

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**KOMUNICIRANJE Z ZAHTEVNIMI STRANKAMI: PRIMER
KOMUNICIRANJA MED VZGOJITELJI V OTROŠKEM VRTCU IN
STARŠI**

Ljubljana, september 2018

STAŠA MAROLT

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Staša Marolt, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Komuniciranje z zahtevnimi strankami: primer komuniciranja med vzgojitelji v otroškem vrtcu in starši, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Nado Zupan,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis

študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 VZGOJNO-VARSTVENA INSTITUCIJA	3
1.1 Namen vzgojno-varstvene institucije.....	3
1.2 Delo in naloge vzgojitelja	4
1.3 Želje in pričakovanja staršev	5
2 KOMUNIKACIJA	6
2.1 Namen komuniciranja.....	8
2.2 Komuniciranje in udeleženci komunikacije	9
2.3 Sestavine in potek komuniciranja	10
2.4 Besedna in nebesedna komunikacija	11
2.5 Ovire pri komuniciranju in vzroki za nastanek konfliktov	11
2.6 Komunikacijske tehnike	13
2.6.1 Jaz sporočila.....	14
2.6.2 Aktivno poslušanje.....	14
2.6.3 Pogovor in dogovarjanje	16
2.7 Drugi načini komuniciranja	18
2.7.1 Pisno komuniciranje.....	19
2.7.2 Elektronska sporočila.....	19
2.7.3 Poslovni razgovor	19
2.7.4 Telefonski pogovori	20
3 KOMUNIKACIJSKE VEŠČINE.....	21
3.1 Komunikacijske veščine za delo s strankami	21
3.1.1 Govorjenje.....	21
3.1.2 Poslušanje.....	22
3.1.3 Priporočeni pristopi pri komuniciranju	23
3.1.4 Usklajenost verbalne in neverbalne komunikacije.....	23
3.2 Komuniciranje z zahtevnimi strankami	24
3.2.1 Različni tipi strank	24
3.2.2 Reševanje konfliktov.....	25
3.2.3 Asertivnost	27
3.2.4 Pomen obvladovanja čustev pri komuniciranju s težavnimi strankami	28
3.2.5 Ustvarjalno sodelovanje	29
4 KOMUNICIRANJE S STARŠI V VZGOJNO-VARSTVENI INSTITUCIJI	30
4.1 Posebnosti komuniciranja v vrtcu.....	30
4.2 Izobraževalni program za vzgojitelje.....	31
4.2.1 Formalno izobraževanje za poklic vzgojitelja.....	31

4.2.2 Usposabljanja in izobraževanja na delovnem mestu	32
4.3 Komuniciranje s starši	33
4.3.1 Ravnanje s pričakovanji.....	34
4.3.2 Ravnanje z jeznimi starši	35
4.3.3 Sporočanje neprijetne novice.....	35
4.3.4 Razvijanje dobrih odnosov s starši	36
4.3.5 Pogajanja s starši.....	37
5 RAZISKAVA O KOMUNICIRANJU VZGOJITELJEV S STARŠI.....	38
5.1 Metodologija.....	38
5.1.1 Namen raziskave.....	38
5.1.2 Izbrani metodi	39
5.1.3 Potek raziskave	39
5.1.4 Sestava vprašalnika.....	39
5.2 Predstavitev rezultatov raziskave med vzgojitelji in interpretacija	40
5.2.1 Demografske značilnosti anketiranih.....	40
5.2.2 Odnos do komuniciranja.....	41
5.2.3 Asertivnost zaposlenih.....	46
5.3 Predstavitev raziskave – starši.....	48
5.4 Razprava o rezultatih	50
5.5 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje	52
6 PRIPOROČILA ZA USPEŠNO KOMUNICIRANJE VZGOJITELJEV S STARŠI	52
SKLEP.....	54
LITERATURA IN VIRI.....	56
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prirojenost ali razvijanje komunikacijskih veščin	42
Tabela 2: Splošne trditve ali vprašanja o komunikaciji.....	42
Tabela 3: Težavnost posamezne oblike komunikacije	43
Tabela 4: Pogostost posamezne oblike komunikacije	43
Tabela 5: Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati	44
Tabela 6: Izobraževanje o komunikaciji v času šolanja	44
Tabela 7: Izobraževanje o komunikaciji ne delovnem mestu.....	45
Tabela 8: O komunikaciji s starši	45
Tabela 9: Uporaba določenih metod v primeru konflikta.....	46
Tabela 10: Dosežena stopnja asertivnosti.....	46
Tabela 11: Test asertivnosti in potreba po pomoči pri komunikaciji s starši	47
Tabela 12: Test asertivnosti in konflikti v interakciji s starši.....	48
Tabela 13: Test asertivnosti in delovno mesto	48

KAZALO SLIK

Slika 1: Pot sporazumevanja.....	7
Slika 2: Proces komuniciranja	10
Slika 3: Motnje pri komuniciranju.....	12
Slika 4: Lestvica osnovnih poslovnih potreb.....	32
Slika 5: Dosežena izobrazba.....	40
Slika 6: Delovna doba	41
Slika 7: Podatki o delovnem mestu	41

UVOD

Komunikacija je zelo pomemben segment na vseh področjih človekovega delovanja. Komuniciranje v raznih oblikah je tako razširjeno in tako zelo povezano z našim življenjem, da ga jemljemo kot nekaj samoumevnega in danega (Možina, Tavčar, Zupan, & Kneževič, 2004, str. 20). Komuniciramo vedno in povsod, se pa zdi, da veliko več pozornosti komunikaciji posvečajo podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo, kot pa zavodi in organizacije, ki se ukvarjajo z ljudmi.

Podjetja, katerih cilj je dobiček, povečanje tržnega deleža ali samo povečanje prodaje, se zavedajo, da je dobra komunikacija s strankami lahko ključ do boljših rezultatov. Obstaja vrsta delavnic in tečajev, ki privabljajo ljudi s tem, da jih učijo komunikacije s strankami, in posledično dosegajo boljše rezultate pri delu. Temelj uspešne komunikacije in posledično boljši odnos s stranko je v tem, da nam mora stranka zaupati. Da pa pridobimo njeno zaupanje, moramo poskrbeti, da so naše informacije resnične (Keeling, 2014). Tudi Trček (1998, str. 152) pravi, da je poslovni svet prvi, ki se je začel zanimati za medosebno komuniciranje, tudi programi izobraževanja so polni vsebin za učinkovito komuniciranje. Danes se zanimanje za te vsebine razširja na vse vrste poklicnega ter tudi nepoklicnega dela z ljudmi. Trček (1998, str. 152) še dodaja, da uspešno komuniciranje ni neka naravna danost, temveč je potrebno usposabljanje. Trdi celo, da bomo brez izobraževanja komunikativno nerazviti, naše komuniciranje pa bo takšno, kakršnega smo se naučili v otroštvu.

Za komunikacijski proces je pomembnih več elementov. Ta proces je treba obravnavati kot stalno in dinamično interakcijo, ki je odvisna od mnogo dejavnikov (Chand, b.l.). Pri delu vzgojitelja pa je pomembno, da se teh dejavnikov zavedamo, saj jih le tako lahko spremljamo in nadzorujemo. Kadar med starši in vzgojitelji vlada zaupanje, so oboji bolj pripravljeni deliti informacije. Tako se vsi bolj zavedajo otrokovih prednosti in izzivov ter delujejo skupaj za boljšo podporo otrokovi socialni in emocionalni dobrobiti (KidsMatter, b.l., str. 3).

Naša komunikacija se mora prilagajati vlogi, v kateri smo. Eno, po našem mnenju bolj zahtevnih poklicnih komunikacijskih veščin, morajo uporabljati vzgojitelji v vrtcu. Tu ne starši ne vzgojitelji nimajo izbire, s kom bodo sodelovali in s kom ne. Če nam pri drugih storitvah nekaj ni všeč, gremo pač drugam. Tu pa možnost izbire ni tako preprosta, zato smo bolj ali manj prisiljeni sodelovati tako eni kot drugi. Drugi pomemben vidik tega sodelovanja je v tem, da se vzgojitelji ukvarjajo z otroki, zaradi česar so starši, kadar gre za njihovo največje bogastvo, lahko zelo zahtevne stranke.

Tudi v Kurikulumu za vrtce (Ministrstvo za šolstvo in šport, 2004, str. 24) piše, da je sodelovanje s starši pomemben vidik kakovosti predšolske vzgoje, saj prispeva k ustreznemu dopolnjevanju institucionalne in družinske vzgoje. Med vrtcem in starši se

vzpostavi odnos, ki pa se mora dogovoriti. Gre za delitev odgovornosti in različnih pristojnosti, ki se morajo vzpostaviti za čim bolj jasno in uspešno sodelovanje.

Uspešno sodelovanje med vzgojitelji in starši je večkrat nagrajeno. Najprej so boljši odnosi na vseh ravneh ali na vseh povezavah, nato se podpora in razumevanje staršev kaže tudi na razvoju otroka. Starši, ki sodelujejo z vzgojno-izobraževalnim zavodom (v nadaljevanju VIZ), so bolj sposobni spodbujati otroka pri razvoju (Hughes & Mac Naughton, 2000, str. 241). Vzgojiteljica otroku nadomešča starševsko avtoriteto. Za uspešen prenos te avtoritete pa mora poznati in razumevati razvojne značilnosti posameznega otroka, postaviti se mora na pravo mesto v strukturi odnosov, pri tem pa je pomembna dobra komunikacija, da je ta prenos lažji in bolj razumljiv tudi staršem (Krofljič et al., 2001, str. 20).

Komuniciranje v vrtcu je zanimivo z več vidikov. Vzgojitelji morajo obvladati komunikacijo na več ravneh. Znati morajo prilagoditi komunikacijo, kadar se pogovarjajo z otroki (posameznikom ali celo skupino), s sodelavci, v različnih multidisciplinarnih timskih sestankih ter s starši. Prav raziskovanje slednjih, torej tehnike in učinkovitosti komuniciranja s starši, je glavni namen magistrskega dela.

Pogosto se zgodi, da slišimo pritoževanje staršev glede vzgoje in varstva v VIZ, tudi spletne strani so kar nasičene z vprašanji staršev, kaj naj naredijo glede težav, ki jih imajo pri otroku, ki obiskuje vrtec, ali glede stvari, ki jih motijo pri vzgojiteljicah. Veliko teh težav bi se dalo odpraviti z bolj odločnim in vzajemnim sodelovanjem obeh vpletenih strani. Bolj kot je komunikacija med udeleženci motena, več težav se pojavlja in bolj se zdijo starši zahtevni.

Glede na to, kako je komuniciranje na tem področju pomembno, je zanimivo, da pred leti na srednji vzgojiteljski šoli dijakov niso posebej izobraževali o komunikaciji. Sedaj se izvaja predmet večšine sporazumevanja, vendar pa je v vrtcu zaposlenih ogromno vzgojiteljev, ki se glede te tematike niso posebej izobraževali. Ali ima bodoči vzgojitelj znanje s tega področja ali ne, za potrebe magistrskega dela ni pomembno – osredotočili se bomo na dožemanje komunikacije in s kakšnimi težavami se vzgojitelji srečujejo pri komuniciranju s starši ter tudi, kako so s komuniciranjem zadovoljni starši.

Namen magistrskega dela je ugotoviti, kako izboljšati komunikacijo med vzgojitelji in starši, predvsem v primeru zahtevnih komunikacijskih situacij. Kot že omenjeno, usmerili se bomo na težave v komuniciranju med starši in vzgojitelji. Z raziskavo bomo ugotavljali, s kakšnimi težavami se srečujejo vzgojitelji pri komuniciranju s starši ter kako te težave rešujejo. Zanima nas tudi, kakšne načine komuniciranja pri sodelovanju s starši uporabljajo ter kakšne pristope za reševanje težav v komunikaciji; koliko usposabljanj glede komuniciranja so vzgojitelji opravili; itd. Po drugi strani pa tudi, kako komunikacijo z vrtcem ocenjujejo starši, ali so z njo zadovoljni ali ne; ali dobijo vse informacije o svojih otrocih, ki jih potrebujejo; ali so kdaj imeli težave glede sporazumevanja z vzgojiteljem?

Cilji magistrskega dela so:

- preučiti teorijo komuniciranja z zahtevnimi strankami;
- na podlagi literature ugotoviti posebnosti komuniciranja med vzgojitelji v vrtcu in starši;
- izvesti raziskavo o komuniciranju med vzgojitelji in starši;
- oblikovati predloge za izboljšanje komunikacije med vzgojitelji in starši.

Pri pisanju o problematiki komuniciranja z zahtevnimi strankami se bomo posluževali teoretično-analitične metode preučevanja literature ter kvalitativne in kvantitativne raziskave. Pred začetkom pisanja magistrskega dela bomo preštudirali domačo in tujo strokovno literaturo. Z raziskavo bomo ugotavljali, s kakšnimi težavami se srečujejo vzgojitelji pri komuniciranju s starši in ali se starši in vzgojitelji strinjajo glede težav ter če so njihovi pogledi glede težav v komunikaciji različni ali celo enaki.

Vzgojiteljice in pomočnice izbranega VIZ bomo z anketnim vprašalnikom povprašali o težavah, s katerimi se srečujejo pri komuniciranju s starši, kako pogosto se pojavljajo, zakaj se težave pojavljajo itd. Ker ima vsaka medalja dve plati, bomo z intervjujem dveh od staršev poizkusila ugotoviti, kdaj so imeli največje težave pri komuniciranju z vzgojiteljico, kako so njihove želje in pripombe upoštevane, kako ocenjujejo komunikacijo itd.

1 VZGOJNO-VARSTVENA INSTITUCIJA

Namen vzgojno-varstvenih institucij (v nadaljevanju VVI) se spreminja skozi zgodovino glede na spremembe v družbi, ki prinašajo drugačne potrebe. V času industrializacije (Vonta, 2009, str. 16 in 37), ko je v tovarnah potekalo delo na tekočem traku in je vsak imel točno določene vnaprej znane postopke, so tako delovali tudi vrtci in šole. Vse je bilo predvidljivo in tudi VVI so prevzele tak model delovanja. Na razvoj predšolske vzgoje so poleg načina proizvodnje in posledično zaposlenosti žensk vplivali še migracijski procesi, razvitost družbe ter tudi filozofski misleci tega časa. Ti so že takrat opozarjali na to, da se vzgoja in izobraževanje ne začneta v šoli, ampak poteka od rojstva naprej v družini.

1.1 Namen vzgojno-varstvene institucije

VVI se mora dopolnjevati z družinsko vzgojo, biti mora staršem v pomoč in podporo. »Kvalitetni vrtci lahko pomagajo staršem učiti, motivirati in zagovarjati svojega otroka. Trdimo lahko, da se z odpiranjem vrtca do staršev in njihovih potreb kakovost organizirane predšolske vzgoje zvišuje. In končno starši to tudi želijo. Nekatere raziskave potrjujejo, da

starši dajejo največji pomen pri ocenjevanju vrtca interakciji (z vzgojiteljem/vzgojiteljico), zdravju in varnosti« (Cryer & Burchinal, 1997 v Vonta, 2009, str. 104).

Starši so prvi in najpomembnejši vzgojitelji svojih otrok, piše Vonta (2009, str. 52), kar zavezuje vlade, da staršem nudijo ustrezno podporo in oblikujejo programe, ki bodo vključevali starše in z njimi razvijali partnerstvo. Danes torej ni več pomislekov o tem, ali je potrebno sodelovanje med institucijo in družino. Vprašanje je samo, na kakšen način naj bi sodelovanje potekalo, da bi ustrezalo potrebam posameznih družin, vrtcev in okolij. Vonta (2009, str. 73–74) dodaja še, da možnosti za otrokov uspeh naraščajo, če vrtec in družina delata skupaj. Še vedno pa je v šolah in vrtcih zaslediti tako stališča skupnega dela, kot tudi stališče, da lahko vrtec ali šola doseže svoje cilje brez vmešavanja družine v delo institucije, saj se s tem ogrožata strokovni status in učiteljeva ali vzgojiteljeva strokovna odgovornost.

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport (b.l.) opredeljuje namen in glavne naloge vrtca kot večplastne. Na eni strani je to institucija, ki pomaga staršem pri celoviti skrbi za otroka. Pri tem mora vrtec delovati tako, da pripomore k izboljšanju kakovosti življenja družine in, še bolj pomembno, da v času bivanja otroka v vrtcu skrbi za njegovo kakovost življenja in njegov celostni razvoj.

Način, kako gledamo na funkcijo in naloge vrtca, pa vpliva tudi na to, kakšna naj bo komunikacija med to institucijo in starši. Ta je spet odvisna od odnosa in pričakovanj tako vzgojiteljev kot tudi staršev. Odnos s starši je glede na stopnjo aktivne udeležbe pri postavljanju in tudi doseganju ciljev lahko partnerski, klientski ali paternalistični (Devjak, Batistič Zorec, Vogrinc, Skubic, & Berčnik, 2010, str. 121).

1.2 Delo in naloge vzgojitelja

Glavna naloga vzgojitelja je skrb za celostni in uravnoteženi razvoj otrok (Krofljič et al., 2001, str. 18). Poskrbeti mora za čim širši spekter dejavnosti, saj tako omogoča otrokom raznolike in pestre izkušnje in spoznanja o naravi, družbi in ostalih stvareh. S tem skrbi za otrokov telesni in duševni razvoj ter razvija otrokovo samostojnost, radovednost in komunikacijo, sposobnost razmišljanja in pozitivno podobo o sebi.

Odnos in delo vzgojitelja odločilno vplivata na otrokov osebni razvoj. Za uspešno delo sta zahtevani strokovna in splošna izobrazba ter sposobnosti, kot so posluš, gibalne in ročne spretnosti in osebne lastnosti. Pri svojem delu mora vzgojitelj upoštevati dognanja iz razvojne psihologije in predšolske pedagogike. Za spoznavanje otrok ter spremljanje njihovega napredka je pomembna tudi metoda opazovanja. Pri delu z otroki pa poleg veselja do takšnega dela nujno potrebuje še znanje s področja komunikacij in socialnih veščin (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, b.l.).

Za uspešno upravljanje vseh dejavnosti, ki spadajo med naloge vzgojiteljice in pomočnice, je pomembno, da je vzgojiteljica dobro organizirana, odločna in ima dobre komunikacijske sposobnosti. Slednje potrebuje pri delu za otroke, saj je pomembno, da zna dati jasna navodila ter je sposobna poiskati primeren način za spodbujanje zelenega vedenja in sporočanje svojih pričakovanj in dognanj.

Savegejeva definicija znanja govori o šestih delih znanja (Dermol, 2013, str. 18):

- vedeti kaj – predstavlja strukturno znanje in vzorce,
- vedeti zakaj – predstavlja globoko razumevanje stvari,
- vedeti kako – predstavlja spretnosti in postopke,
- vedeti kdo – predstavlja, kdo je kompetenten za reševanje/pomoč,
- vedeti kdaj – predstavlja občutek za čas,
- vedeti kje – predstavlja občutek za prostor.

1.3 Želje in pričakovanja staršev

Kurikulum za vrtce (Ministrstvo za šolstvo in šport, 2004, str. 24) opredeljuje sodelovanje med vrtcem in starši kot pomemben dejavnik kakovostne predšolske vzgoje. To sodelovanje je potrebno, saj le z njim lahko dopolnujemo družinsko in institucionalno vzgojo. Kurikulum opredeljuje tudi delitev odgovornosti ter pristojnosti enega in drugega. Vrtec kot institucija nudi storitve, ne sme pa posegati v zasebnost družine. Torej mora vrtec spoštovati različnost družin in njihove navade in običaje, itd. starši pa imajo pravico in tudi dolžnost sodelovati v aktivnostih vrtca, vendar pa je to sodelovanje omejeno, saj ne smejo posegati v strokovnost institucije.

Debata na spletni strani Quora (b.l.) prikazuje zelo različne želje in pričakovanja. Starši imajo tako različna pričakovanja, kot so različne potrebe otrok in kot sistem zahteva od otrok. Nekateri starši ne želijo ničesar od šole in vrtca in pričakujejo, da šola sama poskrbi za vse aspekte, od motivacije do učenja njihovih otrok. Nekateri želijo biti povezani s šolo na dnevni ravni. Želijo dnevno komunikacijo z učiteljem, da vedo, kako gre njegovemu otroku, kaj bi bilo treba spremeniti, čemu bi morali posvetiti več pozornosti itd. Takšni starši si želijo čim več interakcij z vzgojitelji. Nekateri starši želijo kombinacijo prvih dveh alinej – da so obveščeni, kadar pride do težav, ter da so vzgojitelji zmožni strokovnih nasvetov tako staršem kot tudi, da so zmožni strokovno voditi njegovega otroka skozi težavna obdobja. Prav vsi starši pa želijo, da so njihovi otroci v vrtcu varni in niso ustrašeni ali travmatizirani zaradi neprimerne vedenja drugih otrok. Vsi starši si želijo tudi odprte in odkrite komunikacije strokovnega osebja ter prav tako pričakujejo spoštovanje zasebnosti in zaupnosti otroka in družine. Starši pričakujejo tudi, da bodo po vrtcu otroci pripravljeni na vstop v šolo. Vsi želijo tudi, da bi otrok rad obiskoval vrtec. En kaznovalni in negativni vzgojitelj lahko v otroku sproži upor do ustanove. Otroci čutijo,

kdaj so nezaželeni. Starši torej pričakujejo okolje, ki je pošteno, prijetno, razumevajoče in omogoča učenje. Nekateri starši želijo pomagati, vendar morajo vedeti, kako lahko pomagajo (npr. pomoč pri dejavnostih ali pri prispevkih glede materiala itd.). Nekateri želijo biti dnevno obveščeni o tem, kaj je njihov otrok doživel skozi dan. Večina staršev želi vedeti, kakšne so interakcije otroka z drugimi v skupini in kakšne so njegove sposobnosti glede na sovrstnike. Starši želijo vedeti, kaj ima o njegovem otroku povedati vzgojitelj, ki je z otrokom pogosto več časa, kot so z njim starši, poleg tega pa je staršem pomembno, kaj pri otroku opazi vzgojitelj. Starši svojega otroka običajno ne vidijo v interakciji s sovrstniki. Vsi starši se lahko glede določenih težav obrnejo na priročnike, knjige ali splet, a na koncu je le vzgojitelj tisti, ki pozna osebnostne značilnosti otroka.

Kako so pričakovanja staršev različna, lahko vidimo tudi v primeru učiteljice, ki pravi, da ko je učila 7. razred, ji je eden od staršev rekel, da ga ni treba klicati in obveščati o ničemer, edino če njegov otrok požge šolo ali npr. grozi z orožjem.

2 KOMUNIKACIJA

Mondal (b.l.) pravi, da komunikacija vključuje dajanje in prejemanje sporočila drugemu, z zavestnim namenom, da pri drugem izzovemo odziv in preverimo pomen (Slika 1). Komunikacija se nanaša na vse vedenje, verbalno in neverbalno komunikacijo. Druga beseda za komunikacijo je interakcija. Omenjeni avtor nadalje navaja še, da se med komunikacijo odvijajo procesi, ki so avtomatski in se jih niti ne zavedamo. Ti procesi so namen, ideja, občutki, obnašanje, vse to vpliva na prenos vsebine. Pošiljatelj prevede svoje ideje, občutke in namene v kodirano sporočilo, primerno za prenos. Naslednji proces je sam prenos do prejemnika in kanal, po katerem je sporočilo poslano. Sledi prejemnikovo dekodiranje sporočila, s stimulacijo, ki jo je prejel, pa interpretira pomen. Interpretacija je odvisna tudi od prejemnikovega razumevanja koncepta sporočila in namena sporočevalca. Prejemnik odgovori na interpretirano sporočilo notranje ali zunanje.

Slika 1: Pot sporazumevanja



Vir: M. Šetina Čož, *Posel smo ljudje: dobri medosebni odnosi – osnova za zadovoljstvo in uspeh!*, 2015, str. 60.

Komunikacija je interakcijska situacija, pri kateri na udeležence vpliva vedenje enega in drugega – vsako sporočilo je na nek način spodbuda za novo vedenje, hkrati pa odgovor na prejšnje vedenje (Mondal, b.l.). Torej ga moramo razumeti glede na celostne razmere. Ščuka (2006, str. 4–7) opredeljuje sporazumevanje kot medsebojno vplivanje, saj gre za sodelovanje dveh, kjer vsak od njiju od drugega pričakuje določeno korist. Komuniciranje pa opredeljuje kot »napraviti nekaj, kar bo skupno«, tudi usklajeno, jasno ter sprejemljivo za vse udeležence. Torej je najprej komunikacija, ki je neko poenotenje, pozneje nastopi sporazumevanje. Za zdravo sporazumevanje pa so potrebni razum, pamet in modrost.

Za dobro medsebojno sporazumevanje je treba imeti nadzor nad šumi, ki se v komunikaciji pojavijo. Mondal (b.l.) pravi, da so vedno v neki meri prisotni v vseh korakih sporočanja. Na strani sporočevalca je šum prisoten z njegovim odnosom, predvidevanjem, neprimernim jezikom itd. Na strani prejemnika na sprejem sporočila vplivajo odnos, njegovo ozadje, izkušnje. Tudi v samem kanalu je lahko šum, ki je lahko odvisen od okolja, na primer vreme, promet, tudi težave z govorom. Za čim manj motenj v komunikaciji je treba imeti šume pod nadzorom.

Tudi ignoriranje je komunikacija – tišina, drža in neverbalno obnašanje – čeprav si tega včasih nočemo priznati. Kot piše Gedrihova (2009), odsotnost komunikacije lahko kaže vrhunec medsebojne skladnosti, lahko pa se odsotnost komunikacije zažre v odnos in tako uniči vso ljubezen in zaupanje. Dodaja še, da imamo Slovenci slabo razvito kulturo komunikacije. To pa se kaže tako v poslovnem svetu, kjer nam primanjkuje občutka za timsko delo kot tudi v osebnih odnosih. Tu naj bi svoje psihološke težave reševali z molkom in vase obrnjeno agresijo.

Tudi Ćurić (v Panjan, 2014) opozarja, da Finci, Madžari in Slovenci obmolknemo, kadar smo jezni, razočarani in nezadovoljni, ter opozarja še na mogočo povezavo, saj so te države visoko na lestvici po samomorih. Pravi, da je ignoriranje kulturološka institucija in da ljudje to najpogosteje počnejo s tistimi, ki jih imajo radi. To obliko komunikacije pa označi za najbolj nevarno pri otrocih, saj le-ta lahko otroka vodi do razmišljanja, da je bolje, da ga ni.

Prejeto sporočilo ni nujno takšno, kakršno je bilo poslano – do drugih se po navadi obnašamo, kot da obstaja samo eno zaznavanje sveta (Mondal, b.l.). A vsi živimo kot ločeni individuumi z različnimi izkušnjami in pogledi na realnost. Tudi kako interpretiramo pomen nekega sporočila, je lahko drugačno od namena sporočevalca – vsak prejemnik lahko isto sporočilo interpretira drugače. Z govorjenjem ali pisanjem opisujemo samo izkušnje, ki so v nas samih in niso enake izkušnjam drugih, ker ima vsaka oseba drugačno ozadje in je edinstvena.

Komunikacija se pojavi sočasno na več ravneh – na nivoju informacije in odnosa (Mondal, b.l.), in sicer glede na kontekst, v katerem se odvija, ter različne verbalne in neverbalne pokazatelje. S tem drugi osebi sporočamo tudi, kako vidimo naš odnos z njo, kako vidimo sebe in kako bi bilo treba interpretirati sporočilo. Drugi nivo komunikacije se imenuje metakomunikacija in se nanaša na komunikacijo o komunikaciji ali vsa verbalna ali neverbalna znamenja o vsebini poslanega sporočila.

Nujno je ločevanje med komuniciranjem in komunikacijo. Komunicirati (b.l.) pomeni izmenjavati informacije, misli. Komunikacija (b.l.) pa je sredstvo, ki to izmenjavo omogoča.

2.1 Namen komuniciranja

Ljudje med seboj komuniciramo, tudi ko ne govorimo. Komuniciramo s kretnjami, obleko, držo, položajem v prostoru, torej s celim telesom. Kadar drugim kaj sporočamo, se moramo zavedati, da največ sporočamo z govorico telesa in barvo glasu, le manjši del pa z vsebino (Možina et al., 2004 str. 54–56).

Komunikacija je v vsakdanjem življenju nujna. Poleg same organizacije življenja skupnosti in s tem povezanih pravil potrebujemo komunikacijo tudi za samo delovanje v prostoru. Osnovni namen komunikacije je sporočanje. Že majhen otrok nam z jokom ali smehom sporoča, ali se počuti dobro ali ima morda kakšne potrebe, za katere želi, da jih zadovoljimo.

Namen komunikacije je v tem, da vzpostavljamo stik z okolico. Z ljudmi okoli sebe se pogovarjamo o potrebah, prenašamo različne informacije itd. Po Možina, Tavčar in Knežević (1998, str. 19) bi lahko splošne namene komuniciranja opredelili kot:

- dajanje ali pridobivanje informacij,
- izmenjavo podatkov, mnenj,
- vzdrževanje stikov,
- delovanje in prenos idej, zamisli, rešitev,
- začenjanje, razvoj in dokončanje nekega dela,
- pregled, usmerjanje in usklajevanje dejavnosti,
- reševanje tekočih in potencialnih problemov,
- raziskovalno in razvojno dejavnost.

V organizacijah je komuniciranje odvisno od več dejavnikov – od tega, za kakšno institucijo gre, koliko je članov, kako poteka komunikacija, tudi od izobrazbe zaposlenih, njihovih izkušenj itd. Komunikacija v vsaki instituciji poteka nekako podobno, a vseeno zelo različno.

Možina et al. (2004, str. 21) pravijo, da komuniciranje poteka v organizaciji in med organizacijami. Za komuniciranje je potrebno sodelovanje, saj vsak posameznik v organizaciji ne mora delovati sam, brez sodelovanja z drugimi. Zato je potrebno sporazumevanje, sporočanje in dogovarjanje. Omenjeni avtorji pravijo, da je poslovno komuniciranje temeljno tkivo, ki povezuje udeležence.

2.2 Komuniciranje in udeleženci komunikacije

Po Berzleyju (2014) lahko komunikacija naredi ali uniči katerokoli zvezo, pa naj gre za prijateljsko vez, sodelavce ali sorodstvena razmerja. Vse zveze so odvisne od komunikacije. Komuniciranje mora biti prilagojeno glede na vlogo in namen udeležencev ter glede na cilje, ki jih s komunikacijo želimo doseči. Vendar kot pišejo Možina et al. (2004, str. 22), recepta ni – ne moremo vnaprej predpisati, kakšno komuniciranje je potrebno v neki situaciji, ker to pač ni možno. Treba pa se je zavedati vrst in oblik komuniciranja ter poznati vse slabosti in prednosti, uporabo pa potem prilagoditi glede na način dela in posamezne situacije.

Komuniciranje s starši v vzgojno-varstvenih institucijah je oblika komunikacije, kjer je eden strokovnjak na področju vzgoje in izobraževanja, drugi pa je strokovnjak v poznavanju lastnosti svojega otroka. Med njima mora priti do sporazuma o skupnem delovanju tudi s pomočjo kompromisov. Tudi Graham-Clay (2005, str. 117–118) piše v članku, da bi morali učitelji in vzgojitelji delati na veščinah glede učinkovite komunikacije s starši. Prav tako pa spoznava, da veliko učiteljev ni izobraženih, niti se ne izobražujejo samoiniciativno o komunikaciji s starši. Ravno to naj bi bilo ključnega pomena za zagotavljanje močne vezi za sodelovanje in s tem za korist otroka.

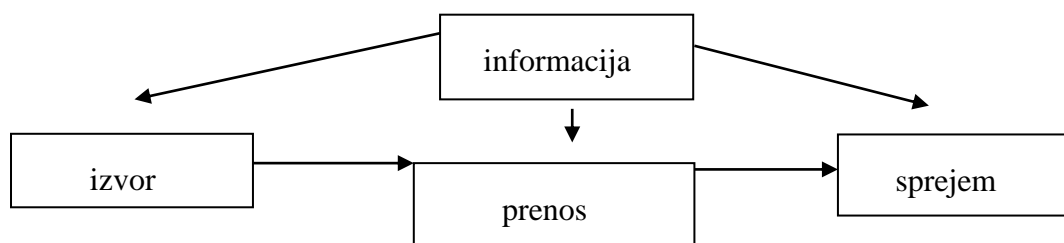
Kako bo komunikacija v instituciji potekala, je odvisno od institucije in tudi od posameznega vzgojitelja ali učitelja. Komuniciranje je lahko enosmerno, če vzgojitelj o vsem obvešča starše, lahko pa je dvosmerno, tako da se starši in vzgojitelji ali učitelji medsebojno obveščajo o pomembnih zadevah.

2.3 Sestavine in potek komuniciranja

Glavni elementi komunikacije po Chand (b.l.) so pošiljatelj oz. tisti, ki želi predati neko informacijo ali idejo drugemu, ideja, ki je lahko mnenje, občutki, pogled na določeno stvar, naročilo ali predlog. Naslednja sta kodiranje in dekodiranje. Za komuniciranje potrebujemo simbole, to so besede, slike ali dejanja, ki jih mora druga oseba razumeti in jih dekodirati. Za sporočanje mora sporočevalec izbrati komunikacijski kanal za posredovanje sporočila. Ti kanali so lahko formalni ali neformalni. Element komunikacije je tudi prejemnik, ki poizkuša pravilno razumeti sporočilo. Zadnja pa je povratna informacija. Ta je potrebna, da sporočevalec preveri, ali je drugi sporočilo razumel pravilno – če ga ni, lahko s povratno informacijo to ugotovi in razjasni nejasnosti.

Prvi pogoj, kot kaže Slika 2, za proces komuniciranja je informacija. Ta nekje nastane, nato mora biti predana naprej, torej potuje do poslušalca, nato mora biti še sprejeta in razumljena.

Slika 2: Proces komuniciranja



Vir: J. Trček, *Medosebno komuniciranje – kontaktna kultura*, 1998, str. 43.

Trček (1998, str. 45) pravi, da vsaka informacija vsebuje še najmanj štiri samostojne vsebine:

- slovarski ali leksični pomen uporabljenih besed,
- sporočevalčev odnos do predanih informacij,
- sporočevalčev odnos do tistega, ki mu informacije predaja,
- odnos do samega sebe, saj sporočevalec vedno predstavlja sebe, svojo mikro kulturo.

Da komunikacija lahko obstaja (Kavčič, 2000, str. 57), so potrebni pošiljatelj ali komunikator, sporočilo, medij in prejemnik ali komunikacijski kod. Pošiljatelj začne

proces izmenjave informacij – informacije, ki jih deli, so sporočilo. Kako te informacije deli, je odvisno od kanala, ki ga izbere za prenos do drugega – to je torej medij, ki je lahko ustni, telefon, e-pošta. Na drugi strani je prejemnik – torej nekdo, ki to sporočilo prejme.

2.4 Besedna in nebesedna komunikacija

Trček (1998, str. 83) je razložil besedno in nebesedno komuniciranje tako, da pri besednem ločuje denotacijo, konotacijo, sintakso, fonetiko in parajezik, pri nebesednem pa kinestetične in proksemične komunikacije, telesni dotik oziroma haptične komunikacije, fiziološke reakcije, komuniciranje z uporabo predmetnega okolja, uporabo barv in molk.

Albert Mehrabrin (v Trček, 1998, str. 92) meni, da ko neki osebi izkazujemo naklonjenost, le 7 odstotkov povemo z besedami, 38 odstotkov s parajezikom (glasovna, ne besedna komunikacija; vzdihljaji, vzkliki, stokanje, žvižganje, tudi ritem in tempo govora, višina glasu, tudi jok in smeh), 55 odstotkov s kinestetičnimi sporočili (sporočila, ki jih posredujemo z različnimi gibi telesa; obrazna mimika, telesna drža). Hall (v Trček, 1998, str. 14), ki je raziskoval nebesedna sporočila in nezavestne procese komuniciranja oz. njihov pomen, pravi, da se ne moremo zavedati vsega, kar sporočamo drugim. Opozarja na množico pomenov, fines in odtenkov ter tudi igranja in zvijačenja pri komunikacijskih procesih. Odkrivanje teh pa je težja naloga, kot se nam dozdeva ali smo si pripravljeni priznati.

Tudi Možina et al. (2004, str. 77–78) pravijo, da je skladnost ali kongruentnost v komuniciranju pomembna in zaželena značilnost, ki jo vsi poizkušamo doseči, a je bolj kot ne le ideal. Pri skladnem komuniciranju se ujemata besedna in nebesedna oblika. Vsebina povedanega se sklada z vedenjem in odnosom med udeleženci. Vsebinske in odnosne sestavine se med seboj podpirajo, so v sinergiji, posledično se krepi zaupanje med udeleženci.

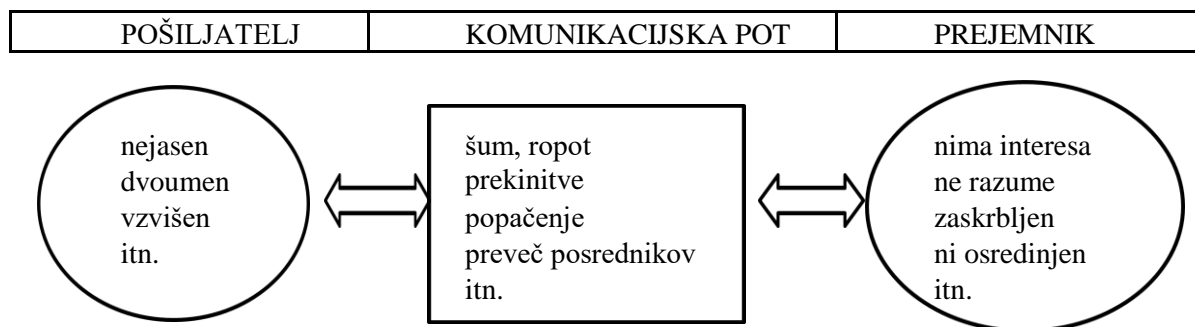
Besede so simboli in njihov pomen ni v sami vsebini, ampak v osebi, ki te simbole uporablja. Besede same od sebe nimajo velikega pomena – samo z njimi je težko komunicirati primerno in zadostno. Mondal (b.l.) dodaja še, da smo vsi že doživeli, ko neke izkušnje ali notranjega stanja nismo mogli opisati z besedami. Noben jezik ni sposoben zadostno opisati notranjih stanj.

2.5 Ovire pri komuniciranju in vzroki za nastanek konfliktov

Motnje komunikacije so težava, ki ovira odnose med udeleženci in razumevanje sporočil. Včasih se zdi, kot da sta se sogovornika razumela, a se pozneje pojavijo težave, ki kažejo, da sporočila med njima le niso bila enako razumljena na obeh straneh. Motnje v komuniciranju, kot kaže Slika 3, se lahko pojavijo v vseh fazah procesa. Težava lahko nastane v medsebojnem nerazumevanju ali zaradi nesporazumov (semantične motnje); to

je lahko veliko večja ovira, če govorca izhajata iz različnih kultur. Za težave so lahko krive motnje na komunikacijski poti ali pa nastanejo zaradi različnih vzrokov na strani pošiljatelja ali prejemnika. Če prejemnik ni zainteresiran za sporočila, jih bo tudi bolj verjetno narobe razumel. Prav tako je ovira, če pošiljatelj sporočila ne oblikuje jasno. Lahko se oba dobro razumeta, vendar nastane težava na komunikacijski poti (Možina et al., 2004, str. 75).

Slika 3: Motnje pri komuniciranju



Vir: S. Možina et al., *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*, 2004, str. 75.

Težave v komuniciranju lahko nastanejo zaradi odnosa, preteklih izkušenj ali značajskih lastnosti udeležencev. Zavedati se je treba pristopov v posameznih razmerjih, saj le tako lahko komunikacija steče. V primeru napačnega ravnanja se bo komunikacija zaustavila.

Vec (2002b, str. 68) ovire, ki vplivajo na komunikacijo, razdeli v štiri skupine.

- Ovire pri procesu zaznavanja in filtriranja so vnaprejšnje predpostavke in domneve, ki vplivajo na komunikacijo in so povezane s psihološkimi ovirami.
- Mehanične ovire so ropot in druge motnje v okolici oz. fizični dejavniki, ki komunikacijo otežujejo ali celo onemogočajo.
- Semantične ovire se nanašajo na neustrezno ali nepremišljeno rabo besed, zato nas drugi lahko hitro narobe razumejo. Pomen besed je znotraj skupin do neke mere dogovorjen, ko besede uporabljamo pomensko drugače, pa se verjetnost za nesporazum poveča.
- Psihološke ovire so povezane s stališči, prepričanji in vrednotami. Tu so močni predvsem predsodki in stereotipi o ljudeh, ki vplivajo na samo komunikacijo.

Po Šetina Čož (2015, str. 60–61) mora oseba, s katero komuniciramo, naše sporočilo sprejeti, razumeti, si ga zapomniti ter najpomembnejše, nanj se mora primerno odzvati. Nadaljuje, da na tej poti pride do različnih ovir, ki poskrbijo za nesporazume, in napačnega tolmačenja oddanega sporočila. Te ovire imenujemo filtri, šumi, motnje ter se delijo na

organizacijske in individualne. Organizacijske nastajajo zaradi hierarhije, statusnih odnosov med zaposlenimi itd., individualne pa zaradi napačnega razumevanja oddajnikove informacije. Razumevanje sporočila je odvisno tudi od preteklih izkušenj, tudi od sogovornikovih vrednot, prepričanj, razpoloženja, torej od njegovega subjektivnega doživljanja in prepoznavanja.

Filozofija dobrega sporazumevanja po Wetherbe in Wetherbe (2005, str. 18) je, da moramo v vsakem primeru prevzeti stoddostno odgovornost za to, kako razumemo, in tudi za to, kako nas razumejo drugi. Če oba govorca prevzmeta stoddostno odgovornost za razumeti in biti razumljen, je komunikacija zagotovo učinkovita. Za ta način pa si je treba vzeti dovolj časa, kar je pogosto težko.

Za uspešen potek komunikacije je potrebna usklajenost vsebinskega in odnosnega vidika. Idealno je, da sta partnerja v komuniciranju enotna tako glede vsebine kot tudi definicij medsebojnih odnosov. Kadar ni soglasja na nobeni ravni, je možnosti za komuniciranje malo. Nesoglasja na vsebinski ravni, ki ne vplivajo na odnos, so, ko se sporazumeta, da se pač ne strinjata in imata različna mnenja, ki pa ne vplivajo na odnos. Primer nesoglasja na odnosni ravni, ki ne vpliva na vsebinsko raven, je, ko imata partnerja močan skupen interes ali cilj. Odnosna nesoglasja bolj ogrožajo komunikacijsko situacijo ter sprožajo nezaupanje, ki se lahko razširi tudi na vsebinski vidik (Ule, 2005, str. 318).

Ule (2005, str. 322) opozarja na motnje in prelome v komuniciranju, ki obremenjujejo komuniciranje v odnosu, kar se kaže v obliki napetosti in konfliktov. »Dogajanje v odnosih se namreč izraža in udejanja skozi medsebojno interakcijo partnerjev, ta pa se najjasneje izraža v komuniciranju. Zato motnje v komuniciranju prizadenejo odnos«. To so na primer jezikovni nesporazumi, neupoštevanje neverbalnega komuniciranja ali protislovja med verbalnim in neverbalnim komuniciranjem, poskus ne komunicirati in diskontinuiteta teme itd.

Ucman (2003, str. 3) pravi, da gre pri komuniciranju za »osebno izpostavljanje, odprtost in ranljivost človeka, ki vstopa v odnos z drugo osebo. Tako kot uspela komunikacija daje vključenim občutek pripadnosti, lastne pomembnosti, angažiranje za skupni cilj, pušča neuspela komunikacija globoko prizadetost, ranjenost posameznikov, še večjo zaprtost in blokado odnosov.«

2.6 Komunikacijske tehnike

Grošelj (2012) se v članku Pogovor in poslušanje sprašuje, koliko se znamo ljudje med sabo pogovarjati, poslušati in slišati. Ugotavlja, da je v današnji družbi sistem vrednot tak, da se za to zdi škoda časa. Tudi pri svojem delu (kot učitelj) opaža, da so otroci vse manj zmožni poslušati tako učitelja kot drug drugega. Za takšno stanje je po njegovem mnenju krivo »nenehno obstreljevanje z neznanskimi količinami vseh mogočih površinskih

informacij in kričavih dražljajev, ki na vsakem koraku prežijo nanje. To jih na eni strani dela nemirne in manj zbrane, na drugi pa se zaradi tega odzivajo otopelo in apatično. Posledično ni kaj bolje niti pri odraslih. Komuniciramo površno, pri čemer se oprijemamo splošno uporabnih vljudnostnih fraz, s katerimi dajemo sogovorniku vedeti, da smo pri stvari, v resnici pa si v glavi »vrtimo svoj film«. Pri tem nemalokrat naredimo neumnost.«

Nadalje Grošelj (2012) dodaja, da ljudje, zlasti v vljudnostni komunikaciji, sogovornika ne poslušamo, kar naj ne bi bila težava zgolj današnjega časa. Pri tem navede primer Marka Twaina, ki je na enega od sprejemov takratne elitne družbe namenoma zamudil in se gostiteljici opravičil z besedami, da mu je žal, ker zamuja, a da je moral pred prihodom še zadaviti svojo staro mamo, kar mu je to vzelo nekaj časa. Odgovor gostiteljice je bil, da ni hudega, pomembno je, da mu je uspelo priti. Grošelj s tem pokaže, da poslušanje le ni tako enostavno in samoumevno, ko se zdi. Opozarja, da je za uspešno komunikacijo treba slišati sebe ter se naučiti prisluhniti drugim.

2.6.1 Jaz sporočila

Jaz sporočila predstavljajo način sporočanja, pri katerem se izogibamo temu, da drugo osebo osebno napadamo. Zavedati se moramo, da vedenje druge osebe moti nas in da smo mi tisti, ki imamo težavo. Jaz sporočilo mora vsebovati opis problema oz. dejanske situacije, posledice za nas in naša čustva ob tem (Erjavec & Murgelj, 2010, str. 25.).

Bistvo jaz sporočila je v tem, da prevzamemo odgovornost za svoje počutje in se naučimo izražati občutke, kar je zagotovo bolj sprejeto kot obtoževanje drugih. Miller (2018, str. 45–47) pa pri tem opozarja še na stavke, ki se slišijo kot jaz stavki, vendar to niso: »Jaz čutim, da ti nekaj ni všeč.« ali »Čutim, da moramo ravnati takole ...«. Avtor opozarja, da če besedi čutim sledi beseda da, to ni jaz stavek, ampak bolj verjetno misel, mnenje ali nekaj, v kar verjamemo.

2.6.2 Aktivno poslušanje

Cava (2003, str. 120–121) pravi, da osnovnim komunikacijskim tehnikam – pisanju, branju, govorjenju in poslušanju – namenjamo do 80 odstotkov dnevnega časa, od tega gre polovica poslušanju. Koliko od tega dejansko slišimo? Samo tisto, kar nas zares zanima, kljub temu, da so naši možgani sposobni slišati od 750 do 1.200 besed na minuto, izgovorimo jih pa le od 125 do 150. Cava pravi, da naša normalna hitrost ni zadostna, da bi zaposlila naše možgane, zato nam pozornost uide. Običajno že v minuti nismo več pozorni in nam misli odtavajo. Zanimiv je tudi podatek (R.Š., 2017), da si povprečen poslušalec iz 10-minutnega pogovora zapomni le polovico informacij, v dveh dneh pa pozabi še polovico tega.

Lešnikova (2011) pravi, da je velika razlika v tem, ali nekoga zgolj slišimo ali resnično poslušamo. Ko samo slišimo, smo v bistvu pasivni poslušalci in se nam zdi, da vse

razumemo. Pravzaprav pa smo zgolj prejemniki slušnih dražljajev. Slišimo vse povedano, ničesar pa ne dajemo v zameno – pri aktivnem poslušanju pa v pogovoru aktivno sodelujemo. Naši možgani povedane besede dekodirajo in pretvorijo v razumljivo sporočilo. Pri aktivnem poslušanju sporočilo ne le slišimo, ampak ga resnično dojamemo in razumemo. Da pravilno dekodiramo sporočila, svoje razumevanje ves čas pogovora preverjamo in razjasnjujemo povedano. Pri aktivnem poslušanju ni pomembno, da se strinjamo s povedanim, ampak da razumemo, kaj nam sogovornik govori, in da znamo to izraziti.

Vec (2002a, str. 418) pravi, da je aktivno poslušanje tehnika, ki zajema zrcaljenje in parafraziranje. Vzporednice aktivnemu poslušanju pa vidi tudi v aktivnem razumevanju, ki sproža uglaševanje naših in sogovornikovih besednih in nebesednih sporočil. Allan in Barbara Pease (2007, str. 25) pišeta, da je aktivno poslušanje »način, kako druge spodbudimo, da še naprej govorijo, obenem pa se lahko prepričamo, da razumemo, kaj nam govorijo«.

Aktivno poslušanje zajema nekatere elemente komunikacije, ki so pomembni pri tovrstnem načinu poslušanja, lahko pa so samostojni elementi komunikacije. Ali kot jih poimenuje Vec (2002a, str. 406) – specifične komunikacijske tehnike.

- **Poudarjanje pomembnih izjav.** Kot piše Vec (2002a), uporabljamo to tehniko takrat, ko želimo nekaj razjasniti ali kadar želimo, da sogovornik nečemu posveti več pozornosti.
- **Zrcaljenje oz. reflektiranje.** Zrcaljenje je ponavljanje besed ali stavkov s popolnoma enakimi besedami (Vec, 2002a, str. 413). S tem usmerimo pozornost na pomembne elemente pogovora. Torej je to neke vrste poudarjanje pomembnih izjav. Dodaja, da prepogosto zrcaljenje čustev lahko spodbudi samopomilovanje, odpor in celo agresijo.
- **Parafraziranje.** Terminološki slovar vzgoje in izobraževanja (2008–2009) ga opredeljuje kot »element uspešnega komuniciranja, pri katerem poslušalec s svojimi besedami povzame bistvo povedanega. Če tega ne naredi prav, sogovornik pojasni povedano, poslušalec pa to ponovno parafrazira. Proces se ponavlja, dokler se sogovornik ne strinja, da je bilo slišano tisto sporočilo, ki ga je želel sporočiti. Vec (2002a, str. 415) pri parafraziranju izpostavi pomembnost, da ponovimo bistvo oz. tisto, kar menimo, da je pomembno za sogovornika. Pomaga, če se vprašamo, kaj nam sporočevalec sporoča, kaj je bistvo sporočila in katera čustva so v ozadju. Drugo, kar je pomembno, je, da se pri parafraziranju na koncu vedno nakaže neko vprašanje, npr. »to jaz vidim tako ... Ali je to prav?«
- **Povzemanje.** Cava (2003, str. 103) pravi, da za povzemanje ni dovolj le dobesedno ponavljanje povedanega. Povzemanje je, ko slišano ponovimo z drugimi besedami. V pogovoru je nujno, saj se le tako izognemo napačnemu razumevanju in sklepanju po svoje.

- **Znaki pozornosti in opogumljajoče pripombe.** Z znaki pozornosti (Vec, 2002a, str. 409–410) damo sogovorniku vedeti, da nas zanima, kaj ima povedati, in naj nadaljuje s pripovedovanjem. Spodbujamo ga s pripombami, kot so »ja«, »aha«, »a tako«, »razumem«, tudi s kimanjem oz. prikimavanjem. Dodamo še opogumljajoče ali odpirajoče pripombe, s katerimi sogovornika intenzivneje in bolj odločno spodbujamo h govorjenju. To so npr. Kako si? O tem bi želela izvedeti več? Povej mi kaj več! Pomembno je, da samo spodbujamo in da govorcju ne posredujemo svojih misli, sodb, čustev ali mnenj.
- **Postavljanje vprašanj, razjasnjevanje z vprašanji (pojasnjevanje).** Namen razjasnjevanja (Vec, 2002a, str. 411) je lahko v tem, da sami sebi poskušamo razjasniti pomen povedanega, odkriti pomen besed. Včasih pa želimo z vprašanji spodbuditi osebo, da bolj razjasni, kar nam želi povedati. Potočar Papeževa (2014) poleg tega, da potrdimo ali ovržemo svoje prepričanje, dodaja, da lahko z vprašanji dobimo nove informacije. Vprašanja so lahko odprta, specifična, poizvedovalna ali le takšna za preverjanje razumevanja.

Vsekakor se je treba zavedati, kaj ne prispeva k učinkoviti komunikaciji oz. deluje na komunikacijo kot blokada. Kot piše Šteh (2011, str. 28), se je treba pri pogovoru na vsak način izogibati moraliziranju, ukazovanju, grožnjam, kritiziranju, sarkazmu, ocenjevanju, diagnosticiranju, označevanju, dajanju nasvetov, tudi tolažbi, odvrčanju od bistva s spraševanjem, zanikanju itd.

2.6.3 Pogovor in dogovarjanje

V predhodnem poglavju so bile opisane tehnike, kako poslušati in kako preverjati, ali sporočilo prav razumemo. Kadar pa sporočilo podajamo, moramo biti pozorni, kako to počnemo. Ali smo dovolj jasni? Sama učinkovitost komunikacije, kot pravi Vec (2002b, str. 68, 70–72), je tako odvisna tudi od učinkovitega pošiljanja sporočila, ne samo sprejemanja. Za pošiljanje sporočila je torej potrebno, da je to podano razumljivo, da je pošiljatelj zaupanja vreden in da dobimo povratno informacijo, ki pove, ali je bilo pravilno razumljeno in kako je sporočilo vplivalo na prejemnika. Nadalje pa dodaja še nekaj pomembnih elementov, na katere moramo biti pri podajanju sporočila pozorni. Pravi, da je za učinkovito pošiljanje sporočila potrebno upoštevati še naslednje:

- sporočilo je treba podati z uporabo prve osebe ednine. Tako prevzemamo odgovornost za povedano, v nasprotnem primeru se distanciramo od izjave;
- sporočilo moramo oblikovati v celoti in specifično, tako da so podane vse nujne informacije;
- sporočilo mora biti skladno (kongruentno) oblikovano. To pomeni, da sta besedna in nebesedna komunikacija usklajeni;
- sporočilo podajamo sporočilno bogato (redundantno), tako da vsebuje več znakov in je ponovljeno na več načinov, ter zraven uporabimo čim več kanalov;

- če ne dobimo povratne informacije, vprašamo sogovornika, kako je sporočilo razumel, in pozorno poslušamo;
- sporočila moramo prilagoditi prejemnikovemu referentnemu okvirju, torej glede na to, ali je sogovornik otrok, laik ali strokovnjak z istega področja;
- potrebna je uporaba čustev, tako da jih poimenujemo in opišemo z vedenjem ali s prisposodbo;
- pri podajanju sporočila ne vrednotimo drugih in ne razlagamo vedenja drugih. Kadar se odzivamo na neko vedenje, moramo ostati pri dejstvu, kako to vpliva na nas.

Smrekarjeva (2010) pravi, da moramo biti pri komunikaciji pošteni in dosledni. Torej vse zgoraj naštetu ne pomaga, če sogovornik nima zaupanja v naše besede. Zato je pomembno, da ne lažemo ali zagovarjamo nečesa, kar ne drži. Tudi obljube, ki jih dajemo, morajo biti realne, saj se jih moramo držati in jih izpolniti. Pri komunikaciji moramo biti konstantni in načelni.

Vec (2002b, str. 72) omenja verodostojnost oz. kredibilnost pošiljatelja kot enega najpomembnejših elementov medosebnega komuniciranja. Pravi, da moramo biti kot verodostojni pošiljatelji zanesljivi in predvidljivi pa tudi stalni v svojem delovanju. Biti moramo pozorni na učinek, ki ga ima naše sporočilo. Najbolje, da namen kar jasno izrazimo, da prejemnik ne pripiše napačnih motivov. Pri podajanju sporočila moramo izražati toplino in prijateljstvo. Mnenje drugih je seveda pomembno, zato ga poslušajmo in upoštevajmo. Pomembno je, da smo pri podajanju sporočila tudi strokovni ter dinamični. Avtor dodaja še, da mora imeti verodostojna oseba vse omenjene značilnosti, sicer ji že takoj pripišemo nizko verodostojnost. Medtem se nobena druga dimenzija ni izkazala za pomembnejšo od ostalih.

Pogovarjanje je zelo enostavno in preprosto ter poteka ves čas. Dogaja se tako doma, med prijatelji, kot tudi v podjetju in drugih organizacijah. Težava pa nastane, kot piše Hari (b.l.), ko iz domačega pogovarjanja odstranimo vse rutinsko pogovarjanje in dogovarjanje, ali ko v družbi izznamemo vse vljudnostne fraze in neobvezne klepete ter v podjetjih nepomembne trače in prav tako vse vljudnostne izraze, pritoževanje ter jamranje in brezplodno razpravljanje. Potem ostane vprašanje, koliko se sploh še pogovarjamo. Dušan Rutar je ustanovitelj pogovorjevalnic, v katerih se ljudje načrtno pogovarjajo. Pravila, ki veljajo, so, da pogovore usmerja koordinator ali mentor, da aktivnost ni kot klepet ali celo terapija. Ta skrbi tudi, da se upoštevajo določena pravila: ni dovoljeno prekinjati sogovornika, udeleženci morajo slišati drugega itd. Kadar pride do pritoževanja, je naloga mentorja, da preusmeri pogovor in problem zastavi drugače. Mnenja drugih je treba spoštovati, žaljenje je prepovedano. Udeleženci si mnenj ne vsiljujejo, se tudi ne prepirajo, ampak odkrivajo, o čem vse se je mogoče pogovarjati, ter se predvsem učijo poslušati.

Aggarwal-Gupta in Kumar (2010, str. 55–56) opozarjata na številne študije, ki so preverjale pomen komunikacije znotraj organizacije, ter kako ta vpliva na delovno mesto, uspešnost, zadovoljstvo pri delu ter tudi na zavezanost organizaciji. Pravita, da so

raziskave pokazale na to, da je učinkovita komunikacija vir strateške konkurenčne prednosti podjetja. Trdita tudi, da učinkovita komunikacija ne samo, da vodi k uspešni realizaciji vseh procesov v organizaciji in vpliva na dogovore, ampak v očeh zaposlenih prispeva tudi k pozitivnemu dojetju podjetja.

Predpogoj učinkovite komunikacije organizacije pa je učinkovita komunikacija zaposlenih, zlasti vodilnih v podjetju. Kakšna je komunikacija v podjetju, se najbolje vidi v krizi. Malešič (2006, str. 299) pravi, da bi se akterji kriznega vodenja in upravljanja morali zavedati težav pri takšnem komuniciranju, vsi akterji pa se morajo zavedati, da so le del komunikacijske mreže, ki jo sestavljajo številni akterji. Kljub vsemu pa je uspešnost kriznega komuniciranja odvisna tudi od predkriznega informiranja in obveščanja.

Smrekarjeva (2010) pravi, da mora biti komunikacija v podjetju vedno jasna, pregledna, dosledna, pravočasna. Hkrati mora omogočati prejemanje povratnih informacij zaposlenih. S tega vidika je omenjena mrežna komunikacija – že ime pove, da ne zajema samo z vrha navzdol in obrnjeno, ampak tudi digitalno in vertikalno, to pomeni med oddelki, enotami itd. A ne glede na smer, pomembno je, da informacije krožijo in dosežejo vse zaposlene. Za uspešnost podjetja in doseganje dobrih rezultatov je pomembno skupno delo in sodelovanje zaposlenih, ki morajo imeti možnost izražanja mnenja, podajanja kritik, predlogov, ocenjevanja itd.

Za razumljiv pogovor je treba svoje sporočilo podati jasno in ustrezno glede na sogovornika. Vec (2002b, str. 70) pravi, da so trije pogoji za učinkovito pošiljanje sporočil: sporočilo mora biti razumljivo, pošiljatelj mora biti zaupanja vredna oseba, treba je pridobiti povratno informacijo o tem, kako je bilo sporočilo razumljeno in kako je vplivalo na sogovornika.

Potočar Papeževa (2014) pravi, da dogovarjanje omogoča spoštljiva komunikacija. Pri tem je treba upoštevati mnenja in osebnost drugega. Dodaja pa, da moramo imeti za dogovarjanje dobro mnenje o sebi in drugih, sicer konstruktiven dogovor ni mogoč, saj se z nekom, o katerem imamo slabo mnenje ali če imamo slabo mnenje o sebi (nizka samopodoba in občutek lastne vrednosti), ne moremo dogovarjati.

Dogovor, ki je bil dosežen, mora biti zapisan in zavezujoč za vse. Andersonova (2007, str. 87–88) dodaja, da se je treba prepričati, da je dogovor vsem razumljiv, če komu kaj ni jasno, je treba to takoj razčistiti. Dogovor mora biti zapisan natančno in razumljivo.

2.7 Drugi načini komuniciranja

Komunikacijo lahko razdelimo na različne načine, odvisno seveda, katere kriterije pri razvrstitvi uporabimo. V nadaljevanju je predstavljena ena od možnih razvrstitev, ki se razločuje glede na komunikacijski kanal, ki je pri sporočanju uporabljen.

2.7.1 Pisno komuniciranje

Pisno komuniciranje je v nasprotju z govornim trajno. Za učinkovito sporočilo je potrebno, da ga načrtujemo. Namen sporočila mora biti jasen, zato je treba določiti cilj, kdo je prejemnik, kakšna bo vsebina ter tudi oblika sporočila.

Možina et al. (2004, str. 108) pravijo, da mora biti sporočilo popolno. To pa je, če odgovori na 5K-jev: Kdo?, Kaj?, Kdaj?, Kje? Kako? Zakaj? To mora pošiljatelj preveriti, preden pismo odda. Veliko je namreč leporečja, ki pa kljub mnogim napisanim besedam ne da jasnih smernic, kaj točno od prejemnika želi oziroma kaj mu želi sporočiti.

Po Možini et al. (2004, str. 54) naj bi bile slabosti pisnega sporočanja v tem, da v primerjavi z govornim sporočanjem potrebujemo več časa za sporočilo. Problem je tudi, da ne vemo, ali je prejemnik sporočilo prejel, ter tudi v tem, da ni povratne informacije, ali je sporočilo prav razumljeno.

2.7.2 Elektronska sporočila

Pri elektronskih sporočilih je podobno kot pri pisnih. Košnik (2012) pravi, da je pomembno da uporabljamo knjižni jezik in se držimo pravopisnih in slovničnih pravil. Sporočilo mora biti kratko in jedrnat. Izogibati se moramo kraticam, pretirani uporabi simbolov razpoloženja ter tudi uporabi velikih tiskanih črk.

Pomembno je oblikovanje naslova. To mora biti takšno, da prejemnik že po naslovu približno ve, kaj pričakovati v sporočilu. Skrt (2005) pravi, da mora vsako sporočilo vsebovati uvodni pozdrav, sporočilo ter vljudnostni pozdrav in podpis. Dodaja še, da je boljša uporaba odebeljenega teksta kot velike tiskane črke, saj te pomenijo, da kričite. Tudi on pravi, da se je v poslovnih sporočilih treba izogibati znakom za emocije, kraticam ali akronimom, saj obstaja možnost, da jih prejemnik ne bo (pravilno) razumel. Poskrbeti pa je treba tudi za varnost. Bodimo pozorni na to, da imamo zaščito na računalniku, saj s tem poskrbimo, da drugim ne pošiljamo virusov.

2.7.3 Poslovni razgovor

V poslovnem razgovoru je v uporabi vse, kar velja za samo komunikacijo. Za razliko od pisnega sporočanja se tu »vmeša« še nebesedno sporočanje. Od družabne komunikacije se razlikuje v tem (Kavčič, 2000, str. 61–63), da je poslovni razgovor ciljno usmerjen, torej je zadan nek namen, da so se udeleženci sestali. Poslovni razgovori se ukvarjajo s

konkretnimi vprašanji v konkretnih okoliščinah, prilagojeni morajo biti uporabniku. Z zavedanjem, da predstavljamo podjetje, se vedno trudimo, da naredimo dober vtis.

Namen poslovnega razgovora je lahko samo obojestransko informiranje, vendar je zadnje čase bolj pogosto namenjeno vplivanju na druge udeležence. Možina et al. (2004, str. 163) pravijo, da morajo biti osebe, ki sodelujejo v poslovnem razgovoru, dovolj strokovne in imeti dovolj informacij o stvari, ki jo obravnavajo. Vodja poslovnega razgovora pa mora imeti ustrezne spretnosti in veščine o interesnem vedenju, spodbujanju udeležencev, moči, odzivanju itd.

Pri poslovnem razgovoru sta pomembna poslušanje in spraševanje. Carnegie (2012, str. 131) pravi, da je naloga vodje sestanka, da spodbuja razpravo s zastavljanjem vprašanj, sledi odprtost za vprašanja in odgovore oz. tudi ugovore. Pravi tudi, da ni nič narobe, če se udeleženci na sestanku odprto sprejo, saj je to bolje kot jeza in tuhtanje po srečanju.

Poslovni razgovor poteka v treh delih. Prvi del je uvod in zajema analizo stanja, postavitve ciljev razgovora. Začetek je torej opredelitev teme. Sledi jedro, kjer se prepletajo poizvedovanje, poslušanje, spraševanje – udeleženci podajo svoja mnenja in stališča. Zadnji del poslovnega razgovora je sklep – dogovor, ki je bil dosežen v razpravi in predstavlja vsem udeležencem smer delovanja v prihodnje (Možina et al., 1998, str. 131).

2.7.4 Telefonski pogovori

Telefoniranje je pogost nadomestek za osebne stike ter tudi pisno sporazumevanje, zagotovo pa ne more biti enakovredno temu. Pri klicnem razgovoru je pomanjkljivost ta, da sogovornika ne vidimo, zato ne vemo, kakšne so njegove kretnje, mimika obraza itd., je pa telefonski pogovor mnogokrat edini razpoložljiv način (Možina et al., 1998, str. 139).

Vedno, ko kličemo, najprej predstavimo sebe in podjetje ter vljudno pozdravimo. Nadalje razkrijemo namen klica ter koliko časa potrebujemo, da zadevo razložimo. Možina et al. (2004, str. 186) pravijo, da je zelo nevljudno prekoračiti čas, ki ga določimo vnaprej, zato moramo biti ves čas pozorni na uro. Pri telefonskem stiku moramo aktivno poslušati. Tako lahko zaznamo, če se sogovorniku mudi, ter njegov interes za pogovor ali temo, ki jo želimo obravnavati.

V primeru, da v telefonskem pogovoru dosežemo kakšne dogovore, je te priporočljivo napisati in jih potrditi z obeh strani. To lahko storimo po telefaksu, elektronski ali navadni pošti (Možina et al., 1998 str. 139). Tako kot na začetku, pa je tudi za konec telefonskega pogovora pomemben, kot pravi Carnegie (2012, str. 47–48), kritičen trenutek: zaključiti pogovor prijazno in pozitivno.

3 KOMUNIKACIJSKE VEŠČINE

Oprelitev, katere so komunikacijske veščine ni enostavna, saj se te lahko razlikujejo glede na naš položaj in vlogo, v kateri smo. Splošno veljavne komunikacijske veščine so zagotovo primerno in kongruentno izražanje. Istenič (b.l.) omenja tudi pozorno poslušanje in razumevanje svojih in sogovornikovih čustev itd. Dodaja pa še dve orodji, ki veliko prispevata k učinkoviti komunikaciji, to sta tišina in nasmeh. Tišina je nekaterim neprijetna, zato jo hitro prekinejo, nasmeh pa pomaga, da nas drugi zaznavajo kot bolj prijazne in zaupljive.

3.1 Komunikacijske veščine za delo s strankami

Cava (2003, str. IX–X) piše, da se v poslovnem svetu, zlasti v storitveni dejavnosti, vedno bolj spoznava vrednost zaposlenih, ki so se sposobni sporazumevati z vsemi vrstami težavnih ljudi ter se spoprijeti s težavnimi situacijami. Vsi v storitveni dejavnosti bi morali poznati načine, ki pomagajo pri soočanju s težavnimi ljudmi in situacijami, saj to omogoča boljšo učinkovitost, večjo samozavest ter zmanjšuje napetost.

Šetina Čož (2015, str. 59) pravi, da tisti, ki je strokovnjak in veliko ve, potrebuje od nas priznanje in občutek, da je središče dogajanja. Pri tistem, ki ve premalo, pa se je treba osredotočiti na uporabno vrednost njegovega znanja. Tiste, ki govorijo preveč, lahko vljudno prekinemo in prevzamemo pogovor, medtem ko moramo manj zgovorne spodbujati z vprašanji. Pristop za nezaupljive pa je v poslušanju, s čimer krepimo zaupanje.

3.1.1 Govorjenje

Cava (2003, str. 126) opredeljuje govorjenje kot sposobnost povedati tisto, kar želimo. Tekoč govor nam namreč omogoča, da misli izrazimo jasno. Le tako nas lahko drugi pravilno razumejo.

Predpogoj za govorjenje in posledično razumevanje povedanega je izgovorjava. Carnegie (2012, str. 77–80) opozarja, da se svoje izgovorjave pogosto ne zavedamo, zato predlaga, naj se snemamo in nato poslušamo. Ugotovimo lahko, ali mrmramo, govorimo prehitro ali prepočasi, ali uporabljamo mašila (»ee«, »a ne«, »v bistvu« itd.), ki so prav tako zelo moteča za poslušalce. Za vzdrževanje pozornosti poslušalcev sta pomembni intonacija in monotonost govora oz. uporaba modulacije. Poleg vsega pa moramo nadzorovati in prilagajati še glasnost govora, pri čemer moramo biti pozorni, da morda že ne kričimo, kadar nekaj bolj glasno poudarimo.

Tudi Brinkman in Kirschner (1999, str. 80) opozarjata na ton glasu, ki po njunem mnenju odraža, kakšno je naše mnenje o sogovorniku. Poudarjata, da lahko odsekan, obramben ali

sovražen ton glasu uniči pomen še tako dobro izbranih besed. Sogovornik pa bo razumel vse drugo kot tisto, kar smo nameravali sporočiti.

Kadar govorimo o ciljno usmerjenem pogovoru, to imenujemo poslovni razgovor. Ta je uspešen, kadar dosega svoje cilje s kar najmanjšo porabo virov, predvsem vloženega časa udeležencev. To govorno komuniciranje se odvija hitro in učinkovito, lahko je tudi večsmerno, če je udeležencev več. Govornemu komuniciranju se v tem primeru zaradi običajnega neposrednega stika med udeleženci pridružuje tudi nebesedno sporočanje, ki je lahko prav toliko zgovorno kot govorno sporočanje (Možina et al., 2004, str. 162).

3.1.2 Poslušanje

Brinkman in Kirschner (1999, str. 68–69) pravita, da mojstri sporazumevanja vedno najprej poslušajo in skušajo razumeti, šele potem govorijo o sebi. Gre sicer za to, da smo vsi radi slišani in razumljeni. Kadar naša želja ni uslišana in se nam zdi, da nas sogovornik ne posluša ali ne razume, hitro pride do spora in jeze. Ravno s poslušanjem drugo osebo pomirimo, ji damo občutek zaupanja in posledično dosežemo, da nas bo vnaprej lažje in bolj zavzeto poslušala. Avtorja opozarjata tudi, da moramo poslušati tudi takrat, ko se nam stvar zdi nepomembna - kaj hitro lahko namreč z govornico telesa izdamo nezanimanje. Tudi Anderson (2007, str. 57) pravi, da je pametneje poslušati kot govoriti, saj s tem pokažemo, da osebo spoštujemo. Najprimernejši stavek za trajanje in gradnjo odnosa je po njenem mnenju: »Povejte mi kaj več o tem«.

Poslušanje lahko ovira vrsta dejavnikov. Težava lahko nastane, ker ne razumemo besed zaradi tujega jezika ali zapletenih strokovnih izrazov, ovira pri poslušanju je lahko tudi naše razmišljanje o tem, kaj bomo povedali, o tem, koliko se s povedanim strinjamo, tudi o tem, da se ne počutimo dobro ali o drugih dogodkih. Lahko ujamemo samo stvari, ki jih želimo slišati, ostalo nam pač uide. Poslušanje ovirajo tudi hrup in zvoki iz okolice. Poslušanje je težje tudi v primeru, da nam ni všeč govor sogovornika, če je ta na primer monoton. Problematična je lahko tudi prevelika količina informacij (Cava, 2003, str. 122–123).

Carnegie (2012, str. 53–55) pravi, da je narava človeka takšna, da nas pri poslušanju motijo različni zunanji ali notranji vzroki, kot so zvoki v ozadju ali pa smo zatopljeni v svoje misli, ne slišimo pa sogovornikovih besed. Predlaga, da postanemo dejaven poslušalec, ki pozorno posluša, poleg tega pa postavlja še vprašanja in daje pripombe ter se poleg besednega odziva tudi nebesedno. Dejavna vloga poslušalca poleg omenjenega zanimanja z mimiko in kretnjami ter postavljanja vprašanj po njegovem mnenju vključuje še očesni stik in sočutje do sogovornika ter to, da ga ne prekinjamo.

3.1.3 Priporočeni pristopi pri komuniciranju

Šetina Čož (2015, str. 68–71) pravi, da se moramo zavedati tudi moči pohvale in iskrene kritike - če pohvala ni iskrena, bolje, da je ni. V pomoč nam je tudi t. i. »vrnitveno sporočilo sendvič«, ki nas spodbuja, da v vsaki situaciji najdemo nekaj konkretnih pozitivnih podrobnosti, s katerimi lahko sogovornika pohvalimo, nato predlagamo izboljšave, na koncu pa dodamo še splošno pozitivno pohvalo. Pomembno pri vrnitvenem sporočilu je tudi, da informacij ni preveč (zapomnimo si jih le od 5 do 9), mnenje je treba izraziti, dokler je situacija še sveža, izraženo mora biti z jaz sporočilom, ki mora biti iskreno in usmerjeno k napredku. Pri kritiki se moramo izogibati besedi ampak, saj ta izniči izrečeno pohvalo.

V komunikaciji smo lahko učinkoviti (Mondal, b.l.), ko se naučimo:

- ponoviti sporočilo,
- uporabljati več kot en kanal,
- ko smo sposobni doreči in zaključiti sporočila,
- ko sprejmemo odgovornost za svoje občutke,
- ko se naša verbalna in neverbalna komunikacija ujemata.

Delo v VVI je takšne narave, da moramo stremeti k temu, da je in bo naš odnos s starši dolgotrajen. Povsem možno je, da bomo s starši v stiku tudi 5 let ali več, to pa je dolga doba, če se s katerim od njih ne razumemo najbolje. Dejansko pa je nemogoče, da bi se z vsemi razumeli dobro, saj na trajen odnos vpliva tudi simpatičnost. Vseeno pa gradnja dolgotrajnega odnosa zahteva svoj čas.

Da bo komunikacija boljša, Šetina Čož (2015, str. 71) predlaga nekaj smernic: ideje bomo lažje predstavili naprej, če najprej pri sebi razjasnimo vsebino, saj je jasne ideje lažje razložiti. Zavedati se moramo, kaj je naš pravi namen, kaj želimo s pogovorom doseči. Svoj govor moramo vedno prilagoditi osebi oziroma osebnostnemu profilu sogovornika. Za pomembna sporočila si je treba vzeti čas, vedeti pa moramo, kdaj je ta primeren za sogovornika. Včasih je bolje, da se pred pomembnimi pogovori še s kom posvetujemo. Vedno moramo vedeti, da iskrena pohvala in humor delata čudeže. Poznati pa moramo tudi sebe in vedeti, ali pri predstavitvi ideje rabimo dodatno pomoč.

3.1.4 Usklajenost verbalne in neverbalne komunikacije

Raziskava Alberta Mehrabiana, profesorja s kalifornijske univerze, je pokazala, da v povprečnem poslovnem razgovoru le 7 % pomena sporočila povemo z besedami, 38 % prispeva intonacija govora, kar 55 % pa zajame nebesedna komunikacija (Šetina Čož, 2015, str. 61).

Izražanje je torej mnogo več kot izgovori besede. Dickson (1998, str. 58–63) pravi, da celoten vtis ustvarijo naša drža, naš izraz in gibi. S temi neverbalnimi sporočili lahko določeno sporočilo okrepimo ali oslabimo. Pomembni elementi neverbalne govorice so drža, bližina oz. oddaljenost, oči, usta in čeljust, glas, gibi in tudi videz. Heathfield (2017) dodaja še dotik in osebni prostor.

- Pomembni so naša drža, kako stojimo, sedimo, premikamo roke, naša ramena, ali stojimo trdno, tudi, kako vstopimo v prostor.
- Obrazna mimika je zelo izrazita in je težko skriti čustva, kot so jeza, veselje, bolečina, zmedenost ... vse to se pokaže na očeh, ustih, obrveh.
- Očesni stik nam prav tako veliko izda. Oči nam povedo, ali nas nekdo posluša, ali smo naredili dober vtis ... če nekdo odvrta pogled, verjetno izraža, da mu je nerodno.
- Gibi, posebno gibi rok. Velikokrat se igramo z lasmi, nakitom, se praskamo po glavi ali grizemo ustnice, tudi nemirne noge nakazujejo napetost in nervozo.
- Videz – pomembni so obleka, urejenost las, koža, tudi vonj.
- Opremljenost pisarne oddaja sporočilo vsem, ki vstopijo. Pomemben je položaj mize, razdalja med našim stolom in stolom obiskovalca itd.
- Dotik je zelo močno orodje neverbalne komunikacije. Trepljanje po rami, objem, dotik roke lahko govorijo že sami po sebi, besede niti niso potrebne.
- Osebni prostor. Pomembno je, da se zavedamo, da se naš osebni prostor lahko razlikuje od osebnega prostora drugih ljudi in je lahko zelo neprijetno, če je ta razdalja premajhna.

Pri učinkoviti komunikaciji je zaželeno, da svoj stil prilagodimo stilu sogovornika. Na ta način (Ucman, 2003, str. 13) se približamo njegovemu načinu izražanja in lažje in hitreje vzpostavimo stik. Prilagajamo pa lahko tako besedno izražanje kot nebesedne komponente.

3.2 Komuniciranje z zahtevnimi strankami

Pri delu z ljudmi se pogosto zgodi, da naletimo na osebe, ki so zahtevne. To so osebe, ki hočejo od nas nekaj, česar jim ne moremo zagotoviti. Zgodi pa se, da stranke izpadejo zahtevne zaradi situacije, v kateri so se znašle. Pomembno je, da vemo, kako ravnati in kako se odzvati v takšnih situacijah. Vedeti moramo, kaj lahko rečemo in česa v nobenem primeru ne smemo reči ali narediti. Pogosto so avtomatski odzivi najbolj priročni, toda tudi zagotovo napačni, zato je v takšnih situacijah potrebna velika mera potrpežljivosti in samonadzora.

3.2.1 Različni tipi strank

Pri delu se srečujemo z različnimi tipi sogovornikov, ki so lahko na različne načine težavni. Eni vedo vse, drugi nič. Spet eni govorijo preveč in drugi premalo. Nekateri ne

vedo, kaj potrebujejo ali želijo doseči, medtem ko so drugi skrajno nezaupljivi. Vsak od njih pa potrebuje drug pristop in način komuniciranja (Šetina Čož, 2015, str. 59).

Osebnostne lastnosti posameznikov so različne, odvisno je tudi, glede na kateri element jih ločujemo. Lahko gledamo po tipih temperamenta, dimenzijah osebnosti, razlikah med generacijami itd. Kadar pa vsem tem spremenljivkam dodamo še kakšno težavo, ki jo ima posameznik, lahko ta vso svojo jezo, nesramnost, neučakanost, čustvenost in tudi nasilnost usmeri na prvo osebo iz organizacije, ki je po strankinem mnenju kriva za nastalo situacijo. Pomembno je vedeti, kako ravnati v teh primerih. Cava (2003, str. 140–142) predlaga nekaj rešitev. Kadar je v vrsti oseba, ki se ji zelo mudi, ji damo vedeti, da smo jo opazili in da bo kmalu na vrsti. V primeru, da naletimo na stranko, ki je razburjena zaradi napake nekoga iz našega podjetja, pač poizkusimo popraviti napako, vedeti pa moramo, da obramba ne bo veliko pomagala, bolj ustrezno je opravičilo in strinjanje z razburjenjem stranke. V več primerih nam je lahko v pomoč tudi spraševanje, s čimer damo stranki vedeti, da nas njena težava zanima in da jo poslušamo.

3.2.2 Reševanje konfliktov

Preden se lotimo reševanja konflikta, moramo razumeti njegovo strukturo. Pozorni moramo biti na nekaj elementov, na primer koliko smo med seboj odvisni, koliko ljudi je udeleženih in zainteresiranih za rešitev konflikta, koliko je (ne)posredno vpletenih. Pozorni moramo biti tudi na to, koliko časa imamo za rešitev oz. neodložljivost rešitve, ter izbrati ustrezen komunikacijski kanal (Šetina Čož, 2015, str. 93).

Tayler (v Trček, 1998, str. 144) svetuje, naj se vprašamo:

- Ali je konflikt zame življenjsko pomemben?
- Ali so cilji obeh strani enaki ali različni?
- Ali so udeleženci v enakem položaju?
- Če se konflikt konča v našo škodo, ali smo pripravljeni na reševanje položaja?
- Ali je možen sporazum, tako da obe strani dobita?
- Ali se zavedamo, da na iste stvari gledamo različno?

Trček (1998, str. 142) pravi, da je prva metoda spoznanje, da življenja brez konfliktov ni in naj se zato kar navadimo nanje. Druga je preventiva. S pomočjo empatije lahko predvidimo, kako se drugi počuti v določeni vlogi. Tretji način pa je odlog. Nema lokrat se zgodi, da če ne reagiramo v trenutku nastanka konflikta, pozneje ugotovimo, da nam ni potreben.

Strokovnjaki priporočajo (v Šetina Čož, 2015, str. 91–92), naj za rešitev konflikta poiščemo rešitev, ki bo pomembna in sprejemljiva za vse, pozornost pa naj bo usmerjena na vzrok, ne na osebne zadeve. Pomembno je tudi, da se osebi ne izogibamo in ne

zadržujemo informacij, saj le tako lahko gradimo zaupanje. Komunicirati moramo z izražanjem naklonjenosti, pri čemer ne smemo pozabiti na poslušanje ter upoštevanje predlogov nasprotne strani.

Ob nastanku konflikta lahko uporabimo (Šetina Čož, 2015, str. 92):

- metode pomirjanja,
- metode sodelovanja,
- metode preoblikovanja.

Pri konfliktu (Vert, 2014) je pomembno tudi, da ne vstopimo vanj kot žrtve. V tem primeru je že v samem začetku nemogoče priti do rešitve, saj se bomo odzvali nasilno ali obtoževalno. Pri tem moramo biti pozorni tudi, da večinoma drugi ne delujejo proti nam z namenom, da nam otežujejo življenje. Nadalje Vert navaja, da moramo ves čas prepira vedeti, zakaj sploh se prepiramo ali kaj točno je predmet spora. Torej prepričati se moramo, da je izpostavljena ista stvar. Vert meni, da ljudje kričijo, ker želijo biti slišani. Že od malega vemo, da če nas nekdo ne sliši, povečamo volumen. V primeru prepira pa dodamo še malo frustracije in hitro pride do glasnega prepira, kjer ironično, nihče ne sliši nikogar. Tudi tekmovanje ne pripelje do rešitve.

Anderson (2007, str. 27–31) za rešitev konfliktov predlaga štiri korake. Prvi je soočenje z resnico. V drugem koraku predlaga, naj drugemu stopimo naproti. Sledi pozorno poslušanje drugega ter zadnji korak, v katerem moramo dokazati, da smo pravični.

Pomembno je tudi primerno ozračje. Stole moramo postaviti enega proti drugemu, tudi razdalja naj bo primerna za dobro počutje. Kot udeleženci poskušajmo biti tudi fizično odprti – ne imeti prekrižanih rok. Pomembno je pozorno poslušati drugega in odložiti vsa gradiva ter gledati soudeležence. Zavedati se moramo, da je rešitev konflikta v interesu obeh in da bo uspešna rešitev izboljšala odnose. Avtorica svetuje še, naj se konflikt rešuje tam, kjer je nastal, če ne gre drugače, tudi z koordinatorjem ali mediatorjem (Čelebič, 2005).

Pomembne smernice reševanja konfliktov so še (Šetina Čož, 2015, str. 98), da se v takšnih situacijah ne prepustimo čustvom, zlasti ne negativnim. Kadar smo na koga jezni, mu lahko napišemo sporočilo, vendar ga ne oddamo, naslednji dan se bodo čustva umirila. Vedno je treba ločevati konflikt od osebe. Pri nesporazumih moramo stremeti k reševanju težav in ne k poglobljanju problemov. Lažje nam bo tudi, če se bomo trudili razumeti nasprotnika, zakaj si nečesa želi, kakšen je njegov interes. Vedno se trudimo ostati pozitivni in težave rešujemo v zavedanju, da bo rešitev dobra, če bo v korist vseh vključenih.

3.2.3 Asertivnost

»Asertivnost ni ne ponižnost, ne agresivnost ampak srednja pot med obema. Je sposobnost znati se postaviti zase, zagovarjati lastno mnenje, zavzemati se za nekaj, potegovati se za lastne pravice – vendar brez nasilja, s spoštljivim odnosom do drugačnosti drugega in do njegove svobode. Namenjena je torej varovati sebe, lastne vrednote, osebnost in dostojanstvo« (Ščuka, 2006, str. 3).

Tudi Možina et al. (2004, str. 423–424) opredeljujejo asertivnost kot srednjo pot med agresivnostjo in pasivnostjo. Pravijo, da mora biti oseba poštena do sebe in drugih ter povedati naravnost, kaj želi, potrebuje ali občuti. Pri vsem tem pa sta pomembna pozitivna naravnost ter tudi razumevanje stališč drugih. Nikakor ne smemo ravnati v škodo drugih. Torej, pri asertivnem komuniciranju gre za odločnost, samozavest, poštenost in spoštljivost hkrati.

Načela asertivnega vedenja, ki jih navaja Ščuka (2006), so:

- nesprejemljivim zahtevam drugih se je treba odločno upreti, vendar ne nasilno;
- spoštljivo izražanje zahtev, mnenj in čustev;
- zavedati se moramo lastnih pravic in jih braniti, paziti pa moramo na pravice drugih;
- dogovarjamo se le za rešitve, ki so sprejemljive tudi za nas;
- ozavestiti je treba območje in mejo stika z drugimi ter preveriti lasten položaj in odnos do drugih;
- oporo je treba iskati v sebi, ne računati na pomoč ali mnenje drugih;
- odločajte se med »hočem-nočem«, ne »moram«, »treba je« ali »zaradi ljubega miru«.

Asertivno vedenje se kaže v pogovoru tako, da se postavimo v položaj »jaz sem okej in moj sogovornik je okej«. Poleg asertivne komunikacije pa poznamo še pasivno, agresivno in pasivno-agresivno. Glavna tri pravila, ki jih moramo upoštevati pri asertivni komunikaciji, so, da moramo vedno najprej poskrbeti za jasen opis vedenja, ki nas moti ali nam povzroča težave. Uporabiti moramo jaz-sporočila, torej kako se zaradi tega vedenja počutimo mi, ter jasno izraziti svoje zahteve ali pričakovanja ali pa za rešitev prositi sogovornika (Artnik Knibbe, 2009).

Cava (2003, str. 111 in 117) takšna sporočila imenuje povratne informacije. Ugotavlja, da je ta način podajanja informacij uporaben tako za negativna kot tudi pozitivna sporočila. Kadar nam nekdo povzroča težave, predlaga uporabo stavka: »Imam težavo in potrebujem tvojo pomoč.« S tem stavkom sogovornika ničesar ne obtožujemo, le želimo rešiti situacijo. Ta način je boljši kot na primer čakanje, da neko vedenje samo mine, saj je takrat lahko naš odziv prehud. S tem damo prejemniku možnost, da kaj stori in spremeni.

Neprijeten položaj nam narekuje, da se vprašamo tri temeljna vprašanja: Kaj se dogaja? Kaj čutim glede tega? In kaj si želim, da bi se spremenilo? Prvo vprašanje nam pomaga določiti za nas moteče vedenje. Glavno je, da ločimo vedenje od osebnosti. Kaj čutimo glede tega ni vedno enostavno prepoznati, zato je potrebna vaja. Tudi tretji odgovor ni vedno preprost. Ta del ne sme zveneti kot ukaz, grožnja ali tečnarjenje. Druga možnost mora biti jasno izražena. Lahko preprosto vsebuje samo: »Rad/a bi, da nehaš.« (Dickson, 2007, str. 40–49). Cilj je sporočanje o neki težavi in ravno tretje vprašanje (Kaj si želim?) omogoča pristen dvostranski pogovor. Zavedati se moramo, da sporazumevanje poteka med dvema osebama in da mora tudi druga oseba povedati svoje mnenje. Potrebno je, da ta lahko sama izbere tudi svoj odziv. V nasprotnem primeru lahko ta sporočila izpadejo kot grajanje. Eden narekuje drugemu svoj prav, odziv drugega pa bo ugovarjanje ali zavračanje (boj ali beg), doživel bo občutek krivice ali ponižanja. Tretje vprašanje zahteva tudi iskrenost glede tega, kaj si želimo: želimo nekoga le napasti ali si resnično želimo enakovrednega pogovora? (Dickson, 2007, str. 49–53).

3.2.4 Pomen obvladovanja čustev pri komuniciranju s težavnimi strankami

Sporazumevanje s težavnim obnašanjem drugih ljudi pomeni učenje svojega dela dvosmernega odnosa. Na težavno vedenje ne moremo vplivati, lahko pa obvladamo svoje odzive in se naučimo obvladati sebe. Zavedati se moramo, da sta napad nazaj ali obramba nagonski odziv, ki pa situacijo samo poslabšata. S spoznanjem, da sogovornik ni jezen na nas, temveč na situacijo, pa imamo situacijo bolj pod nadzorom. Naprej se moramo osredotočiti na sogovornika, na njegovo težavo in ne na lastne občutke. Torej ko začutimo, da postajamo razburjeni in občutimo potrebo po obrambi, se moramo ustaviti in preučiti situacijo. To naredimo s pisanjem zabeležke, da povzamemo ali ponovimo njegove besede, da se prepričamo, ali prav razumemo in postavljajmo vprašanja (Cava, 2003, str. 1–3).

Pri čustveni vzdraženosti je pomembno, da se zavedamo tudi intenzivnosti občutkov. Kadar smo preveč razburjeni, se skoraj zagotovo ne bomo pravilno odzvali. Včasih se vzdraženost krepi, lahko se kaže kot neprespanost, izguba teka ali prenajedanje, mogoče tudi v večji količini popitega alkohola, kot napadalnost do drugih ali kot nenadzorovan jok. Torej čim močnejša so čustva, toliko težje je ostati priseben. Te odzive telesa običajno povzroča stres ali hud pritisk. Sprostitev napetosti se lahko zgodi z nasilnim izbruhom, lahko se zrušimo in podležemo bolezni, doživimo živčni zlom. Z zavedanjem čustev pa imamo možnost, da se jih znebimo nadzorovano, brez škode v domačem okolju. Posledic, ki jih na telesu pušča strah, se bomo znebili s tresenjem in drhtenjem, jeze z zvokom (kričanje, petje, vreščanje) in gibanjem (udarjanje blazine, tek, pospravljanje), žalost si bomo olajšali z jokom in ihtenjem (Dickson, 2007, str. 42–48).

Cava (2003, str. 4–10) pravi, da naše življenje oblikujeta sila razuma in sila čustev. Situacije, na primer na cesti, lahko pri nas vzbudijo občutek jeze. Samo od nas pa je odvisno, koliko časa bomo pod vplivom tega čustva. Vsi poznamo tudi takšne ljudi, ki jih

to lahko iztira in ta občutek vpliva na njih tudi cel dan. Podobno je s krivico, ko razmišljamo o maščevanju, tuhtanju, kaj če bi itd. Cava pravi, da se je treba ob zaznavi teh občutkov ustaviti in se vprašati, ali so upravičeni ali ne. Vedeti pa moramo tudi, da smo za svoje občutke odgovorni sami, ne tisti, ki nas je izsilil na cesti. To vodi do razumne sile: na situacijo se lažje odzovemo čustveno, vendar pa nam le razumski pristop pomaga pri ustvarjalnem reševanju težavnih situacij.

3.2.5 Ustvarjalno sodelovanje

Po Beckwith (2005, str. 194) so pomembni ključni uspešnega odnosa zaupanje, hitrost, strokovnost, žrtvovanje, dovršenost, čarobne besede, strast. Aguilar (2011) piše, da so za pozitiven odnos pomembni nasmeh ob srečanju, da poznamo imena staršev, pogosto komunikacijo, pozitivni telefonski klici, postavljanje vprašanj o otroku, poslušanje staršev, da povemo staršem, kako nam lahko pomagajo oz. sodelujejo, pri pogovorih je treba biti specifičen, posebnega pomena sta zahvala, delitev vsakega uspeha. Ameriška federacija učiteljev (American Federation of Teachers, 2007) dodaja še, da so pomembni različni načini komuniciranja učiteljev in vzgojiteljev s starši, saj z enim načinom ne dosežemo vseh staršev. Pozitiven in nenehen stik pa pozitivno vpliva na otrokovo integracijo in razvoj v vrtcu in šoli.

Ključni uspešnega odnosa po Beckwithu (2005, str. 194-195):

- Zaupanje je občutek, da se na nekoga lahko zanesemo. Da to dosežemo, moramo biti predvidljivi ali dosledni. Za vzpostavitev zaupljivega odnosa je pomembno, da izpolnimo vse, kar obljubimo. Zaupanje pa je povezano tudi z zaščito, saj najbolj zaupamo tistim, ki se bodo postavili za nas in nas ščitili. O pomembnosti zaupanja pri delu s strankami govori tudi Bettger (2003, str. 99), ki meni, da je pomembno, da poznamo svoje delo in da nikogar ne kritiziramo, a povemo vse, kar vemo dobrega o drugih, tudi o konkurenci.
- V marketingu velja, da je bolje hitreje kot natančno, kar pa je v vzgoji težje. Zagotovo pa tudi ta ključ velja, ko gre za druge stvari, ko npr. obljubimo objavo slik.
- Strokovnost je zagotovo pomemben element. Vedeti moramo, kaj delamo, kaj želimo doseči, poleg tega pa to obrazložiti staršem ali drugim. Biti moramo jasni, uporabljati besede, ki so razumljive, natančne, brez ovinkarjenja, odločno in samozavestno.
- Žrtvovanje je način, da se žrtvujemo za drugega, a ga s tem zavežemo k odnosu in predanosti našim idejam.
- Dovršenost je (spet) bolj pomembna v marketingu. Zagotovo pa so v vzgoji in pri sodelovanju s starši pomembne prijazne besede (zahvale, pozdravi, izrazi dobrodošlice itd.).
- S strastjo pokažemo, da smo predani svojemu delu ter, da verjamemo v to, kar delamo.

Mulej in Mulej (2007, str. 36) menita, da kreativni ljudje »izzivajo in provocirajo«. Pravita, da kdor je kreativen, se ne bo zadovoljil s stvarmi takšnimi, kot so, temveč jih bo poizkušal spremeniti. Z izzivanjem si na pot postavimo oviro, ki je ni, in tako razmišljamo o možnih rešitvah. Drugo orodje kreativnosti po njunem mnenju je povzemanje koncepta. Torej, da je za neko težavo možnih več rešitev, ki so lahko bolj prijazne. Avtorja navajata primer mesta, kjer zaposleni že zjutraj zapolnijo parkirišča za ves dan, in predlagata rešitev, da bi bilo lahko parkiranje brezplačno, v primeru, če bi pustili v avtu prižgane luči. V tem primeru bi se ti hitro vrnili in sprostili parkirno mesto. Avtorja omenjata še provokacijo, s katero si zastavimo, kaj bi se moralo zgoditi, da bi se problem rešil. Primer, ki ga navajata, je tovarna, ki onesnažuje vodo. Provokacija v tem primeru je bila, da mora biti tovarna nižja od same sebe, kar bi pomenilo, da se mora sama napajati z vodo iz svojega iztoka. Tako je tovarna tista, ki prva začuti lastno umazanijo.

4 KOMUNICIRANJE S STARŠI V VZGOJNO-VARSTVENI INSTITUCIJI

Glede na samo naravo dela v vrtcu se je treba zavedati, da imajo starši v vzgojno-varstvenem procesu svoje pravice in tudi dolžnosti. Imajo pravico (Bitenc, b.l.) za postopno uvajanje otroka v vrtec, do izmenjave informacij s strokovnim kadrom, da so informirani glede vzgojnega dela in ponudbo vrtca. Dolžni pa so spoštovati način vzgojnega dela, dnevni red in pravila vrtca. Ravno zato, ker so starši do neke mere vključeni v proces vzgojno-izobraževalnega dela, pa iskanje prave mere sodelovanja nikoli ni zaključen proces. Potrebna sta stalno dogovarjanje in poslušanje, da pridemo do rešitev, ki so sprejemljive za starše, in da te ne posegajo v avtonomijo vrtca.

4.1 Posebnosti komuniciranja v vrtcu

Podpora otrokom pri rasti in razvoju ter učinkovito komuniciranje s starši sta v tem času največja izziva za vzgojitelje in učitelje. Uporaba institucionalnega varstva narašča, s čimer se odgovornost in delo staršev prenašata na institucijo. Komunikacija v šoli je najpogosteje pisna, občasno telefonski klici, ena na ena (*face to face*) pa je bolj rezervirana za načrtovane konference ali sestanke – za razliko od VVI, kjer je najpogostejša komunikacija prav *face to face* v času, ko starši otroka pripeljejo v varstvo ter ko ga odpeljejo. Kennedy Reedy in Hobbins McGranth (2010, str. 247) pišeta, da mora biti cilj programov sodelovanje s starši, torej se morajo osebe, ki v instituciji skrbijo za otroke, naučiti vsega o otroku skozi sodelovanje z njegovo družino.

Kennedy Reedy in Hobbins McGranth (2010, str. 350–305) pa izpostavljajo tudi dilemo glede pisne komunikacije. Vzgojitelji in učitelji se poslužujejo različnih načinov pisnega informiranja staršev. Precej pogosto se uporablja dnevno ali tedensko obveščanje glede dogajanja v skupini, ki je na razpolago na oglasni deski, uporabljajo pa se tudi dnevna ali občasna sporočila za vsakega otroka posamezno. Dileme pri tem so, ali so ta sporočila res

prebrana, saj se učitelji in vzgojitelji pritožujejo, da jih starši ne berejo, osebna sporočila pa so zamudna, izgubljajo se listki ali pa pridejo le do osebe, ki otroka prevzame. Vzgojitelji se zaradi tega bolj nagibajo k osebni komunikaciji. Ta način komunikacije pa je lahko kompliciran zaradi čustvenega vidika, prisotnosti otroka, časovnega pritiska ter tudi vprašanja zasebnosti.

Tudi pogostost osebne komunikacije je na nek način vprašljiva. Kennedy Reedy in Hobbins McGrath (2010, str. 351–352) navajata primer učiteljice, ki pravi, da je težko vzdrževati vse odnose: najprej cel dan interakcije z vsemi otroki, nato pa, ko je že čustveno izčrpana, še s starši. Zdi se ji, da ko nekajkrat vzpostavi komunikacijo, jo nato starši še bolj pričakujejo in iščejo. Učitelje in vzgojitelje moti tudi, da jih starši motijo takrat, ko bi se morali posvečati otrokom. Omenjajo pa tudi zadrževanje, ko je čas za odhod domov. Hkrati pa navajajo, da jim pri delu pomagajo informacije o dogajanju doma, interesih, strahovih, ki lahko vplivajo na vedenje otroka, itd.

4.2 Izobraževalni program za vzgojitelje

Izobraževanje za vzgojitelje vsebuje veliko vsebin. Temeljni cilj programa (Predšolska vzgoja, b.l.) pa je usposobiti študente za kakovostno vzgojno delo z mlajšimi otroki – predšolskimi in otroki v prvem razredu devetletne osnovne šole ter za sodelovanje z njihovimi starši, sodelavci in drugimi strokovnjaki.

Komuniciranje z otroki in odraslimi je zagotovo sposobnost, ki jo morajo diplomanti osvojiti v času študija, so pa vsebine zelo obsežne, saj je treba po študiju znati tudi izvajati in kritično analizirati vzgojno delo.

4.2.1 Formalno izobraževanje za poklic vzgojitelja

Srednja vzgojiteljska šola svojih učencev še pred nekaj leti ni posebej izobraževala o komunikaciji. V izobraževalnem programu se je ta tema pojavila v okviru kakšnega drugega predmeta. Zdaj je situacija drugačna – na predmetniku srednje vzgojiteljske šole je predmet večšine sporazumevanja oziroma komunikacijske večšine. Srednja vzgojiteljska šola ga razpisuje v 2. in 4. letniku, skupaj 102 uri izobraževanja o tej temi. V Gimnaziji in srednji šoli Rudolfa Majstra (2017/2018) se pojavi le v 2. letniku, prav tako v obsegu 102 ur. Učne vsebine, ki jih predmet obravnava, so komunikacija s posameznim otrokom in skupino otrok, komunikacija s starši, komunikacija v strokovnem timu ter verbalno, neverbalno in elektronsko komuniciranje.

Pri pregledu učnega načrta za visokošolski strokovni študij (Pedagoška fakulteta UL, 2018/2019) se kot izbirni predmet pojavita še pedagoški govor v vrtcu in komunikacijske večšine v vzgoji in izobraževanju.

4.2.2 Usposabljanja in izobraževanja na delovnem mestu

Na delovnem mestu je iz vsaj dveh razlogov smiselno vlagati v dobre komunikacijske veščine. Eden je, da boljše kot je sporazumevanje med zaposlenimi, boljši so odnosi ter posledično delovna klima. Vse to vpliva na zdravje zaposlenih. Drugi vidik dobre komunikacije v podjetju ali organizaciji pa so ogledalo te organizacije navzven in izkušnje ter zadovoljstvo uporabnikov.

Koščeva (2017) piše v članku Zdravje na delovnem, da se vedno več delodajalcev zanima in v delovno okolje vpeljuje promocijo zdravja. Poudarja pa, da pri tem ne gre za »copy-paste« prepisovanje programov, temveč je prvotni namen predvsem izvajanje in ne pisanje ukrepov. Gre torej za premišljen, kontinuiran proces ozaveščanja in ne enkratni ukrep.

Štih in Ferjan (2014, str. 30–31) v članku Komunikacija na delovnem mestu in njen vpliv na zdravje zaposlenih v javnem zdravstvenem zavodu z raziskavo pokažeta statistično pomemben vpliv kakovostnega komuniciranja z zdravstvenim stanjem zaposlenih. Pišeta, da v odnosih z drugimi zadovoljujemo svoje potrebe, kar pa lahko naredimo samo s komunikacijo. Nadalje ugotavljata (Štih & Ferjan, 2014, str. 38), da bi morale vse delovne organizacije več pozornosti nameniti temu, kako zaposleni komunicirajo. Poseben pomen pripisujeta tudi izobraževanju zaposlenih, zlasti vodstvenih delavcev, ter tudi izobraževanju o komunikaciji in vplivu na zdravje že v času rednega šolanja.

Pomembnost komunikacije pokaže tudi piramida oziroma Leanwayeva lestvica osnovnih poslovnih potreb (Slika 4). Ta nazorno pokaže pomen komunikacije, zaupanja in sodelovanja za produktivnost zaposlenih. Brez ustrezne komunikacije ni ne zaupanja, niti sodelovanja, sploh pa ne produktivnosti.

Slika 4: Lestvica osnovnih poslovnih potreb



Vir: M. Šetina Čož, Posel smo ljudje: dobri medosebni odnosi – osnova za zadovoljstvo in uspeh!, 2015, str. 56.

Potter (1999, str. 559) pravi, da izsledki Raziskovalnega sklada Mednarodnega združenja poslovnih komunikatorjev o odličnostih v odnosih z javnostmi in komunikacijskem upravljanju kažejo, da je strateško upravljanje komunikacij ena najpomembnejših lastnosti. Prav ta loči odlične organizacije od ostalih. Potrebno je, da je komuniciranje strateško, le tako lahko pomembno prispeva k doseganju organizacijskih ciljev. Celotno več, direktorji z najodličnejšimi komunikacijskimi programi so ocenili, da se jim vsak evro, vložen v komuniciranje, povrne več kot dvakrat. Pravi tudi (Potter, 1999, str. 560–561), da vsaka organizacija deluje v dvojnem okolju: v mikrookolju (sestavljajo ga potrošniki, trgi, sorodne industrije, tekmeči) in makrookolju (to je splošno okolje, kjer se prepletajo družbene, politične, gospodarske in tehnološke sile, ki vplivajo na delovanje organizacije). Dvojno okolje deluje tako na profitne kot na neprofitne organizacije, zato velja uporabljati enake načine strateškega planiranja v obeh sektorjih. Strateški načrt organizacije pa je seznam pomembnih dejanj, ki potrebujejo komunikacijsko podporo.

4.3 Komuniciranje s starši

Kurikulum za vrtce (Ministrstvo za šolstvo in šport, 2004, str. 24) opredeljuje sodelovanje med vrtcem in starši kot pomemben vidik za kakovostno predšolsko vzgojo. Ravno to sodelovanje prispeva k ustreznemu dopolnjevanju družinske in institucionalne vzgoje. V nadaljevanju se kurikulum osredotoča predvsem na jasno delitev odgovornosti in pristojnosti ter zavedanje, da ta institucija ponuja storitev, vsekakor pa ne sme posegati v otrokovo oziroma družinsko zasebnost.

Na spletni strani Zero to Three (b.l.) piše, da vsak vzgojitelj hitro odkrije, da je razvijanje pozitivnega odnosa s starši ključnega pomena za zagotavljanje čim boljše skrbi za otroke. Kadar pride do napetosti v odnosih ali imamo zahtevno srečanje s starši, moramo narediti vse, da se odnosi čim prej vrnejo v normalne tirnice. Najprej se moramo zavedati svojih čustev – kadar se jih ne, nam ravno to lahko preprečuje, da bi se s starši razumeli. Drugo, kar moramo upoštevati, je, da moramo na našo interakcijo gledati z otrokove perspektive. Pri komunikaciji s starši se moramo truditi za odnos, v katerem smo partnerji, ne tekmovalci ali nasprotniki. V pomoč nam bodo jaz stavki, spraševanje staršev o njihovem stališču ali kako določene probleme rešujejo doma, dogovarjanja, kaj storiti in tudi preverjanje, ali stvari učinkujejo in napredujejo

Graham-Clay (2005, str. 123–124) vidi oviro v komunikaciji že čisto na družbeni ravni, in sicer v tem, da o šoli ali o VVI v okolici krožijo neprijetne novice. Drugo, kar avtorica vidi kot problem, pa je, da se starši počutijo nepodprte, nerazumljene, preobremenjene glede vseh zahtev naslovljenih na njih. Zato pravi, da bo vsaka pozitivna izmenjava informacij pomagala pri povečanju zaupanja in gradnji boljšega odnosa. Pravi, da je treba pri komunikaciji s starši uporabiti vse razpoložljive načine, tudi internet, a vseeno ne pozabiti na pristen človeški stik. Ali kot pišejo Colarič, Ritonja, Bertonec, Petkovšek in Pibernik

(2010, str. 6) »Komuniciranje je vselej kapital, ki se obrestuje v mnogih učinkih. Zakaj ga ne bi unovčili?«

4.3.1 Ravnanje s pričakovanji

V Teksasu so preučevali, kakšna so pričakovanja staršev otrok s posebnimi potrebami, v starosti od 7 do 9 let, glede učitelja. Rezultati so pokazali, da je večina družin hvaležna za podporo učitelja, tako celi družini kot tudi otroku. Družine so visoko ocenile še lastnosti, kot so odprta komunikacija, spoštovanje, potrpežljivost in skrb za otroke (34 %). Naslednja vrлина na lestvici je bilo znanje/izkušnje (27 %). 18 % staršev je od učiteljev pričakovalo spodbudo, samo 5 % pa jih je pričakovalo pomoč in manj pritiska na otroka. Vsaka družina ima pričakovanja, ki so pogojena z otrokovimi potrebami ter tudi družinskim univerzalnim karakterjem, prejšnjimi izkušnjami, okvirnimi referencami, kulturo in viri (Thomas & Dykes, 2013, str. 55).

Raziskava, opravljena na Norveškem (Drugli & Undheim, 2012, str. 56), ki je raziskovala komunikacijo med vzgojitelji in starši dvoletnikov, je pokazala, da so se starši glede zadovoljstva prejetih informacij razvrstili v tri enako velike skupine. Ena tretjina je bila z informacijami o dogajanju v dnevnem varstvu zadovoljna, druga tretjina dobi dovolj informacij, kadar vprašajo za dogajanje. Tretji del staršev pa je mnenja, da imajo informacij premalo. Glede jutranje rutine so bili starši večinoma zadovoljni, dva starša sta izrazila nejevoljo glede pasivnosti vzgojiteljice. Nekaj staršev pa je izrazilo tudi, da jim ni všeč, da kadar so zgodnji, otroka prevzame vzgojiteljica iz druge enote. Zadnje raziskovalno vprašanje je bila komunikacija ob odhodu. Tu so se izoblikovale štiri skupine odgovorov, in sicer:

- informacij je dovolj – polovica staršev,
- informacije dobimo, če vprašamo (20 %),
- premalo informacij (20 %) in
- ne potrebujemo informacij (10 %).

Starši, ki so se opredelili za premalo informacij, so povedali, da občasno dobijo zapis o dnevu, a želijo več informacij. Po otroka pa pridejo v času, ko je na delovnem mestu samo ena vzgojiteljica, ki pa je zaposlena, tako da pogovor skoraj ni mogoč.

Naša pričakovanja in predvidevanja lahko vplivajo na napačen sprejem sporočila. Poznamo psihološke in fizične ovire, ki vplivajo na komunikacijo. Domneve, odnos, čustvena prtljaga so stvari, ki določajo naša pričakovanja glede komunikacije z osebo; če nekomu nekaj razlagamo in mislimo, da on povedano že pozna, lahko to povzroči, da naš sogovornik ne dobi zadostnih in pravih informacij (Carnegie, 2012, str. 21–22). Opozarja, da prepričanja prav tako vplivajo na sporazumevanje, ne glede na stran, na kateri so prisotna. To pomeni, da se moramo naučiti poslušati brez vnaprejšnjih predstav. Tudi

predsodki so nevarni – sporočila nekoga, ki ga spoštujemo, poslušamo bolje in tudi upoštevamo, medtem ko sporočila nam neljubih ljudi ignoriramo ali jim sploh ne poslušamo.

4.3.2 Ravnanje z jeznimi starši

Cava (2003) pravi, da je razlog jeze pri staršu verjetno v tem, da ima ta nezadovoljeno potrebo, za katero verjame, da smo sposobni storiti nekaj, da bi težavo odpravili. Predlaga, da se sprva posvetimo samo čustvom starša, ne težavi. Pokazati moramo sočutje in povedati, da bi se v takšnem primeru tudi mi jezili, torej da je odziv upravičen. Avtorica predlaga, da sprašujemo in pozorno poslušamo. Ko bomo predelali čustva, se usmerimo na problem, kjer ga vidimo mi. Nato moramo ugotoviti, kaj starš pričakuje od nas in ali mu sploh lahko pomagamo. V primeru, da lahko, se moramo tega držati, če to ni v naši moči, mu morda lahko svetujemo. Kadar pa je razlog za jezo v naši napaki, pa Cava pravi, naj nas tega ne bo strah priznati. Za napako se moramo opravičiti in jo rešiti, kot mislimo, da bo najbolje.

Jezne starši so v svojem izbruhu običajno lahko zelo napadalni. Dicksonova (2007, str. 38–39) pravi, da napadalnost nastane zaradi strahu in nikoli iz samozavesti ali zaupanja vase. Napačno je mnenje, da je nasilni odziv prirojen zaradi nagona po nasilju. Avtorica pravi, da se v 90 % primerov nasilni odziv sogovornika zgodi zaradi naših besed ali dejanj.

4.3.3 Sporočanje neprijetne novice

V šolah in vrtcih se strokovni delavci pogosto soočijo s težavo, kako povedati stvari, ki staršem zagotovo ne bodo po godu in jih bodo tudi težko sprejeli (kako povedati, da ima otrok razvojne primanjkljaje, da je njegovo vedenje neprimerno ipd).

Spletna stran retorika Zidar (Zidar Gale, b.l.a) ponuja zgradbo izrekanja neprijetnih novic. Tak pogovor mora vsebovati opis situacije ali stanja in razmer – dejstva. Nato je treba obrazložiti posledice tega stanja – sklep. Starši imajo ob neprijetni novici zagotovo veliko vprašanj, zato je od tu naprej pomembno aktivno poslušanje. Pogovor se nadaljuje v smeri naših vprašanj, s katerimi raziščemo nadaljnje možnosti. Sledi zaključek, ki je lahko povzetek dogovorjenih stvari.

Tudi »sendvič-kritika« ali »*power burger*« je uporabna tehnika v primerih, ko želimo, da se neko vedenje ne nadaljuje. Kot piše Račnik (2007), je kritika priložnost za rast in izboljšanje, ob tem pa naniza nekaj nasvetov, ki jih moramo upoštevati. Pomembno je, da kritiko izrečemo na samem in čim hitreje po tem, ko je nastopil razlog zanjo. Sendvič kritika vsebuje pohvalo, vedenje, ki ga moramo kritično ovrednotiti, in spet pohvalo ali tudi vzpodbudo. Paziti moramo, da ne uporabimo besede ampak, saj bo ta pri drugi osebi skoraj zagotovo izzvala obrambo.

Zidar Gale (b.l.b) piše, da mora tehnika »sendvič-kritika« vsebovati pet delov. Najprej pozitivne konkretne zaznave, sledijo negativne. Nadaljujemo z vplivom negativnih zaznav na nas. Dodamo naše želje in priporočila ter pozitivne spremembe. Pri dietičnem sendviču pa lahko izpustimo nekatere dele, kar je primerno, ko smo jezni na koga. Takrat bi vse skupaj zvenelo neiskreno.

Obstajajo pa tudi mnenja, da omenjena tehnika ni najboljša izbira. Horvat (2015) pravi, da ta oblika sporočanja prikrije glavni namen, saj smo ljudje bolj nagnjeni k temu, da si zapomnimo začetni in končni del informacij. Drugi problem je, če se ta način uporablja pre pogosto – ljudje potem pri vsaki pohvali že vnaprej pričakujejo kritiko. Problematično pa je tudi ponavljanje vedno istih komplimentov, saj ti izgubijo vrednost.

4.3.4 Razvijanje dobrih odnosov s starši

Carnegie (2012, str. 29) pravi, da je naš način komuniciranja tisti, ki pri sogovorniku ustvarja čustva. Kadar bomo napadalni ali naš način komunikacije ne bo izražal spoštljivosti, bomo izzvali negativna čustva – obrambo in jezo. Ta način bo sogovorniku preprečil sprejem pravega sporočila. Avtor zato predlaga, naj bomo v pogovorih diplomatski in takti. Svoj način sporazumevanja moramo prilagajati prejemniku, kar je prvi pogoj, da lahko komunikacija steče. Tudi Cava (2003, str. 136–137) pravi, da nesramnost, nepotrpežljivost in brezčutnost odbijajo starše in jih puščajo s slabimi občutki. Tega nihče od nas ne mara, vsi pa radi vidimo, če drugi z nami govorijo vljudno in prijazno.

Od staršev si moramo pridobiti zaupanje in spoštovanje. Carnegie (2012, str. 31) pravi: »iskreno poslušati – z ušesi, očmi in srcem ter brez predsodkov in pridržkov«. Izpostavi pa še druge elemente za krepitev zaupanja. Upoštevati moramo njihova mnenja, izkazati pripravljenost za kompromise. Naš govor mora biti premišljen, paziti moramo na uporabo jezika, ta mora biti primeren glede na prejemnika. Vseeno pa mora biti govor tak, da vključuje, zaupljiv in odločen. Biti moramo tudi zanesljivi: kar obljubimo, moramo izpolniti. Pomembno je, da smo dostopni, dosegljivi, zanesljivi in pripravljeni pomagati.

Aguilar (2011) v članku 20 nasvetov za razvijanje pozitivne zveze s starši (*20 Tips for Developing Positive Relationships With Parents*) ponuja dvajset nasvetov za učitelje in vzgojitelje: nasmeh ob snidenju, zapomni si njihova imena in kako želijo biti naslovljeni, razjasni svoje namene (partnerstvo z njimi ter cenitev njihove podpore), predlaga tudi čim več komunikacije v različnih oblikah, pozitivni klici staršev, na sestankih predlaga najprej dobre novice, če so tuji državljani tudi prevajalca, paziti moramo na svoja predvidevanja (zavedati se moramo različnih oblik družin in paziti, da pri pogovoru ne predvidevamo), predlaga spraševanje o otroku, predvsem jih moramo poslušati, nasmeh otroku, staršem je treba povedati kako lahko sodelujejo in pomagajo, pri pogovorih moramo biti zelo

specifični in jasni, lahko jih povabimo, da pri kakšni odločitvi soodločajo, ne pozabimo na zahvalo.

4.3.5 Pogajanja s starši

Kadar se s starši znajdemo na različnih bregovih, je po Ury (1991, str. 10–13) pred nami vrsta izzivov. Najprej moramo umakniti prepreke, ki nam pogajanje onemogočajo. Zaznati moramo negativna čustva na nasprotni strani, navade v pogajanju, skepticizem glede ugodnosti, ki jih dogovor lahko prinese. Zavedati se moramo tudi, kdaj je opazna sogovornikova moč, ter imeti pod nadzorom svoje reakcije.

Prvi korak je kontrola našega vedenja, zato je naša prva naloga, da ne reagiramo. Ostati moramo v čustvenem ravnovesju in osredotočeni na svoj cilj. Drugi izziv je poslušanje in pomiritev sogovornika – pomirimo njegova negativna čustva, strah, sumničenja in sovražnost. Ti dve nalogi sta potrebni, da se ustvari ugodna klima, v kateri so pogajanja, dogovarjanja in iskanje rešitve možne. V naslednjih fazah sledi sprememba igre, ustvarjanje takšnih pogojev, ki jih nasprotnik težko zavrne.

Ury (1991, str. 10–13) piše, da z zgoraj opisanimi koraki spremenimo igro iz »*face-to-face*«*»v side-by-side problem-solving«*. Dodaja pa še, da to ni zagotovilo za uspeh, ampak le maksimiziranje možnosti, da dobimo, kar želimo. Poleg tega je strategijo treba znati uporabljati, saj naše naravne reakcije navadno ne bi bile takšne. S temi strategijami poizkušamo zaobiti nasprotnikov upor. Ne povemo neposredno, kaj želimo, temveč čakamo, da rešitev najde sam.

Strategije, ki jih Ury (1991, str. 13–161) predlaga, so:

- **Stopimo na balkon.** Na situacijo pogledamo od daleč, s čimer si vzamemo čas za razmislek in se upremo skušnjavi, da bi reagirali, saj v tem primeru obstaja nevarnost za naravno reakcijo (udarec nazaj, vdaja ali razhod). Takoj, ko se odzovemo, postanemo vpleteni v problem. To je strategija, ki nam in nasprotniku omogoči nekaj trenutkov za uravnoteženje mentalnega ravnovesja ter omogoča, da pogledamo na situacijo od daleč in razmislimo o interesih. Pri tem se moramo zavedati, da ima določena pričakovanja ali interes tudi nasprotna stran.
- **Stopimo na nasprotnikovo stran.** Kadar pride do napada z nasprotne strani, se bomo z obrambo ali napadom nazaj zapletli samo v še večji in hujši prepir. Zato je pomembno, da poslušamo, se strinjamo z »napadalcem«, kjer se lahko. Torej, da nas bo nasprotnik poslušal, moramo najprej mi njega; če hočemo, da prizna naše želje, moramo najprej mi njegove; da se bo on strinjal z nami, se moramo najprej mi z njim. Poslušanje je še bolj učinkovito, če parafraziramo – povzemamo in preverjamo, ali smo povedano razumeli pravilno. Zelo pomembna sta priznavanje čustev (empatija, razumevanje nasprotnikovega odziva) in opravičilo.

- **Ne zavračaj ... preuredi oz. spremeni okvir.** Ko sprašujemo nasprotnika, kako bi on ravnal na našem mestu, ga vpletemo v razmišljanje tudi o rešitvi naših težav ali zadržkov. Sprašujemo tudi, zakaj mu nekaj toliko pomeni, zakaj naš predlog zanj ni sprejemljiv, kaj če bi bilo tako in tako itd.
- **Zgradi jim zlat most.** To pomeni, da pripravimo okoliščine, ko nasprotnik z lahkoto reče da. Da se to zgodi, moramo paziti, da ne pritiskamo s svojimi predlogi. Nasprotniku samo nakažemo smer, v katero želimo iti. Vprašati moramo za ideje, če predlagamo svojo rešitev, moramo dodati, zakaj bi bila ta dobra zanj. Ali pa mu moramo ponuditi izbiro.
- **Spravi jih k pameti, ne na kolena.** Z drugimi besedami to pomeni narediti tako, da bo nasprotnik težko rekel ne. Pri tem ga lahko opozorimo (ne grozimo!) na posledice, ki bodo nastale, če do dogovora ne bo prišlo. V pogajanja lahko vpletemo tretjo osebo in jo vprašamo za mnenje. Jasni moramo biti, da je dogovor v obojestransko zadovoljstvo in ne zmaga za nas.

5 RAZISKAVA O KOMUNICIRANJU VZGOJITELJEV S STARŠI

Komuniciranje je tako široko in tako specifično področje, da ga je z anketo precej težko zaobjeti. Poleg tega gre za posameznikovo subjektivno oceno, kako dojema določen vidik komunikacije, kako je z določenim načinom komuniciranja zadovoljen. Lahko bi na primer ena vzgojiteljica z dvema staršema komunicirala enako, vendar bi vseeno vsak od njiju tej isti komunikaciji pripisal večje ali manjše zadovoljstvo glede podanih informacij. In tudi obratno, kako doživlja in ocenjuje komunikacijo vzgojiteljica, ni nujno enako oceni starša.

5.1 Metodologija

Za raziskovanje vprašanja komunikacije vzgojiteljev in staršev se bomo posluževali kvantitativne in kvalitativne raziskave. S kvantitativno raziskavo bomo pri vzgojiteljicah preverili, kakšno je njihovo mnenje o komunikaciji s starši, s kvalitativno raziskavo pa, ali sta mnenji dveh staršev podobni ugotovitvam raziskave med vzgojiteljicami.

5.1.1 Namen raziskave

Podjetja, ki delujejo na trgu, se vedno bolj zavedajo pomembnosti tako komunikacije s strankami kot tudi med seboj v podjetju. Na voljo imajo vedno več izobraževanj s področja komunikacije in internega komuniciranja, tem vsebinam pa sledijo izobraževanja pomembna za delo, kot so izobraževanja iz vodenja sodelavcev, vodenja pogovorov s strankami, upravljanje medsebojnih odnosov, optimiziranje časa in dela, večine pisne komunikacije, poslovnega bontona ter še nekatera računalniška znanja. Z raziskavo smo želeli preveriti, ali se tudi zaposleni v vzgoji in izobraževanju zavedajo pomena

komunikacije pri svojem delu, če jim kakšna oblika komunikacije predstavlja večje težave, če prihaja do konfliktov s starši in kako rešujejo takšne težave.

5.1.2 Izbrani metodi

Prvi del raziskave je bil opravljen v VVI, v njem pa so sodelovale vzgojiteljice in pomočnice vzgojiteljic. Empirične podatke smo pridobili s pomočjo kvantitativne raziskave z uporabo strukturiranega vprašalnika, ki smo ga razdelili v enem od vrtcev v okolici Ljubljane. Anketne vprašalnike smo razdelili prisotnim na pedagoški konferenci 10. 5. 2018. Po koncu konference je bilo vrnjenih 29 vprašalnikov, vendar smo zaradi nepopolnosti enega izločili iz obravnave. 5 vprašalnikov ni bilo izpolnjenih oziroma vrnjenih.

V drugem, kvalitativnem delu, pa nas je zanimalo mnenje druge strani, torej uporabnikov storitev. V ta namen smo intervjuvali dva od staršev, saj nas je zanimalo, ali sta podobnega mnenja kot vzgojiteljice, ali morda na področju komunikacije prihaja do večjih razkorakov.

5.1.3 Potek raziskave

Anketni vprašalnik je bil razdeljen v enem od vrtcev v okolici Ljubljane, v raziskavi pa so sodelovale samo ženske (ker smo bili s tem podatkom seznanjeni že vnaprej, v anketo nismo vključili vprašanja o spolu). Ciljna populacija so bile zaposlene vzgojiteljice in pomočnice vzgojiteljic, ki so bile 10. 5. 2018 prisotne na pedagoški konferenci. Od 34 razdeljenih vprašalnikov smo prejeli 28 izpolnjenih, enega smo zaradi nepopolnih odgovorov izločili.

Odgovore na vprašanja, ki niso bila številčna, smo ovrednotili in jim zaradi lažje statistične obravnave pripisali določeno vrednost. Pridobljene podatke smo vnesli v računalniški program za statistično analizo podatkov PSPP in tako pridobili vrednosti za posamezna anketna vprašanja.

Intervju je bil fokusiran in smo ga opravili z dvema mamama, ki sta bili pripravljene sodelovati. Potekal je v prostorih vrtca v jutranjem času. Vprašanja smo imeli pripravljena vnaprej in so bila enaka tistim v anketi.

5.1.4 Sestava vprašalnika

Anketni vprašalnik je vseboval 27 vprašanj večinoma zaprtega tipa (Priloga 1). V prvem delu nas je zanimalo nekaj splošnih trditev o komunikaciji in o tem, kako pomembna se zdi vzgojiteljicam v vrtcu. Zanimale so nas tudi oblike komunikacije, ki jo uporabljajo, in težavnost posamezne oblike. Vprašanja v tem delu smo postavili glede na pregledano in

predelano literaturo. V ospredje smo postavili tudi izobraževanja med šolanjem in na delovnem mestu. Del anketnega vprašalnika je bil sestavljen iz testa asertivnosti (prirejeno po Možina et al., 2004), saj nas je zanimalo, koliko asertivne komunikacije premorejo anketiranke. Zadnji del je zajel splošna vprašanja o delovni dobi, izobrazbi in delovnem mestu.

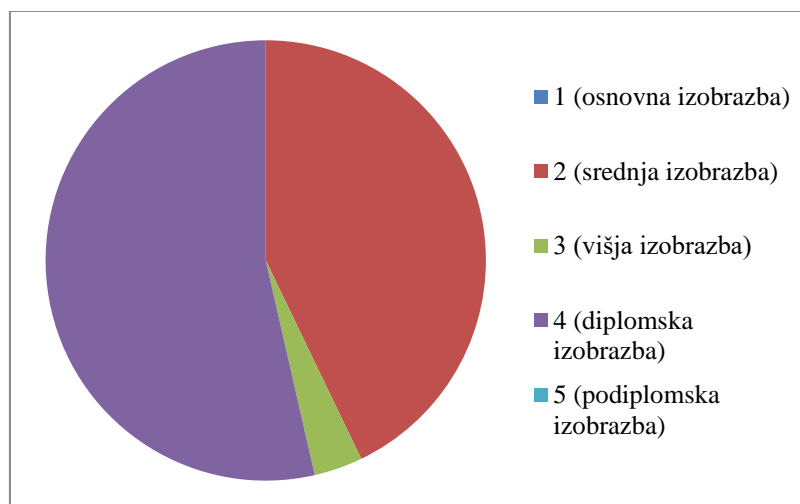
Vprašalnik za intervju je bil pripravljen vnaprej in je vseboval nekaj vprašanj, ki so bila v anketnem vprašalniku. V času pogovora smo si na nekaterih mestih pomagali s podvprašanji, da smo bolj podrobno razjasnili vsebino.

5.2 Predstavitev rezultatov raziskave med vzgojitelji in interpretacija

5.2.1 Demografske značilnosti anketiranih

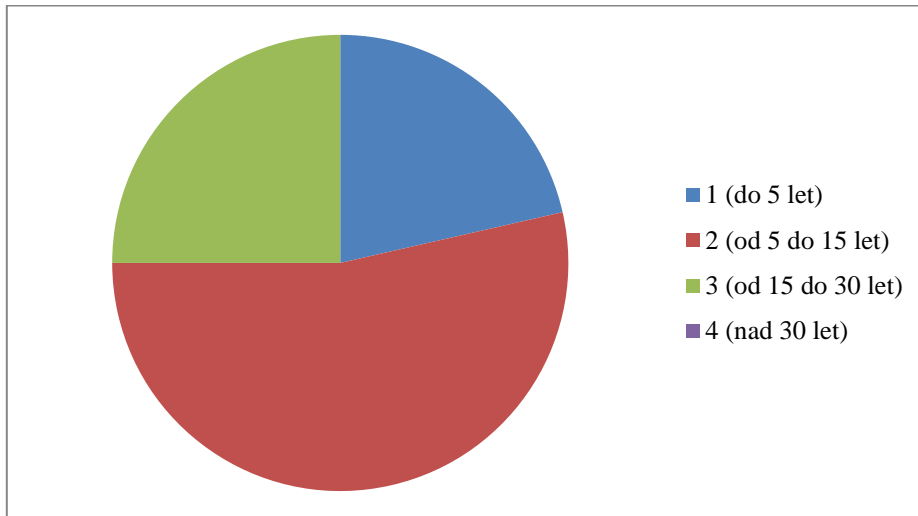
V anketi so sodelovale samo ženske, kar smo vedeli vnaprej, zato vprašanja o spolu anketiranca niso posebej zastavljali. Polovica vprašanih (54 %) ima univerzitetno izobrazbo, če prištejemo še eno z visokošolsko izobrazbo, jih ima 57 % višjo ali univerzitetno in 43 % srednješolsko izobrazbo (Slika 5).

Slika 5: Dosežena izobrazba



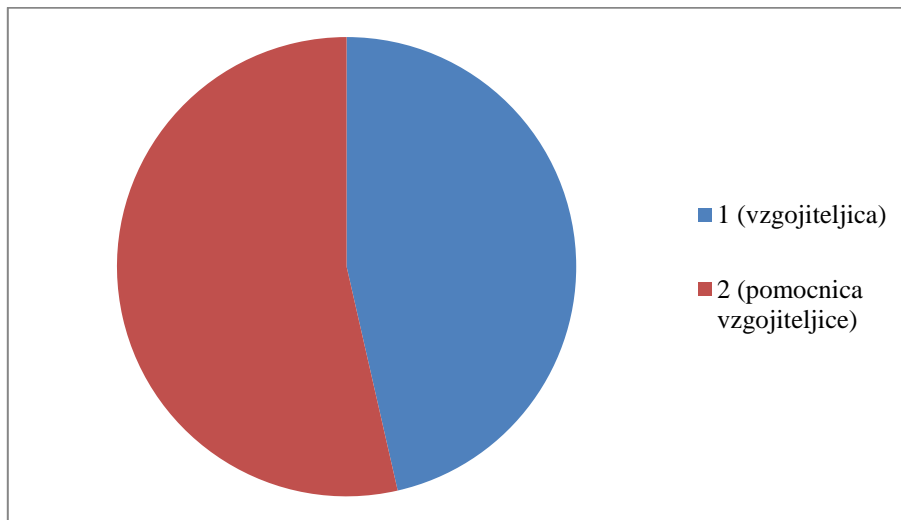
Na Sliki 6 vidimo, da je v vrtcu od 5 do 15 let zaposlenih 54 %. 21% pa je delovno aktivnih v vzgoji do 5 let in 25 % od 15 do 30 let.

Slika 6: Delovna doba



Delovno mesto, ki ga anketiranke zasedajo, je prikazano na Sliki 7. V anketi je sodelovalo 46 % vzgojiteljic in 54 % pomočnic vzgojiteljice.

Slika 7: Podatki o delovnem mestu



5.2.2 Odnos do komuniciranja

S prvim vprašanjem oz. trditvijo smo preverjali, ali imajo vzgojiteljice v vrtcu komunikacijske veščine za dane oz. prirojene in če se zavedajo, da se jih da izboljšati. Tabela 1 kaže, da se 96 % zaposlenih s trditvijo, da so komunikacijske veščine prirojene, ne strinja, kar je precej pričakovano. Odgovor, da ta trditev drži, je bil izbran le v enem primeru.

Tabela 1: Prirojenost ali razvijanje komunikacijskih veščin

Vprašanja	Odgovori			Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	1 – drži	2 – ne drži	Skupaj				
Komunikacijske veščine so dane (prirojene) in se jih ne da izboljšati.	1 4%	27 96%	28 100%	28	28	1,96	0,19

Zelo enotni so bili odgovori pri drugem vprašanju (Tabela 2), kjer nas je zanimalo, kako pomembna je komunikacija pri njihovem delu (1 – pogosto, 2 – včasih, 3 – redko in 4 – nikoli). Vseh 28 anketiranih se je strinjalo s pogosto pomembnostjo komunikacije pri delu. Tudi tretje vprašanje je prineslo dokaj enotne odgovore. Kar 27 anketiranih je potrdilo, da s starši komunicirajo pogosto (vrednost 1), le 2 včasih (vrednost 2). Enotnost kažeta tudi vrednosti povprečja (1,07) in standardnega odklona (0,26). Večina anketiranih tudi meni, da so starši zadovoljni z informacijami o otroku in pogostostjo informacij (69 % in 76 %).

Tabela 2: Splošne trditve ali vprašanja o komunikaciji

Vprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Komunikacija je pri vašem delu zelo pomembna.	28 100%	0 0%	0 0%	0 0%	28 100%	28	28	1	0
Kako pogosto komunicirate s starši?	26 93%	2 7%	0 0%	0 0%	28 100%	28	28	1,07	0,26
Kako se vam zdi, da so starši zadovoljni z informacijami o otroku, ki jih dobijo od vas?	20 71%	8 29%	0 0%	0 0%	28 100%	28	28	1,29	0,46
Kako ocenjujete, da so starši zadovoljni s pogostostjo informacij o otroku?	22 79%	5 18%	1 4%	0 0%	28 100%	28	28	1,25	0,52

V nadaljevanju nas je zanimalo, kakšna so odstopanja glede posamezne oblike komunikacije: ali je anketirankam morda bližje oz. lažje, kadar gre za pisno ali dvosmerno direktno komunikacijo. Rezultati so predstavljeni v Tabeli 3: najbolj enotno je bilo mnenje glede oglasne deske (standardni odklon 0,49). Telefonski pogovor, pogovorne urice in pa elektronsko komuniciranje so v anketi dobili precej podobno povprečje okoli 3,5 (od 3,46 do 3,54), kar pomeni, da te oblike komunikacije vzgojiteljicam večinoma ne predstavljajo težav. Najnižje povprečje (vrednosti 3,17) in največji standardni odklon je dosegel odgovor pogovor med vrati, kar pomeni, da je ta oblika komunikacije ocenjena kot najbolj težavna, je bil pa pri tem vprašanju največji standardni odklon (0,99), kar pomeni, da so bili odgovori na to vprašanje najbolj razpršeni.

Tabela 3: Težavnost posamezne oblike komunikacije

Podvprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Oglasna deska	0	0	10	18	28	28	28	3,64	0,49
	0%	0%	36%	62%	64%				
Telefonski pogovor	1	1	8	18	28	28	28	3,54	0,74
	4%	4%	29%	64%	100%				
Pogovorne urice	1	3	5	19	28	28	28	3,5	0,84
	4%	11%	18%	68%	100%				
Elektronsko komuniciranje	0	3	9	16	28	28	28	3,46	0,69
	0%	11%	32%	57%	100%				
Pogovor med vrati	2	5	6	15	28	28	28	3,21	0,99
	7%	18%	21%	54%	100%				

Iz Tabele 4 je razvidno, da sta manj pogosti obliki komuniciranja telefonski pogovor in elektronsko komuniciranje (vrednost povprečij 2,46 in 2,21). Najbolj pogosto se uporablja pogovorne urice (povprečna vrednost 1,39), sledita oglasna deska (1,43) in pogovor med vrati (povprečna vrednost 1,71). Slednji odgovor nas je presenetil, saj smo pričakovali, da bo pogovor med vrati uvrščen višje po pogostosti. Res pa je, da je imel ta odgovor največji standardni odklon (Tabela 3) in drugi najvišji standardni odklon (Tabela 4). To kaže na to, da so bile med anketiranimi največje razlike v odgovorih.

Tabela 4: Pogostost posamezne oblike komunikacije

Oblika komunikacije	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Oglasna deska	19	7	1	1	28	28	28	1,43	0,74
	68%	25%	4%	4%	100%				
Telefonski pogovor	3	10	14	1	28	28	28	2,46	0,74
	11%	36%	50%	4%	100%				
Pogovorne urice	21	4	2	1	28	28	28	1,39	0,79
	75%	14%	7%	4%	100%				
Elektronsko komuniciranje	7	11	7	3	28	28	28	2,21	0,96
	25%	39%	25%	11%	100%				
Pogovor med vrati	13	11	3	1	28	28	28	1,71	0,81
	46%	39%	11%	4%	100%				

Med najbolj moteče dejavnike komuniciranja med vrati (Tabela 5) se je uvrstilo hitenje (povprečje 1,82), navzočnost drugih oseb (povprečje 2), hrup (2,18) najmanj moteča je navzočnost otroka. Pod drugo je ena oseba kot pogosto moteči dejavnik komunikacije med vrati navedla otrokovo občutljivost.

Tabela 5: Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati

Dejavniki	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Hrup	5	15	6	2	28	28	28	2,18	0,82
	18%	54%	21%	7%	100%				
Hitenje	12	10	5	1	28	28	28	1,82	0,86
	43%	36%	18%	4%	100%				
Navzočnost drugih oseb	9	12	5	2	28	28	28	2	0,9
	32%	43%	18%	7%	100%				
Navzočnost otroka	10	5	8	5	28	28	28	2,29	1,15
	36%	18%	29%	18%	100%				
Drugo:	1	0	0	0	28	28	28	/	/
	4%	0%	0%	0%	100%				

Zanimalo nas je tudi, koliko izobraževanj so imele anketiranke o komunikaciji in kdaj. Predhodno smo preverila urnike srednjih vzgojiteljskih šol in fakultet. V anketi smo povprašali o vsebinah o komunikaciji v času šolanja in tudi pozneje na delovnem mestu. Tu velja še omeniti, da so v izobraževalnem programu možnosti izbire predmetov. Enako tudi pozneje na delovnem mestu glede individualne udeležbe na izobraževanjih. Nekatera izobraževanja so organizirana s strani delodajalca in so bolj ali manj obvezna za strokovni kader, so pa tudi takšna, kjer je udeležba prostovoljna.

61% vprašanih se o komunikaciji ni izobraževalo v času srednješolskega ali fakultetnega programa (Tabela 6), jih je pa to znanje na delovnem mestu pridobilo 54 % (Tabela 7). Od teh 4 niso odgovorile na vprašanje o pogostosti, 6 jih je navedlo, da so imele izobraževanje o komunikaciji enkrat, in 3, da so ga imele dvakrat. Dve anketiranki sta se odločili za odgovor večkrat oz. velikokrat.

Tabela 6: Izobraževanje o komunikaciji v času šolanja

Ali ste v času šolanja imeli izobraževanje glede komunikacije?				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
Da	11	39%	39%	39%
Ne	17	61%	61%	100%
Skupaj	28	100%	100%	
	Povprečje	1,61	Std. odklon	0,5

Tabela 7: Izobraževanje o komunikaciji ne delovnem mestu

Ali ste imeli kdaj izobraževanje o komunikaciji na delovnem mestu?				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
1 (da)	15	54%	54%	54%
2 (ne)	13	46%	46%	100%
Skupaj	28	100%	100%	
	Povprečje	1,33	Std. odklon	0,5

Iz Tabele 8 lahko razberemo, da je odnos s starši pogosto partnerski (povprečje 1,36), da se anketirankam redko zatakne v tolikšni meri, da bi potrebovale pomoč (povprečna ocena 2,86), ter da se konflikti s starši pojavijo redko (povprečno 3,21). A kljub povprečnim rezultatom jih je kar 43 % odgovorilo, da bi včasih pri komunikaciji le potrebovale pomoč. Konflikti se v komunikaciji pojavijo včasih (14 %), 50 % jih je izbralo odgovor redko.

Tabela 8: O komunikaciji s starši

Podvprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Kako pogosto se vam v komunikaciji s starši zatakne in bi potrebovali pomoč?	0	12	8	8	28	28	28	2,86	0,85
	0%	43%	29%	29%	100%				
Kako pogosto se v interakciji s starši pojavijo konflikti?	0	4	14	10	28	28	28	3,21	0,69
	0%	14%	50%	36%	100%				
Ali je vaš odnos s starši partnerski (pomeni, da je komunikacija obojestranska, si zaupate, pomagate, skupaj rešujete težave...)?	19	8	1	0	28	28	28	1,36	0,56
	68%	29%	4%	0%	100%				

V Tabeli 9 so prikazani odgovori, katere metode uporabljajo anketiranke v komunikaciji. Največ se jih je odločilo za empatijo (povprečje 1,81), sledi opravičilo (povprečna vrednost 2,15). Najmanj oziroma skoraj nikoli pa se uporabljata ignoriranje in napad ali boj. Ena od anketiranih je pod drugo vpisala, da konflikte rešuje s pogovorom, in sicer pogosto (vrednost 1), ena pa na ta vprašanja ni odgovarjala in je dopisala, da v komunikaciji s starši ni težav, torej ni konfliktov.

Tabela 9: Uporaba določenih metod v primeru konflikta

Metoda	Odgovori					Veljavni	Št. Enot	Povprečje	Std. odklon
	pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
Empatija	12	10	3	2	27	27	28	1,81	0,92
	44%	37%	11%	7%	100%				
Opravičilo	6	13	6	2	27	27	28	2,15	0,86
	22%	48%	22%	7%	100%				
Napad, boj	0	0	2	25	27	27	28	3,93	0,27
	0%	0%	7%	93%	100%				
Ignoriranje, tako da minejo sami	0	0	4	23	27	27	28	3,85	0,36
	0%	0%	15%	85%	100%				

5.2.3 Asertivnost zaposlenih

Anketna vprašanja od 15 do 24 (Tabela 10) so bila vprašanja iz testa asertivnosti. V namen raziskave smo test skrajšali ter na podlagi teh desetih vprašanj glede na pravi test določili lestvico doseženih točk:

- 10–12 točk: vaše komuniciranje je samozavestno in asertivno.
- 13–17 točk: v določenih situacijah znate ravnati asertivno, a bi potrebovali še več vaje.
- 18–25 točk: v svojem asertivnem ravnanju niste dosledni in morate vajo izboljšati.
- 26–40 točk: za to, da razvijete asertivnost, potrebujete veliko vaje.

Rezultati tega dela vprašalnika o asertivnosti so pokazali, da je 5 anketiranih doseglo rezultat, ki kaže na asertivno govorico. V drugi del, kjer bi za asertivno in samozavestno ravnanje potrebovali še malo vaje, je bilo uvrščenih največ, kar 16 anketirank. V asertivnem ravnanju pa ni doslednih 7 anketiranih. V zadnji razred se ni uvrstila nobena od vprašanih.

Tabela 10: Dosežena stopnja asertivnosti

Dosežene točke	Komuniciranje je:	Število anketiranih
10–12	samozavestno in asertivno	5
13–17	asertivno v določenih situacijah, potrebujete še vaje	16
18–25	nedosledno asertivno ravnanje, vajo morate izboljšati	7
26–40	za asertivnost potrebujete še veliko vaje	0
	SKUPAJ	28

Glede na rezultate ankete nas je zanimalo, ali so kakšne razlike med tistimi, ki na testu asertivnosti dosegajo boljše rezultate (imajo manj točk), in tistimi, ki imajo slabše

rezultate, glede na 11. vprašanje, kako pogosto se vam v komunikaciji zatakne in bi potrebovali pomoč. Iz Tabele 11 lahko vidimo, da tiste vzgojiteljice, ki so v anketi obkrožile, da bi včasih potrebovale pomoč pri komunikaciji (vrednost 2) na testu asertivnosti povprečno dosegaajo 16 točk. Tiste anketirane, ki so obkrožile, da pomoč pri komunikaciji potrebujejo redko (vrednost 3), so povprečno dosegle 15,75 točke. Anketirane, ki so se opredelile, da nikoli ne potrebujejo pomoči glede komunikacije s starši, so pri testu asertivnosti dosegle povprečno 14,63 točke. Točke vseh treh skupin pomenijo, da anketirane v določenih situacijah znajo ravnati asertivno, vendar potrebujejo še nekaj vaje. To kaže na povezavo med asertivnostjo in potrebo po pomoči v komunikaciji. Glede na majhen vzorec anketiranih razlike niso tako velike, bi bilo pa verjetno zanimivo videti večji vzorec in preveriti, če so razlike v rezultatih oz. povezave med tema dvema spremenljivkama bolj jasne in izrazite.

Tabela 11: Test asertivnosti in potreba po pomoči pri komunikaciji s starši

Kako pogosto se vam pri komunikaciji s starši zatakne in bi potrebovali pomoč?	Dosežene točke na testu asertivnosti	
Včasih	Povprečje	16
	Mediana	17
	Standardni odklon	2,89
Redko	Povprečje	15,75
	Mediana	15
	Standardni odklon	3,73
Nikoli	Povprečje	14,63
	Mediana	15
	Standardni odklon	2,45

Iz Tabele 12, kjer so rezultati testa asertivnosti in vprašanja, kako pogosto se v interakciji s starši pojavijo konflikti, lahko razberemo, da so odgovor včasih in redko (vrednost 2 in 3) izbrale anketirane, ki so v testu asertivnosti dosegle 16,5 točke. Odgovor nikoli (vrednost 4) pa tiste, ki so v testu asertivnosti dosegle povprečno vrednost 13,7 točke. Bolje kot so se odrezale pri testu asertivnosti, redkeje se v komunikaciji s starši pojavljajo konflikti. Rezultat je logičen, saj primernejša komunikacija težje privede do konflikta. Oseba, ki je bolj asertivna, se lažje pogovarja in je njena komunikacija odprta in bolj enakovredna, bolje zna poslušati in razumeti sogovornika ter zna bolje ravnati v stresnih situacijah, zato težje pride do napetih in konfliktnih situacij. V tem primeru je statistično značilne razlike pokazal tudi ANOVA enosmerni test (Priloga 4), ki kaže na to da z manj kot 5 % možnosti, da se motimo lahko trdimo, da med skupinami obstajajo statistično pomembne razlike.

Tabela 12: Test asertivnosti in konflikti v interakciji s starši

Kako pogosto se v interakciji s starši pojavijo konflikti	Dosežene točke na testu asertivnosti	
Včasih	Povprečje	16,5
	Mediana	16
	Standardni odklon	2,65
Redko	Povprečje	16,57
	Mediana	16,5
	Standardni odklon	2,98
Nikoli	Povprečje	13,7
	Mediana	14
	Standardni odklon	2,41

Razlika v vrednostih se kaže tudi glede na točke testa asertivnost in delovnega mesta. Vzgojiteljice so dosegle povprečno 16,46 točke, pomočnice vzgojiteljic pa 14,73 točke. Vendar pa moramo biti pri tem vprašanju pozorni še na mediano. Glede na to, da so pomočnice sicer glede na povprečje videti bolj asertivne, mediana kaže, da je več pomočnic vzgojiteljic doseglo slabše rezultate.

Tabela 13: Test asertivnosti in delovno mesto

Delovno mesto	Dosežene točke na testu asertivnosti	
Vzgojiteljica	Povprečje	16,46
	Mediana	15
	Standardni odklon	2,73
Pomočnica vzgojiteljice	Povprečje	14,73
	Mediana	16
	Standardni odklon	3,06

5.3 Predstavitev raziskave – starši

Obe mami imata otroka v prvi starostni skupini (eden je star 2 leti, drugi 3 leta). Mama z oznako A ima v vrtcu prvega otroka, mama B pa drugega, prvi je že v šoli. Kakšen je njun vidik na komunikacijo z vzgojiteljicama (povzetek intervjuja), smo predstavili v nadaljevanju.

Obe mami pravita, da vzgojiteljici komunicirata. Ena mama je komunikacijo vzgojiteljice opisala kot bolj zadržano. Komunikacijo druge pa kot zelo zgovorno in bolj odprto. Druga mama pravi, da je komunikacija ene vzgojiteljice bolj domača, druga pa je bolj uradna. Kot pravi Ule (2005, str. 264–265) moramo gledati ne samo na komunikacijo med udeleženci,

ampak tudi socialne interakcije med njimi. Torej komunikacijski proces poteka glede na socialni odnos. Ti odnosi potekajo kot komunikacijsko dogajanje. Udeleženci drug drugemu predstavijo sebe, svoje videnje drugega in njunega odnosa. To se dogaja preko verbalne in neverbalne komunikacije, poteka na zavedni in nezavedni ravni ter je lahko namerno ali pa spontano – je pa vedno socialno pomenljivo in simbolno posredovano. To kaže na to, da je vsak odnos edinstven. Zato je težko ocenjevati komunikacijo vzgojiteljic na podlagi enega menja. In tudi to mnenje bi bilo lahko čez čas drugačno. To samo še bolj potrjuje, kot pravi Ule (2005, str. 265), da »komunikacijska situacija nastopi z določenimi ljudmi, v določenih fizičnih in socialnih razmerah in v določenem času. Komunikacijske situacije se spreminjajo, četudi so udeleženci morda isti, ker se njihove namere spreminjajo v času in prav tako pogosto se spreminjajo tudi fizična in socialna okolja.«

Obe mami več ali manj vsak dan komunicirata z vzgojiteljico, saj hodita zgodaj po otroka. Mama A sicer pravi, da prej, ko ni bila na daljši bolniški, te komunikacije ni bilo, ker so takrat potem otroci že združeni in nobene otrokove vzgojiteljice ni več v službi. Takrat ni dobila nobenih informacij o tem, kako je potekal dan v vrtcu ter ali so bile kakšne težave. Kar pravi, da jo je precej motilo, ni pa klicala ali iskala informacij, saj je otrok rad odhajal v vrtec.

Telefonsko komuniciranje poteka samo, ko otrok zboli ali se v vrtcu zgodi kaj posebnega. Glede pogovornih uric pa je ena mama mnenja, da je dovolj enkrat letno, druga mama, pa se na pogovorne urice najavi vsaj dvakrat, kljub priporočilu vzgojiteljic, da vsak od staršev pride vsaj enkrat.

Glede informacij o otroku pravi mama A pravi, da izve, kadar kaj vpraša, mama B pa, da dobi veliko informacij, a se o njih včasih prepriča še pri otroku. Iz odgovora mame B je razvidno, da med njo in vzgojiteljico ni ravno zaupljivega odnosa. Tudi v raziskavi (Kalin et al., 2008, str. 62) pri opisu negativnih izkušenj starši in vzgojitelji oz. učitelji najpogosteje izpostavijo neustrezen odnos drug do drugega.

Obe mami spremljata vse oblike komunikacije, ki so jima na voljo. Najpogosteje želita vse izvedeti takoj, zato je pogovor med vrati včasih kar nujen, kljub temu, da se obe zavedata, da vzgojiteljica takrat nima največ časa. Kot moteči dejavnik sta obe omenili druge starše. Mama A se zaveda, da med vrati, ko je vzgojiteljica v skupini, ni časa za pogovore in da je čas le za kakšne hitre izmenjave bolj nujnih, dnevnih informacij.

Mama B je že bila v neki situaciji z vzgojiteljico, ki je bila malo bolj konfliktna ali napeta. Situacijo sta rešili s pogovorno uro in si izmenjali stališča in poglede na situacijo. Vseeno sta obe mami opredelili odnos z vzgojiteljico kot partnerski in pravita, da si bolj ali manj zaupajo med sabo.

5.4 Razprava o rezultatih

Anketa o komunikaciji vzgojiteljic s starši je pokazala, da se vzgojiteljice zavedajo pomembnosti komunikacije s starši. Kot omenja Bitenc (b.l.), imajo starši vso pravico, da so informirani o tem, kaj se v času bivanja v VVI dogaja z otrokom. Torej se vzgojiteljice zavedajo, da je komunikacija s starši nujno potrebna. Izkazalo pa se je tudi, da se vse anketirane zavedajo, da se je možno komunikacijskih veščin priučiti in da te niso prirojene, kar je dober znak.

Vzgojiteljice tudi menijo, da so starši zadovoljni tako z informacijami kot z njihovo pogostostjo. Vendar pa se je z intervjujema pokazalo, da se je treba za sprotne informacije potruditi. Obe mami sta rekli, da dobita informacije, kadar vprašata. Obe se tudi zavedata, da pogovor na vratih ni vedno najbolj primeren, včasih zaradi občutljive teme, včasih zaradi neprimerne časa, saj vzgojiteljica ni vedno na voljo za pogovor. Kennedy Reedy in Hobbins McGranah (2010, str. 351–352) ter tudi spletna stran Zero to Three (b.l.) ugotavljata, da vzgojiteljem in učiteljem pomaga pri delu, kadar imajo o otroku več informacij od doma, tako o dogajanju doma, kot strahovih in otrokovih interesih. Po drugi strani pa vzgojitelji težko vzdržujejo vse odnose najprej z otroki, nato še z vsemi starši. Problem je tudi čas, saj jih starši pogosto motijo takrat, ko bi se morali posvečati otrokom.

Vzgojiteljice so komunikacijo opredelile kot zadovoljivo. Problem pa je, ker so vzgojiteljice ocenjevale na splošno vse starše, medtem ko sta intervjuvani mami ocenjevali po eno osebo. Vzgojiteljicam se tako zdi, da ves čas komunicirajo in dajejo informacije, a če ta čas razdelimo na starše 14 ali 24 otrok, je na enega starša res verjetno manj informacij, kot se vzgojiteljicam zdi. Tudi pri obeh mamah smo zaznali, da se zavedata, da med odhodom otroka domov ni primeren čas za pogovore z vzgojiteljico, vendar si obe po drugi strani želita biti obveščeni o tem, kako se je v času bivanja v vrtcu počutil otrok in ali je imel morda kakšne težave. Obe si želita sprotnih informacij, edini način za pridobitev letih pa ni najbolj primeren in tudi ne najbolj zaželen s strani vzgojiteljic oz. je to težko zagotoviti glede na to, da je včasih v času odhoda otroka v skupini le ena od njiju in je tam v prvi vrsti zaradi otrok.

S primernim odnosom in komunikacijo s starši, otroki in sodelavci pokažemo svojo profesionalnost, kar predstavlja strokoven in ustrezen odnos do sebe in drugih. Kot piše Šetina Čož (2015, str. 55), je profesionalnost »tesno povezana z odnosom do sebe in drugih in je rezultat osebne zrelosti posameznika. V okolju, v katerem soustvarjajo profesionalci, ni priložnosti za negativno energijo«. Ali kot piše Bertonec (2011, str. 37), da je razvoj profesionalnosti delo v zvezi s samim sabo. Dodaja, da je namen poslovne komunikacije sama vsebina dela, ne glede na subjektivne osebne anfitete simpatičnosti ali antipatičnosti sogovornika. Zavedati se moramo, da drugih ne moremo spremeniti, spremenimo pa lahko naš odnos do njih. Spoznati moramo logiko njihovega referenčnega okvira, da tako lažje razumemo njihovo vedenje, s tem pa pri sebi odpravimo vzrok za nezadovoljstvo.

Raziskave v slovenskem prostoru (v Kalin et al., 2008, str. 11) so pokazale manjšo usposobljenost učiteljev na področju vodenja in komunikacije ter tudi sodelovanja s starši. Pokazal se je torej pomemben razkorak med želenimi in pridobljenimi kompetencami na tem področju. Pedagoški delavci naj bi kazali željo po večji usposobljenosti in dodatnem znanju s področja vzgoje in komunikacije, mlajši pedagoški delavci pa tudi glede dela s starši. Nadalje (Kalin et al., 2008, str. 13) avtorji ugotavljajo, da je najbolj primeren odnos sodelovanja partnerski odnos, ki ima tudi najboljše učinke. Prvi pogoj temu sodelovanju je vzajemno spoštovanje med učitelji ali vzgojitelji in starši: morajo prisluhniti drug drugemu, upoštevati mnenja in stališča, da pa pride do partnerstva, morajo biti prisotni še skupno načrtovanje, delitev odgovornosti ter trajnejše zavzemanje in izvajanje določenih aktivnosti.

Prav iz zgoraj omenjenega stališča je morda komunikacija med vrati na prvem mestu problematičnih kriterijev – težava ni v tem, da bi imele vzgojiteljice težave pri komunikaciji, ampak sta vzrok neprimeren čas in prostor za informacije. Poleg tega sta visoko med motečimi dejavniki še hitenje in hrup.

Anketna vprašanja so se nanašala na sporočevalno funkcijo odnosa, obstaja pa še odnosna funkcija komuniciranja. Kot piše Ule (2005, str. 266–268), pri vsakem komuniciranju drugemu sporočamo informacije o dogodku, o tem, kar vemo ali mislimo. Poleg teh informacij pa v vsaki situaciji skušamo opredeliti še odnos med partnerji v komunikacijskem procesu. Po navadi komuniciramo sočasno na oba načina. Sposobnost za odnosno komuniciranje je kritična življenjska spretnost, ki se je moramo naučiti in jo ceniti. Za uspešno tovrstno komuniciranje terja veliko truda, izkušenj in tudi učenja glede komunikacijskih spretnosti. Kar želimo glede odnosnega načina komunikacije izpostaviti, je to, da kot pravi Ule, »ni »pravega« načina odnosnega komuniciranja. Ti vzorci izražajo osebno in kulturno ozadje udeležencev v interakciji kot tudi zgodovino medosebnih odnosov ter zaznavanje in doživljanje drug drugega. Vsaka odnosna komunikacijska situacija ustvari sebi lastno identiteto, ki se razlikuje od drugih vzorcev odnosov in komuniciranja. Odnosno komuniciranje, ki dobro »deluje« med določenimi osebami, morda v drugem okolju ne bo delovalo tako.

Obe mami smo v intervjuju povprašali o tem, kakšna je komunikacija vzgojiteljic. Opisali sta jo kot domačo, uradno in zadržano ter zgovorno. Z vsemi temi pridevniki sta se osredotočili bolj na odnos med njimi, kot ga dojemata sami. Seveda pri tem ni določenega odnosa, ki bi bil bolj primeren od drugega. Značilnost odnosnega komuniciranja je tudi to, da se s časom spreminja.

Obe mami in 67 % vzgojiteljic v anketi menijo, da je njihov odnos partnerski, da v komunikaciji sodelujejo kot enakovredni sogovorniki, ali kot ta odnos opisuje Lepičnik Vodopivec (2010, str. 77), da so si oboji pripravljene enakopravno deliti informacije ter da vsak s svojega vidika prevzema odgovornost in obveznosti, povezane z vzgojo otrok, ter se

poleg tega zavedajo vsak svojih pravic in dolžnosti. Tudi konflikti se po mnenju anketiranih vzgojiteljic skoraj ne pojavljajo, kar 86 % jih meni, da se pojavljajo redko ali nikoli, 14 % se jih je odločilo za odgovor včasih. Glede težav v komunikaciji je 43 % vprašanih mnenja, da bi včasih potrebovali pomoč. Tudi mama B pravi, da je odnos z vzgojiteljicama partnerski in da sodelujejo, a da je včasih vseeno zaznati malo bolj napeto ozračje med njo in eno od vzgojiteljic. Problem glede teh redkih konfliktov je v tem, da odnos vseeno zaostri. Vprašanje pa je, ali sta obe strani pripravljene na rešitev težave in nato vzpostavitev partnerskega odnosa. Tudi Kalin et al. (2008, str. 62) ugotavljajo, da je največji problem odnosna raven. Za vzgojitelja je torej najbolj pomembno, da se zmore jasno, umirjeno, odločno, a nesovražno odzvati, kadar se sooča z vznemirjenimi starši, s takšnimi, ki posegajo v njegovo avtonomijo ali imajo nerealna pričakovanja. Vzgojitelj mora takrat kritiko poslušati, razjasniti situacijo in presoditi, v kolikšni meri je upravičena. Od tega je odvisen njegov nadaljnji odziv.

5.5 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Velika omejitev naše raziskave je v premajhnem vzorcu, zaradi česar ne moremo posplošiti rezultatov. Mislimo, da bi bilo treba v VVI več časa in sredstev nameniti izobraževanju o komunikacijskih veščinah, saj mislimo, da je trenutno organiziranih premalo. Zavedati se je treba pomembnosti in tudi kompleksnosti samega dela v takšni obliki organizacije. Raziskava, ki bi morda pokazala pomanjkljivosti, bi bila lahko izvedena v smeri, da se bolje izpraša starše, kakšne informacije prejema od vzgojiteljev, katere pa morda pogrešajo. Zanimivo bi bilo videti tudi, kakšno je njihovo mnenje glede učinkovitosti komunikacije strokovnega kadra.

Pred samo obliko komunikacije in informiranosti staršev pa bi bilo treba dobro ovrednotiti odnos, ki ga vzgojno delo vzpostavlja. Res je, da imajo starši pravico sodelovanja v vzgojno-varstvenem procesu, vendar ne smejo posegati v avtonomijo vrtca. Raziskati bi bilo treba, kakšna so pričakovanja, glede sodelovanja s strani vzgojiteljev in kakšna so pričakovanja s strani staršev, na podlagi česar bi se lahko pozneje vzpostavila bolj ustrezna komunikacija.

6 PRIPOROČILA ZA USPEŠNO KOMUNICIRANJE VZGOJITELJEV S STARŠI

Sodelovanje med vrtcem in starši je po prepričanju vzgojiteljic potrebno, saj izboljšuje občutek varnosti pri otrocih, izboljšuje otrokovo samospoštovanje, povečuje njegova pričakovanja, dobro sodelovanje razvija tudi pozitiven odnos do vrtca, tudi sprejemanje in spoštovanje odraslih kot avtoritete je boljše, če je boljši odnos (Ažman et al., 2015, str. 53). Nadalje avtorji ugotavljajo, da dvomov glede prizadevanja za dobro sodelovanje med šolo ali vrtcem in starši ni. Obe strani se pomembnosti sodelovanja zavedata (92 % staršev in

99 % učiteljev) – težava torej ni v razlogu sodelovanja, ampak pri razumevanju, kakšno je dobro sodelovanje oz. partnerski odnos ter iskanju načinov, kako ta odnos graditi in vzdrževati.

Ključni elementi partnerskega odnosa so (Šteh, 2011, str. 26):

- dvosmerna komunikacija,
- vzajemna podpora,
- skupno odločanje in
- spodbujanje učenja.

Nadalje Štehoa (2011, str. 26) piše, da partnerski odnos pomeni vzpostavljanje delovnega odnosa ali delovne zveze, saj je to način prizadevanja obeh strani za doseganje skupnih ciljev. To je odnos, ki poteka »tukaj in zdaj«, je pozitivno naravnano, v njem pa se srečujejo enakovredni sogovorniki, ki se spoštujejo ter upoštevajo kompetence, vire moči, prepričanja, vedenja in izkušnje drugih udeleženi, ki so se v preteklosti izkazale za uspešne. Avtorica opozarja tudi na težavnost takšnega odnosa, saj se v njem srečujejo zelo raznoliki posamezniki, po osebnostnih značilnostih, glede prepričanj, vedenja itd. Dodaja pa še, da pogosto nestrinjanje na vsebinski ravni pogosto privede do nesprejemanja na odnosni ravni, kar zelo otežuje odnos in delo.

Komunikacija je torej nujna, potrebno pa je najti primeren čas, ko je motečih dejavnikov čim manj. Ko so vzgojiteljice v skupini, sta njihov čas in pozornost v prvi vrsti posvečena otrokom, zato to ni časa za poglobljene pogovore. Temu so namenjene govorilne ure. V intervjuju sta obe mami povedali, da se lahko z vzgojiteljico največ zmenijo (osebno ali pa po telefonu) v času počitka. Vendar pa se je treba zavedati, da vsi starši takrat ne morejo vzpostaviti stika, saj so v službah.

Staršem je treba jasno povedati, kdaj je poleg pogovornih uric možnost izmenjave informacij. Vzgojitelji pa potrebujejo več izobraževanj in usposabljanj glede komunikacijskih veščin. Posebno pomembno se nam zdi, da se morajo vzgojiteljice izpopolniti v primeru bolj zahtevnih staršev in kako ravnati z njimi: kakšna naj bo komunikacija, ko pride do nesoglasij ali samo napetih odnosov. Kot smo videli, takojšen, impulziven odziv, ni najboljši.

Šetina Čož (2015, str. 53) piše o tem, kako slabi medosebni odnosi negativno vplivajo na zadovoljstvo, saj so posledica nerešenih konfliktov, nezaupanja, nespoštovanja in slabega načina vodenja. Ule (2005, str. 327–328) pa dodaja, da so konflikti po navadi boleči in povzročajo čustveno napetost v komuniciranju ter tudi v odnosu, vendar niso vedno nekaj slabega. Izpostavi tri pozitivne značilnosti: poudarjajo soodvisnost med partnerji, signalizirajo potrebo po spremembi in dopuščajo diagnozo problemov. Ule (2005, str. 328) trdi tudi, da odnosi, kjer ni konfliktov, niso naravni: »Zakaj se torej izogibamo soočenju s

konflikti? Eden od razlogov za to je, da smo premalo usposobljeni za soočenje z njimi in njihovo reševanje in jih tako nehote spreminjamo v rušilno silo. Potlačeni konflikti namreč delujejo naprej in grozijo, da bodo izbruhnili na nov, težje obvladljiv način. Beg pred konflikti je tudi pogosto beg pred odnosom«.

Ule (2005, str. 334) glavne sposobnosti za upravljanje s konflikti veže na sposobnost empatije, refleksije odnosov in sposobnost metakomuniciranja. Te veščine mora vzgojitelj osvojiti, da lahko uspešno razreši konflikt, ki posledično ne bo imel stalnega negativnega vpliva na odnos. To pa lahko osvoji z izobraževanjem in pozneje z medsebojno podporo.

Kalin et al. (2008, str. 139) v raziskavi opozarjajo na potrebo po dodatnem izpopolnjevanju na področju razvijanja spretnosti poslušanja, asertivnosti in svetovanja. Spretnost poslušanja in asertivnost pa, kot ključne komunikacijske spretnosti za vzpostavljanje in razvijanje partnerskega ali delovnega odnosa, navaja tudi Šteh (2011, str. 26). Kar je glede na to, da so želje in pričakovanja staršev tako različne, kot so različni njihovi otroci, res potrebno. Samo s pogovarjanjem lahko ugotovimo, kaj starši dejansko pričakujejo in potrebujejo.

Spretnosti komuniciranja lahko razdelimo v tri sklope: kognitivne, tehnične in komunikacijske ali socialne. Kaj torej pomaga vzgojiteljici strokovno in praktično znanje, če pri komunikaciji z otroki in starši ni učinkovita (Brezovšek & Kukovič, 2014, str. 118–119).

SKLEP

Predvidevanja pred začetkom pisanja naloge so se potrdila – kar 61 % vprašanih ni imelo v času šolanja vsebin o komunikaciji, 46 % se jih s to tematiko ni srečalo niti na delovnem mestu. Zdi se nepravilno, da podjetja, ki se borijo za svoje stranke in posledično za dobiček, več vlagajo v razvijanje komunikacijskih veščin zaposlenih, kot pa javne ustanove, ki se ukvarjajo z otroki. Ravno VVI je tista, ki bi moral najbolj skrbeti za svoje uporabnike, pa naj gre tu za otroke ali njihove starše. Vzgojiteljice v anketi sicer niso izpostavile posebnih težav v komunikaciji, menijo pa, da so starši zadovoljni s komunikacijo in informacijami, ki jih delijo z njimi. Tudi težav s pisno in govorno komunikacijo niso izrazile, posebnega pomena ne dajejo niti pogovoru med vrati, ki je bil ocenjen kot najbolj problematičen. So pa moteči dejavniki komuniciranja med vrati, kot sta hrup in hitenje. Morda so rezultati takšni tudi zato, ker se starši zavedajo, da takrat ni primeren čas za pogovor in se tega poslužujejo le, ko je nujno in še to čim bolj na kratko.

Konflikti so redki, je pa v anketi vseeno izražena potreba po pomoči. Zato bi bilo treba ponuditi več izobraževanj na to temo. Sicer se v komunikaciji prepleta več tem in je težko določiti vsebine, ki so za uspešno delo potrebne, vendar bi pri nadaljnjih izobraževanjih izpostavili predvsem spretnosti poslušanja, asertivnost, svetovanje, empatijo, refleksijo

odnosov in metakomunikacijo. Pomembno področje pa je tudi ravnanje v konfliktnih situacijah in razrešitev napetih odnosov. Vsebin je veliko, lahko bi dodali še druga področja komunikacije, kot so partnersko sodelovanje, kako ravnati s pričakovanji, kako povedati neprijetne novice itd. Prav zaradi velike kompleksnosti in obsežnosti teme bi bilo potrebno več kot eno izobraževanje na delovnem mestu (rezultat ankete).

Izobraževalnih vsebin o komunikaciji je zelo malo, se pa to področje izobraževanja že uveljavlja na srednji šoli in fakulteti. Na delovna mesta torej prihajajo zaposleni, ki bodo o teh vsebinah bolj informirani. Spremeniti komunikacijske vzorce ni lahka naloga, za premik so potrebni čas, samonadzor in podpora sodelavcev ali bližnjih.

LITERATURA IN VIRI

1. Aggarwal-Gupta, M., & Kumar, R. (2010, July–September). Look Who's Talking! Impact of Communication Relationship Satisfaction on Justice Perception. *Vikalpa*, 35(3), 55-65.
2. Aguilar, E. (2011). 20 Tips for Developing Positive Relationship With Parents. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.edutopia.org/blog/20-tips-developing-positive-relationships-parents-elena-aguilar>
3. American Federation of Teachers. (2007). *Building Parent-Teacher Relationship*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.readingrockets.org/article/building-parent-teacher-relationships>
4. Anderson, K. (2007). *Učinkovito reševanje problemov*. Ljubljana: Založba Tuma.
5. Artnik Knibbe, T. (2009, 15. maj). Naj vas ne bo strah reči »ne« – pogovor z dr. Danielo Bračko o asertizmu. *Dnevnik*. Najdeno 28. aprila 2017 na spletnem naslovu <https://www.dnevnik.si/1042279762>
6. Ažman, T., Žerjal, V., Strmečnik, A., Kočar Močnik, M., Kenda, M., Markelj Jenko, L., Sedovšek, N., Novotnik, D., Prah, A., Tolar, J., Suholežnik, R., Šutar, C., & Kovačević, M. (2015). Gradili smo partnersko sodelovanje s starši: primeri dobre prakse. *Vodenje*, 2(31), 51–72.
7. Beckwith, H. (2005). *Nevidni dotik : štirje ključni modernega marketinga*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
8. Bertonec, F. (2011). Profesionalnost = strokovnost + ustrezen odnos do sebe in drugih : razvoj profesionalnosti je delo v zvezi s samim sabo. *HRM*, 9(43), 37–41.
9. Berzley, S. (2014). 6 Important Things You Need To Know About Communication. *Thought Catalog*. Najdeno 28. aprila 2017 na spletnem naslovu <http://thoughtcatalog.com/shelby-berzley/2014/08/6-important-things-you-need-to-know-about-communication/>
10. Bettger, F. (2003). *Kako sem se povzdignil iz neuspeha v prodaji*. Varaždin: Katarina Zrinski.
11. Bitenc, D. (b.l.). Odnos med starši in vzgojitelji. *Bibaleze.si*. Najdeno 26. avgusta na spletnem naslovu <http://www.bibaleze.si/clanek/starsi/odnos-starsi-vzgojitelji.html>
12. Brezovšek, M., & Kukovič, S. (2014). *Javno vodenje: sodobni izzivi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
13. Brinkman, R., & Kirschner, R. (1999). *Kako ravnati z ljudmi, ki jih ne prenesete*. Ljubljana: DZS, d.d.
14. Carnegie, D. (2012). *S komunikacijo do uspeha*. Tržič: Učila International, založba, d.o.o.
15. Cava, R. (2003). *Kako se sporazumevati s težavnimi ljudmi*. Kranj: Založba Ganeš.
16. Chand, S. (b.l.). 7 Major Elements of Communication Process. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.yourarticlelibrary.com/business-communication/7-major-elements-of-communication-process/25815/>

17. Colarič, J., Ritonja, S., Bertonec, M., Petkovšek, V., & Pibernik, P. (2010). *Interno komuniciranje, priročnik s primeri dobrih praks*. Novo mesto: Gospodarska zbornica Dolenjske in Bele krajine: Mediade, d.o.o.
18. Čelebič, T. (2005, julij). Reševanje konfliktov: Za začetek se poslušajmo. *Finance*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.finance.si/129112>
19. Dermol, V. (2013). *Sodobni izzivi managementa človeških virov*. Celje: Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
20. Devjak, T., Batistič Zorec, M., Vogrinc, J., Skubic, D., & Berčnik, S. (2010). *Pedagoški koncept Reggio Emilia in kurikulum za vrtce: podobnosti in različnosti*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
21. Dickson, A. (1998). *Postavite se zase: veščine odločnosti*. Ljubljana: Iskanja d.o.o.
22. Dickson, A., (2007). *Prave besede za težavne pogovore*. Ljubljana: Iskanja d.o.o.
23. Drugli, M. B., & Undheim, A. M. (2012, January). Partnership between Parents and Caregivers of Young Children in Full-time Daycare. *Child Care in Practice*, 18(1), 51–65.
24. Erjavec, A., & Murgelj, A. (2010). Reševanje konfliktov in komunikacija v družini. *Panika*, 15(1), 23–26.
25. Gedrih, M. (2009, 15. junij). Tišina – blagoslov in kazen. *Dnevnik*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.dnevnik.si/1042282462>
26. Gimnazija in srednja šola Rudolfa Majstra. (2017/2018). *Načrt ocenjevanja znanja: Predšolska vzgoja*. Najdeno 28. aprila na spletnem naslovu http://www.gssrm.si/wordpress/wp-content/uploads/2015/06/NOZ2_VZG_17-18-1.pdf
27. Graham-Clay, S. (2005). Communicating with Parents: Strategies for Teachers. *School Community Journal*, 16(1), 117–129.
28. Grošelj, V. (2012) Pogovor in poslušanje. *Viva*. Najdeno 8. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.viva.si/Mnenja/9827/Pogovor-in-poslu%C5%A1anje>
29. Hari, R., (b.l.). Se še znamo pogovarjati? *Zarja*. Najdeno 24. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://revijazarja.si/clanek/ljudje/55ed5b813d2b2/se-se-znamo-pogovarjati->
30. Heathfield, S. M. (2017, 15. april). Nonverbal Communication in the Workplace: Basic Definition of Workplace and Interpersonal Nonverbal Communication. *Human Resources*. Najdeno 8. avgusta 2017 na spletnem naslovu <https://www.thebalance.com/nonverbal-communication-in-the-workplace-1918470>
31. Horvat, P. (2015). Sendvič tehnika podajanja informacij, da ali ne? Najdeno 8. avgusta 2017 na spletnem naslovu <https://psihologijadela.com/2015/11/18/sendvic-tehnika-podajanja-povratnih-informacij-da-ali-ne/>
32. Hughes, P., & Mac Naughton, G. (2000). Consensus, Dissensus or Community: the politics of parent involvement in early childhood education. *Contemporary Issues in Early Childhood*, 1(3), 241–258.
33. Istenič, Z. K. (b.l.). Komunikacijske veščine (1. del). *Epsihologija*. Najdeno 26. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.epsihologija.si/novica/komunikacijske-vecscine-1-del>

34. Kalin, J., Govekar Okoliš, M., Mažgon, J., Mrvar, P., Resman, M., & Šteh, B. (2008). *Vzvodi uspešnega sodelovanja med šolo in domom (sodobne rešitve in perspektive) Zaključno poročilo*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
35. Kavčič, B. (2000). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Keeling, K. (2014). The Power of Communication & Customer Success. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.bluenose.com/blog/customer-success-power-communication/>
37. Kennedy Reedy, C., & Hobbins McGranth, W. (2010). Can you hear me now? Staff-parent communication in child care centres. *Early Child Development and Care*, 180(3), 347–357.
38. KidsMatter. (b.l.). *Effective communication between families and early childhood staff*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu https://www.kidsmatter.edu.au/sites/default/files/public/03_Effective%20communication%20between%20families%20and%20early%20childhood%20staff.pdf
39. Komunicirati. (b.l.). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 24. avgusta 2018 na spletni strani <http://bos.zrc-sazu.si/cgi/neva.exe?name=ssbsj&tch=14&expression=zs%3D27998>
40. Komunikacija. (b.l.). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 24. avgusta 2018 na spletni strani http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=komunikacija&hs=1
41. Kosec, K. (2017, 3. januar). Zdravje na delovnem mestu. Najdeno 10. junij 2018 na spletnem naslovu <https://www.linkedin.com/pulse/zdravje-na-delovnem-mestu-kaya-kosec/>
42. Košnik, B. (2012, 24. februar) Elektronska pošta in bonton. *Finance*. Najdeno 10. junija 2018 na spletnem naslovu <https://www.finance.si/345772?cctest&>
43. Krofljič, R., Marjanovič Umek, L., Videmšek, M., Kovač, M., Kranjc, S., Saksida, I., Denac, O., Vrlič, T., Karnel, D., & Japelj Pavešič, B. (2001). *Otrok v vrtcu. Priročnik h kurikulumu za vrtce*. Maribor: Založba Obzorja.
44. Lepičnik Vodopivec, J. (2010). Sodelovanje staršev z vrtcem kot dejavnik kakovosti vrtca. *Revija za elementarno izobraževanje*, 3(2/3), 63–78.
45. Lešnik, V. (2011, 22. junij) Naučite se aktivno prisluhniti svojim sodelavcem. *Saop*. Najdeno 11. novembra 2017 na spletnem naslovu <http://www.saop.si/poslovne-informacije/kariera-755/motivacija-komunikacija-in-zdrava-kariera/naucite-se-aktivno-prisluhniti-svojim-sodelavcem/>
46. Malešič, M. (2006). Teorija kriznega komuniciranja. *Ujma*, (20), 293–300.
47. Miller, W. R. (2018). *Listening Well: The Art of Empathic Understanding*. Oregon: Wipf & Stock.
48. Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport (b.l.). *Predšolska vzgoja*. Najdeno 20. januarja 2018 na spletnem naslovu http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/direktorat_za_predsolsko_vzgojo_in_osnovno_solstvo/predsolska_vzgoja/

49. Ministrstvo za šolstvo in šport. (2004). *Kurikulum za vrtce*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
50. Mondal, P. (b.l.). Communication: Definition, Principles, Elements and Means of Communication. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.yourarticlelibrary.com/sociology/communication-definition-principles-elements-and-means-of-communication/36557/>
51. Možina, S., Tavčar, M., & Kneževič, A. (1998). *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.
52. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., & Kneževič, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
53. Mulej, M., & Mulej, N. (2007). De Bonova metodologija »šestih klobukov razmišljanja« in Mulejeva metodologija ustvarjalnega sodelovanja »USOMID« v novi kombinaciji. *Organizacija*, 40(1), 34–41.
54. Panjan, E. (2014, 10. september). Dr. Željko Čurić: Tišina ubija. *Dnevnik*. Najdeno 11. novembra 2017 na spletnem naslovu <https://www.dnevnik.si/1042680764>
55. Parafraziranje (b.l.) V *Terminološki slovar vzgoje in izobraževanja*. Najdeno 11. novembra na spletnem naslovu <https://www.termania.net/slovarji/terminoloski-slovar-vzgoje-in-izobrazevanja/3474402/parafraziranje?ld=74&query=parafraziranje&SearchIn=Linked&dictionaries=74>
56. Pease, A., & Pease, B. (2007). *Kako spretno komunicirati z ljudmi*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
57. Pedagoška fakulteta UL. (2018/2019). *Predstavitveni zbornik: Visokošolski študijski program prve stopnje: Predšolska vzgoja*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
58. Potočar Papež, I. (2014). Ključne so komunikacijske tehnike. *Adma*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.adma.si/odnosi-in-komunikacija/kljucne-so-komunikacijske-tehnike/>
59. Potter, L. R. (1999). Strateško komuniciranje: vzroki in posledice organizacijskega komuniciranja (prevod). *Družboslovna revija: Teorija in praksa*, 36(4), 558–563.
60. *Predšolska vzgoja*. (b.l.). Najdeno 24. avgusta 2018 na spletnem naslovu <https://www.pef.uni-lj.si/154.html>
61. Quora (b.l.). *What do parents want from teachers, from schools, from schools, from the education system?* Najdeno 8. avgusta 2017 na spletnem naslovu <https://www.quora.com/What-do-parents-want-from-teachers-from-schools-from-the-education-system>
62. R.Š. (2017, 10. februar). Naučite se poslušati! Najdeno 11. novembra na spletnem naslovu <http://novice.svet24.si/clanek/osebna-rast/589c8b657582a/naucite-se-poslusati>
63. Račnik, M. (2007, 31. oktober). Kritika – priložnost za rast in izboljšanje. *Vodja.si*. Najdeno 11. november 2017 na spletnem naslovu <http://www.vodja.net/index.php?blog=1&title=kritika-prilo-nost-za-rast-in-izbojsanje&more=1&c=1&tb=1&pb=1>

64. Skrt, R. (2005, julij/avgust) Bonton uporabe e-pošte. *Moj mikro*. Najdeno 28. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/bonton-posta/>
65. Smrekar, L. (2010). Notranja komunikacija kot preventiva. *Finance*. Najdeno 2. avgusta 2018 na spletnem naslovu <https://www.finance.si/278236>
66. Ščuka, V. (2006). *Asertivnost v komunikaciji*. Zreče: Skupnost socialnih zavodov Slovenije.
67. Šetina Čož, M. (2015). *Posel smo ljudje. Dobri medosebni odnosi – osnova za zadovoljstvo in uspeh! Priročnik s praktičnimi nasveti*. Grosuplje: Izobraževalni zavod Znanje.
68. Šteh, B. (2011). Pomen razvijanja komunikacijskih spretnosti in samega sebe za kakovostno medsebojno sodelovanje. Pedagoško-andragoški dnevi: Udejanjanje načela individualizacije v vzgojno-izobraževalni praksi: ali smo na pravi poti? Ljubljana: Filozofska fakulteta.
69. Štih, A., & Ferjan, M. (2014). Komunikacija na delovnem mestu in njen vpliv na zdravje zaposlenih v javnem zdravstvenem zavodu. *Obzornik zdravstvene nege*, 48(1), 30–39.
70. Thomas B., S., & Dykes, F. (2013). Families Speak to Early Childhood Teachers: Impressions and Expectations. *SRATE Journal*, 22(2), 55–64.
71. Trček, J. (1998). *Medosebno komuniciranje - kontaktna kultura*. Ljubljana: Korona plus d.o.o.
72. Uzman, I. (2003). *Koncepti in veščine komuniciranja*. Novo mesto: Višja strokovna šola.
73. Ule, M. (2005). *Psihologija komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
74. Ury, W. (1991). *Getting past no. Negotiating with difficult people*. New York: Bantam Books.
75. Vec, T. (2002a). Specifične komunikacijske tehnike v svetovalno-terapevtski praksi. *Socialna pedagogika*, 6(4), 405–430.
76. Vec, T. (2002b). Dejavniki učinkovite komunikacije in komunikacijski zakoni. *Socialna pedagogika*, 6(1), 67–80.
77. Vert, S. (2014, 19. avgust). 5 Truths That Will Change The Way You Think About Arguments. *Thought Catalog*. Najdeno 28. aprila 2017 na spletnem naslovu <http://thoughtcatalog.com/shauna-vert/2014/08/5-truths-that-will-change-the-way-you-think-about-arguments/>
78. Vonta, T. (2009). *Razvoj pedagoških idej v organizirani predšolski vzgoji*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
79. Wetherbe, J. C., & Wetherbe, B. (2005). *Veščine sporazumevanja*. Ljubljana: Orbis.
80. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. (b.l.). *Opis poklica: vzgojitelj predšolskih otrok*. Najdeno dne 28. avgusta 2016 na spletnem naslovu https://www.ess.gov.si/ncips/cips/opisi_poklicev/opis_poklica?Kljuc=599&Filter=V
81. Zero to Three. (b.l.). *How to Communicate with Parents*. Najdeno 28. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.zerotothree.org/resources/92-how-to-communicate-with-parents>

82. Zidar Gale, T., (b.l.a). Kako povedati neprijetno novico. Najdeno 11. novembra 2017 na spletnem naslovu <http://www.retorika-zidar.si/kaj-ponujamo/naucimo-se-practicnih-vescin/komuniciranje-na-delovnem-mestu/medosebno-komuniciranje-na-delovnem-mestu/kako-povedati-neprijetno-novico>
83. Zidar Gale, T., (b.l.b). Kako povedati kritiko (prvi del)?. Najdeno 11. novembra 2017 na spletnem naslovu <http://www.retorika-zidar.si/kaj-ponujamo/naucimo-se-practicnih-vescin/komuniciranje-na-delovnem-mestu/medosebno-komuniciranje-na-delovnem-mestu/kako-povedati-kritiko-prvi-del/>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	1
Priloga 2: Okvirni vprašalnik za intervju	4
Priloga 3: Test asertivnosti	7
Priloga 4: ANOVA test	8

PRILOGA 1: Anketni vprašalnik

VPRAŠALNIK O KOMUNIKACIJSKIH SPRETNOSTIH

Spoštovani!

Prosim, da si vzamete nekaj minut in odgovorite na vprašanja glede komunikacije. Vprašalnik je anonimen, pridobljene informacije pa bodo uporabljene izključno za obdelavo podatkov, ki bodo predstavljeni v zaključni nalogi.

1. Komunikacijske veščine so dane (prirojene) in se jih ne da izboljšati.

DRŽI NE DRŽI

2. Komunikacija je pri vašem delu zelo pomembna. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

3. Kako pogosto komunicirate s starši? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

4. Kako se vam zdi, da so starši zadovoljni z informacijami o otroku, ki jih dobijo od vas? (1 = pogosto so, 2 = včasih so, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

5. Kako ocenjujete, da so starši zadovoljni s pogostostjo informacij, ki jih dobijo od vas? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

6. Ocenite katera oblika komunikacije vam povzroča težave. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

Oglasna deska 1 2 3 4

Telefonski pogovor 1 2 3 4

Pogovorne urice 1 2 3 4

Elektronsko komuniciranje 1 2 3 4

Pogovor med vrati 1 2 3 4

7. Ocenite pogostost posamezne oblike komunikacije s starši (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

Oglasna deska 1 2 3 4

Telefonski pogovor 1 2 3 4

Pogovorne urice 1 2 3 4

Elektronsko komuniciranje 1 2 3 4

Pogovor med vrati 1 2 3 4

8. Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

Hrup	1	2	3	4
Hitenje	1	2	3	4
Navzočnost drugih oseb	1	2	3	4
Navzočnost otroka	1	2	3	4
Drugo _____	1	2	3	4

9. Ali ste v času šolanja imeli izobraževanje glede komuniciranja?

DA NE

10. Ali ste imeli na delovnem mestu kdaj izobraževanje glede komunikacije?

DA NE

Če DA kolikokrat? _____

11. Kako pogosto se vam v komunikaciji s starši zatakne in bi potrebovali pomoč? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

12. Kako pogosto se v interakciji s starši pojavijo konflikti? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

13. Konflikte s starši rešujem...? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

Z empatijo	1	2	3	4
Z opravičilom	1	2	3	4
Z napadom, bojem	1	2	3	4
Z ignoriranjem tako da, minejo sami	1	2	3	4
Drugo _____	1	2	3	4

14. Ali je vaš odnos v komunikaciji s starši partnerski (pomeni, da je komunikacija obojestranska, si zaupate, pomagate, skupaj rešujete težave...)? (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

15. V težavnih razpravah govorim umirjeno. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

16. Če sem negotov(a) z lahkoto vprašam za pomoč. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)

1 2 3 4

17. Če imam opravka z agresivnim človekom zadeve lahko urejam na miren način. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
18. Če se starši ne strinjajo z mano, znam mirno zagovarjati svoje stališče. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
19. Če je nekdo nesramen do mene ali do drugih, mu to odkrito povem. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
20. Če moram sporočiti slabo novico, to storim umirjeno in brez strahu. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
21. Če nekaj želim, to direktno vprašam. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
22. Če me nekdo ne razume, ne čutim krivde in ga ne ponižujem. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
23. Če se ne strinjam z mnenjem večine, vseeno povem svoje stališče in se zaradi tega ne opravičujem. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
24. Kritiko sprejemam dobronamerno. (1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko, 4 = nikoli)
- 1 2 3 4
25. Stopnja izobrazbe:
- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | osnovna izobrazba |
| <input type="checkbox"/> | srednja izobrazba |
| <input type="checkbox"/> | višja izobrazba |
| <input type="checkbox"/> | diplomska izobrazba |
| <input type="checkbox"/> | podiplomska izobrazba |
26. Delovna doba v VVZ:
- | | |
|--------------------------|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | do 5 let |
| <input type="checkbox"/> | od 5 do 15 let |
| <input type="checkbox"/> | od 15 do 30 let |
| <input type="checkbox"/> | nad 30 let |
27. Delovno mesto: _____

PRILOGA 2: Okvirni vprašalnik za intervju

1. Kako vzgojiteljici komunicirata?
2. Kako pogosto komunicirate z vzgojiteljico v vrtcu?
3. Kako ste zadovoljni z informacijami, ki jih dobite od vzgojiteljic?
4. Kako pogosto komunicirate preko oglasne deske, po telefonu, na pogovornih uricah, preko elektronskih medijev in med vrati?
5. Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati?
6. Ali ste kdaj imeli konflikt z vzgojiteljico?
7. Ali menite, da je njihov odnos z vami partnerski ali ne?

Transkript intervjujev

INTERVJU Z OSEBO A

Oseba A je mama, ki ima v vrtcu otroka prvo leto v prvi starostni skupini.

1. Kako vzgojiteljici komunicirata?

Vzgojiteljica je malo zadržana, pomočnica pa je zelo zgovorna. Obe sta drugače prijazni in sem drugače z obema zelo zadovoljna.

2. Kako pogosto komunicirate z vzgojiteljico v vrtcu?

Sedaj, ko sem na daljši bolniški in hodim po otroka prej, skoraj vsak dan. Pridem ravno v času, ko ni veliko drugih staršev, zato večkrat na hitro malo pokomentiramo dnevne zadeve. Prej pa, ko sem delala in seveda pozneje prihajala po otroka, jih skoraj nisem videla, zato z njimi nisem imela stika. Takrat skoraj nisem imela informacij o tem kako je moj otrok preživel dan, ali je imel kakšne težave itd. edino kar mi je bilo v tolažbo je bilo to, da je vsak dan rad šel v vrtec. Moram pa povedati, da tako prej kot sedaj, kadar se zgodi kaj posebnega, vzgojiteljica pokliče po telefonu. Do sedaj so me 2x klicali in povedali za ugriz. Na govorilnih urah sem bila enkrat in mislim, da je dovolj, da sem takrat dobila dovolj informacij.

3. Kako ste zadovoljni z informacijami, ki jih dobite od vzgojiteljic?

Ne najboljše. Na splošno dobim bolj malo informacij. Dobim jih samo kadar vprašam.

4. Kako pogosto komunicirate preko oglasne deske, po telefonu, na pogovornih uricah, preko elektronskih medijev in med vrati?

Oglasno desko spremljam vsak dan, saj tudi vsak dan napišejo kaj so počeli. Preberem, ker me zanima ali so bili zunaj. Preberem tudi druge informacije, kadar so, ne spremljam pa jedilnika, oz. zelo redko.

Po telefonu sem rekla, da sva govorili 2x, torej samo, kadar je kaj res posebnega. Na pogovornih uricah sem bila 1x. Preko elektronske pošte prejemam največ obvestila predstavnice staršev. Konec leta pa prinesem ključek in dobim slike od celega leta.

Glede pogovora med vrati sem povedala, da sedaj kar pogosto, ko hodim prej. Drugače pa se pogosto zgodi tudi, da nimajo časa klepetati in jih tudi ne motim.

5. Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati?

Na uvodnem sestanku so povedale, da se pogovoru med vrati izogibajo in naj, kadar imamo kakšna vprašanja, raje pokličemo med spanjem ali se dogovorimo za pogovorne urice.

6. Ali ste kdaj imeli konflikt z vzgojiteljico?

Ne.

7. Ali menite, da je njihov odnos z vami partnerski ali ne?

Da.

INTERVJU Z OSEBO B

Oseba B je prav tako mama, v vrtcu ima enega otroka (3 leta), drugi je že v šoli.

1. Kako vzgojiteljici komunicirata?

Vzgojiteljica je malo bolj uradna in bolj redko začne pogovor. Pomočnica pa zelo domača in tudi bolj zgovorna. Se pa da z obema vse zmeniti in pogovoriti.

2. Kako pogosto komunicirate z vzgojiteljico v vrtcu?

Vsak dan se pogovarjamo. Včasih, ko je veliko staršev v garderobi, malo manj, saj ne more govoriti z vsemi. Pove ali je vse O.K. in še kaj dodatno. Na pogovornih uricah sem bila 2x. Ker sem doma, pridem kar med spanjem, tam sta obe in po navadi kar traja kakšne pol ure. Tudi na popoldanskih druženjih se veliko pogovarjamo in imamo različne debate.

3. Kako ste zadovoljni z informacijami, ki jih dobite od vzgojiteljic?

Vsak dan povesta za vse posebnosti. V kakšno informacijo sem kdaj že malo podvomila in sem doma še izprašala otroka.

4. Kako pogosto komunicirate preko oglasne deske, po telefonu, na pogovornih uricah, preko elektronskih medijev in med vrati?

Oglasno desko pregledam vsak dan. Spremljam tedenske oz. mesečne plane in obvestila, kot so kakšni izleti, bolezni, glede počitnic...

Po telefonu govorimo samo kadar zboli, jaz jih pokličem in obvestim, da ga ne bo, ter povem, če ima slučajno kaj nalezljivega.

Pogovorne urice naj bi imeli enkrat letno, vendar jaz grem dvakrat.

Elektronske komunikacije, kar uporabljamo je elektronska pošta, kjer dobivamo obvestila in pa spletna stran, kjer občasno dobivamo slike.

Pogovor med vrati je vsak dan, vsaj kaj na hitro. Jaz pa prečenim ali je vzgojiteljica za pogovor ali ne in kaj vprašam. Po navadi si nato kar vzame čas in me ne spodi.

5. Moteči dejavniki pri komuniciranju med vrati?

Ne, ni motečih dejavnikov. Mogoče samo kadar je polna garderoba staršev, takrat je malo težje govoriti z vzgojiteljico. Lahko pa se tudi malo bolj zavleče, ker se včasih potem vsi med sabo pogovarjamo.

6. Ali ste kdaj imeli konflikt z vzgojiteljico?

Ne vem če bi rekla ravno konflikt, ampak zagotovo nisva bili enakega mnenja. Bili sva res malo bolj na ostro. Otrok je govoril nekaj, vzgojiteljica pa je trdila svoje. Takrat je res bila videti prizadeta, zaradi mojih vprašanj. Vseeno sem ji povedala svoj del zgodbe in svoje razumevanje tega specifičnega dogodka. Glede tega smo takrat naredili govorilno uro in se pogovorili o tem. Morda sta od takrat bolj previdni, zato vsako stvar razložita že v naprej. Tudi jaz imam vedno kakšno vprašanje in zanimanje, o tem kaj se z mojim otrokom v vrtcu dogaja.

7. Ali menite, da je njihov odnos z vami partnerski ali ne?

Drugače kar je partnerski, ja. Zaupam eni malo bolj kot drugi, a me res o vsem obveščata.

PRILOGA 3: Test asertivnosti

Test asertivnosti

Še nekaj trditev...									
Podvprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	Pogosto	včasih	redko	nikoli	Skupaj				
V težavnih razpravah govorim umirjeno.	25 89%	2 7%	1 4%	0 0%	28 100%	28	28	1,14	0,45
Če sem negotov(a) z lahkoto vprašam za pomoč.	16 57%	10 35%	2 7%	0 0%	28 100%	28	28	1,5	0,64
Če imam opravka z agresivnim človekom zadeve lahko urejam na miren način.	16 57%	9 32%	3 11%	0 0%	28 100%	28	28	1,54	0,69
Če se drugi ne strinjajo z mano, znam mirno zagovrjati svoje stališče.	22 79%	5 18%	1 4%	0 0%	28 100%	28	28	1,25	0,52
Če je nekdo nesramen do mene ali do drugih, mu to odkrito povem.	5 18%	13 46%	9 32%	1 4%	28 100%	28	28	2,21	0,79
Če moram sporočiti slabo novico, to storim umirjeno in brez strahu.	17 61%	8 29%	2 7%	1 4%	28 100%	28	28	1,54	0,79
Če nekaj želim, to direktno vprašam.	16 57%	11 39%	1 4%	0 0%	28 100%	28	28	1,46	0,58
Če me nekdo ne razume, ne čutim krivde in ga ne ponižujem.	20 71%	6 21%	2 7%	0 0%	28 100%	28	28	1,43	0,84
Če se ne strinjam z mnenjem večine, vseeno povem svoje stališče in se zaradi tega ne opravičujem.	5 18%	19 68%	4 14%	0 0%	28 100%	28	28	1,96	0,58
Kritiko sprejemam dobronamerno.	16 57%	9 32%	3 11%	0 0%	28 100%	28	28	1,54	0,69

PRILOGA 4: ANOVA test

Rezultat testa Anova med spremenljivkama točke na testu asertivnosti in pogostost konfliktov v interakciji s starši.

	N	Povprečje	Standardni odklon	Std. napaka	Spodnja meja	Zgornja meja	Minimum	Maksimum
2	4	16,5	2,65	1,32	12,29	20,71	14	20
3	14	16,57	2,98	0,8	14,85	18,29	11	23
4	10	13,7	2,41	0,76	11,98	15,42	11	17
Skupaj	28	15,54	2,99	0,56	14,38	16,69	11	23

Levenova statistika	df1	df2	Stat. značilnost
0,08	2	25	0,924

	Vsota kvadratov	prost.st.	Mean Square	F	Stat. značilnost
Med skupinami	52,44	2	26,22	3,48	0,047
Znotraj skupin	188,53	25	7,54		
Skupaj	240,96	27			