti o svojih skrbih, strahovih, delovnih problemih in napakah

govorijo dosti bolj svobodno in odkrito kot če med njimi vladajo prijateljski in sorodni odnosi.

- Tri-delna struktura posameznih supervizijskih srečanj: uvodni del (počutje, dogovori o poteku in vsebini srečanja, odzivi na refleksijska poročila preteklega srečanja), osrednji del (delo z gradivom – predelava največ dveh gradiv na enem srečanju) in zaključni del (kratka analiza srečanja, izmenjava povratnih informacij, počutje med člani skupine in dogovori za naslednje srečanje).
- Pisanje supervizijskih poročil, ki zajemajo refleksijo preteklega supervizijskega srečanja in priprava morebitnega gradiva za prihodnje srečanje (Milošević Arnold in drugi 1999, 37; Kobolt in Žorga 2000g, 286-289; Žorga 2002, 30-32).
- Prostovoljna vključenost supervizanta v supervizijski proces in poudarjanje pomena notranje motivacije za delo na sebi (Žorga 2000, 167-168).
- Skladnost z razvojnimi modeli supervizije v tem, da ima supervizor možnost spreminjanja intervencij in strategij v skladu s supervizantovimi razvojnimi potrebami (Carroll 1996).
- Odsotnost vključenosti nadzorne funkcije, iz česar izhaja, da je supervizor usposobljen strokovnjak za izvajanje supervizije, ni pa nujno (čeprav je koristno), da je tudi strokovnjak za področje dela, iz katerega izhaja supervizant, da je supervizor strokovno odgovoren za razvoj in izboljšanje poklicne kompetentnosti supervizanta ter da supervizor ne odreja dela svojemu supervizantu in ne nadzoruje kakovosti njegovega dela glede na v organizaciji določene standarde, temveč zastopa oddaljen oz. zunanji položaj, ki nudi boljše možnosti za raziskovanje bolečih problemov in izkušenj iz prakse (Shulman 1993, 16) ter hkrati omogoča razvoj supervizantovih profesionalnih kompetenc neodvisno od trenutnih interesov delovne organizacije, v kateri je zaposlen (Kessel 1997).

2.7.1 Potek procesa učenja v razvojno-edukativnem modelu supervizije

Pomen nenehnega učenja in razvijanja potencialov vsakega posameznika postaja zaradi hitrega in nenehnega spreminjanja okolja vedno večji, saj vpliva na organizacije in kakovost njihovih storitev, razvoj priložnosti za razvoj strokovnih kompetenc pa omogoča (tudi) supervizija (Erzar Metelko 1999, 77; Holbeche 2005, 347; Kobolt in Žorga 2000a, 13; Kobolt in Žorga 2000d, 119).

Učenje se ne pojmuje več kot zaključen proces z omejenim trajanjem, temveč se vedno bolj poudarja njegova »vseživljenjskost« in vpetost v vsa življenjska področja – tako za pridobivanje novih veščin in znanj kot tudi za njihovo uporabo (Senge, Kleiner, Roberts, Ross in Smith 1995, 6-7; Erzar Metelko 1999, 77). Pripravljenost ljudi za lastno spreminjanje, delo na sebi ter stremenje k samorazvoju tako na zasebnem kot tudi na profesionalnem področju življenja (Yeglich 1999,1265; Žorga 2007; 203) tako postaja vedno bolj pomembna vrednota, ki omogoča doseganje konkurenčnosti posameznika in poslovnega okolja.

Cilji učenja odraslih niso omejeni le na klasično pridobivanje znanja. Prav tako se ne oblikujejo slučajno, pač pa so v tesni povezavi s preteklimi izkušnjami (Žorga 2007, 205). Iz prakse pogojena potreba po superviziji je ena izmed oblik neformalnega učenja, ki se aktivira v superviziji (Erzar Metelko 1999, 80).

Učenje v supervizijskem procesu temelji na (ibid, 80):

- potrebah supervizanta, ki so povezane z njegovimi praktičnimi izkušnjami;
- upoštevanju različnosti v stilih mišljenja in učenja;
- učenju po vseh zaznavnih kanalih;
- sproščeni in odprti učni klimi ter
- supervizijskem vodenju, kjer supervizor ni samo človek, ki pozna vsebino, ampak je tudi suporter, moderator in svetovalec supervizantu v učnem procesu. V tem procesu supervizor ne poučuje, ampak supervizantom pusti, da se učijo (Whiteman in Jamieson 2007, 667-668).

Erzar Metelko (ibid, 88) poudarja, da je izkustveno učenje izrazito osredotočeno na supervizanta in na proces tu in sedaj. Izkustvenemu učenju Bond in Pascoe (povzeto po Mijoč 1995) pripisujeta naslednje značilnosti:

- zavzetost vsakega posameznika za svoje učenje, saj se pozornost posameznika popolnoma osredotoči na učno aktivnost;
- povezanost učne aktivnosti z zunanjim svetom, kjer gre za poudarek na kakovosti učenja;
- učenec ima sam kontrolo nad učno izkušnjo, saj imajo supervizanti sami kontrolo nad dogajanjem z integriranjem novega znanja kot posledico lastnih odločitev.

Tancigova (1995, 46) govori o prikritem znanju in ga navaja kot pomembno za uspešno delo. »Prikrito znanje se nanaša na praktično znanje – odgovor na vprašanje kako in ga je težko preučevati, saj je subjektivno, kompleksno, hevristično, inovativno itd. in narašča s količino izkušenj. Vendar pa sama izkušnja še ne zadostuje za to, da si izboljšamo prikrito znanje, pač pa je bolj pomembno, kako se lahko iz te izkušnje učimo« (ibid, 46).

Bistvena za supervizijo je torej predelava določene poklicne izkušnje, zato strokovni delavec na supervizijskem srečanju izbere in predstavi neko izkušnjo iz svojega poklicnega življenja, ki si je ne zna pojasniti, ki ga miselno in čustveno okupira, ali za katero preprosto želi, da bi se iz nje česa naučil. V zvezi s to izkušnjo si zastavi določena vprašanja in v procesu supervizije skuša najti odgovore nanje. Opisana izkušnja strokovnega delavca služi v supervizijskem procesu kot učno gradivo, pri čemer je naloga supervizorja, da zgodbo iz poklicnega življenja strokovnega delavca preoblikuje tako, da se supervizant ob njej lahko uči o sebi in o svojem poklicnem ravnanju. Z uvidi in kompleksnimi integrativnimi procesi strokovni delavci ponotranjajo vrsto načel, stališč in vrednot, ki bodo deloma usmerjali njihovo nadaljnje profesionalno vedenje. Vse to jim tudi omogoča bolj avtonomno delovanje in ustrezno samostojno odločanje, saj strokovni delavec v procesu supervizije pridobi tudi potrebno kompetentnost in zmožnost, da to tudi uresničuje. Supervizija na ta način pomaga pri povezovanju praktičnih izkušenj s teoretičnim znanjem in pri profesionalnem in osebnem razvoju strokovnih delavcev. S procesom izkustvenega učenja, pri čemer je pomembno, kar je človek izkusil oz. doživel, učinkovito povezuje delo, izobraževanje in osebni razvoj (Kobolt in Žorga, 2002c, 101-103; Žorga 2002b, 23-25).

Supervizor z načinom dela z izkušnjo po Kolbovem modelu učenja kot cikličnega procesa skozi konkretno izkušnjo s podanim supervizijskim vprašanjem, refleksijo te izkušnje, osmišljanjem izkušnje in delovanjem na drugačen (nov) način (Kobolt in Žorga 2002c, 104; Žorga 2002b, 25-27) skozi proces pripelje supervizanta do predelave izkušnje. Osebna rast supervizantom omogoči, da v kasnejših fazah »procesa spreminjanja lastnega ravnanja« (Kobolt in Žorga 2002c, 108) supervizant tovrstno vedenje prepozna že med dogodkom oz. že vnaprej prepozna bližajočo se situacijo, v kateri se odzove na način, ki ga želi pri sebi spremeniti.

Za učinkovito supervizijo sta tako potrebna dva pogoja, in sicer ustrezna motiviranost (Kadushin 1985, 331) in osebni interes supervizanta, zato je vključitev v supervizijo nujno prostovoljna. V primeru odsotnosti motivacije za učenje supervizija ni učinkovita, kar pa ne gre pripisovati slabi učinkovitosti metode, pač pa neupoštevanju temeljne predpostavke – motivacije za učenje. Želja po učenju je pri supervizantu izražena v pripravi supervizijskega gradiva in postavitvi supervizijskega vprašanja, ki se običajno nanaša na spoznavanje dejavnikov, ki izhajajo iz njega samega ali iz njegovega delovnega okolja in ki so vplivali na določen način njegovega doživljanja in delovanja v določeni situaciji, na razumevanje lastnih, uporabnikovih ali sodelavčevih odzivov ter na iskanje ustrežnejših načinov shajanja s podobnimi situacijami v prihodnje (Kobolt in Žorga 2002c, 110-111). Aktivno sodelovanje supervizanta pri načrtovanju in organiziranju učnega procesa pomeni njegovo soodgovornost za konkretizacijo vsebin na način skupnega razmišljanja in skupnega iskanja rešitev, pri čemer je supervizor le moderator dogajanja (Žorga 2002b, 29). Supervizantovo iskanje možnih rešitev mora biti njemu lastno v sproščenih okoliščinah zaupanja in varne čustvene klime brez presoje supervizorja, na način učenja, ki je supervizantu najbližji, in s supervizorjevim zrcaljenjem vedenja in doživljanja supervizanta (Kobolt in Žorga 2002c, 113).

Supervizija s poklicno in osebno rastjo supervizanta omogoča njegovo spreminjanje v smislu razvoja ter manjšanje »slepe pege« v njegovem strokovnem in osebnem delovanju preko uvidov na različnih ravneh in preko osvetljevanja iste problematike iz vedno novih zornih kotov.

3 ASERTIVNOST

3.1 IZVOR IN OPREDELITEV POJMA ASERTIVNOST

Beseda »asertivnost« izvira iz anglosaksonskega jezikovnega območja in ima tri korene (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 16):

- a) *»be assertive« (»biti asertiven«) pomeni imeti in izražati pozitivno zaupanje, gotovost, samozavest;*
- b) *»assertion«, ki se uporablja tudi kot »assertiveness«, pomeni vztrajanje pri določeni stvari, npr. vztrajanje pri pravici; izjava, trditev; nagnjenje k neustrašnosti ali zavedanju asertivnosti brez potrebe potrjevanja; zavedanje izjave ali trditve stavka; »postati asertiven«, postaviti se za svoje pravice in izraziti misli, občutke in prepričanja na neposreden, pošten in ustrezen način, ki ne krši pravic drugega človeka;*
- c) *tretji koren besede je »assert«, ki je osnovni predhodnima korenoma in pomeni zahtevati nekaj, uveljaviti se, zagovarjati in samozavest.*

V slovenščini nimamo izraza, s katerim bi lahko učinkovito prevedli pojem asertivnost, čeprav se pogosto uporabljajo besede, ki označujejo le določen sklop veščin asertivnosti, kot so npr. samozaupanje, samozavestnost, prodornost, odločnost... (Rojs Viskovič 2002, 40).

Asertivnost obsega sklop veščin, katerih podroben opis sledi v naslednjem poglavju. Vsem veščinam asertivnosti je skupno, da predstavljajo temeljni okvir za posameznikovo zdravo udeležbo v medosebnih odnosih, ki temeljijo na pozitivnih povezavah med ljudmi, kot so zaupanje, empatija, toplina, bližina in ljubezen. Brez temeljnega asertivnega okvirja, ki vsakemu izmed nas dovoljuje, da se izrazimo takšne, kot smo, zaupanje nadomesti sumničavost, empatijo nadomesti cinizem, toplina, bližina in ljubezen pa izginejo (Smith 1975, 27). Poleg opazne dimenzije (vedenja) asertivnost sestavlja tudi njena neotipljiva komponenta, t. j. filozofija, ki jo vedenje odraža (Smith 1975, 72).

3.2 INDIKATORJI ASERTIVNOSTI OZ. POJASNITEV POSAMEZNIH VEŠČIN ASERTIVNOSTI

V nadaljevanju so po sklopih predstavljene veščine asertivnosti, in sicer:

- samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju;
- spoštovanje in sprejemanje;
- pravice in odgovornosti;
- komuniciranje;
- kritika;
- pohvala;
- prošnja;
- zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja;
- napake, neznanje, nerazumevanje, spreminjanje mnenja;
- konflikti in kompromisi.

3.2.1 Samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju

Vsi ljudje imamo svoja močna in šibka področja, svoje uspehe in neuspehe, svoje potenciale in pomanjkljivosti. V življenju imamo neomejene možnosti za osebno rast, ki je nikoli zaključen proces. Je pa res, da samospreminjanje zahteva pogum, vztrajnost, napor, potrpežljivost... Poteka od faze zavedanja (ko prepoznavamo, katera področja v dejanskem stanju odstopajo od zaželenega stanja in ko vemo, kaj sodi med naše vrline in kaj med pomanjkljivosti), preko faz razumevanja in sprejemanja (oz. dopuščanja, da so stvari takšne, kot so in sprijaznjenja s trenutnim stanjem) do končne faze doseganja sprememb, ko začnemo sprejemati odločitve in živeti v skladu z novimi odločitvami o sebi (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 166). Če to počnemo, osebno rastemo. Ta pojem predstavlja doživljanje kontinuiranega razvoja, stanje odprtosti za nove izkušnje, prizadevanje za razvijanje svojih potencialov, zavedanje lastnega napredovanja skozi čas in zmožnost spreminjanja v smeri k stopnji večjega poznavanja sebe in večje osebne učinkovitosti (Strauser in drugi 2008, 22-23). Gre torej za aktivno vpletenost v spreminjanje in razvijanje sebe kot osebe (Hardin in drugi 2007, 86). Vse omenjene aktivnosti so značilne za asertivne ljudi, saj le-ti visoko vrednotijo osebni razvoj ne samo pri sebi, temveč tudi pri drugih ljudeh. Posledično si prizadevajo za asertivnost pri sebi, k njej pa vzpodbujajo tudi druge (Smith 1975, 120).

3.2.2 Spoštovanje in sprejemanje

Asertivno vedenje pomeni spoštovanje samega sebe in drugih (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 36) ter doživljanje enakovrednosti med seboj in drugimi (brez občutkov več-ali manj-vrednosti).

Spoštovanje sebe oz. samospoštovanje predstavlja pozitivno ali negativno stališče posameznika do sebe oz. običajno oceno samega sebe, ki se lahko nanaša na sprejemanje ali na zavračanje samega sebe ter kaže, koliko je posameznik prepričan v svoje sposobnosti, vrednost in pomembnost. Posameznik z visokim samospoštovanjem ima do sebe pozitivno stališče, se sprejema in ceni takšnega, kot je (z vsemi dosežki in porazi, s svojo močjo in šibkostjo, s talenti in pomanjkljivostmi), ter je zadovoljen sam s seboj. Vase verjame, si v odločitvah zaupa ter se v medosebnih odnosih počuti samozavestnega (Kobal 2000, 154). Ima občutek nadzora nad lastnim življenjem, ne zanima ga, kaj si o njem mislijo drugi, je optimističen in krepi lastne moči in razvija svoje potenciale. Zase skrbi, razmišlja pozitivno, se zanima za lastne interese, je sposoben tveganja in napredovanja, se zaveda in zavzema za svoje pravice ter ne sprejema ponižanja (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 145).

Nasprotno pa ima posameznik z nizkim samospoštovanjem do sebe negativno stališče, se ne ceni in svojih lastnosti ne odobrava (Kobal 2000, 154). Lastne pravice zavrača, sebe ponižuje, sprejema ponižanje in vse kritike (tudi neutemeljene) ter zanika lastno izbiro in nikoli ne tvega. Počuti se neuporabnega, nepomembnega, nerazumljenega, v zadregi in stiski, brez moči, osamljenega, prestrašenega in je »na tleh«, z občutkom, kot da mu življenje uhaja iz rok (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 144-145).

Samospoštovanje je lahko realistično ali obrambno. Razlike med osebami z realističnim samospoštovanjem in osebami z obrambnim samospoštovanjem se pojavljajo v tem, da so se prve pripravljene soočiti z neuspehom in so se željne izpopolnjevati, medtem ko druge neuspeha ne priznavajo ali pa mu ne pripisujejo velikega pomena. Posledično se osebami z obrambnim samospoštovanjem po neuspehu samospoštovanje ne spremeni, osebami z realističnim samospoštovanjem pa neuspeh zniža samospoštovanje. Prav tako imajo osebe z obrambnim samospoštovanjem večjo potrebo po socialni sprejetosti (Lamovec 1994, 65).

Spoštovanje drugih pa predstavlja pozitiven odnos do drugih in sprejemanje drugih takšnih, kot so (torej vse, kar je omenjeno v prejšnjem odstavku, le da tokrat ni vezano na sebe, temveč na druge). Predstavlja ključ do situacij »zmagam-zmagaš« (McBride 1998, 6).

3.2.3 Pravice in odgovornosti

Zavedanje pravic vseh ljudi (tako sebe kot tudi vseh ostalih) je pomembna večšina asertivnosti. Medtem ko so številne pravice napisane v raznih dokumentih, pa v vsakodnevni situacijah nanje pogosto pozabljamo (Rakić in drugi 2002, 47-48).

Asertivni ljudje se zavedajo svojih in pravic drugih ljudi. Vedo, da so lahko pravice različnih ljudi različne. Zaradi tega (ker ni vse vedno tako, kot si oni želijo) se asertivni ne jezijo in ne prepirajo, temveč so sposobni pozorno poslušati, kar jim želijo drugi povedati. Poskušajo jih razumeti in so do njih uvidevni, četudi se z njimi ne strinjajo (Rakić in drugi 2002, 58).

Če želimo na miren način uveljaviti in zagovarjati svoje pravice, moramo živeti v skladu s svojimi vrednotami in prepričanji. Prav tako je pomembno, da imamo trdne argumente za uveljavljanje naših pravic, za kar moramo najprej razčistiti sami pri sebi, katere pravice si priznavamo, katere bi si želeli priznavati, pa jih še ne, na kakšne načine lahko to dosežemo ipd. (Chalvin 2004, 119).

Ena izmed najpomembnejših odgovornosti pa je tudi, da spoštujemo pravice drugih. Pri tem velja, da moramo drugim priznati enake pravice kot sebi in tudi tiste, ki nam niso skupne (Rakić in drugi 2002, 57).

Asertivno obnašanje je tudi tisto, ki odraža, da se zavedamo in sprejemamo odgovornost za svoje odločitve, vedenje, čustva, misli, prepričanja, potrebe, želje, življenje... Le mi sami namreč najbolje vemo, kaj je za nas v redu, sprejemljivo, zaželeno in kaj ni. Sami smo odgovorni za naše misli, čustva in dejanja, kar odražamo tudi v naših besedah. Izjava »*Ko sinoči nisi prišel, si me zelo razočaral.*« tako nasprotno kot izjava »*Ko sinoči nisi prišel k meni, sem bil razočaran, ker sem se želel pogovoriti o nekaterih stvareh, ki me skrbijo.*« odraža neodgovornost do svojih čustev (Rosenberg, 2004, 19, 50). Povzamemo lahko, da asertivno vedenje pomeni ne razmišljati v okvirih »kaj bi morali narediti, ker se to od nas pričakuje«, ampak »kaj si želimo storiti«. Življenje v skladu s tem prinaša veliko zadovoljstvo, saj nam omogoča, da smo v stiku s sabo in živimo relativno spontano. Izbira za naše življenje je torej naša, posledično pa tudi odgovornost, in edino vedenje, ki ga lahko spremenimo, je naše lastno (Smith 1975, 41-42). Ravno s tem, ko spremenimo sebe, pa se pogosto spremenijo tudi ljudje okoli nas (npr. ko pridobimo več samospoštovanja, bomo več spoštovanja deležni tudi pri drugih) (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 166).

Prav tako imamo pravico, da se sami odločimo, ali bomo sprejeli ali odklonili odgovornost za težave drugih ljudi. Vsak izmed nas je namreč sam odgovoren za svoje blagostanje, srečo in uspeh v življenju, in čeprav si kdaj želimo komu omogočiti vse dobro v njegovem življenju, velja, da lahko vsak stanje lastne mentalne stabilnosti, blagostanja ali sreče v življenju doseže zgolj sam. Zato je najpomembnejše, da vsak razvije tiste življenjske veščine, s katerimi bo lahko živel na takšen način, da bo zadovoljen in srečen. Pri tem procesu seveda pogosto pomaga, če nam kdo stoji ob strani (kot to počnejo prijatelji, terapevti ipd.), vendar mora največji delež v procesu »oddelati« prav posameznik, ki se želi razviti na tem področju (Smith 1975, 49). Odklonitev reševanja tujih težav marsikdo obsoja kot neprijazno, sebično in brezskrbno vedenje, zaradi česar imamo pogosto težave s tem, da preveč in prepogosto prevzemamo odgovornost za težave koga, ki je nesrečen, brez denarja, brez zaposlitve, depresiven... Sicer ni nič narobe, če izberemo, da bomo stali ob strani in skrbeli za tiste, ki jih imamo radi, problem pa nastopi, ko to počnemo zaradi obveznosti in nam pri tem zmanjkuje časa in energije zase (Dickson 1998, 55).

3.2.4 Komuniciranje

Komunikacija je pogoj za odnos med ljudmi (Tomori 1994, 60). Predstavlja »proces medosebnega izmenjavanja (pošiljanja, sprejemanja, vplivanja in vračanja) besednih, nebesednih, vsebinskih in odnosnih ter zavednih in nezavednih sporočil v določeni situaciji, ki večstransko vplivajo na zaznavanje, občutenje, doživljanje, obnašanje in delovanje oseb, ki so vanj vključene« (Mayer 1994, 138). Kadar je komunikacija učinkovita, je najmočnejši izvir kolektivne energije (Mayer 1994, 73). Je lepilo, ki drži ljudi skupaj, medtem ko se njihov odnos razvija, pogloblja in krepi v kanal vzajemne podpore, svetovanja, ustvarjalnosti, zadovoljstva in učinkovitega sodelovanja. Če želimo, da se odnos med dvema osebama razvija, je potrebno, da obe osebi premoreta vsaj minimalno stopnjo asertivnosti v medsebojnem ravnanju. Če želimo vzpostaviti in ohraniti kakovosten medsebojni odnos, je pomembno, da zmoremo iskreno in spontano govoriti o sebi (o tem, kdo smo, kaj počnemo v življenju, kako in o čem razmišljamo, kaj si želimo...) oz. da smo tisto, kar smo, in da dajemo drugim občutek ugodja in varnosti, ko se oni samorazkrivajo (govorijo o sebi). Kadar se eden izmed sogovornikov ne obnaša asertivno, se odnos namreč konča ali ostaja dolgo časa zgolj na površinski ravni znancev (Smith 1975, 88-89).

Ustrezne komunikacijske sposobnosti torej vplivajo na vrsto, globino in trajnost medsebojnih odnosov (Tomori 1994, 59) in povzamemo lahko, da imajo asertivne osebe

boljše medosebne interakcije in tesnejši stik z ljudmi kot neasertivne osebe (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 10).

Prav tako je pri komuniciranju pomembno, da se (bodisi pri strinjanju bodisi pri nestrinjanju) izražamo v prvi osebi (oz. z »jaz sporočili«, kot npr. »*Imam težavo. Včeraj nisem mogel iti na kolesarjenje, ker nisem imel ključa od kolesarnice.*« v primeru, ko je ključ po pomoti vzel nekdo od naših sostanovalcev). Takšen način reševanja težav sogovorniku preprečuje, da bi nas napadel in rekel, da ga obtožujemo, vzpodbudi pa ga k prijateljskemu reševanju težav (Chalvin 2004, 89). Razlika med »jaz« (npr. »*Mislím, da me nisi pravilno razumel.*«) in »ti« (npr. »*Motiš se.*«) stavki je v tem, da prva oblika izražanja predstavlja našo zaznavo oz. socialno resničnost, druga pa dejstva. Ko se ne strinjamo s sogovornikom in mu to sporočimo z »jaz« stavkom, mu posledično omogočamo, da nam predstavi drugačno, njegovo pojmovanje situacije, s čimer ne zanika veljavnosti našega pojmovanja, saj različni ljudje različno interpretiramo dogajanje okoli nas. Nasprotno pa, kadar nestrinjanje sogovorniku izrazimo s »ti« stavki, od njega zahtevamo sprejemanje nečesa zanj neresničnega, ter v njem vzbujamo doživljanje krivde in nezadovoljstva, s čimer povečujemo verjetnost obrambnega ali napadalnega odziva (Rakos 1991, 26-27).

Nadalje je učinkovito, če smo pri komuniciranju razumljivi in jasni. Od razumljivosti in prepričljivosti izražanja je odvisen vpliv na tiste, ki jim je neko sporočilo namenjeno (Mayer 2001, 55). Jasnost pomeni, da se odločimo, kaj je bistveno, in to povemo brez govoričenja v prazno. Primeri praznega govoričenja so v naslednjem govoru navedeni v oklepajih:

- »(Upam, da ne boš mislila, da sem predrzna, upam, da te ne bo motilo, pravzaprav to ni običajno zame, vendar) mislim, da si danes prav lepa.«,
- »(Joj, saj veš, da bi rada privolila, ampak, saj veš, ko stvari že tako stojijo, in če bi mi rekla en teden prej, tako pa nisem imela časa, čeprav pravzaprav bi rada, je tokrat) moj odgovor ne.«,
- »(Sprraševala sem se, kaj boš počela to popoldne, ker, mhm, saj veš, če si zaposlena, no, mislim, ker moram po nakupih in sem mislila, če ne boš nič počela, ah, saj sploh ne bi smela spraševati, toda) rada bi si sposodila tvoj avto.«.

Takšno prazno govoričenje oslabi pomen povedanega in zmede poslušalca (Dickson 1998, 40).

Če hočemo uspeti z asertivno komunikacijo, ni dovolj le besedno samorazkrivanje, temveč mora biti naša nebesedna komunikacija usklajena s sporočili, ki jih posredujemo (Chalvin 2004, 88). Na sogovornika naredi nebesedna komunikacija skoraj dvakrat večji vpliv (65%) kot besedna (10% besede; 25% intonacija, višina glasu...) (McBride 1998, 35). In sicer je govorica telesa pri asertivnih ljudeh sestavljena iz odprtega in sproščenega telesa, pokončne drže z nogami na tleh, vzravnanih ramen, umirjenih telesnih gibov, prijaznega, toplega in jasnega glasu srednje stopnje višine, spremenljive intonacije, tekočega govora z nekaj premori in poudarjanjem pomembnejših področij, primernega osebnega prostora, občasnih nasmehov, izražanja neodobravanja ob nezadovoljstvu, umirjenosti, asertivnih kretenj, ki poudarijo besede in z njimi sovpadajo ter prijateljskega, sproščenega in neposrednega očesnega stika (McBride 1998, 36; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004). Misel, da so oči zrcalo duše, poudarja njihovo očitno moč komunikacije. Oči nam o sogovorniku ogromno povedo (ali nas poslušata ali ne, kakšen vtis smo naredili nanj, kako se počuti ob tem, kar govorimo...) in večino časa nezavedno iščemo odziv. Če ohranjamo sproščen in prijateljski očesni kontakt s svojim sogovornikom, lahko zelo povečamo moč naših sporočil (Dickson 1998, 60). Nasprotno pa nezmožnost očesnega kontakta s sogovornikom (v zahodnih kulturah) predstavlja enega pomembnejših znakov socialne anksioznosti (tesnobe) in želje po izogibanju trenutni situaciji (Smith 1975, 97; Rakos 1991, 36).

Nenazadnje pa je zelo pomembno tudi vzpostavljanje in ohranjanje osebnih mej med nami in drugimi. Osebne meje so naš občutek o samem sebi in nam omogočajo samozavedanje (sploh v stiku z drugimi). Omogočajo tako zblizanje s sočlovekom kot tudi vzpostavljanje in ohranjanje potrebne razdalje med obema (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 83).

3.2.5 Kritika

Kritiko običajno težko sprejemamo, saj nas opozarja na naše napake. Pogosto jo doživljamo kot nevarnost, grožnjo ali napad, tistega, ki nas kritizira, pa kot nasprotnika. Na to delno vplivajo naše izkušnje s sprejemanjem kritike, saj so nas večino v šoli, družini, pri delu pogosto kritizirali tako, da niso razlikovali med našim vedenjem in nami kot osebo (Dickson 1998, 110-111; Rakić in drugi 2002, 87). Nanjo se na fiziološki ravni pogosto odzovemo z zardevanjem, občutenjem, kot da nas je nekdo udaril s pestjo, pospešenim bitjem srca, izogibanjem očesnega kontakta, pordevanjem ušes, plitkim dihanjem, jecljanjem, zadrževanjem sapa in raznimi trzljaji. Na psihični ravni pa doživljamo zmedo,

praznino, bolečino, željo po tem, da prizadenemo kritika ali da se pogreznemo v zemljo, pogosto se počutimo kot otrok (McBride 1998, 108).

Poznamo dve vrsti kritike – upravičeno in neupravičeno. Upravičena (dobronamerna) kritika je tista, za katero vemo, da je resnična, utemeljena. Kaže nam, kaj smo naredili narobe in je koristna, ker nam pomaga izboljšati vedenje (Rakić in drugi 2002, 87). Predstavlja lahko pomembno orodje pri osebni rasti in večjem zavedanju sebe (McBride 1998, 104), saj omogoča vpogled v lastno »slepo pego osebnosti« - t.j. vse tisto, kar drugi vedo o nas, mi sami pa tega ne opazimo in se tega ne zavedamo (glej Tabela 3.1). Ta slika pojasnjuje, zakaj včasih pride do nesporazumov med ljudmi. Svojo osebnost namreč presojamo drugače, kot jo vidijo drugi, saj imamo o sebi na razpolago drugačne informacije kot drugi ljudje. Posledično pogosto ocenjujemo sebe z drugimi merili kot druge (Musek 1997, 7-9).

Tabela 3.1: Znane in prikrite informacije o osebnosti glede na to, ali ocenjujemo sami sebe ali pa nas ocenjujejo drugi (Vir: Musek 1997, 7).

		MI SAMI	
		<i>znano</i>	<i>neznano</i>
DRUGI LJUDJE	<i>znano</i>	<p><i>javni jaz</i> (informacije, za katere vemo sami in tudi drugi)</p>	<p><i>slepa pega</i> (informacije, ki jih vedo drugi o nas, so pa prikrite nam samim)</p>
	<i>neznano</i>	<p><i>privatni jaz</i> (informacije, ki jih o sebi vemo le sami)</p>	<p><i>črno področje osebnosti</i> (informacije, ki so neznane tako drugim kot nam samim)</p>

Neupravičena (slabonamerna) kritika je tista, za katero vemo, da ne temelji na našem resničnem vedenju, temveč ima za namen ponižati in prizadeti prejemnika kritike. Dve pogosti obliki reagiranja na sprejem neupravičene kritike sta jeza in ignoriranje. Jeza je neustrezen odziv, ker daje osebi, ki nas kritizira, dokaz, da je kritika pravilna, s čimer ničesar ne rešimo. Prav tako neustrezno je tudi ignoriranje kritike (kljub temu, da nas prizadene), ker gre za pasiven pristop, s katerim dajemo tej osebi možnost, da nas neupravičeno kritizira tudi v prihodnosti (Rakić in drugi 2002, 87-89). Bolj učinkovit način pri soočanju z neupravičeno kritiko je, da se za nekaj trenutkov skušamo vživeti v vlogo svojih kritikov (»se uvesti na njihov stol«), da lažje razumemo njihovo socialno resničnost v dani situaciji. Nadalje velja, da če želimo poznati mnenje drugih ljudi, ne da bi bili od

njega odvisni, je zelo pomembno, da zaupamo vase, saj s tem pridobimo svobodo, pristnost in neodvisnost od mnenja drugih. Tako lahko mnenje drugih sprejmemo na distanciran način – zgolj kot njihovo mnenje, vir informacij o tem, kako nas drugi dojemajo, pri čemer ni res, da je njihovo mnenje pravilno, naše mnenje o nas pa napačno. Vsak izmed nas ima namreč pravico, da se ceni, spoštuje in priznava svoje kvalitete, ki jih je vsaj toliko, če ne več, kot slabosti in omejitev. Prav prepričanje v svoje močne strani pa nam daje moč, da lahko ostanemo umirjeni in zbrani tudi ob prejetju zahrbtnih, neutemeljenih, slabonamernih kritik (Chalvin 2004, 151).

Obstaja nekaj tehnik, ki so oblikovane prav za soočanje z neupravičenimi kritikami (Chalvin 2004, 153-155):

- Prva je »pernica«, pri kateri z mirnimi in odločnimi stavki kot so npr. *»To je res.«*, *»Možno je.«*, *»Tebi se tako zdi.«*, *»To je vaše mnenje.«* ublažimo kritiko in preprečimo manipulacijo. Tehnika je uporabna predvsem takrat, ko želimo ostati umirjeni in aktivno odgovarjati na izjave sogovornikov.
- Druga tehnika je »pokvarjena plošča«, ki je uporabna, če so očitki bolj agresivni in popolnoma nesprejemljivi, če je sogovornik razburjen ali nasilen ter je samozavestno vedenje težje prikazati. Pri tej tehniki večkrat ponavljamo isti stavek (npr. *»Želim, da se do mene obnašaš spoštljivo.«*), dokler sogovornik zaradi tega, ker ne najde več primerne odgovora, ne odneha z neutemeljenim kritiziranjem.
- Tretja tehnika pa se imenuje »sfinga«. Temelji na doseganju lastne neobčutljivosti pred nasilnimi izjavami, uporabna pa je, ko je naš sogovornik skrajno razdražen in se je nesmiselno zapletati v razgovor z njim, temveč je bolje počakati, da se umiri. Na napad torej ne odgovorimo z napadom, temveč se zavarujemo in jasno opredelimo svoje meje, po »nevihti« pa lahko pogovor zaključimo z nevtralnimi stavkom.

Kritiko na asertiven način sprejmemo tako, da jo najprej poslušamo (pri tem imejmo v mislih, da imamo pravico za razmislek (lahko npr. v mislih štejemo do 10)) in svoj odgovor podamo šele, ko se vsaj nekoliko pomirimo (npr. *»Tvoje besede so me vznemirile. Počakaj, da se pomirim.«*). Nato ocenimo, ali je kritika upravičena ali ne in prosimo za njeno pojasnilo (npr. *»Nisem prepričan, če te dobro razumem. Mi lahko prosim pojasniš, kaj si mislil s tem, ko si rekel, da sem neodgovoren?«*). Osebi, ki nas kritizira, nato povemo, da potrebujemo čas za razmislek o resničnosti in namenu izjave ter jo vprašamo, kaj je želela s to izjavo doseči. Nadalje v primeru, ko presodimo, da je kritika upravičena, le-to sprejmemo odločno in samozavestno (npr. *»Strinjam se, pogosto zamujam, ker rad*

dolgo spim.«), nakar glasno razmišljamo o različnih možnostih (npr. »*V redu, v prihodnje bom poskušal biti točen. Prosim, opozori me, če ne bom.*«) in prosimo za konkretne predloge o tem, kaj naj naredimo, da bi napako odpravili (npr. »*Imaš kakšen predlog, kako bi lahko odpravil to napako?*«). Na koncu se zahvalimo za prijateljsko opozorilo. Najbolje je, če upravičeno kritiko jemljemo kot koristno informacijo (in ne kot obsodbo), ki nam daje možnost za osebni razvoj (Chalvin 2004, 148). V primeru, ko kritika ni upravičena, pa jo odločno in samozavestno zavrnamo (npr. »*To, kar govoriš, ni res. Ne sprejemem tvoje kritike in njenega namena.*«, »*Nasprotno...*«, »*To je popolnoma neresnično.*«). Osebo, ki nas kritizira, nato vprašamo, kako to, da je to izjavila in če je prepričana, da je kritika zagotovo namenjena vam. Lahko ji tudi zaupamo, kako se počutimo in jo na koncu prosimo za opravičilo (Dickson 1998, 114; Rakić in drugi 2002, 90-93).

Poleg sprejemanja pa je pomembno tudi dajanje kritike, česar se mnogi izogibajo. Za to obstaja več razlogov (Milivojević in drugi 2004, 31; Rakić in drugi 2002, 94):

- ker mislimo, da bodo drugi zaradi kritike na nas jezni in nas ne bodo več sprejemali;
- ker smo preveč ustrezljivi in prilagodljivi;
- ker nam je vseeno za vedenje drugih, dokler se le-to ne nanaša na nas;
- ker nočemo drugim povzročati neprijetnega čustvovanja ipd.

Kritika je lahko upravičena oz. realna, kadar je resnična, ali pa neupravičena, kadar ne temelji na stvarnosti. Usmerjena je lahko na vedenje ali na osebo. Možni primeri kritike so torej:

- na osebo usmerjena realna kritika (npr. »*Len si.*«),
- na vedenje usmerjena realna kritika (npr. »*Nisi pravočasno oddal poročila.*«),
- na osebo usmerjena nerealna kritika (npr. »*Koza neumna.*«) in
- na vedenje usmerjena nerealna kritika (npr. »*Vedno narediš vse narobe.*«).

Izmed teh primerov je ustrezna le realna kritika vedenja, ostale pa so odsvetovane. Medtem ko ima realna kritika vedenja funkcijo sporočanja o tem, katero vedenje ni sprejemljivo, realna kritika osebe sporoča, da je naslovnik kritike slab, ničvreden in s tem ruši njegovo samopodobo. Nerealna kritika osebe nadalje predstavlja žalitve, ki jih uporabljamo, ko skušamo (četudi nevede) koga prizadeti, s čimer ga razvrednotimo, prav tako pa lahko prizadenemo tudi z nerealno kritiko vedenja, saj je le-ta ponavadi preveč splošna in pretirana (Milivojević in drugi 2004, 23-31).

Pri podajanju upravičene, realne kritike vedenja je pomembno, da najprej razmislimo, kaj želimo povedati in ostanemo mirni. Nato izberemo primeren kraj in prostor in kritiko izrazimo. Pri tem se izogibajmo uporabi besed »vedno« in »nikoli«, saj odražata pretiravanje (bolje je uporabiti nadomestili »pogosto« in »redko«), pa tudi etiketiranje (ko osebo označimo za npr. nesposobnega bedaka). Dobro je, če izrazimo, kako se počutimo. Nadalje je zelo pomembno, da kritiziramo vedenje in ne osebe in da ne povemo naenkrat vsega, kar nas pri vedenju koga moti, saj nihče ne more sprejeti preveč kritike naenkrat. Če je oseba bolj občutljiva in težje sprejema kritiko ali tudi izražanje upravičene, na vedenje usmerjene kritike doživlja kot osebni napad, je priporočljivo, da kritiko izrazimo v obliki »sendvič sporočila«. To pomeni, da jo najprej pohvalimo (kot osebo ali njeno vedenje), nato izrazimo kritiko njenega vedenja, nakar ponovno izrazimo še eno pohvalo osebe ali vedenja (npr. *»Veš, zdi se mi, da imaš dobro razvite organizacijske sposobnosti. Le v petek sem pričakovala, da boš o spremembi lokacije sestanka pravočasno obvestila vse sodelujoče. Sicer pa mi je všeč, da si zanesljiva in odgovorna oseba.«*). Potem, ko smo kritiko izrazili, poslušamo svojega sogovornika/-co in mu/ji damo priložnost, da tudi on/-a kaj pove (npr. *»Praviš, da ni res to, kar me moti pri tvojem vedenju. Prosim, pojasni mi, kaj ti misliš o tem vedenju.«*, *»Bolje, da razčistiva, kar naju muči, kot da se nenehno jeziva ena na drugo.«*). Pomembno je, da preverimo, kako so bile naše besede zaznane in razumljene (Mayer 1994, 24). Na glas povemo tudi posledice (pozitivne in negativne) ob (ne)upoštevanju kritike vedenja in nato prosimo za točno določeno spremembo, ki je realno izvedljiva in smo pripravljene na dogovor (Dickson 1998, 126-132; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 138-140; Rakić in drugi 2002, 96-98). Prav tako je pomembno, da je kritika konkretna in je iz nje razvidno, katero vedenje nas moti ter kdaj in v kateri situaciji nas je to vedenje zmotilo (npr. *»Zjutraj po tuširanju nisi pobrisal tal, ki si jih zmočil.«*). Naslednje pomembne značilnosti kritike so še jasnost in razumljivost (npr. *»Prosim te, da naslednjič blato s čevljev otreseš pred hišo in ne na hodniku.«*) ter to, da jo povemo čim prej po izvajanju motečega vedenja. Nikoli pa ni priporočljivo nikogar ignorirati, četudi nas njegovo vedenje zelo razjezi, razočara ipd. Čeprav s tem želimo izraziti, da so bile prekoračene meje nedopustnega, namreč dosežemo učinek, da se ignorirana oseba počuti nevredno in nepomembno. Nenazadnje pa pri kritiki obstaja tudi možnost stopnjevanja. To pomeni, da prvič kritiko vedenja izrečemo z običajnim, mirnim glasom, v primeru ponavljanja nezaželenega vedenja pa lahko vključujemo več pokazateljev jeze (Milivojević in drugi 2004, 32-35).

3.2.6 Pohvala

Na asertiven način sprejememo pohvalo tako, da se zanjo zahvalimo in pokažemo, da jo sprejemamo (npr. *»Hvala. Lepo je slišati kaj takšnega.«*). V primeru, ko se nam zdi pohvala neiskrena ali pretirana, lahko prosimo za podrobnejšo pojasnitev. V primeru, če se s pohvalo strinjamo, to lahko izrazimo (npr. *»Pravite, da se vam zdim dobra organizatorka. Tudi jaz mislim tako in vesela sem, da se to opazi. Prav razveselili ste me s to pohvalo.«*). Zrelo je, da znamo tudi sami sebi dati pohvalo oz. se zavedati in veseliti svojih uspehov in doseženih ciljev. Pomembno pa je upoštevati tudi to, da ni potrebno po prejemu pohvale osebi, ki nas pohvali, takoj vrniti pohvale (Rakić in drugi 2002, 115).

Razlogi, zaradi katerih težko sprejemamo pohvale, so (Rakić in drugi 2002, 114):

- ker nimamo dobrega mnenja o sebi in nas pohvale zmedejo;
- ker pohvale redko sprejemamo in zato nimamo izkušenj s tem, kako jih je treba sprejeti;
- ker ne verjamemo vase in nismo prepričani, ali je namen pohvale resnično dober ali
- ker so nas učili, da se ne spodobi uživati v lastni hvali.

Na asertiven način izrazimo pohvalo tako, da to izrazimo kratko, jasno in enostavno (npr. *»Ta kava je odlična. Hvala ti za njo.«*) in tako, da tisti, ki mu je pohvala namenjena, ve, zaradi česa je pohvaljen (Rakić in drugi 2002, 116-117).

Ko nekoga pohvalimo, mu s tem pomagamo, da se dobro počuti v svoji koži, da je samozavesten, ponosen nase in na svoja dejanja ter sprejema sebe takšnega, kakršen je (Milivojević in drugi 2004, 22). In nasprotno – če ljudi nikoli ne pohvalimo, postanejo zamorjeni, razdražljivi, izgubijo motivacijo, se zatečejo k manipulaciji ipd. (Chalvin 2004, 135). Pomembno pa ni zgolj to, da pohvalo izrečemo, temveč tudi to, da je izrečena iskreno (da res mislimo tisto, kar rečemo) oz. da je realna, povezana s stvarnostjo (npr. realna pohvala je *»Kako spreten si!«*, nerealna pa *»Najpametnejši na svetu si!«*). Pohvalo lahko usmerimo na posameznikovo vedenje (npr. *»Rezultate si predstavila na zelo izviren in razumljiv način.«*) ali nanj kot na osebo (npr. *»Zelo si zanesljiv.«*). Kadar je realna pohvala usmerjena na vedenje, ima funkcijo utrjevanja oz. ojačanja pohvaljenega vedenja (oz. povečevanja možnosti, da se bo to vedenje ponovno izvajalo). V primerih, ko je realna pohvala usmerjena na osebo, predstavlja glavno sredstvo za izgrajevanje samopodobe osebe, ki jo pohvaljena. S tem izražamo spoštovanje tej osebi in njenim lastnostim ter na ta način krepimo njeno samozavest. Nasprotno pa z nerealnimi pohvalami bodisi vedenja (npr. *»Ti plešeš najlepše na svetu.«*) bodisi osebe (npr. *»Ti si najlepši človek na svetu.«*)

izkrivljamo realno in utrjujemo pretirano samopodobo pohvaljene osebe (Milivojević in drugi 2004, 23-31).

3.2.7 Prošnja

Ko nas nekdo nekaj prosi, je najprej pomembno, da premislimo, kaj si želimo. Če želimo prošnji ugoditi, potem to jasno izrečemo. Pri tem lahko postavimo tudi pogoje, prav tako pa imamo tudi pravico premisliti, preden podamo odgovor. Kadar pa si ne želimo storiti tega, kar nas kdo prosi, naj bi asertivni ljudje prošnjo zavrnilo, čeprav ima pri tem mnogo ljudi težave (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 82). Na asertiven način prošnjo zavrnemo tako, da odločno in kratko izrazimo besedo »ne« (npr. *»Žal mi je, tega zdaj ne morem narediti.«*). Pomembno je, da je naš odgovor jasen (in ne npr. *»Ne, mislim, da mi danes tega ni potrebno početi, in mhm... mogoče jutri, in zelo mi je žal, Marko je odgovoren za to področje, nisem jaz...«*). Pri tem je pomembno, da nimamo občutkov krivde, saj pri zavrnitvi ne gre za zavrnitev osebe, temveč zgolj njene prošnje. Če se nam zdi potrebno, lahko pojasnimo svoje razloge za zavrnitev prošnje (npr. *»Oprostite, tega ne želim početi med vikendom.«*). Pri tem je bolje kot besedno zvezo »ne morem« uporabiti besedno zvezo »ne želim« ali besedo »nočem«, saj slednji odražata sprejemanje odgovornosti nase za zavrnitev. V nadaljevanju lahko osebo, katere prošnjo smo zavrnilo, vprašamo, kako se počuti (npr. *»Kaj ti pomeni moja zavrnitev?«, »Če si zelo žalostna zaradi moje zavrnitve, lahko poiščeva drugo rešitev.«*), saj s tem pokažemo osebi, da jo upoštevamo in imamo za enakovredno sebi. Nato povemo, kako se počutimo mi (npr. *»Počutim se, kot da sem nevljudna./Čeprav mi je hudo, sem moral reči ne.«*) in razjasnimo možnost dogovora, s katerim se bomo strinjali tako mi kot tudi oseba, ki je prošnjo izrazila (npr. *»Če želiš, lahko to počneva v torek.«*), na koncu se zahvalimo za razumevanje (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 90-91; Rakić in drugi 2002, 70-72).

Najpomembnejši vzrok, zaradi katerega ljudje ne dobimo tistega, kar si želimo, je, da prošnje niti ne izrazimo. V ozadju se skriva zmotno pričakovanje, naj nam drugi ljudje (pre)berejo misli (McBride 1998, 71). Razlogi, zaradi katerih pogosto ne vemo, ali bi druge prosili za pomoč ali ne, so (Rakić in drugi 2002, 76):

- ker smo se naučili živeti brez izražanja lastnih želja, potreb, čustev in mnenj;
- ker se bojimo, da bi bili komu odveč;
- ker smo neodločni in nas je strah zavrnitve in
- ker ne vemo, kako bi prošnjo izrazili.

Na asertiven način izrazimo prošnjo tako, da jo izrazimo jasno, kratko in odločno (npr. »Želim speči torto. Mi lahko pomagaš pri tem?«), pri čemer izpustimo laskanje (npr. »Ti si tako super!«). Če je potrebno, svojo prošnjo ponavljamo in pri tem povemo, kako se počutimo (npr. »Čeprav mi je hudo, ker me ne poslušáš, bom še tretjič ponovila svojo prošnjo, da...«). Nato pojasnimo posledice (pozitivne in negativne), smo pripravljeni na dogovarjanje in poudarimo, koliko nam pomeni izpolnitev naše prošnje (npr. »To mi zelo veliko pomeni.«, »To si zelo želim.«) (Rakić in drugi 2002, 77-78). Poleg tega je pomembna tudi predpriprava, ko se odločamo, kaj želimo prositi, koga bomo prosili, kakšen učinek bo imela prošnja nanj ter kdaj in kako bomo prošnjo izrazili (McBride 1998, 74).

Ko rečemo »ne« (npr. z izjavami »To mi ne ustreza.«, »Na to ne pristanem.«, »Ne, tega ne morem narediti.«), niso potrebne nobene dodatne besede, nikogar ne ponižamo ali sramotimo, temveč le jasno sporočimo, da bo potrebno nekaj spremeniti (La Boutillier 1995, 68).

Razlogi, zaradi katerih težko rečemo »ne«, so (Rakić in drugi 2002, 66; Dickson 1998, 64; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 82):

- ker se ne želimo zameriti drugim;
- ker nas skrbi, da bi si drugi o nas mislili kaj slabega (npr. da smo nevljudni, slabi, nehvaležni, nesramni, nepripravljene pomagati...);
- ker nas je strah, da se drugi ne bodo več hoteli družiti z nami in bomo ostali sami ter bomo izgubili priljubljenost in naklonjenost drugih;
- ker so nas učili, da je nevljudno, neusmiljeno, žaljivo in zlobno reči »ne«;
- ker se bojimo, da bi se nam zaradi zavrnitve kdo maščeval;
- ker nas je strah, da bomo druge z zavrnitvijo razžalostili in da ne bodo razumeli naših vzrokov za zavrnitev, temveč bodo pomislili, da nam niso pomembni ter ker ne želimo prizadeti drugih;
- ker potrebe in želje drugih postavljamo pred svoje lastne;
- ker je beseda »ne« povezana s čustveno zavrnitvijo...

Če nikoli ne rečemo »ne«, nimamo nobenega nadzora nad svojim življenjem; moramo opravljati tisto, česar nihče drug noče; mislimo, da nas drugi izkoriščajo, pri čemer sploh ne poskušamo spremeniti situacije; postajamo nervozni, jezni in prepirljivi; postajamo trajno nezadovoljni in pasivni; zmanjša se naše samospoštovanje; ne vemo več, kaj si želimo, potrebujemo ali kako se počutimo; prenehamo se smejeti; čeprav nam drugi

govorijo, da smo prijazni, nas to ne veseli; lahko imamo izpade, ki iz nas izbruhnejo kot eksplozija («acting out» vedenja), pri čemer izrazimo vsa potlačena čustva in naše nezadovoljstvo postane jasno (Rakić in drugi 2002, 67).

Ko rečemo »ne« na asertiven način, to pomeni, da smo uspeli postaviti jasne meje med tem, kar želimo, in tem, česar ne želimo oz. enostavno nismo pripravljeni narediti ali sprejeti. Vemo, da moramo reči »ne«, ker je to v skladu z našimi čustvi in mislimi. Pri tem se počutimo odgovorno in zadovoljno ter spoštujemo sebe in druge. Vemo, da cilj naše zavrnitve ni v tem, da nekoga prizadenemo, temveč da izrazimo sebe. Pripravljeni smo pojasniti svoje razloge za zavrnitev (Rakić in drugi 2002, 67-68), vendar se ne opravičujemo (McBride 1998, 121). Z zavrnitvijo ne zavrnemo osebe, temveč njeno prošnjo. Prav tako pa je učinkovito tudi, če se izogibamo, da nas nekdo sili v podajanje odločitve, preden smo jo zmožni podati, s tem da odgovorimo z »Ne vem. Potrebujem več podatkov.« ali »Ne vem. Moram premisliti.« (Dickson 1998, 68). Nenazadnje pa je pomembno tudi, da je zavrnitev kratka ter da uporabljamo situaciji primerne variacije zavrnitve (besedo »ne« lahko izrazimo z več izjavami, kot npr. »Ne, ne morem.«, »Ne, tega raje ne bom storila.«, »Raje bom počela kaj drugega.«, »Ne, zagotovo ne.«, »Ne, ne bom.« ipd.) (McBride 1998, 121-122).

3.2.8 Zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja

Pomembno je, da smo toliko v stiku s seboj, da se zavedamo, kaj v določenem trenutku doživljamo. Naslednji korak je, da svoja čustva tudi primerno izrazimo (ne glede na to, ali so prijetna ali neprijetna) (Dickson 1998, 50-51). Da so torej naše besede zavesten odziv, ki temelji na tem, da vemo, kaj čutimo, dojemamo in želimo (Rosenberg, 2004, 3).

Mnogo ljudi poskuša svoja čustva skriti, celo pred samim seboj. Na to vplivajo mnoge napačne predpostavke, da je doživljanje in/ali izražanje čustev nerazumno, otročje, nepravilno, nelogično... Čustva se vedno na nek način izrazijo, četudi jih želimo ignorirati, zatreti, zanikati ali skriti. Izrazimo jih lahko na treh različnih stopnjah. Prva predstavlja zaznavo in opazovanje tega, kar se dogaja v nas. Druga stopnja je besedno izražanje, kot npr. preproste izjave »Zaradi tega sem jezna.«, »Lepo mi je, ker čutim, da sem sprejeta.«, »Nerodno mi je.« ipd. Tretja stopnja pa vključuje fizično sprostitvev čustev (z jokom, kričanjem ali drhtenjem) (Dickson 1998, 89-90). Če izražamo svoje želje in potrebe, imamo veliko več možnosti, da se le-te tudi izpolnijo kot sicer (Rosenberg, 2004, 53).

Razlogi, zaradi katerih običajno ne izrazimo čustev, so (Dickson 1998, 124-125):

- napačen trenutek (npr. »Vsi se zabavajo.«, »Božič je.«, »Smo na obisku.«, »Sredi večerje smo.«, »Ne morem narediti scene pred temi ljudmi.«);
- iskanje opravičil in zanikanje odgovornosti drugih za lastna vedenja (npr. »Saj je samo slabe volje.«, »Preveč je utrujena/občutljiva/ bolna/stara.«, »Ni vedela, kaj počne.«, »On si ne more pomagati.«, »Ima slabo obdobje.«);
- pripisovanje nepomembnosti (npr. »Gre samo za malenkost.«, »Preveč sem občutljiv.«, »Res ni vredno, da bi se razburjali zaradi tega.«, »Tudi sama nisem popolna.«);
- strah, da bi napravili slab vtis (npr. »Če nimam prav, bom videti prav neumna.«, »Nočem, da bi bila videti malenkostna/nerazumna/nehvaležna.«);
- potreba, da bi koga zaščitili (npr. »Ne prenese kritike in to bi ga samo vznemirilo.«, »Zelo bi bila užaljena, če bi ji povedala, kako sem se počutila.«);
- strah pred posledicami izražanja čustev (npr. »Mogoče bo on kritiziral mene.«, »Mogoče se bo preveč razjezil.«, »Kdo ve, kako bi se odzvali, če bi povedala po tolikem času.«).

Podobno je pri izražanju svojih interesov, stališč, potreb, želja, prepričanj, vrednot... Pravico imamo, da vse to izrazimo, pa četudi se ostali po teh značilnostih razlikujejo od nas. Različnost v interesih, stališčih, potrebah, željah, prepričanjih in vrednotah se namreč ne pojmuje kot prav ali narobe, temveč gre za razliko v dojetanju (Dickson 1998, 51). Seveda pa je pomembno, da pri izražanju svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja izberemo način, ki ji spoštljiv in s katerim upoštevamo druge ljudi. Vedno pa obstaja tudi razlika v doživljanju lastne izraznosti in tem, kako nas doživljajo drugi (Mayer 2001, 60).

Asertivni sogovornik si poleg tega, da se sam razkriva, prizadeva tudi za to, da spoznava svojega sogovornika – njegova čustva, interese, stališča, potrebe, želje, prepričanja, vrednote... Poleg tega, da znamo prisluhniti sebi, je namreč pomembno tudi, da znamo prisluhniti drugim ljudem (Rosenberg, 2004, 3). Sposobnost vživljanja v doživljanje drugega (empatija) nam omogoča tudi globlji vpogled vase, ki je še posebno pomemben za osebno zorenje – kot ključna postavka pri oblikovanju ustrezne samopodobe (Mayer 2003, 372). Le kombinacija vzajemnega razkrivanja omogoča razvijanje odnosa in medsebojno kontinuirano spoznavanje, ki je značilno za kakovosten odnos dveh asertivnih oseb (Smith 1975, 89-90). Pri tem je zelo pomembno, da vzpostavimo varen, zaupen odnos, ter da znamo učinkovito poslušati drugo osebo. Poslušanje omogoča razumevanje zaznave drugih in njihove socialne resničnosti (da slišimo, kaj nam želijo povedati). Kako vidimo svet, je namreč odvisno od tega, »kje sedimo« (ali »skozi kakšna očala gledamo

nase, na ljudi in svet okoli nas«), zaradi česar je komuniciranje za kakovostne medosebne odnose nujno (Fisher in drugi 1998, 39, 50). Še posebej učinkovito je aktivno poslušanje, za katerega je značilno, da je poslušalec aktiven udeleženec pogovora, vendar v pogovor ne vpleta lastnih sodb, misli, želja in nasvetov. S tem daje pripovedovalcu občutek sprejetosti, ga obravnava kot kompetentno in enakovredno osebo, hkrati pa mu dovoli in pomaga, da sam razmišlja o problemu in išče njegovo rešitev. Aktivni poslušalec ima za poslušanega funkcijo ogledala, saj vsako informacijo, ki jo dobi, pripovedovalcu vrne v pogovor s svojimi besedami. S tem se prepriča, če je pripovedovalca prav razumel in mu omogoči, da svoje besede sliši od zunaj, s čimer bolje razume svoj problem.

3.2.9 Napake, neznanje, nerazumevanje, spreminjanje mnenja

Čeprav imajo mnogi težavo pri sprejemanju tega dejstva, smo ljudje zmotljivi. Pogosto zato ob izpostavljanju naših napak postanemo zmedeni, doživljamo krivdo ali nas postane sram. Pri tem je zelo pomembno zavedanje, da lahko storimo nekaj neumnega, pa to še ne pomeni, da smo sami neumni. Na takšen način namreč lahko sprejemamo odgovornost za svoje zmote in napake (le-te priznamo), brez da bi izgubili notranje jedro samozaupanja (Dickson 1998, 53). Zmotiti se je torej neizogibni del človeškosti (Smith 1975, 54).

Nadalje imamo vsi pravico povedati, da nečesa ne razumemo ali ne vemo in prositi za razlago, čeprav mnogi tega ne počnejo, ker jih je sram in se bojijo, da bi na druge naredili slab vtis. Ta večšina asertivnosti temelji na tem, da ne moremo pričakovati, da bi o vsem vedeli in razumeli vse, ravno tako kot ne moremo pričakovati, da bi bili popolni (Dickson 1998, 53).

Prav tako imamo vsi pravico, da si premislimo (Dickson 1998, 53). Tako se nam lahko zdi, da je v določenih življenjskih okoliščinah določena odločitev najbolj ustrezna za nas, kasneje pa mnenje glede tega spremenimo. Mnogi ljudje se na takšne spremembe odzovejo z neodobravanjem in očitanjem neodgovornosti, nezrelosti ipd., vendar gre pri teh očitkih zgolj za manipulativne poskuse vplivanja na druge ljudi (Smith 1975, 53).

Človeško je tudi sprejemati nelogične odločitve. Čeprav je logika v življenju nasploh pogosto vključena pri odločanju, pa pri odločanju na področjih, ki se nanašajo na želje, motive in čustva, logike pogosto ni (vendar lahko govorimo o psiholoških odločitvah). Takrat namreč situacija ni črno-bela, ne odločamo se zgolj za »da« ali »ne«, ampak so vmes še mnoge ostale možnosti in »območja sivin«. Pogosto doživljamo namreč v odnosu

do situacij in ljudi različna čustva, z različno intenziteto glede na kraj in čas doživljanja. Včasih imamo celo različne želje ob istem času in pri vsem tem logično presojanje prav nič ne koristi, saj nam ne pomaga razumeti, čemu si želimo, kar si želimo; kako to, da nismo srečni ipd. Kljub temu pa logiko pogosto uporabljamo, ko presojamo ustreznost vedenja (tako lastnega kot tudi drugih ljudi). Pogosto zato napačno sklepamo, da določena vedenja, odločitve niso pravilna, če niso v skladu z logiko (Smith 1975, 62-63).

Čeprav morda na prvi vtis zveni nehumano, pa je naša pravica tudi reči »*Vseeno mi je*«. Ljudje namreč nismo popolni, temveč lahko izbiramo, v kaj bomo v življenju vlagali energijo in v kaj ne. Kljub temu, da drugi od nas pogosto nekaj pričakujejo (npr. partner pričakuje, da pospravljamo umazano posodo v pomivalni stroj, namesto da jo puščamo v pomivalnem koritu; nadrejeni pričakuje, da imamo delovne papirje nenehno pospravljene, mi pa smo najbolj učinkoviti, ko imamo na mizi kreativni nered...) in s tem skušajo doseči, da se nenehno izboljšujemo in prilagajamo, ni nujno, da to storimo. Aertivno je, če nekaj storimo, kadar to želimo in se odločimo, da bomo to storili in ne, ker drugi tako želijo. Če se nam namreč zdi, da je določeno področje za nas nepomembno in nam zanj ni mar, lahko to izrazimo in pojasnimo razloge za našo neaktivnost na določenem področju. Je pa res, da je pri tem pogosto potreben dogovor med obema stranema in po potrebi tudi sklepanje kompromisov. V ozadju te večšine je predpostavka, da ni potrebno, da smo popolni in da je dosti bolj zdravo od sebe in drugih pričakovati nepopolnost in človeškost kot pa stremljenje k popolnosti, nenehno nezadovoljstvo s trenutnim stanjem in utrujajoče vlaganje energije v prav vsa življenjska področja. Povzamemo lahko, da gre za tehtanje, koliko »moram« dejanj je potrebnih za dosego »želim« stanja. Pri tem je kategorija »želim« zelo določna (npr. trikrat tedensko želim jesti meso; raje grem v kino kot da bi gledal TV), nasprotno pa kategoriji »moram« sledi mnogo možnosti za dosego »želim« stanja (npr. če želim trikrat tedensko jesti meso, moram imeti denar zanj; če želim imeti denar za meso, moram opravljati ustrezno plačano delo (ali pa opravljati manj plačano delo in prihraniti denar za meso s kompenzacijami na drugih področjih); če želim iti v kino, ne morem gledati svojega priljubljenega TV programa ipd.). Odločiti se torej moramo, ali so »moram« aktivnosti vredne doseganja »želim« stanja (Smith 1975, 67-71).

3.2.10 Konflikti, kompromisi

Konflikt med dvema osebama predstavlja stanje dveh nasprotnih oziroma neuskkljenih želja, ciljev, pričakovanj ali interesov med tema dvema osebama (npr. mož želi dopust

preživeti v gorah, žena na morju). Je nekaj neizogibnega in lahko prinaša mnogo koristi (čeprav je splošno mnenje o konfliktnih precej slabo, saj jih ljudje navajajo kot vzroke za nesoglasja, prepire, ločitve in socialne nemire – v resnici pa je vzrok za vse to v nesposobnosti reševanja konfliktov na konstruktiven način). Konflikti so razvojna nujnost in priložnost za ozaveščanje problemov v odnosu, ki jih je potrebno rešiti; za mobiliziranje energije in povečanje motivacije za soočenje s problemi; za vzpodbujanje sprememb, vnašanje dinamike, prav tako lahko tudi pripomorejo k ustrežnejšemu odločanju, nižanju napetosti v vsakdanjih odnosih in poglobljanju njihove kakovosti, omogočajo spoznavanje sebe in drugih, vzpodbujajo osebno rast ipd. (Iršič 2004, 99-103).

Seveda pa zgolj obstoj konflikta še ne pomeni nujno, da bo prišlo tudi do njegovega reševanja (ki se lahko izraža na različne načine – kot diskusija, prepiranje, kričanje, prekinjanje komunikacije, trmasto vztrajanje pri svojem...). V primeru, ko se konflikt ne rešuje, se lahko pojavijo različne škodljive posledice, npr. upad komunikacije in slabitev kakovosti odnosa, razpad ali stagnacija sistema ali odnosa, nasilje, zatiranje, izključitev, duševne motnje, psihosomatske bolezni, dezintegracija... (Iršič 2004, 103-109).

Do reševanja konflikta vsekakor pride, če na obstoj konflikta osebi odreagirata asertivno (čeprav samo reševanje konflikta še ne zagotavlja njegove rešitve, saj vsi konflikti niso rešljivi). Pri asertivnem načinu reševanja konflikta je najprej potrebno, da se obe osebi, ki sta v konfliktu, zavedata svoje želje, cilja ali interesa in želje, cilja ali interesa druge osebe. Pomembno je torej, da vsaka oseba pri sebi ugotovi, kaj želi, in da sta obe pripravljene svoje želje, cilje, interese razkriti. Nadalje je pomembno, da se obe osebi zavedata razlike med sabo kot osebo in svojo željo, ciljem ali interesom, tako da ne doživita neizpolnitve lastne želje, cilja ali interesa kot osebne zavrnitve. Nato sledi stopnja ugotavljanja, koliko je posamezna želja, cilj ali interes posamezniku pomemben (zelo malo, srednje, zelo, ogromno...). Glede na to pomembnost se lahko konflikt reši tako, da se bodisi ena bodisi druga oseba odpove svoji želji, cilju ali interesu (običajno se odpove oseba, ki ji je želja, cilj ali interes manj pomemben) in se zadovolji želja, cilj ali interes drugega. Druga možna rešitev je, da se obe osebi odpovesta svoji želji, cilju ali interesu, lahko pa skleneta kompromis, pri čemer se vsaka oseba nekoliko prilagodi, tako da sta na koncu obe osebi zadovoljni (Kofol 2006). Dober dogovor, kompromis je namreč tisti, ki kolikor mogoče zadosti upravičenim interesom obeh strani ter obravnava nasprotujoče si interese pravično (Fisher in drugi 1998, 20). Kompromis se pojavlja, ko je pomemben medosebni odnos med osebama, ki sta vpleteni v konflikt (Iršič 2004, 135) in predstavlja »srednjo rešitev, s katero sta zadovoljni obe strani« (Fisher in drugi 1998, 49). Ravno kompromise je pogosto

potrebno sklepati, če želimo doseči koristne spremembe (Chalvin 2004, 92). Ljudje smo si namreč različni in ker živimo v skupnosti, sta za vse nas pomembni večini prilagajanja in pripravljenosti prisluhniti drugim ljudem, njihovemu načinu razmišljanja, njihovim željam, ciljem in interesom ter slednje tudi upoštevati.

3.3 RAZMEJITEV ASERTIVNEGA VEDENJA OD PASIVNEGA, AGRESIVNEGA IN MANIPULATIVNEGA VEDENJA

Vedenje, ki ni asertivno, lahko razdelimo v tri skupine: pasivno, agresivno in manipulativno. Ljudje, ki se običajno obnašajo *pasivno*, so pogosto poslušni in ne nasprotujejo drugim. Verjamejo v prepričanje »ti si v redu, jaz nisem v redu«. Ne izražajo svojih želja, potreb, mnenj ali misli. Redko se smeji, le malo govorijo in običajno niso moteči (pogosto jih niti ne opazimo). Pogosto uporabljajo stavke »Vse je v redu.«, »Saj bo, saj bo. Sem že navajen.« in »Naredil bom vse, kar si mi naročila.«. S takšnim vedenjem ničesar ne pridobijo in ničesar ne rešijo (Rakić in drugi 2002, 37). Običajno pasivni ljudje težko sprejemajo odločitve in se izogibajo odgovornosti izbire v svojem življenju. Včasih se jim zdi, da so žrtve nepoštenosti in nepravilnosti, zaradi česar iščejo izgovore zase in krivce v drugih ljudeh. Težko sprejemajo pohvale, svoje stavke začnejo s »če bi...«, če jim kdo nasprotuje, pa začnejo jokati in se vdajo ali pa zbežijo, da bi to preprečili (Dickson 1998, 20). Prav tako pogosto prosijo za nasvete in se opravičujejo. Ker pasivni ljudje pogosto potlačijo svoja čustva, imajo pogoste glavobole, bolečine v želodcu ipd. Zanje so nadalje značilni tudi sledeči znaki: sključena drža, žalosten izraz na obrazu, izmikajoč pogled, nervozno trzanje ali pokašljevanje, jecljajoče govorjenje, tih glas, potne roke itd. (Zidar Gale 2006, 73). Ljudem, ki se običajno vedejo pasivno, ponavadi primanjkuje samozavesti in imajo nizko samopodobo ter samospoštovanje. So popustljivi, občutljivi, čustveni in ranljivi. Pogosto svojo krhkost skrivajo za masko ravnodušnosti ali za nasmehom, prijaznim in velikodušnim videzom. Včasih ne morejo gledati ljudem v oči, oči med pogovorom povesejo ali gledajo drugam. Ne marajo nepričakovanih in negotovih situacij. Pogosto govorijo s šibkim, negotovim, skoraj neslišnim glasom. Delujejo hladno, nezainteresirano, neprepričljivo in kot da jim je vseeno. Zlahka se umaknejo in osamijo, s tem ko se odrečejo stikom z drugimi, pa še bolj zapadejo v rutino. Primanjkuje jim podjetnosti, kreativnosti in samoiniciativnosti. Izogibajo se odgovornosti in se podreajo volji in željam drugih. Ljudje nanje pogosto pozabljajo in jih izkoriščajo. Nadalje so

pasivni ljudje nagnjeni k neodločnosti in se pogosto mučijo s tehtanjem prednosti in slabosti določenih možnosti. Primanjkuje jim živahnosti in spontanosti. Pogosto si izberejo vlogo žrtve, izogibajo se konfliktom, so razočarani, nezadovoljni in se jim zdi, kot da so izgubili del sebe. Pogosto si očitajo »*Moral bi...!*«, se počutijo krive, so zagrenjeni in premišljujejo o izgubljenih priložnostih. Kratkoročno gledano pasivno vedenje prinaša izogibanje morebitnim konfliktom, kar prinaša olajšanje; smiljenje samemu sebi in pridobitev potrditve pri drugih, ker jim pasivni ljudje vedno dajo prednost pred seboj, čeprav v lastno škodo. Dolgoročno pa pasivnost vodi v zmanjšanje samozavesti, samospoštovanja in spoštovanja s strani drugih ter naraščanje osebne šibkosti, bolečine, samopomilovanja, stresa, zaskrbljenosti, izoliranosti... Prednosti ljudi, ki se vedejo zmerno pasivno, pa so v njihovi sposobnosti prilagajanja. Zelo cenijo druge, znajo si vzeti čas za razmislek (so preudarni), do težav vzpostavijo kritičen pogled in jih analizirajo objektivno in analitično. So odprti in znajo poslušati, tolerantni in v ljudeh vzbujajo zaupanje. Druge sprejemajo takšne, kot so, cenijo njihovo mnenje in se zavedajo njihove vrednosti. So umirjeni in delujejo pomirjujoče (Chalvin 2004, 28-43; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 42).

Ljudje, ki se pogosto obnašajo *agresivno*, so običajno glasni, prepričljivi, a z malo samospoštovanja. Verjamejo v prepričanje »jaz sem v redu, ti nisi v redu«. Osebno potrditev iščejo tako, da omalovažujejo misli, dejanja in sposobnosti drugih. Ker si želijo v odnosih zmagovati in prevladati, ne upoštevajo mnenja kogarkoli drugega. Ko se počutijo ogrožene, se odzovejo z neposrednim napadom, v svojih reakcijah pa običajno pretiravajo. Nagnjeni so k uporabi psihičnega in besednega nasilja, s čimer prizadenejo druge. Drugi jim to zamerijo, a se jim to bojijo priznati, ker jih je strah, da bodo z njimi ponovno isto ravnali (Dickson 1998, 19-20). Ne dopuščajo drugačnosti mnenj, čustev, želja, potreb. Pogosto žalijo, napadajo in krivijo druge, so sarkastični, kričijo... Zanje so značilni tudi sledeči znaki: prekrižane roke, kazanje s prsti, udarjanje po mizi, mrščenje čela, sarkastičen nasmeh, glasno govorjenje, ostri in odrezavi gibi ipd. (Zidar Gale 2006, 73). So drzni in se lahko vedejo nesramno, predrzno, nasilno, nevljudno... Pri tem se pogosto bojijo, da bodo izgubili svojo moč. Že ob najmanjšem hrupu se vznemirijo in pripravijo na »vojno«, v kateri ne upoštevajo drugih, temveč na vso silo uveljavljajo le sebe. Zmagati želijo za vsako ceno. Zavedajo se, da imajo drugi o njih slabo mnenje, v določenih trenutkih odkritosti se pritožujejo nad ujetostjo v neprijetno vlogo, potem pa običajno vedno znova ukazovalno rečejo »*Sicer pa, sprejeti me morate takšnega, kot sem, sicer lahko kar*

odidete.«. Običajno prepoznajo strah pri ljudeh in napadejo njihove najbolj šibke točke. Svoje mnenje povedo brez zadržkov in so nasploh zelo opazni. Pogosto izbruhnejo in so nepotrpežljivi, impulzivni, nepredvidljivi, spremenljivi ter včasih celo preveč spontani. Ne marajo pa se »umiriti« in zavračajo vsakršno zmernost, saj slednjo enačijo s pasivnostjo, ujetostjo, utrujajočo rutino vsakdana ali s praznimi, zadušljivimi, utesnjujočimi medosebnimi odnosi. Njihov glas je močan, govor včasih prehiter, sogovorniku skačejo v besedo, ne da bi se pri tem menili za njihovo mnenje; njihov pogled je oster, gestikulacija pretirana in nebrzdana; zaradi sproščanja večjih količin adrenalina pa so tudi pogosto fizično in psihično utrujeni. Pogosto uporabljajo »vojaški« jezik, ki je poln zahtev in groženj, se zdi osoren, oster, ukazovalen, smeši, zavrača in ponižuje. Običajno so ljudje, ki se v večini situacij vedejo agresivno, pod visoko stopnjo stresa. Povsod vidijo nevarnosti, zdi se jim, da jih drugi napadajo, zato iščejo načine, kako s silo napraviti zeleni vtis. Pri tem so netaktni, brez strahu in vzbujajo grozo. Ne sprejemajo dialoga in imajo zelo slabo razvite spretnosti poslušanja. So zelo kritični, iščejo pomanjkljivosti pri vseh in vsem ter so zelo negativistično naravnani. Z vsem tem pa na veliko zapravljajo svojo energijo, tako da so pogosto na tleh, prežeti z osamljenostjo in odrinjenostjo. Ker postopoma izgubijo spoštovanje svoje okolice, se dolgoročno znajdejo brez informacij, saj se jih ljudje izogibajo. Agresivno vedenje torej kratkoročno gledano daje občutek moči, po drugi strani pa ga spremlja doživljanje strahu in negotovosti; dolgoročno pa vodi v izgubo zaupanja pri ljudeh in osamitev, v znižanje stopnje samospoštovanja in spoštovanja s strani drugih ljudi. V primeru zmerne agresivnosti pa obstajajo tudi določene prednosti. Ti ljudje namreč znajo zelo dobro izkoristiti čas in si ga dinamično napolniti z mnogimi vsebinami. Radi in veliko načrtujejo ter se samoiniciativno in entuziastično lotevajo sprememb (Chalvin 2004, 44-61; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 41).

Manipulativno vedenje je tisto preračunljivo vedenje, s katerim se pri drugih doseže, da naredijo nekaj, česar sicer ne bi naredili, ker tega ne želijo (Chalvin 2004, 67). Takšno vedenje izvira iz pomanjkanja samospoštovanja, zaradi česar ljudje, ki se tako obnašajo, ne morejo tvegati neposrednega pristopa. Ljudje, pri katerih prevladuje manipulativno vedenje, običajno ne zaupajo niti sebi niti drugim. Izurjeni so v tem, da vse preslepijo. Nad ljudmi želijo imeti nadzor, da se tako izognejo bolečini in možni zavrnitvi. Pogosto se izmikajo in zanikajo čustva. Njihovo najmočnejše orožje je vzbujanje krivde pri drugih, s čimer druge z lahkoto pripravijo, da jim ustrezijo (Dickson 1998, 20). Njihovi odzivi so odvisni od ljudi, ki jih obkrožajo, saj svoje vedenje prilagajajo in izberejo tisti način, ki jim

daje največ možnosti za zmago. Običajno precej govorijo o skrivanju in prikrivanju, so šarmantni in si najprej zagotovijo, da jih drugi sprejmejo in jih imajo radi, nato pa začnejo z njimi manipulirati. Pogosto spreminjajo svoje mnenje in so zelo nepredvidljivi. Ne želijo biti v središču pozornosti, čeprav imajo vodilno vlogo v hierarhiji moči. Prav tako ne marajo, če morajo odgovoriti z »da« ali »ne«. Pogosto odlašajo z odločitvami in za njihove reakcije drugi pogosto izvejo preko posrednikov. Ne marajo odkritega, iskrenega pogovarjanja. Ker se obnašajo tako spremenljivo (hinavsko), spominjajo na kameleona. Njihov nastop je lahko enkrat teatralen (s pretiravanji), spet drugič pa pasiven, ko delujejo iz ozadja (npr. pustijo drugim, da se razkrijejo, najprej povejo svoje mnenje, oni pa nato lahko to mnenje kritizirajo). Nasploh je večšina biti tiho in vzpodbuditi druge, da se razkrijejo, pri čemer pridobijo dragocene informacije, njihova pogosto uporabljana veščina. Pri tem lahko govorijo sledeče izjave: *»Bodimo odkriti... Računajte name, da vas ne bom izdal...«*. Drugim pogosto očitajo njihovo vedenje in jim pridigajo, pri čemer so goreči zagovorniki strogih, absolutnih moralnih zavez. Do ljudi jim ni mar, zato jih »uporabljajo«, izkoriščajo za doseg svojih ciljev. So zviti in se pogosto pretvarjajo (da vedo več, kot vedo v resnici; da čutijo drugačna čustva, kot jih čutijo v resnici; da mislijo drugače...). Znajo laskati, zapeljevati in biti »sladki kot med«. Obvladajo igranje s čustvi sogovornikov. Ker izrabljajo njihove šibke točke, ljudi pogosto »priklenejo nase«. Če se jim kdo upira, spodkopljejo njihov vpliv, tako da o njih širijo laži, pretiravanja in izkrivljena dejstva. Ljudi ponavadi potisnejo v kot s pravili, ki jih sami določijo. Dokler jih ljudje ne razkrinkajo, imajo vedno večjo moč (čeprav v drugih vzbujajo doživljanje nemoči in sebe kot marionet), kadar pa je njihovo manipuliranje odkrito, jim drugi ne zaupajo več. Do njih čutijo odpor in se jim uprejo. Kratkoročno gledano torej manipulativno vedenje omogoča doseganje ciljev, uživanje v prikritem delovanju, povečanje vplivnosti in poguma ter zmanjšanje strahov zaradi izogibanja soočenja z ljudmi, katerih se ljudje, ki se obnašajo manipulativno, bojijo. Dolgoročno pa manipulativnost vodi v neobvladane izbruhe agresivnosti, izgubo poštenosti do sebe, vrtenje v začaranem krogu, znižanje samospoštovanja, vzpostavitev distance z drugimi ter doživljanje razočaranja, jeze in zmedenosti pri njih ter posledičen umik od manipulativne osebe. Tako kot pri pasivnem in agresivnem vedenju tudi pri manipulativnem v primerih, ko je izraženo le zmerno, obstajajo določene prednosti. Mednje sodijo sproščenost in sposobnost prilagajanja, dobre analitične sposobnosti, iznajdljivost, diplomatske veščine (so previdni, premišljeni, zadržani, znajo dobro opazovati, so potrpežljivi, umirjeni in znajo učinkovito kritično presojati, v situacije niso čustveno vpleteni), spretnosti poslušanja, jasen pogled na

realnost, dajanje občutka svobode drugim ljudem, občutek za odnose in široka mreža poznanih ljudi (Chalvin 2004, 62-77; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 42-43).

Opisane tri vrste vedenje prav gotovo vsi dobro poznamo, saj jih vsak izmed nas glede na okoliščine izmenično uporablja in jih opaža tudi pri drugih ljudeh (Chalvin 2004, 82). Pomembno je torej poudariti, da se nihče vedno ne obnaša zgolj na en način (asertiven, agresiven, pasiven ali manipulativen), temveč imamo vsi področja in situacije v našem življenju, kjer naše vedenje odstopa od običajnega (Dickson 1998, 25). Ker ne obstajajo »super-ljudje«, ki bi se vedno obnašali zrelo in asertivno, je to čisto življenjsko. Tako so nekateri asertivni v domačem okolju, medtem ko jim spodleti na delovnem mestu, spet drugi pa se asertivno obnašajo pri delu, ne pa pri osebnih odnosih (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 38). Stoodstotne asertivnosti se torej ne da doseči (Chalvin 2004, 86). Pomembno je le, da se zavedamo, da imamo možnost izbire in da stremimo k izboljšanju lastnega vedenja, saj s tem pripomoremo k zvišanju stopnje kakovosti medosebnih odnosov in posledično tudi našega življenja.

Prav tako obstajajo situacije, ko asertivno vedenje ni priporočljivo, saj ni najbolj učinkovito (Rakos 1991, 5). V večini primerov gre za kompleksne situacije, v katerih kot sogovorniki nimamo svobode in avtonomije oz. za situacije, ko lahko le malo vplivamo na to, kar se bo zgodilo (Chalvin 2004, 103; Smith 1975, 84). Te situacije so, ko (Chalvin 2004, 103): »nam razmerje moči ni v prid; ko nimamo možnosti odločanja in smo brez motivacije; ko ne obstaja nobena konkretna in stvarna rešitev za nastalo težavo in ni moč predlagati zanesljivih, enostavnih in uresničljivih zamisli; ko naletimo na pasivnost, za katero se zdi, da izhaja iz globljih psiholoških zavor; ko se znajdemo pred enim ali več ogrožajočimi napadalci (pesti, hladno orožje, izsiljevanje...)«.

3.4 RAZVIJANJE ASERTIVNOSTI

Asertivnost ni prirojena, temveč je pridobljena in se jo da razvijati, priučiti (Internetni vir 7; McBride 1998, x). Ker so medčloveški odnosi subtilni in zapleteni, je nujno, da jih skušamo razumeti in se naučiti metod, tehnik in prijemov, s katerimi jih bomo bolje obvladovali (Mayer 2004, 374). Torej se je smiselno ukvarjati tudi z razvojem veščin asertivnosti, pri čemer lahko sledimo naslednjim korakom (Sundel in Sundel 1980, 19-47):

1. Določanje veščin asertivnosti, kjer se želimo razviti: pogosto je uporaba veščine vezana na določeno življenjsko vlogo ali situacijo, zato je pomembno, da ugotovimo, v katerih medosebnih odnosih in v katerih situacijah smo bolj oz. v katerih manj asertivni. Dobro je, če ocenimo tudi stanje splošne uporabe veščin asertivnosti v življenju, pri čemer si lahko pomagamo z izpolnjevanjem določenih vprašalnikov.
2. Oblikovanje ciljev v zvezi z asertivnostjo in kriterijev, ki kažejo, da so cilji doseženi: cilji opisujejo zaželeno stanje po spremembi - torej povečano stopnjo asertivnosti, ki je opazna skozi vedenje, obstaja pa tudi v filozofiji posameznika, ki dela na sebi. Pri tem upoštevamo potencialne koristi in tveganja, ki jih zvišanje stopnje asertivnosti prinaša. Oblikujemo tudi jasne in merljive kriterije, s pomočjo katerih spremljamo izboljšanje na področju asertivnosti. Najbolje je, če s (samo)opazovanjem začnemo pred delom na sebi (npr. pred udeležbo na treningu asertivnosti oz. kateremkoli drugem usposabljanju, ki nas vzpodbuja k asertivnosti), med tem procesom in po končanem procesu (tudi po daljšem obdobju od zaključka procesa (npr. po pol leta), da se preveri stabilnost doseženih sprememb).
3. Ustvarjanje programa za usposabljanje in izvedba usposabljanja na področju asertivnosti: Prvi korak je izbiranje zaželenega načina vedenja in mišljenja z natančnim določanjem besed, ki jih želimo povedati, izraza na obrazu pri tem, intonacije, hitrosti in jakosti govora, gest, telesne drže ipd. Pomaga lahko tudi vizualizacija sebe kot asertivne osebe. Ko imamo izoblikovano jasno sliko lastnega asertivnega vedenja, je zaželeno, da le-to vadimo (lahko sami s pomočjo videa, ogledala, diktafona ali pa z drugo osebo). Pomembne so namreč povratne informacije. Na podlagi njih namreč iščemo odgovore na vprašanja, kaj si misli o nas in kako se počuti naš sogovornik, ali smo na sogovornika naredili pozitiven vtis, kako bi lahko svoje vedenje še izboljšali, kaj bi storili, če bi se sogovornik na naše vedenje odzval asertivno/pasivno/agresivno/manipulativno ipd. Sprva asertivno vedenje vadimo v lahkih situacijah, nato v vedno težjih. Šele nato zaželeno asertivno vedenje izvedemo v resnični (nesimulirani) situaciji – sprva v lahki in šele po določenem času v situaciji, kjer se želimo izboljšati glede asertivnosti, saj suverenost glede lastne asertivnosti namreč najlažje pridobimo z več majhnimi zaporednimi uspehi. Seveda pa je poleg sprememb, ki se pojavijo na vedenjski ravni, pomembno tudi spreminjanje lastne filozofije v zvezi z asertivnostjo, tako da je razvijanje asertivnosti pri sebi vedno spremljano z mnogo razmišljanja, tehtanja, osvajanja novih pogledov na življenje, uvidov v obstoječe stanje ipd.

Kot pri vsaki drugi večini pa lahko tudi pri sklopu veččin asertivnosti govorimo o štirih ravneh obvladovanja veččine (McBride 1998, x).

- Prva je nezavedna nekompetentnost, ko določene veščine še nimamo razvite, a o tem niti ne razmišljamo.
- Drugo raven predstavlja zavestna nekompetentnost, ko nam vedno bolj postaja jasno, česa ne znamo oz. ne zmoremo, pri čemer se običajno počutimo zelo neprijetno.
- Tretjo raven predstavlja zavestna kompetentnost, pri čemer razvijamo svoje veščine, a moramo pri njihovi izvedbi oz. uporabi zelo razmišljati, biti skoncentrirani na postopke izvedbe ipd.
- Zadnjo, četrto raven pa osvojimo, ko smo na določenem področju nezavedno kompetentni in veščino »uporabljamo« avtomatizirano, brez truda in razmišljanja o sami izvedbi. Da dosežemo četrto raven, je potrebno veliko vaje, pa tudi potrpljenja s seboj, saj se v učnem, razvojnem procesu še pogosto pojavijo ovire, preizkušnje, fiksacije na neučinkovito, neasertivno vedenje ipd. A pomembno je vztrajati, verjeti vase, se sprostiti in si zaupati, pa nam uspe.

3.5 VPLIV RAZLIČNIH DEJAVNIKOV NA ASERTIVNOST

Vsak izmed nas se obnaša asertivno, kadar je v prijaznem okolju, kjer ni napet in zaskrbljen, temveč spontan in sproščen (Chalvin 2004, 83). Spet v drugih situacijah pa se obnašamo manj ali pa sploh ne-asertivno.

Vzroki našega vedenja lahko izvirajo iz treh sklopov dejavnikov: iz nas samih, iz okolja, v katerem se nahajamo, ter iz interakcije med nami in okoljem. Pri sklopu notranjih dejavnikov (znotraj nas samih) so pomembni motivacijski (sem uvrščamo naše potrebe, nagone, motive in cilje), strukturni (sem sodijo osebne poteze in dimenzije – npr. ekstravertnost) in kognitivni dejavniki (naše sposobnosti, npr. inteligentnost). Pomembne so tako naše osebne značilnosti (ki so različne pri različnih ljudeh) kot tudi stanja, razpoloženja in vloge (ki se razlikujejo pri vsakem posamezniku). Ker smo ljudje dejavna bitja, lahko načrtujemo, predvidevamo in zavestno vodimo svoje obnašanje. Posledično lahko izbiramo in se odločamo po lastni presoji, kaj bomo storili v določeni situaciji. Pri tem so dejavniki, ki povečajo verjetnost zavestnega odločanja in izbiranja, sledeči: »novost, spremenjenost razmer in situacije, v kateri smo; pomembnost in odgovornost naše vloge v situaciji; naša osebna vključenost in vpletenost (npr. dejstvo, da nas nekdo opozori na ravnanje, ali nam nekaj naroči); obstoj več različnih možnosti, izbir in alternativ v

situaciji, zlasti če gre za nasprotujoče si, konfliktne možnosti; zapletenost in kompleksnost položaja; prisotnost prvin, ki so posebej privlačne in pritegnejo našo zavestno pozornost.« Da pa življenje ni prenaporno, nekatera vedenja izvajamo tudi rutinsko oziroma avtomatizirano (Musek 1997, 316, 323, 330, 335).

Nadalje med drugi vir našega obnašanja, t.j. zunanji vir, sodijo vsi dražljaji in pobude iz okolja (sem uvrščamo tudi druge ljudi), ki nas usmerjajo, ko se razvijamo v osebo, ki je zmožna živeti skupaj z drugimi – t.j. v socialno bitje. Vsako okolje preko agensov socializacije (staršev, sorojencev, drugih sorodnikov, partnerjev, znancev, prijateljev, vzgojiteljev, učiteljev, sodelavcev... ter časopisa, televizije, radia, interneta, knjig, raznih skupin in ustanov, društev, podjetij...) namreč v procesu socializacije na posameznike prenaša že ustaljene pričakovane vzorce vedenja, vrednote, prepričanja ipd. (Musek 1997, 316, 317, 330). Tako so npr. dekleta pogosto bolj ali manj nedvoumno vzgojena v skladu s prepričanjem, da se bolj kot agresivno vedenje obrestuje pasivno ali manipulativno vedenje, fantje pa ravno nasprotno (Chalvin 2004, 23). S socializacijo pridobimo tudi prepričanja, in če le-ta npr. vsebujejo misel, da je asertivno vedenje napačno, nezaželeno in nepošteno (kar je lahko povezano tudi z vrednotami kulture, etnično pripadnostjo, s spolom, starostjo, hendikepiranostjo ali drugimi podobnimi življenjskimi izkušnjami), bo to vplivalo na stopnjo naše asertivnosti (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 38).

Tretji vir našega vedenja pa je interakcija (sovplivanje) med nami kot osebo in situacijo (okoljem). Na zunanje vplive se namreč ne odzivamo toliko v skladu s tem, kakšni so sami po sebi, temveč v skladu s tem, kako jih vidimo, sprejemamo in doživljamo mi v naši socialni resničnosti. Vsak izmed nas zaznava in interpretira dogajanje okoli sebe na svoj način. Nekdo, ki se obnaša agresivno, tako npr. svoje vedenje pojasnjuje s tem, da je bil izzvan in vzroke pojasnjuje s situacijskimi dejavniki, zunanji opazovalec pa mu nasprotno pripiše, da je agresiven, grob, impulziven ipd. in vzroke išče znotraj osebe. Povzamemo torej lahko, da je naše vedenje v določeni situaciji odvisno od naših značilnosti, vendar je tudi od situacije odvisno, ali se bo določena osebna značilnost izrazila ali ne (Musek 1997, 316, 317, 322).

3.6 POZITIVNI UČINKI ASERTIVNOSTI

Asertivnost pozitivno vpliva na to, da se počutimo notranje močnejše; smo bolj v stiku s seboj in smo tisto, kar smo; izbiramo življenjski stil, s katerim smo sami najbolj zadovoljni; smo zadovoljni sami s seboj in se počutimo samozavestne ter si zaupamo;

imamo kvalitetnejše medosebne odnose; izbiramo medosebne odnose, v katere vstopamo... (Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar 2004, 17). Nadalje so koristi asertivnosti tudi bolj učinkovito vplivanje na svoje okolje; izboljšanje samopodobe; izboljšanje mnenja drugih o asertivni osebi (čeprav ne vedno – predvsem, kadar so asertivne ženske ali ljudje v manjšini v nekem okolju); spreminjanje nekdanj problematičnega vedenja v bolj učinkovitega in zadovoljstvo v zvezi s tem (Sundel in Sundel 1980, 14-15). Prav tako je pomembno tudi dejstvo, da smo ljudje radi v družbi asertivnih oseb (McBride 1998, ix).

Udeleženci treninga asertivnosti so navedli sledeče koristi pridobivanja veščin asertivnosti (Rakić in drugi 2002, 28-29):

- zadovoljstvo s seboj in s svojim življenjem,
- ponotranjenje prepričanja, da lahko sami odločamo o svojem življenju (o tem, kaj bomo počeli, kje in s kom bomo živeli ipd.),
- pogostejše izražanje svojih čustev ob odsotnosti strahu, kaj si bodo o nas mislili drugi,
- pridobitev zmožnosti reči *»Ne, ne bom več samo tiho. Želim, da slišite tudi moje mnenje.«*,
- spoznavanje svojih pravic in učenje, kako se o njih javno govori,
- pridobitev zmožnosti upreti se ljudem, ki nas ne spoštujejo,
- naučiti se izraziti svoje kompetence,
- imeti rad sebe in druge,
- ponotranjenje prepričanja o enakovrednosti nas samih in ostalih ljudi ter
- pridobitev samozavesti.

Koristi razvijanja asertivnosti so torej številne in se nanašajo na zasebna in poslovna področja v življenju.

3.7 ASERTIVNOST NA PODROČJU SOCIALNEGA VARSTVA

Delo na področju socialnega varstva je stimulatívno in vznemirljivo, a tudi izčrpavajoče in polno frustracij. Vsakodnevno se namreč pojavljajo situacije, ko je najbolj učinkovito asertívno vedenje (McBride 1998, 1). Asertívni odzivi v poklicih dela z ljudmi so potrebni v medosebnih odnosih s strankami, nadrejenimi, sodelavci in profesionalci iz drugih disciplin – torej v vseh medosebnih odnosih (Sundel in Sundel 1980, 9), zato je sklop veščin asertívnosti dejansko ključna kompetenca vseh zaposlenih na področju socialnega varstva.

Zaposleni na področju socialnega varstva so pogosto nagnjeni k temu, da postavljajo druge ljudi, njihove pravice, želje ipd. pred sebe in svoje lastne pravice in želje (McBride 1998, 57).

Za zaposlene na področju socialnega varstva, ki želijo svoje delo opravljati profesionalno, je ključno, da znajo vstopati v primerne interakcije z drugimi ljudmi, da znajo »preživeti«, delati in živeti v relativni harmoniji z družbo. Pomemben vidik profesionalnega razvoja teh zaposlenih je zato prav razvijanje asertivnosti (Kukulu in drugi 2006, 28).

4 INSTITUCIONALNO VARSTVO

4.1 SPLOŠNE ZNAČILNOSTI

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve skrbi, da so vsem prebivalcem na voljo različne oblike strokovne pomoči pri odpravljanju socialnih stisk in težav. Aktivnosti so usmerjene v štiri skupine oblik strokovnega dela, in sicer materialna in nematerialna pomoč, usmerjena strokovna podpora, organizirano varstvo in nega ter usmerjena preventiva. Ministrstvo politiko na področju varstva starejših usmerja na podlagi petletnih strategij varstva starejših, s katerimi želi predvsem omogočiti pogoje za kakovostno staranje in oskrbo naglo rastočega deleža tretje generacije ter povečati solidarnost in kakovost medčloveškega sožitja med tretjo, srednjo in mlado generacijo. Širjenje mreže domov za stare se zagotavlja tako iz javnih kot zasebnih sredstev ter na podlagi javno zasebnega partnerstva. Ministrstvo uvaja tudi nove storitve na področju skrbi za starejše, in sicer opravljanje institucionalnega varstva v drugi družini, ustanavljanje manjših bivalnih enot, družinski pomočnik (Internetni vir 5).

Institucionalno varstvo¹³, ki se v Sloveniji zagotavlja na 89-ih lokacijah in predstavlja 16.600 mest (Internetni vir 3), je oblika obravnave v zavodu, drugi družini ali drugi organizirani obliki, ki upravičencem nadomešča, dopolnjuje ali zagotavlja funkcijo doma ali lastne družine. Obsega osnovno oskrbo¹⁴ in socialno oskrbo¹⁵ v skladu s predpisi s področja socialnega varstva ter zdravstveno varstvo po predpisih s področja zdravstvenega varstva:

- za otroke in mladostnike, prikrajšane za normalno družinsko življenje, zajema institucionalno varstvo¹⁶ tudi vzgojo in pripravo na življenje;
- za otroke in mladostnike z motnjo v duševnem in telesnem razvoju obsega institucionalno varstvo tudi usposabljanje po posebnem zakonu, oskrbo in vodenje;
- odraslim osebam z motnjami v duševnem in telesnem razvoju se v okviru institucionalnega varstva zagotavljajo še posebne oblike varstva¹⁷ (Internetni vir 1).

¹³ 16. člena ZSV

¹⁴ Osnovna oskrba zajema bivanje, organiziranje prehrane, tehnično oskrbo in prevoz.

¹⁵ Socialna oskrba je strokovno vodena dejavnost, namenjena izvajanju vsebin socialne preventive, terapije in vodenja upravičencev. Vključuje izvajanje nalog varstva, posebnih oblik varstva, vzgoje in priprave na življenje in nalog vodenja.

¹⁶ Varstvo pomeni nudenje pomoči pri vzdrževanju osebne higiene in izvajanju dnevnih aktivnosti (vstajanju, oblačenju, premikanju, hoji, komunikaciji in pri orientaciji).

Izvajalci storitve so (Internetni vir 1):

- domovi za stare,
- posebni socialno varstveni zavodi,
- socialno varstveni zavodi za usposabljanje in
- nadomestne oblike bivanja in oskrbe.

Sprejem, premestitev in odpust uporabnika pri uveljavljanju pravice do institucionalnega varstva se izvaja na podlagi Pravilnika o postopkih pri uveljavljanju pravice do institucionalnega varstva¹⁸. Postopek za sprejem v zavod se začne z vložitvijo prošnje za sprejem v institucionalno varstvo, ki se vloži pri želenem zavodu (Internetni vir 1).

Storitev institucionalnega varstva je lahko zagotovljena tudi v oskrbovanih stanovanjih, ki so lastniška ali najemna in so praviloma grajena v bližini domov za stare na 11 lokacijah po Sloveniji. Ta storitev je namenjena starim ljudem, ki se sami ne morejo več v celoti oskrbovati ali negovati, kljub temu pa lahko še vedno živijo razmeroma samostojno življenje z večjo ali manjšo pomočjo strokovnega osebja (Internetni vir 2).

Institucionalno varstvo v oskrbovanih stanovanjih obsega na osnovi Pravilnika o standardih in normativih socialno varstvenih storitev¹⁹ osnovno²⁰ in socialno oskrbo²¹ ter zdravstveno varstvo in zdravstveno nego po predpisih o zdravstvenem varstvu. Storitve se izvajajo v funkcionalno povezanih in potrebam starejših ljudi prilagojenih stanovanjih. Upravičencem mora biti zagotovljena tudi možnost uporabe celodnevne nujne pomoči preko klicnih centrov za pomoč na daljavo. Obseg in vrsta oskrbe se prilagodi potrebam in

¹⁷ Posebne oblike varstva so namenjene ohranjanju in razvoju samostojnosti, razvoju socialnih odnosov, delovni okupaciji, korekciji in terapiji motenj, aktivnemu preživljanju prostega časa ter reševanju osebnih in socialnih stisk.

¹⁸ Ur. l. 38/04, 23/06 in 42/07

¹⁹ 7. člen

²⁰ Osnovna oskrba v oskrbovanem stanovanju obsega:

- pomoč pri bivanju, in sicer osnovno čiščenje vseh ali posameznih prostorov stanovanja z odnašanjem smeti in postiljanje,
- organizirano prehrano, kamor sodi: prinašanje pripravljenih obrokov ali priprava hrane v stanovanju in pomivanje uporabljene posode in
- pomoč pri pranju, sušenju in likanju perila.

²¹ Socialna oskrba v oskrbovanem stanovanju obsega:

- pomoč pri vzdrževanju osebne higiene in izvajanju dnevnih opravil, na primer pomoč pri oblačenju, slačenju itd.
- varstvo in pomoč pri ohranjanju socialnih stikov, in sicer vzpostavljanje socialne mreže z okoljem, s prostovoljci in s sorodstvom, spremljanje upravičenca pri opravljanju nujnih obveznosti, informiranje ustanov o stanju in potrebah upravičenca.

željam posameznega upravičenca. Praviloma imajo stanovalci oskrbovanih stanovanj možnost koriščenja posameznih storitev ali pa paketov storitev. Storitve oziroma paketi storitev so odvisni od obsega pomoči, ki jo posameznik potrebuje glede na svoje zdravstveno stanje (Internetni vir 2).

4.2 DOM STAREJŠIH LAŠKO

Uvajanje dejavnosti institucionalnega varstva starejših se je v Zdravilišču Laško (ki se je maja 2008 preimenovalo v družbo Thermana d.d.) začelo v letu 1997. Postopki pridobivanja dovoljenja za delo v oskrbovanih stanovanjih in koncesije za varstvo starejših, priprava programov institucionalnega varstva in izbira kadrov so v letu 2001 privedli do podelitve koncesije za opravljanje institucionalnega varstva za 60 mest. Potreba po domskem varstvu je narekovala širitev dejavnosti s pridobitvijo nadaljnje koncesije za 90 mest v letu 2004 in 10 odstotno povečanje celotne koncesijske dejavnosti varstva starejših v letu 2006 (Zorec 2006, 2).

Zorčeva (2006, 2-3) nadalje piše, da je program varstva starejših, v okviru katerega se izvaja socialno varstvena dejavnost na podlagi podeljene koncesije Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve in zajema dom za stare ter oskrbovana stanovanja, s 17 odstotnim letnim prometom družbe Thermana eden od petih profitnih centrov navedene družbe (glej prilogo A). Oskrbovana stanovanja so vsa prodana ali dana v najem, dom je vseskozi stoodstotno zaseden, povpraševanje po domski namestitvi je veliko. V domu biva 165 stanovalcev, večina (83 odstotkov) jih potrebuje pomoč pri opravljanju večine oziroma vseh osnovnih življenjskih potreb ter veliko vzpodbude za opravljanje vsakodnevnih aktivnosti. Stanovalcem v eno, dvo in triposteljnih sobah na treh oddelkih (negovalni, stanovanjski del, oddelek za stanovalce z demenco) zagotavljajo osnovno in socialno oskrbo ter zdravstveno nego po predpisih o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju ter osnovno zdravstveno dejavnost na podlagi pridobljene koncesije za opravljanje osnovne zdravstvene dejavnosti.

V DS Laško je za izvajanje osnovne in socialne oskrbe ter zdravstvene nege zaposlenih 80 oseb v različnih enotah (glej organigram Profitni center Dom starejših v prilogi B). Pri svojem delu v Domu starejših Laško zaposleni stremijo k vzpostavljanju pristnih odnosov s

stanovalci na čimbolj osebni ravni. S požrtvovalnim delom jim želijo popestriti njihov vsakdan, s permanentnim izobraževanjem (profesionalna in osebna rast) pa se trudijo izvajati kvalitetno nego in oskrbo, saj se zavedajo, da je DS Laško od sprejema naprej tretji dom stanovalcev in da stanovalci v Dom ne pridejo le na obisk (Internetni vir 6). Pri svojem delu upoštevajo vodila Resolucije o nacionalnem programu socialnega varstva za obdobje 2006-2010, in sicer enak dostop in enake možnosti, prostovoljnost vključitve, prosta izbira, individualna obravnava in dogovarjanje med izvajalci in uporabniki. Vodilo pri delu s stanovalci so poleg veljavne zakonodaje tudi strokovna načela ter individualne potrebe in želje stanovalcev.

Delovni procesi v Domu so organizirani tako, da se strokovne dejavnosti izvajajo pod strokovnim vodstvom in v sodelovanju z organi doma kot nedeljiv proces po načelu celovitosti in individualnosti obravnave stanovalcev oziroma uporabnikov.

Postopki izvajanja storitev Doma so vodeni tako, da zagotavljajo uresničevanje splošnih in z zakonom določenih pravic stanovalcev oziroma uporabnikov ter spoštovanje pravic, načel in ukrepov za zaščito nedotakljivosti človekove osebnosti in dostojanstva.

Spoštovanje individualnih potreb in želja stanovalcev, zagotavljanje kakovostne osnovne in socialne oskrbe ter zdravstvene nege s poudarkom na individualnem načrtovanju za vsakega stanovalca, omogočanje upoštevanja sprememb in novosti na področju institucionalnega varstva ter spoštovanje ustreznih predpisov in konvencij so osnovni elementi poslanstva DS Laško (Zorec 2009, 15).

Dolgoročni cilji DS Laško so zastavljeni v skladu z osnovnimi usmeritvami RS, določenimi z zakonom o socialnem varstvu, zakonom o zdravstveni dejavnosti, zakonom o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju ter sprejetih nacionalnih programih, ki pokrivajo področje institucionalnega varstva starejših oseb v Sloveniji. Osnovni strateški cilji so usmerjeni na tri področja:

- ohranjanje, razvoj ter modernizacija obstoječih potencialov Doma,
- razvoj kapacitet v smislu celovite in enakomerne pokritosti regije,
- uvajanje modela celovitega obvladovanja kakovosti (Zorec 2009, 15).

V prvi cilj sodi tudi permanentno izvajanje usposabljanj in strokovnih izpopolnjevanj za zaposlene, s čimer družba Thermana zagotavlja krepitev strokovne avtonomije zaposlenih, preko vključevanja v supervizijski proces pa osebno rast, opolnomočenje in dvig strokovnih kompetenc zaposlenih v DS Laško.

3. del: EMPIRIČNI DEL NALOGE

5 METODA

5.1 RAZISKOVALNI CILJ IN OSNOVNA RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

Temeljni cilj raziskave je bil ugotoviti učinke razvojno-edukativnega modela supervizije na večšine asertivnosti zaposlenih z visoko in srednjo stopnjo izobrazbe v DS Laško.

Naša raziskovalna vprašanja so bila:

- 1. Ali supervizija lahko vpliva na razvoj večšin asertivnosti?**
- 2. Kakšni so učinki supervizije na razvoj večšin asertivnosti?**
- 3. Ali so učinki supervizije na različne večšine asertivnosti različni?**
- 4. Kateri dejavniki v procesu supervizije bolj in kateri manj vzpodbujajo razvoj večšin asertivnosti?**
- 5. Kateri dejavniki v procesu supervizije bolj in kateri manj ovirajo razvoj večšin asertivnosti?**

Pri preverjanju raziskovalnih vprašanj smo pozornost usmerili na bistvene indikatorje večšin asertivnosti, ki so:

- zavedanje tako svojih vrlin kot tudi lastnih pomanjkljivosti;
- ukvarjanje z razvijanjem svojih potencialov;
- samospoštovanje, samospregemanje;
- pozitiven odnos do drugih;
- zavedanje lastnih čustev, interesov, stališč, potreb in želja;
- zavedanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih;
- asertivno izražanje lastnih čustev, interesov, stališč, potreb in želja;
- doživljanje enakovredni med seboj in drugimi;
- sprejemanje odgovornost za svoja dejanja, odločitve in življenje;
- jasno, odločno, iskreno, spontano, samozavestno in spoštljivo komuniciranje;
- skladnost med besednim in nebesednim izražanjem;
- zavedanje in upoštevanje lastnih ter pravic in odgovornosti drugih ljudi;
- sklepanje kompromisov;
- izražanje prošnje;
- zavračanje prošnje za pomoč, kadar se ji ne da ustreči;

- sprejemanje upravičene in zavračanje neupravičene kritike;
- podajanje upravičene kritike;
- sprejemanje in podajanje pohvale;
- uspešno postavljanje jasnih meja v medosebnih odnosih;
- priznavanje svojih napak in zmot ter doživljanje veselja ob svojih uspehih;
- zavedanje pravice reči »ne vem«, »ne razumem«, »premisli/-a sem si« ali »vseeno mi je«;
- vzpodbujanje drugih k asertivnosti.

5.2 VZOREC – UDELEŽENKE RAZISKAVE

V raziskavi je sodelovalo šest oseb ženskega spola. Njihova starost je bila ob pričetku raziskave (avgusta 2008) med 25 in 43 let (M=34 let). V raziskavi navedena imena so izmišljena imena, ki so si jih izbrale vsaka udeleženka raziskave zase na zadnjem intervjuju (povezava med izmišljenim imenom in dejansko osebo je znana le tej osebi in izvajalkama raziskave).

Vse udeleženke raziskave so bile v obdobju raziskave zaposlene v Domu starejših Laško. Njihova delovna mesta so različna (vodja zdravstvene nege, socialna delavka, delovna terapevtka, fizioterapevtka, odgovorna sestra v zdravstveno negovalni službi in zdravstvena tehničarka v zdravstveno negovalni službi). Ob pričetku raziskave so imele od eno do šest let delovne dobe v Domu starejših Laško ter od štiri do 24 let skupne delovne dobe. Dvema zaposlitev v Domu starejših Laško predstavlja prvo zaposlitev nasploh, dvema drugo in dvema tretjo. Le ena je bila v obdobju raziskave zaposlena na vodilnem položaju.

Štiri udeleženke raziskave so imele v obdobju raziskave zaključeno VII. stopnjo izobrazbe različnih smeri (zdravstveno na Fakulteti za zdravstvene vede, kibernetiko na Fakulteti za socialno delo, delovno terapijo na Visoki šoli za zdravstvo (ki je vključena v pridobitev univerzitetne izobrazbe na Fakulteti za organizacijske vede) in fizioterapijo na Visoki šoli za zdravstvo), medtem ko sta imeli dve udeleženki raziskave zaključeno V. stopnjo izobrazbe zdravstvene smeri ter sta bili vključeni v izobraževanje na Fakulteti za

zdravstvene vede za pridobitev VII. stopnje izobrazbe in s tem naziva diplomirana medicinska sestra.

Vse udeleženke se zaradi potreb dela udeležujejo dveh vrst izobraževanj. V prvo skupino sodijo strokovna izobraževanja (zdravstvena in socialna področja, komunikacijske veščine, validacija), v drugo pa tista, ki se nanašajo na osebno rast (supervizija).

Sebe so udeleženke opisale kot dozorele, zanesljive, odgovorne, dostopne, uglajene, umirjene, z visokim pragom tolerance, redoljubne, strukturirane, natančne, dobrovoljne, dosledne, pozitivne, empatične, komunikativne in zabavne. Popolnoma je bila v obdobju raziskave s sabo zadovoljna le ena udeleženka raziskave, ostalih pet pa si je želelo izboljšati bodisi svojo strokovnost, globino znanja in retorične spretnosti, bodisi obvladovanje sebe in svojega značaja ter pogostost asertivnega vedenja.

Najpomembnejše vrednote so udeleženkam raziskave predstavljale družina, služba, pomirjenost in zadovoljstvo s samim seboj, neodvisnost, svoboda, ljubezen in hobiji.

V proces supervizije so bile vse, razen ene, ki vključenost v supervizijo dojema kot delovno obvezo, vključene prostovoljno na pobudo njihove predpostavljene. Štiri so imele pozitivne teoretične izkušnje s supervizijo iz formalnega izobraževanja, v izkustveni proces razvojno edukativnega modela supervizije pa je bilo vseh šest udeleženk vključenih prvič.

Dodatno je bila v raziskavo vključena še supervizorka (vokacija okolja), ki je po poklicu socialna delavka in je supervizorka od leta 2006, ko je po zaključenem programu usposabljanja za supervizijo strokovnega dela in usposabljanjem supervizorjev II pridobila licenco za opravljanje supervizije. V tem času redno izvaja supervizijo v različnih organizacijah na področju socialnega varstva (domovi za stare, varstveno delovni centri...) za različne socialno varstvene storitve, in sicer socialno preventivo, prvo socialno pomoč, storitve institucionalnega varstva otrok in mladostnikov, prikrajšanih za običajno družinsko življenje, in storitve institucionalnega varstva starejših oseb (varstvo in oskrba v domovih za stare). Supervizijski proces izvaja po razvojno edukativnem modelu supervizije, kjer gre za proces razvoja strokovnjaka kot praktila, ki neprestano reflektira svoje izkušnje.

5.3 POSTOPEK IN MERSKI INSTRUMENTI

Empirična raziskava je temeljila na delno strukturiranem intervjuju, katerega ciljna skupina je bila šest zaposlenih z visoko in srednjo strokovno izobrazbo v DS Laško in njihova supervizorka. Za navedeno ciljno skupino smo se odločili zato, ker smo želeli preveriti učinke razvojno-edukativnega modela supervizije na večšine asertivnosti na udeležencih supervizije-supervizantih. Gre za osnovno izkustveno gradivo, ki smo ga pridobili v raziskovalnem procesu, in ga sestavljajo podatki v obliki besednih opisov.

Raziskava daje tudi neposredno uporabna spoznanja, ki so potrebna pri reševanju konkretnih problemov, s katerimi se v nalogi ukvarjamo in so relevantni za delavce in sodelavce na področju socialnega varstva, tako da je pričujoča raziskava tudi aplikativna.

V raziskavi smo uporabili:

- kognitivni intervju,
- delno strukturirani poglobljeni intervju z odprtimi vprašanji,
- vprašalnik pogostosti uporabe večšin asertivnosti v poslovnih situacijah in zadovoljstva s slednjim (v nadaljevanju vprašalnik asertivnosti) in
- metodo primerjanja v parih za ugotovitev stopnje vzpodbujanja in oviranja razvoja večšin asertivnosti pri različnih dejavnikih v procesu supervizije.

5.3.1 Kognitivni intervju

Pred izvedbo empiričnega dela raziskave smo vprašanja, ki smo jih pripravili za intervju, ter vprašalnik asertivnosti in metodo primerjanja v parih preverili s kognitivnim intervjujem, da bi v čim večji meri spoznali kognitivne procese, ki potekajo med odgovarjanjem ter izboljšali obstoječe formulacije navodil, besednih zvez, postavk in vprašanj. Pri tem je sodelovala ena udeleženka, ki je bila po temeljnih značilnostih primerljiva s supervizantkami. Uporabili smo sledeče tehnike besednega raziskovanja (»verbal probing«), ki smo jih smo izvajali sproti:

- razumevanje/interpretacija: »Kaj mislite, da vprašanje sprašuje?«, »Kaj mislite, da ta postavka opredeljuje?«, »Kaj vam pomeni izraz X?«
- preizkus procesa spominjanja: »Kako ste se spomnili, da ste...?«
- splošni preizkus: »Kako ste prišli do odgovora?«, »Je bilo podati odgovor težko ali lahko?«, »Opazili smo, da ste se pri podajanju odgovora obotavljali. O čem ste razmišljali?«, »Je še kaj, na kar bi radi opozorili?«

5.3.2 Intervju

Z vsako supervizantko smo izvedli tri intervjuje (prvi sklop intervjujev je potekal po prvem supervizijskem srečanju, drugi na sredini procesa supervizije in tretji po zaključnem supervizijskem srečanju).

V prvem sklopu intervjujev smo pozornost posvetili naslednjih področjem:

- 1) uvodni del: predstavitev raziskave, poteka intervjuja in obseganih področij intervjuja, raziskovalna etika, pridobitev dovoljenja za uporabo diktafona;
- 2) splošni podatki: datum, ime, spol, starost;
- 3) podatki o izobrazbi in delovnem mestu supervizantk: vrsta in stopnja izobrazbe, dodatna izobraževanja, leta delovne dobe, karierni razvoj, ime trenutnega delovnega mesta, opis delovnih nalog, značilnosti običajnega delovnega dne, zahtevane kompetence, značilnosti delovnega mesta...
- 4) podatki o osebnosti supervizantk: samopredstavitve osebnostnih značilnosti (prednosti in pomanjkljivosti), predstavitev vrednot, želje po spremembi...
- 5) podatki o superviziji: motivi za vključitev v supervizijski proces, pričakovanja...
- 6) podatki o asertivnosti: pojmovanje pojma asertivnost, ocena pogostosti uporabe veščin asertivnosti v poslovnih situacijah in stopnje zadovoljstva s slednjim, razvrščanje dejavnikov, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujajo ali ovirajo razvoj veščin asertivnosti.

V drugem in tretjem sklopu intervjujev so obravnavana področja obsegala predvsem področje supervizije in asertivnosti ter njune povezanosti, medtem ko smo pri ostalih področjih preverili zgolj morebitne spremembe.

Posebnost tretjega sklopa intervjujev je bila, da smo supervizantkam predstavili njihove rezultate vprašalnika skozi vsa tri reševanja in jih prosili za oceno relevantnih sprememb. Pri tistih veščinah asertivnosti, kjer so udeleženske spremembe v obdobju raziskave ocenile kot pomembne (in ne zgolj naključne), smo nastale spremembe raziskovali dalje z namenom identifikacije njihovega vzroka.

Vse intervjuje smo posneli z diktafonom. Transkripcijo smo v vseh primerih dali supervizantkam v predogled, tako da so vsi citati v tej nalogi potrjeni s strani avtoric izjav. Vse v raziskavo vključene izjave supervizantk so označene po dveh vidikih – prvi je časovni, ki ga označuje številka I1, I2 ali I3 (glede na to, ali je bilo mnenje pridobljeno v prvem, drugem ali tretjem delu raziskave), drugi pa je avtorski vidik, pri čemer so vse izjave iste supervizantke predstavljene z istim imenom (po abecednem vrstnem redu so izmišljena imena supervizantk sledeča: Andreja, Lana, Lea, Maja, Monika in Ula).

5.3.3 Vprašalnik asertivnosti

Vprašalnik smo oblikovali sami na podlagi literature o asertivnosti. Postavke smo po pregledu metodologinje gospe Bojane Lobe in mentorja gospoda Janeza Mayerja preverili še s kognitivnim intervjujem z osebo, ki je primerljiva z udeleženkami raziskave (po spolu, izobrazbi, področju dela).

Končno verzijo vprašalnika je sestavljalo 59 postavk, ki se nanašajo na veščine asertivnosti. Supervizantke so pri vsaki veščini ocenjevale njihovo trenutno stopnjo razvitosti opisanih veščin, tako da so ocenile, kako pogosto so v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabile določeno veščino. S potencialnimi poslovnimi/strokovnimi situacijami smo mislili na vse poslovne/strokovne situacije (v odnosih s strankami, sodelavci, nadrejenimi, poslovnimi partnerji,...), kjer je bila uporaba veščine možna (npr. vljudna zavrnitev prošnje je možna vedno, ko vas nekdo nekaj prosi).

Pri ocenjevanju pogostosti uporabe veščin asertivnosti so supervizantke uporabile sledečo lestvico:

- te veščine v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah nisem uporabljala **nikoli**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **redko**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **pogosto**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **zelo pogosto**.

Pri vsaki veščini so supervizantke označile tudi, koliko so zadovoljne s stopnjo pogostosti uporabe ocenjevane veščine (na grafični lestvici od 0% do 100%, kjer je 100% predstavljalo optimalno/zaželeno stanje, 0% pa popolno nezadovoljstvo s stopnjo pogostosti uporabe ocenjevane veščine).

Preden so se lotile izpolnjevanja vprašalnika, so skušale čim bolj osvežiti spomin o dogajanju v poslovnih/strokovnih situacijah v zadnjih treh tednih (pri tem so si mnoge pomagale s planerjem).

Vprašalnik so supervizantke izpolnile v vseh treh sklopih intervjujev. Nahaja se v prilogi H.

5.3.4 Ocenjevanje stopnje vzpodbujanja in oviranja razvoja veščin asertivnosti pri različnih dejavnikih, ki v procesu supervizije lahko vplivajo na asertivnost

Ocenjevanje stopnje vzpodbujanja in oviranja razvoja veščin asertivnosti s strani različnih dejavnikov smo izvedli s pomočjo Thurstonove metode primerjanja v parih, na enak način v vseh treh sklopih intervjujev. Postopek je bil enak pri vzpodbujevalnih in oviralnih

dejavniki. V obeh primerih smo na podlagi lastnih izkušenj in pregleda ustrezne teorije oblikovali sklop sedmih dejavnikov, ki smo jih razporedili v 21 parov (to so vse možne kombinacije). Pri tem smo upoštevali dva kriterija: (i) da je vsak dejavnik enakokrat (t.j. trikrat) izpisan kot prvi in kot drugi v paru, ter (ii) da se isti dejavnik nikoli ne pojavi v zaporednih parih. Zaporedje parov dejavnikov je bilo različno pri vzpodbujevalnih kot oviralnih dejavnikih, razvidno pa je v prilogi G.

Supervizantke so pri vsakem paru izbrale tisti dejavnik, ki je po njihovem mnenju v večji meri vzpodbujal oz. oviral razvoj veščin asertivnosti pri njih v proučevanem obdobju.

Iz dobljenih rezultatov smo najprej oblikovali individualne f -matrike, iz katerih smo sestavili skupinsko f -matriko, na podlagi katere smo izračunali skalne vrednosti po V. aproksimaciji Thurstonovega zakona primerjalnih sodb. Nadalje smo izračunali tudi skladnost ujemanja med ocenjevalkami u . Preverili smo tudi interno konsistentnost dobljene psihološke lestvice.

5.4 OBDELAVA PODATKOV

V teoretičnem delu raziskave smo glede na predstavljene teze ter v nalogi zastavljene cilje uporabili interdisciplinaren pristop raziskovanja. Učinke supervizije (konkretno razvojno-edukativnega modela) smo preučevali s treh osnovnih elementov navedenega modela, in sicer s suportivnega, edukativnega in samoprezentacijskega vidika. Pri opredeljevanju temeljnih pojmov smo se oprli na teoretične raziskovalne metode in rezultate morebitnih empiričnih raziskav. Uporabili smo metodo analize besedil relevantnih pisnih virov in deskriptivno metodo za prikaz razlik in podobnosti pri opredeljevanju pojmov.

V empiričnem delu smo na podlagi analize predvidenih 19-ih delno strukturiranih intervjujev (trikrat (ob začetku, na sredini in ob koncu procesa supervizije) vsaka supervizantka in na koncu procesa še supervizorka) ter s pomočjo relevantne literature in teoretičnih konceptov analizirali učinke supervizijskega procesa na razvoj veščin asertivnosti supervizantov, pri čemer smo pozornost osredotočili na predhodno omenjene indikatorje veščin asertivnosti.

Za kvalitativno analizo delno strukturiranih intervjujev smo uporabili »kodiranje« ter v rezultatih naloge predstavili le bistvo intervjujev s kodami besedila in interpretacijo (ne

celotne transkripcije). Gre za obdelavo osnovnega izkustvenega gradiva na besedni način brez uporabe merskih postopkov (komparativna študija primera).

Rezultate vprašalnika asertivnosti smo obdelali z ustreznimi statističnimi postopki, ki omogočajo primerjavo razvoja veščin asertivnosti pri udeleženkah raziskave skozi čas (pri posameznih udeleženkah in pri celotni skupini) ter primerjavo razlik v stopnji veščin asertivnosti med udeleženkami. Enako smo naredili tudi za stopnjo zadovoljstva udeleženk raziskave z razvitostjo njihovih veščin asertivnosti.

Pri ugotavljanju stopnje vzpodbujanja in oviranja na razvoj veščin asertivnosti različnih dejavnikov v procesu supervizije pa smo na podlagi rezultatov skaliranja (metoda primerjanja v parih) prikazali razporeditev dejavnikov glede na njihovo stopnjo vzpodbujanja oz. oviranja razvoja veščin asertivnosti (skalne vrednosti) in izračunali stopnjo skladnosti ocen glede vplivnosti različnih dejavnikov med ocenjevalci/udeleženci raziskave.

Raziskava je omogočila vpogled v neposredno uporabna spoznanja, ki so potrebna pri reševanju konkretnih problemov, s katerimi smo se v nalogi ukvarjali in so relevantni za delavce in sodelavce na področju socialnega varstva.

6 REZULTATI IN INTERPRETACIJA

6.1 UVODNI REZULTATI

Stalnica večine zaposlenih na področju socialnega varstva je vpletenost v medosebne odnose (gre za delovna mesta, kjer je delo z ljudmi bistvena značilnost). Zaposleni z visoko in srednjo stopnjo izobrazbe na področju socialnega varstva so namreč praviloma večino delovnega časa v stiku z ljudmi (gre za zahtevne skrbstvene poklice, ki v širši javnosti ne uživajo pretiranega ugleda in podpore), bodisi z uporabniki bodisi s strokovno javnostjo bodisi z novinarji. Za kakovost njihovega dela ter zadovoljstvo zaposlenih in drugih ljudi, s katerimi delajo, je torej med drugim ključno tudi, kakšni so ti zaposleni kot ljudje, saj se njihove osebnostne značilnosti odražajo v vsem, kar počnejo. Pomembno je, da imajo pristen interes za sočloveka in da jim ljudje veliko pomenijo. S tem se strinjajo tudi supervizantke, ki so sodelovale v raziskavi. Na vprašanje, katera znanja, veščine, lastnosti, prepričanja in ostale kompetence potrebujejo za kakovostno opravljanje svojega dela, so namreč odgovorile sledeče:

I1-Maja: *Prvo kot prvo čut za sočloveka, potem, da si sposoben postaviti meje, da si sposoben slišat stanovalca, biti empatičen. Pa tudi v bistvu asertiven, da znaš reči ne na primeren način, da se znaš postaviti za sebe, za sodelavce.*

I1-Lana: *Odprtost za soljudi, možnost vživeti se v čustva drugih ljudi, imeti občutek za ljudi. S stanovalci in sodelavci nekako voziti med konflikti, ki nastajajo, jih nekako blažiti.*

I1-Ula: *Humanost. Da si človek, da znaš prisluhni, da imaš tisto toplino, da imaš rad ljudi. To se mi zdi pomembneje od stroke. Ker če je ta pristop negativen, če teh lastnosti nimaš - komunikacije, spoštljivosti, razumevanja - potem ti nobena strokovna tehnika in prijem ne pomaga oziroma pri teh starostnikih ne zaleže. To je tisto, kar jaz kdaj rečem, da velikokrat počnem marsikaj takega, kar nekje počnem čisto kot človek ali bodisi kot mama bodisi kot žena, kot ženska...*

I1-Lea: *Vsekakor mora imeti rad ljudi. ... Ker ne moreš delati z ljudmi, če jih nimaš rad. Sploh starejše. Nekateri imajo radi ljudi, pa imajo radi mlade. Meni stari ljudje ogromno dajo.*

I1-Monika: *Imeti moraš čut za ljudi, da imaš potrpljenje. ... Ker ni nujno, da je samo recimo delovna doba. Lahko si ti na začetku delovne dobe, ampak imaš tisti čut, se mi zdi, vidiš človeka. Eni so ustvarjeni za delo z ljudmi, s starostniki. Važen je človek, kot osebnost, da imaš potrpljenje, pa da nisi hudoben, da nisi agresiven... Saj te razjezijo, ampak to je tako, moraš drugače jemati.*

Kot je razvidno že iz zadnjih dveh mnenj, imajo supervizantke občutek, da v delu s starimi ljudmi »dobijo precej nazaj«. Skoraj vse so omenile, da jim je delo s starimi ljudmi všeč ter da pogosto prav to predstavlja najpomembnejši doprinos k njihovem zadovoljstvu pri delu.

I1-Lana: *Pri mojem delu mi je najbolj všeč odnos s stanovalci, saj mislim, da me imajo stanovalci kar radi. Tista njihova hvaležnost in zadovoljstvo, če si vzameš minutko časa za njih, so res zadovoljni in hvaležni za to.*

I1-Lea: *Najbolj mi je všeč delo s stanovalci. Tu, če si že slabe volje, pa prideš v sobo, rečeš besedo, dve in prideš iz sobe dobre volje.*

I1-Andreja: *Všeč mi je izražanje samega sebe v strokovnosti nasploh v delu s starimi ljudmi. Nisem pričakovala, da mi bo to na tak način sedlo... Sem zelo zadovoljna, ko imam tisti čas, ki ga posvetim ljudem na oddelku tako stanovalcem kot sodelavcem, da sem med njimi. Takrat je moj delovni dan bolj poln. Zelo sovražim takšne dneve, kot je bil današnji, ko nisem bila nič med ljudmi.*

I1-Maja: *Najbolj mi je všeč, ko vidiš, da si mogoče imel možnost z enim stanovalcem stopiti v bližji kontakt. Vesel si, ko vidiš, da pride kakšen stanovalec, ki je malo več še sposoben in mu lahko pri tem tudi pomagaš pri vključitvi v domsko življenje in da dobiš od njega tudi nek feedback, da se dobro počuti, mogoče tudi od njegovih svojcev. Tako da to mi dosti pomeni.*

I1-Ula: *Za delo s starostniki bom pa rekla, da sem zdaj odkrila, da ti lahko dajo zelo zelo veliko nazaj. Če jim daš ti malo lepega, ti oni lahko zelo veliko vrnejo. Res je, da so izjeme, ampak enostavno, če se daš na en drug energijski nivo pa pač razumeš to tako, da so to starostniki... Tako kot z otroki moraš z eno distanco delati, moraš tudi s starostniki tako. Včasih te kdo pripelje malo do roba, ampak v glavnem ti dajo pa veliko, veliko energije nazaj. Tako da, bom rekla, da mi nekje vračajo dosti tega.*

Razmišljanja supervizantk o tem, kaj potrebujejo stari ljudje in kakšen mora biti posledično vsak, ki dela z njimi, so bila sledeča:

I1-Andreja: *To rabijo stari ljudje, da se jim posvetimo. Ob tem, ko se jim posvetimo, tudi pokažejo določeno hvaležnost, so pomirjeni. Kljub temu, da niso prejeli določene tabletko, se bistveno bolje počutijo.*

I1-Lana: *Pri odnosu s starimi ljudmi se mi zdi, saj ves čas delam s to populacijo, zelo pomembno, da se znaš živeti v njihove težave probleme, empatičnost.*

I1-Lea: *Stanovalcem je všeč, da si dobre volje, da si nasmejan, da si vzameš dve minutki, da ne zbrziš. V bistvu se mi zdi, da ne rabijo tako veliko. Tisto bi jim lahko vsak dal.*

I1-Andreja: *Za delo s starimi ljudmi rabiš izkušnje. Rabiš osebno rast, ki se mora zgoditi v obdobju petih, desetih let. Je pa res, da je veliko odvisno od tega, kakšen je tisti človek, ki prihaja delat, kakšne lastnosti prinaša s seboj.*

I1-Ula: *Če bi te moje varovance zavrnila na tem nivoju, bi do njih izgubila stik oziroma jim moja terapevtska storitev ne bi več nič koristila ali pomenila. To mogoče, ta nivo starostnikov... Kot če ima en slonček trn v stopalu pa če mu ga nihče ne izdre, potem ne bo nič drugega sledil. Oni pa isto – če imajo en svoj majhen problem in če se vrtijo okoli njega, pa če jim nihče okoli tistega ne pomaga, jaz ne rabim z nobeno telovadbo zraven hodit. Velikokrat rešuješ čisto kako banalno, bizarno stvar, ki ni z mojega področja, daleč od kakršnekoli stroke, ampak zato da enostavno rešiš njegov problem, da ga lahko animiraš potem za svoje strokovno delo oziroma da ne izgubiš telefonske linije za naslednjič z njim. Ker na koncu si zapomni še samo to, da si se mu nekaj zameril. Saj ne ve več, kaj in zakaj, pa da je nekaj jezen na tebe. Zdaj, zakaj sem jaz tu, pa veliko ljudi sploh*

ne ve. Mojega opisa del in nalog ne poznajo in ne kaže mi mahati z njim pred njihovim nosom, ker ne prideš nikamor.

V povezavi z vsakodnevno vključenostjo v medosebne odnose na delovnem mestu je ena supervizantka omenila tudi izčrpanost, ki se lahko pojavi po delovnem času.

I1-Maja: Ko res delaš ves čas z ljudmi in potem, ko imaš tisti prosti čas ali vikend, se ti kar ne da iti med ljudi.

Vsi zaposleni, ki so pri svojem delu pogosto vključeni v medosebne interakcije, za kakovostno opravljanje svojega dela potrebujejo poleg formalne izobrazbe tudi mnogo drugih, neformalno pridobljenih znanj, veščin, prepričanj ipd.. Prav tako je zanje pomembno, da so pripravljeni delati na sebi, se razvijati in nadgrajevati svoje potencialne, veščine, znanja... Eden izmed načinov za profesionalni razvoj je tudi supervizija. V raziskavi proučevane supervizantke so se vse, razen ene, v supervizijo vključile prostovoljno, na povabilo vodje doma za stare. Supervizijo so sprejele s pozitivno naravnostjo in odobravanjem.

I1-Andreja: Čemu sem se vključila? Prišla je vrsta tudi na nas. Obstaja seznam in tisti, ki še niso bili na superviziji, pridejo na vrsto. Odločili smo se, da bomo na koncu tudi mi in tega sem zelo vesela in tudi, da to sploh imamo v hiši.

I1-Maja: Pobuda za vključitev je prišla s strani naše vodje. Vsi smo bili zelo veseli, ko smo to slišali.

I1-Monika: Ja, to je pač, kaj je to zdaj, del izobraževanja, del nadgradnje medsebojnih odnosov, pa za boljšo klimo in vse skupaj.

I1-Ula: Tako bom rekla, v prvi vrsti, ker je pač to del procesa, v katerega smo vsi vključeni in sem v bistvu bila nekje napotena tja. V drugi vrsti se mi zdi pa zadeva iz mojega osebnega stališča – ravno za to osebno rast.

I1-Andreja: Na odnosih, ki jih poskušamo graditi, se vedno da še kaj izboljšati in jaz mislim, da je tudi supervizija, ki se dogaja v naši hiši, eden od pomembnih dejavnikov. In

se mi zdi, da tudi opažamo mnogi, da ljudje, ki so šli skozi to izobraževanje, na nek način že kažejo oz. mogoče še bodo, če ne na zunaj, tako da mi opazimo, pa vsak v sebi, da jim je izkušnja s supervizijo pomagala. Mnogokrat namreč katera od sodelavk pove, da ji je izredno pomagalo pri delu ali pa na splošno v življenju, da je bila vključena v proces supervizije. Tega sem zelo vesela, da nam to omogočajo, kajti vemo, da ni poceni in da se v današnjem svetu vse gleda skozi denar, zato sem zelo vesela, da se to dogaja v naši hiši.

I1-Ula: Supervizijo vidim kot en tak krasen trening komunikacije, pristopa, razvozlanja različnih interakcij med sodelavci, zavarovanci in tako naprej...

I1-Andreja: Že kar nekaj tega znanja in načina dela smo spoznali v šoli. Imeli smo predmet supervizija in že takrat sem zaslutila, ko smo hodili s teh vaj, da se domov vračamo polnih baterij. Začutiš, da na tem nekaj mora biti. In res sem vesela, da gremo tudi mi po tej poti, saj večina ljudi pove, da so s supervizijo zelo zadovoljni, so pozitivne pohvale. Celo to sem slišala, da bi se želela ena od kolegic vključiti še v kakšno skupino.

I1-Maja: Vem, da kdor dela z ljudmi in nima možnosti vključitve v supervizijo, je nevarnost, da hitro pregori. Supervizija mislim, da nam bo pomagala pri reševanju določenih naših stisk. S tega vidika sem vesela, da imamo možnost, da smo se vključile.

I1-Maja: Vem, da mi bo supervizija pomagala.

Temeljna predpostavka pri vključevanju ljudi v supervizijo – t.j. motivacija za učenje, je bila izpolnjena, kar je obrodilo sadove.

I3-Andreja: Mislim, da je pripravljenost vsakega posameznika, ki je prišel na supervizijsko skupino, veliko pomenila in od tod tudi rezultati. Če si pripravljen, če imaš energijo, če si zadovoljen sam s seboj, s svojim življenjem, to zelo vpliva na pripravljenost sodelovati.

Pri odgovarjanju na vprašanje, kakšna pričakovanja, cilje imajo v zvezi s supervizijo, so superviziantke pozornost posvečale predvsem osebni rasti, izboljšanju kakovosti dela in medosebnih odnosov tako na delovnem mestu kot tudi doma, spoznavanju sodelavk, samospoznavanju, zmožnosti razumevanja določenega problema z več zornih kotov ipd.

I1-Andreja: *Predvsem pričakujem, da iz vseh teh izkušenj in primerov, ki jih bomo obravnavali, o katerih bomo govorili, in pri katerih nam bo prav gotovo pomagala tudi gospa Škorc sama, da bom od tega odnesla veliko zase in za svoje sodelavce in za svoj način dela z ljudmi. Tukaj pričakujem neko osebnostno rast, neko znanje, da bo to delo, ki ga opravljam zagotovo še boljše.*

I1-Lana: *Kar se tiče komunikacije, predvsem v tej smeri. Tudi reševanje konkretnih primerov, da jih pogledamo z drugega zornega kota.*

I1-Maja: *Se mi zdi, da bom bolj spoznala sodelavce in jih potem tudi včasih malo lažje razumela. Tudi iz tega vidika mi bo supervizija nekaj prinesla. Da tudi vidiš njihove stiske, si malo bolj pozoren na njih. Pa tudi meni bo lažje, da bom lahko kakšno zadevo razčistila, imela možnost vprašati.*

I2-Maja: *Moji cilji so dobiti ideje za reševanje težkih situacij, spoznati stiske sodelavcev, ki so vodilo za pomoč, ko zaidejo v težave in obratno, da tudi sodelavci spoznajo moja šibka področja, kjer potrebujem pomoč in dobiti kakšno idejo, kje kaj prebrati.*

I1-Ula: *Pričakujem refleksijo svojega značaja, svojih reakcij in se mi zdi, da znam za službo ter medsebojne odnose v službi in za osebno medsebojne odnose doma in na splošno v okolici veliko potegniti, če se tako izrazim. Naučiti. Še kakšna druga videnja sebe doživeti. Tako da, samo pozitivno. ... Da bom v bistvu malo osebno še zrasla na področju interakcij s sodelavci ali pa z ljudmi, ki me obkrožajo.*

I1-Lea: *Fino bi bilo dobiti kaj novih načinov razmišljanja, pa nov pogled na delo, ker nimamo vedno sami vse prav.*

I1-Lea: *Na supervizijo hodiš zato, da znaš probleme reševati na drugačen način, ker ni rečeno, da prav rešuješ. To je veliko. Pa mogoče, da potem tudi najdeš malo več drugačne komunikacije s sodelavci, ker vsi ti ravno niso pisani na kožo. Včasih jih težko gledaš, moraš jih pa gledati, ne. In mogoče dobiš kakšno stvar, da ti je to potem lažje.*

I2-Lea: *To bi želela, ker bi to rada pri sebi spremenila oz. da ne vidiš samo enega vidika nekega problema, ampak če je to možno, da začneš tudi bolj široko gledati.*

I2-Lana: *Predvsem ozavestiti svoje težave oziroma težave, s katerimi se srečuješ na delovnem mestu ali pa v privatnem življenju, potem ozavestiti svoje reakcije, svoja dejanja na te težave. Upati si povedati svoje mnenje, svoje misli, dejstva. Izraziti to, kar misliš.*

I1-Monika: *Da se naučiš iz tega potegniti nekaj, kako se v dani situaciji obnašati, mislim, te etične dileme... Pa te stvari, no... Da vidiš tudi druge probleme, s čim se drugi ukvarjajo. ... Me zanima, ko se bomo s temi problemi srečevali, potem reševanje teh problemov. Recimo možnosti razrešitve. Ne zdaj »teh problemov ne bo več, tega ne bo«, ne, ampak pač vse možnosti, ki se ponujajo potem ob problemih. Da kaj novega izveš, pa še v dani situaciji ukrepaš naprej.*

Glede na to, da smo v raziskavi proučevali učinke supervizijskega procesa na razvoj veščin asertivnosti, smo pri supervizantkah na začetku raziskovalnega procesa preverili poznavanje pojma asertivnosti. Polovica pojma v tistem obdobju ni poznala, preostale pa so podale svojo opredelitev.

I1-Andreja: *Ne spomnim se, da sem kdaj prej za to sploh slišala.*

I1-Lea: *Težko rečem. Bom kar vam prepustila, da mi poveste, kaj pomeni.*

I1-Monika: *Tako mi je, ne vem, ali je kakšna podobna beseda? Ne vem.*

I1-Maja: *Asertivnost za mene pomeni, da znaš odločno, jasno in vseeno na en tak primeren način sogovorniku ali skupini povedati, kje je tvoja meja. Da v bistvu poveš na tistem mestu, ne da doma potem razmišljaš o tem, da te zadeva žre in se nabira, pač pa da rešiš situacijo v tistem trenutku, ampak na primeren način, da se postaviš za sebe, da nimaš nekega slabega občutka.*

I1-Lana: *Biti to, kar pač misliš, da si, in da poveš tisto, kar misliš.*

I1-Ula: *Gre za spoštovanje sebe, zaznavanje sebe in svojih posebnosti, dobrih lastnosti in pomanjkljivosti, pravice in kompetenc, samozavesti...*

6.2 ODGOVORI NA RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

6.2.1 Prvo, drugo in tretje raziskovalno vprašanje

V nadaljevanju sledijo odgovori na naša prva tri raziskovalna vprašanja, ki se nanašajo na to, ali supervizija lahko vpliva na razvoj veščin asertivnosti, kakšni so njeni učinki in ali so le-ti pri različnih veščinah asertivnosti različni. Odgovore na ta vprašanja smo iskali s pomočjo poglobljenega intervjuja, katerega delna podlaga je bil vprašalnik pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s slednjim. V nadaljevanju sledi prikaz mnenj supervizantk in supervizorke, dobljenih z intervjuji, in prikaz relevantnih rezultatov vprašalnika.

Prvo raziskovalno vprašanje se je glasilo: *Ali supervizija lahko vpliva na razvoj veščin asertivnosti?* Nanj so vse supervizantke in supervizorka odgovorile pritrdilno. Ena supervizantka je dodala še, da je pri tem pomembna kontinuiteta supervizije.

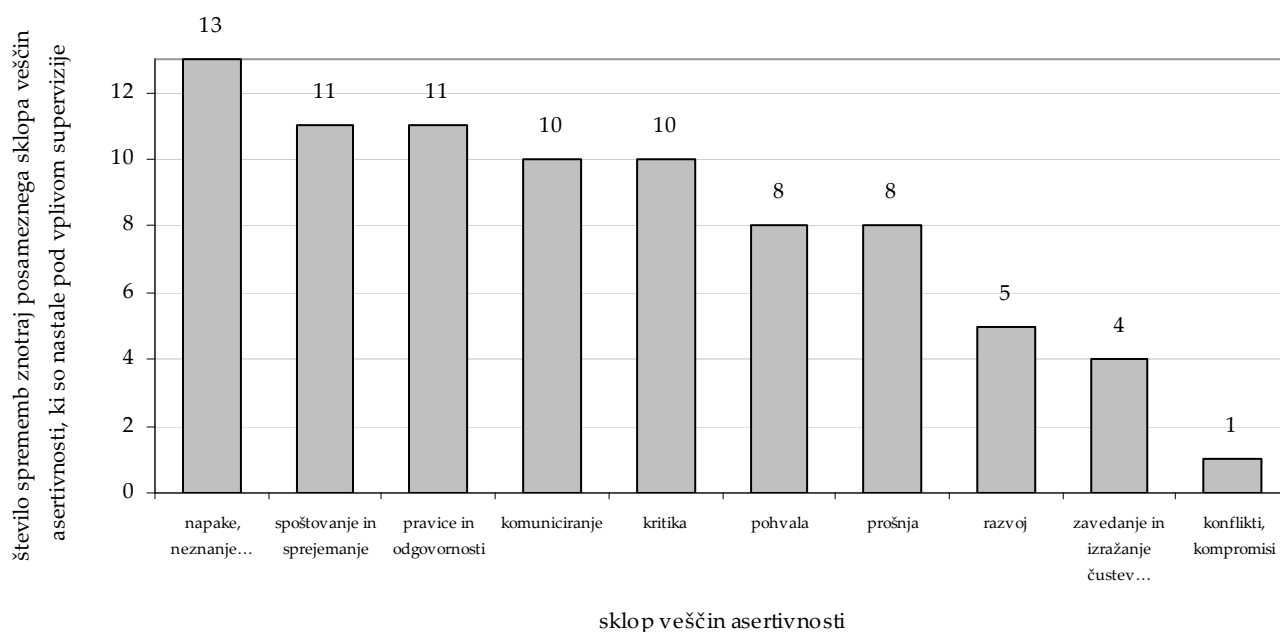
I3-Monika: *Ja, lahko vpliva, samo da bi to bilo resnično kontinuirano.*

Nadalje smo iskali odgovor na naslednje raziskovalno vprašanje, ki je bilo: *Kakšni so učinki supervizije na razvoj veščin asertivnosti?*

Na podlagi rezultatov vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti (v poslovnih situacijah v treh tednih pred izpolnjevanjem vprašalnika) in zadovoljstva s slednjim skozi tri različna obdobja procesa supervizije smo s supervizantkami s pomočjo intervjuja proučili, katere izmed razlik bodisi v pogostosti uporabe veščin asertivnosti bodisi v stopnji zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti so posledica učinkov supervizije. To smo naredili skozi poizvedbo, s katero smo najprej določili večine asertivnosti, pri katerih je do razlik dejansko prišlo. Pri tem smo za najpomembnejši pokazatelj relevantnosti sprememb upoštevali mnenje supervizantk, podano med intervjujem (tako se je včasih zgodilo, da je supervizantka kljub doseženim spremembam, gledano po številkah ocen v vprašalniku povzela, da so navedene spremembe zgolj naključje, nastale pod vplivom razpoloženskih razlik med različnimi deli raziskave). Postavke, za katere so bile ugotovljene dejanske spremembe, smo raziskovali dalje, tako da smo ugotovili, kaj je bil vzrok za njihove spremembe. V precej primerih je bila kot pomemben dejavnik sprememb navedena supervizija, včasih pa tudi kakšni drugi

dejavniki. Dejavnike, ki so v procesu supervizije povzročili spremembe pri veččinah asertivnosti, smo podrobneje proučili. Zaključki teh spoznanj na ravni vseh treh supervizantk in glede na posamezen sklop veščin asertivnosti se nahajajo pod Sliko 6.1, ki prikazuje število sprememb znotraj posameznega sklopa veščin asertivnosti, ki so nastale pod vplivom dejavnikov v procesu supervizije. Število sprememb pri posamezni supervizantki je različno (razpon je od 7 do 21 sprememb).

Slika 6.1: Število sprememb znotraj posameznega sklopa veščin asertivnosti na ravni vseh šestih supervizantk v časovnem obdobju od začetka do konca raziskave, ki so po mnenju supervizantk nastale pod vplivom dejavnikov v procesu supervizije.



Na Sliki 6.1 lahko vidimo, da so dejavniki v procesu supervizije največ sprememb povzročili pri sklopu veščin asertivnosti, ki se nanaša na napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in na spreminjanje mnenja. Sledita sklopa, ki se nanašata na spoštovanje in sprejemanje ter na pravice in odgovornosti. Naslednja sta sklopa, ki obsegata komuniciranje in kritiko. Najmanj sprememb je nastalo pri sklopu konfliktov in kompromisov, sledi pa mu sklop zavedanja in izražanja čustev, interesov, stališč, potreb in želja.

V nadaljevanju prikazujemo podrobnejšo razlago supervizantk glede dejavnikov, ki so v procesu supervizije povzročili spremembo pri veččinah asertivnosti. Za vsako področje predstavljamo tabelo z interpretacijo razlik, dobljeno s strani supervizantk. Pri celotnem ukvarjanju z nastalimi spremembami se vedno osredotočamo le na napredek, ne pa na absolutno stanje glede veččin asertivnosti. Dodajamo tudi mnenje supervizantk, dobljeno z vsemi ostalimi vprašanji v vseh treh obdobjih intervjuvanja ter mnenje supervizorke. Sklopi veččin asertivnosti si sledijo po vrsti od tistega, kjer se je pojavilo največ, do tistega, kjer se je pojavilo najmanj sprememb (kot si sledijo tudi na Sliki 6.1).

Tabela 6.1: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop večšin asertivnosti **Napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in spreminjanje mnenja** (skupaj 13 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	36. Priznam svoje napake oz. zmote.	Andreja: <i>vpliv supervizije in osebna rast</i>	3	80	3	70	4	100
		Lana: <i>reševanje primerov</i>	3	85	3	80	4	90
		Ula: <i>reševanje primerov, zgled, diskusije in osebna izkušnja</i>	3	80	3	50	4	90
2	37. Vem, da se lahko tudi zmotim.	Andreja: <i>"Imejte se rade" - od začetka mi to ni sedlo, vendar je toliko resnice v tem</i>	3	80	3	80	4	90
		Lana: <i>reševanje primerov</i>	3	80	3	80	4	90
2	39. Vprašam, če česa ne vem.	Andreja: <i>spoznanje, da ni nič narobe, če ne zmoreš</i>	3	80	3	80	3	90
		Ula: <i>je osvobajajoče, če si priznaš, da ne veš; diskusije, zgled (da drugi ljudje priznajo in veš, da nisi sam)</i>	2	40	2	40	4	80
2	45. Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.	Lana: <i>pogovori znotraj tima in na superviziji</i>	2	40	3	80	3	90
		Lea: <i>sprejetost v skupini, ko te poslušajo; da je zaželeno, kar poveš pri reševanju primera</i>	2	30	2	10	4	100
1	58. Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.	Lana: <i>sporočila med vrsticami</i>	2	70	3	80	3	80
1	40. Povem, če česa ne razumem.	Andreja: <i>spoznanje, da ni nič narobe, če ne zmoreš</i>	3	70	3	80	3	90
1	41. Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.	Monika: <i>še več srečanj; raje počakam, premislim</i>	4	100	4	100	4	90
1	56. Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.	Ula: <i>diskusija, pogovor o primerih</i>	2	40	2	50	3	70
0	57. Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.1 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veščin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veščin asertivnosti, ki se nanašajo na napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in spreminjanje mnenja prišlo pri petih supervizantkah. Med 13-imi nastalimi spremembami so bile vse, razen ene, izboljšave (v večini primerov po obeh vidikih – torej tako glede pogostosti kot tudi zadovoljstva). Edino poslabšanje, ki se je v tem sklopu veščin asertivnosti pojavilo, se je nanašalo na prošnjo za pojasnilo v primerih, ko supervizantka česa ne razume. Pri eni supervizantki je namreč pogostost in zadovoljstvo s slednjim upadlo, sama pa je glede te spremembe razložila, da raje kot da bi iskala pomoč v zunanjih virih, sama premisli ter da bi za drugačen način reagiranja potrebovala več supervizijskih srečanj.

Največ izboljšav se je pojavilo pri veščinah dopuščanja in priznavanja svojih napak. Rezultati iz Tabele 6.1 kažejo, da sta dve supervizantki bolj ponotranjili dovoljenje sebi za zmoto, napake in da sta s tem tudi bolj zadovoljni. Pri eni so na to vplivala spoznanja pri reševanju problemov na superviziji, pri drugi pa mnenje supervizorke, ki ga je pogosto izražala, in sicer »Imejte se rade«. Do napredka je prišlo tudi glede priznavanja svojih napak, ki je bilo ob koncu raziskave pogostejše (in so bile s tem vse tri supervizantke, pri katerih se je sprememba pojavila, tudi bolj zadovoljne) kot na začetku raziskave. Navedeni razlogi za te spremembe so bili: spoznanja ob reševanju primerov na superviziji (2x), zgled, diskusije in ne-supervizijski faktor osebne izkušnje sicer v življenju.

Tri izboljšave so se pojavile pri veščini postavljanja vprašanj v primerih, ko supervizantke česa ne vedo oz. izražanja nerazumevanja. Supervizantki, pri katerih je do napredka prišlo, sta kot vzroke zanj navedli v spoznanju, da ni nič narobe, če česa ne zmoreš oz. ne veš ter da je to spoznanje osvobajajoče. Ena izmed supervizantk globlje kot opredelitev, da je na to vplivala supervizija, ni znala pojasniti (rekla je, da je težko definirati konkreten dejavnik), druga pa je omenila diskusijo in zgled uporabe te veščine pri drugih osebah na superviziji.

Dve izboljšavi sta se pojavili pri načinu izražanja nestrinjanja. In sicer je napredek dveh supervizantk bil v tem, da sta pogosteje svoje nestrinjanje s povedanim izrazili z besedami »Jaz imam drugačne poglede, Moje mnenje je...« ter sta s tem tudi bolj zadovoljni. Kot vzrok sta navedli pogovore znotraj tima nasploh v poslovnem okolju in pogovore na superviziji ter sprejetost v skupini in poslušanje, ki ga je bila vsaka deležna.

Ena supervizantka je med vrsticami vsega izrečenega na superviziji spoznala, da ima pravico, da kdaj reče tudi, da ji je glede česa vseeno. Druga supervizantka pa je skozi

diskusijo in pogovore o primerih spoznala, da ima pravico, da lahko spremeni svoje mnenje.

Svoja spoznanja glede napak je supervizantka povzela takole:

I2-Ula: Vzpodbuja me pa odkritost v dialogu s kolegicami in kolegi. Da smo v bistvu vsi pripravljeni v tem krogu priznati tudi tam, kjer mi grešimo, kjer delamo napake in da v končni fazi tako kot so skupine anonimnih alkoholikov, tudi mi funkcioniramo na superviziji. Sproščeno poveš tisto, kar misliš, tudi če si ga polomil in nekje ni tistega negativnega kazanja s prstom ali pa obsojanja. Vsaj upam, računam, da je tako. Jaz stvar tako jemljem.

Supervizorka pa je glede tega sklopa veččin asertivnosti dodala:

S: Supervizantke so na primerih ugotavljale, da bi lahko pri nekem ravnanju v odnosu z uporabnikom ali obiskovalcem ravnale drugače in da je reakcija zaradi njihovega ravnanja bila napadalna. Če bi pa uporabile drugo metodo, bi pa zadevo lahko izpeljale brez konflikta (primer seksualno vedenje – obrniti na humor).

S: Glede pravice sprejemanja nelogičnih odločitev mislim, da bi tu lahko še nadaljevale en ciklus. Bila jim je tuja, ker izhajajo iz stališča strokovnosti, da morajo za uporabnika narediti vse.

Tabela 6.2: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop veščin asertivnosti *Spoštovanje in sprejemanje* (skupaj 11 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	8. V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.	Maja: <i>diskusije, obravnave primerov</i>	3	50	2	40	3	70
		Lana: <i>reševanje primerov, opora, vzpodbuda, napotki supervizorke</i>	2	30	2	30	2	50
		Monika: <i>reševanje problemov; ko sem povedala svoje mnenje, sem bila kot takšna sprejeta</i>	3	60	3	70	3	90
2	9. Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.	Maja: <i>vpliv supervizije²²</i>	3	90	3	80	4	85
		Lana: <i>vpliv supervizije</i>	2	40	3	60	3	70
2	12. Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.	Ula: <i>diskusije</i>	3	70	4	80	3	80
		Monika: <i>vpliv supervizije</i>	3	80	3	90	4	90
1	11. Spoštujem se takšno, kot sem.	Lea: <i>reševanje problemov z vidika, da ne glede na to, da imaš svojo rešitev, je prava in s tem ni nič narobe</i>	2	20	3	70	3	80
1	10. Sprejemam se takšno, kot sem.	Lea: <i>reševanje problemov z vidika, da ne glede na to, da imaš svojo rešitev, je prava in s tem ni nič narobe</i>	2	20	3	50	3	80
1	14. Verjamem vase.	Lea: <i>supervizorka s spoštljivim načinom sprejemanja (si edinstveno bitje, to moraš ceniti)</i>	2	10	2	50	3	70
1	15. Sem enakovredna drugim.	Lea: <i>skozi reševanje primerov, uvid, da imaš dobre rešitve in to te umesti na enakovredno raven</i>	2	20	2	30	3	80
0	13. Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

²² Vpliv supervizije odraža odgovor, ko je supervizantka razložila, da je vzrok v večšinah asertivnosti nastal kot posledica supervizije, ni pa znala podrobneje opredeliti in opisati, kaj konkretno znotraj procesa supervizije je imalo vpliv na spremembe. Razlago takšnih odgovorov je supervizantka takole podala: I3-Lea: *Reševati probleme na drugačen način – zdi se mi, da se je supervizija v teh mesecih vpletla v moje razmišljanje, ni neke meje, da bi jaz začela drugače. Pa vendar se mi zdi, da drugače funkcioniram, vendar težko sedaj rečem, kaj je povzročilo to mojo drugačnost. Rekla bi, da je supervizija na to vplivala. Ne morem pa izpostaviti posameznih stvari, kje sem drugačna, saj je vse skupaj drugače in je proces. Zdi se mi, da je drugače, pa da je boljše.*

Iz Tabele 6.2. lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veščin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veščin asertivnosti, ki se nanašajo na spoštovanje in sprejemanje prišlo pri petih supervizantkah. Med 11-imi nastalimi spremembami so bile vse izboljšave (včasih tako glede pogostosti uporabe veščin asertivnosti kot tudi glede zadovoljstva s tem, včasih pa zgolj pri eni dimenziji).

Največ izboljšav se je pojavilo glede doživljanja samozavesti, kjer se je pri treh supervizantkah izboljšalo zadovoljstvo s pogostostjo doživljanja samozavesti v medosebnih odnosih ne glede na to, da se pogostost le-tega ni spremenila. K zvišanju zadovoljstva je po mnenju supervizantk prispevalo reševanje primerov in diskusije, sugestije supervizorke, doživljanje sprejetosti na skupini oz. opora in vzpodbuda, ki so jo doživele na supervizijski skupini. S tem se povezuje, da se je pri dveh izmed zgoraj omejenih supervizantk zvišala pogostost zaupanja vase (ena je s tem tudi bolj zadovoljna). Kot razlog sta obe navedli zgolj supervizijo nasploh.

Pri dveh supervizantkah je prišlo do izboljšanja glede spoštovanja drugih (pri eni na obeh dimenzijah, pri eni zgolj pri zadovoljstvu). Kot razlog sta navedli diskusije in vpliv supervizije nasploh.

Vse ostale štiri spremembe (v vseh primerih pri obeh dimenzijah) so se pojavile pri isti supervizantki. Nanašale so se na spoštovanje, sprejemanje sebe in na doživljanje enakovrednosti z drugimi, na kar je vplivalo doživljanje pomembnosti lastnega prispevka pri reševanju problemov, ter na to, da supervizantka bolj verjame vase. K slednjemu je prispeval pristop supervizorke do vsake izmed supervizantk, ki je v tej supervizantki okreplil spoznanje lastne edinstvenosti, pomembnosti in vrednosti le-tega.

Mnenja supervizantk, ki se nanašajo na ta sklop veščin asertivnosti, so bila:

I3-Lea: Drugačna komunikacija s sodelavci je dosti boljša, predvsem glede potrpljenja. Ne gledam jih več skozi oči, ali so mi všeč ali ne, ampak skušam z vsemi ne glede na to, ali so mi pri srcu ali ne, komunicirati na enak način. Ne da jim že z besedami dam vedeti, da mi niso priljubljeni.

I3-Andreja: Novo spoznanje »Imejte se radi«. Na začetku se mi je ta izjava zdela malo egoistična. Ko pa sem jo malo večkrat slišala, pa sem se zavedala, da je izjava še kako resnična.

I3-Maja: *Neprijetne posledice supervizije ne vem, če so. Nimam takšne izkušnje. Prijetne pa so, da si bolj samozavesten.*

I3-Monika: *Posledice supervizije so v smislu, da znaš poslušati ljudi, da sprejemaš njihova mnenja, da si bolj odprt, da se zavedaš ljudi okoli sebe. Ampak ne v smislu, da gledaš samo na sebe in svoje interese, pač pa da so odnosi enakopravni in da je prisoten interes odprtosti do drugega. Bolj razumeš ljudi, si bolj dojemljiv za njihove poglede.*

I3-Ula: *Gre za delavnice, kjer se veliko dela na medsebojnih odnosih, komunikaciji, reševanju različnih negativnih situacij. Skratka veda o izboljšanju samopodobe, samozavesti oz. razvoju tega.*

Supervizorka je poudarila, da ji je pri izvajanju supervizijskih srečanj najbolj všeč odkritje udeležencev, da so takšni, kot so, o.k.

Kot najpomembnejše koristi, pridobitve supervizantov v zvezi s procesom supervizije pa je opredelila:

S: Ko prepoznajo, da so kompetentne osebe na svojih delovnih mestih. Da ugotovijo, da znajo, zmorejo, hočejo, se zavedo svojih sposobnosti in razvijejo zavest o lastnih zmognostih. Krepitev moči in notranjih virov. Da so se naučile spoštovanja dela drugega. Da so spoznale, da je vsak delavec kompetenten za svoje delo ne glede na razlike v izobrazbi (primer dela čistilke in fizioterapevtke). Da vsak opravlja svoje delo, ki ga obvlada in da je pri tem strokoven in kompetenten.

Tabela 6.3: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop veščin asertivnosti *Pravice in odgovornosti* (skupaj 11 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis veščine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	6. Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.	Ula: pogovor o primerih na superviziji (npr. interakcije s stanovalci in svojci, ki so lahko zelo čustvene - spregovoriti o čustvih na primeren način)	2	40	2	30	3	70
		Lana: sprejetost na superviziji	3	60	2	40	3	90
		Lea: sprejetost v skupini, ko te poslušajo in sprejmejo takšno, kot si	3	75	3	75	4	100
2	32. Spoštujem pravice drugih.	Andreja: posvečanje pozornosti temu, samozavedanje	4	70	3	90	4	80
		Ula: pogovori o konfliktih s stanovalci, zavedanje njihovih pravic	3	70	3	60	3	80
2	3. Mislim, da lahko spreminjam le lastno vedenje.	Andreja: varnost, zaupanje, diskusije	2	60	3	80	3	80
		Monika: vpliv supervizije	3	80	4	90	3	90
1	30. Znam zagovarjati svoje pravice.	Maja: diskusije, obravnave primerov	3	60	3	85	3	75
1	31. Zavedam se pravic drugih.	Monika: vpliv SU z možnostjo, da sem lahko slišala mnenja drugih	3	70	3	70	3	90
1	29. Zavedam se svojih odgovornosti.	Ula: diskusija o primerih	3	80	4	60	4	80
1	33. Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.	Andreja: vpliv supervizije	3	80	3	80	3	100
0	28. Zavedam se svojih pravic.	/						
0	55. Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe veščin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.3 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veččin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veččin asertivnosti, ki se nanašajo na pravice in odgovornosti, prišlo pri vseh supervizantkah. Med 11-imi nastalimi spremembami so bile vse izboljšave (včasih pri obeh, včasih pa zgolj pri eni dimenziji).

Največ izboljšav se je pojavilo glede prevzemanja odgovornosti za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje, kjer se je zadovoljstvo povečalo pri treh supervizantkah in pri dveh izmed njih tudi pogostost uporabe te veččine asertivnosti. Kot razlog za to so supervizantke navedle doživljanje sprejetosti na superviziji (dvakrat) in pogovore o primerih iz lastne delovne prakse.

Do višje stopnje zadovoljstva je prišlo pri dveh supervizantkah glede spoštovanja pravic drugih. Kot razlog sta nevedli pogovore o pravicah drugih in večje posvečanje pozornosti tej veččini.

Do višje stopnje zadovoljstva je pri dveh supervizantkah prišlo tudi glede zavedanja, da lahko spreminjajo le lastno vedenje (pri eni tudi večja pogostost uporabe). Kot razloga sta navedli vpliv supervizije na splošno ter varnost, zaupanje in diskusije.

Ostale štiri izboljšave so se pojavile vedno zgolj pri eni supervizantki, in sicer trikrat v smeri izboljšanja zadovoljstva, enkrat pa glede pogostosti uporabe. Slednja se je zgodila pri veččini zavedanja svojih odgovornosti, k čemer je prispevala diskusija o primerih. Izboljšave zadovoljstva pa so se pojavile pri veččini zagovarjanja svojih pravic (zaradi diskusij), pri veččini zavedanja pravic drugih (zaradi poglobljenega spoznavanja drugih in raznovrstnosti njihovih mnenj) in pri veččini sprejemanja odgovornosti za svoja dejanja in odločitve (zaradi supervizije nasploh).

Ena izmed supervizantk je mnenje, ki se nanaša na ta sklop veččin asertivnosti, podaja takole:

I3-Ula: Nisem še bila na izobraževanju, da se bi toliko odpiralo oči, da imaš poleg dolžnosti tudi pravice, da braniš svoje interese, svoje mišljenje in da to ni slabo.

Supervizorka je pri tem dodala:

S: Pri spoštovanju in sprejemanju gre predvsem prepoznati, da je edina stalnica v življenju sprememba. To se mi zdi zelo pomembno, da so osvojile. O tem izvajam tudi eno kratko delavnico, kjer uvidijo, da lahko spreminjajo samo sebe, da take, kot so, so v redu. Da ni slabih lastnosti, ampak, da so dobre in manj dobre lastnosti in da jih lahko tiste manj dobre lastnosti nadgrajujejo. Jaz mislim, da se supervizantke predvsem zelo zavedajo

odgovornosti. Mene je pri tej skupini zelo fasciniral ta odnos do uporabnikov z različnih zornih kotov. Zelo je bila izražena prisotnost empatije, ki se je skozi srečanja povečevala. Vesele so bile, ko so za uporabnika naredile določene stvari brez napora, dodatnih obremenitev in je bil uporabnik zadovoljen. Odgovornosti se zelo zavedajo, pravic pa niti ne iščejo, ker jih imajo. Tukaj je svoje prispeval tudi moj osebni pogled na to, saj delo jemljem kot vrednoto in tega ne delim na pravico in nepravico. Jaz dam jasno sporočilo že na začetku, da je delo vrednota in da smo na svojem delovnem področju strokovnjaki in kot taki smo odgovorni za svoje delo in da vse, kar moramo narediti je, da ga z maksimalno angažiranostjo opravimo. Ob tem pa moramo znati sebe zaščititi, ko gremo domov, da službe ne nosimo domov.

Glede sprejemanja odločitve pri supervizantkah, ali se bodo ukvarjale z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi, je povedala še:

S: One se ukvarjajo z iskanjem rešitev, ker je že narava dela taka. To je proti koncu zelo napredovalo. Z uporabniki pa storijo maksimum (tako so mi povedale), da jim ni vseeno ne za uporabnika, ne za svojce.

Tabela 6.4: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop večšin asertivnosti **Komuniciranje** (skupaj 10 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	24. Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si želim...Moje mnenje je...«).	Lana: pogovori, obravnavanje primerov	3	70	3	70	3	80
		Monika: vpliv supervizije	2	70	3	60	2	40
		Lea: supervizorkina izjava »Imejte rade sebe, za druge pa, kar ostane.«	3	50	4	90	4	100
2	35. V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.	Lana: obravnavanje primerov (sodelovanje s svojci)	2	40	2	40	3	85
		Lea: vpliv supervizije	2	40	2	10	4	100
2	23. Pri komuniciranju sem jasna.	Andreja: postala sem bolj kritična, vpliv supervizije - dobri zgledi jasnega komuniciranja	3	70	3	95	3	60
		Ula: (človek je sam sebi vedno jasen; sem dojela, da sem redko jasna v komunikaciji, ampak se takšno sprejmam); deloma vpliv supervizije – reševanje primerov	3	50	3	40	2	60
1	21. Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.	Lana: pogovori znotraj tima in na supervizije	3	65	3	80	3	90
1	17. Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).	Andreja: odpiranje možnosti, pridobljen vpogled, širina	3	70	3	80	3	60
1	27. Pri komuniciranju sem spontana.	Lana: sprejetost nasploh	3	55	3	70	3	80
0	22. Pri komuniciranju sem iskrena.	/						
0	26. Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.4 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veščin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veščin asertivnosti, ki se nanašajo na komuniciranje, prišlo pri petih supervizantkah. Med 10-imi nastalimi spremembami je bilo 6 izboljšav, 4 spremembe pa odražajo poslabšanje bodisi na eni bodisi na obeh dimenzijah. Slednje se je pojavilo pri treh supervizantkah. Pri eni je do poslabšanja prišlo na področju spoznavanja glede lastne jasnosti v komuniciranju, pri čemer se je supervizantka skozi reševanje primerov začela zavedati, da je drugim jasna manj, kot si je to predstavljala na začetku raziskave. Kljub temu je s tem bolj zadovoljna, kar je posledica tega, da je do sebe bolj »človeška«, tolerantna in se v večji meri sprejema takšno, kot je. Pri drugi supervizantki se je poslabšanje pojavilo glede jasnosti komunikacije in glede učinkovitosti medsebojnega sodelovanja. V obeh primerih je do manjšega zadovoljstva s tema veščinama asertivnosti prišlo zaradi večjega vpogleda v uporabo teh veščin pri drugih supervizantkah in pri supervizorki, kar je povzročilo, da je supervizantka za svoji veščini asertivnosti začela uporabljati strožja merila. Pri tretji supervizantki pa je do poslabšanja prišlo glede zadovoljstva z uporabo prve osebe ednine pri komuniciranju z drugimi (zaradi supervizije nasploh). Nasprotno se je zadovoljstvo s to veščino povečalo pri dveh drugih supervizantkah (pri eni tudi pogostost), kar sta pripisali vzroku pogovorov na superviziji in izražanju stališč supervizorke, da je pomembno, da ima vsak najprej rad sam sebe.

Na obeh dimenzijah je prišlo do izboljšanja na področju postavljanja jasnih meja v medosebnih odnosih pri dveh supervizantkah, k čemur je prispevala obravnava primerov in supervizija nasploh.

Nadalje je ena supervizantka bolj zadovoljna s svojo spontanostjo v komunikaciji (zaradi sprejetosti v skupini) in tudi s pogostjo gledanja v oči sogovornika (zaradi pogovorov na superviziji).

Ena izmed supervizantk je mnenje glede tega sklopa veščin asertivnosti povzela na takšen način:

I2-Ula: *Ja, jaz počasi, bom rekla, da se osvobajam na splošno. Da povem tisto, kar mislim. Sedaj skušam delovati tako, da ne bi mislila, komu slabo ali pa zlonamerno in sedaj, če je to vedno vsem všeč, ne vem. Sicer pa, bom pa rekla, da ja, da sem takšna, kot sem. Take it or leave it.*

I3-Ula: *Supervizija je zelo dobrodošla. Prvič sem se srečala s tem, da se je nekdo tako poglobil v medosebne odnose, razen na enem tečaju oz. predavanju o komunikaciji. Sem*

zelo pozitivno presenečena, da se dela toliko na medsebojnih odnosih, samospoštovanju, razmišljanju z lastno glavo. Zelo pozitivno.

Supervizorka je glede komunikacije dodala:

S: Povečala se je jasnost, povratna sporočila. Pa zelo se mi je pomembno zdelo, da so bile vesele boljšega medsebojnega spoznavanja. Te odkritosti in iskrenosti. Na koncu so bile zelo iskrene in so se pogovarjale o stvareh, o katerih se na začetku supervizijskega procesa niso.

Tabela 6.5: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop večšin asertivnosti **Kritika** (skupaj 10 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
2	18. Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.	Ula: obravnava primerov, diskusija	2	40	3	60	3	70
		Lea: vpliv supervizije	3	50	3	70	4	100
2	54. Zavrnem neupravičeno kritiko.	Andreja: skupek vseh dejavnikov, razmišljanje, da si na pravi poti (sodelavke podobno razmišljajo, srečujejo se podobnimi problemi, načini reševanja so sorodni; občutek varnosti, sprejetosti	3	70	3	70	3	80
		Lana: pogovori na superviziji in na splošno	3	75	3	70	4	100
2	50. Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.	Lana: zavedanje svojih pomanjkljivosti; izražanje jasne kritike, pogovori	2	40	3	70	3	80
		Lea: moj primer, ki mi je pomagal stvari videti na širši način	3	80	4	100	4	100
1	51. Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.	Lana: vpliv supervizije	2	40	3	70	3	80
1	25. Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.	Maja: utemeljevanje zadeve, zagovarjati svoje stališče; interpretacije supervizorke	3	75	3	75	4	90
1	53. Sprejem dobronamerno kritiko.	Maja: spoznanje, da se kritizira vedenje in ne osebo; pogovori	3	70	4	80	3	90
1	49. Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.	Ula: reševanj primerov, pogovor o tem, je osvobajajoče, če si priznaš, da ne veš); diskusije, zgled (da drugi ljudje priznajo in veš, da nisi sam)	2	40	2	50	3	70
0	52. Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.5 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veščin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veščin asertivnosti, ki se nanašajo na kritiko, prišlo pri petih supervizantkah. Med 10-imi nastalimi spremembami so bile same izboljšave bodisi na eni bodisi na obeh dimenzijah. In sicer sta dve supervizantki napredovali na obeh dimenzijah pri veščini preprečevanja krivice, k čemur je enkrat vplivala supervizija nasploh, enkrat pa diskusija. Prav tako sta dve drugi supervizantki napredovali glede veščine zavrnitve kritike, ko je le-ta neupravičena, kar se je pri eni zgodilo kot posledica pogovorov, pri drugi pa kot posledica doživljanja varnosti in sprejetosti na superviziji.

Pri veščini razumljivega izražanja kritike sta napredovali dve supervizantki (obe na obeh dimenzijah); ena zaradi pogovorov in druga zaradi uvida širšega konteksta, ki ga pridobila skozi obravnavo njenega primera iz delovne prakse.

Ostale spremembe so se zgodile pri treh supervizantkah. Pri eni je prišlo do višje stopnje na obeh dimenzijah pri veščini vztrajanja pri razlagi svojega mnenja ob upravičeni pritožbi (zaradi interpretacije supervizorke) ter zgolj na dimenziji zadovoljstva pri veščini sprejemanja dobronamerne kritike (zaradi pogovorov in spoznanja pomembnosti ločevanja osebe od vedenja te osebe). Pri drugi supervizantki je prišlo do izboljšanja pri veščini izražanja kritike na način, ki prejemniku kritike omogoča, da kritiko lahko sprejme. Napredek se je pojavil na obeh dimenzijah, vzrok zanj pa je bil v superviziji nasploh. Tudi pri zadnji veščini, t.j. iskreno izražanje svojega mnenja v situacijah, ki supervizantki niso všeč, se je napredek pojavil pri obeh dimenzijah, vzrok zanj pa je bil v reševanju primerov, diskusijah in zgledih.

Ena izmed supervizork je na vprašanje, ali opaža pri sebi kakšne spremembe, za katere misli, da jih je v največji meri povzročila supervizija, odgovorila nanašajoč se na ta sklop veščin.

I3-Maja: Mogoče to, da se čutiš bolj kompetentnega pri reševanju pritožb svojcev, saj se je kar nekaj primerov sukalo okoli tega. Kako se postaviti zase, ko en svojec kriči nate in ti gre vse narobe.

Supervizorka pa je dodala še njeno mnenje:

S: Ko jim je bilo potrebno povedati nekaj, kar jim ni bilo všeč, so povedale brez žaljenja. Osredotočale so se na vedenje. Razkritje jim je bilo, da takšne kot so, so v redu, ampak

njihova ravnanja jim pa niso bila všeč. Tu so stvari zelo nadgradile. Iskrenost je res narasla, pa spontanost tudi, ki se je videla predvsem na zadnjem srečanju. Meni je prav žal, da tega ne posnamem. Pri slovesu to zadovoljstvo, ta smeh...

Tabela 6.6: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop večšin asertivnosti **Pohvala** (skupaj 8 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	47. Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.	Andreja: dajanje/sprejemanje pohvale	3	70	2	80	3	90
		Lana: pogovori znotraj tima in na superviziji	2	45	3	80	4	90
		Lea: zgled supervizorke; ker je supervizorka tako rekla	3	80	3	90	4	100
2	48. Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.	Lana: zavedanje pomembnosti večšin asertivnosti; kar tako med opazovanjem; vpliv supervizije	2	45	3	80	4	90
		Lea: zgled supervizorke; ker je supervizorka tako rekla	3	80	4	10	4	100
2	38. Veselim se svojih uspehov.	Lana: preko pogovora, reševanja problemov	4	90	4	90	4	100
		Ula: rada se imam; vpliv osebne izkušnje in zgled supervizorke	4	90	4	90	4	100
1	46. Pohvalim dobro opravljeno delo.	Ula: vpliv supervizije	3	70	3	80	4	90

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.6 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe večšin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa večšin asertivnosti, ki se nanašajo na pohvalo, prišlo pri štirih supervizantkah. Med osmimi nastalimi spremembami so bile vse izboljšave. Kar tri izboljšave so se pojavile pri večšini sprejemanja pohvale (pri dveh supervizantkah se je izboljšanje pojavilo pri obeh dimenzijah, pri eni pa le pri zadovoljstvu). Vzroki za te napredke so bili dajanje in sprejemanje pohvale na superviziji, pogovori in zgled supervizorke.

Dve izmed zgoraj omenjenih treh supervizantk sta napredovali na obeh dimenzijah tudi pri večini zahvale za prejeto pohvalo, na kar je ponovno vplivala supervizorka s svojim zgledom in vpliv supervizije nasploh. Napredek se je nadalje pojavil tudi pri večini doživljanja veselja ob lastnih uspehih, in sicer pri dveh supervizantkah pri dimenziji zadovoljstva zaradi zgleda supervizorke in pogovorov ter reševanja problemov. Ena izmed obeh supervizantk je napredovala tudi pri večini izražanja pohvale drugim. Napredek se je pojavil pri obeh dimenzijah, vzrok zanj pa je bila supervizija nasploh.

Tabela 6.7: Interpretacija razlik glede veččin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop veččin asertivnosti **Prošnja** (skupaj 8 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis veččine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
4	44. <i>Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.</i>	Lana: <i>pogovori na supervizije in sicer, branje knjig na temo osebne rasti</i>	2	50	3	80	3	90
		Ula: <i>vpliv supervizije</i>	2	40	3	70	3	60
		Monika: <i>možen vliv supervizije (več srečanj)</i>	3	80	2	70	2	30
		Lea: <i>sprememba kot reka, ko pritoki zraven pritečejo; vpliv supervizije</i>	2	20	2	20	3	80
3	42. <i>Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.</i>	Andreja: <i>vpliv supervizije</i>	3	70	2	70	3	80
		Lana: <i>pogovori na superviziji in sicer, branje knjig</i>	2	50	3	80	3	80
		Lea: <i>pogovori</i>	2	40	4	100	3	70
1	43. <i>Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.</i>	Andreja: <i>vpliv supervizije in osebna rast</i>	3	80	3	70	3	90

Opomba: u – pogostost uporabe veččin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.7 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veččin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veččin asertivnosti, ki se nanašajo na prošnjo, prišlo pri petih supervizantkah. Med 8-imi nastalimi spremembami je bilo 7 izboljšav in 1 poslabšanje. Le-to se je pojavilo pri obeh dimenzijah pri večini zavrnitve prošnje na vljuden način. Supervizantka vzroka ni znala natančno opredeliti, dopustila pa je možen vpliv supervizije ter dodala, da bi več srečanj lahko pripomoglo k izboljšanju te

veščine. Pri isti veščini pa se je pri treh drugih supervizantkah na obeh dimenzijah pojavil napredek. Kot razlog zanj so navedle pogovore, vpliv supervizije nasploh in ne-supervizijski dejavnik branja različnih knjig na temo osebne rasti.

Tri supervizantke so napredovale pri veščini zavrnitve ob odsotnosti občutkov krivde (ena zgolj pri dimenziji zadovoljstva, drugi dve na obeh dimenzijah). Kot razloge so navedle pogovore, vpliv supervizije nasploh in ne-supervizijski dejavnik branje knjig. Ena izmed teh treh supervizantk pa je bila ob koncu raziskave v primerjavi z njenim začetkom bolj zadovoljna z veščino prošnje za pomoč, na kar je vplivala supervizija nasploh in osebna rast.

Ena izmed supervizantk je svoje mnenje glede tega sklopa veščin asertivnosti povedala takole:

I3-Maja: Prijetne posledice supervizije so, da znaš videti rešitve, ko si na tleh, da jih znaš poiskati, prositi sodelavce za pomoč. Da tudi sam malo vidiš, kje je katera od supervizantk šibka, kje močna, da lahko prosiš za pomoč ali pa ti katera kar sama od sebe pomaga in obratno.

Supervizorka je pri tem sklopu veščin asertivnosti dodala:

S: Na tem smo pa veliko delale, kako reči ne. Tukaj so supervizantke prišle do tega, da je treba to stalno uporabljati in da se zaradi tega ne počutijo slabo in nič manj strokovne. Mislim, da so to osvojile. Ugotovile so, da če rečejo ne, da s tem nočejo nekemu škodovati, ampak da morajo enostavno reči ne, da zavarujejo sebe in uporabnika. Vedno gredo paralelno pot in da vedo, da je uporabnikova pot njegova, njihova strokovna pot pa njihova. Da se poti ne križanja in da ni poseganja v drug drugega.

Tabela 6.8: Interpretacija razlik glede večšin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop večšin asertivnosti ***Samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju*** (skupaj 5 sprememb).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis večšine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
3	1. Zavedam se svojih vrlin.	Andreja: drugačen vpogled v stvari; vpliv supervizije	3	70	2	45	3	80
		Ula: supervizorkina izjava "Rade se imejte"	3	70	3	70	3	60
		Lea: reševanje primerov z izražanjem svojega mnenja, potrđitev, da razmišljaš prav	3	60	3	70	3	80
1	59. Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).	Lana: zavedanje pomembnosti večšin asertivnosti; porodi se kar tako med opazovanjem komunikacije na superviziji	2	45	2	40	3	80
1	2. Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).	Maja: izjava supervizorke: »sprejemajte se takšne kot ste (imejte rade sebe, če pa še kaj ostane, pa imejte rade še druge)«	3	70	3	70	3	85
0	16. Svoje potenciale razvijam.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.8 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe večšin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa večšin asertivnosti, ki se nanašajo na samorazvoj in vzpodbujanje drugih k razvoju, prišlo pri petih supervizantkah. Med petimi nastalimi spremembami so se pojavila sama izboljšanja. Kar tri so se pojavila pri večšini zavedanja svojih vrlin, kjer ni prišlo do sprememb v pogosti uporabe te večšine, temveč le v zadovoljstvu s tem. Vzrok za to je bil v superviziji nasploh, v potrditvah lastnega pravilnega razmišljanja, v izjavah supervizorke, naj se imajo rade ter v reševanjih primerov.

Ostali dve izboljšavi sta se pojavili enkrat pri večšini vzpodbujanja drugih k asertivnosti (pri obeh dimenzijah) zaradi opazovanja komunikacije na superviziji in enkrat pri večšini zavedanja svojih pomanjkljivosti (na dimenziji zadovoljstva) zaradi izjave supervizorke, naj se sprejemajo takšne, kot so in naj se imajo rade.

Supervizorka je glede tega sklopa dodala:

S: Na izpostavljenih primerih (predstavljenih je bilo šest primerov) se je videl razvoj potencialov supervizantk pri reševanju težav. Gre za ozaveščanje, da prepoznajo, da so kompetentne, da znajo delat na svojem področju. Tudi zavedanje lastnih vrlin je bilo videti pri reševanju primerov, ko dobijo eno vzpodbudo ali usmeritev in potem pravzaprav ugotovijo, da zadevo obvladajo. Na samo zadevo samo niso pogledale iz pravega zornega kota. Niso je prepoznale, kot da bi bilo prisotnega malo strahu glede zavedanja svojih vrlin. Na koncu je bilo povsem drugače, ko so pri evalvaciji odgovarjale in ugotovile, katere so tiste vrline, ki so jih razvile. Iz poročila so razvidna močna področja, ki so se razvila, in sicer empatija, spoštovanje, iskrenost, jasna povratna informacija, da znajo poslušati in slišati, da so se naučile vključevati humor v delo, da so odgovorne, da se držijo dogovora, da znajo sprejeti kritiko (kar se mi zdi zelo pomembno) in se iz nje učiti (da je ne vzamejo kot nekaj negativnega). ... Potem izmenjava pozitivnih informacij in povečanje znanega o sebi (veš, vendar tega ne uporabljaš, da to polje povečaš in iz njega izvlečeš koristi oz. začneš stvari udejanjati v praksi).

Tabela 6.9: Interpretacija razlik glede veččin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop veččin asertivnosti **Zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja** (skupaj 4 spremembe).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis veččine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
2	5. Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.	Andreja: pogovor in spoznanje, da se tudi ljudje okoli tebe srečujejo s podobnimi problemi	2	40	2	30	2	50
		Lana: napotki supervizorke, da jasno in glasno poveš svoje mnenje	2	30	2	35	3	70
1	4. Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.	Maja: jasno postavljanje meja, spoznanja supervizije; rešitve primerov z vidika posamezne udeleženke supervizije	3	90	4	50	4	90
1	19. Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.	Ula: obravnava primerov, diskusija (poenotiti lastna čustva... s čustvi stanovalcev, svojcev)	3	50	3	60	3	80
0	7. Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.	/						

Opomba: u – pogostost uporabe veččin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.9 lahko vidimo, da je do sprememb v pogostosti uporabe veččin asertivnosti in stopnji zadovoljstva s to pogostostjo znotraj sklopa veččin asertivnosti, ki se nanašajo na zavedanje in izražanje čustev, interesov, stališč, potreb in želja prišlo pri štirih supervizantkah. Med štirimi nastalimi spremembami so bile vse izboljšave, in sicer tri na dimenziji zadovoljstva in ena na dimenziji pogostosti uporabe veččin asertivnosti. Slednja se je pojavila pri veččini zavedanja svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja. Vzrok zanjo je supervizantka, pri kateri se je izboljšanje pojavilo, navedla v jasnem postavljanju meja in reševanju primerov. Ostale tri izboljšave pa so se pojavile pri veččinah besednega izražanja svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja (pri dveh supervizantkah), in sicer zaradi pogovora ter napotkov supervizorke, naj jasno in glasno povedo svoje mnenje; ter pri veččini izražanja sebe na način, ki upošteva druge ljudi, k čemur so pripomogle diskusije.

Mnenje dveh supervizantk v zvezi s tem sklopom veščin asertivnosti je bilo:

I3-Ula: *Ja, jaz mislim, da sem pričakovanja dosegla. Osebna rast in tisto zorenje. Definitivno znaš malo bolj pogledat v sebe, si bolj prisluhniti in malo bolj asertivno zastopati tisto, kar si misliš.*

I3-Lana: *Tukaj je bil poudarek na izkustvenem učenju, povezanem z vsemi občutki, ki jih pri tem doživljaš.*

Tabela 6.10: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale kot posledica supervizije za sklop veščin asertivnosti **Konflikti, kompromisi** (skupaj 1 sprememba).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis veščine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
1	34. <i>Če je potrebno, sklepam kompromise.</i>	Lea: <i>situacije v službi, lastno razmišljanje med supervizijo</i>	3	80	2	40	4	100
0	20. <i>Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.</i>	/						

Opomba: u – pogostost uporabe veščin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Tabela 6.10 prikazuje sklop veščin asertivnosti, pri katerem se je pojavila le ena sprememba. In sicer je prišlo do izboljšanja pri obeh dimenzijah pri veščini pripravljenosti za sklepanje kompromisov, na kar je vplivalo lastno razmišljanje supervizantke med supervizijo.

Na podlagi do sedaj predstavljenih rezultatov lahko povzamemo, da so učinki supervizije na razvoj veščin asertivnosti lahko nevtralni ali pozitivni. Kažejo se lahko bodisi skozi spremembo v pogostosti uporabe veščin asertivnosti bodisi skozi spremembo v stopnji zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti ali pa preko obeh pokazateljev hkrati. Rezultati zadnjih desetih tabel so pokazali, da so nastale spremembe v večini primerov predstavljale izboljšave, ki so nastale v obdobju med začetkom in koncem raziskave (t.j. znotraj obdobja 8-ih mesecev). Tudi mnenje supervizantk o tem, ali so

nastale spremembe nasploh na obeh dimenzijah v roku 8-ih mesecev pozitivne ali negativne, odraža, da so supervizantke ob koncu supervizijskega procesa menile, da je na splošno gledano narasla pogostost uporabe veščin asertivnosti, enako pa se je zgodilo tudi z zadovoljstvom s to pogostostjo.

I3-Lana: *Sem bolj zadovoljna s pogostostjo uporabe. Če že ne drugega razmišljaš o teh stvareh in jih poskušaš vklopiti v življenje. Samo to je proces, postopek in traja celo življenje. ... Premalo se ukvarjamo s temi veščinami, premalo jih uporabljamo v vsakdanjem življenju. Pri nekaterih so se stvari izboljšale, poslabšale pa se niso. Tam, kjer ni bilo spremembe, so veščine ostale na isti ravni.*

I3-Lea: *Pri meni je sprememba in to na boljše. Glede na to, da se to časovno pokriva s supervizijo, je verjetno za to v podzavesti kriva supervizija. Sem tudi bolj zadovoljna.*

I3-Monika: *Pri določenih stvareh pogosteje uporabljam veščine asertivnosti. Tudi zadovoljstvo je s tem naraslo.*

I3-Andreja: *Spremenila se je zahtevnost do same sebe in mogoče tudi drugih s tem, kar smo doživele v samem supervizijskem procesu. Sem bolj zahtevna do sebe in drugih.*

Kot je razvidno iz zadnjega mnenja, lahko vidimo, da se je v nekaj redkih primerih zgodilo, da je prišlo do poslabšanja na eni ali na obeh dimenzijah. Podrobnejša analiza vzrokov nastalih sprememb je pokazala, da je v teh primerih supervizija supervizantkam pomagala dobiti bolj realno samo-podobo/samo-oceno, jim je razširila obzorja, omogočila pridobiti bolj objektivni pogled nase (gre za spoznavanje lastne slepe pege) ter pripomogla k postavljanju novih izzivov za nadaljnji razvoj. Upoštevajoč vse navedeno je torej tudi v teh primerih supervizija pozitivno vplivala na razvoj veščin asertivnosti.

Na tretje raziskovalno vprašanje, ki se je glasilo *Ali so učinki supervizije na različne veščine asertivnosti različni?*, zato vsekakor lahko pritrdimo. Velja celo, da vsaka izmed supervizantk v superviziji razvija različne sklope veščin asertivnosti. Seveda je to pričakovano, saj smo ljudje različni in ima v določenem življenjskem obdobju vsak edinstvena področja, kjer se razvija, tudi dovzetni smo za enaka sporočila različno (nekoga se bolj dotakne eno, drugega drugo...).

Kljub temu, da je tema magistrske naloge usmerjena v proučevanje dejavnikov, ki v procesu supervizije lahko vplivajo na razvoj veščin asertivnosti, pa kot zanimivost navajamo še povzetek ugotovitev, ki se nanašajo na druge dejavnike, ki so po mnenju supervizantk vplivali na razvoj veščin asertivnosti. In sicer so supervizantke navedle sledeče ne-supervizijske dejavnike:

- spremembe v službi (dve supervizantki),
- raziskava vpliva supervizije na veščine asertivnosti (dve supervizantki; glej spodnjo Tabela 6. 11),
- narava konfliktov med stanovalci, na katere imajo supervizantke vpliv (ena supervizantka),
- pogovorne oddaje (ena supervizantka),
- knjige (ena supervizantka),
- razne situacije v življenju, npr. pohvala moškega (ena supervizantka) in
- zdravstvene težave (ena supervizantka).

Tabela 6.11: Interpretacija razlik glede veščin asertivnosti (bodisi z vidika pogostosti uporabe bodisi z vidika zadovoljstva s pogostostjo uporabe), ki so po mnenju supervizantk nastale *kot posledica raziskave* o vplivu supervizije na veščine asertivnosti (skupaj 3 spremembe).

Št. sprem.	Zaporedna št. in opis veščine asertivnosti	Interpretacija razlik s strani supervizantk, pri katerih so se razlike pojavile	u1	z1	u2	z2	u3	z3
1	45. <i>Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.</i>	Ula: <i>vpliv intervjuja o asertivnosti, v katerem sem spoznala, da ni nič narobe, če poveš svoje nestrinjanje in se kot takšen tudi sprejmeš</i>	3	50	3	70	3	80
1	58. <i>Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.</i>	Ula: <i>vpliv razmišljanja o asertivnosti ob izpolnjevanju vprašalnika</i>	3	60	2	50	3	70
1	59. <i>Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).</i>	Maja: <i>intervjuji</i>	3	80	3	50	3	55

Opomba: u – pogostost uporabe veščin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe; 1 – prvi del raziskave, 2 – drugi del raziskave, 3 – tretji del raziskave

Iz Tabele 6.11 lahko vidimo, da je ena supervizantka bila ob koncu raziskave bolj zadovoljna z dvema večšinama asertivnosti, ki sodita v sklop *Napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in spreminjanje mnenja*, vzrok za spremembe pa je pripisala v enem primeru intervjuju, v drugem pa vprašalniku o pogostosti uporabe večšin asertivnosti. Druga supervizantka pa je ob intervjujih zaključila, da si želi v večji meri ljudi okoli sebe vzpodbujati k asertivnosti.

6.2.2 Četrto in peto raziskovalno vprašanje

Zdaj pa poiščimo še odgovor na naši zadnji dve raziskovalni vprašanji, ki sta: ***Kateri dejavniki v procesu supervizije bolj in kateri manj vzpodbujajo razvoj večšin asertivnosti?*** ter ***Kateri dejavniki v procesu supervizije bolj in kateri manj ovirajo razvoj večšin asertivnosti?***

Odgovore smo iskali s pomočjo metode primerjanja v parih, pa tudi z intervjuji s supervizantkami in supervizorko.

Končni rezultat metode primerjanja v parih je skalna lestvica, ki kaže, kako na ordinalni lestvici udeleženci, ki so določen sklop dražljajev ocenjevali po določeni značilnosti, doživljajo vsakega izmed teh dražljajev. Na lestvici so dražljaji razporejeni od tistega, pri katerem je značilnost izražena v najmanjši meri, pa do tistega, pri katerem je značilnost izražena v največji meri. Ker izhodišče lestvice (t.j. abosolutna ničla) ni znano in je lahko kjerkoli, iz rezultatov skalne lestvice ne moremo ničesar zaključevati o velikosti razlik med dražljaji (lahko se npr. zgodi, da je pri vseh dražljajih ocenjevana značilnost izražena v majhni ali pa v veliki meri; tako ne moremo trditi, da ima dražljaj s skalno vrednostjo 1,5 trikrat bolj izraženo ocenjevano značilnost kot dražljaj s skalno vrednostjo 0,5). Vse, kar lahko iz teh rezultatov zaključimo, je torej vrstni red ocenjevanih dražljajev glede na ocenjevano značilnost.

V nadaljevanju sledi prikaz skalnih lestvic za dejavnike, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujajo razvoj večšin asertivnosti, skozi vsa tri obdobja raziskave ter vsi predhodni potrebni izračuni.

6. 2. 2. 1 Vzpodbujevalni dejavniki

Tabela 6.12: Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujejo razvoj veščin asertivnosti.

Št. dejavnika	Opis dejavnika	Kratko ime dejavnika
1	V skupini se počutim varno, zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	varnost
2	V skupini se počutim sprejeto, zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	sprejetost
3	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	diskusije
4	Zaupam vsem v skupini, zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	zaupanje
5	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev, ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	osebni cilj
6	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	zgled
7	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	vzpodbuda

Opomba: v nadaljevanju tega poglavja so ti dejavniki v večini tabel zaradi prostorske ekonomičnosti predstavljeni z zaporedno številko ali v primeru slik s kratkim imenom

Na podlagi odgovorov smo izračunali število cirkularnih triad, ki kažejo na (ne)konsistentnost ocenjevalca, ki lahko izvira iz nezainteresiranosti, težavnosti presojanja, večdimenzionalnosti sodb, osebnostnih lastnosti ipd. Dopusčeno število cirkularnih triad po Whietfieldovi tabeli je pri sedmih dražljajih 3, vendar smo v tokratno raziskavo vključili vse odgovore ne glede na število cirkularnih triad, saj bi nasprotnem primeru preveč oklestili proučevani vzorec.

Pri posameznih udeleženkah je bilo število cirkularnih triad v prvem delu raziskave 8, 5, 5, 2, 1, 1, v drugem delu raziskave 7, 2, 1, 0, 0, 0 in v tretjem delu raziskave 7, 4, 2, 2, 2, 0.

Tabela 6.13: Skupinska f -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika frekvenc skupinskih odgovorov za posamezne dražljaje – preferirane in nepreferirane; preferirani dražljaji so izbrani, nepreferirani pa neizbrani dražljaji v paru; $N = 6$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-	2	1	3	2	2	2
	sprejetost	4	-	1	4	1	5	1
	diskusije	5	5	-	5	5	5	5
	zaupanje	3	2	1	-	3	3	0
	osebni cilj	4	5	1	3	-	4	0
	zgleđ	4	1	1	3	2	-	1
	vzpodbuda	4	5	1	6	6	5	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-	4	3	2	5	3	1
	sprejetost	2	-	2	2	4	4	2
	diskusije	3	4	-	2	4	5	3
	zaupanje	4	4	4	-	4	4	1
	osebni cilj	1	2	2	2	-	3	1
	zgleđ	3	2	1	2	3	-	1
	vzpodbuda	5	4	3	5	5	5	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-	3	4	2	4	4	3
	sprejetost	3	-	4	3	3	4	2
	diskusije	2	2	-	3	2	3	5
	zaupanje	4	3	3	-	3	4	4
	osebni cilj	2	3	4	3	-	3	0
	zgleđ	2	2	3	2	3	-	1
	vzpodbuda	3	4	1	2	6	5	-

Tabela 6.14: Skupinska *g*-matrika skladnosti med ocenjevalkami za vzpodbujevalne dejavnike (število parov ocenjevalk, ki se skladajo v svojih izbirah; $N = 6$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji							$\sum g_i$
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda	
preferirani dražljaji	varnost	-	1	0	3	1	1	1	7
	sprejetost	6	-	0	6	0	10	0	22
	diskusije	10	10	-	10	10	10	10	60
	zaupanje	3	1	0	-	3	3	0	10
	osebni cilj	6	10	0	3	-	6	0	25
	zglede	6	0	0	3	1	-	0	10
	vzpodbuda	6	10	0	15	15	10	-	56
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji							$\sum g_i$
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda	
preferirani dražljaji	varnost	-	6	3	1	10	3	0	23
	sprejetost	1	-	1	1	6	6	1	16
	diskusije	3	6	-	1	6	10	3	29
	zaupanje	6	6	6	-	6	6	0	30
	osebni cilj	0	1	1	1	-	3	0	6
	zglede	3	1	0	1	3	-	0	8
	vzpodbuda	10	6	3	10	10	10	-	49
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji							$\sum g_i$
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda	
preferirani dražljaji	varnost	-	3	6	1	6	6	3	25
	sprejetost	3	-	6	3	3	6	1	22
	diskusije	1	1	-	3	1	3	10	19
	zaupanje	6	3	3	-	3	6	6	27
	osebni cilj	1	3	6	3	-	3	0	16
	zglede	1	1	3	1	3	-	0	9
	vzpodbuda	3	6	0	1	15	10	-	35

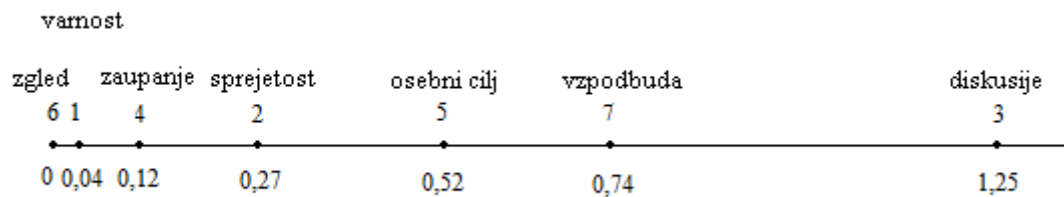
Na podlagi zgornje matrike smo za vse tri dele raziskave izračunali indeks ujemanja oziroma skladnost ujemanja med ocenjevalkami u . V prvem delu raziskave je le-ta znašal 0,21. Empirični χ^2 je bil statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=71,88; p<,05$), kar pomeni, da so bile ocene vzpodbujevalnih dejavnikov za različne dražljaje v prvem delu raziskave statistično pomembno skladne.

V drugem delu raziskave je indeks ujemanja med ocenjevalkami znašal 0,02. Empirični χ^2 tokrat ni bil statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=42,88; p>,05$), kar pomeni, da ocene vzpodbujevalnih dejavnikov za različne dražljaje v drugem delu raziskave niso bile statistično pomembno skladne.

V tretjem delu raziskave je indeks ujemanja med ocenjevalkami znašal -0,03. Empirični χ^2 ponovno ni bil statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=34,88; p>,05$), kar pomeni, da ocene vzpodbujevalnih dejavnikov za različne dražljaje v tretjem delu raziskave prav tako niso bile statistično pomembno skladne.

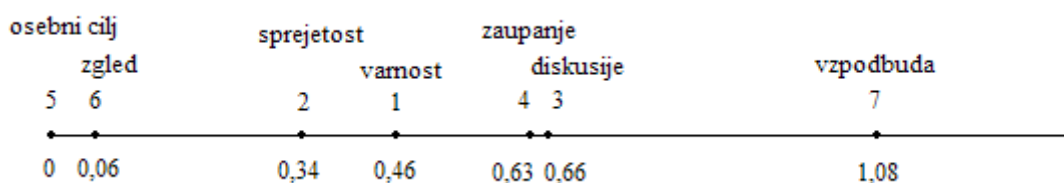
Na osnovi skupinske f -matrike smo določili p -matriko (matriko deležev odgovorov za posamezne dražljaje), iz katere smo s pomočjo tabel normalne distribucije sestavili z -matriko (matriko standardnih odklonov odgovorov za posamezne dražljaje). Na podlagi z -matrike smo izračunali skalne vrednosti dražljajev. Matrika p in z se nahajata v prilogi I (glej Tabelo 9.7 in Tabelo 9.8).

Slika 6.2: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v prvem delu raziskave.



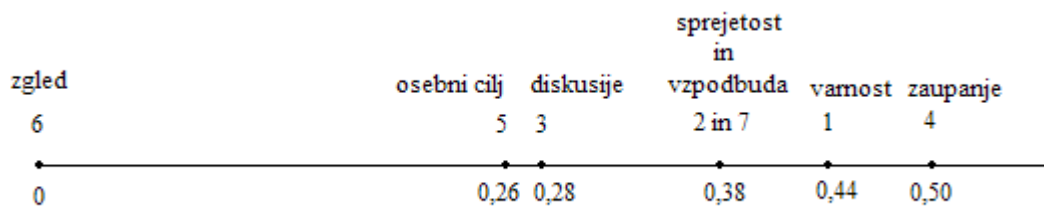
Iz lestvice na Sliki 6.2 je razvidno, da so v prvem delu raziskave supervizantke kot vzpodbujevalni dejavnik pri razvoju veščin asertivnosti najbolj doživele diskusije in razmišljanja v procesu supervizije, ki prinašajo nova spoznanja glede koristnosti veščin asertivnosti, vzpodbudo za asertivno vedenje, ki so je bile udeleženske supervizije deležne na superviziji, ter uvrstitev asertivnega vedenja med svoj osebni cilj. Nasprotno so najmanj vzpodbujevalne dejavnike predstavljali možnost opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja na superviziji, doživljanje varnosti v supervizijski skupini ter zaupanje znotraj celotne supervizijske skupine.

Slika 6.3: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v drugem delu raziskave.



Iz lestvice na Sliki 6.3 je razvidno, da so v drugem delu raziskave supervizantke kot vzpodbujevalni dejavnik pri razvoju veščin asertivnosti najbolj doživele vzpodbudo za asertivno vedenje, ki so je bile deležne na superviziji, diskusije in razmišljanja v procesu supervizije, ki so prinašali nova spoznanja glede koristnosti veščin asertivnosti, ter zaupanje znotraj celotne supervizijske skupine. Nasprotno pa sta najmanj vzpodbujevalne dejavnike predstavljala postavljanje asertivnega vedenja za svoj osebni cilj ter možnost opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja na superviziji.

Slika 6.4: Skalne vrednosti vzpodbujevalnih dejavnikov v tretjem delu raziskave.



Iz lestvice na Sliki 6.4 je razvidno, da so v tretjem delu raziskave supervizantke kot najmočnejše vzpodbujevalne dejavnike pri razvoju veščin asertivnosti doživele zaupanje, doživljanje varnosti in sprejetosti znotraj celotne supervizijske skupine ter vzpodbudo za asertivno vedenje, ki so je bile deležne na superviziji. Nasprotno je najmanj vzpodbujevalni dejavnik predstavljala možnost opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja na superviziji.

Če dobljene razdalje med dražljaji statistično pomembno odstopajo od teoretičnih razdalj enodimenzionalnega modela, dobljenega s V. aproksimacijo, smo preverjali s pomočjo Mostellerjevega χ^2 testa, ki je v vseh treh delih raziskave pokazal, da se teoretične in empirične vrednosti ne razlikujejo statistično pomembno (1. del raziskave: $\chi^2(15)=26,42$, $p>,05$; 2. del raziskave: $\chi^2(15)=6,17$, $p>,05$ in 3. del raziskave: $\chi^2(15)=23,72$, $p>,05$).

Matrike z ustreznimi izračuni in transformacijami, potrebnimi za računanje notranje konsistentnosti psihološke lestvice za vzpodbujevalne dejavnike supervizije (matrika z' , p' , θ' , θ , $(\theta - \theta')^2$) se nahajajo v prilogi I (glej Tabelo 9.9, Tabelo 9.10, Tabelo 9.11, Tabelo 9.12 in Tabelo 9.13).

Na podlagi vseh treh skalnih lestvic za dejavnike, ki v okviru procesa supervizije lahko vzpodbujevalno vplivajo na razvoj veščin asertivnosti (glej Sliko 6.2, Sliko 6.3 in Sliko 6.4), smo izračunali povprečni vrstni red vsakega vzpodbujevalnega dejavnika.

Tabela 6.15: Vrstni red vzpodbujevalnih dejavnikov skozi vse tri dele raziskave in skupno povprečje.

Dejavnik	Vrstni red dejavnika v			Povprečni vrstni red dejavnika
	posameznem delu			
	raziskave			
	1. del	2. del	3. del	
vzpodbuda	2	1	3	2,0
diskusija	1	2	5	2,7
zaupanje	5	3	1	3,0
sprejetost	4	5	3	4,0
varnost	6	4	2	4,0
osebni cilj	3	7	6	5,3
zgled	7	6	7	6,7

Iz Tabele 6.15 je razvidno, da so v povprečju vseh treh delov raziskave na razvoj večšin asertivnosti najbolj vzpodbudno delovali dejavniki različnih načinov vzpodbude za razvoj večšin asertivnosti; diskusije in lastna razmišljanja, ki so omogočala spoznavanje, da je asertivnost koristna veščina v življenju ter zaupanje vsem v skupini in posledično lažji samorazvoj. Najmanj vzpodbudno pa sta na razvoj večšin asertivnosti delovala dejavnika možnost opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja in oblikovanje bolj asertivnega obnašanja za enega izmed osebnih ciljev.

V nadaljevanju sledi podrobnejša razlaga pomena vsakega izmed omenjenih dejavnikov, narejena na podlagi intervjujev s supervizantkami in supervizorko, in sicer po vrsti od najbolj do najmanj pomembnega po ocenjevani značilnosti.

6. 2. 3. 1. 1 Vzodbuda

Glede vzpodbude za razvoj večšin asertivnosti so supervizantke povedale, da je le-te bilo veliko. Nadalje so supervizantke povedale tudi, da so bile vzpodbude deležne tako s strani supervizorke kot supervizantk. Glede tega, čigava vzodbuda jim je bila pomembnejša, so se med seboj razlikovale.

I3-Andreja: *Vzodbude je bilo veliko. V veliki večini je vzodbujala supervizorka, vendar tudi ostali člani skupine.*

I3-Lana: *Vzpodbuda je bila zelo izražena. Zame konkretno je bila vzpodbuda, da znaš postaviti mejo. Vzpodbujale smo se med sabo, supervizorka pa nam je dala ene smernice.*

I3-Monika: *Vzpodbuda je bila izražena tako s strani supervizorke kot tudi supervizantk, in sicer predvsem z besedami in svojim pogledom reševanja problema. Raznovrstnost, raznolikost oz. paleta možnosti, kako ravnati v določenih primerih. ... Nihče ni pretirano izstopal. Mogoče ena od supervizantk, ker je malo starejša in zato drugače gleda na stvari. Mnenje od supervizantk in supervizorke je bilo enako pomembno. Več poudarka pa sem dala na mnenje supervizorke, ker je zunanja in drugače gleda na stvari, je bila bolj objektivna.*

I3-Lea: *Supervizantke smo se med seboj vzpodbujale. Mogoče ti mnenje od koga v skupini pomeni več. Ne od vseh enako.*

I3-Maja: *Najbolj je vzpodbujala supervizorka s podajanjem rešitev, z vodenjem nas, kako priti do rešitev, s svojimi bogatimi izkušnjami. Med ostalimi članicami pa je mogoče ena supervizantka malo izstopala. Vidi se, da ima veliko izkušenj, da zna preudarno premisliti, reči.*

I3-Ula: *Ja, s strani supervizorke in ostalih udeleženk, ki smo si dajale vzpodbudo druga drugi. Smo bile kar dosti zrel tim za takšno debato in sposobne sprejeti asertivnost drug drugega. ... Obojno mnenje je bilo ovrednoteno podobno.*

6. 2. 3. 1. 2 Diskusija

Diskusijo so supervizantke poudarile kot enega izmed najpomembnejših vzpodbujevalnih dejavnikov. Njen največji doprinos je predvsem v tem, da omogoča spoznati druge socialne resničnosti, odstira še neodkrita obzorja, ponuja možnosti razvoja, zmožnosti razmišljanja izven obstoječih okvirjev in dostop do pomembnih novih spoznanj.

I2-Monika: *Supervizijska srečanja so zanimiva. Tudi glede predstavitve problemov, pa to se mi dopade, ker v bistvu iz takšnega problema, ki se ti sploh ne zdi tako zanimiv ali pa tako, da bi ga izpostavil, pa ga izpostaviš in se potem iz tistega problema najde veliko rešitev. Se razjasnijo stvari, ne, tudi za kakšne druge probleme ali pa kaj takega. Zanimivo.*

I2-Lea: *Ko pogledaš na nek problem z več različnih vidikov, se ti potem rešitve kar same ponujajo. In to je fino.*

I2-Ula: *Gre za zelo dober pripomoček za razmišljanje, kako odreagirat na različne situacije, neprijetne, seveda v glavnem, ker na prijetne v glavnem ni problem odreagirat. Težko se je soočiti s kakšno slabo novico, s slabo informacijo ali nekoga soočiti s tem in potem primerno odreagirat. Skratka, pomaga ti odstrniti ali predstaviti še druge vidike, druge poglede na različne probleme in kako pristopiti k reševanju vsega tega, ker velikokrat smo utirjeni, vkalupljeni v določen način razmišljanja, pa se nekje ne znamo ali pa ne vidimo še druge plati medalje. In s tem si med kolegicami, ko vsaka svoj vidik predstavi, širimo obzorje.*

I2-Lana: *Rešili smo določene težave oziroma rešili, poskušali reševati določene težave, ki smo jih izpostavile na teh srečanjih. Zanimiva, no, meni so se zdela zelo zanimiva. Zanimivo je slišati mnenje ostalih sodelavk. Da pač ima vsaka svoj pogled na stvari, na dogodke.*

I2-Lana: *Te refleksije so lahko ena opora, recimo tistemu, ki predstavi primer in ga je poskušal že na nek način reševati. Ali je to lahko podpora tem rešitvam ali pa neka nova spoznanja, neke nove rešitve, neka nova dognanja.*

I3-Lea: *Supervizorka nam je veliko stvari povedala. Ampak te stvari slišiš, potem pa gredo. Če si pa ti v razmišljanje vpleten, moraš pa razmišljati in odgovori iz tebe prihajajo. Tako kot gredo odgovori in razmišljanje ven iz tebe, tako tudi nekaj v sebi sprejemaš. Tukaj te skozi srečanja napelje, da ti iz sebe razmišljaš. Da podaš svoje mnenje. Ne, da kar dobivaš, kajti tisto, kar ti nekdo govori, predava, je krasno, super in lepo, ampak gre skozi eno uho noter in skozi drugega ven. Ne sede. Če pa moraš pri tem sodelovati, ti pa pusti neke posledice, pozitivne ali negativne. Te vzpodbudi, da razmišljaš o stvareh, da se poglobiš, da jih ne jemlješ kot nekaj samoumevnega, da iščeš rešitve in da to počneš v skupini.*

I3-Ula: *Menim, da diskusije, pogovori, razmišljanja na superviziji vplivajo na to, da se človek razvija, da je vedno bolj asertiven. Diskusija je nedvomno tisti dejavnik, ki vpliva na razvoj veččin asertivnosti, ker človek črpa iz sodelavcev. Če vidiš, da sodelavec zmore, je*

dejansko to prava pot, da imam pravico biti asertiven, povedati, kaj mislim. Tako ostaneš bolj samozavesten v tistem svojem prikitem razmišljanju, da si upaš to povedat. Diskusija tudi v povezavi z zgledom, saj se učiš iz ravnanj, primerov sodelavk.

Supervizorka je glede diskusij dodala:

S: Najbolj so uživale v diskusijah, ker so takrat dobile občutek, da so lahko povedale, vse kar so vedele in videle, čutile. So zelo fino sodelovale in te diskusije so potekale tako, da sem jaz po večini sedela in samo poslušala. To je super. So pa bile korektne in strokovne, njihove diskusije so bile tehtne, ni bilo kramljanja.

6. 2. 3. 1. 3 Zaupanje

V glavnem so se supervizantke glede zaupanja opredelile, da le-to obstaja. Le ena je izrazila dvom o tem, ali dejansko vsa mnenja 100 odstotno ostanejo znotraj skupine.

I2-Maja: *Skupina, ki jo sestavljajo druge delavke, je taka zaupanja vredna.*

I2-Monika: *V bistvu ostane vse v skupini, pa to je tudi, eno takšno zaupanje.*

I2-Maja: *Pa ne vem. Niti nisem bila, tudi na začetku nisem bila skeptična, da ne bi bilo zaupanja v skupini. Tako da, se mi zdi, da sem že na začetku bila prepričana, da lahko govorimo o vsem in da je to to.*

I2-Lana: *Mislím, da supervizorki lahko zaupamo, da je to pač ena takšna njena lastnost oz. značilnost, da ji lahko zaupaš, da ostanejo stvari tam, kjer se pogovarjaš. Zaupamo pa si tudi med sabo.*

I3-Maja: *Jaz vem, da ne bi mogla govoriti, če bi vedela, da eni članici ne morem zaupati, ker bi naslednji dan pol Laškega vedelo, kaj smo se pogovarjali na skupini.*

I2-Lana: *Mislím, da smo pri superviziji zelo tako odkrite, da povemo stvari na ta način, kot mislimo. ... Jaz nikoli nič ne skrivam na skupini. Za ostale težko rečem, ampak mislim, da se je eno zaupanje razvilo. Tudi te informacije se ne prenašajo naprej. Tako, da mislim, da je.*

I2-Lea: *Lahko spregovorim prosto in brez težav. ... Če vidiš, da drugi povedo svoje mnenje, spregovorijo o svojih čustvih, lažje potem še sam to podeliš z njimi. Te kaj potegne noter.*

I2-Ula: *Jaz bom rekla, da računam na to, da stvari, ki jih povemo, ne grejo naprej. Sedaj za prmej pa človek nikoli ne more verjeti. Jaz včasih rečem, še sama za sebe nisem 1000 procentna ali pa 100 procentna, kaj šele za koga drugega. Toliko te pa življenjske situacije naučijo, da ko par razočaranj doživiš, tudi pri ljudeh, ki si jim 100 procentno zaupal, nekje. Ne bi mogla reči, da sedaj pa nikoli nobena ne bo nikjer debatirala o tem, rekla, kazala... Jaz upam, da tudi moje interpretacije raznih situacij razumejo kot pozitivno, čeravno so včasih kritične ali pa bi koga mogoče lahko zbolele, niso tako namerne.*

Glede spreminjanja zaupanja skozi čas so rezultati metode primerjanja v parih pokazali, da je zaupanje konstantno naraščalo. S tem so se strinjale tri supervizantke.

I2-Monika: *Ja, mogoče prej na začetku smo bili mogoče bolj zadržani eden do drugega. Sedaj je pa to že malo drugače.*

I2-Ula: *To je zelo vzpodbudno, da kolektiv nekje raste in zaupanje med nami tudi.*

I2-Andreja: *Mislím, da se je zaupanje samo poglobilo. Tkejo se neke nevidne vezi med nami in ne vem, kako naj to povem. Skratka, to so stvari, ki... Nisem še doslej o njih tako, na takšen način razmišljala, kajti se mi zdi, da je tukaj v tej sredini to veliko bolj pomembno. Tudi naše delo je takšno, da je to neobhodno, o čemer govorimo in je veliko lažje delati. ... In se mi zdi, da v tej delovni sredini je to, kar omenjamo: povezovanje, podpora, suport, bistvenega pomena za delo. Je neobhodno in če tega ne bi bilo, mislim, da bi vsaka zase zelo težko rasla.*

I3-Monika: *Od začetka je bilo malo manj zaupanja, ker se ne poznaš z vsemi. Nisi bil toliko v stiku z ostalimi. Potem pa vidiš, da lahko zaupaš. ... Sem prepričana, da zaradi tega, ker je pogovor o stvareh, o katerih smo se pogovarjali, ostal v skupini. Da si toliko profesionalen, da se tega držiš.*

I3-Ula: *Razmišljaš o službenih zadevah in zadevah, ki se tičejo osebnosti, ter se na takšen način tudi bolje spoznaš. Ko se malo bolj spoznaš, si tudi bolj zaupaš.*

Drugi dve supervizantki sta doživeli, da je bilo zaupanje konstantno.

I3-Maja: *Mislim, da se zaupanje ni spreminjalo. Že prej smo se toliko poznale, da smo vedele, da si lahko zaupamo. Pri meni oziroma z moje strani je bilo zaupanje od začetka.*

I3-Lana: *Bilo je konstantno zaupanje. Vzpostavile smo ga preko pogovora, ko nekdo pove neko stvar, ki je kar tako na ulici ne bi povedal, čutiš, da je dal to ven iz sebe in tako se tudi zgradi to zaupanje.*

Nasprotno pa je ena supervizantka doživela upad zaupanja na koncu supervizijskega procesa.

I3-Lea: *Tako bom rekla. Sedaj na koncu nisem imela več toliko zaupanja. Ampak ne me spraševati za vzrok, ker nimam pojma, od kje izhaja. Mogoče je samo občutek. Se mi zdi, da mi je zaupanje malo splahnelo, pa ne do vseh v skupini. ... Mogoče je vzrok v tem, ker sem imela na predzadnjem srečanju jaz primer, pa tri so manjkale. In smo bile res okrnjena skupina in mogoče mi je pa iz tega zmanjkalo tistega občutka povezanosti in pripadnosti.*

6. 2. 3. 1. 4 Sprejetost

Podobno kot zaupanje so supervizantke doživele tudi sprejetost v skupini. Njihova mnenja so bila, da so se med seboj sprejemale, razlikovale pa so se glede pojmovanja konstantnosti sprejetosti skozi čas.

I2-Lana: *Me sprejmejo takšno, kot sem. Jaz sprejemem druge.*

I2-Lea: *Jaz njih čisto normalno sprejemam... Če pa oni mene sprejemajo, pa ne vem. Jaz občutka nimam, da bi me odbijali.*

I3-Andreja: *Mislim, da se je občutek doživljanja sprejetosti samo poglobil. Da bi čutila kdaj, da česa ne smem povedati, tega z moje strani ni bilo.*

I2-Ula: *...ko dobim v tistem času med supervizijo kakšno inspiracijo, dvignem roko in vse povem in je vredno (smeh). Upam, da ne blebetam preveč v prazno.*

I3-Monika: *Ja, jaz sem itak takšna, kot sem. S tem se ne obremenjujem. Povem svoje mnenje.*

I3-Lea: *Sprejetost je bila konstantna.*

I3-Lana: *Ravno tako kot varnost in zaupanje, bila je konstanta.*

I3-Ula: *Sprejetost je bila konstantna.*

6. 2. 3. 1. 5 Varnost

Supervizantke so povedale tudi, da so se na skupini počutile varne. Njihovo mnenje glede spreminjanja varnosti skozi čas pa se je tudi tokrat razlikovalo tako kot pri zaupanju in sprejetosti.

I2-Lana: *Jaz se počutim varno na skupini.*

I3-Andreja: *Se mi zdi, da je večina razmišljala tako, da so se počutile dobro, sprejeto oziroma varno in da ni bilo problema priznati, da imajo določen problem.*

I3-Maja: *Če se nebi čutila varno, sprejeto, tudi ne bi bila pripravljena sodelovati, ne bi bila pripravljena diskutirati, se pogovarjati.*

I3-Monika: *Varnost je bila veskozi podobna, se mi zdi, da se ni spreminjala skozi čas.*

I3-Lana: *Varnost je bila. Skozi čas se ni spreminjala, bila je konstantna.*

I3-Lea: *Vse je bilo v redu. Skozi čas se varnost ni spreminjala.*

I3-Ula: *Če si bolj zaupaš, si bolj varen. Varnost je narasla. K temu je prispevalo spoznavanje drug drugega, diskusije, dialogi, debata. Mi vsakodnevno namreč nismo v nekih daljših debatah, da bi se osebno bolj spoznali. Bolj ali manj imamo vedno ene in iste teme komunikacije.*

Povzamemo lahko, da je iz odgovorov supervizantk razvidno, da zaupanje, sprejetost in varnost v skupini doživljajo kot precej povezane pojme. To se vidi tudi pri skalnih

lestvicah, saj so vsi trije dejavniki skozi čas naraščali. To dobro ponazarja tudi naslednje mnenje:

I3-Maja: *Meni se zdi najpomembnejše, da zaupaš in da se čutiš sprejetega. Da čutiš zaupanje, da bo stvar ostala znotraj skupine. Potem se lažje odpreš in prispevaš svoj delež v diskusiji. ... Meni se zdi, da to kar sovpada. Da se počutiš sprejetega, varnega, da zaupaš. Da je to ena taka celota. Z moje strani je bilo to od začetka.*

Z vsemi tremi dejavniki se povezujeta tudi vzdušje in posledično tudi počutje supervizantk na supervizijskih srečanjih. Vzdušje so opisale kot pravo, sproščeno, v redu. Dve izmed njih sta omenili, da se je vzdušje razlikovalo glede na posamezno srečanje (zaradi razpoloženja, obremenjenosti z drugimi vsebinami, časovne stiske, odvisno od dneva).

I2-Lea: *Vzdušje je v redu. Nimam kaj slabega povedati.*

I2-Andreja: *Jaz mislim, da je od prvega srečanja dalje pravo vzdušje.*

I2-Lana: *Supervizijska srečanja so bila tako zelo sproščena. Se mi pa zdi, da je vzdušje na supervizijski skupini zelo odvisno od samega primera, ki se pač izpostavi na skupini. Malo je odvisno tudi od dneva, včasih si pač bolj razpoložen, včasih manj. Včasih si bolj obremenjen, imaš več bremen na svojih plečih, pa to zelo vpliva na, recimo, na sodelovanje v skupini.*

I2-Ula: *Vzdušje je zelo različno. Včasih se zelo oblačni skupaj usedemo, potem gremo na koncu zmerno oblačni, ali kako bi se to reklo, jasni, delno oblačno, zmerno jasno in tako naprej. Skratka, ponavadi je vedno vzdušje, ko zapuščamo sobo, boljše, kot prej, ko se skupaj usedemo, ko priletimo v zadnjem momentu vsaka iz svojega področja s polno glavo in v polnem šusu. In traja par sekund, da najprej malo adrenalin, pa dihanje umirimo in šele potem se zberemo, pa začnemo sebe iskati v vsem tem. Tako, da na koncu je vedno pozitivno.*

Lastno počutje na supervizijskih srečanjih so supervizantke opisale kot fino, prijetno, sproščeno, v redu...

I2-Lea: *Meni je fino. V skupini se dobro počutim. Se mi zdi, da nas nekaj povezuje skupaj...*

I2-Ula: *Na superviziji se počutim prijetno, sproščeno. Čas zelo hitro teče. Se pravi, da je ta občutek zelo dober.*

I2-Andreja: *Zelo v redu.*

I2-Monika, I3-Lea in I3: Maja: *V redu. (3x)*

I2-Maja: *Jaz se dobro počutim.*

I2-Lana: *Prvič je bilo malo vznemirjenja, pa mogoče malo enega strahu, ampak kasneje na drugem, tretjem in četrtem srečanju pa tega več ni bilo prisotnega. V redu se počutim.*

I2-Lea: *Jaz se prav dobro počutim ali pa nočem videti, če je kaj narobe. Da res ni dejansko vse tako lepo, ampak jaz enostavno vem, da tem ljudem lahko zaupam, ker tudi, tako kot sem že prej rekla, izven službe, če je kdaj problem, greš k enemu, se malo pomeniš, pa je takoj v redu.*

I3-Andreja: *Lahko rečem, da sem se, razen na enem, počutila zelo sproščeno, sprejeto, varno. Razen na enem, kot sem že omenila, kjer smo obravnavali problem, ki po mojem mnenju ni sodil v obravnavo na supervizijski skupini.*

I3-Monika: *Zelo dobro. Vedno. Na začetku malo dvomov, potem pa v redu.*

I3-Lana: *V redu. Enakovredno vsem članicam. Imela sem možnost tudi sama povedati svoje mnenje, stališča, kakor vsaka izmed nas. Glede tega smo si bile enakovredne, ni bilo razlik. Vsaka je imela možnost spregovoriti. Okolje je bilo varno. Jaz sem v redu počutila.*

I3-Ula: *Zelo dobro. Mi je blizu govoriti o teh zadevah. Ni mi težko.*

Supervizorka je na vprašanje, ali se da izluščiti, kaj konkretno je pri superviziji pripomoglo k temu, da so supervizantke gradile občutek varnosti, sprejetosti, zaupanja, odgovorila:

S: Skozi primere in skozi dogodke od enega srečanja do drugega znotraj delovnega procesa. Tukaj se jim je razvijalo, kajti vsako naslednje srečanje (ko so prihajale) se je čutila tista pripadnost skupini. Na koncu ni bilo več težav z dotikom, humorjem, ni bilo zamer.

6. 2. 3. 1. 6 Osebni cilj

Osebni cilj je imel manjši vpliv na razvoj veščin asertivnosti kot ostali naštetih dejavniki (majši vpliv od njega je imel le zgled). Se je pa njegov vpliv razlikoval pri različnih supervizantkah – medtem ko je enim pomagal s tem, da so bile pozorne na njegove vsebine, je pri drugih sčasoma zbledel in so postopoma nanj pozabile.

I3-Maja: Če veš, kaj želiš in pričakuješ od ene zadeve, kaj se želiš naučiti, si bolj pozoren, da ne prideš sedet kar tako, ampak, da želiš ta cilj doseči.

I3-Monika: To imaš potem v glavi in si na to bolj pozoren. Cilje sem v večji meri dosegla. Odvisno je tudi od samega počutja, kako odreagiraš na situacijo, ni vedno enako. Tudi reševanje trenutnih situacij. Sigurno je supervizija pripomogla reševanju situacij.

I3-Lea: Smo potem na cilj kar pozabile.

I3-Lana: Cilj je k razvoju asertivnosti pripomogel v manjši meri.

6. 2. 3. 1. 7 Zgled

Supervizantke so bile precej enotne glede možnosti opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja na supervizijskih srečanjih. Rekle so, da je zgled bil prisoten; v največji meri pri supervizorki.

I3-Ula: Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja.

I3-Andreja: Sem imela možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja.

I3-Maja: Supervizorka je bila definitivno zgled. Me smo se pa tako malo lovile. ... Zgled je vzpodbuda, ja. Ti je neka motivacija, ko vidiš, da en človek tako z lahkoto reši težave, probleme, ki se tebi zdijo težko rešljivi. V smislu modela.

I3-Lana: *Ne bi rekla, da smo se supervizantke v pretežni meri obnašale asertivno. Asertivno pa se je obnašala supervizorka. To je tisto, iz česar se najprej naučiš. Iz zgleda, modela.*

I3-Monika: *Največ pri supervizorki, ki je bila najmočnejši zgled. Bila je tudi tako iskrena. Supervizorkino mnenje glede osebnega zgleda je bilo sledeče:*

S: Meni je všeč, da je zgled malo vplival, ker sem mnenja, da je fino, da ostaneš sam sebi svoj in črpaš iz sebe, da nimaš vedno modela. Če so tu diskusije, vzpodbude, so tu tudi uvidi. Gre bolj za to, da tudi razumeš, ne pa, da samo posnemaš.

Kot je razvidno iz Monikinega zadnjega mnenja, so pri razvoju večšin asertivnosti imeli pomembno vlogo ljudje, ki so sodelovali v supevizijemskem procesu – torej supervizorka in supervizantke. To je zelo dobro povzela supervizantka z naslednjim mnenjem:

I2-Monika: *Te supervizantke, ki smo. To me v bistvu vzpodbuja. Skupina sama. Sama supervizorka tudi. Recimo, pogledi in izkušnje supervizorke ter njeno gledanje na te stvari, na probleme. To mi je tako zanimivo.*

V nadaljevanju sledi prikaz mnenj supervizantk o supervizorki in o vseh ostalih članicah supervizijske skupine. In sicer lahko na podlagi mnenj povzamemo, da je bila supervizorka vsem šestim supervizantkam zelo všeč. Glede nje so poudarjale, da je zelo prijetna, super oseba z veliko pozitivne energije, ki jo občudujejo.

I2-Andreja: *Tukaj bi rada poudarila tudi osebnost, kot je gospa Zorica. Občudujem jo, res jo občudujem, in se mi zdi, da je ona kar dobesedno, da je njena energija nalezljiva, njena moč reševanja zadev, problemov, in samo želiš si lahko, da bi del tega lahko tudi sam osvojil. Bom rekla, neke sposobnosti razvil, skratka imel sposobnosti reševati probleme na tak način kot ona.*

I3-Andreja: *Pozitivna energija supervizorke. Njena sposobnost pogledati na stvari od zgoraj.*

I3-Maja: *Supervizorka je zelo prijetna.*

I3-Monika: *Je super ženska. Ima veliko izkušenj in realnih pogledov na življenje. Mogoče kakšno mlajšo ne bi tako doživljala. Pa tudi ta njen pogled na svet, tako realen, nič olepšanega, saj je svet zelo krut.*

I2-Lea: *Ja, fino. Jaz bi jo imela kar doma (smeh). Čisto drugačen pogled ima na probleme in ta pogled meni zelo odgovarja. Bilo bi fino, če bi znala tudi jaz razmišljati na njen način, čeprav mogoče...*

I3-Andreja: *Njen način razmišljanja, njen način podajanja njenih lastnih izkušenj, mišljenja oziroma tistega, kar je želela povedati, je zelo podoben mojemu. Njen način gledanja na stvari mi je zelo domač in jaz sem se v tem zelo našla.*

Nadalje so supervizantke pohvalile tudi supervizorkine bogate izkušnje in znanje na področju supervizije.

I2-Lana: *Supervizorko doživljam kot osebo z ogromno izkušenj, znanja. Predvsem to.*

I3-Lana: *Doživela sem jo zelo pozitivno. Kot osebo z veliko znanja, izkušenj, prijetno, toplo.*

I3-Maja: *Fenomenalna ženska, polna izkušenj, odločna, asertivna. Pove na primeren način, kar si misli, ničesar ne leporeči. Mogoče so eni na začetku potrebovali malo več, da jo sprejmejo. ... Meni je bila blizu že od vsega začetka.*

Njeno vlogo so supervizantke doživele kot moderatorsko, usmerjevalno, motivacijsko, vzpodbudno in nevtrarno glede opredeljevanja pri delovnih problemih.

I2-Ula: *Zelo zanimivo, tako moderatorsko vlogo ima. V bistvu nikoli ji ne zmanjka filma. Takrat, kadar smo me po definiciji vremena v oblačnem agreatnem stanju, takrat ona sonček ven potegne ali pa vsaj na nek način potem nekje proti koncu supervizije skupaj z njo odstranimo oblake.*

I2-Ula: *Kratka in jedrnata zna biti. V bistvu te zna usmerjati k rešitvi na zelo primeren način.*

I2-Andreja: *Dobesedno se mi zdi, da nas vedno zna usmeriti na pravi način. Začnemo razmišljati, da na pravi način pomagamo druga drugi, ko svoje probleme prikažemo, nas s tem, ko zna na pravi način tudi iz nas potegniti tisto, kar ona želi. Zelo mojstrsko obvladuje te stvari.*

I3-Ula: *Zelo je senzibilna, ima zelo dobre senzorje za posnetek stanja v skupini. Zelo hitro je zaznala razpoloženje, naše mentalno vreme. Mislim, da nas je znala motivirati, da smo bile vse aktivne.*

I2-Lana: *K temu, da znamo iz problema potegniti bistvo, je prispevala dosti supervizorka s svojimi napotki, predlogi. Predvsem napotki in usmeritvami, ki nam jih je dala kako ravnati.*

I2-Maja: *Vloga supervizorke je vzpodbudna. Ena ženska, ki ima ogromno znanja na več področjih. Pa se mi zdi, da res zna pogledat z daljine na naše težave in takoj najde rešitev. Pa ne eno, več jih naniza. Tako da, mislim, da to izkušnje prinesejo.*

I2-Monika: *Ona nas v bistvu pelje skozi vso supervizijo. Vodi eno nit. Ona nam ponudi, vzpodbudi rešitve, da najdemo rešitev tega problema. Potem jo vprašaš tudi za kakšno mnenje, kako bi ona reševala takšen problem, v tem smislu.*

I2-Monika: *Pa v bistvu je ta supervizorka nevtralna oseba, ni iz podjetja. Ima drugačno gledanje kot eni iz podjetja, mogoče. Ker je fino, če je en neodvisen supervizor, ker drugače gleda na stvari.*

Kot smo že omenili, so poleg supervizorke na razvoj veččin asertivnosti pomembno vplivale tudi supervizantke. Skupino so doživele kot pozitivno, homogeno, prijateljsko naravnano, kjer je vsaka imela svoj prostor za izražanje sebe.

I3-Andreja: *Članice supervizije sem doživela zelo pozitivno. ... Na splošno smo bile na isti valovni dolžini.*

I3-Maja: *Malo bolj smo se povezale, se spoznale, da je celo ena taka prijateljska skupina nastala.*

I2-Lana: *No, meni se zdi, da smo zelo takšna homogena skupina.*

I3-Ula: *Vse smo imele enak prostor. Jaz sem se enkrat začvekala, pa me je kar hitro ustavila.*

Med seboj so se supervizantke doživele kot sodelovalno naravnane, pripravljene poslušati, pomagati in nuditi podpora.

I2-Lana: *Poskušam se od njih učiti tudi na njihovih izkušnjah, potegniti kaj uporabnega iz njihovih izkušenj, predvsem to vlogo. Pa podpora, podpora pri odločitvah v zvezi z ravnanjem na delovnem mestu.*

I2-Lana: *Doživljam jih v prvi vrsti kot sodelavke, kot osebe, na katere se lahko zanesem tudi pri svojem delu, s katerimi se lahko pogovorim o stvareh, ki me težijo na delovnem mestu. Vedno lahko od njih pričakujem pomoč, pripravljene so pomagati, poslušati.*

I2-Maja: *Jaz sem že bila tista, ki je primer predstavljala. Se mi zdi, da se res vsaka potem potruji, da skuša najti rešitev in da posluša, sodeluje.*

I3-Lana: *Kot sodelavke, pripravljene sodelovati druga z drugo, pripravljene poslušati, pomagati.*

I2-Andreja: *Včasih prav čutimo, kako ti problemi, ki se nam pojavljajo, nas malo dušijo, se nas malce preveč dotikajo. Ampak, ko nekako skupaj poskušaš rešiti, na koncu vedno ugotovimo, da smo s skupnimi močmi dejansko sposobni rešiti vse. In ta sinergija med nami se mi zdi, da meni osebno ogromno pomeni, ker enostavno je lažje zjutraj vstati in iti v službo, zato ker, ne vem, na koncu ugotoviš, da smo zmožni vse rešiti. In je lažje.*

I2-Lea: *Podpora sodelujočih v skupini. Zdi se mi, da nobeden ne izstopa. V skupini so ljudje, na katere se lahko zanesesh, tudi ko nimamo skupine. Če imaš kakšen problem, stopiš do njega in razrešiš. Poznamo se že med sabo, meni se zdi, da na sploh že izven skupine dobro delujemo.*

Supervizorka je skupino opisala z naslednjimi besedami:

S: *Opisala bi jih z izjavo ene od supervizantk: "Bili smo super skupina". Skupina, ki je upoštevala vsa pravila dela v skupini, se učila, podpirala, sprejemala, konstruktivno reševala predstavljene primere.*

Supervizantke so povedale tudi, da jim je supervizijski proces pomagal pri poglobljenem spoznavanju vseh supervizantk na skupini, čeprav so bila njihova mnenja pri tem nekoliko različna. Nekatere so namreč poročale, da so spoznale precej novega (sploh o sodelavkah, ki so jih najmanj poznale pred supervizijskim procesom), spet druge pa so poročale, da niso izvedele česa pretresljivo novega o sodelavkah ter da so dobile zgolj potrditev dotedanjega vtisa o njih.

I2-Monika: *V bistvu sem bolj spoznala supervizantke. Eno ali dve osebi poznam bolje, ampak vseh pa tudi ne.*

I3-Andreja: *Najbolj vesela sem, da smo se z vsemi temi udeleženkami lahko dodatne spoznale. Da smo prišle do enih skritih segmentov, ki jih ne želimo razgaljati. Da smo se znali tudi razgaliti in pokazati svoje občutljive točke. Meni osebno to pomeni, da smo v sodelovanju, vsakdanjem delu toliko bolj previdni in upoštevamo drug drugega bolj, kot mogoče do sedaj.*

I3-Maja: *Mogoče sem imela malo več možnosti spoznati Marcelo, druge sem pa že od prej spoznala. Tako, da mi ni bilo nekaj novega, kar bi prav posebej izpostavljala.*

I3-Monika: *V bistvu nisem nekaj novega odkrila.*

I2-Ula: *Nisem pa še tako čisto noter, da bi vsako poznala takoj na pogled, kar se mi je dogajalo v prejšnji službi, ko sem po dveh sekundah vedela, kaj katera misli, kot stari zakonci, ne. Tak stari zakonec tukaj še nisem. Z vsemi se zelo lepo razumem, nimam težav, upam, da tudi druge nimajo z menoj in nekje bom rekla, da bi rada samo v tej smeri naprej gradila odnose.*

I2-Ula: *Si postajamo bližje. Sedaj ali je to posledica supervizije, tudi verjetno, ne pa samo tega.*

I3-Ula: *Še vedno se ne poznamo tako dobro. Ne morem jih še prebrati, da bi lahko rekla, da jih poznam. Nekje so se mi pokazale približno takšne, kakršen sem imela prej občutek, da so.*

Povzamemo torej lahko, da se odgovor na naše četrto raziskovalno vprašanje glasi takole: v procesu razvoja veščin asertivnosti so supervizantke v največji meri vzpodbujali vzpodbujevalni dejavniki in diskusija ter z njo pridobljena nova spoznanja. Pomembno vlogo so imeli tudi vzpostavljeno zaupanje ter doživljanje sprejetosti in varnosti v supervizijski skupini. Najmanjšo vzpodbudno vlogo pa sta imela osebni cilj in možnost opazovanja pozitivnega zgleda asertivnega vedenja.

6. 2. 2. 2 *Oviralni dejavniki*

Zdaj pa poiščimo še odgovor na zadnje raziskovalno vprašanje, ki se nanaša na oviralne dejavnike za razvoj veščin asertivnosti. V nadaljevanju sledi prikaz skalnih lestvic za dejavnike, ki v procesu supervizije lahko ovirajo razvoj veščin asertivnosti, skozi vsa tri obdobja raziskave ter vsi predhodni potrebni izračuni.

Tabela 6.16: Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko ovirajo razvoj veščin asertivnosti.

Št. dejavnika	Opis dejavnika	Kratko ime dejavnika
1	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	nekoristnost
2	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	nezaupanje
3	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	odsotnost varnosti
4	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	nesprejetost
5	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivno	strah pred spremembami
6	Ne verjamem, da imam v sebi potencialne za razvoj bolj asertivnega vedenja	pomanjkanje potencialov
7	Nimam energije za lastno spreminjanje	pomanjkanje energije

Opomba: v nadaljevanju tega poglavja so ti dejavniki v večini tabel zaradi prostorske ekonomičnosti predstavljeni z zaporedno številko ali v primeru slik s kratkim imenom

Na podlagi odgovorov smo izračunali število cirkularnih triad, ki je bilo pri posameznih udeleženkah v prvem delu raziskave 10, 3, 1, 1, 0, 0, v drugem delu raziskave 4, 4, 1, 1, 0, 0 in v tretjem delu raziskave 4, 3, 1, 0, 0, 0.

Tabela 6.17: Skupinska f -matrika za oviralne dejavnike (matrika frekvenc skupinskih odgovorov za posamezne dražljaje – preferirane in nepreferirane; preferirani dražljaji so izbrani, nepreferirani pa neizbrani dražljaji v paru; $N = 6$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	2	3	3	0	2	2
	nezaupanje	4	-	5	5	3	4	4
	odsotnost varnosti	3	1	-	4	4	4	5
	nesprejetost	3	1	2	-	1	3	3
	strah pred sprem.	6	3	2	5	-	3	4
	pom. potencialov	4	2	2	3	3	-	4
	pom. energije	4	2	1	3	2	2	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	1	3	1	1	2	2
	nezaupanje	5	-	5	4	1	6	5
	odsotnost varnosti	3	1	-	2	1	5	4
	nesprejetost	5	2	4	-	1	4	3
	strah pred sprem.	5	5	5	5	-	5	4
	pom. potencialov	4	0	1	2	1	-	1
	pom. energije	4	1	2	3	2	5	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	2	1	2	1	1	3
	nezaupanje	4	-	6	5	4	5	5
	odsotnost varnosti	5	0	-	5	3	5	3
	nesprejetost	4	1	2	-	3	5	5
	strah pred sprem.	5	2	3	2	-	4	3
	pom. potencialov	5	1	1	1	2	-	3
	pom. energije	3	1	3	1	3	3	-

Tabela 6.18: Skupinska g -matrika skladnosti med ocenjevalkami za oviralne dejavnike (število parov ocenjevalk, ki se skladajo v svojih izbirah; $N = 6$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji							$\sum g_i$
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije	

			varnosti		sprememb.	potencialov	energije		
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	1	3	3	0	1	1	9
	nezaupanje	6	-	10	10	3	6	6	41
	odsotnost varnosti	3	0	-	6	6	6	10	31
	nesprejetost	3	0	1	-	0	3	3	10
	strah pred sprem.	15	3	1	10	-	3	6	38
	pom. potencialov	6	1	1	3	3	-	6	20
	pom. energije	6	1	0	3	1	1	-	12

2. del raziskave

nepreferirani dražljaji

	nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije	$\sum g_i$	
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	0	3	0	0	1	1	5
	nezaupanje	10	-	10	6	0	15	10	51
	odsotnost varnosti	3	0	-	1	0	10	6	20
	nesprejetost	10	1	6	-	0	6	3	26
	strah pred sprem.	10	10	10	10	-	10	6	56
	pom. potencialov	6	0	0	1	0	-	0	7
	pom. energije	6	0	1	3	1	10	-	21

3. del raziskave

nepreferirani dražljaji

	nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije	$\sum g_i$	
preferirani dražljaji	nekoristnost	-	1	0	1	0	0	3	5
	nezaupanje	6	-	15	10	6	10	10	57
	odsotnost varnosti	10	0	-	10	3	10	3	36
	nesprejetost	6	0	1	-	3	10	10	30
	strah pred sprem.	10	1	3	1	-	6	3	24
	pom. potencialov	10	0	0	0	1	-	3	14
	pom. energije	3	0	3	0	3	3	-	12

Na podlagi zgornje matrike smo tudi tokrat za vse tri dele raziskave izračunali indeks ujemanja oz. skladnost ujemanja med ocenjevalkami u . V prvem delu raziskave je le-ta znašal 0,02. Empirični χ^2 ni bil statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=42,88$; $p>,05$), kar pomeni, da ocene oviralnih dejavnikov za različne dražljaje v prvem delu raziskave niso bile statistično pomembno skladne.

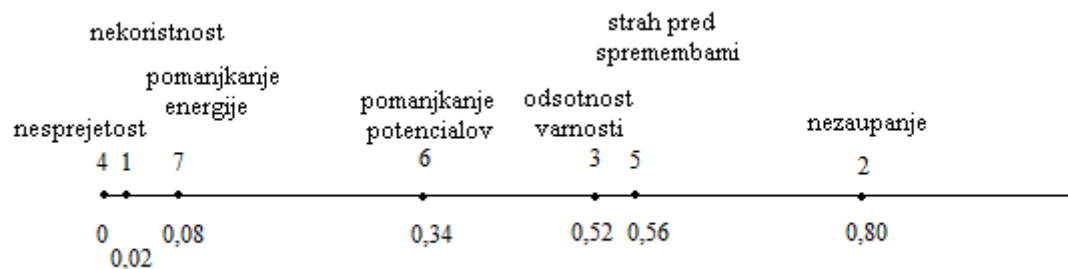
V drugem delu raziskave je indeks ujemanja med ocenjevalkami znašal 0,18. Empirični χ^2 je tokrat bil statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=67,88$; $p<,05$), kar pomeni, da so bile ocene

oviralnih dejavnikov za različne dražljaje v drugem delu raziskave statistično pomembno skladne.

V tretjem delu raziskave je indeks ujemanja med ocenjevalkami znašal 0,13. Empirični χ^2 je bil ponovno statistično pomemben ($\chi^2(39,38)=59,88; p<,05$), kar pomeni, da so bile ocene oviralnih dejavnikov za različne dražljaje v tretjem delu raziskave statistično pomembno skladne.

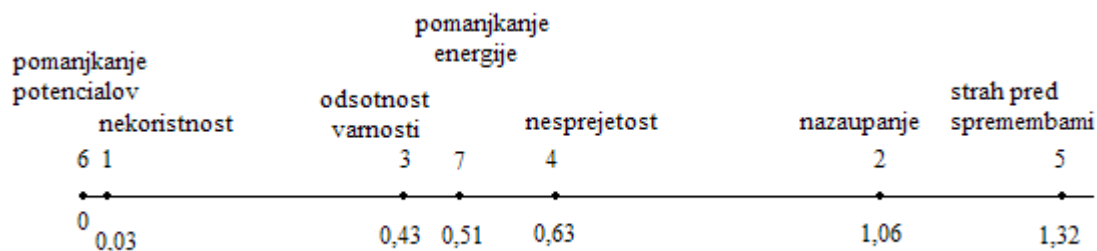
Na osnovi skupinske f -matrike smo določili p -matriko (matriko deležev odgovorov za posamezne dražljaje), iz katere smo s pomočjo tabel normalne distribucije sestavili z -matriko (matriko standardnih odklonov odgovorov za posamezne dražljaje). Na podlagi z -matrike smo izračunali skalne vrednosti dražljajev. Matrika p in z se nahajata v Prilogi I (glej Tabela 9.14. in Tabela 9.15).

Slika 6.5: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v prvem delu raziskave.



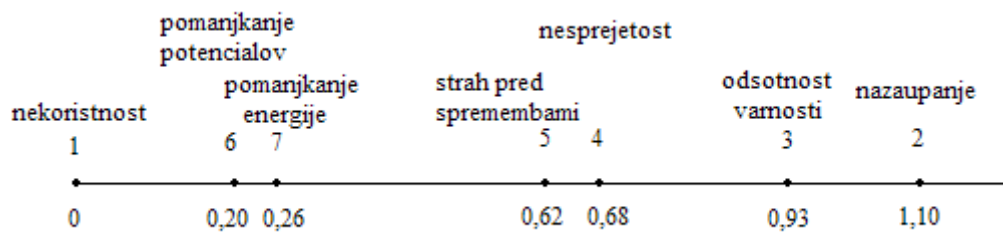
Iz lestvice na Sliki 6.5 je razvidno, da so supervizantke kot oviralni dejavnik pri razvoju veščin asertivnosti v prvem delu raziskave najbolj doživele nezaupanje v skupini, strah pred spremembami v življenju, ki jih lahko povzroči povečanje veščin asertivnosti, ter odsotnost občutka varnosti v supervizijski skupini. Najmanjšo oviro v procesu razvoja asertivnosti pa so jim predstavljali občutek nesprejetosti v skupini, prepričanje, da je asertivno vedenje koristno, ter pomanjkanje energije za lastno spreminjanje.

Slika 6.6: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v drugem delu raziskave.



Iz lestvice na Sliki 6.6 je razvidno, da so v drugem delu raziskave supervizantke kot oviralni dejavnik pri razvoju veščin asertivnosti najbolj doživele strah pred spremembami v življenju, ki jih lahko povzroči povečanje veščin asertivnosti ter nezaupanje v skupini. Najmanjši oviri v procesu razvoja asertivnosti pa sta predstavljali prepričanje, da v sebi nimajo dovolj potencialov za razvoj bolj asertivnega vedenja ter prepričanje, da asertivno vedenje ni koristno.

Slika 6.7: Skalne vrednosti oviralnih dejavnikov v tretjem delu raziskave.



Iz lestvice na Sliki 6.7 je razvidno, da so v tretjem delu raziskave supervizantke kot oviralni dejavnik pri razvoju veščin asertivnosti najbolj doživele nezaupanje vsem članicam skupine in odsotnost varnosti v skupini. Najmanjše ovire v procesu razvoja asertivnosti so jim predstavljali prepričanje, da asertivno vedenje ni koristno ter doživljanje, da v sebi nimajo dovolj potencialov za razvoj bolj asertivnega vedenja in doživljanje pomanjkanja energije za delo na sebi.

Če dobljene razdalje med dražljaji statistično pomembno odstopajo od teoretičnih razdalj enodimenzionalnega modela, dobljenega s V. aproksimacijo, smo tudi tokrat preverjali s pomočjo Mostellerjevega χ^2 testa, ki je v vseh treh delih raziskave pokazal, da se teoretične in empirične vrednosti ne razlikujejo statistično pomembno (1. del raziskave: $\chi^2(15)=15,86$, $p>,05$; 2. del raziskave: $\chi^2(15)=12,05$, $p>,05$ in 3. del raziskave: $\chi^2(15)=22,50$, $p>,05$).

Matrike z ustreznimi izračuni in transformacijami, potrebnimi za računanje notranje konsistentnosti psihološke lestvice za oviralne dejavnike (matrika z' , p' , θ' , θ , $(\theta - \theta')^2$) se nahajajo v Prilogi I (glej Tabelo 9.16, Tabelo 9.17, Tabelo 9.18, Tabelo 9.19 in Tabelo 9.20).

Na podlagi vseh treh skalnih lestvic za dejavnike, ki v okviru procesa supervizije lahko oviralno vplivajo na razvoj veščin asertivnosti (glej Sliko 6.4, Sliko 6.5 in Sliko 6.7), smo izračunali povprečni vrstni red vsakega oviralnega dejavnika.

Tabela 6.19: Vrstni red oviralnih dejavnikov skozi vse tri dele raziskave in skupno povprečje.

Dejavnik	Vrstni red dejavnika v			Povprečni vrstni red dejavnika
	posameznem delu			
	raziskave			
	1. del	2. del	3. del	
nezaupanje	1	2	1	1,3
strah pred spremembami	2	1	4	2,3
odsotnost varnosti	3	5	2	3,3
nesprejetost	7	3	3	4,3
pomanjkanje energije	5	4	5	4,7
pomanjkanje potencialov	4	7	6	5,7
nekoristnost	6	6	7	6,3

Iz Tabele 6.19 je razvidno, da so v povprečju vseh treh delov raziskave na razvoj večšin asertivnosti najbolj oviralno delovali dejavniki nezaupanja, strahu pred spremembami in odsotnost varnosti. Najmanj oviralno pa sta na razvoj večšin asertivnosti delovala prepričanje, da asertivno vedenje ni koristno ter prepričanje o pomanjkanju potencialov za razvoj bolj asertivnega vedenja pri sebi.

V nadaljevanju sledi podrobnejša razlaga pomena vsakega izmed omenjenih dejavnikov, narejena na podlagi intervjujev s supervizantkami in supervizorko in sicer po vrsti od najbolj do najmanj pomembnega po ocenjevanju značilnosti. Glede dejavnikov, ki so že bili obravnavani v sklopu vzpodbujevalnih dejavnikov (to so dejavniki zaupanje, sprejetost in varnost) in katerih položaj na lestvicah skalnih vrednosti je glede na stopnjo oviranja nekoliko drugačen od njihovega položaja na lestvicah skalnih vrednosti glede na stopnjo vzpodbude (vendar med seboj tega ne moremo primerjati, saj ni znana absolutna ničla - tako lahko v prvem primeru govorimo zgolj o položaju (vrstnem redu) določenega dejavnika glede na ostale oviralne dejavnike v času ocenjevanja, v drugem primeru pa isti dejavnik primerjamo glede na drugi kriterij), lahko zaključimo, da so imeli med vsemi v raziskavi proučevanimi dejavniki najpomembnejši oviralni vpliv, vendar je bil (kot bo razvidno v naslednjem odstavku) ta precej majhen.

Za metodo primerjanja v parih torej velja, da podaja zgolj podatke o vrstnem redu dejavnikov glede na ocenjevanje kriterij. Glede na to, da imamo o vseh ocenjevanih

kriterijih tudi globlje mnenje supervizantk, je pri interpretaciji pomembno upoštevati tudi tega. In sicer je analiza odgovorov supervizantk na vprašanje *Kaj vas znotraj supervizije ovira pri učenju, razvoju veščin asertivnosti in doseganju ciljev?* pokazala precej skladno prepričanje, da motečih dejavnikov ni bilo (3 supervizantke so odgovorile z besedo »nič«), razen enega, ki so ga navedle ostale tri supervizantke – t.j. časovna stiska in »vrženost« v supervizijski proces v okviru delovnega časa, ko sočasno potekajo tudi drugi pomembni delovni procesi.

I2-Andreja: *Pravzaprav sploh nisem zaznala, da bi bila kakršnakoli ovira. Edino čas, ki nas zelo stiska. Prav zanimivi so moji občutki ob tem, ko se zavedam, da moram ob pol dvanajstih iti, pa mi vedno še nekaj manjka, pa vendarle, ko pridem, sem tako zadovoljna, da, da... Ne vem, nekako se izključuje drugo z drugim. Mislim pa, da je to posledica samo, mogoče, da je treba malo sam sebe organizirati, še malo razporediti prav delo, da ne čutiš tistega pritiska.*

I2-Maja: *Mogoče to, da ne znamo tako široko pogledati, ko sami skušamo kakšno situacijo rešiti. Drugače pa ne vidim neke ovire. ... Pomembno je, da imaš tisti čas res rezerviran za supervizijo.*

I3-Ula: *V teoriji bi bilo krasno, če bi človek malo bolj umirjen prišel na supervizijo, tako pa smo včasih prišle v zadnjih sekundah. Mogoče bi koristila sprememba termina, da ni sredi delovnega procesa.*

Slednje je potrebno upoštevati pri nadaljnji interpretaciji drugih oviralnih dejavnikov oz. dejavnikov, ki so jih supervizantke morale ocenjevati po kriteriju oviranja pri razvoju veščin asertivnosti. Iz njihovih v intervjuju izraženih mnenj namreč lahko zaključimo, da niti eden izmed vseh sedmih dejavnikov ni imel zelo pomembne ovirajoče vloge pri razvoju veščin asertivnosti.

Ker metoda primerjanja v parih stremi k prisilni izbiri enega izmed dejavnikov v vsakem paru vseh možnih parov vseh ocenjevanih dejavnikov, je njen rezultat vrstni red vseh ocenjevanih dražljajev po ocenjevanem kriteriju.

6. 2. 3. 2. 1 Strah pred spremembami

Na tej lestvici doživljanje strahu pred spremembami, ki lahko nastanejo ob bolj asertivnem vedenju, zaseda drugo najpomembnejše mesto, a so kljub temu supervizantke pojasnjevale, da omenjenega strahu v glavnem niso doživljale.

I3-Lea: *Strah me ni bilo. Saj če narediš spremembe na tem področju, s tem rasteš in te okolica bolj sprejema.*

I3-Maja: *Da asertivnost uporabljaš na prav primeren način. Potem si nobeden ne more misliti nič slabega misliti o tebi. Biti asertiven je ne biti nesramen, ampak povedat na primeren način zadeve.*

I3-Andreja: *Jaz ne čutim tako, da bi bil strah pomembna ovira, nimam tega občutka. Name je supervizija dobro vplivala in mi omogočila, da sem določene večšine pričela razvijati, določenih pa sem se začela bolj zavedati. ... Tukaj je lahko samo en slab dan, pa se ti zdi, da stvari ne izpelješ tako, kot bi bilo potrebno. Mogoče tukaj tiči tisti strah, da zadeve ne tečejo ravno po planu.*

I3-Lana: *Morda kdaj kakšna reakcija drugih v smislu večjega poguma. Tega konkretno nisem doživela, sem pa pomislila na to.*

Le dve supervizantki sta omenjali, da je včasih potrebno premisliti, preden uporabiš določeno večšino asertivnosti.

I3-Monika: *Ja, včasih je prisoten strah v tem, da malo preveč popustiš pri sodelavcih. Da sprejemaš njihovo mnenje, potem imaš pa ti strah, da zgubiš avtoriteto. Včasih ne veš, kaj bo. Ali jih preveč upoštevaš, ali si v določenih primerih preveč popustljiv, ali bi bilo bolje, da bi bil v določenih primerih bolj odločen. Včasih je takšen strah.*

I3-Ula: *Ni vedno situacija zrela, da človek asertivno nastopi tako v službi kot privatnem življenju. Pri starostnikih je pa uporaba asertivnega vedenja še toliko bolj delikatna, ker imajo toleranco do asertivnosti zelo, zelo nizko. Zato moraš delati z njimi zelo v rokavicah, čeravno meje jim moraš postaviti, vendar v imenu dobrega sodelovanja moraš biti takten.*

6. 2. 3. 2. 2 Pomanjkanje energije

Supervizantke so nadalje nasploh verjele, da imajo dovolj energije za lastno spreminjanje.

I3-Lea: *Meni, če gre za spreminjanje na boljše, mi nikoli ne zmanjka energije. Meni več energije pobere to, da sem nezadovoljna. Če pa vem, da grem nekam, kjer vem, da bom zadovoljna, mi pa to samo da energijo in mi je ne pobere.*

I3-Maja: *Moraš nekaj energije vložiti v to. Če bi mogla oceniti od 1 do 100, jo imam kar vseskozi tam okrog 70. Bi potrebovala malo vzpodbude, kar se tega tiče.*

I3-Andreja: *Sebe doživljam kot, da mi te energije ne bo nikoli zmanjkalo.*

Dve sta poudarili, da vsaka sprememba zahteva energijo, medtem ko je je za isto, znano vedenje potrebujemo bistveno manj.

I3-Lana: *Enako obnašanje ti vzame najmanj energije.*

I3-Monika: *Menim, da je za spremembe potrebno veliko energije.*

Tri supervizantke pa so poudarile tudi znano dejstvo, da se je razpoložljivost energije skozi čas nekoliko spreminjala in da so bila v vsakem obdobju določena področja, za katera so porabile več energije kot za druga.

I3-Monika: *Ne vem, če imam trenutno energijo za to, ker več pozornosti posvečam drugim stvarem. Imam namreč druge prioritete, zato to čaka na kasneje. ... Za delo jo je dovolj, za kaj drugega jo pa potem pogosto že zmanjka.*

I3-Lana: *Energija je bila vseskozi ista. Vsako obdobje ima svoje pluse in minuse in potem tisti, ki so najbolj v ospredju, v tistem trenutku prevladajo.*

I3-Ula: *Kakor za katero stvar. Določene stvari verjamem, da jih bom lahko likala, pa ne bom mogla iz svoje kože, saj je navada železna srajica. Določene stvari se pa pač sprijazniš in lažje živiš. Količina energije v supervizijskem procesu je bila odvisna od*

spleta okoliščin oziroma koliko stvari si imel v tistem trenutku na glavi. Včasih nosiš težje breme, včasih lažje in tudi energetsko nisi vedno enak.

6. 2. 3. 2. 3 Pomanjkanje potencialov

Kar se tiče prepričanja, da nimajo dovolj potencialov za lastno spreminjanje, je analiza v intervjujih izraženih mnenj supervizantk na to temo pokazala, da so supervizantke v procesu supervizije verjele v svoje potenciale za delo na sebi, za spreminjanje.

I3-Lea: *Potenciale imam, ampak bom morala še dosti narediti na sebi, da bom to izvajala.*

I3-Monika: *Verjamem v svoje potenciale.*

I3-Lana: *Ja, z veliko truda in energije oziroma tudi časa se da veliko narediti.*

I3-Maja: *Če se odločiš, da boš delal na tem, ti sigurno uspe.*

I3-Ula: *Imam potenciale. Na splošno človek z leti postane bolj toleranten do sebe. Spremembe na sebi so tudi stvar posameznika, koliko je pripravljen pogledati resnici v oči, koliko se je pripravljen pogovarjati s seboj in poglobljati v sebe. Jaz osebno se spreminjam. V zadnjih 5-ih oziroma 10-ih letih sem se zelo spremenila, tudi v zadnjih šestih mesecih sem se spremenila. Deloma je razlog supervizija, deloma osebne izkušnje.*

I3-Andreja: *Tukaj pa lahko imam kakšne omejitve. V svoje potenciale sem bolj začela verjeti proti koncu. K temu je prispevalo, da smo se spoznale do obisti, da smo tim, ki je zmožen rešiti vsak problem, da smo sposobne skupaj ogromno narediti, seveda s sodelovanjem vsake posameznice.*

6. 2. 3. 2. 4 Nekoristnost

Najmanj pa je obremenilno za razvoj veščin asertivnosti delovalo prepričanje supervizantk, da asertivno vedenje ni koristno. S tem pripričanjem se namreč nobena izmed supervizantk ni strinjala.

I3-Andreja: *Veščine asertivnosti so pomembne. Zakaj? Če jih obvladaš oziroma če jih sploh poznaš, če je oboje usklajeno, lahko samo pričakuješ pozitivne odzive okolice, tima,*

stanovalcev, nadrejenih. Jaz to jemljem kot eno orodje, ki mi bo pomagalo pri delu, pri komunikaciji, shajanju z ljudmi, stanovalci, sodelavci.

I3-Lea: *Jaz mislim, da je kar prav, ampak mora biti način pravi.*

I3-Maja: *Sigurno da so koristne za tebe, da ne izgoriš.*

I3-Monika: *Ja, sigurno je koristno. Da potem ti kot oseba lažje funkcioniraš, se bolje počutiš, da lažje greš skozi življenje.*

I3-Lana: *Asertivnost je verjetno koristna. Jaz osebno jo poskušam uporabljati čim več.*

I3-Ula: *So koristne in pripomorejo k izboljšanju komunikacije ter samozavedanju. ... Spoznala sem, da smem biti asertivna, še vedno pa mislim, da ni dobro vedno biti asertivna. Nimaš vedno sogovornika, ki je sposoben in zrel za tovrstno komunikacijo in spoštovanje veččin asertivnosti. Niso vedno sogovorniki takšni.*

Na razvoj veččin asertivnosti seveda ne vpliva le supervizija, ampak še mnogi drugi dejavniki. Tega se zavedajo tudi supervizantke, ki so med temi dejavniki naštele:

I3-Andreja: *Izkušnje, kilometrina v smislu poklica, nadgrajevanje znanja v smislu stroke kot življenjskih izkušenj. Da se znaš v življenju tudi postavljat v vlogo ljudi, s katerimi sodeluješ; poskušaš črpati iz lastnih izkušenj; empatija je pa deloma pridobljena – nekaj se da nadgradit, sicer jo pa imaš že v sebi. Lastna pripravljenost in energija.*

I3-Maja: *Domače okoliščine, sama vzgoja. Če doma nikoli nisi smel izraziti svojega mnenja, boš bolj težko asertiven.*

I3-Lana: *Branje knjig, pogovori, delo na sebi, vključitev v oblike izobraževanj na podlagi izkustvenega učenja...*

I3-Lea: *Dobro je, da se zavedaš, da moraš na sebi kaj narediti. K temu pa te lahko vzpodbudi služba, pogovori, leta po 35., povratna sporočila ljudi, ki so nam pomembni v življenju, in njihov poziv za izboljšanje.*

I3-Monika: *Tvoj pogled na življenje, vrednote, ki jih imaš. Kaj ti je v življenju pomembno. Okolje, v katerem živiš in s kakšnimi ljudmi se srečuješ, o čemer si narediš sam selekcijo.*

I3-Ula: *Definitivno je pogoj za dobro asertivnost dobra samopodoba, samozavest, oblikovana osebnost, velikokrat urejeno zasebno življenje, ki hkrati pomaga k boljši samopodobi. Znanje, širina, razne preizkušnje, diskusije, pogovori, čas. Z leti določene zadeve pridobivaš, določene zgubljaš. Predvsem malo umirjaš temperament, začenjaš bolj kanalizirati svojo energijo. ... Definitivno človek za živeti asertivno mora imeti dosti visoko samopodobo in samozavest. Dejansko graditi na tem, kar ni toliko stvar supervizije, saj mora človek to ves čas početi.*

Odgovor na naše zadnje raziskovalno vprašanje se torej glasi, da na razvoj veščin asertivnosti najbolj oviralno vplivajo nezaupanje, strah pred spremembami, odsotnost varnosti in doživljanje nesprejetosti v supervizijski skupini, manj prepričanje v pomanjkanje energije in potencialov za razvoj bolj asertivnega vedenja ter najmanj doživljanje asertivnosti kot nekoristne. Vendar je ob vsem tem pomembno upoštevati, da je bila količina oviranja vseh teh dejavnikov na razvoj veščin asertivnosti zelo nizka.

6.3 ZAKLJUČNI REZULTATI

Zdaj pa si kot zanimivost pogledajmo še, kako so supervizantke na podlagi osebne izkušnje opisale pojem supervizija ter njegove bistvene koristi in posledice. Supervizijo so opisale kot prijetno izkušnjo.

I3-Andreja: *Supervizija je super. Poslovni partnerici od firme X nisem na dolgo razlagala, ker je težko razložiti človeku, ki tega sploh ne pozna. Znanje za ravnanje, kako postati boljši. Enostavno v stiku z okolico, z vsemi, timom, strankami. Obravnava problemov in reševanje teh problemov. Supervizija ima brez debate pozitivne posledice.*

I3-Maja: *Gre za reševanje težav, s katerim se srečuješ v delovnem timu znotraj same skupine s pomočjo supervizorja.*

I3-Lana: *S pomočjo supervizije poskušam svoje težave in probleme analizirati ter najti rešitev za navedene probleme v skupini, če gre za skupinsko supervizijo. Meni so bila ta srečanja všeč. Veliko zanimivih stvari sem se ob tem naučila, spoznala.*

I3-Monika: *Je fina izkušnja za življenje. Veliko naukov lahko iz tega ven potegneš. Da ti veliko za razmišljanje o življenju, delu.*

I2-Ula: *Vsebina supervizije je zanimiva in te posrka.*

Med koristmi supervizije so poudarjale predvsem pomen možnosti vpogleda v socialno resničnost drugih in posledično drugačno, razširjeno, novo zaznavanje dogodkov, koristna spoznanja, bolj pozitivno dojetje problemov, naraščanje energije...

I2-Maja: *Dobiš taka pametna navodila, kakšne ideje, ki se jih nismo poslužile, pa potem rečeš: »Ah, saj to je pa čisto logično.« Če ti eden ne pove, kar iščeš rešitev znotraj več istega, se v krogu vrtiš.*

I2-Ula: *Na teh supervizijskih srečanjih sem parkrat v bistvu sama sebe zalotila, da na tak način še pa nisem razmišljala v primeru kakšnega problema in da kako dobro je vedno pogledati, preden odreagiraš, več plati medalje, ker si zelo hitro lahko pristranski ali pa mogoče neobjektiven. Tako počasi zorim. Malo je čas tisto, malo izkušnje, moram pa reči, da ene dvakrat na tej superviziji sem pa tudi začutila tisto: »Poglej, tako pa nisem nikoli razmišljala. Kako fino. Še ena ideja.«*

I2-Ula: *Supervizija je dobra za marsikoga, pravzaprav za vse kolektive, tako se mi zdi eno tako pozitivno vzdušje, pa mogoče določenim ljudem, ki ne znajo pogledat na probleme še z drugih plati, vidijo samo svojega. Mogoče za trenutek jih pa le prešine kdaj ideja, da se poskusijo vživeti še kdaj v koga drugega in lažje razumet tudi takrat, ko mislijo, da se jim godi krivica.*

I2-Maja: *Možnost, da poveš, kaj te muči in da tudi dobiš odgovor s strani več oseb.*

I3-Monika: *Sigurno se je pričelo dogajanje, ker ti supervizija da neko razmišljanje, drugače gledaš na stvari, drugače razumeš ljudi.*

I2-Lana: *Bolj gledamo na probleme iz pozitivne strani, ne vedno negativno. Da ti vsaka težava, vsak problem lahko prinese tudi neke pozitivne stvari. Iz vsakega problema se nekaj naučiš. In da potegneš tisto pozitivno bistvo.*

I3-Lea: *V redu je bilo (smeh). Komaj sem čakala vsak mesec na ta srečanja. Da dobiš malo energije.*

I2-Andreja: *Supervizija je zelo v redu. Zelo dobra izkušnja. In se mi zdi, da mi tudi v tem trenutku, ravno se je v tem obdobju, ko je bila tudi zadnja supervizija, dogajalo vse skupaj, me je dušilo. In se mi zdi, da mi je ta supervizija še dodala kanček energije za zraven in me nekako zopet malo dvignila.*

I2-Andreja: *Smo imeli tudi z gospo, profesorico, ki nas je imela supervizijo, tudi mogoče malce slična srečanja. Takrat sem prvič začutila, kako je lahko človek, ko se ob devetih zvečer vrne domov, po službi, po obveznostih v šoli, napolnjen z energijo. In kaj je to, za božjo voljo rečeš sam sebi: »Kaj pa je to?« To je to, ta energija in to se mi zdi neprecenljivo.*

I3-Andreja: *Ravno na teh primerih in izkušnjah drugih ljudi, sodelavk, izvleči iz vseh teh srečanj neke sposobnosti, veščine, kako ob podobnih ali čisto drugačnih problemih, ki se pojavljajo tekom našega dela v tej hiši, lažje zaznavati in izpeljati zadevo. Zdi se mi, da je zgodnje zaznavanje razno raznih problemov ena od najpomembnejših veščin. Da jih zaznaš in na primeren način tudi pričneš reševati. To je tisto, kar mislim, da je neprecenljivo iz vsega tega, kar smo se pogovarjale tudi mimo primerov. Vse to, o čemer govorim, pa gre na skupni imenovalec osebne rasti. Tudi način komunikacije do ljudi, sodelavcev, ki je primernejši. Bolj, ko se pogovarjamo o problemih na predajah, v pogovorih, vedno skoraj pridemo do istih zaključkov, da je srž problema v napačni komunikaciji in zaznavanju. In to je tisto, kar je treba še dodelati, se še bolj potruditi in najti primeren čas in občinstvo, besede in vse ostalo, da zadeve speljemo dobro in dosežemo cilje, ki jih želimo doseči.*

Kot pomemben dejavnik so izpostavile tudi rezervacijo časa za profesionalni razvoj v obdobju supervizijskih srečanj.

I2-Lea: *Časa imaš več se poglobiti v problem.*

I2-Maja: *Da si res vzamemo čas točno za to, a ne. 2 uri se posvetimo tistim težavam in iskanju rešitev.*

I3-Andreja: *Samo po sebi nič ne pride, če si za to ne vzameš časa*

Poročale so tudi, da so v supervizijskem procesu zastavljene cilje v veliki meri dosegle.

I3-Maja: *Mislim, da sem kar dosegla svoje cilje, vezane na supervizijo.*

I3-Lana: *Mislim, da gredo stvari (doseganje ciljev) postopoma na boljše, čeprav bi si želela, da bi šle hitreje, ampak stvari ne moreš prehitevati. Včasih je potrebno dati času čas. Nekatero cilje sem dosegla, nekateri so pa še v procesu. Npr. na komunikaciji bo potrebno še dosti delati. Ozavestiti svoje težave – zavedam se težav, s katerimi se srečujem na delovnem mestu in jih tudi poskušam na nek način rešiti, ali sama s sabo ali pa v sodelovanju s sodelavkami. Upati si povedati svoje mnenje, svoje misli – rečem, če mi kaj ne odgovarja, če mi kaj ni všeč.*

I3-Lea: *Pri cilju, ki sem si ga postavila, pa ne da ga ne bi mogla sama doseči, ampak tu je zelo pomembna komunikacija z drugimi. Da imaš svoj vidik in da ko se z nekom pogovarjaš, da ima on svoj vidik. To je zelo pomembno. Če je potrebno, se mnenja izmenjajo, zadeve uskladijo in to je bilo na superviziji fino. Ena vidi problem tako, druga drugače in to je super. To je meni krasno.*

I3-Monika: *Cilje sem v večji meri dosegla. Odvisno je tudi od samega počutja, kako odreagiraš na situacijo, ni vedno enako. Tudi reševanje trenutnih situacij. Sigurno je supervizija pripomogla pri reševanju situacij.*

I3-Ula: *Lahko rečem, da sem cilje dosegla.*

Povzamemo torej lahko, da so supervizantke v procesu supervizije dosegle nek osebni napredek, razvoj. Ker gre za kontinuiran proces, ki še zdaleč ni zaključen, kar sta dve supervizantki tudi omenili.

I3-Lana: *Dobro se počutim. Mislim za naprej, kaj vse še moram narediti na sebi. Koliko dela te še čaka, če želiš zgraditi eno trdno, stabilno osebnost. Delo na sebi preko pogovorov z drugimi, učenjem na izkušnjah, branjem literature.*

I3-Andreja: *Počutim se, da sem vsaj na nek način spoznala, kako lahko še bolj izboljšam komunikacijo, ravnanje, da je pred menoj ena velika naloga, obveznost; da bom vse te stvari, ki sem jih spoznala, ki sem jih slišala, ki jih čutim sedaj, znala v praksi upoštevati. To se mi zdi največja naloga. Govoriti je lušno, ampak, da spoznanja uporabiš pri pojavu vsakdanjih problemov in težav, je pa težje.*

Prav vse supervizantke so na vprašanje, kako se počutijo ob zaključku supervizijskega procesa, samoiniciativno podale predlog, da se v supervizijo še vključijo. Na podlagi pozitivnih izkušenj in utrjenega prepričanja, da je supervizija koristna, je njihova želja po nadaljevanju s supervizijo razumljiva.

I3-Maja: *Se mi zdi, da ne bi bilo tako slabo, da bi se v isti sestavi kdaj pa kdaj zaklenile za pol ure in poskušale rešiti kakšno zadevo, ki se je pojavila. Nikoli nimamo časa za kaj takega.*

I3-Lana: *Bi pa priporočala še nadaljnja srečanja. Da se bo moj učni proces nadaljeval, bi se bilo dobro vključiti v ponoven supervizijski proces.*

I3-Lea: *Vseskozi imam pred očmi to, da bi bilo fino to v službi obdržati. Ravno iz razloga gledanja iz različnih vidikov. Do sedaj smo pač problem, ko je bil, reševale na superviziji. Sedaj bi ob nastopu problema in da določena oseba ne bi videla, kaj naj naredi, za nekaj časa sedle skupaj in poskušale rešiti problem, in sicer tako, da bi znova uporabile ta način reševanja problema. ... Jaz bi supervizijo še kar imela. ... Kontinuirano ne, ker bi se potem naveličali in bi to zgubilo tisti čar, če bi bilo tega preveč.*

I3-Andreja: *Glede na to, da poslušam odzive sodelavcev, si mnogi želijo ponoviti supervizijo v takšnem smislu, kot je bila. Jaz vem, da bo to zelo težko, najbolj zaradi financ in položaja, v katerem smo, ampak čez leto, dve ali tri se bodo zadeve malce umirile. Te intervizijske skupine bi bile idealne, ampak to je potem ena takšna dodatna naloga nekoga.*

I3-Monika: *Supervizija bi morala biti neka stalnica, vsaj občasna, da bi se vsake toliko časa ponovilo. Če pride nekdo od zunaj, nek zunanji supervizor ima drugačno gledanje, pogled na stvari, druge rešitve, saj pride iz zunanjega okolja. Jaz bi s supervizijo nadaljevala, če bo še kdaj kakšna možnost. Kontinuirano, recimo na 2 meseca. Ker je stalno nekaj na novo, kar je potrebno rešiti, se o tem pogovoriti.*

I2-Monika: *Ta supervizija se mi zdi zelo zanimiva. Da bi se to mogoče, ne vem, ponavljalo. Zanimivo bi bilo imeti takšnega človeka v hiši, da ga lahko v danih situacijah večkrat vprašaš za nasvet. Ali pa vsak mesec enkrat. Predlagam, da bi se še srečevali, ampak ne kot supervizija pol leta, redno, mogoče enkrat na mesec kot skupina, ne, dodatno.*

I3-Ula: *Lepo bi bilo to nadaljevati. Na superviziji namreč lahko ventil spustiš in če imaš nek problem, ga skupaj rešiš in vidiš, da nisi tako grozen in grd in da določene stvari moraš povedati, imaš pravico povedati in da v sodelavcih prepoznaš podobno ravnanje ter tako pridobiš na samozavesti za asertivno vedenje. Take pogovorne skupine so zelo terapevtske, dobre so za medsebojne odnose in funkcioniranje na delovnem mestu.*

Podobnega mnenja glede potrebe po nadaljevanju supervizijskega procesa s proučevano skupino je bila tudi supervizorka. Na vprašanje, kaj bi pri supervizijskih srečanjih spremenila, je namreč odgovorila:

Z: *Pri zadnji skupini absolutno večje število srečanj z nadaljevanjem kar takoj. Sedaj so prišle na tisto točko, ko so se odprle. Kot ekipa so zelo dobre in se sprejemajo med sabo, od začetka sicer ne, sedaj pa že.*

7 SKLEPI IN PREDLOGI

V nalogi smo s pomočjo poglobljenih intervjujev, vprašalnika in metode primerjanja v parih proučevali razvojno-edukativni model supervizije in njegove vplive na veščine asertivnosti pri šestih supervizantkah v Domu starejših Laško. Prispevek raziskave k znanosti je sistematična poglobljena analiza doživljanja supervizantk, ki so zaposlene v Domu starejših Laško, in supervizorke o vključenosti v proces razvojno-edukativnega modela supervizije glede razvoja veščin asertivnosti pri supervizantkah. Rezultati raziskave so omogočili vpogled v različnost socialne resničnosti posameznih supervizantk, s poudarkom na proučevanju učinkov supervizije na razvoj veščin asertivnosti. Temeljne ugotovitve so pokazale, kateri dejavniki lahko imajo v procesu supervizije pri tem najbolj vzpodbudno in kateri najbolj oviralno vlogo ter kako se njihovi učinki odražajo pri posameznih sklopih veščin asertivnosti. Iz rezultatov raziskave lahko zaključimo, da imajo dejavniki razvojno-edukativnega modela supervizije pomemben vpliv na razvoj veščin asertivnosti, s čimer se krepi osebni in profesionalni razvoj supervizantk.

Prvo raziskovalno vprašanje se je nanašalo na to, ali supervizija lahko vpliva na razvoj veščin asertivnosti. Rezultati raziskave so pokazali, je odgovor na to vprašanje pritrdilen. Kakšni so proučevani učinki, smo ugotavljali pri drugem raziskovalnem vprašanju. Ugotovili smo, da so učinki supervizije na razvoj veščin asertivnosti nevtralni ali pozitivni. Običajno so se odražali v zvišanju pogostosti uporabe veščin asertivnosti v poslovnih situacijah in v zvišanem zadovoljstvu s pogostostjo uporabe, v manjšinskih primerih pa je prišlo do upada pri obeh dimenzijah. Slednje so supervizantke pojasnile s tem, da so s pomočjo na superviziji pridobljenih izkušenj pridobile vpogled v svojo slepo pego in so se v kasnejših obdobjih ocenjevale nekoliko bolj objektivno.

Podrobnejši vpogled v spremembe, ki so v procesu supervizije nastale bodisi glede pogostosti uporabe veščin asertivnosti pri proučevanih supervizantkah v poslovnih situacijah bodisi glede zadovoljstva s slednjim, je omogočil odgovor na tretje raziskovalno vprašanje. Z njim smo namreč ugotavljali, ali so učinki supervizije na različne veščine asertivnosti različni. Rezultati so pokazali, da to drži. Pri različnih veščinah asertivnosti je namreč prišlo do različnih sprememb (včasih so bile večje, včasih manjše, včasih jih ni bilo). Prav tako so se glede nastalih razlik med seboj razlikovale tudi supervizantke. Rezultati so pokazali, da je na ravni celotne supervizijske skupine največ sprememb

nastalo znotraj sklopov veščin asertivnosti, ki se nanašajo na napake, neznanje, nerazumevanje, nestrinjanje in na spreminjanje mnenja. Sledila sta sklopa, ki se nanašata na spoštovanje in sprejemanje ter na pravice in odgovornosti, najmanj sprememb pa je nastalo pri sklopu konfliktov in kompromisov.

V četrtem raziskovalnem vprašanju smo iskali odgovor na vprašanje, kateri dejavniki v procesu supervizije bolj in kateri manj vzpodbujajo razvoj veščin asertivnosti. Ugotovili smo, da so na razvoj veščin asertivnosti najbolj vzpodbudno delovali dejavniki različnih načinov vzpodbude za razvoj veščin asertivnosti; diskusije in lastna razmišljanja, ki so omogočala nova spoznanja ter zaupanje vsem v skupini in posledično lažji samorazvoj. Najmanj vzpodbudno sta na razvoj veščin asertivnosti delovala dejavnika možnost opazovanja dobrega zgleda asertivnega vedenja in oblikovanje bolj asertivnega obnašanja za enega izmed osebnih ciljev.

Nenazadnje smo pozornost posvetili tudi potencialnim oviralnim dejavnikom za razvoj veščin asertivnosti v okviru supervizijskega procesa. Rezultati so pokazali, da so v povprečju vseh treh delov raziskave na razvoj veščin asertivnosti najbolj oviralno delovali dejavniki nezaupanja, strahu pred spremembami in odsotnost varnosti, najmanj oviralno pa sta na razvoj veščin asertivnosti delovala prepričanje, da asertivno vedenje ni koristno ter prepričanje o pomanjkanju potencialov za razvoj bolj asertivnega vedenja pri sebi. V povezavi z oviralnimi dejavniki smo prišli do pomembnega spoznanja, da noben izmed proučevanih oviralnih dejavnikov ni razvoja veščin asertivnosti oviral v veliki meri. Nasprotno pa so supervizantke izpostavile dodatno, največjo zaznano oviro, t.j. termin supervizijskih srečanj. V zvezi s tem zato predlagamo, da se skuša zagotoviti takšno obdobje, ki se v čim večji možni meri izogiba povzročanju časovne stiske pri supervizantkah in doživljanja, da so »vržene« v supervizijsko srečanje.

Za proučevano skupino nadalje menimo tudi, da bi bilo zelo dobro, če bi bila v supervizijski proces vključena tudi v prihodnosti (da torej nadaljujejo svojih dosedanjih 8 srečanj). S tem so se strinjale tudi supervizorka in supervizantke. Slednje so izkušnjo z razvojno-edukativnim modelom supervizije opisale kot izrazito pozitivno, vzpodbudno in prijetno ter prav vse izrazile željo po nadaljevanju procesa. Ob bližajoči se spremembi Zakona o socialnem varstvu in pripadajočih podzakonskih aktov zato zakonodajalcu

predlagamo normativno ureditev izvajanja supervizije v smislu trajanja ciklusa 24 srečanj in zagotovitev potrebnih finančnih sredstev.

Na podlagi celotnih ugotovitev naloge predlagamo, da supervizija na področju celotnega socialnega varstva v prihodnosti postane del permanentnega izobraževanja tako strokovnih delavcev kot sodelavcev (ter kot takšna pripomore k zagotavljanju in nudenju še bolj kakovostnih storitev uporabnikom ter zadovoljnim zaposlenim, uporabnikom in delodajalcem) in da se to normativno uredi v napovedani spremembi Zakona o socialnem varstvu.

Nenezadnje pa v primeru ponovne raziskave obravnavanega področja predlagamo, da se pozornost posveti ožjemu raziskovalnemu problemu ter da se posledično skrajšajo intervjuji in drugi uporabljeni pripomočki. Opazili smo namreč, da je bil celoten postopek v vseh treh delih raziskave za supervizantke precej naporen.

8 VIRI IN LITERATURA

Cabiale O'Connor, Lisa. 2008. A Look at Supervision at 21th Century. *The Asha Leader* 13 (5): 14-18.

Carroll, M. 1996. *Counselling Supervision. Theory, Skills and Practice*. London: Cassell.

Caspi, Jonathan in William J. Reid. 2002. *Educational Supervision in Social Work: a Task-centered Model for Field Instruction and Staff Development*. New York: Columbia University Press.

Chalvin, Marie Joseph. 2004. *Kako preprečiti konflikte*. Radovljica: Didakta.

Dickson, Anne. 1998. *Postavite se zase. Veščine odločnosti*. Ljubljana: Iskanja.

Egan, Gerard. 1994. *The skilled helper. A problem management approach to helping*. Pacific Grove, California: Books/Cole.

Erzar Metelko, Doris. 1999. Supervizija skozi proces učenja odraslih V *Supervizija znanje za ravnanje. Priročnik za supervizijo kot proces učenja za strokovno ravnanje in osebnostni razvoj*, 77-101. Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije.

Fisher, Roger, William Ury in Bruce Patton. 1998. *Kako doseči dogovor. Umetnost pogajanja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Gogala Švarc, Barbara. 2002. Supervizija skozi prizmo dveh modelov: primerjava nizozemskega koncepta s procesnim modelom supervizije. V *Metode in oblike supervizije*, ur. Sonja Žorga, 49-76. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Hanekamp, Hank. 1994a. Intervizija. *Socialno delo* 33 (6): 503-505.

Hanekamp, Hank. 1994b. *Ciljno delo z učnimi hipotezami*. Prevod študijskega gradiva na usposabljanju za supervizijo. Nijmegen.

Hardin, Erin E., Ingrid K. Weigold, Christine Robitschek in Ashley E. Nixon. 2007. Self-Discrepancy and Distress: The Role of Personal Growth Initiative. *Journal of Counseling Psychology* 54 (1), 86-92.

Hawkins, Peter in Robin Shohet. 1990. *Supervision in the Helping Professions. An Individual, Group and Organizational Approach*. Buckingham: Open University Press.

Hay, Jean. 1995. *Transformational Mentoring*. London: McGraw – Hill Book Company.

Holbeche, Linda. 2005. *The High Performance Organization. Creating Dynamic Stability and Sustainable Success*. Oxford: Elsevier.

Holm, A.-K., I. Lantz in E. Severinsson. 1998. Nursing Students' Experiences of the Effects of Continual Process-Oriented Group Supervision. *Journal of Nursing Management* 6 (2): 105-113.

Iršič, Marko. 2004. *Umetnost obvladovanja konfliktov*. Ljubljana: Rakmo.

Kadushin, Alfred. 1985. *Supervision in Social Work* (2nd edn.). New York: Columbia University Press.

Kaslow Whiteman, Florence. 1977. *Supervision, Consultation and Staff Training in the Helping Professions*. San Francisco: Jossey-Bass Pub.

Kessel, van Louis. 1997. Supervision: a necessary contribution to the quality of professional performance, illustrated by the concept of supervision in the Netherlands. *Socialna pedagogika* 1 (3): 27-46.

Kobal, Darja. 2000. *Temeljni vidiki samopodobe*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000a. Uvod. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 13-14. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000b. Supervizija – beseda z več pomeni. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 15-20. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000c. Teoretična izhodišča v superviziji. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 51-118. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000d. Vloga supervizije pri poklicnem in osebostnem razvoju strokovnega delavca. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 119-148. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000e. Cilji in funkcije supervizije. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 149-164. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000f. Delovne oblike supervizijskega procesa. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 219-255. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka in Sonja Žorga. 2000g. Modeli v superviziji. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 257-297. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kobolt, Alenka. 1994a. Supervizija – pomoč pri razvoju poklicne identitete in kompetence. V *Didaktični vidiki supervizije: Referati s seminarja*, ur. Franc M. Kolenc, 25-38. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo in šport.

Kobolt, Alenka. 1994b. Skupinska supervizija in supervizija delovne skupine oziroma tima. *Socialno delo*, 33 (6): 489-493.

Kobolt, Alenka. 1995. Supervizija – metoda spremljanja in suporta v socialnih in pedagoških poklicih. V *Supervizija v izvedružinski terapiji*, ur. Bojan Dekleva, 14-33. Ljubljana: Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti v Ljubljani.

Kobolt, Alenka. 1996. Supervizija med izobraževalnim in podpornim vidikom. *Psihološka obzorja* 5(2): 65-73.

Kobolt, Alenka. 2000. Supervizija skozi prizmo razvoja. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 21-50. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kofol, Sandi. 2006. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 16. september.

Kralj, Doroteja. 2004. Empatija – metoda v supervizijskem procesu. V *Metode in tehnike supervizije*, ur. Alenka Kobolt, 119-130. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kukulu, Kamile, Kadriye Buldukoğlu, Özen Kulakaç in Can Deniz Köksal. 2006. The Effects of Locus of Control, Communication Skills and Social Support on Assertiveness in Female Nursing Students. *Social Behavior and Personality* 34 (1), 27-40.

La Boutillier, Megan. 1995. *Dobro je reči tudi »NE«*. Kranj: Ganeš.

Lamovec, Tanja. 1994. Samospoštovanje. V *Psihodiagnostika osebnosti 2*, ur. Tanja Lamovec, 62-73. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.

Lishman, Joyce. 1994. *Communication in Social Work*. London: Mc Millan.

Loganbill, Carol, E. Hardy in U. Delworth. 1982. Supervision, a conceptual model. *The Counseling Psychologist* 10 (1): 3-42.

Mayer, Janez. 1994. *Vizija ustvarjalnega podjetja*. Ljubljana: Dedalus.

Mayer, Janez. 2001. Izraznost – zapostavljena sposobnost in profesionalna veščina. *Management in globalizacija/20. znanstveno posvetovanje o razvoju organizacijskih ved* 55-64. Kranj: Moderna organizacija.

Mayer, Janez. 2003. Lastnosti uspešnih vodij. *Organizacija: revija za management, informatiko in kadre* 36 (6): 368-375.

Mayer, Janez. 2004. Ravnanje z izjemnimi ljudmi v organizaciji. *Revija za lesno gospodarstvo* 56 (11): 368-374.

McBride, Patricia. 1998. *The Assertive Social Worker*. Aldershot, Hants: Arena.

Mead, Eugene D. 1990. *Effective Supervision*. New York: Brunner/Mazel.

Mijoč, Nena. 1995. *Izkustveno učenje odraslih glede na sociokulturni sloj in poklicno strukturo. Doktorska disertacija*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za pedagogiko.

Milivojević, Zoran, Katja Bilban, Vida Kokelj, Miša Kramberger in Tjaša Steiner. 2004. *Mala knjiga za velike starše. Priročnik za vzgojo otrok*. Ljubljana: Mladinski dom Jarše.

Milošević Arnold, Vida, Marta Vodeb Bonač, Doris Erzar Metelko in Miran Možina. 1999. *Supervizija – znanje za ravnanje. Priročnik za supervizijo kot proces učenja za strokovno ravnanje in osebnostni razvoj*. Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije.

Milošević Arnold, Vida. 2005. *Razvoj supervizije na področju socialnega varstva in socialnega dela. Seminar za supervizorje*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.

Milošević, Vida. 1994. Supervizija, metoda za profesionalce. *Socialno delo* 33 (6): 475-487.

Musek, Janek. 1997. *Znanstvena podoba osebnosti*. Ljubljana: Educy.

Petrovič Erlah, Polona in Simona Žnidarec Demšar. 2004. *Asertivnost: zakaj jo potrebujemo in kako si jo pridobimo*. Nazarje: Argos.

Rakić, Vini, Jadranka Bartičević, Simona Žnidarec Demšar in Polona Erlah. 2002. *Moje odlučno DA, moje odlučno NE*. Split: Centar za odgoj i obrazovanje »Juraj Bonačić«.

Rakos, Richard F. 1991. *Assertive Behavior. Theory, Research, and Training*. London: Routhledge.

- Rojs Viskovič, Ksenija. 2002. Aserktivnost. *Vzgoja in izobraževanje* 33 (4): 40-43.
- Rolfe, Gary and Lyn Gardner. 2006. Do Not Ask Who I Am...': Confession, Emancipation and (Self)-Management Through Reflection. *Journal of Nursing Management* 14 (8): 593-600.
- Rosenberg, Marshall B. 2004. *Nenasilno sporazumevanje: jezik življenja*. Ljubljana: Društvo svetovalcev zaupni telefon Samarijan.
- Rupnik Vec, Tanja. 2002. Transakcijska analiza – supervizorjev referenčni okvir. V *Metode in oblike supervizije*, ur. Sonja Žorga, 153-182. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
- Shulman, Lawrence. 1993. *Interactional Supervision*. Washington D. C.: NASW Press.
- Smith, Manuel J. 1975. *When I Say No, I Feel Guilty*. New York: Bantam Books.
- Strauser, David R., Daniel C. Lustig in Ayşe Çiftçi. 2008. Psychological Well-Being: Its Relation to Work Personality, Vocational Identity, and Career Thoughts. *The Journal of Psychology* 142 (1), 21-35.
- Sundel, Sandra Stone in Martin Sundel. 1980. *Be assertive. A Practical Guide for Human Service Workers*. London: Sage Publications Ltd.
- Tancig, Simona. 1995. Conceptualization and Construction of Practical Knowledge. *The School Field* 6 (1-2): 41-50.
- Tomori, Martina. 1994. *Knjiga o družini*. Ljubljana: EWO.
- Whiteman, Julia and Alex Jamieson. 2007. Remediation with trust, assurance and safety. *Education of Primary Care* 18 (6): 665-673.
- Yegdich, Tania. 1999. Lost in the Crucible of Supportive Clinical Supervision: Supervision in Not Therapy. *Journal of Advanced Nursing* 29 (5): 1265-1275.

Zidar Gale, Tatjana (2006): Asertivno vedenje namesto pasivnega ali agresivnega. *HRM* 4 (12), 73.

Zorec, Melita. 2006. Pet let Doma starejših Zdravilišča Laško...*Glasilo Doma starejših Zdravilišča Laško* 4: 2-5, november 2006.

Zorec, Melita. 2009. *Uvajanje paliativne oskrbe v Domu starejših Laško. Zaključna naloga izobraževalnega programa Vodenje socialno varstvenih organizacij*. Laško, marec 2009.

Zupančič, Maja. 2004. Poklicni razvoj v odraslosti. V *Razvojna psihologija*, ur. Ljubica Marjanovič Umek in Maja Zupančič, 745-756. Ljubljana: Znanstvenoraziskovalni inštitut Filozofske fakultete.

Žorga, Sonja. 1995. Supervizija v razvojnih projektih. V *Supervizija za razvojne programe*, ur. Bojan Dekleva, 5-30. Ljubljana: Društvo za razvijanje preventivnega in prostovoljnega dela.

Žorga, Sonja. 2000. Supervizijski proces. V *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*, ur. Alenka Kobolt in Sonja Žorga, 165-218. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Žorga, Sonja. 2002a: Modeli in oblike supervizije. V *Modeli in oblike supervizije*, ur. Sonja Žorga, 9-14. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Žorga, Sonja. 2002b. Razvojno-edukativni model supervizije. V *Modeli in oblike supervizije*, ur. Sonja Žorga, 15-48. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Žorga, Sonja. 2007. The Development of Consciousness Through the Supervision Process. *International journal for the advancement of counselling* 29 (3-4): 203-211.

ZAKONI IN DRUGI DOKUMENTI

Poslovník o delu sekcije supervizirjev z licenco na področju socialnega varstva. (19. marec 2009)

Pravilnik o načrtovanju, spremljanju in izvajanju supervizije strokovnega dela na področju socialnega varstva. Ur. l. 117/2003 (28. november 2003).

Pravilnik o postopkih pri uveljavljanju pravice do institucionalnega varstva. Ur. l. 38/04 (16. april 2004), 23/06 (3. marec 2006), 42/07 (15. maj 2007).

Pravilnik o standardih in normativih socialno varstvenih storitev. Ur. l. RS 52/95 (8. september 1995), 2/98 (15. januar 1998), 19/99 (26. marec 1999), 28/99-popr. (22. april 1999), 127/03 (19. december 2003), 125/04 (22. november 2004), 2/05-popr., 60/05 (24. junij 2005), 120/05 – odl. US (29. december 2005), 2/06 – popr. (6. januar 2006), 140/06 (29. december 2006), 120/07 (27. december 2007), 90/08 (22. september 2008), 121/08 (23. december 2008).

Zakon o socialnem varstvu - uradno prečiščeno besedilo (ZSV-UPB2). Ur. l. RS 3/2007 (12. januar 2007), 23/2007 (16. marec 2007), 41/2007 (11. maj 2007), 122/2007 (28. december 2007).

INTERNETNI VIRI

Internetni vir 1: *Institucionalno varstvo.* Dostopno prek:

http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/sociala/socialno_varstvene_storitve/institucionalno_varstvo/ (25. marec 2009).

Internetni vir 2: *Oskrbovana stanovanja.* Dostopno prek:

(http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/sociala/izvajalci_na_podrocju_socialnega_varstva/oskrbovana_stanovanja/) (25. marec 2009).

Internetni vir 3: *Skupnost socialnih zavodov Slovenije.* Dostopno prek: <http://www.ssz-slo.si/slo/main.asp?id=2361E17F> (20. avgust 2008).

Internetni vir 4: *Socialna zbornica Slovenije*. Dostopno prek: <http://www.soczbor-sl.si/3Dejavnosti/35Supervizija.htm> (24. marec 2009).

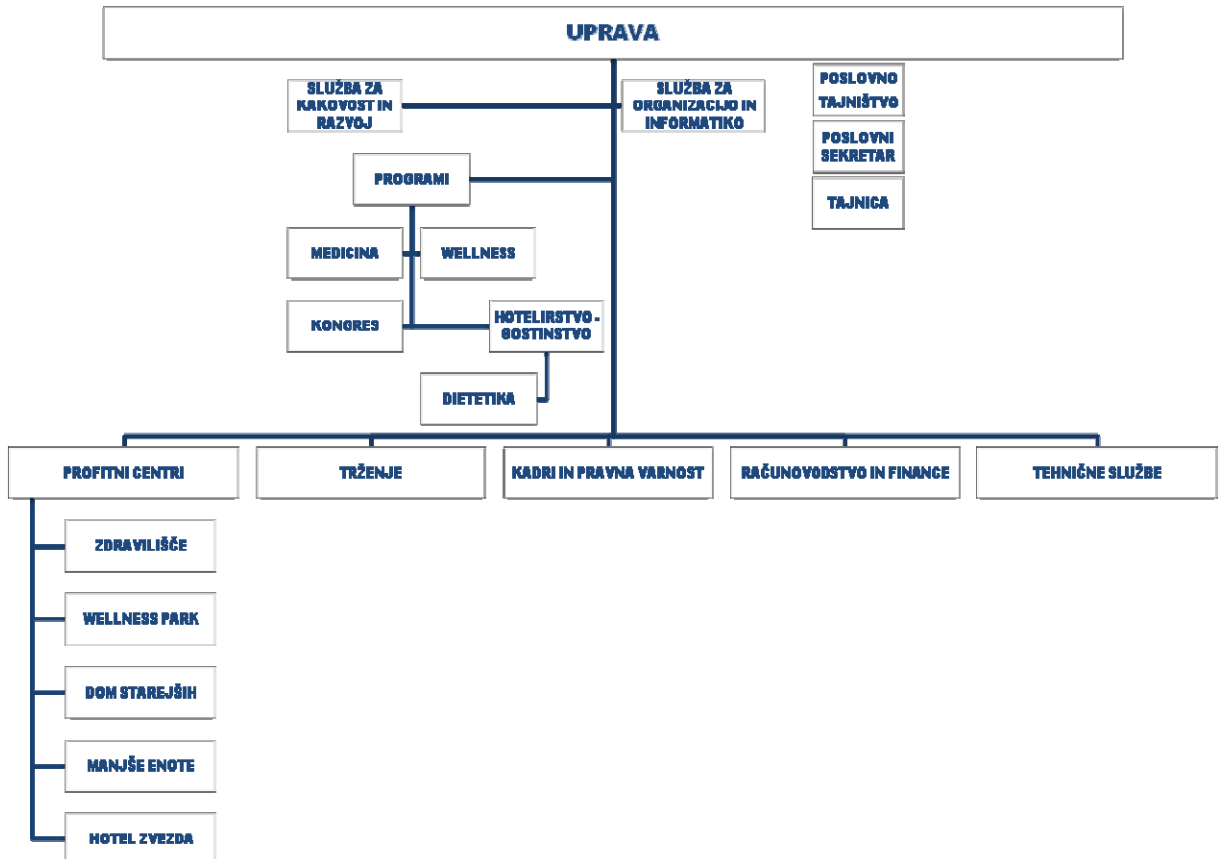
Internetni vir 5: *Socialno varstvene storitve*. Dostopno prek: http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/sociala/socialno_varstvene_storitve/ (25. marec 2009).

Internetni vir 6: *Thermana d.d.* Dostopno prek: <http://www.zdravilisce-lasko.si/> (8. februar 2009).

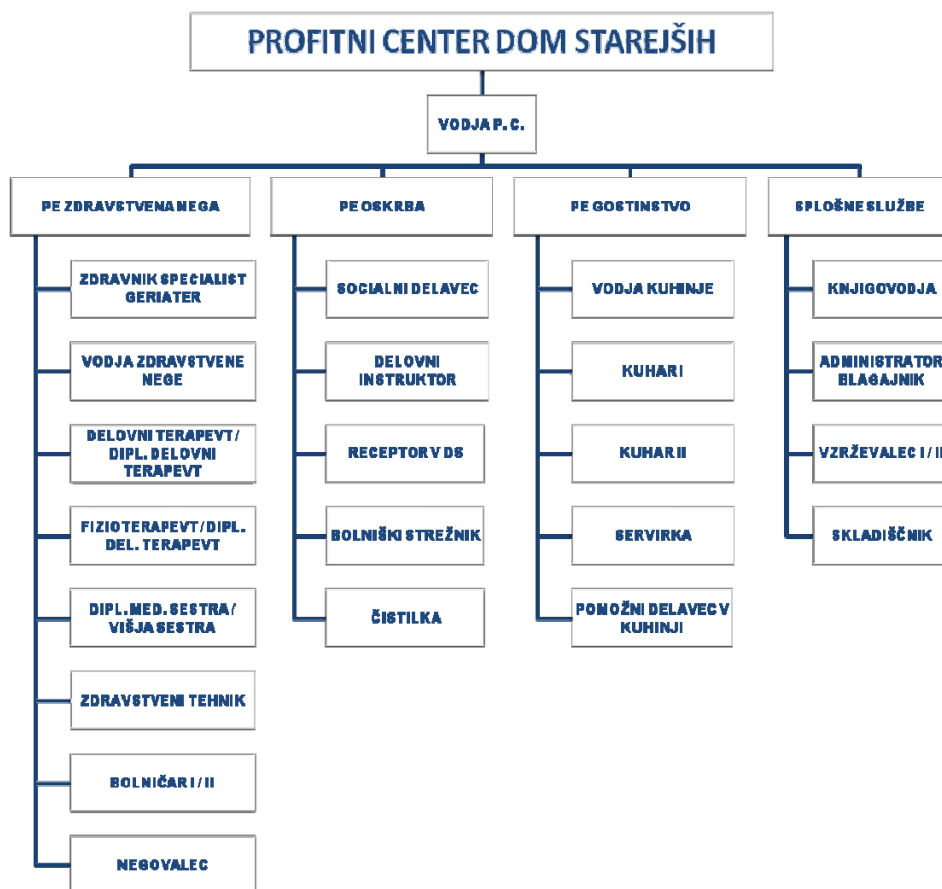
Internetni vir 7: *Mountain State: Centers for Independent Living: Assertiveness*. Dostopno prek: <http://www.mtstcil.org/skills/assert-intro.html> (17. 6. 2008).

9 PRILOGE

9.1 PRILOGA A: ORGANIGRAM DRUŽBE THERMANA D.D.



9.2 PRILOGA B: ORGANIGRAM PC DOM STAREJŠIH



9.3 PRILOGA C: POVABILO K SODELOVANJU V RAZISKAVI O UČINKIH SUPERVIZIJE NA VEŠČINE ASERTIVNOSTI ZAPOSLENIH V DS LAŠKO

Spoštovani!

Sva Melita Zorec in Mojca Debelak, podiplomski študentki smeri Menedžment kadrov in delovna razmerja na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani. V okviru najine magistrske naloge želiva raziskati učinke supervizije na razvoj veščin asertivnosti zaposlenih v Domu za stare Laško. Meniva namreč, da je asertivnost - sklop veščin kot so npr. prejeti pohvalo, izraziti prošnjo, spoštovati sebe in druge, empatično razumeti druge, se zavedati svojih čustev, želja in prepričanj, sklepati kompromis idr. - zelo pomembna, posebno v poklicih, kjer so medosebni odnosi vsakodnevna stalnica.

Zanima naju, ali in kako se te veščine lahko razvijajo tudi v procesu supervizije, ki omogoča vsestranski razvoj supervizantov in pridobitev ali nadgradnjo kompetenc, ki so koristne tako na poklicnem področju kot tudi v zasebnem življenju. Zato vas prosiva, da sodelujete v najini raziskavi in nama pomagata poiskati odgovore na najina raziskovalna vprašanja.

V ta namen se želiva z vami srečati v treh obdobjih: na začetku (avgusta 2008), na sredini (decembra 2008) in na koncu (marca 2009) vašega procesa supervizije (za natančne datume in kraje srečanj bi se naknadno dogovorili skupaj z vami).

Pri vseh srečanjih želiva opraviti delno strukturirani intervju individualno z vsako supervizantko (trajanje bo približno 1 uro do uro in pol). Pri tem zagotavljava, da bova svoje delo izpeljali strokovno in etično, vse pridobljene podatke in spoznanja pa bova uporabili zgolj v raziskovalne namene. Tudi vsa vaša mnenja bodo predstavljena anonimno.

Najina spoznanja vam želiva na koncu raziskave tudi predstaviti, pri čemer imava namen organizirati zaključno srečanje, ki se ga bo udeležila tudi vaša supervizorka. Na takšen način boste dobili povratno informacijo o svojih prispevkih in nekatere uporabne predloge za lastno osebno rast na področju veščin asertivnosti.

Upava, da ste v raziskavi pripravljeni sodelovati in vas prosiva, da vašo odločitev sporočite vaši supervizorki ali nama na telefonsko številko x (Melita) oz. x (Mojca). Na navedenih številkah smo dosegljivi tudi za vsa dodatna vprašanja.

Hvala vam! Imejte lep dan.

Melita Zorec in Mojca Debelak

Laško, 8. 7. 2008

9.4 PRILOGA D: SOGLASJE ZA SODELOVANJE V RAZISKAVI

To soglasje je namenjeno preverjanju, ali ste zadovoljni z informacijami, ki ste jih prejeli v zvezi s predvideno raziskavo, ali se zavedate svojih pravic kot udeleženka raziskave in ali se strinjate, da sodelujete v raziskavi.

Označite vaš odgovor s kljukico

	DA	NE
Ali ste dobili vabilo za sodelovanje v raziskavi?		
Ste dobili odgovore na vaša vprašanja v zvezi z raziskavo?		
Ali ste dobili dovolj informacij za odločitev, ali boste sodelovali v raziskavi ali ne?		
Se zavedate, da imate pravico, da lahko odklonite odgovarjanje na katerokoli vprašanje?		
Se zavedate, da lahko prenehate sodelovati v raziskavi kadarkoli, brez navajanja vzrokov?		
Ali verjamete, da bosta izvajalki raziskave z vsemi informacijami ravnali zaupno in anonimno?		
Se strinjate, da boste sodelovali v raziskavi?		
Se strinjate, da so lahko vaše izjave anonimno uporabljene v magistrski nalogi?		

Ime in priimek (s tiskanimi črkami): _____

Podpis: _____

Datum: _____

9.5 PRILOGA E: REZULTATI KOGNITIVNEGA INTERVJUJA

9.5.1 Intervju

- *Prvotna verzija:* Kaj ste po izobrazbi?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da vprašanje ni dovolj podrobno, da bi omogočalo pridobitev podatka o stopnji izobrazbe, zato smo vprašanju dodali podvprašanje.
- *Izboljšana verzija:* Katero smer izobrazbe imate zaključeno? Katero stopnjo izobrazbe imate zaključeno?

- *Prvotna verzija:* Lahko na kratko opišete vaš karierni razvoj?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da bi lahko bilo vprašanje za supervizantke z razpršenim kariernim razvojem (ki poteka na več področjih), premalo jasno, ali naj povzamejo celoten karierni razvoj ali zgolj razvoj na področju, kjer so trenutno aktivne. Posledično smo vprašanje podrobneje opredelili.
- *Izboljšana verzija:* Od prvih delovnih izkušenj pa do zdaj, kako je potekal vaš karierni razvoj (upoštevajte tudi izkušnje, ki morda niso povezane s področjem, na katerem ste trenutno aktivni)?

- *Prvotna verzija:* Katerih dodatnih izobraževanj, treningov ste se že udeležili?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je priklic teh informacij težaven, zato smo se odločili, da bova udeleženke prosili, da nama podatke o izobraževanju prinesejo napisane do naslednjic (na ta način lahko pogledajo v svoje mape, kjer shranjujejo potrdila o udeležbah na izobraževanjih, v svoje CV-je ipd.).
- *Izboljšana verzija:* Nama lahko prosim do naslednjega intervjuja prinesete seznam vaših dodatnih izobraževanj in treningov?

- *Prvotna verzija:* Kakšen je obseg vaših delovnih nalog?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da vprašanje ni jasno in razumljivo, zato smo ga preoblikovali.
- *Izboljšana verzija:* Katere delovne naloge sodijo v vaše delovno področje?

- *Prvotna verzija:* Kaj so bili vaši motivi za vključitev v proces supervizije?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da odgovori na to vprašanje sodijo zgolj na področje motivacije. Ker želiva z njim zajeti tudi področje stimulacije, smo vprašanje preoblikovali.
- *Izboljšana verzija:* Čemu ste se vključili v proces supervizije?

- *Prvotna verzija:* Kakšna pričakovanja oz. cilje imate v zvezi s supervizijo?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da gre za sestavljeno vprašanje, ki se nanaša na dve področji, zato smo vprašanje razstavili na dve samostojni vprašanji.
- *Izboljšana verzija:* Kakšna pričakovanja imate v zvezi s supervizijo? Kakšne cilje imate v zvezi s supervizijo?

- *Prvotna verzija:* Kaj si predstavljate pod pojmom asertivnost?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da vprašanje lahko vzbuja pri supervizantkah doživljanje nekompetentnosti (v primeru, če pojma ne poznajo). Posledično smo vprašanju pripravili uvodni del.
- *Izboljšana verzija:* Asertivnost je beseda, ki se zadnja leta šele uveljavlja v slovenskem prostoru. Marsikdo je ne pozna. Ali ste vi morda že slišali zanjo? Če ja, kaj si predstavljate pod pojmom asertivnost?

- *Prvotna verzija:* Se vam zdi, da bi lahko ocenili stopnjo svoje asertivnosti? Kakšna je? Ste s tem zadovoljni?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da v primeru, ko supervizantke ne bodo poznale pojma asertivnost, odgovarjanje na to vprašanje ni možno, zato smo vprašanje izločili. Dodatna podpora temu je tudi dejstvo, da bo odgovor na to vprašanje razviden iz odgovorov pri vprašalniku asertivnosti.

- *Prvotna verzija:* Kako se izraža vaša asertivnost v življenju nasploh? Kako se izraža vaša asertivnost v službenih situacijah? Kako se izraža vaša asertivnost na superviziji?
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da v primeru, ko supervizantke ne bodo poznale pojma asertivnost, odgovarjanje na to vprašanje ni možno, zato smo vprašanje izločili. Dodatna podpora temu je tudi dejstvo, da bo odgovor na to

vprašanje razviden iz odgovorov pri vprašalniku asertivnosti. Vsa vprašanja so tudi precej nejasna in pokrivajo preobsežno področje.

9.5.2 Vprašalnik asertivnosti

- *Prvotna verzija:*

Pri ocenjevanju pogostosti uporabe veščin asertivnosti uporabite sledečo lestvico:

- te veščine v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah nisem uporabljala **nikoli**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **redko**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **pogosto**;
- to veščino sem v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabljala **zelo pogosto**.

- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je besedilo premajhno in da bi bilo bolje, če bi bile opredelitve časovnega intervala in situacij poudarjene. V ta namen smo povečali velikost pisave in jo na določenih mestih poudarili.

- *Izboljšana verzija:*

Pri ocenjevanju pogostosti uporabe veščin asertivnosti uporabite sledečo lestvico:

- te veščine **v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah** nisem uporabljala **NIKOLI**;
- to veščino sem **v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **REDKO**;
- to veščino sem **v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **POGOSTO**;
- to veščino sem **v zadnjih treh tednih v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **ZELO POGOSTO**.

- *Prvotna verzija:* Spoštujem druge ljudi.

- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je potrebna jasnejša opredelitev. V ta namen smo postavko nekoliko podrobneje določili.

- *Izboljšana verzija:* Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.

- *Prvotna verzija:* Pri komuniciranju sem naravna.

- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je primernejša uporaba sinonima za besedo »naravna«.

- *Izboljšana verzija:* Pri komuniciranju sem spontana.

- *Prvotna verzija:* Zavedam se svojih pravic na splošno.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da besedna zveza »na splošno« deluje moteče in daje vtis, da ne sodi zraven, zato smo jo izločili.
- *Izboljšana verzija:* Zavedam se svojih pravic.

- *Prvotna verzija:* Zavedam se svojih odgovornosti na splošno.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da besedna zveza »na splošno« deluje moteče in daje vtis, da ne sodi zraven, zato smo jo izločili.
- *Izboljšana verzija:* Zavedam se svojih odgovornosti.

- *Prvotna verzija:* Vljudno rečem »ne«, če ne želim ugoditi prošnji.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da razlogi za zavrnitev prošnje v poslovnih situacijah pogosteje izvirajo iz tega, da nekdo ne more ugoditi prošnji (bodisi iz razlogov, ki izvirajo iz njega samega ali pa iz okolja). Zato smo se odločili, da bova postavko nekoliko preoblikovali.
- *Izboljšana verzija:* Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.

- *Prvotna verzija:* Pohvalim dobro opravljeno delo/uspeh.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je dodatna opredelitev dobro opravljenega dela z besedo uspeh odveč, zato smo to besedo izbrisali.
- *Izboljšana verzija:* Pohvalim dobro opravljeno delo.

- *Prvotna verzija:* Sprejemem pohvalo o lastnem uspehu.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da bi bila bolj jasna opredelitev, ki bi se nanašala na dobro opravljeno delo, zato smo postavko preoblikovali.
- *Izboljšana verzija:* Sprejemem pohvalo o dobro opravljenem delu.

- *Prvotna verzija:* Sprejemem tisto, kar drugim ni všeč.
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je postavka nejasna. Da bi jo izboljšali, smo jo preoblikovali.
- *Izboljšana verzija:* Sprejemem dobronamerno kritiko.

9.5.3 Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko vzpodbujajo razvoj veččin asertivnosti

- *Prvotna verzija*: kombinacija 36-ih parov, sestavljenih iz vseh možnih kombinacij 9-ih dejavnikov
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je ta metoda ob takšnih dejavnikih in ob predhodnem reševanju vprašalnika ter intervjuvanju zelo utrujajoča in predolga. V ta namen smo skrčili število dejavnikov iz 9 na 7. To smo dosegli tako, da smo združili dejavnika, ki sta opredeljevala zaupanje (vezano na supervizantke in vezano na supervizorko) v en sam dejavnik, ki opredeljuje zaupanje vsem članicam supervizije, vključno s supervizorko. Enako smo storili tudi na področju dobrega vedenjskega zgleda. Za večjo jasnost smo na koncu navodil dodali sledečo opombo: Kadar navajava skupino oz. članice skupine, misliva na supervizorko in supervizantke.
- *Izboljšana verzija*: 7 dejavnikov v 21-ih kombinacijah vseh možnih parov.

9.5.4 Dejavniki, ki v procesu supervizije lahko ovirajo razvoj veččin asertivnosti

- *Prvotna verzija*: kombinacija 36-ih parov, sestavljenih iz vseh možnih kombinacij 9-ih dejavnikov
- Rezultati kognitivnega intervjuja so pokazali, da je ta metoda ob takšnih dejavnikih in ob predhodnem reševanju vprašalnika ter intervjuvanju zelo utrujajoča in predolga. V ta namen smo skrčili število dejavnikov iz 9 na 7. To smo dosegli tako, da smo združili dejavnika, ki sta opredeljevala zaupanje (vezano na supervizantke in vezano na supervizorko) v en sam dejavnik, ki opredeljuje zaupanje vsem članicam supervizije, vključno s supervizorko. Za večjo jasnost smo na koncu navodil dodali sledečo opombo: Kadar navajava skupino oz. članice skupine, misliva na supervizorko in supervizantke. En dejavnik pa smo izločili (se nama je zdel še najmanj pomemben, t.j. dejavnik »Na supervizijskih srečanjih sem utrujena, zato od njih odnesem manj, kot bi lahko«).
- *Izboljšana verzija*: 7 dejavnikov v 21-ih kombinacijah vseh možnih parov.

9.6 PRILOGA F: VPRAŠANJA ZA INTERVJU

9.6.1 Prvi del raziskave

Uvodni del

- predstavitev avtoric raziskave in raziskave (pomembnost študije, njene potencialne koristi in to, da je doprinos intervjuvanega zelo pomemben), predstavitev intervjuja (trajanje in glavna področja)
- omemba zavezanosti etiki pri raziskovanju; jamstvo zaupnosti in anonimnosti; prošnja za podpis izjave za sodelovanje v raziskavi, dovoljenje za snemanje

Splošni podatki

- datum, ime, starost

Podatki o izobrazbi in delovnem mestu supervizanta

- Katero smer izobrazbe imate zaključeno? Katero stopnjo izobrazbe imate zaključeno?
- Na katerem delovnem mestu ste trenutno zaposleni? Koliko časa že?
- Koliko let skupne delovne dobe imate?
- Od prvih delovnih izkušenj pa do zdaj, kako je potekal vaš karierni razvoj (upoštevajte tudi izkušnje, ki morda niso povezane s področjem, na katerem ste trenutno aktivni)?
- Nama lahko prosim do naslednjega intervjuja prinesete seznam vaših dodatnih izobraževanj in treningov?
- Katere delovne naloge sodijo v vaše delovno področje?
- Kako izgleda vaš običajen delovni dan?
- Kaj vam je pri vašem delu najbolj všeč?
- Kaj pri delu pogrešate oz. so pomanjkljivosti vašega dela?
- Katera znanja, veščine, lastnosti, prepričanja in ostale kompetence po vašem mnenju potrebujete za kakovostno opravljanje svojega dela?

Podatki o osebnosti supervizanta

- Kakšna oseba ste oz. kako bi opisali samo sebe? Kaj vam največ pomeni v življenju?
- Katere vaše lastnosti so vam najbolj všeč? Ali obstaja kaj, kar želite na sebi spremeniti? → Če je odgovor ja, kaj želite spremeniti? → Imate kakšno idejo, kako bi želeno spremembo dosegli? → Kaj vas ovira, da sprememb ne dosežete?

Podatki o superviziji

- Čemu ste se vključili v proces supervizije? Kdo je dal pobudo za vašo vključitev v proces supervizije? Ste prostovoljno vključeni v proces supervizije?
- Ste prvič vključeni v takšen proces? Če ne, kdaj ste že obiskovali supervizijo?
- Kakšna pričakovanja imate v zvezi s supervizijo? Kaj pa cilje?

Podatki o asertivnosti

- Asertivnost je beseda, ki se zadnja leta šele uveljavlja v slovenskem prostoru. Marsikdo je ne pozna. Ali ste vi morda že slišali zanjo? Če ja, kaj si predstavljate pod pojmom asertivnost?

→ VPRAŠALNIK ASERTIVNOSTI

→ METODA PRIMERJANJA V PARIH

- Je še kaj, kar nama želite povedati oz. dodati?

Hvala za sodelovanje. Naslednjič se vidimo...

9.6.2 Drugi del raziskave

Uvodni del

- dovoljenje za uporabo diktafona

Splošni podatki

- datum, ime

Podatki o morebitnih spremembah v izobrazbi, na delovnem mestu, v zasebnem življenju

- So se v času od našega prvega intervjuja zgodile kakšne pomembne spremembe glede vaše izobrazbe? Kaj pa na delovnem mestu? In v zasebnem življenju?

Podatki o superviziji

- Kako bi opisali supervizijska srečanja?
- Kako se počutite na superviziji?
- povzetek v 1. intervjuju predstavljenih pričakovanj in ciljev →

Če so bili:

Kaj se dogaja z vašimi pričakovanji oz. postavljenimi cilji?

Če jih še ni bilo:

- Kakšna pričakovanja imate v zvezi s supervizijo? Kakšne cilje imate v zvezi s supervizijo?
- Kaj vas znotraj supervizije ovira pri učenju in doseganju ciljev? Kaj vas znotraj supervizije vzpodbuja pri učenju in doseganju ciljev?
- Kaj ste doslej našli v superviziji, česar drugje ne vidite?

- Kakšno vlogo ima skupina v vašem učnem procesu, razvoju, napredovanju? Kako doživljate supervizorko in njeno vlogo? Kako doživljate članice skupine?
- Kakšno je vaše doživljanje skupine in posameznikov v njej (vzdušje, odnosi, varnost, podpora, vzdušje, sprejemanje, zaupanje, feedback članom skupine, razvoj skupine)?
- Kaj morate storiti, da se bo vaš učni proces nadaljeval?

→ VPRAŠALNIK ASERTIVNOSTI

→ METODA PRIMERJANJA V PARIH

- Je še kaj, kar nama želite povedati oz. dodati? Imate kakšno pobudo?

Hvala za sodelovanje. Naslednjič se vidimo...

9.6.3 Tretji del raziskave

Uvodni del

- dovoljenje za uporabo diktafona

Splošni podatki

- datum, ime

Prosiva vas, da še zadnjič izpolnite vprašalnik o veščinah asertivnosti in MPP (vmes dodava vrednosti vprašalnika v tabele).

Podatki o morebitnih spremembah v izobrazbi, na delovnem mestu, v zasebnem življenju

- So se v času od našega drugega intervjuja zgodile kakšne pomembne spremembe glede vaše izobrazbe? Kaj pa na delovnem mestu? In v zasebnem življenju?

Podatki o superviziji

- Kako bi opisali supervizijska srečanja? Kako ste se počutili na superviziji?
- povzetek v 1. intervjuju oz. 2. intervjuju predstavljenih pričakovanj in ciljev → prebereva → Kaj se je zgodilo z vašimi pričakovanji oz. postavljenimi cilji? (glede na supervizijski dogovor, kjer se opredelijo splošni in osebni cilji)? Ste jih v času supervizijskih srečanj redefinirali? So bili od začetka vključitve v supervizijski proces isti oz. enaki? Lahko rečete, da ste jih dosegli? Katere da in katere ne?
- Zdaj bomo skupaj pogledale vaše odgovore na vprašalniku o asertivnosti, in sicer glede pogostosti uporabe posameznih veščin asertivnosti in zadovoljstva s tem. Prikazani so rezultati za vse tri intervjuje: v avgustu, novembru in marcu. Posamezne veščine asertivnosti so razporejene glede na to, koliko ste bili zadovoljni s pogostostjo njihove uporabe v obdobju prvega intervjuja, t.j. na začetku supervizijskega procesa. Najprej so navedene tiste veščine, s katerimi ste

bili takrat najmanj zadovoljni. Prošiva vas za vaš komentar. Katere spremembe so odraz dejanskih sprememb in katere so zgolj naključje? Katere dejanske spremembe sopolledica vplivanja supervizije? Kaj v okviru proseca supervizije je imelo pomemben vpliv na razvoj vaših veščin asertivnosti?

- Kaj vas je znotraj supervizije oviralo pri razvoju veščin asertivnosti?
- Kaj vas je znotraj supervizije vzpodbujalo pri razvoju veščin asertivnosti?
- Podroben pregled vseh dejavnikov /vzpodbujevalnih in oviralnih), npr. Kaj se je dogajalo z zaupanjem v skupini? Ali se je le-to skozi čas spreminjalo? Kaj je na to vplivalo? Nama želite v zvezi s tem povedati še kaj?
- Ste morda doslej našli v superviziji kaj, česar drugje niste videli?
- Kako ste doživljali supervizorko in njeno vlogo?
- Kako ste doživljali članice skupine?
- Kako se počutite zdaj, ko je supervizija zaključena? Opažate pri sebi kakšne spremembe, za katere mislite, da jih je v največji meri povzročila supervizija?
- Kaj morate storiti, da se bo vaš učni proces nadaljeval?
- Glede na svoje izkušnje s supervizijskimi srečanji, ali imate kakšen predlog, kaj bi se lahko pri srečanjih še izboljšalo (npr. v primeru, če bi vi še kdaj bili vključeni v supervizijski proces oz. za nove supervizante)?
- Če bi morali prijatelju, ki ne ve, kaj je suoervizija, po domače povedati, za kaj se gre, kaj bi dejali? Bi jo priporočili? Čemu je po vašem mnenju namenjena? Kakšne so lahko njene posledice (bodisi prijetne bodisi manj prijetne)?
- Kaj mislite, ali supervizija lahko vpliva na razvoj veščin asertivnosti?
- Kateri drugi dogodki oz. dejavniki v življenju po vaših izkušnjah tudi lahko vplivajo na razvoj veščin asertivnosti? Kolikšen je njihov doprinos glede na ostale dejavnike?
- Kakšni so po vašem mnenju učinki supervizije na razvoj veščin asertivnosti?
- Ali so po vašem mnenju učinki supervizije na različne veščine asertivnosti različni?

Hvala za sodelovanje. Vabiva vas na predstavitev rezultatov raziskave...

9.6.4 Intervju s supervizorko

Splošni podatki

- datum
- namen raziskave, dovoljenje za uporabo diktafona

Podatki o supervizorki

- Kaj ste po izobrazbi?
- Koliko časa ste že supervizorka?

Supervizorkino mnenje o pojmu supervizija

- Glede na to, da je supervizija v Sloveniji še precej nepoznan pojem: Kako bi jo predstavili nekemu, ki je še ne pozna?

Opomba: Vprašanja v nadaljevanju se nanašajo na razvojno edukativni model supervizije.

- Kaj vam je pri izvajanju supervizijskih srečanj najbolj všeč?
- Glede na vaše izkušnje – kaj menite, da so najpomembnejše koristi, pridobitve supervizantov v zvezi s procesom supervizije?
- Ali morda pri izvajanju supervizijskih srečanj karkoli pogrešate? Če ja, kaj?
- Ali po vašem mnenju supervizija lahko vpliva na razvoj veščin asertivnosti?
- Kakšni so po vašem mnenju učinki supervizije na razvoj veščin asertivnosti?

Podatki o superviziji 6-ih supervizantk v Domu starejših Laško

- Kakšna pričakovanja oz. cilje ste imeli v zvezi z zadnjo skupino? Kaj se je zgodilo z vašimi pričakovanji oz. cilji?
- Kako bi opisali supervizijska srečanja?
- Kako so se po vašem mnenju supervizantke počutile na superviziji?
- Ali je po vašem mnenju v tem konkretnem primeru šestih supervizantk supervizija vplivala na razvoj njihovih veščin asertivnosti?
- Na katere veščine asertivnosti je po vašem mnenju najbolj vplival proces supervizije (bodisi vzpodbujevalno bodisi zaviralno)?
- Ali so bili učinki supervizije na različne veščine asertivnosti šestih supervizantk DSL-ja različni? Prosiva vas, če pogledate spodnjo tabelo, kjer so predstavljeni posamezni sklopi veščin asertivnosti in pri vsakem sklopu (ni potrebno pri vsaki posamezni veščini!) pokomentirate, kako je supervizijski proces nanj vplival (če je) v vaši zadnji skupini v DSL.
- V nadaljevanju sledi kratek opis nekaterih dejavnikov, ki lahko znotraj supervizije supervizante vzpodbujajo pri razvoju veščin asertivnosti. Prosiva vas, če podate tudi svoje mnenje glede tega, kateri dejavnik lahko bolj in kateri manj vzpodbudno vpliva na razvoj veščin asertivnosti. Vaši odgovori naj se nanašajo na skupino 6-ih supervizantk v Domu starejših Laško.
- Zdaj pa sledi še kratek opis nekaterih dejavnikov, ki lahko znotraj supervizije supervizante ovirajo pri razvoju veščin asertivnosti. Prosiva vas, če podate tudi

svoje mnenje glede tega, kateri dejavnik lahko bolj in kateri manj oviralno vpliva na razvoj veščin asertivnosti. Vaši odgovori naj se nanašajo na skupino 6-ih supervizantk v Domu starejših Laško.

- Nama želite povedati še kaj?

Hvala za sodelovanje. Vabiva vas na predstavitev rezultatov raziskave...

9.7 PRILOGA G: IZHODIŠČE ZA METODO PRIMERJANJA V PARIH

DEJAVNIKI SUPERVIZIJE, KI VZPODBUJAJO RAZVOJ VEŠČIN ASERTIVNOSTI (IZBOLJŠANA VERZIJA – 21 PAROV)

št. para	št. dej.	Opis dejavnika		št. dej.
1.	1	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	2
2.	6	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	3
3.	4	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	5
4.	7	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	1
5.	5	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	2
6.	6	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	7
7.	3	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	5
8.	2	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	4
9.	5	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	6
10.	2	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	7
11.	3	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	4
12.	1	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	6
13.	3	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	2
14.	7	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	5
15.	4	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	1
16.	7	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj veščin asertivnosti	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna veščina v življenju	3

17.	2	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	6
18.	1	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	3
19.	4	Zaupam vsem v skupini zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	7
20.	5	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	1
21.	6	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	4

**DEJAVNIKI SUPERVIZIJE, KI VZPODBUJAJO RAZVOJ VEŠČIN
ASERTIVNOSTI PRI MENI
(končna verzija)**

V spodnji tabeli sta v vsaki vrstici napisana dva dejavnika, ki lahko vzpodbujata razvoj veščin asertivnosti. **Pri vsakem paru izberite tisti dejavnik supervizije, ki v večji meri vzpodbuja razvoj veščin asertivnosti pri vas.** Svojo izbiro označite tako, da **obkrožite bodisi črko A** (če vas v večji meri vzpodbuja prvi dejavnik v paru) **bodisi črko B** (če vas v večji meri vzpodbuja drugi dejavnik v paru). Včasih bo odločitev lažja, drugič težja. Kljub temu vas prosiva, da pri vsakem paru podate svoj odgovor, četudi je razlika glede vzpodbujanja razvoja veščin asertivnosti med dvema dejavnikoma zelo majhna.

Opomba: Kadar navajava skupino oz. članice skupine, misliva na supervizorko in supervizantke.

št. para	št. dej.	Opis dejavnika		št. dej.
1.	A	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
2.	A	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	B
3.	A	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	B
4.	A	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
5.	A	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
6.	A	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	B

7.	A	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	B
8.	A	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
9.	A	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	B
10.	A	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	B
11.	A	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
12.	A	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	B
13.	A	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
14.	A	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	B
15.	A	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
16.	A	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	B
17.	A	V skupini se počutim sprejeto , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	B
18.	A	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na srečanjih supervizije skozi diskusije in lastna razmišljanja spoznavam, da je asertivnost koristna večšina v življenju	B
19.	A	Zaupam vsem v skupini zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	Na superviziji dobim vzpodbudo za razvoj večšin asertivnosti	B
20.	A	Obnašati se bolj asertivno je eden izmed osebnih ciljev , ki sem si ga zastavila v supervizijskem dogovoru	V skupini se počutim varno , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B
21.	A	Na superviziji imam možnost opazovati dober zgled asertivnega vedenja	Zaupam vsem v skupini , zato nasploh lažje »delam na sebi«/se razvijam	B

DEJAVNIKI SUPERVIZIJE, KI OVIRAJO RAZVOJ VEŠČIN ASERTIVNOSTI:**končna faza odgovornega lista (zaporedje parov dejavnikov)****IZBOLJŠANA VERZIJA – 21 PAROV**

št. para	št. dej.	Opis dejavnika		št. dej.
1.	2	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	4
2.	5	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	Nimam energije za lastno spreminjanje	7
3.	3	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	6
4.	4	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	1
5.	7	Nimam energije za lastno spreminjanje	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	2
6.	3	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	4
7.	1	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	5
8.	6	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Nimam energije za lastno spreminjanje	7
9.	5	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	4
10.	1	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	2
11.	7	Nimam energije za lastno spreminjanje	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	3
12.	6	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	1
13.	5	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	3
14.	2	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	6
15.	4	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Nimam energije za lastno spreminjanje	7
16.	1	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	3
17.	2	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	5
18.	4	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	6
19.	7	Nimam energije za lastno spreminjanje	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	1

20.	3	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	2
21.	6	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	5

**DEJAVNIKI SUPERVIZIJE, KI OVIRAJO RAZVOJ VEŠČIN
ASERTIVNOSTI PRI MENI
(končna verzija)**

V spodnji tabeli sta v vsaki vrstici napisana dva dejavnika, ki lahko ovirata razvoj večšin asertivnosti. **Pri vsakem paru izberite tisti dejavnik supervizije, ki v večji meri ovira razvoj večšin asertivnosti pri vas.** Svojo izbiro označite tako, da **obkrožite bodisi črko A** (če vas v večji meri ovira prvi dejavnik v paru) **bodisi črko B** (če vas v večji meri ovira drugi dejavnik v paru). Včasih bo odločitev lažja, drugič težja. Kljub temu vas prosiva, da pri vsakem paru podate svoj odgovor, četudi je razlika glede oviranja razvoja večšin asertivnosti med dvema dejavnikoma zelo majhna.

Opomba: Kadar navajava skupino oz. članice skupine, misliva na supervizorko in supervizantke.

št. para	št. dej.	Opis dejavnika		št. dej.
1.	A	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
2.	A	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	Nimam energije za lastno spreminjanje	B
3.	A	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	B
4.	A	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	B
5.	A	Nimam energije za lastno spreminjanje	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
6.	A	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
7.	A	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	B
8.	A	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Nimam energije za lastno spreminjanje	B
9.	A	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
10.	A	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
11.	A	Nimam energije za lastno spreminjanje	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	B

12.	A	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	B
13.	A	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
14.	A	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	B
15.	A	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Nimam energije za lastno spreminjanje	B
16.	A	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
17.	A	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	B
18.	A	V skupini se ne počutim sprejeto, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	B
19.	A	Nimam energije za lastno spreminjanje	Ne verjamem, da je asertivno vedenje koristno	B
20.	A	V skupini se ne počutim varno, zato nasploh težje spreminjam sebe	Ne zaupam vsem v skupini, zato nasploh težje spreminjam sebe	B
21.	A	Ne verjamem, da imam v sebi potenciale za razvoj bolj asertivnega vedenja	Bojim se sprememb, ki bi nastale v mojem življenju, če bi postala bolj asertivna	B

9.8 PRILOGA H: VPRAŠALNIK ASERTIVNOSTI

(končna verzija)

Kot veste, se v magistrski nalogi osredotočava na večšine asertivnosti, ki so posebno pri poklicih, ki vključujejo delo z ljudmi, zelo pomembne. V nadaljevanju sledi opis teh večšin.

Prosiva vas, da ocenite vašo trenutno stopnjo razvitosti opisanih veščin, tako da ocenite, kako pogosto ste v **zadnjih treh tednih** v potencialnih poslovnih/strokovnih situacijah uporabili določeno veščino. S **potencialnimi poslovnimi/strokovnimi situacijami** misliva na vse poslovne/strokovne situacije (v odnosih s strankami, sodelavci, nadrejenimi, poslovnimi partnerji,...), kjer je bila uporaba veščine možna (npr. vljudna zavrnitev prošnje je možna vedno, ko vas nekdo nekaj prosi).

Pri ocenjevanju pogostosti uporabe veščin asertivnosti uporabite sledečo lestvico:

- te veščine v **zadnjih treh tednih** v potencialnih **poslovnih/strokovnih situacijah** nisem uporabljala **NIKOLI**;
- to veščino sem v **zadnjih treh tednih** v potencialnih **poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **REDKO**;
- to veščino sem v **zadnjih treh tednih** v potencialnih **poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **POGOSTO**;
- to veščino sem v **zadnjih treh tednih** v potencialnih **poslovnih/strokovnih situacijah** uporabljala **ZELO POGOSTO**.

Vedno obkrožite odgovor, ki najbolje predstavlja vaše vedenje. Pomembno je, da svoj odgovor podate pri vsaki veščini. Pri tem ne razmišljajte predolgo, saj je ponavadi odgovor, ki vam prvi pride na misel, najbolj točen. **Ni pravih in napačnih odgovorov.**

Pri vsaki veščini vas prosiva, da označite tudi, koliko ste zadovoljni s stopnjo pogostosti uporabe ocenjevane veščine. To naredite tako, da označite s križcem na pripadajoči grafični lestvici stopnjo zadovoljstva (100% predstavlja **optimalno/zaželeno** stanje, 0% pa **popolno nezadovoljstvo** s stopnjo pogostosti uporabe ocenjevane veščine).

Primer:

<i>Spoštujem se takšno, kot sem.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
---------------------------------------------	--------	-------	---------	--------------

Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:

0% 50% 100%

Preden se lotite izpolnjevanja vprašalnika, prosiva, če **pomislite na to, kaj se vam je dogajalo v zadnjih treh tednih v poslovnih/strokovnih situacijah** (da osvežite spomin). Če pri kakšni večšini opis ni dovolj jasen, povejte, da bova podali podrobnejšo razlago.

Veščina		Pogostost uporabe večšine v potencialnih situacijah v zadnjih treh tednih			
1.	<i>Zavedam se svojih vrlin.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					
2.	<i>Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					
Veščina		Pogostost uporabe večšine v potencialnih situacijah v zadnjih treh tednih			
3.	<i>Mislím, da lahko spreminjam le lastno vedenje.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					
4.	<i>Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					
5.	<i>Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					
6.	<i>Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te večšine:					
0% 50% 100%					

7.	Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
8.	V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
9.	Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
10.	Sprejemam se takšno, kot sem.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
11.	Spoštujem se takšno, kot sem.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
12.	Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
13.	Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
14.	Verjamem vase.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
15.	Sem enakovredna drugim.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					
16.	Svoje potenciale razvijam.	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0% 50% 100%					

17.	<i>Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
18.	<i>Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
19.	<i>Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
20.	<i>Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
21.	<i>Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
22.	<i>Pri komuniciranju sem iskrena.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
23.	<i>Pri komuniciranju sem jasna.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
24.	<i>Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si želim...Moje mnenje je...«).</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
25.	<i>Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
26.	<i>Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	

27.	<i>Pri komuniciranju sem spontana.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
28.	<i>Zavedam se svojih pravic.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
29.	<i>Zavedam se svojih odgovornosti.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
30.	<i>Znam zagovarjati svoje pravice.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
31.	<i>Zavedam se pravic drugih.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
32.	<i>Spoštujem pravice drugih.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
33.	<i>Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
34.	<i>Če je potrebno, sklepam kompromise.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
35.	<i>V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
36.	<i>Priznam svoje napake oz. zmote.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	

37.	<i>Vem, da se lahko tudi zmotim.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
38.	<i>Veselim se svojih uspehov.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
39.	<i>Vprašam, če česa ne vem.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
40.	<i>Povem, če česa ne razumem.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
41.	<i>Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
42.	<i>Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
43.	<i>Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
44.	<i>Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
45.	<i>Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
46.	<i>Pohvalim dobro opravljeno delo.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	

47.	<i>Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
48.	<i>Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
49.	<i>Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
50.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
51.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
52.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
53.	<i>Sprejem dobronamerno kritiko.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
54.	<i>Zavrnem neupravičeno kritiko.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
55.	<i>Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	
56.	<i>Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
0%		50%		100%	

57.	<i>Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
<hr/> 0% 50% 100%					
58.	<i>Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
<hr/> 0% 50% 100%					
59.	<i>Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).</i>	nikoli	redko	pogosto	zelo pogosto
Stopnja zadovoljstva s pogostostjo uporabe te veščine:					
<hr/> 0% 50% 100%					

9.9 PRILOGA I: RAZVRSTITEV PROUČEVANIH VEŠČIN ASERTIVNOSTI PO SKLOPIH

Seznam veščin, ki smo jih proučevali z vprašalnikom asertivnosti, razvrščenih po sklopih:

Sklop veščin	Št. veščine	Opis veščine
SAMORAZVOJ IN VZPODBUJANJE DRUGIH K RAZVOJU	1.	<i>Zavedam se svojih vrlin.</i>
	2.	<i>Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).</i>
	16.	<i>Svoje potenciale razvijam.</i>
	59.	<i>Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).</i>
SPOŠTOVANJE IN SPREJEMANJE	11.	<i>Spoštujem se takšno, kot sem.</i>
	10.	<i>Sprejemam se takšno, kot sem.</i>
	14.	<i>Verjamem vase.</i>
	15.	<i>Sem enakovredna drugim.</i>
	8.	<i>V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.</i>
	9.	<i>Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.</i>
	12.	<i>Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.</i>
	13.	<i>Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.</i>
PRAVICE IN ODGOVORNOSTI	28.	<i>Zavedam se svojih pravic.</i>
	30.	<i>Znam zagovarjati svoje pravice.</i>
	31.	<i>Zavedam se pravic drugih.</i>
	32.	<i>Spoštujem pravice drugih.</i>
	29.	<i>Zavedam se svojih odgovornosti.</i>
	33.	<i>Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.</i>
	3.	<i>Mislím, da lahko spreminjam le lastno vedenje.</i>
	6.	<i>Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.</i>
	55.	<i>Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.</i>
KOMUNICIRANJE	21.	<i>Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.</i>
	22.	<i>Pri komuniciranju sem iskrena.</i>
	23.	<i>Pri komuniciranju sem jasna.</i>
	24.	<i>Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si</i>

		<i>želim...Moje mnenje je...«).</i>
	26.	<i>Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.</i>
	27.	<i>Pri komuniciranju sem spontana.</i>
	35.	<i>V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.</i>
	17.	<i>Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).</i>
KRITIKA	49.	<i>Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.</i>
	50.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.</i>
	51.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.</i>
	52.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.</i>
	53.	<i>Sprejem dobronamerno kritiko.</i>
	54.	<i>Zavrnem neupravičeno kritiko.</i>
	18.	<i>Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.</i>
	25.	<i>Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.</i>
POHVALA	46.	<i>Pohvalim dobro opravljeno delo.</i>
	47.	<i>Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.</i>
	48.	<i>Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.</i>
	38.	<i>Veselim se svojih uspehov.</i>
PROŠNJA	43.	<i>Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.</i>
	44.	<i>Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.</i>
	42.	<i>Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.</i>
ZAVEDANJE IN IZRAŽANJE ČUSTEV, INTERESOV, STALIŠČ, POTREB IN ŽELJA	4.	<i>Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.</i>
	5.	<i>Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.</i>
	19.	<i>Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.</i>
	7.	<i>Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.</i>
NAPAKE, NEZNANJE, NERAZUMEVANJE, NESTRINJANJE, SPREMINJANJE MNENJA	37.	<i>Vem, da se lahko tudi zmotim.</i>
	36.	<i>Priznam svoje napake oz. zmote.</i>
	40.	<i>Povem, če česa ne razumem.</i>
	41.	<i>Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.</i>
	56.	<i>Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.</i>

	39.	<i>Vprašam, če česa ne vem.</i>
	45.	<i>Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.</i>
	58.	<i>Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.</i>
	57.	<i>Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.</i>
KONFLIKTI, KOMPROMISI	20.	<i>Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.</i>
	34.	<i>Če je potrebno, sklepam kompromise.</i>

9.10 PRILOGA J: REZULTATI VPRAŠALNIKA

9.10.1 Surovi rezultati

Tabela 9.1: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – prvo izpolnjevanje vprašalnika.

št.	opis veščine	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea	
		u	z	u	z	u	z	u	z	u	z	u	z
1.	Zavedam se svojih vrlin.	3	60	3	70	3	75	3	70	3	90	3	60
2.	Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).	3	70	3	70	3	75	4	90	2	80	3	60
3.	Mislím, da lahko spreminjam le lastno vedenje.	2	20	2	60	3	70	2	50	3	80	3	40
4.	Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.	3	90	3	70	3	60	4	80	3	80	4	85
5.	Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.	3	80	2	40	2	30	3	40	2	30	4	80
6.	Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.	4	95	4	80	3	60	2	40	3	80	3	75
7.	Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.	3	80	3	80	3	80	3	80	3	80	2	20
8.	V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.	3	50	3	60	2	30	3	85	3	60	3	20
9.	Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.	3	90	3	80	2	40	4	80	3	70	2	30
10.	Sprejemam se takšno, kot sem.	4	90	3	70	3	60	3	70	3	80	2	20
11.	Spoštujem se takšno, kot sem.	4	90	3	70	3	60	2	40	3	80	2	20
12.	Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.	4	90	3	80	3	80	3	70	3	80	2	30
13.	Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.	3	80	4	80	3	80	3	90	3	80	2	20
14.	Verjamem vase.	4	90	4	80	2	50	3	70	3	90	2	10
15.	Sem enakovredna drugim.	3	90	3	80	2	50	3	70	4	90	2	20
16.	Svoje potenciale razvijam.	3	50	3	70	3	40	4	80	3	90	3	80
17.	Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).	4	80	3	70	3	80	3	90	4	90	2	20
18.	Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.	3	90	3	70	3	65	2	40	4	90	3	50
19.	Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.	4	80	3	80	2	50	3	50	3	80	3	70
20.	Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.	3	60	3	80	3	70	2	30	3	80	2	30
21.	Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.	4	90	3	80	3	65	4	100	4	90	3	90
22.	Pri komuniciranju sem iskrena.	4	90	4	80	4	100	4	70	4	90	4	95
23.	Pri komuniciranju sem jasna.	4	70	3	70	2	40	3	50	4	90	3	90
24.	Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si želim...Moje mnenje je...«).	3	70	2	80	3	70	2	50	2	70	3	50
25.	Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.	3	75	3	80	3	80	3	80	4	90	4	90
26.	Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.	4	90	3	80	2	45	3	50	4	90	4	90

27.	<i>Pri komuniciranju sem spontana.</i>	4	90	3	80	3	55	4	60	4	90	4	90
28.	<i>Zavedam se svojih pravic.</i>	4	90	3	70	3	65	3	70	3	80	4	90
29.	<i>Zavedam se svojih odgovornosti.</i>	4	90	4	70	3	80	3	80	4	100	4	90
30.	<i>Znam zagovarjati svoje pravice.</i>	3	60	3	70	2	30	2	40	3	90	3	90
31.	<i>Zavedam se pravic drugih.</i>	3	70	3	80	3	90	3	80	3	70	3	80
32.	<i>Spoštujem pravice drugih.</i>	3	80	4	70	3	90	3	70	4	90	3	80
33.	<i>Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.</i>	4	100	3	80	3	85	4	90	4	100	4	100
34.	<i>Če je potrebno, sklepam kompromise.</i>	3	70	3	80	3	90	4	90	2	70	3	80
35.	<i>V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.</i>	3	70	3	70	2	40	2	40	4	90	2	40
36.	<i>Priznam svoje napake oz. zmate.</i>	4	90	3	80	3	85	3	80	3	90	4	100
37.	<i>Vem, da se lahko tudi zmotim.</i>	3	80	3	80	3	80	3	80	3	90	4	100
38.	<i>Veselim se svojih uspehov.</i>	4	90	3	70	4	90	4	90	3	90	4	100
39.	<i>Vprašam, če česa ne vem.</i>	4	90	3	80	3	85	2	40	4	100	4	100
40.	<i>Povem, če česa ne razumem.</i>	4	90	3	70	3	75	2	40	4	100	4	100
41.	<i>Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.</i>	4	95	3	70	3	80	2	40	4	100	4	100
42.	<i>Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.</i>	3	90	3	70	2	50	2	20	2	30	2	40
43.	<i>Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.</i>	3	70	3	80	3	80	3	70	3	80	4	90
44.	<i>Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.</i>	3	70	3	80	2	50	2	40	3	80	2	20
45.	<i>Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.</i>	3	60	2	70	2	40	3	50	3	90	2	30
46.	<i>Pohvalim dobro opravljeno delo.</i>	2	40	3	60	3	75	3	70	3	90	2	30
47.	<i>Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.</i>	3	40	3	70	2	45	2	40	3	90	3	80
48.	<i>Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.</i>	3	60	3	80	2	45	2	40	3	90	3	80
49.	<i>Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.</i>	3	75	3	60	2	30	2	40	3	80	3	90
50.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.</i>	3	85	3	70	2	40	3	70	4	100	3	80
51.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.</i>	3	80	3	70	2	40	3	70	4	100	3	70
52.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.</i>	2	50	3	80	2	45	3	70	3	70	3	80
53.	<i>Sprejem dobronamerno kritiko.</i>	3	70	4	80	3	75	3	70	4	100	3	80
54.	<i>Zavrnem neupravičeno kritiko.</i>	3	80	3	70	3	75	3	70	2	80	3	80
55.	<i>Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.</i>	2	50	3	70	3	80	3	80	4	100	3	80
56.	<i>Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.</i>	3	80	3	80	3	75	2	40	3	70	3	90
57.	<i>Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.</i>	3	85	2	80	3	80	3	50	2	30	1	80
58.	<i>Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.</i>	3	85	3	70	2	70	3	60	1	90	1	90
59.	<i>Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).</i>	3	80	3	70	2	45	2	50	3	90	2	50

Opomba: u – pogostost uporabe večšin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe večšin asertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe večšin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne pred izpolnjevanjem vprašalnika in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veščine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

Tabela 9.2: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – drugo izpolnjevanje vprašalnika.

št.	opis veščine	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea	
		u	z	u	z	u	z	u	z	u	z	u	z
1.	Zavedam se svojih vrlin.	3	70	2	45	3	60	3	70	3	80	3	70
2.	Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).	3	70	3	65	3	60	3	50	3	80	3	70
3.	Mislim, da lahko spreminjam le lastno vedenje.	3	55	3	80	3	70	2	40	4	90	2	35
4.	Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.	4	50	3	70	3	50	3	60	3	90	3	70
5.	Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.	4	95	2	30	2	35	3	50	2	10	4	90
6.	Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.	3	90	3	80	2	40	2	30	3	80	3	75
7.	Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.	3	70	3	70	3	60	3	50	3	60	2	25
8.	V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.	2	40	3	60	2	30	3	80	3	70	2	25
9.	Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.	3	80	3	80	3	60	3	80	3	80	2	25
10.	Sprejemam se takšno, kot sem.	4	90	3	80	3	60	3	70	3	90	3	50
11.	Spoštujem se takšno, kot sem.	4	90	3	70	3	60	3	60	3	90	3	70
12.	Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.	3	80	3	80	3	60	4	80	3	90	3	70
13.	Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.	3	80	4	80	3	90	3	60	3	80	3	75
14.	Verjamem vase.	3	90	3	85	3	60	4	70	3	70	2	50
15.	Sem enakovredna drugim.	3	75	3	75	3	60	4	80	3	50	2	30
16.	Svoje potenciale razvijam.	3	60	3	70	3	60	4	70	4	90	3	70
17.	Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).	3	80	3	80	3	60	4	70	4	90	2	50
18.	Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.	3	90	2	80	4	90	3	60	2	80	3	70
19.	Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.	3	90	3	90	3	80	3	60	3	90	2	30
20.	Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.	3	85	3	60	3	80	2	40	3	90	1	20
21.	Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.	4	100	4	90	3	80	4	100	4	90	4	90
22.	Pri komuniciranju sem iskrena.	4	100	4	100	4	90	4	80	3	80	4	90
23.	Pri komuniciranju sem jasna.	3	80	3	95	3	70	3	40	3	70	4	90
24.	Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si želim...Moje mnenje je...«).	3	75	2	80	3	70	3	50	3	60	4	90
25.	Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.	3	75	3	80	3	70	3	80	4	80	4	90
26.	Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.	4	90	3	80	3	70	2	50	4	100	3	80
27.	Pri komuniciranju sem spontana.	4	70	3	70	3	70	3	40	3	70	4	90
28.	Zavedam se svojih pravic.	4	95	2	80	3	70	3	70	3	70	3	80
29.	Zavedam se svojih odgovornosti.	4	95	4	70	3	70	4	60	4	100	4	100
30.	Znam zagovarjati svoje pravice.	3	85	2	70	3	80	2	40	4	80	3	80
31.	Zavedam se pravic drugih.	4	95	3	80	3	80	3	60	3	70	3	80
32.	Spoštujem pravice drugih.	4	95	3	90	3	80	3	60	3	80	3	85
33.	Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.	4	95	3	80	3	90	4	80	4	90	4	100

34.	<i>Če je potrebno, sklepam kompromise.</i>	4	90	3	80	3	80	4	100	2	40	2	40
35.	<i>V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.</i>	4	100	3	60	2	40	2	40	4	90	2	10
36.	<i>Priznam svoje napake oz. zmotne.</i>	4	100	3	70	3	80	3	50	4	100	4	100
37.	<i>Vem, da se lahko tudi zmotim.</i>	4	90	3	80	3	80	4	70	2	90	4	100
38.	<i>Veselim se svojih uspehov.</i>	4	100	2	60	4	90	4	90	3	90	4	100
39.	<i>Vprašam, če česa ne vem.</i>	4	95	3	80	4	90	2	40	4	100	4	100
40.	<i>Povem, če česa ne razumem.</i>	4	95	3	80	4	90	3	70	4	100	4	100
41.	<i>Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.</i>	4	100	3	90	4	90	3	70	4	100	4	100
42.	<i>Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.</i>	4	90	2	70	3	80	2	30	2	20	4	100
43.	<i>Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.</i>	4	95	3	70	3	80	2	30	4	90	4	100
44.	<i>Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.</i>	4	95	3	60	3	80	3	70	2	70	2	20
45.	<i>Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.</i>	4	80	2	90	3	80	3	70	2	30	2	10
46.	<i>Pohvalim dobro opravljeno delo.</i>	3	60	3	80	3	80	3	80	3	80	2	10
47.	<i>Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.</i>	3	80	2	80	3	80	3	80	3	70	3	90
48.	<i>Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.</i>	3	70	3	80	3	80	3	80	4	70	4	10
49.	<i>Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.</i>	4	90	3	70	3	80	2	50	2	20	3	50
50.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.</i>	4	90	3	80	3	70	4	70	3	70	4	100
51.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.</i>	3	70	3	80	3	70	3	80	2	90	2	30
52.	<i>Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.</i>	3	70	3	90	3	80	3	80	3	80	3	70
53.	<i>Sprejem dobronamerno kritiko.</i>	4	80	3	80	3	80	3	70	4	100	4	100
54.	<i>Zavrnem neupravičeno kritiko.</i>	3	60	3	70	3	70	4	70	2	30	4	100
55.	<i>Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.</i>	3	60	3	70	3	70	3	50	2	90	4	100
56.	<i>Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.</i>	4	100	2	60	3	80	2	50	2	80	4	100
57.	<i>Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.</i>	3	60	1	100	3	80	3	80	2	80	4	100
58.	<i>Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.</i>	2	50	2	90	3	80	2	50	2	90	1	30
59.	<i>Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).</i>	3	50	3	80	2	40	2	40	3	90	3	90

Opomba: u – pogostost uporabe veččin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe veččin aseertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe veččin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne pred izpolnjevanjem vprašalnika in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veččine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

Tabela 9.3: Surovi rezultati vprašalnika pogostosti uporabe veščin asertivnosti in zadovoljstva s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti – tretje izpolnjevanje vprašalnika.

št.	opis veščine	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea	
		u	z	u	z	u	z	u	z	u	z	u	z
1.	Zavedam se svojih vrlin.	3	70	3	80	3	70	3	60	3	90	3	80
2.	Zavedam se svojih pomanjkljivosti (zavedam se, da nisem popolna).	3	85	3	70	3	70	4	90	3	90	3	90
3.	Mislim, da lahko spreminjam le lastno vedenje.	4	90	3	80	4	90	3	50	3	90	2	20
4.	Zavedam se svojih čustev, interesov, stališč, potreb in želja.	4	90	3	80	3	80	4	90	2	30	4	95
5.	Brez težav govorim o svojih čustvih, interesih, stališčih, potrebah in željah.	3	70	2	50	3	70	2	50	2	20	3	80
6.	Brez težav prevzemam odgovornost za lastna čustva, interese, stališča, potrebe in želje.	3	90	3	90	3	90	3	70	3	80	4	100
7.	Zavedam se čustev, interesov, stališč, potreb in želja drugih.	3	85	3	70	3	85	3	80	3	90	3	90
8.	V odnosih z ljudmi se počutim samozavestno.	3	70	3	60	2	50	3	70	3	90	2	10
9.	Pri odločitvah v življenju nasploh imam občutek samozaupanja.	4	85	3	70	3	70	4	90	4	90	2	5
10.	Sprejemam se takšno, kot sem.	4	85	3	70	3	85	3	70	3	90	3	80
11.	Spoštujem se takšno, kot sem.	4	90	3	70	3	80	2	50	3	90	3	80
12.	Spoštujem druge ljudi takšne, kot so.	4	85	4	80	3	90	3	80	4	90	3	80
13.	Do drugih ljudi imam pozitiven odnos.	3	80	3	90	3	90	4	80	4	90	4	100
14.	Verjamem vase.	3	80	3	80	2	50	3	70	4	90	3	70
15.	Sem enakovredna drugim.	4	85	3	70	3	80	3	80	3	80	3	80
16.	Svoje potenciale razvijam.	3	70	3	70	3	70	2	50	4	90	3	80
17.	Dobro sodelujem z drugimi ljudmi (v skupini, timu, organizaciji...).	3	80	3	60	3	80	3	60	4	90	3	90
18.	Če mislim, da se mi na delovnem mestu dogaja krivica, skušam to preprečiti.	3	85	2	80	3	80	3	70	3	90	4	100
19.	Svoja čustva, interese, stališča, potrebe, želje izražam na način, s katerim upoštevam druge ljudi.	4	90	3	70	3	80	3	80	2	90	3	90
20.	Pri ravnanju s konflikti z drugimi sem učinkovita.	3	70	3	60	3	90	2	50	3	80	2	10
21.	Pri komuniciranju gledam sogovornika v oči.	4	100	3	90	3	90	4	90	3	80	4	100
22.	Pri komuniciranju sem iskrena.	4	100	3	90	4	100	3	80	3	90	4	100
23.	Pri komuniciranju sem jasna.	4	90	3	60	2	50	2	60	3	80	4	100
24.	Pri komuniciranju govorim v prvi osebi ednine (npr. »Jaz si želim...Moje mnenje je...«).	3	80	2	80	3	80	2	60	2	40	4	100
25.	Če imam upravičeno pritožbo, vztrajam pri razlagi svojega mnenja.	4	90	3	70	3	80	3	80	3	70	4	100
26.	Moja besedna komunikacija se sklada z nebesedno.	4	95	3	60	3	90	3	70	4	90	3	80
27.	Pri komuniciranju sem spontana.	3	80	3	50	3	80	4	70	3	80	3	80
28.	Zavedam se svojih pravic.	4	90	3	80	3	80	3	80	2	40	3	80
29.	Zavedam se svojih odgovornosti.	4	90	4	80	4	90	4	80	4	90	4	100
30.	Znam zagovarjati svoje pravice.	3	75	3	70	3	80	2	50	2	50	4	100
31.	Zavedam se pravic drugih.	4	80	3	90	3	80	3	80	3	90	4	100
32.	Spoštujem pravice drugih.	4	80	4	80	3	90	3	80	3	90	3	80
33.	Sprejemam odgovornost za svoja dejanja in odločitve.	4	100	3	100	4	90	4	80	4	90	4	100

34.	Če je potrebno, sklepam kompromise.	3	80	3	70	3	90	4	90	2	80	4	100
35.	V medosebnih odnosih uspešno postavljam jasne meje.	3	70	3	60	3	85	2	50	3	90	4	100
36.	Priznam svoje napake oz. zmotne.	4	90	4	100	4	90	4	90	4	90	4	100
37.	Vem, da se lahko tudi zmotim.	3	80	4	90	4	90	4	90	4	90	4	100
38.	Veselim se svojih uspehov.	3	80	3	80	4	100	4	100	3	90	4	100
39.	Vprašam, če česa ne vem.	4	95	3	90	3	90	4	80	4	100	4	100
40.	Povem, če česa ne razumem.	4	95	3	90	3	90	3	70	4	90	4	100
41.	Če česa ne vem ali ne razumem, prosim za pojasnilo.	4	90	3	80	3	90	3	70	4	90	4	100
42.	Ko nekoga zavrnem (rečem »ne«), nimam občutkov krivde.	3	90	3	80	3	80	2	50	2	20	3	70
43.	Prosim za pomoč, kadar jo potrebujem.	4	95	3	90	4	100	2	50	3	90	4	100
44.	Vljudno rečem »ne«, kadar ne morem ugoditi prošnji.	3	80	3	80	3	90	3	60	2	30	3	80
45.	Svoje nestrinjanje s povedanim izrazim z besedami: »Jaz imam drugačne poglede..., Moje mnenje je...«.	3	70	3	80	3	90	3	80	2	20	4	100
46.	Pohvalim dobro opravljeno delo.	2	45	3	70	4	90	4	90	3	90	2	20
47.	Sprejem pohvalo o dobro opravljenem delu.	3	60	3	90	4	90	3	80	3	90	4	100
48.	Pohvalo sprejem tako, da se zanjo zahvalim.	2	40	3	80	4	90	3	80	3	90	4	100
49.	Iskreno povem svoje mnenje, ko mi kaj ni všeč.	3	90	2	50	3	75	3	70	2	20	3	80
50.	Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko razume.	3	80	3	70	3	80	4	80	3	80	4	100
51.	Pri izražanju kritike poskrbim, da prejemnik/-ca kritiko lahko sprejme.	3	70	3	60	3	80	3	80	2	80	3	80
52.	Pri izražanju kritike poskrbim, da se prejemnik/-ca na kritiko lahko odzove.	2	40	3	70	3	80	3	80	3	90	3	80
53.	Sprejem dobronamerno kritiko.	3	90	3	80	4	100	4	80	4	100	4	100
54.	Zavrnem neupravičeno kritiko.	2	30	3	80	4	100	3	70	2	40	2	0
55.	Sama se odločam, ali se bom ukvarjala z iskanjem rešitev problemov drugih ljudi.	2	40	3	70	3	80	4	90	3	90	3	80
56.	Vem, da imam pravico, da spremenim svoje mnenje.	3	75	2	70	3	80	3	70	2	90	4	100
57.	Pravico imam, da sprejemam nelogične odločitve.	3	50	2	80	3	80	4	80	2	90	4	100
58.	Če želim, lahko rečem »Vseeno mi je.«.	2	50	2	90	3	80	3	70	2	90	4	100
59.	Vzpodbujam druge k asertivnosti (k vsemu temu, kar obsega ta vprašalnik).	3	55	3	70	3	80	2	60	3	80	1	0

Opomba: u – pogostost uporabe veččin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe veččin aseertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe veččin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne pred izpolnjevanjem vprašalnika in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veččine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

9.10.2 Osnovna opisna statistika

Tabela 9.4: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veččin asertivnosti in za vse sklope veččin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženke raziskave skupaj – prvi del raziskave.

Sklop veččin	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea		skupaj		
	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	
SAMORAZVOJ IN VZPODBUJANJE DRUGIH K RAZVOJU															
M	3,0	65	3,0	70	2,8	59	3,2	72	2,8	88	2,8	62		2,92	69
SD	0,0	13	0,0	0	0,5	19	1,0	17	0,5	5	0,5	13		0,50	15
SPOŠTOVANJE IN SPREJEMANJE															
M	3,5	84	3,2	75	2,5	56	3,0	72	3,1	79	2,1	21		2,92	64
SD	0,5	14	0,5	8	0,5	18	0,5	15	0,4	10	0,4	6		0,65	24
PRAVICE IN ODGOVORNOSTI															
M	3,2	73	3,2	72	2,9	72	2,8	67	3,4	88	3,3	81		3,15	75
SD	0,8	26	0,7	7	0,3	19	0,7	19	0,5	11	0,5	17		0,63	18
KOMUNICIRANJE															
M	3,8	81	3,0	76	2,8	62	3,1	64	3,8	88	3,1	71		3,25	74
SD	0,5	10	0,5	5	0,7	21	0,8	21	0,7	7	0,8	29		0,76	19
KRITIKA															
M	2,9	76	3,1	72	2,5	56	2,8	64	3,5	89	3,1	78		2,98	72
SD	0,4	12	0,4	7	0,5	20	0,5	15	0,8	11	0,4	13		0,56	17
POHVALA															
M	3,0	58	3,0	70	2,8	64	2,8	60	3,0	90	3,0	72		2,92	69
SD	0,8	24	0,0	8	1,0	22	1,0	24	0,0	0	0,8	30		0,65	22
PROŠNJA															
M	3,0	77	3,0	77	2,3	60	2,3	43	2,7	63	2,7	50		2,67	62
SD	0,0	12	0,0	6	0,6	17	0,6	25	0,6	29	1,2	36		0,59	23
ZAVEDANJE IN IZRAŽANJE ČUSTEV, INTERESOV, STALIŠČ, POTREB IN ŽELJA															
M	3,2	82	2,8	68	2,5	55	3,2	62	2,8	68	3,2	64		2,96	66
SD	0,5	5	0,5	19	0,6	21	0,5	21	0,5	25	1,0	30		0,62	21
NAPAKE, NEZNANJE, NERAZUMEVANJE, NESTRINJANJE, SPREMINJANJE MNENJA															
M	3,4	84	2,8	76	2,8	74	2,6	53	3,0	84	3,0	88		2,93	77
SD	0,5	10	0,4	5	0,4	14	0,5	17	1,0	22	1,32	23		0,8	19
KONFLIKTI, KOMPROMISI															
M	3,0	65	3,0	80	3,0	80	3,0	60	2,5	75	2,5	55		2,83	69
SD	0,0	7	0,0	0	0,0	14	1,4	42	0,7	7	0,7	35		0,58	20
SKUPAJ															
M	3,2	77	3,0	74	2,7	64	2,9	63	3,2	83	2,9	67		2,99	71
SD	0,6	16	0,4	8	0,5	19	0,7	19	0,7	15	0,8	29		0,67	20

Opomba: u – pogostost uporabe veččin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe veččin aseertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe veččin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veččine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

Tabela 9.5: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veščin asertivnosti in za vse sklope veščin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženske raziskave skupaj – drugi del raziskave.

Sklop veščin	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea		Skupaj	
	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z
SAMORAZVOJ IN VZPODBUJANJE DRUGIH K RAZVOJU														
M	3,0	62	2,8	65	2,8	55	3,0	58	3,2	85	3,0	75		2,96 67
SD	0,0	10	0,5	15	0,5	10	0,8	15	0,5	6	0,0	10		0,46 15
SPOŠTOVANJE IN SPREJEMANJE														
M	3,1	78	3,1	76	2,9	60	3,4	72	3,0	78	2,5	49		3,00 69
SD	0,6	16	0,4	8	0,4	16	0,5	9	0,0	14	0,5	21		0,51 18
PRAVICE IN ODGOVORNOSTI														
M	3,6	85	2,9	78	2,9	72	2,9	54	3,3	83	3,2	82		3,13 76
SD	0,5	16	0,6	7	0,3	14	0,8	16	0,7	10	0,7	20		0,65 17
KOMUNICIRANJE														
M	3,6	87	3,1	82	3,0	69	3,1	59	3,5	81	3,4	74		3,29 75
SD	0,5	12	0,6	13	0,5	15	0,8	22	0,5	14	0,9	29		0,68 20
KRITIKA														
M	3,2	78	2,8	79	3,1	78	3,0	72	2,9	70	3,1	56		3,10 75
SD	0,5	11	0,5	4	0,4	7	0,5	12	0,8	21	0,8	37		0,63 17
POHVALA														
M	3,2	78	2,5	75	3,2	82	3,2	82	3,2	78	3,2	52		3,13 75
SD	0,5	17	0,6	10	0,5	5	0,5	5	0,5	10	1,0	49		0,61 22
PROŠNJA														
M	4,0	93	2,7	67	3,0	80	2,3	43	2,7	60	3,3	73		3,00 69
SD	0,0	3	0,6	6	0,0	0	0,6	23	1,2	36	1,2	46		0,84 27
ZAVEDANJE IN IZRAŽANJE ČUSTEV, INTERESOV, STALIŠČ, POTREB IN ŽELJA														
M	3,5	76	2,8	65	2,8	56	3,0	55	2,8	62	2,8	54		2,92 61
SD	0,6	21	0,5	25	0,5	19	0,0	6	0,5	38	1,0	32		0,58 24
NAPAKE, NEZNANJE, NERAZUMEVANJE, NESTRINJANJE, SPREMINJANJE MNENJA														
M	3,7	86	2,4	82	3,3	83	2,8	61	2,9	86	3,4	82		3,09 80
SD	0,7	19	0,7	12	0,5	5	0,7	14	1,0	22	1,1	36		0,90 21
KONFLIKTI, KOMPROMISI														
M	3,5	88	3,0	70	3,0	80	3,0	70	2,5	65	1,5	30		2,75 67
SD	0,7	4	0,0	14	0,0	0	1,4	42	0,7	35	0,7	14		0,87 26
SKUPAJ														
M	3,46	81	2,83	76	3,02	71	3,02	63	3,05	77	3,10	69		3,08 73,0
SD	0,57	15	0,56	12	0,44	15	0,68	17	0,73	21	0,88	31		0,68 20,3

Opomba: u – pogostost uporabe veščin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe veščin aseertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe veščin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veščine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

Tabela 9.6: Aritmetične sredine (M) in standardne deviacije (SD) za posamezne sklope veščin asertivnosti in za vse sklope veščin asertivnosti skupaj za vsako posameznico ter vse udeleženske raziskave skupaj – tretji del raziskave.

Sklop veščin	Maja		Andreja		Lana		Ula		Monika		Lea		skupaj	
	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z	U	Z
SAMORAZVOJ IN VZPODBUJANJE DRUGIH K RAZVOJU														
M	3,0	70	3,0	72	3,0	72	2,8	65	3,2	88	2,5	62		2,92 72
SD	0,0	12	0,0	5	0,0	5	1,0	17	0,5	5	1,0	42		0,58 19
SPOŠTOVANJE IN SPREJEMANJE														
M	3,6	82,5	3,1	73,8	2,8	74,4	3,1	73,8	3,5	88,8	2,9	63,1		3,17 76
SD	0,5	6,0	0,4	9,2	0,5	16,4	0,6	11,9	0,5	3,5	0,6	35,4		0,60 18
PRAVICE IN ODGOVORNOSTI														
M	3,6	82	3,2	82	3,3	86	3,2	73	3,0	79	3,4	84		3,30 81
SD	0,7	17	0,4	10	0,5	5	0,7	14	0,7	20	0,7	26		0,63 16
KOMUNICIRANJE														
M	3,5	87	2,9	69	3,0	82	2,9	68	3,1	80	3,6	94		3,17 80
SD	0,5	11	0,4	16	0,5	15	0,8	13	0,6	17	0,5	9,2		0,63 16
KRITIKA														
M	2,9	72	2,8	70	3,2	84	3,2	76	2,8	71	3,4	80		3,04 76
SD	0,6	24	0,5	11	0,5	10	0,5	5	0,7	28	0,7	34		0,62 21
POHVALA														
M	2,5	56	3,0	80	4,0	92	3,5	88	3,0	90	3,5	80		3,25 81
SD	0,6	18	0,0	8	0,0	5,0	0,6	10	0,0	0,0	1,0	40		0,68 21
PROŠNJA														
M	3,3	88	3,0	83	3,3	90	2,3	53	2,3	47	3,3	83		2,94 747
SD	0,6	8	0,0	6	0,6	10	0,6	6	0,6	38	0,6	15		0,64 24
ZAVEDANJE IN IZRAŽANJE ČUSTEV, INTERESOV, STALIŠČ, POTREB IN ŽELJA														
M	3,5	84	2,8	68	3,0	79	3,0	75	2,2	58	3,2	89		2,96 751
SD	0,5	8	0,4	11	0,0	5	0,7	15	0,8	33	0,4	5		0,62 19
NAPAKE, NEZNANJE, NERAZUMEVANJE, NESTRINJANJE, SPREMINJANJE MNENJA														
M	3,3	77	2,9	86	3,2	87	3,4	78	3,1	83	4,0	100		3,33 859
SD	0,7	18	0,8	9	0,4	5	0,5	8	1,0	24	0,0	0		0,73 15
KONFLIKTI, KOMPROMISI														
M	3,0	75	3,0	65	3,0	90	3,0	70	2,5	80	3,0	55		2,92 72
SD	0,0	7	0,0	7	0,0	0	1,4	28	0,7	0	1,4	64		0,67 24
SKUPAJ														
M	3,29	78	2,97	76	3,17	83	3,12	73	2,89	78	3,37	82		3,15 78
SD	0,64	16	0,45	12	0,50	11	0,70	13	0,73	23	0,74	29		0,65 19

Opomba: u – pogostost uporabe veščin asertivnosti; z – zadovoljstvo s pogostostjo uporabe veščin asertivnosti; vrednosti odgovorov glede pogostosti uporabe veščin asertivnosti se nanašajo na zadnje tri tedne in na potencialne poslovne/strokovne situacije, odgovori pa predstavljajo: 1 – nikoli, 2 – redko, 3 – pogosto, 4 - zelo pogosto uporabo posamezne veščine asertivnosti; vrednosti zadovoljstva so izražene v odstotkih (0% predstavlja najnižjo, 100% pa najvišjo možno stopnjo zadovoljstva)

9.11 PRILOGA K: REZULTATI METODE PRIMERJANJA V PARIH

9.11.1 Določanje skalnih vrednosti po V. aproksimaciji Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za vzpodbujevalne dejavnike

Tabela 9.7: *p*-matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	0	0,333	0,167	0,500	0,333	0,333	0,333
	sprejetost	0,667	0	0,167	0,667	0,167	0,833	0,167
	diskusije	0,833	0,833	0	0,833	0,833	0,833	0,833
	zaupanje	0,500	0,333	0,167	0	0,500	0,500	0,000
	osebni cilj	0,667	0,833	0,167	0,500	0	0,667	0,000
	zgled	0,667	0,167	0,167	0,500	0,333	0	0,167
	vzpodbuda	0,667	0,833	0,167	1,000	1,000	0,833	0
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	0	0,667	0,500	0,333	0,833	0,500	0,167
	sprejetost	0,333	0	0,333	0,333	0,667	0,667	0,333
	diskusije	0,500	0,667	0	0,333	0,667	0,833	0,500
	zaupanje	0,667	0,667	0,667	0	0,667	0,667	0,167
	osebni cilj	0,167	0,333	0,333	0,333	0	0,500	0,167
	zgled	0,500	0,333	0,167	0,333	0,500	0	0,167
	vzpodbuda	0,833	0,667	0,500	0,833	0,833	0,833	0
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	0	0,500	0,667	0,333	0,667	0,667	0,500
	sprejetost	0,500	0	0,667	0,500	0,500	0,667	0,333
	diskusije	0,333	0,333	0	0,500	0,333	0,500	0,833
	zaupanje	0,667	0,500	0,500	0	0,500	0,667	0,667
	osebni cilj	0,333	0,500	0,667	0,500	0	0,500	0,000
	zgled	0,333	0,333	0,500	0,333	0,500	0	0,167
	vzpodbuda	0,500	0,667	0,167	0,333	1,000	0,833	0

Tabela 9.8: z-matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika standardnih odklonov deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji							M(z)	R
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda		
preferirani dražljaji	varnost	0	-0,43	-0,97	0,00	-0,43	-0,43	-0,43	-0,38	0,04
	sprejetost	0,43	0	-0,97	0,43	-0,97	0,97	-0,97	-0,15	0,27
	diskusije	0,97	0,97	0	0,97	0,97	0,97	0,97	0,83	1,25
	zaupanje	0,00	-0,43	-0,97	0	0,00	0,00	-0,70	-0,30	0,12
	osebni cilj	0,43	0,97	-0,97	0,00	0	0,43	-0,14	0,10	0,52
	zgleđ	0,43	-0,97	-0,97	0,00	-0,43	0	-0,97	-0,42	0,00
	vzpodbuda	0,43	0,97	-0,97	0,70	0,14	0,97	0	0,32	0,74
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji							M(z)	R
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda		
preferirani dražljaji	varnost	0	0,43	0,00	-0,43	0,97	0,00	-0,97	0,00	0,46
	sprejetost	-0,43	0	-0,43	-0,43	0,43	0,43	-0,43	-0,12	0,34
	diskusije	0,00	0,43	0	-0,43	0,43	0,97	0,00	0,20	0,66
	zaupanje	0,43	0,43	0,43	0	0,43	0,43	-0,97	0,17	0,63
	osebni cilj	-0,97	-0,43	-0,43	-0,43	0	0,00	-0,97	-0,46	0,00
	zgleđ	0,00	-0,43	-0,97	-0,43	0,00	0	-0,97	-0,40	0,06
	vzpodbuda	0,97	0,43	0,00	0,97	0,97	0,97	0	0,62	1,08
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji							M(z)	R
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgleđ	vzpodbuda		
preferirani dražljaji	varnost	0	0,00	0,43	0,43	0,43	0,43	0,00	0,12	0,44
	sprejetost	0,00	0	0,43	0,00	0,00	0,43	-0,43	0,06	0,38
	diskusije	-0,43	-0,43	0	0,00	-0,43	0,00	0,97	-0,04	0,28
	zaupanje	0,43	0,00	0,00	0	0,00	0,43	0,43	0,18	0,50
	osebni cilj	-0,43	0,00	0,43	0,00	0	0,00	-0,38	-0,06	0,26
	zgleđ	-0,43	-0,43	0,00	-0,43	0,00	0	-0,97	-0,32	0,00
	vzpodbuda	0,00	0,43	-0,43	-0,43	0,388	0,97	0	0,06	0,38

Opomba: M(z) – aritmetična sredina standardnih odklonov za preferirane dražljaje; R – skalne vrednosti

9.11.2 Matrike vmesnih izračunov za preverjanje interne konsistentnosti psihološke lestvice, določene s V. aproksimacijo Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za vzpodbujevalne dejavnike

Tabela 9.9: z'-matrika za vzpodbujevalne dejavnike supervizije (pričakovane razdalje med dražljaji glede na enodimenzionalni model skaliranja).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	0,23	-					
	diskusije	1,21	0,98	-				
	zaupanje	0,08	-0,15	-1,13	-			
	osebni cilj	0,48	0,25	-0,73	0,40	-		
	zgled	-0,04	-0,27	-1,25	-0,12	-0,52	-	
	vzpodbuda	0,70	0,47	-0,51	0,62	0,22	0,74	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	-0,12	-					
	diskusije	0,20	0,32	-				
	zaupanje	0,17	0,29	-0,03	-			
	osebni cilj	-0,46	-0,34	-0,66	-0,63	-		
	zgled	-0,40	-0,28	-0,60	-0,57	0,06	-	
	vzpodbuda	0,62	0,74	0,42	0,45	1,08	1,02	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	-0,06	-					
	diskusije	-0,16	-0,10	-				
	zaupanje	0,06	0,12	0,22	-			
	osebni cilj	-0,18	-0,12	-0,02	-0,24	-		
	zgled	-0,44	-0,38	-0,28	-0,50	-0,26	-	
	vzpodbuda	-0,06	0,00	0,10	-0,12	0,12	0,38	-

Tabela 9.10: p' -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (iz z' matrike pretvorjeni deleži pričakovanih razdalj med dražljaji).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	0,591	-					
	diskusije	0,885	0,837	-				
	zaupanje	0,532	0,440	0,129	-			
	osebni cilj	0,684	0,599	0,233	0,655	-		
	zgled	0,484	0,394	0,106	0,452	0,302	-	
	vzpodbuda	0,756	0,681	0,305	0,732	0,587	0,770	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	0,452	-					
	diskusije	0,579	0,626	-				
	zaupanje	0,568	0,614	0,488	-			
	osebni cilj	0,323	0,367	0,255	0,264	-		
	zgled	0,345	0,390	0,274	0,284	0,524	-	
	vzpodbuda	0,732	0,770	0,663	0,674	0,860	0,846	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	0,476	-					
	diskusije	0,436	0,460	-				
	zaupanje	0,524	0,548	0,587	-			
	osebni cilj	0,429	0,452	0,492	0,405	-		
	zgled	0,330	0,352	0,390	0,308	0,401	-	
	vzpodbuda	0,476	0,500	0,540	0,452	0,548	0,548	-

Tabela 9.11: θ' -matrika za vzpodbujevalne dejavnike (matrika transformiranih deležev p' po transformaciji: $\theta' = \arcsin\sqrt{p}$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	50,243	-					
	diskusije	70,168	66,150	-				
	zaupanje	46,829	41,577	21,066	-			
	osebni cilj	55,821	50,692	28,842	54,054	-		
	zgled	44,083	38,857	18,963	42,257	33,305	-	
	vzpodbuda	60,532	55,599	33,523	58,849	50,016	61,369	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	42,257	-					
	diskusije	49,563	52,268	-				
	zaupanje	48,879	51,596	44,312	-			
	osebni cilj	34,622	37,281	30,303	30,937	-		
	zgled	35,946	38,628	31,577	32,222	46,370	-	
	vzpodbuda	58,849	61,369	54,501	55,158	68,019	66,902	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	43,630	-					
	diskusije	41,346	42,717	-				
	zaupanje	46,370	47,743	50,016	-			
	osebni cilj	40,895	42,257	44,542	39,535	-		
	Zgled	35,062	36,391	38,628	33,740	39,308	-	
	vzpodbuda	43,630	45,000	47,283	42,257	47,743	47,743	-

Tabela 9.12: θ -matrika za vzpodbujevalne dejavnike supervizije (matrika transformiranih deležev p (empirično dobljenih deležev) po transformaciji: $\theta = \arcsin \sqrt{p}$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	54,736	-					
	diskusije	65,905	65,905	-				
	zaupanje	45,000	35,264	24,095	-			
	osebni cilj	54,736	65,905	24,095	45,000	-		
	zgled	54,736	24,095	24,095	45,000	35,264	-	
	vzpodbuda	54,736	65,905	24,095	90,000	90,000	65,905	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	35,264	-					
	diskusije	45,000	54,736	-				
	zaupanje	54,736	54,736	54,736	-			
	osebni cilj	24,095	35,264	35,264	35,264	-		
	zgled	45,000	35,264	24,095	35,264	45,000	-	
	vzpodbuda	65,905	54,736	45,000	65,905	65,905	65,905	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zgled	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	45,000	-					
	diskusije	35,264	35,264	-				
	zaupanje	54,736	45,000	45,000	-			
	osebni cilj	35,264	45,000	54,736	45,000	-		
	zgled	35,264	35,264	45,000	35,264	45,000	-	
	vzpodbuda	45,000	54,736	24,095	35,264	90,000	65,905	-

Tabela 9.13: $(\theta - \theta)^2$ matrika za vzpodbujevalne dejavnike.

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	20,183	-					
	diskusije	18,172	0,060	-				
	zaupanje	3,345	39,849	9,173	-			
	osebni cilj	1,178	231,426	22,532	81,970	-		
	zglede	113,476	217,917	26,333	7,524	3,841	-	
	vzpodbuda	33,601	106,214	88,887	970,410	1598,712	20,576	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	48,898	-					
	diskusije	20,819	6,088	-				
	zaupanje	34,296	9,860	101,268	-			
	osebni cilj	110,816	4,066	24,606	18,723	-		
	zglede	81,971	11,313	55,980	9,257	1,877	-	
	vzpodbuda	49,796	44,003	90,269	115,500	4,468	0,994	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		varnost	sprejetost	diskusije	zaupanje	osebni cilj	zglede	vzpodbuda
preferirani dražljaji	varnost	-						
	sprejetost	1,877	-					
	diskusije	36,987	55,544	-				
	zaupanje	69,985	7,524	25,160	-			
	osebni cilj	31,704	7,524	103,918	29,863	-		
	zglede	0,041	1,270	40,604	2,323	32,404	-	
	vzpodbuda	1,877	94,782	537,683	48,898	1785,662	329,869	-

9.11.3 Določanje skalnih vrednosti po V. aproksimaciji Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za oviralne dejavnike

Tabela 9.14: *p*-matrika za oviralne dejavnike (matrika deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	0,333	0,500	0,333	1,000	0,333	0,333
	nezaupanje	0,667	0	0,833	0,833	0,500	0,667	0,667
	odsotnost varnosti	0,500	0,167	0	0,667	0,667	0,667	0,833
	nesprejetost	0,500	0,167	0,333	0	0,167	0,500	0,500
	strah pred sprememb.	1,000	0,500	0,333	0,833	0	0,500	0,677
	pom. potencialov	0,667	0,333	0,333	0,500	0,500	0	0,677
	pom. energije	0,667	0,333	0,167	0,500	0,333	0,333	0
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	0,167	0,500	0,167	0,167	0,333	0,333
	nezaupanje	0,833	0	0,833	0,667	0,167	1,000	0,833
	odsotnost varnosti	0,500	0,167	0	0,333	0,167	0,833	0,667
	nesprejetost	0,833	0,333	0,667	0	0,167	0,667	0,500
	strah pred sprememb.	0,833	0,833	0,833	0,833	0	0,833	0,667
	pom. potencialov	0,667	0,000	0,167	0,333	0,167	0	0,167
	pom. energije	0,667	0,167	0,333	0,500	0,333	0,833	0
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	0,333	0,167	0,333	0,167	0,167	0,500
	nezaupanje	0,667	0	1,000	0,833	0,667	0,833	0,833
	odsotnost varnosti	0,833	0,000	0	0,833	0,500	0,833	0,500
	nesprejetost	0,667	0,167	0,333	0	0,500	0,833	0,833
	strah pred sprememb.	0,833	0,333	0,500	0,333	0	0,667	0,500
	pom. potencialov	0,833	0,167	0,167	0,167	0,333	0	0,500
	pom. energije	0,500	0,167	0,500	0,167	0,500	0,500	0

Tabela 9.15: z-matrika za oviralne dejavnike (matrika standardnih odklonov deležev skupinskih odgovorov za preferirane in nepreferirane dražljaje).

1. del raziskave										
	nepreferirani dražljaji							M(z)	R	
	nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije			
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	-0,43	0,00	-0,43	-0,54	-0,43	-0,43	-0,32	0,02
	nezaupanje	0,43	0	0,97	0,97	0,00	0,43	0,43	0,46	0,80
	ods. varnosti	0,00	-0,97	0	0,43	0,43	0,43	0,97	0,18	0,52
	nesprejetost	0,00	-0,97	-0,43	0	-0,97	0,00	0,00	-0,34	0,00
	strah pred sprem.	0,54	0,00	-0,43	0,97	0	0,00	0,43	0,22	0,56
	pom. potenc.	0,43	-0,43	-0,43	0,00	0,00	0	0,43	0,00	0,34
	pom. energije	0,43	-0,43	-0,97	0,00	-0,43	-0,43	0	-0,26	0,08
2. del raziskave										
	nepreferirani dražljaji							M(z)	R	
	nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije			
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	-0,97	0,00	-0,97	-0,97	-0,43	-0,43	-0,54	0,03
	nezaupanje	0,97	0	0,97	0,43	-0,97	1,06	0,97	0,49	1,06
	ods. varnosti	0,00	-0,97	0	-0,43	-0,97	0,97	0,43	-0,14	0,43
	nesprejetost	0,97	-0,43	0,43	0	-0,97	0,43	0,00	0,06	0,63
	strah pred sprem.	0,97	0,97	0,97	0,97	0	0,97	0,43	0,75	1,32
	pom. potenc.	0,43	-1,06	-0,97	-0,43	-0,97	0	-0,97	-0,57	0,00
	pom. energije	0,43	-0,97	-0,43	0,00	-0,43	0,97	0	-0,06	0,51
3. del raziskave										
	nepreferirani dražljaji							M(z)	R	
	nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije			
preferirani dražljaji	nekoristnost	0	-0,43	-0,97	-0,43	-0,97	-0,97	0,00	-0,54	0,00
	nezaupanje	0,43	0	0,17	0,97	0,43	0,97	0,97	0,56	1,10
	ods. varnosti	0,97	-0,17	0	0,97	0,00	0,97	0,00	0,39	0,93
	nesprejetost	0,43	-0,97	-0,43	0	0,00	0,97	0,97	0,14	0,68
	strah pred sprem.	0,97	-0,43	0,00	-0,43	0	0,43	0,00	0,08	0,62
	pom. potenc.	0,97	-0,97	-0,97	-0,97	-0,43	0	0,00	-0,34	0,20
	pom. energije	0,00	-0,97	0,00	-0,97	-0,97	0,00	0	-0,28	0,26

Opomba: M(z) – aritmetična sredina standardnih odklonov za preferirane dražljaje; R – skalne vrednosti

9.11.4 Matrike vmesnih izračunov za preverjanje interne konsistentnosti psihološke lestvice, določene s V. aproksimacijo Thurstonovega zakona primerjalnih sodb za oviralne dejavnike

Tabela 9.16: z'-matrika za oviralne dejavnike (pričakovane razdalje med dražljaji glede na enodimenzionalni model skaliranja).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	0,78	-					
	odsotnost varnosti	0,50	-0,28	-				
	nesprejetost	-0,02	-0,80	-0,52	-			
	strah pred sprememb.	0,54	-0,24	0,04	0,56	-		
	pom. potencialov	0,32	-0,46	-0,18	0,34	-0,22	-	
	pom. energije	0,06	-0,72	-0,44	0,08	-0,48	-0,26	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	1,03	-					
	odsotnost varnosti	0,40	-0,63	-				
	nesprejetost	0,60	-0,43	0,20	-			
	strah pred sprememb.	1,29	0,26	0,89	0,69	-		
	pom. potencialov	-0,03	-1,06	-0,43	-0,63	-1,32	-	
	pom. energije	0,48	-0,55	0,08	-0,12	-0,81	0,51	-
3. del raziskave		Nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	1,10	-					
	odsotnost varnosti	0,93	-0,17	-				
	nesprejetost	0,68	-0,42	-0,25	-			
	strah pred sprememb.	0,62	-0,48	-0,31	-0,06	-		
	pom. potencialov	0,20	-0,90	-0,73	-0,48	-0,42	-	
	pom. energije	0,26	-0,84	-0,67	-0,42	-0,36	0,06	-

Tabela 9.17: p' -matrika za oviralne dejavnike (iz z' matrike pretvorjeni deleži pričakovanih razdalj med dražljaji).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	0,782	-					
	odsotnost varnosti	0,692	0,390	-				
	nesprejetost	0,492	0,212	0,302	-			
	strah pred sprememb.	0,705	0,405	0,516	0,712	-		
	pom. potencialov	0,626	0,323	0,429	0,633	0,413	-	
	pom. energije	0,524	0,236	0,330	0,532	0,316	0,397	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	0,849	-					
	odsotnost varnosti	0,655	0,264	-				
	nesprejetost	0,726	0,334	0,579	-			
	strah pred sprememb.	0,902	0,603	0,813	0,755	-		
	pom. potencialov	0,488	0,145	0,334	0,264	0,093	-	
	pom. energije	0,684	0,291	0,532	0,452	0,209	0,695	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	0,864	-					
	odsotnost varnosti	0,824	0,432	-				
	nesprejetost	0,752	0,337	0,401	-			
	strah pred sprememb.	0,732	0,316	0,378	0,476	-		
	pom. potencialov	0,592	0,184	0,233	0,316	0,337	-	
	pom. energije	0,603	0,220	0,252	0,337	0,359	0,524	-

Tabela 9.18: θ' -matrika za oviralne dejavnike (matrika transformiranih deležev p' po transformaciji: $\theta' = \arcsin(\sqrt{p'})$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	62,187	-					
	odsotnost varnosti	56,260	38,628	-				
	nesprejetost	44,542	27,408	33,305	-			
	strah pred sprememb.	57,128	39,535	45,917	57,563	-		
	pom. potencialov	52,268	34,622	46,640	52,719	39,984	-	
	pom. energije	46,370	29,051	35,062	46,829	34,179	39,079	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	67,093	-					
	odsotnost varnosti	54,054	30,937	-				
	nesprejetost	58,423	35,281	49,563	-			
	strah pred sprememb.	71,709	50,921	64,400	60,325	-		
	pom. potencialov	44,312	22,350	35,281	30,937	17,795	-	
	pom. energije	55,821	32,658	46,829	42,257	27,204	56,477	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	68,385	-					
	odsotnost varnosti	65,407	41,121	-				
	nesprejetost	60,113	35,499	39,308	-			
	strah pred sprememb.	58,849	34,179	37,956	43,630	-		
	pom. potencialov	49,557	25,408	28,842	34,179	35,505	-	
	pom. energije	50,921	26,601	30,099	35,505	36,834	46,370	-

Tabela 9.19: θ -matrika za oviralne dejavnike (matrika transformiranih deležev p (empirično dobljenih deležev) po transformaciji: $\theta = \arcsin \sqrt{p}$).

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	54,736	-					
	odsotnost varnosti	45,000	24,095	-				
	nesprejetost	45,000	24,095	35,264	-			
	strah pred sprememb.	90,000	45,000	35,264	65,905	-		
	pom. potencialov	54,736	35,264	35,264	45,000	45,000	-	
	pom. energije	54,736	35,264	24,095	45,000	35,264	35,264	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	65,905	-					
	odsotnost varnosti	45,000	24,095	-				
	nesprejetost	65,905	35,264	54,736	-			
	strah pred sprememb.	65,905	65,905	65,905	65,905	-		
	pom. potencialov	54,736	0,000	24,095	35,264	24,095	-	
	pom. energije	54,736	24,095	35,264	45,000	35,264	65,905	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	54,736	-					
	odsotnost varnosti	65,905	0,000	-				
	nesprejetost	54,736	24,095	35,264	-			
	strah pred sprememb.	65,905	35,264	45,000	35,264	-		
	pom. potencialov	65,905	24,095	24,095	24,095	35,264	-	
	pom. energije	45,000	24,095	45,000	24,095	45,000	45,000	-

Tabela 9.20: $(\theta - \theta)^2$ matrika za oviralne dejavnike.

1. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	55,528	-					
	odsotnost varnosti	126,783	211,211	-				
	nesprejetost	0,210	10,978	3,841	-			
	strah pred sprememb.	1080,601	29,863	113,476	69,597	-		
	pom. potencialov	6,088	0,413	129,395	59,584	25,161	-	
	pom. energije	69,985	38,603	120,271	3,345	1,178	14,554	-
2. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	1,412	-					
	odsotnost varnosti	81,970	46,821	-				
	nesprejetost	55,980	0,000	26,758	-			
	strah pred sprememb.	33,682	224,538	2,266	31,135	-		
	pom. potencialov	108,643	499,523	125,122	1,761	39,686	-	
	pom. energije	1,178	73,335	133,740	7,524	64,965	88,887	-
3. del raziskave		nepreferirani dražljaji						
		nekoristnost	nezaupanje	odsotnost varnosti	nesprejetost	strah pred sprememb.	pomanjkanje potencialov	pomanjkanje energije
preferirani dražljaji	nekoristnost	-						
	nezaupanje	186,295	-					
	odsotnost varnosti	0,248	1690,912	-				
	nesprejetost	28,912	130,056	16,347	-			
	strah pred sprememb.	49,796	1,178	49,612	69,985	-		
	pom. potencialov	267,264	1,756	22,532	101,695	0,058	-	
	pom. energije	35,054	6,280	222,037	130,195	66,682	1,877	-