

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ASERTIVNA KOMUNIKACIJA V POVEZAVI S TIMSKIM DELOM
MED ŠTUDENTI**

Ljubljana, junij 2023

TALIJA KOSEC FILIPČIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Talija Kosec Filipčič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Aserktivna komunikacija v povezavi s timskim delom med študenti, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Jano Žnidaršič

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 TIMSKO DELO	2
1.1 Komunikacija v timu	3
1.2 Motivacija pri timskem delu	4
1.3 Vodja v timu	6
2 ASERTIVNA KOMUNIKACIJA.....	7
2.1 Tehnike asertivnega komuniciranja.....	8
2.2 Vpliv asertivnosti na timsko delo	9
3 VPLIV ASERTIVNE KOMUNIKACIJE NA TIMSKO DELO MED ŠTUDENTI - EMPIRIČNA PREVERBA	11
3.1 Raziskovalni vprašanja	11
3.2 Metodologija in celoten potek raziskave.....	11
3.3 Analiza rezultatov	12
3.4 Diskusija dobljenih rezultatov	18
3.5 Omejitve ter priporočila za nadaljnje raziskovanje	20
SKLEP	20
LITERATURA IN VIRI	21
PRILOGE.....	25

KAZALO TABEL

Tabela 1: Spol.....	12
Tabela 2: Starostna skupina.....	13
Tabela 3: Vrsta študija.....	13
Tabela 4: Pomen besede “asertivnost”	13
Tabela 5: Statistika rezultatov asertivnosti	14
Tabela 6: Asertivnost posameznikov.....	14
Tabela 7: Statistika rezultatov timskega dela	15
Tabela 8: Posameznikova učinkovitost pri timskem delu	15
Tabela 9: Posameznikova vloga vodje	16
Tabela 10: Spearmanov koeficient korelacije; asertivnost in učinkovitost timskega dela ..	17

Tabela 11: Asertivni posamezniki in njihova odločitev o vlogi vodje v timu	18
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Preprost komunikacijski model.....	3
Slika 2: Graf raztrosa.....	17
Slika 3: Krožni diagram o asertivnih posameznikih in njihovih vlogah vodje	18

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	1
-------------------------------------	---

UVOD

Ko ljudje sodelujejo v timu, je dvosmerna komunikacija ključnega pomena za njihov uspeh. Pri timskem delu ne gre za to, da ena oseba opravi vso delo ali, da vsi delajo enako stvar ampak tu je predvsem pomembno nekakšno vzajemno sodelovanje, kjer več posameznikov deluje kot eno in si med seboj delijo znanje ter stremijo k enakemu cilju. Timsko delo vpliva na povezovanje ljudi in spodbuja k razmišljanju izven okvirjev. Za ekipo pa je pomembno, da imajo dobro vodjo, ki jih usmerja in opazuje njihovo delo, kot tudi obnašanje, saj si tako lahko lažje razdelijo naloge in postavijo želene cilje.

S pravilno in dobro komunikacijo se lažje rešujejo konflikti in problemi. Poznamo več vrst komuniciranja in tako imenovano asertivno je najbolj primerno, zato ima vsaka oseba, ki je sposobna reagirati asertivno ne glede na situacijo, boljše medosebne odnose v poslovnem, kot tudi zasebnem življenju. Asertivna oseba je samozavestna, vljudna, odločna in poštena. Pri takšnem komuniciranju gre predvsem za spoštovanje sogovorca in pravilno oz. vljudno komuniciranje brez kakršnegakoli obtoževanja, kar pa je nasprotno od agresivne, pasivne in manipulativne komunikacije (Možina, Tavčar, Zupan & Kneževič, 2004).

V svoji zaključni strokovni nalogi želim raziskati kako je asertivna komunikacija povezana s timskim delom med študenti na fakultetah. Torej namen moje zaključne naloge je, da preko anketnega vprašalnika ugotovim v kolikšni meri je vsak izmed študentov asertiven in z drugim delom vprašalnika o timskem delu, ali študentje prevzamejo vlogo vodje, če imajo le to možnost. Kar pa zadeva končnega cilja, bom na podlagi dobljenih rezultatov s pomočjo empirične raziskave ugotavljala ali asertivna komunikacija vpliva na dobro sodelovanje pri timskem delu, ter na vlogo vodje v timu.

Zaključna naloga je sestavljena iz treh delov. Prva dva dela sta namenjena teoriji, pregledu virov in strokovne literature, ter vseh preteklih opravljenih raziskav na področju timskega dela in asertivne komunikacije. V prvem delu je poudarek na timskem delu, kjer je najprej na splošno predstavljeno timsko delo in zakaj je le-ta pomemben, temu sledi kratek opis komunikacije in njena delitev, kjer pa se osredotočam na komunikacijo v timu, nato sledi motivacija pri timskem delu in nazadnje še nekaj o vodji v timu. V drugem delu pa so najprej na kratko opisane štiri vrste komuniciranja, kjer pa se predvsem osredotočam na asertivno komunikacijo, kakšne lastnosti imajo asertivni ljudje in kaj je značilno za takšno komuniciranje, nato so opisane tehnike asertivnega vedenja ter vpliv asertivnosti na timsko delo, kjer so podane tudi karakteristike timskega dela. Navsezadnje, pa je v tretjem delu predstavljena empirična raziskava, katera je opravljena s pomočjo anketnega vprašalnika med študenti, kjer skušam odgovoriti na raziskovalni vprašanje ali imajo bolj asertivni posamezniki vlogo vodje v timu in ali posameznik z višjo stopnjo asertivnosti lažje sodeluje pri timskem delu. Poleg tega pa je tukaj predstavljena metodologija, opis ankete, celoten potek raziskave, analiza in diskusija dobljenih rezultatov ter na koncu omejitve ter priporočila za nadaljnje raziskave.

1 TIMSKO DELO

Timsko delo se po navadi definira in razume kot delo ljudi, ki so pripravljeni skupaj sodelovati in deliti znanje, z namenom, da bi dosegli enak cilj, pa naj bo to poklicen ali pa celo oseben. Pri tinskem delu ne gre le zato, da se člani med seboj dobro razumejo ampak, da si pomagajo kadar je to potrebno, spoštljivo komunicirajo ter skupaj želijo doseči končni rezultat. Prednosti takšnega dela se opažajo šele takrat, ko so vse veščine in spretnosti posameznika tima združene in osredotočene na skupno uspešnost (Happy manager, brez datuma).

Na delovnem mestu, fakultetah, šolah in različnih institucijah se ljudje velikokrat odločijo za timsko delo, saj so nekatere podane naloge in projekti preveč zahtevni, da bi jih reševal en sam posameznik. Namesto da vsak posameznik svoje delo opravi samostojno in čimprej skuša priti do rezultata, je nek cilj lažje doseči, če sodelujejo vsi člani. Timsko delo si lahko vsaka oseba predstavlja na svoj način, saj je odvisno od dela, ki ga nek tim opravlja. Res pa je, da bo rezultat timskega dela na koncu najbolj uspešen, ko bodo vsi posamezniki razumeli, da je za skupno delo pomembno, da delujejo kot eno, a obenem vsaka oseba deli svoje znanje in mnenje, ter poleg tega konstantno sodelujejo in iščejo prave pristope, da dosežejo dani rezultat (Waters, 2022).

Torej timsko delo se priporoča kadar je naloga prezahtevna, da bi jo opravila ena sama oseba. Pomembno je zato, ker ustvari nekakšno sinergijo med člani tima, kjer je celota pomembnejša od posameznih delov, ker pri ljudeh spodbuja občutek pravičnosti in dosežkov, zaradi bolj ploščate strukture, z manj hierarhije. Ljudem naj bi dajalo motivacijo, saj spodbuja bolj opolnomočen način dela, odzivnost in pa sposobnost odzivanja na spremembe, ki se dogajajo pri opravljanju projektov. Takšno delo temelji na nekem zaupanju med člani, da bodo naredili točno tisto kar so obljubili in na željah, da pomagajo drug drugemu (Happy manager, brez datuma).

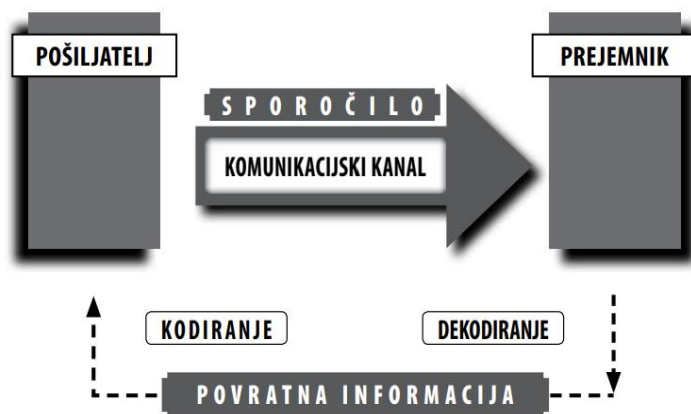
Kot že omenjeno je timsko delo nek vir motivacije, kot tudi navdiha, ki bi ju moral imeti vsak član. Ko člani oz. ekipa intenzivno začne sodelovati med seboj, se lahko posledično poveča produktivnost dela, saj s skupnimi močmi, z več znanja in kritičnega mišljenja, lažje delujejo kot eno. Kljub pojavu problemov in izzivov, lahko posameznike motivira to, da vidijo uspeh in tudi spodbudo drugih članov. Po drugi strani pa, ko v nekem timu sodeluje več različnih ljudi, z različnim obnašanjem in karakterjem, je za reševanje teh izzivov potrebno malo več, kot le samo motivacija. Velikokrat morajo za uspešno dosežen cilj sklepati kompromise, se prilagajati in ustrezno najti pravo pot ter se tako skozi celoten čas sodelovanja naučiti kako obvladovati probleme. Tim se lahko dobro razvije, ko ljudje začnejo deliti svoje znanje in spretnosti, saj s tem spoznajo vsakega posameznika ekipe in posledično to vodi do močnejših povezav med člani, kjer pa se pojavi tudi nekakšna zdrava tekmovalnost. Navsezadnje pa, ko imajo ljudje motivacijo in dobre odnose, jih vse to samo še bolj spodbudi, da pokažejo svoje prave sposobnosti in tako stremijo k še večjim skupnim ciljem (Waters, 2022).

1.1 Komunikacija v timu

Komunikacija je del našega vsakdanjega življenja in z njo si ljudje pošiljamo ter sprejemamo različne informacije. Težko si je predstavljati dan brez nje, saj se skoraj vsak dan znajdemo v situaciji, ko moramo nekaj skomunicirati. Razlikuje se od človeka do človeka, saj vsak komunicira na svoj način. Od vseh bitji na svetu, smo ljudje edini, ki smo razvili sposobnost, da si svoja čustva in podatke izmenjujemo z besedami in različnimi jeziki. Razbrano iz literature je po vsej verjetnosti neka začetniška komunikacija pri dojenčkih prirojena, a v nadaljnjem življenju se je zrelega komuniciranja potrebno naučiti, kar pa mnogo ljudem povzroča težave.

Komunikacijo delimo na besedno oz. verbalno, kjer se večinoma komunicira z besedami, govorjenjem in pisanjem ter nebesedno oz. neverbalno pri kateri komuniciramo s telesno govorico, preko znakov in simbolov. Verbalna se torej deli na govorno in pisno, neverbalna pa na govorico telesa (mimika, telesna drža itd.), zunanji videz (npr. obleka), vonjave, na otip ter prostor v katerem pride do kakršnekoli interakcije v povezavi s komunikacijo (Mihaljčič, 2006). Na splošno je komunikacija učinkovita le takrat, ko prejemnik točno razume kakšno informacijo mu je želel sporočiti pošiljatelj. Kot je prikazano na sliki 1 je med pošiljateljem in prejemnikom vzpostavljen komunikacijski kanal oz. sporočilo in dejansko je prejemnik tisti, ki odgovarja na določene sprejete informacije in sporočila ter nato poda povratno informacijo.

Slika 1: Preprost komunikacijski model



Vir: Mihaljčič (2006).

Kot je že omenjeno, so lahko takšni povratni “odgovori” oz. signali verbalni ali neverbalni, kjer se pri neverbalnem pojavi tudi telesna govorica in kretnje. Primer takšne povratne informacije bi bilo lahko zavijanje z očmi, prikimavanje ali odkimavanje z glavo, vzdihovanje, zakrivanje obraza in še veliko več. Če se dva človeka, ki komunicirata, lahko vidita, je to čisto drugačna izkušnja, saj na tak način lahko prejemnik veliko razbere iz obnašanja pošiljatelja, vse od njegove samozavesti, zainteresiranosti, živčnosti,

profesionalnosti itd. Torej je pomembno tudi to, da se med seboj slišita, saj se tako lahko veliko pridobi tudi iz tona glasu (Nordquist, 2019).

Komunikacijo delimo na enosmerno, kjer se dialog ne razvije saj prihajajo informacije le s strani pošiljatelja in pa na dvosmerno, kjer pride do reakcije tako govorca kot tudi poslušalca. (Fink, Goltnik Urnaut & Števančec, 2009). Zato je od mehkih veščin dvosmerna komunikacija ena izmed najpomembnejših veščin pri timskem delu, saj na tak način člani tima izboljšajo medosebne odnose, pridobivajo zaupanje in posledično lažje sodelujejo ter so bolj osredotočeni h končni rešitvi neke naloge, ki jim je bila dana. V nasprotju s trdimi veščinami velikokrat pojem mehke veščine daje nek drugačen občutek manjvrednosti, a so kljub takšnim predpostavkam leta 2019 na LinkedInu v nekem poročilu, na podlagi ankete zapisali, da je 92% delodajalcev in strokovnjakov za iskanje talentov izjavilo, da so mehke veščine enakovredne trdim (Futurelearn, 2021).

Ko v nekem timu ljudje učinkovito komunicirajo se to kaže na doseganju samih rezultatov. Vsi se točno dogovorijo kako bo potekalo delo in kdo bo opravljal določene naloge, saj ima vsak izmed posameznikov neko prednost, s katero lahko prispeva k skupnemu cilju. Tako jim jasna komunikacija ne povzroča stresa in dodatnih problemov. Prav tako prispeva k boljši učinkovitosti celotnega delovanja timskega dela, saj lahko ekipa poišče prave rešitve, ne glede na težave in okoliščine, ki se pojavljajo. Komunikacija je pomembna predvsem za pozitivne medosebne odnose, saj na ta način člani pridobivajo na zaupanju, kar pa se kaže na rasti pozitivnega delovnega okolja. Drug drugemu lahko priznajo s kakšnimi izzivi se soočajo, vprašajo za pomoč, podajo kritiko, spodbudo in seveda pohvalo, kadar si jo nekdo zasluži. Pozitivna delovna klima daje nek občutek pripadnosti in zadovoljstva. Velikokrat kljub temu, da imajo vsi zadan enak cilj, pride do nesporazumov in konfliktov in ne glede na to ali so te težave povezane z neodgovornostjo članov, nepoštenostjo ali pa napačnih pričakovanj, pa s pravilno in spoštljivo komunikacijo lažje rešujejo konflikte, saj se med seboj poslušajo in sprejemajo mnenja drugih (Kinsey, 2019).

1.2 Motivacija pri timskem delu

Takrat, ko ljudje poskušamo nekaj doseči, spremeniti svoj način življenja, svoje navade, misli ali odnose, je motivacija pomemben del našega vsakdanjega življenja. Motivacijo uvrščamo med notranje procese in jo doživimo kadar smo prepričani, da potrebujemo neke spremembe bodisi v sebi ali pa v zunanjem okolju. Vsaka oseba ima lahko drugačno vrsto motivacije, ki pa je odvisna glede na potrebe in želje. Ko jo enkrat začutimo v nas samih nam le-ta nudi nekakšen zagon, ki nam pomaga pri reševanju problemov. Od tega ali imamo motivacijo ali ne pa je odvisno naše zadovoljevanje nujnih, osnovnih oz. fizioloških potreb (voda, hrana, spanje itd.) ali pa tistih na naši osebni ravni (doseženi cilji, boljše počutje, kariera, medosebni odnosi itd.) (Reeve, 2015).

Motivacija pa je prav tako pomembna pri timskem delu saj, ko so vsi člani tima motivirani za opravljanje dela, lahko posledično hitreje, učinkovitejše in na koncu z večjim

zadovoljstvom opravijo svoje naloge. Vsak član v ekipi dela, da na koncu vsi dosežejo nek skupni zadan cilj. Res pa je, da ima vsak posameznik za delo, ki ga opravlja svoj razlog, kateri se od člana do člana razlikuje. Za tisto osebo, ki je vodja ekipe je pomembno, da dobro pozna vedenje in razmišljanje vsakega posameznika ter, da pozna njihove motive in dejavnike, ki so pomembni za motivacijo. Le nagrada ni dovolj zato bi vodja moral prepoznati vse te motivacijske dejavnike, ki bi motivirali celotno ekipo in ne le enega člana (Peršolja, 2004, str. 26–27).

Možina in drugi (1994, str. 117) pa navajajo tri pogoje, ki morajo biti upoštevani, da bodo člani tima imeli visoko notranjo motivacijo za delo:

- Morajo poznati rezultate svojega dela.
- Morajo imeti osebno odgovornost za rezultate dela.
- Morajo imeti občutek, da je njihovo delo pomembno.

Kar pa zadeva čisto prave motivacije v timu, pa Možina in drugi (1994, str. 117) zopet navajajo, da jo omogočajo različne zahteve dela. Torej, ko imajo vsi člani tima te značilnosti, bolje in lažje sodelujejo, saj motivacija prispeva k večji učinkovitosti in produktivnosti dela. Prva izmed teh je raznolikost sposobnosti, ki pravi da, če določeno delo zahteva veliko znanja in sposobnosti, se član ekipe počuti pomembnega, sledi mu poistovetenje z delom kjer, če se član poistoveti z delom, ga posledično opravlja bolj skrbno in kvalitetno, tretja značilnost je pomembnost dela, ko se člani počutijo bolj pomembne, če vedo, da bo dobro opravljeno delo imelo ključen vpliv na druge člane tima in še samostojnost pri delu saj, če so člani tima samostojni pri delu, se s tem poveča tudi njihova odgovornost za uspešen rezultat ter navsezadnje povratne informacije, kjer je pomembno, da je vsak član tima neposredno obveščen o rezultatih dela, ki ga je opravil.

V timu pa lahko pride tudi do izgube motivacije. Razbrano iz raziskav so prišli do spoznanja, da je najpogostejša oblika te izgube socialno lenarjenje, ki se pojavi takrat, ko člani nič več ne začutijo oz. vidijo dela in prispevkov nekega posameznika pri skupinskih nalogah, kar pa se po navadi povečuje z večanjem števila članov v timu. Tako lahko pride do problema, da nekdo, kljub temu, da v timu ni nič prispeval, pride do enakega cilja kot vsi ostali člani. Zato je pri motivaciji zelo pomembno kako se prispevki vseh članov združijo v celoto in v nek skupinski izdelek (Hütter & Diehl, 2011). Steiner (1972) pa je identificiral več različnih struktur nalog, ki se uporabljajo v raziskavah pri izgubi in pridobitvi motivacije, glede na vložen vložek posameznika in nato celoten izid timskega dela. Najpomembnejše pa so aditivne, konjunktivne in disjunktivne naloge. Pri aditivnih gre zato, da je timska uspešnost združitev uspešnosti posameznih članov, kar bi se na primer pokazalo pri vlečenju vrvi. Pri konjunktivnih nalogah pa je končni izdelek tima enak uspešnosti njihovega najšibkejšega člana, kar bi se lahko zgodilo pri hoji v gore, ko bi ekipa prišla do cilja s takšno hitrostjo, ki jo zmore najpočasnejša oseba. Navsezadnje pa je pri disjunktivnih ravno nasprotno, kjer se uspešnost tima kaže v uspešnosti njihovega najmočnejšega člana in te so najpogostejše, ko ima naloga le eno samo rešitev. Tako je lahko močan in zagnan član ekipe bolj motiviran pri

disjunktivni nalogi kot pri aditivni in pa najmanj motiviran pri konjunktivnih nalogah, po drugi strani pa se šibek član bolj potruji pri konjunktivni nalogi kot pa pri aditivni in ima tako najmanj motivacije pri disjunktivnih nalogah.

1.3 Vodja v timu

Pri timskem delu gre za visoko usmerjenost k delu in posledično ljudem. Za dobro delovanje tima je pomembno kako si člani med seboj razdelijo vloge. Za njih je ključno, da vedo kdo opravlja določene naloge, kako si bodo pomagali pri izvajanju le teh, torej kako si razdeliti celotno delo, da lahko pridejo do najboljših rezultatov in prav zaradi tega je pomembno tudi kdo je vodja celotne ekipe. V ekipi si morajo člani zaupati in biti med seboj dobro povezani. Naloga vodje pa je, da člane usmerja in poleg tega spremlja njihovo delo kot tudi obnašanje (Peršolja, 2004, str. 31–33).

Stil vodenja dejansko pomeni na kakšen način in v kateri obliki bo vodja ekipe uporabil statusno, osebnostno ali pa strokovno avtoriteto. V literaturi pa sta navedena dva stila vodenja in to je avtorski ter demokratični oz. participativni (Rozman, Kovač & Koletnik, 1993, str. 206-207).

Če se vodja poslužuje avtoritativnega vodenja pomeni, da ima on glavno besedo. Proces odločanja je centraliziran, zato, ko gre za reševanje kakršnihkoli nalog, ostali člani ne smejo sodelovati oz. podati svojega mnenja, ampak delovati le tako kot jim ukaže vodja. Avtoritativnost na sploh ni zelo priljubljen ter zaželen stil vodenja in zato se največkrat uporablja le, ko pride do kriznih situacij, saj je lahko takšen način takrat najbolj učinkovit. Po drugi strani pa se vodja lahko odloči za demokratično vodenje, kjer je največ poudarka na skupnem sodelovanju in imajo vsi člani besedo pri odločanju, zato vedno pridejo do cilja skupaj z vodjo. Nasprotno od avtorskega vodje, ki o vseh stvareh odloča sam, si demokratičen vodja želi videti prispevke vseh članov, kot tudi njihove povratne informacije. Takšno vodenje pa je najbolj značilno za timsko delo, kjer so si vodja in ostali člani enakovredni (Rozman, Kovač & Koletnik, 1993, str. 205).

Za vodjo tima je pomembno, da dobro komunicira, saj mora ostale člane ekipe konstantno popravljati, motivirati, jih usmerjati, jim podati navodila itd. Najpomembnejše je, da spoštuje svojo ekipo in jih spodbuja k sodelovanju. Ne boji si priznati svojih napak in prevzeti odgovornosti za storjeno delo. Poleg dobre komunikacije mora imeti tudi empatijo oz. emocionalno inteligenco, saj so si člani ekipe pogosto različni in vsak dojema določeno stvar na svoj način, vodja pa jih mora razumeti in se jim prilagoditi na čustveni ravni, ter jih spodbujati, da bodo skupaj dosegli čim boljše rezultate. Pomembno je, da pohvali posameznika ali pa celotno ekipo, ampak le kadar je to zares potrebno saj lahko čez čas nekateri to začnejo izkoriščati in jim posledično pade delovna produktivnost. Ko vodja tima podaja povratne informacije je priporočljivo, da se kljub napakam skuša osredotočiti na pozitivne stvari in s tem naredi boljše vzdušje v ekipi. Navsezadnje, pa je za vodjo

pomembno, da dobro prisluhne članom ter poda svoje mnenje na njihova dejanja (Miles, 2022).

Možina (1994, str. 21) pa je zapisal, da dober vodja zaupa svojim članom ekipe in verjame, da so dovolj sposobni za opravljanje nalog, ki so jim bile dane, saj si pred tem vedno vzame dovolj časa za njihovo usposabljanje in jim konstanto dodeljuje različne naloge. Članov nikoli ne opozarja, da lahko pri končnem cilju doživijo neuspeh, ampak jih raje spodbuja, ter na stvari gleda pozitivno in prav zaradi tega nikoli ne sme spregledati vseh zahtev delovnih nalog in celotne situacije kot tudi interesov članov.

2 ASERTIVNA KOMUNIKACIJA

Pojem "asertivnost" je še vedno dokaj nov vstop v psihološki literaturi in ga je po slovensko težko oz. skoraj nemogoče prevesti. Asertivnost izhaja iz angleške besede (angl. assert), ki pomeni nekaj dokazati, potrditi, zagovarjati ali razglasiti. Dejansko si besedo asertivnost različni avtorji razlagajo na drugačen način.

Nekateri avtorji asertivnost uporabljajo za sopomenko samozavesti in samozadostnosti. Wolpe (1993) meni, da je glavna percepcija asertivnosti, ko se nek človek počuti samospoštovan in sposoben za aktivno delovanje v življenju, ne glede na situacijo. Takšno vrsto komuniciranja razume kot zaupanje in pripravljenost posameznika, da odločno, zavestno in samostojno sprejme odločanje o lastnem življenju ter za vse situacije sprejme odgovornost. Salter (2002) pa asertivnost uvršča med osebne lastnosti in jo opredeljuje neodvisno od zunanjih vplivov in meni, da ima vsaka oseba sposobnost za takšno vrsto vedenja. Fritchie in Melling (1991) menita, da osebe, ki so asertivne, sprejmejo odgovornost za svoja vedenja in spoštujejo druge ter skoraj vedno skušajo najti kompromis kadar je to potrebno. Stein (2006) meni, da sta si agresija in asertivnost podobna v tem, da dejansko pri obeh vrstah komunikacije oseba želi doseči lasten interes, a asertivnost se lahko loči po tem, da se vedno upošteva želje oz. potrebe drugih in ob tem se nikoli ne krši pravic drugih ljudi, kot se to dogaja pri agresivnosti. Položaj asertivnosti vidi kot najbolj primerno komunikacijo za medosebne odnose, saj temelji na načelih humanizma, brez kakršnekoli manipulacije in agresije do drugih posameznikov, poleg tega pa asertivne osebe nikoli ne želijo škode drugim ljudem ter jih skušajo razumeti. Nekateri avtorji se najbolj osredotočajo na lastne človekove pravice. Ena izmed njih je Jakubowski (1973), ki asertivnost definira, kot komunikacijo, ki ščiti lastne človekove pravice, ne da bi ob tem dejansko kršili pravice drugih oseb. Asertivna oseba pa je tudi tista, ki se vedno zaveda svojih pravic in točno izrazi česa si želi in česa ne. Vedno vidi svoje pravice, kot tudi pravice drugih in kadar pride do konflikta, to tudi uveljavlja (Smith, 1975).

Možina, Tavčar, Zupan in Kneževič (2004) pa navajajo, da bo komunikacija učinkovita oz. asertivna, če se upoštevajo trije koraki. Prvi izmed teh je aktivno poslušanje sogovornika, sledi mu jasno izražanje mnenj in navsezadnje iskanje rešitev. Pri pogovoru je pomembno,

da skušamo biti čim bolj natančni, da bo sogovornik dojel stvari, ki mu jih želimo povedati. Komunikacija mora potekati čim bolj razumno, brez uporabe žargona ali kakršnihkoli okrajšav in posploševanj. Pri tem pa je seveda pomembna tudi nebesedna komunikacija govorica telesa, pri kateri moramo biti zelo pazljivi, saj ima pri dvosmerni komunikaciji zelo pomembno vlogo. Vedno je potrebno govoriti o prvi osebi ednine, imeti umirjen ton glasu in podajati kritike na vedenje sogovornika in ne na njegove lastnosti, saj se posvečamo določenim problemom, ki jih skušamo rešiti in ne spopadamo ter tekmujeemo z nasprotno osebo. Poleg vsega tega pa je priporočljivo, da se izognemo opravičevanju po nepotrebnem, a po drugi strani sprejmemo odgovornost za naše napake.

2.1 Tehnike asertivnega komuniciranja

Biti asertiven je do neke mere dokaj zahtevna naloga. Nekateri ljudje imajo takšno komunikacijo že sami po sebi, spet drugi pa se jo morajo naučiti. Prav zaradi tega so v literaturi navedene tehnike asertivnega komuniciranja, kjer je njihova uporaba odvisna od same situacije. Z vsemi navedenimi tehnikami asertivne komunikacije si lahko pomagajo tudi ljudje, ki sodelujejo v timih, saj je za vse člane pomembno, da uporabljajo spoštljivo komunikacijo.

Aktivno poslušanje je osnova asertivne komunikacije. Če želimo, da bo komunikacija potekala učinkovito, je pomembno, da dobro poslušamo sogovornika. Tu pa ni pomembna le verbalna komunikacija, temveč tudi neverbalna (obrazna mimika, kretnje, čustva itd.), saj tako lahko še lažje razumemo sogovornikovo namero. Ko poslušamo se moramo držati vzravnano, držati očesni stik in tudi držati ustrezno razdaljo, saj tako bo sogovornik vedel, da nas dejansko zanima njihovo mnenje ter da ga spoštujemo (Jerman, 2011, str. 4).

Neverbalna komunikacija je pomembna enako kot verbalna. Tehnika govorice telesa seveda spada med neverbalno in nakazuje vse občutke komuniciranja in namen pogovora. Tako lahko npr. opazimo, da je posameznik sproščen, kadar se drži vzravnano in ima umirjene kretnje (Možina, Tavčar, Zupan & Kneževič, 2004).

Tehnika pokvarjene plošče se uporablja takrat, ko nas sogovornik ignorira, ne želi slišati ali sprejeti našega mnenja. Tukaj je najbolj pomembno, da ponavljamo svoje sporočilo toliko časa, dokler nas sogovornik ne začne razumeti oz. sprejemati. Čeprav je na drugi strani posameznik ignorantski do nas, je prav, da se mi vedemo spoštljivo in mu damo vedeti, da ga razumemo. Da pa bosta zadovoljni obe strani pa se na koncu lahko sprejme kompromis (Perviz, 2009, str. 10).

Pri asertivni komunikaciji je zelo pomembna tehnika reči "ne", saj velikokrat lahko pride do situacije v kateri se ne bomo strinjali z dejanji, trditvami ali prošnjami sogovorca in vedno imamo vso pravico, da rečemo "ne". Včasih je težko nekaj zavrniti, brez kakršnegakoli izmikanja, opravičevanja, laganja in izgovarjanja, zato je pomembno, da že vnaprej sami sebi razjasnimo kakšni so razlogi za naš "ne". Tehniko zameglitve je najbolje uporabiti, če

se naš sogovornik vede agresivno. Tu je pomembno, da ohranimo svojo celovitost in še vedno skušamo razumeti osebo na drugi strani, ampak to ne pomeni, da se moramo z njo strinjati. Najpomembnejše je, da damo sogovorniku jasno vedeti, da smo ga razumeli, a obenem ne pustimo, da nas prizadene. Včasih pa pride do situacije v kateri se dve osebi ne bosta strinjali in tukaj nastopi tehnika izvedljivega kompromisa, zato je najbolje, da nekdo predlaga rešitev, ki bo ustrezala obema. Pomembno je, da sta osebi pripravljeni sodelovati in podati predloge za kompromis. Pri tehniki nasprotnih trditev pa se osredotočamo na razjasnitev dejanskega problema in opozarjanje na zmešnjavo. Z uporabo tehnike pozitivnega notranjega dialoga pa dejansko, ko se v glavi pogovarjamo sami s seboj, je pomembno, da na vse stvari gledamo pozitivno, saj se s tem lahko že vnaprej prepričamo, da bodo izzivi in dogodki uspešni. Navsezadnje, kadar komuniciramo je velikokrat težko izražati svoja čustva, zato je pomembno poznati tehniko izpovedi občutkov. Po navadi le povemo kaj si mislimo o neki stvari, ne pa ali nas je nekaj prizadelo, vznemirilo itd. Tu je pomembno, da sogovorniku skušamo prikazati oz. povedati točno tisto kar čutimo (Banfi, 2016, str. 11).

2.2 Vpliv asertivnosti na timsko delo

Za uspešno delovanje timskega dela je potrebno dobro vodenje in upravljanje ter sodelovanje. Tim z dobrimi lastnosti ima skupne značilnosti oz. karakteristike, ki jih povezujejo. Kot sem že omenila v nalogi je najbolj pomembna komunikacija, saj brez nje tim ne bi deloval. Ni pomembno le splošno komuniciranje, temveč asertivno. Člani ter vodja ekipe se morajo vesti zrelo, pošteno, spoštljivo in upoštevati vse značilnosti asertivne komunikacije, saj le s tem bodo dosegli večjo povezanost in boljše uspehe pri končnih rezultatih. Ko člani podajajo svoje mnenje se morajo počutiti sproščeno. Kadarkoli pride do raznih zapletov morajo znati poiskati kompromis, ki bo zadovoljil vsakega izmed njih in sprejemati kritike. Najpomembnejše pa je, da vsak prispeva svoje znanje in, da so si med seboj enakovredni (Indeed Editorial Team, 2022).

Ena izmed tehnik asertivnega komuniciranja je aktivno poslušanje, ki pa ima pomembno vlogo pri timskem delu. Tako kot je to osnova asertivnosti, je to tudi osnova vsakega dobrega tima. Člani ekipe morajo biti dobri poslušalci, saj le tako lahko podajo pošteno in uporabno povratno informacijo in poleg tega morajo vedno upoštevati tudi neverbalno komunikacijo. Kljub temu, da so nekateri posamezniki dobri poslušalci se lahko velikokrat zgodi, da si ne zapomnijo vsega kar so se dogovorili in zato je zelo priporočljivo, da si za vsako srečanje člani vzamejo list papirja in zapišejo vse potrebne naloge, cilje, skratka karkoli pomembnega za celotno ekipo, saj s tem ne bodo pozabili vseh dogovorov. Z aktivnim poslušanjem vsi člani postanejo pametnejši in lahko posledično pridejo do boljših rezultatov (Whitehurst, 2015).

Različne študije kažejo, da sta izmed vseh petih dimenzij osebnosti, ekstravertnost in prijaznost najbolj povezani z asertivnostjo (Wood & Bell, 2008). Geist in Gilbert (1996) pa

sta zapisala, da so ekstravertirani ljudje samozavestni, v nasprotju z introvertiranimi osebami in prijazni/prijetni (angl. agreeable), torej tisti ljudje, ki se skoraj vedno strinjajo z vsem, so manj asertivni kot neprijetni/neprijazni (angl. disagreeable), ki stojijo za svojimi besedami in imajo lastno mnenje tudi, ko se ne strinjajo z ostalimi. A v eni izmed raziskav pa so z vzorcem 114 študentov na podlagi osebnostnih vprašalnikov in vprašalnika o nezadovoljstvu, ugotavljali kako sta introvertiranost in ekstravertiranost povezani z asertivnostjo. Asertivno vedenje je na nek način dokazovanje sposobnosti, neasertivno pa je pomanjkanje le-te in to pomeni, da so ekstravertirane in neprijetne osebe sposobne pokazati samozavest, v nasprotju z introvertiranimi in prijetnimi osebami, katere tega niso zmožne. Ko so delali raziskavo so na koncu prišli do zaključka, da so ekstravertirani posamezniki veliko lažje spregovorili o težavah in raznih vprašanjih, kot pa introvertirani, prijetni pa so veliko hitreje odstopili od vprašanj, ki niso pomembna, ter se prilagodili, kot pa tisti neprijetni. Izmed vseh ljudi, ki so bili vključeni v vzorec, ekstravertirani niso bili preveč odločni in prav tako introvertirani niso bili premalo. Ugotovili so, da tiste osebe, ki so ekstravertirane in hkrati prijazne, bodo najbolj delovale z drugimi ljudmi, se pravi imele boljše medosebne odnose, saj odvisno glede na situacijo lahko včasih pokažejo veliko samozavesti in nasprotno, kadar je to potrebno, pokažejo malo samozavesti, torej se vedejo asertivno (Kammrath, McCarthy, Cortes & Friesen, 2015).

Dober vodja ima veliko uspeha, če je motiviran, kompetenten, čustveno povezan z ostalimi člani, uporablja socialna omrežja, je pripravljen sodelovati, spodbujati in je dovolj organiziran za opravljanje nalog (Goleman, 2006). Včasih pa so člani ekipe, kot tudi vodje videti preveč asertivni ali pa premalo in najti pravo pot komuniciranja v timu je lahko zelo zahtevno. Do problemov pa seveda lahko pride, ko vodja ne komunicira asertivno. Velikokrat lahko pride do tega, da nekateri preveč zahtevajo od svojih članov ali pa so celo preveč popustljivi in nič od naštetega ne sodi med asertivno komunikacijo.

Na podlagi različnih sekundarnih virov o asertivnosti na delovnem mestu in asertivnimi vodji, so v neki raziskavi predstavili kako je medosebna asertivnost povezana z organizacijskim življenjem. Ugotovili so, da se nekateri ljudje popolnoma zavedajo, da se vedejo neasertivno, ampak je problem v tem, da ne znajo oz. ne vedo kako spremeniti svoje obnašanje. To pa se predvsem pojavlja pri posameznikih, ki so zelo sramežljivi in po navadi mislijo, da ne popuščajo pri medosebnih odnosih, a kljub temu menijo, da je njihovo vedenje nesprejemljivo. Nekateri pa celo verjamejo v to, da se ne morejo spremeniti tudi, če bi se hoteli. Spet drugi pa so zelo zadovoljni, saj se zavedajo kako močno lahko vplivajo na ostale ljudi in zato ne bi spremenili ničesar. Navsezadnje pa so določeni posamezniki, zlasti vodje, včasih preveč optimistični ali pa pesimistični glede pričakovanj do ostalih članov (Ames, 2008). Carnevale in De Dreu (2006) pa navajata, da so na svetu nekateri posamezniki, ki se popolnoma zavedajo kakšen bo odziv družbe na njihovo asertivnosti, a se kljub temu ne želijo spremeniti za nikogar. Najtežje za vodjo pa je poiskati točno pravo ravnovesje asertivne komunikacije in raziskave kažejo, da se jih večina, ko se znajdejo v konfliktni

situaciji, sploh ne zaveda, da lahko njihovo vedenje nekoga prizadene ali, da si lahko ostali podrejeni oz. člani ekipe njihove besede oz. mnenje interpretirajo narobe (Ames, 2008).

3 VPLIV ASERTIVNE KOMUNIKACIJE NA TIMSKO DELO MED ŠTUDENTI - EMPIRIČNA PREVERBA

3.1 Raziskovalni vprašanji

V empiričnem delu svoje strokovne zaključne naloge se želim osredotočiti in odgovoriti na dve raziskovalni vprašanji povezani z asertivnostjo in timskim delom.

Prvo raziskovalno vprašanje: Ali posameznik z višjo stopnjo asertivnosti lažje sodeluje pri timskem delu?

Drugo raziskovalno vprašanje: Ali imajo bolj asertivni posamezniki vlogo vodje v timu?

3.2 Metodologija in celoten potek raziskave

Da bi odgovorila na zastavljeni raziskovalni vprašanji sem v drugem delu strokovne naloge uporabila kvantitativno metodo anketnega vprašalnika. Vprašalnik je bil anonimen in namenjen izključno le študentom ne glede na njihovo starost. Anketa je bila narejena na spletni strani lka. Prvič je bila objavljena 27.1.2023 in trajala vse do 13.3.2023. Za čas reševanja pa je bilo potrebno približno pet minut. Objavila sem jo na socialnem omrežju Facebook različnih fakultet, poslala na elektronske naslove ter aplikaciji Messenger in Instagram, svojim vrstnikom, za katere sem prepričana, da obiskujejo fakulteto in jih prosila, če lahko ostalim znancem delijo mojo povezavo do vprašalnika. Po koncu objave ankete je bilo vseh odgovorov 213 in od tega 110 nepravilno rešenih, katerih nisem vključila v raziskavo.

Anketa je v celoti sestavljena iz osmih vprašanj zaprtega tipa. Preko prvega vprašanja sem najprej želela izvedeti ali ljudje sploh vedo kaj pomeni beseda "asertivnost" in takoj zatem podala celotno definicijo. V nadaljevanju sem že preko narejenih vprašalnikov podala različne trditve na katere so morali odgovarjati anketiranci.

Tretje vprašanje se v celoti nanaša na asertivnost oz. meritev asertivne komunikacije pri posamezniku, kjer je bilo podano dvajset različnih trditev, na katere so ljudje lahko odgovorili z pogosto (1), včasih (2), redko (3) in nikoli (4). Točkovna lestvica pri asertivnosti je naslednja: od 20-25 točk je človek samozavesten in ima zelo asertiven način, od 25-35 točk se človek v določenih situacijah zna ravnati asertivno, a bi včasih potreboval nekaj vaje, od 35-50 točk oseba v svojem asertivnem ravnanju ni dosledna in navsezadnje od 50-80 točk bi oseba potrebovala zelo veliko vaje, da bi se približala asertivni komunikaciji. Glede na to, da se moje prvo raziskovalno vprašanje glasi "Ali imajo bolj asertivni posamezniki vlogo vodje v timu?", pomeni, da me zanimajo osebe z višjo stopnjo asertivnosti. Zato sem v svoji

raziskavi prilagodila lestvico oz. jo zvišala, da 20-35 točk pomeni biti asertiven, saj imam tako posledično večji vzorec asertivnih ljudi.

Testu asertivnosti sledi vprašalnik o timskem delu oz. o tem kako spretna je neka oseba, ko gre za timsko delo, kjer je bilo podano 14 trditev na katere so ljudje lahko odgovarjali z zelo pogosto, pogosto, redko, včasih in nikoli. Pri tem delu vprašalnika pa je točkovnik nekoliko drugačen, saj ima vsak odgovor, pri vsakem vprašanju svojo lestvico točk. Točkovna lestvica je naslednja: od 36 do 42 točk pomeni, da je posameznik zelo učinkovit pri timskem delu, od 28 do 35 točk pomeni, da je učinkovit in od 27 navzdol ni učinkovit. Zopet sem prilagodila lestvico in za učinkovitost v timu določila tiste osebe, ki so dosegli najmanj 28 točk ali več, saj s tem pridobim večji vzorec oseb, ki dobro sodelujejo v timu. Kar zadeva timskega dela, je lestvica točkovanja ravno obratna od vprašalnika o asertivnosti. Pri asertivnosti je potrebno izbrati čim manj točk, da je oseba označena za asertivno, v nasprotju z vprašalnikom o učinkovitosti timskega dela, kjer je potrebno zbrati čim večje število točk, kar pomeni, da je oseba učinkovita.

Pri petem vprašanju pa sem želela izvedeti ali so ljudje zavzeli mesto vodje, ko so imeli to priložnost, kjer so ponovno lahko odgovarjali z pogosto, včasih, redko in nikoli. To vprašanje mi bo pomagalo pri mojem drugem raziskovalnem vprašanju "Ali imajo bolj asertivni posamezniki vlogo vodje v timu?". Na koncu pa je vključenih še nekaj socio-demografskih značilnosti, spol, starostna skupina in vrsta študija.

3.3 Analiza rezultatov

Vse dobljene rezultate anketnega vprašalnika sem uvozila in nato uredila v programu za statistično obdelavo podatkov IBM SPSS ter s tem pridobila vse potrebne podatke za empirični del zaključne naloge.

Kot je prikazano v tabeli 1 je anketo ustrezno v celoti rešilo 103 študentov, od tega 62 žensk kar znaša 60,2% in 41 moških kar je približno 40%.

Tabela 1: Spol

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Ženski	62	60.2	60.2	60.2
Moški	41	39.8	39.8	100
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Glede na starostno skupino sem ljudi razdelila v štiri skupine, saj sem v svojo raziskavo želela vključiti študente oz. ljudi, ki študirajo, ne glede na njihovo starost. Kot je prikazano v tabeli 2 je na anketo odgovorilo največ ljudi med 21 do 30 let starosti, kar znaša približno

78 %. Do vključno 20. leta starosti je 19 ljudi, v anketi pa sta sodelovali tudi dve osebi stari od 31 do 40 let, kot tudi 41 let ali več.

Tabela 2: Starostna skupina

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Do vključno 20 let	19	18.4	18.4	18.4
Od 21 do 30 let	80	77.7	77.7	96.1
Od 31 do 40 let	2	1.9	1.9	98.1
41 let ali več	2	1.9	1.9	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Zadnje socio-demografsko vprašanje, kot je prikazano v tabeli 3, pa se je nanašalo na vrsto študija, kjer je 77 oz. približno 75% ljudi odgovorilo, da so na dodiplomskem študiju, 14 oz. približno 14% anketirancev na podiplomskem in 12 ljudi je označilo drugo.

Tabela 3: Vrsta študija

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Dodiplomski	77	74.8	74.8	74.8
Podiplomski	14	13.6	13.6	88.3
Drugo	12	11.7	11.7	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Kot sem že omenila sem v anketi pri prvem vprašanju udeležence spraševala po pomenu besede "asertivnost". Asertivnost ni vsakdanji izraz in kot je razvidno iz tabele 4, skoraj polovica oz. 45% anketirancev ne pozna definicije le-te, presenetljivo pa približno 55% ljudi ve kaj to pomeni.

Tabela 4: Pomen besede "asertivnost"

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Da	57	55.3	55.3	55.3
Ne	46	44.7	44.7	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju sem pri tretjem vprašanju v anketi najprej želela ugotoviti koliko ljudi je asertivnih oz. ali imajo asertivno komunikacijo. To je bil pomemben del moje naloge, saj se obe raziskovalni vprašanji nanašata na osebe, ki so asertivne. Najmanjše možno število doseženih točk pri tem delu vprašalnika je bilo 20 in najvišje 80. Kot se vidi v tabeli 5 pa so rezultati moje ankete pokazali, da je najmanjše število doseženih točk prav tako 20, kar pomeni, da je nekdo odlično opravil test asertivnosti in nima pri takšni vrsti komunikacije nikakršnih problemov, kar pa zadeva najvišjega števila točk, pa jih je bilo 58. Nato sem naredila še izračun povprečne sredine, katera znaša 34,6 točke, s standardnim odklonom 8.

Tabela 5: Statistika rezultatov asertivnosti

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Resultati asertivnosti	103	20.00	58.00	34.6019	8.04075

Vir: lastno delo.

Kot že omenjeno, sem za asertivne študente označila tiste, ki so dosegli 20 do vključno 35 točk in kot je razvidno iz tabele 6 je od 103 udeležencev 61 oseb asertivnih in samozavestnih, kot tudi takšnih, ki kljub asertivnosti, v določenih situacijah potrebujejo nekaj vaje za izboljšanje in 42 oseb, ki niso asertivne. To, da sem spremenila oz. le povečala točkovnik mi bo pomagalo pri analizi rezultatov, saj glede na to kakšni so rezultati asertivnosti posameznika, imam na voljo večji vzorec ljudi, katere lahko vključim v raziskavo.

Tabela 6: Asertivnost posameznikov

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Ni asertiven	42	40.8	40.8	40.8
Je asertiven	61	59.2	59.2	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Četrto vprašanje pa se v celoti nanaša na timsko delo. Kot sem že omenila pri metodologiji moje naloge sem, tako kot pri vprašalniku o asertivnosti, tudi tukaj zvišala lestvico točkovanja. Zaradi omejitev platforme Ika, je bila pri tem delu vprašalnika, ki obravnava učinkovitost timskega dela, potrebna stopnja naknadne obdelave podatkov. Vsako vprašanje ima drugačno shemo točkovanja, zato je posledično bilo treba vse odgovore in vprašanja ponovno kodirati s statističnim orodjem IBM SPSS. Tako kot sem analizirala podatke pri prvem delu vprašalnika o asertivnosti, sem jih enako tudi pri drugem delu in kot je razvidno iz tabele 7 sem v programu IBM SPSS uredila podatke o timskem delu, kjer mediana kot tudi povprečna sredina znašata 27 točk, s standardnim odklonom 4. Največje možno število doseženih točk je bilo 42, a rezultati moje ankete so pokazali, da je bil maksimum 38, torej

nihče od sodelujočih ni pridobil vseh točk. Najmanjše število doseženih točk pa je bilo 19, kar pomeni, da bi oseba potrebovala še veliko vaje za uspešno učinkovitost pri sodelovanju v timu.

Tabela 7: Statistika rezultatov timskega dela

N	103
Aritmetična sredina	27.0000
Mediana	27.0000
Standardni odklon	3.67290
Obseg	19.00
Minimum	19.00
Maksimum	38.00

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju pa sem želela ugotoviti posameznikovo učinkovitost pri tiskem delu, saj so te rezultati relevantni za moji raziskovalni vprašanji. Kot se vidi v tabeli 8 je 62 anketirancev oz. 60%, zbralo manj kot 28 točk, kar pomeni, da niso učinkoviti, ko sodelujejo v timu, 41 sodelujočih v anketi, torej približno 40%, pa je zbralo 28 ali več točk, kar predstavlja dobro ali odlično učinkovitost timskega dela.

Tabela 8: Posameznikova učinkovitost pri tiskem delu

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Ni učinkovit	62	60.2	60.2	60.2
Je učinkovit	41	39.8	39.8	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Pri petem vprašanju sem želela izvedeti ali se posameznik odloči za vlogo vodje, če ima le to možnost. Udeleženci so lahko odgovorili z pogosto, včasih, redko in nikoli, jaz pa sem točkovno lestvico določila tako, da če so odgovorili z "pogosto" in "včasih" si želijo imeti vlogo vodje in, če so odgovorili z redko in nikoli, pomeni, da si ne želijo biti vodja v timu. Razvidno iz tabele 9 so rezultati ankete pokazali, da je od 103 udeležencev 57 oz. 55% ljudi označilo, da ne želijo biti vodja in 46 oz. približno 47% označilo, da želijo imeti to vlogo.

Tabela 9: Posameznikova vloga vodje

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Ne želi imeti vloge vodje	57	55.3	55.3	55.3
Želi imeti vlogo vodje	46	44.7	44.7	100.0
Skupaj	103	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju sem želela preveriti povezavo med asertivnostjo in timskim delom oz. učinkovitostjo timskega dela. Razlog zakaj sem v empirično raziskavo vključila diagram oz. graf raztrosa, je utemeljitev izračuna Spearmanovega koeficienta, ki zahteva, da imajo podatki monotono razmerje. Tako imenovani Spearmanov koeficient korelacije, katerega uvrščamo med neparametrične statistične teste, meri stopnjo monotone povezave oz. moč povezanosti med dvema ordinalnima spremenljivkama. Uporablja se predvsem zaradi monotone porazdelitve podatkov, kjer pa je nasprotno od Spearmanovega, Pearsonov korelacijski koeficient nezaželen kot tudi zavajajoč. Nekateri statistiki trdijo, da je Spearmanov koeficient merilo za linearno povezanost med dvema spremenljivkama, ampak dejansko le oceni kako dobro lahko monotona funkcija opiše razmerje med spremenljivkama, brez predpostavk o frekvenčnih porazdelitvah spremenljivk in tako za razliko od Pearsonovega, ne zahteva, da je razmerje porazdeljeno linearno (Hauke & Kossowski, 2011).

Če na sliki 2 pogledamo prikaz grafa raztrosa, lahko vizualno vidimo, brez nekaterih izstopajočih vrednosti, da obstaja nekakšno monotono razmerje. Po rezultatu grafa raztrosa, sem se posledično lahko odločila za izračun Spearmanovega koeficienta korelacije. Vrednosti koeficienta pa so lahko v območju -1 in 1, kjer -1 pomeni popolno negativno korelacijo in 1 popolno pozitivno korelacijo. Pozitivna korelacija pomeni, da ko ena spremenljivka narašča, narašča tudi druga in prav tako velja obratno, ko gre za zmanjševanje. Negativna korelacija pa pomeni, da ko narašča ena spremenljivka, se vrednosti druge spremenljivke zmanjšujejo. Moč povezanosti pa se določa tako, da pogledamo lestvico, ki prikazuje vrednosti koeficienta (Moretti, 2020).

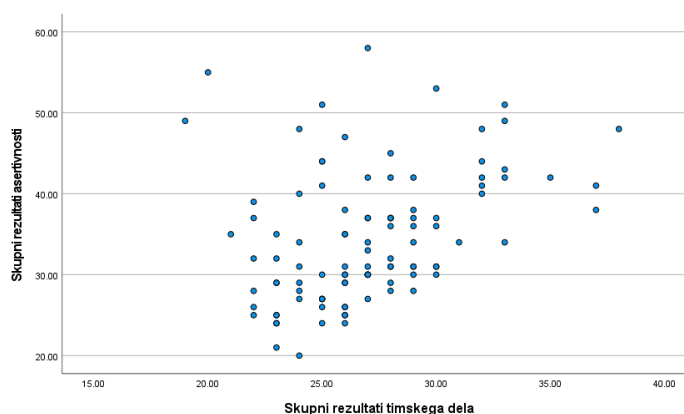
Vrednosti Spearmanovega koeficienta:

- 0,00, ni povezanosti
- 0,0-0,19, neznatna povezanost
- 0,20-0,39, šibka oz. nizka povezanost

- 0,40-0,59, srednja oz. zmerna povezanost
- 0,60-0,79, močna oz. visoka povezanost
- 0,80-1,00, zelo močna oz. zelo visoka povezanost

V programu IBM SPSS, sem za odgovor na moje prvo raziskovalno vprašanje, za izračun Spearmanovega koeficienta vključila skupne rezultate asertivnosti in skupne rezultate timskega dela.

Slika 2: Graf raztrosa



Vir: lastno delo.

Kot je prikazano v tabeli 10 Spearmanov koeficient znaša 0,411, se pravi je koeficient pozitiven in poleg tega nakazuje tudi na srednjo oz. zmerno povezanost med dvema spremenljivkama, torej v mojem primeru asertivnostjo in učinkovitostjo timskega dela.

Tabela 10: Spearmanov koeficient korelacije; asertivnost in učinkovitost timskega dela

		Skupni rezultati asertivnosti	Skupni rezultati timskega dela
Skupni rezultati asertivnosti	Korelacijski koeficient	1.000	.411***
	Dvostranska stopnja pomembnosti	.	<,001
	N	103	103
Skupni rezultati timskega dela	Korelacijski koeficient	.411***	1.000
	Dvostranska stopnja pomembnosti	<,001	.
	N	103	103

Vir: lastno delo.

Nazadnje pa sem za sestavo spodnjih podatkov sortirala podatke v IBM SPSS, da lahko prikažem samo določene anketirance. Namen je bil prikazati le tiste posameznike, ki so asertivni. Kot sem že prikazala v moji raziskovalni nalogi, je po sortiranju vrstic vseh podatkov skupno število vrstic postalo 61, kar pomeni, da je od 103 udeležencev ankete, 61 asertivnih. Nato pa je izvajanje analize deskriptivne statistike v IBM SPSS na podmnožici podatkov ($n = 61$) dalo naslednje rezultate o vodstvu v timu. V tabeli 11 je razvidno, da je od vzorca asertivnih ljudi 36 anketirancev navedlo, da pogosto in včasih prevzamejo vodstvene vloge. To pomeni 59% asertivnih ljudi, ki so pripravljeni prevzeti vodenje v timu in od tega 41% ljudi, kateri tega niso pripravljeni storiti.

Tabela 11: Asertivni posamezniki in njihova odločitev o vlogi vodje v timu

	Pogostost	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulativni odstotek
Ne želi imeti vloge vodje	25	41.0	41.0	41.0
Želi imeti vlogo vodje	36	59.0	59.0	100.0
Skupaj	61	100.0	100.0	

Vir: lastno delo.

Na sliki 3 pa lahko vidimo prikaz krožnega diagrama o asertivnih posameznikih, ki želijo ali pa ne želijo imeti vloge vodje v timu.

Slika 3: Krožni diagram o asertivnih posameznikih in njihovih vlogah vodje



Vir: lastno delo.

3.4 Diskusija dobljenih rezultatov

Anketa je bila namenjena le študentom in na to sem prav tako opozorila, ko sem jo objavila na socialna omrežja. Anketo je rešilo največ ljudi rešilo na družbenem omrežju Facebook,

starih med 21 in 30 let. Skleпам, da je bila v povprečju takšna starost zaradi tega, ker prvič, je bil že sam naslov ankete bolj privlačen mladi populaciji ljudi in drugič, ker sem anketni vprašalnik objavila v skupine študentov različnih fakultet. Poleg tega me je presenetilo to, da je več kot polovica oz. 55% anketirancev vedelo kaj pomeni beseda "asertivnost", saj to ni pojem, ki bi ga ljudje slišali vsak dan.

Z anketnim vprašalnikom sem pridobila vse potrebne podatke za zaključno nalogo. S pomočjo analize skušam odgovoriti na dve zastavljeni raziskovalni vprašanji "Ali posameznik z višjo stopnjo asertivnosti lažje sodeluje pri timskem delu?" in "Ali imajo bolj asertivni posamezniki vlogo vodje v timu?".

Kar zadeva mojega prvega raziskovalnega vprašanja sem s pomočjo Spearmanovega koeficienta korelacije preverila ali asertivni posamezniki lažje sodelujejo pri timskem delu. Ko sem primerjala podatke vprašalnika o asertivnosti in vprašalnika o timskem delu sem izračunala, da Spearmanov koeficient znaša 0,411 in nakazuje na pozitivno korelacijo, ki pomeni, da ko, v mojem primeru, naraščajo dosežene točke asertivnosti posameznika, narašča tudi njegova učinkovitost pri timskem delu in obratno, ko se dosežene točke asertivnosti zmanjšujejo, se zmanjšuje tudi učinkovitost timskega dela. Kljub pozitivni korelaciji pa vrednost koeficienta kaže srednjo oz. zmerno povezanost med asertivnostjo in timskim delom.

Ker vprašalnik o asertivnosti dejansko zahteva nizke ocene, torej, manj točk kot ima posameznik bolj je asertiven, se je po izračunu Spearmanovega koeficienta pojavila zanimiva ideja. Torej v mojem primeru analiziranih podatkov bi, glede na točkovanje anketnih vprašalnikov, končni rezultat pomenil, da ko točke asertivnosti naraščajo, kar dejansko pomeni, da so ljudje manj asertivni, narašča tudi njihova učinkovitost pri timskem delu, kar pa glede na točkovnik pomeni, da so ljudje učinkoviti v timu in obratno, ko se dosežene točke asertivnosti zmanjšujejo, se pravi, da so ljudje zelo asertivni, se zmanjšuje tudi njihovo delovanje v timu, torej je njihova učinkovitost zelo slaba oz. potrebujejo veliko vaje, da se izboljšajo na tem področju.

Glede na dobljeno pozitivno korelacijo lahko sklepam, da ljudje z nižjo asertivnostjo bolje sodelujejo v timu. To pa ne pomeni odvisnosti ene spremenljivke od druge. Glede na točno definicijo asertivnosti bi pričakovala, da bolj, ko je človek asertiven, lažje bo sodeloval z drugimi ljudmi a rezultati tega niso pokazali. Obstaja več razlogov, zakaj bi se to lahko zgodilo, vendar je verjetno glavni razlog velikost vzorca, saj Spearmanov koeficient še vedno ni tako močan in obstaja možnost, da bi z dovolj veliko podatkov lahko podprla svojo prvotno trditev.

Za odgovor na moje drugo raziskovalno vprašanje, če imajo asertivni posamezniki vlogo vodje v timu, sem najprej v programu IBM SPSS celotne podatke o vprašalniku o asertivnosti razdelila le na posameznike, ki so asertivni. S pomočjo analize so rezultati pokazali, da je od 61 asertivnih anketirancev 41% takšnih, ki redko ali nikoli ne želijo

prevzeti vlogo vodje v timu in več kot polovica oz. 59% takšnih, ki si želijo biti vodja, če le imajo to možnost. Glede na takšne rezultate v moji raziskavi lahko sklepam, da asertivni ljudje prevzamejo vlogo vodje, a kljub temu z zagotovostjo ne morem trditi, da so asertivni ljudje tudi vodje. Podatki kažejo na to, da je med asertivnostjo in vodenjem nekakšna povezava. Vendar je velikost mojega vzorca precej majhna in omejena, saj imam na razpolago za analizo le 61 asertivnih posameznikov, kar pa je premalo za idealen odgovor, zato dejansko ne morem točno odgovoriti na drugo raziskovalno vprašanje, temveč le sklepam, da imajo po navadi bolj asertivni ljudje tudi vlogo vodje v timu, a to se seveda razlikuje od določene situacije in posamezne osebe.

3.5 Omejitve ter priporočila za nadaljnje raziskovanje

Ob pisanju naloge sem se v empiričnem delu srečala z nekaj izzivi. Težave so se pojavile pri obeh anketnih vprašalnikih. Pri obeh vprašalnik, torej o asertivnosti kot tudi učinkovitosti pri timskem delu, je bil točkovnik dokaj zahtevno zastavljen in posledično je bilo rezultate težko analizirati. Namreč kar zadeva vprašalnika o asertivnosti, manj točk kot doseže posameznik, bolj je le-ta asertiven in obratno, več točk kot doseže, manjša je njegova asertivnost. S tako analizo sem na koncu prišla do rezultata oz. odgovora na moje prvo raziskovalno vprašanje, da bolj kot je posameznik asertiven, slabša je njegova učinkovitost v timskem delu, kar ni v skladu z prebrano literaturo. Pri vprašalniku o učinkovitosti timskega dela pa je točkovnik zastavljen na tak način, da ima vsak odgovor, pri vsakem vprašanju različno število točk in, ko sem podatke urejala ter jih analizirala v programu IBM SPSS sem morala vse točke spremeniti tako, da sem na koncu anketirance lahko razdelila na učinkovite in neučinkovite člane pri timskem delu.

Za nadaljnje raziskave na to temo bi priporočila, da se v vzorec vzame več ljudi, saj v mojem primeru, je bil le-ta premajhen, da bi lahko z zagotovostjo trdila oz. odgovorila na moji dve raziskovalni vprašanji. Lahko bi se primerjalo asertivnost v povezavi s timskim delom med študenti in med zaposlenimi v nekem podjetju ali pa celo med študenti dveh različnih fakultet. Poleg tega pa bi bilo bolje, če se za končno analizo, za merjenje asertivnosti in učinkovitosti pri timskem delu, uporabita drugačna anketna vprašalnika.

SKLEP

V nalogi sem preučevala timsko delo in asertivno komunikacijo med študenti različnih fakultet. Namen naloge je bil odgovoriti na dve zastavljeni raziskovalni vprašanji, če tisti posamezniki, ki so bolj asertivni, tudi lažje sodelujejo pri timskem delu ter, če prevzamejo vlogo vodje, kadar imajo to možnost.

S timskim delom se ljudje lahko srečajo v različnih situacijah, najbolj pogosto pa se takšno sodelovanje pojavlja na izobraževalnih ustanovah in pri delu. Priporoča se, ko je neka naloga prezahtevna, da bi jo opravljal le en posameznik, zato se ljudje porazdelijo v time in s

skupnim delom skušajo priti do zelenega rezultata oz. končnega cilja. Pomembno je, da vsi člani tima intenzivno sodelujejo med seboj in izrazijo svoje mnenje kadar je to potrebno. Če kadarkoli pride do konflikta ali problema morajo člani sprejemati kompromise in odreagirati s spoštljivo komunikacijo. Da bo nek tim uspešen se morajo člani med seboj dobro poslušati, podati kritično mnenje in se spodbujati, saj le tako lahko ostanejo motivirani in produktivni.

Pri timskem delu je za uspešen zaključek neke naloge najpomembnejša komunikacija. Med različnimi vrstami komuniciranja je asertivno najboljše, saj ljudje spoštujejo svojega sogovornika in na spoštljiv način jasno povedo česa si želijo. Asertivni ljudje so po navadi samozavestni, pošteti in odločni. Poleg komunikacije je za dobro delovanje v timu pomembno tudi kako si člani med seboj razdelijo vloge (Kinsey, 2019). Tisti član, ki je vodja ekipe mora znati dobro komunicirati, saj mora ostale posameznike motivirati, popravljati, jim dajati navodila itd. Vodja mora upoštevati mnenja drugih, prevzeti odgovornost za ekipno delo, zaupati v svoje člane in primerno razdeliti naloge tako, da bo tim organiziran in bo vsaka oseba vedela kakšen je njihov skupni cilj (Miles, 2022). Mora komunicirati asertivno, kar pa je včasih lahko zahtevna naloga. Kadar podaja kritike ostalim članom ekipe je pomembno, da jih podaja na vedenje sogovornika in ne na njihove lastnosti

V empiričnem delu svoje zaključne strokovne naloge sem skušala odgovoriti na dve raziskovalni vprašanji zastavljeni na začetku dela. S pomočjo anketnega vprašalnika o asertivnosti in o timskem delu sem pridobila vse potrebne podatke za nadaljnjo analizo. Vse rezultate sem nato natančno preučila v programu IBM SPSS. Kar zadeva prvega raziskovalnega vprašanja, sem iz podatkov lahko razbrala, da če so ljudje manj asertivni, lažje sodelujejo pri timskem delu oz. je njihova učinkovitost boljša, kar pa je v nasprotju z vso prebrano literaturo in predhodnimi raziskavami, saj imajo po navadi asertivni ljudje boljše medosebne odnose in najbolj primerno komunikacijo za sodelovanje z drugimi.

Pri drugem odgovoru na vprašanje lahko le sklepam, da so asertivni ljudje po navadi tudi vodje v timu, saj je v raziskavi sodelovalo 103 ljudi in od tega le 61 asertivnih posameznikov, kateri so bili vključeni v drugo vprašanje. Od vseh asertivnih oseb je več kot polovica takšnih, ki si želijo postati vodja tima, če le imajo to priložnost, a kljub temu menim, da je bil vzorec v anketnem vprašalniku dokaj majhen, da bi lahko z zagotovostjo trdila, da to drži. Za nadaljnje raziskave bi priporočila, da se v anketi za merjenje asertivnosti in učinkovitosti timskega dela uporabita kakšna druga vprašalnika, ki bi imela bolj enostaven točkovnik, poleg tega pa lahko sklepam, da če bi bil vzorec anketirancev večji, bi bili rezultati nekoliko drugačni.

LITERATURA IN VIRI

1. Ames, D. R. (2008). In Search of the Right Touch: Interpersonal Assertiveness in Organizational Life. *Current Directions in Psychological Science*, 17(6), 381–385.

2. Banfi, A. (2016). *Pomen asertivnosti za zadovoljstvo pri delu* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Brock, S. E., McAlaney, P.J., Ma, C.H. & Sen, A. (2017). Toward more practical measurement of teamwork skills. *Journal of Workplace Learning*, 29(6), 124–133.
4. Carnevale, P. J. & De Dreu, C. K. W. (2006). V Motive: The Negotiator's Raison d'être. *Negotiation theory and research* (str. 55–76). New York: Psychology Press.
5. Fink, I., Goltnik Urnaut, A. & Števančec, D. (2009). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.
6. Fritchie, R. & Melling, M. (1991). *The Business of Assertiveness*. London: BBC Books.
7. Fritchie, R. (1988). *Working with assertiveness*. London: BBC training.
8. Futurelearn. (2021, 26. marec). *How to build effective communication and teamwork skills*. Pridobljeno 19. decembra 2022 iz <https://www.futurelearn.com/info/blog/effective-communication-and-teamwork-skills>
9. Geist, R. L. & Gilbert, D. G. (1996). Correlates of expressed and felt emotion during marital conflict: Satisfaction, personality, process, and outcome. *Personality and Individual Differences*, 21(1), 49–60.
10. Goleman, D. (2006). *Social intelligence: The new science of human relationships*. New York: Bantam Books.
11. Happy manager. (brez datuma). *Define teamwork*. Pridobljeno 17. decembra 2022 iz <https://the-happy-manager.com/article/define-teamwork/>
12. Hauke, J. & Kossowski, T. (2011). *Comparison of values of Pearson's and Spearman's correlation coefficients on the same sets of data*. Poland: Adam Mickiewicz University, Institute of Socio-Economic Geography and Spatial Management.
13. Hütter, M. & Diehl, M. (2011). Motivation losses in teamwork: The effects of team diversity and equity sensitivity on reactions to free-riding. *Group Processes & Intergroup Relations*, 14(6), 845–856.
14. Indeed Editorial Team. (2022, 16. maj). *What is teamwork? Including definition and characteristics*. Pridobljeno 20. januarja 2023 iz <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-teamwork>
15. Jakubowski, P. (1973). Facilitating the growth of women through assertive training. *The Counseling Psychologist*, 4(1), 75–86.
16. Jerman, N. (2011). *Asertivna komunikacija v podjetju – študija primera* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Kammrath, L. K., McCarthy, M. H., Cortes, K. & Friesen, C. (2015). Picking One's Battles: How Assertiveness and Unassertiveness Abilities Are Associated With Extraversion and Agreeableness. *Social Psychological and Personality Science*, 6(6), 622–629.
18. Kinsey, A. (2019, 31. januar). *Importance of Team Communication Skills*. Pridobljeno 18. decembra 2022 iz <https://smallbusiness.chron.com/effects-poor-communication-business-345.html>
19. Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro

20. Miles, M. (2022, 29. september). *How to give constructive feedback as a manager*. Teamwork. Pridobljeno 9. januarja 2023 iz <https://www.teamwork.com/blog/10-ways-leaders-teams/>
21. Moretti, M. (2020). *Kako močna je povezanost med dvema spremenljivkama?*. Pridobljeno 18. marca 2023 iz <https://statisticneanalize.com/spearmanov-koeficient-korelacije/>
22. Možina, S. (1994). *Osnove vodenja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
23. Možina, S., Kavčič, B., Tavčar, M., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Repovž, L., Vizjak, A., Vahčič, A., Rus, V. & Bohinc, R. (1994). *Management*. Radovljica: Didakta.
24. Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N. & Kneževič, A. N. (2004). *Poslovno komuniciranje: evropske razsežnosti* (2. izd.). Maribor: Obzorja.
25. Nordquist, R. (2019, 19. september). *What Is Communication? The Art of Communicating and How to Use It Effectively*. Pridobljeno 18. decembra 2022 iz <https://www.thoughtco.com/what-is-communication-1689877>
26. Perviz, L. (2009). *Asertivna komunikacija v teoriji in praksi* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
27. Peršolja, R. (2004). *Teamsko delo v študijskem procesu na Ekonomski fakulteti v Ljubljani* (specialistično delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
28. Reeve, J. (2015). *Understanding motivation and emotion* (6. izd.). Hoboken, NJ: Wiley.
29. Rozman, R., Kovač, J. & Koletnik, F. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
30. Salter, A. (2002). *Conditioned Reflex Therapy. The classic book on Asertiveness that began behavior therapy*. LA: Wellness Institute.
31. Smith, M. (1975). *When I Saw No, I Feel Guilty*. New York: Bantam Books.
32. Stein, S. (2006). *The EQ Edge: Emotional Intelligence and your success* (2. izd.). Kanada: Jossey-Basas.
33. Steiner, I. D. (1972). *Group process and productivity*. New York: Academic press.
34. Waters, S. (2022, 7. april). *What will make or break your next role? Find out why teamwork matters* [objava na blogu]. Pridobljeno 17. decembra 2022 iz <https://www.betterup.com/blog/what-is-teamwork>
35. Whitehurst, J. (2015, 7. september). *3 Ways to Encourage Smarter Teamwork*. Pridobljeno 20. januarja 2023 iz <https://hbr.org/2015/09/3-ways-to-encourage-smarter-teamwork>
36. Wolpe, J. (1993). Commentary: The cognitivist oversell and comments on symposium contributions. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 24(2), 141–147.
37. Wood, V. F. & Bell, P. A. (2008). Predicting interpersonal conflict resolution styles from personality characteristics. *Personality and Individual Differences*, 45(2), 126–131.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Q1 - Ali veste kaj pomeni "asertivnost"?

☐ Da

☐ Ne

Q2 - Asertivnost spada med vrste komuniciranja, s katero ljudje jasno povedo česa si želijo in spoštujejo svojega sogovornika, hkrati pa se zavedajo svojih pravic kot tudi potreb.

Q3 - Na spodnja vprašanja odgovorite tako, da označite, kako pogosto določena trditev velja za vaše ravnanje v opisanih situacijah. Pri tem uporabite lestvico 1 = pogosto, 2 = včasih, 3 = redko in 4 = nikoli.

	Pogosto	Včasih	Redko	Nikoli
V težavnih razpravah govorim umirjeno.	☐	☐	☐	☐
Če sem negotov(a), z lahkoto vprašam za pomoč.	☐	☐	☐	☐
Čeprav je v skupini agresiven človek, zadeve lahko urejam na miren način.	☐	☐	☐	☐
Kadar se mi ponudi izjemna priložnost, znam uveljaviti svoje želje.	☐	☐	☐	☐
Čeprav se drugi ne strinjajo z mano, znam mirno	☐	☐	☐	☐

zagovarjati svoje
stališče.

Če verjamem, da
me ne jemljejo
resno, na to
opozorim brez
zamere in
razburjenja.

☐☐☐☐

Če me nekdo prosi
za dovoljenje (npr.
smem kaditi?), a
meni bolj ustreza,
da ga zavrnem, to
storim brez
slabega občutka.

☐☐☐☐

Svoje mnenje
povem tudi takrat,
ko vem, da ne bo
naletelo na
odobravanje.

☐☐☐☐

S starejšimi od
sebe lahko urejam
zadeve učinkovito
in brez zadrege.

☐☐☐☐

Izdelek/storitev
reklamiram, ne da
bi osebno
napadel(la)
prodajalca.

☐☐☐☐

Če je nekdo
nesramen do mene
ali do drugih, mu
to odkrito
povem.

☐☐☐☐

Ko opazim
problem, ga
začnem takoj
reševati, preden

☐☐☐☐

pride do večjih težav.

Če moram sporočiti slabo novico, to storim umirjeno in brez strahu.

Če nekaj želim, direktno vprašam.

Če me nekdo ne razume, ne čutim krivde in ga ne ponižujem.

Če se ne strinjam z mnenjem večine, povem svoje stališče in se zaradi tega ne opravičujem.

Kritiko sprejemam dobronamerno.

Nisem v zadregi, kadar kaj pohvalim.

Če sem jezen(na), izrazim svoje mnenje brez opravičevanja ali dominiranja.

Če me kdo med govorjenjem ne posluša, povem zadevo do konca, ne da bi se sam(a) sebi zasmilil(a).

☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐

Vir: Fritchie (1988).

Q4 - Predstavljajte si, da ste ta trenutek del nekega tima. Na primer vaša naloga je, da skupaj s člani naredite prototip namišljenega podjetja. Ni pravih ali napačnih odgovorov. Spomnite se na občutke in vaše vedenje, če ste kadarkoli že imeli priložnost sodelovati v timu. V nadaljevanju za vsako izmed trditev označite, v kolikšni meri to velja za vas.

	Zelo pogosto	Pogosto	Včasih	Redko	Nikoli
Povem svoje mnenje in pomembne informacije.	☐	☐	☐	☐	☐
Povzemam dogajanje v timu.	☐	☐	☐	☐	☐
Kadar se pojavi problem, skušam ugotoviti kaj se dogaja.	☐	☐	☐	☐	☐
Prvi začnem z delom.	☐	☐	☐	☐	☐
Predlagam odgovore na vprašanja.	☐	☐	☐	☐	☐
Aktivno poslušam.	☐	☐	☐	☐	☐
Ostalim članom skupine dajem pozitivne povratne informacije.	☐	☐	☐	☐	☐
Po potrebi sklepam kompromis.	☐	☐	☐	☐	☐

S šalo pomagam razbremeniti napetost.	☐	☐	☐	☐	☐
Govorim in se pogovarjam s svojimi člani.	☐	☐	☐	☐	☐
Skušam opazovati kaj se dogaja v timu.	☐	☐	☐	☐	☐
Pomagam reševati probleme/konflikte.	☐	☐	☐	☐	☐
Prevzemam odgovornost za zagotavljanje, da so naloge opravljene.	☐	☐	☐	☐	☐
Všeč mi je, da se tim zna skupaj zabavati.	☐	☐	☐	☐	☐

Prirejeno po Brock, McAliney, Ma & Sen (2017).

Q5 - Ko sem imel priložnost sem zavzel mesto vodje v svojem timu.

- ☐ Pogosto
- ☐ Včasih
- ☐ Redko
- ☐ Nikoli

Q6 - Označite vaš spol:

- ☐ Ženski

☐ Moški

Q7 - V katero starostno skupino spadate?

☐ do vključno 20 let

☐ od 21 do 30 let

☐ od 31 do 40 let

☐ 41 let ali več

Q8 - Vrsta študija:

☐ Dodiplomski

☐ Podiplomski

☐ Drugo: