

Barbara Behrnd-Wenzel

Hartmut Wenzel

"Rozważania na temat kompetencji komunikowania się w szkole"

1. Wprowadzenie

Zdolność komunikowania się jest jedną z najbardziej istotnych kompetencji każdej osoby oraz oczywiście każdego nauczyciela. Życie ludzkie nie jest wyobrażalne bez komunikacji międzyludzkiej. My, ludzie opieramy nasz styl życia na interakcjach społecznych, uzależniając je od komunikacji interpersonalnej oraz wzajemnego zrozumienia. We współczesnym świecie, wynaleziono wiele nowych środków komunikowania się, które dzisiaj wywierają ogromny wpływ na komunikację pomiędzy nami. W niniejszej pracy nie będę starała się wysunąć na pierwszy plan nowych środków przekazu i sposobów komunikacji, ale będę starała się nadać znaczenia bezpośredniej komunikacji interpersonalnej. Dobra komunikacja interpersonalna odgrywa fundamentalne znaczenie w pracy w szkole:

- we wszystkich sytuacjach nauczania i uczenia się (komunikacja typu nauczyciel-uczeń, komunikacja typu uczeń-uczeń),
- w procesie komunikacji na poziomie współpracowników, która niezbędna jest do koordynacji działalności organizacyjnej w szkole, wyjaśniania celów, zarządzania konfliktami i problemami oraz wspólnym planowaniem procesów rozwoju szkoły (komunikacja typu nauczyciel-nauczyciel),
- do komunikacji pomiędzy nauczycielami i dyrekcją szkoły,
- do komunikacji nauczyciela z gronem pedagogicznym, woźnym, sekretarką, dyrekcją szkoły i inspektorami szkoły, oraz co nie mniej ważne
- do komunikacji z rodzicami, z partnerami zewnętrznymi, urzędami i urzędnikami, itp.

Z tej listy wynika wyraźnie, że w szkole występują bardzo różnorodne obszary współpracy i dlatego też rozmaite formy komunikacji wymagają bardzo różnych umiejętności przy profesjonalnym i kompetentnym wykonywaniu zadań.

2. Zagadnienia z teorii organizacji

Rozpatrując zagadnienie zgodnie z teorią organizacji, można powiedzieć, że ważne są w szkole, jako organizacji społecznej, umiejętności komunikacji rozważane na trzech różnych poziomach:

- **Jednostki**, rozumie się przez to kształtowanie indywidualnych umiejętności skutecznej komunikacji.
- **Grupy**, rozumie się przez to umiejętności, które niezbędne są do ukształtowania procesów komunikacji w podgrupach w szkole, tj. konferencjach, grupach roboczych także w trakcie zajęć szkolnych, a także organizowanie komunikacji pomiędzy podgrupami, ściślej mówiąc: przepływ informacji pomiędzy różnymi podgrupami w obrębie szkoły.
- **Całej organizacji**, rozumie się przez to sposób w jaki szkoła, jako całość komunikuje się ze swoim środowiskiem, prezentuje się na zewnątrz oraz postrzega i reaguje na zewnętrzne zmiany.

Pomimo tego, iż komunikacja zwykle przebiega pomiędzy dwoma osobami, to tak samo istotna jest ona w szkole, gdzie mamy do czynienia z komunikacją w grupach. Istnieją tam różnorodne grupy o różnych odpowiedzialnościach. W szkole samorządowej, która odpowiedzialna jest za rozwój polityki jakości widoczna jest efektywna praca w grupach, a także istotny jest przepływ informacji pomiędzy różnymi grupami.

Zazwyczaj w trakcie kształcenia nauczycieli przedstawia się szczególne umiejętności komunikacyjne do radzenia sobie z uczniami, z punktu widzenia dydaktycznego i metodycznego, jako najistotniejsze elementy. Tutaj zostaną przedstawione, oparte na praktyce pracy w szkole i prowadzenia zajęć, ogólne oraz specjalistyczne formy komunikacji i zadawania pytań, a także wzorce retoryczne i tradycyjne metody argumentowania, których uczymy podczas kształcenia nauczycieli. Zagadnień, dotyczących dydaktycznych form komunikacji nie będę szerzej omawiała.

Szkoła to coś więcej niż tylko nauczanie. Szczególnego znaczenia nabierają w codziennej pracy nauczyciela umiejętności językowe, które są niezbędne do wykonywania funkcji pedagogicznych w szkole. Dlatego też ważną rolę odgrywa jasna komunikacja oraz radzenie sobie z sytuacjami napięć i konfliktów występujących pomiędzy uczniami, ale także pomiędzy nauczycielami i uczniami oraz na płaszczyźnie nauczyciel – nauczyciel.

Chcielibyśmy szerzej omówić kwestie związane z możliwością wystąpienia zakłóceń w klarownej komunikacji oraz sposoby ich redukcji z wykorzystaniem użytecznych umiejętności komunikacji. Takie umiejętności są częścią indywidualnych umiejętności komunikowania się. Tematem tych warsztatów jest także zarządzanie konfliktami indywidualnymi i w grupie.

Chcielibyśmy także przypomnieć, iż w komunikacji z rodzicami ogromne znaczenie odgrywa forma racjonalnego prowadzenia rozmowy. Wszystkie typy komunikacji mogą być trenowane podczas kształcenia nauczycieli oraz na dalszych etapach doskonalenia zawodowego.

Rozpatrywanie średniej oraz poziomu grupy, jako części współpracy na płaszczyźnie współpracownik-współpracownik, dostarcza informacji o celach edukacyjnych, rozpatruje ważne problemy i konflikty, dla których znajduje rozwiązania i podejmuje skuteczne decyzje.

W obecnych czasach wiąże się to z rozwojem, gdzie każda szkoła powinna brać większą odpowiedzialność za jakość świadczonych usług i własny rozwój (szkoła niezależna/samorządna). Szkoły powinny wypracować, na podstawie podanego przez władze kraju schematu- własny profil oraz wziąć odpowiedzialność za osiągnięte wyniki. Do procesów zorientowanych na rozwój jakości pracy szkoły należą:

- Procesy planowania i uzyskania certyfikacji
- Procesy zarządzania konfliktami
- Procesy podejmowania decyzji
- Procesy ewaluacji i przekazywania informacji zwrotnej.

W takich procesach, które dotyczą rozwoju i zorientowane są na jakość, rodzaj komunikacji różni się znacznie od tej wykorzystywanej w procesach nauczania i uczenia się. Tutaj ważną

rolę odgrywać będzie pozyskanie umiejętności przez kadrę nauczycielską do nowej formy komunikacji kooperatywnej. Im wykazywane są większe umiejętności jasnego komunikowania się jednostek, tym bardziej efektywna będzie komunikacja w podgrupach w szkole.

Chcieliśmy omówić także inny ważny obszar komunikacji, który występuje na płaszczyźnie dyrektor szkoły a nauczyciel. Należy spojrzeć na to z innej perspektywy- jeśli odpowiedzialność za rozwój szkoły spoczywa na dyrekcji szkoły. Szczególne znaczenie odgrywają tu umiejętności dotyczące rozwoju osobowego oraz prowadzenia rozmowy w przyjaznym środowisku rozwoju. Aby podjąć zadania rozwoju zawodowego dyrektor szkoły będzie musiał udoskonalić określone formy prowadzenia rozmowy. Zaliczyć tu należy:

- Rozmowy ze współpracownikami,
- Rozmowy upominające,
- Rozmowy mające na celu zachęcanie do podjęcia działań.

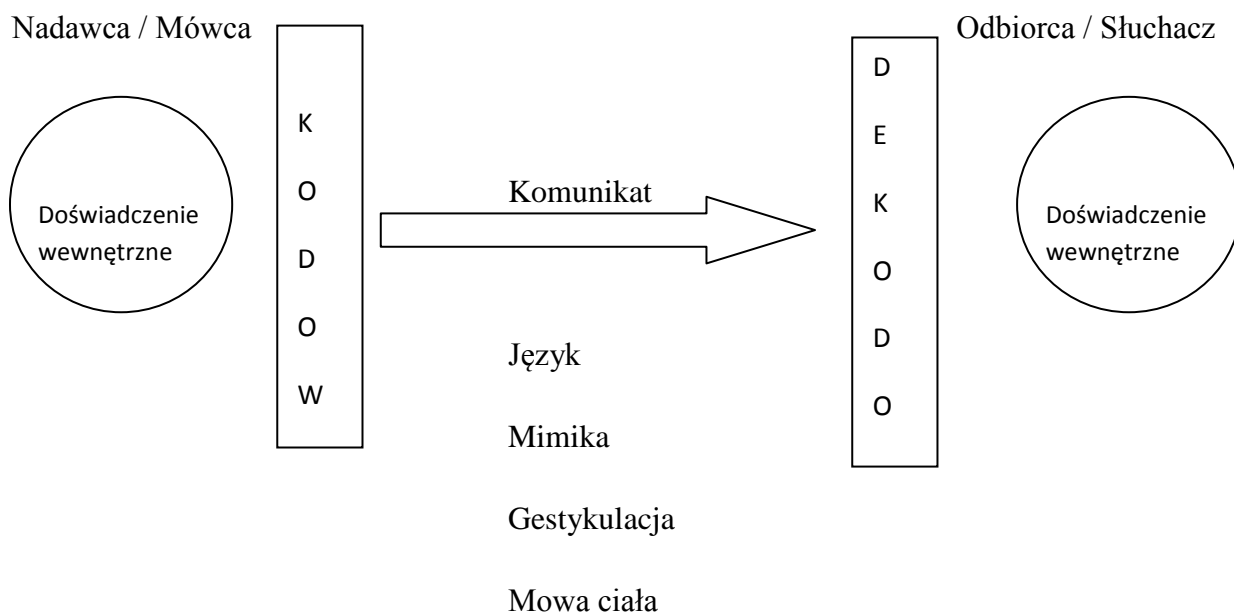
Warsztaty dadzą możliwość bardziej szczegółowego zapoznania się z tymi rodzajami rozmów.

Chcielibyśmy omówić tutaj niektóre podstawowe zasady komunikacji, które są istotne dla każdej formy komunikacji.

3. Podstawowe zagadnienia komunikacji

3.1 Model nadawca - odbiorca

W literaturze znaleźć można wiele modeli komunikacji. Jednym z nich jest model nadawca-odbiorca przedstawiony według Watzlawicka.



Model nadawca-odbiorca według Watzlawicka (patrz: Biermann i Schurf 1999r., s. 92 i nast.)

Model ten wskazuje, iż odbiorca nie może w sposób bezpośredni odebrać komunikatu od nadawcy, lecz wyłącznie w formie „przefiltrowanej“. Wewnętrzne doświadczenia, przemyślenia, intencje zostają zaszyfrowane lub zakodowane i przesłane za pośrednictwem różnych kanałów. Odbiorca otrzymuje zakodowaną wiadomość. Musi on najpierw odszyfrować ten komunikat i jego kody, aby móc go zrozumieć.

Model ten jest zbyt uproszczony, gdyż poprzez komunikację rozumie się także obustronną wymianę informacji, wiadomości, komunikatów. W taki sposób komunikat przekazywany jest także od odbiorcy do nadawcy, a następnie ponownie od nadawcy do odbiorcy. W komunikacji interpersonalnej nie chodzi wyłącznie o jednostronną transmisję wiadomości od jednego „nadawcy” do „jednego odbiorcy”. Komunikację interpersonalną odbiera się w szerszym znaczeniu, raczej jako wzajemne zrozumienie. Przy takim wzajemnym zrozumieniu dochodzi coraz częściej do problemów porozumienia, które znane są każdemu nauczycielowi.

Jednym ze sposobów złagodzenia skutków ewentualnych problemów zrozumienia jest aktywne słuchanie:

3.2 Aktywne słuchanie

Aktywne słuchanie oznacza, że:

- Wasz rozmówca skupia szczególną uwagę na rozmowie;
- Osoba ta podchodzi do tego z powagą;
- Zachowany jest kontakt wzrokowy i zrelaksowana postawa;
- Przekazywane są niewerbalne komunikaty zwrotne, np. kiwanie głową;
- Wyraża słownie przemyślenia, np. „Masz na myśli, ...“
- Reaguje emocjonalnie, np. „Czujesz się tak ... z powodu ...“

Powróć do sześciu umiejętności, które mogą być wykorzystywane oraz wyuczone w celu poprawy komunikacji interpersonalnej.

Paul Watzlawick na podstawie pracy z osobami z schizofrenią rozwinął szereg podstawowych aksjomatów, których znajomość może pomóc w rozwiązywaniu niektórych problemów zrozumienia.

3.3 Pięć aksjomatów komunikacji interpersonalnej

(według Watzlawicka 1969)

1. aksjomat: Niemożliwym jest, nie porozumiewanie się.

Tutaj Watzlawick twierdzi, że komunikacja jest specyficznym zachowaniem. Kiedy ludzie są razem, zawsze zachowują się w sposób, który może być zaobserwowany za pomocą mowy, gestów, postaw, mimiki, itp. Wyjaśnia on, że nie ma czegoś odwrotnego dla zachowania- jak na przykład brak zachowania, nie ma takiej możliwości, aby nie porozumiewać się. Tłumaczy to wprost sytuację w szkole, gdzie nauczyciel i uczeń, każdy z nich postrzega z ogólnego zachowania – nawet ci, którzy nie są bezpośrednio zaangażowani w komunikację o charakterze kształcenia – wyciągają wnioski lub mogą je wyciągać. Dlatego też mogą powstawać błędne interpretacje lub nieporozumienia.

2. aksjomat: Każda komunikacja ma aspekt o zawartości merytorycznej i aspekt określania relacji między rozmówcami

Każdy komunikat w procesie komunikacji posiada, według Watzlawicka dwa oblicza, aspekt zawartości merytorycznej, czyli to co jest przekazywane, oraz aspekt relacji, czyli odniesienie do sposobu w jaki coś zostanie przekazane. Oba aspekty są nierozdzielalne i mogą zostać rozdzielone tylko do celów analitycznych. Ze względu na symultaniczność powstają problemy zrozumienia, gdy np. aspekt zawartości i relacji nie są dopasowane. Jednak wykrywanie „rozbieżności” pomiędzy aspektem zawartości a aspektem relacji utrudniać może problem dot. nadawcy komunikatu. Powstają rozbieżności i niejasności – pobudza to rozwój nowoczesnej psychologii komunikacji – proces, który odbywa się u odbiorcy. Często komunikaty dotyczące relacji zostają „wpakowane” w rzeczowe wypowiedzi. Nawet w przypadku, gdy na poziomie rzeczowym zostanie osiągnięte porozumienie, to na poziomie relacji może nadal występować rozbieżność.

Schulz von Thun wykazał na podstawie analizy psychologicznej komunikacji, że istnieją „cztery strony wypowiedzi“. Zostanie to omówione w dalszej części.

3. Aksjomat: Każda interakcja jest spowodowana oddziaływaniem ze strony rozmówcy.

Komunikacja jest zazwyczaj dłużej trwającym procesem interakcji. W większości przypadków trudno jest zidentyfikować, kto jako pierwszy dał impuls, na który ktoś inny zareagował. Możliwe jest to tylko wtedy i rozwiązuje problem, gdy rozmówca nadał własne zachowanie w komunikacji, będące tylko odpowiedzią na zachowanie rozmówcy. W skrajnych przypadkach, każdy postrzega rzeczywistość na swój sposób, a to powoduje przebieg komunikacji w sposób problematyczny i wywołujący kryzysy.

Ze względu na taką podatność na tworzenie się sytuacji kryzysowych oraz wzajemną interakcję w procesach komunikacji staje się trudnym znalezienie tego „winnego”, czy też przyczyny problemu komunikacji.

4. aksjomat: Każda komunikacja ma formę cyfrową i analogową

Aksjomat ten wskazuje, że jest to normalne w komunikacji, iż wykorzystuje się oprócz słownej zawartości rzeczowej (element cyfrowy) także dodatkowo część reakcji poprzez

gestykulację, mimikę, intonację, mowę ciała, kontakt wzrokowy, itd. (element analogowy). Zostało to uwzględnione w modelu nadawca-odbiorca. Problemy pojawiają się zwłaszcza wtedy, gdy elementy cyfrowe i analogowe nie pasują do komunikatu.

5. aksjomat: Wszelka komunikacja jest symetryczna i uzupełniająca

Komunikacja symetryczna charakteryzuje się równością pozycji w jakich znajdują się strony procesu komunikacji, natomiast komunikacja uzupełniająca, z zasady opiera się na uzupełniających się różnorodnościach.

Komunikacja typu nauczyciel-uczeń jest z zasady komunikacją uzupełniająca, co ma podłoże w różnicy ról jakie przypisane są nauczycielom i uczniom w szkole. W zasadzie jednak, w procesie typu nauczyciel-uczeń dąży się do zmniejszenia różnic (wiedzy, kompetencji, statusu) pomiędzy nauczycielem i uczniem oraz, w coraz większym stopniu, do osiągnięcia zrównoważonego podejścia do komunikacji. Dotyczy to w szczególności tych kwestii, gdzie wprowadzono podejście odpowiedzialności, wypracowano modele działania oraz uwzględniono wyniki badań przy prowadzeniu lekcji. Wtedy uczniowie mają możliwość pozyskiwania informacji od nauczycieli oraz uczących się dzięki zastosowanym metodom kształcenia.

Komunikacja na płaszczyźnie nauczyciel-nauczyciel jest komunikacją w relacji współpracownik-współpracownik, z zasady symetryczną, tzn. charakteryzującą się równością. W szkole rzadko występuje wśród współpracujących osób struktura hierarchiczna typu przełożony-podwładny. Komunikacja może mieć charakter uzupełniający (jednak jest celowo zaprojektowana) jeśli została uzgodniona w kształcie współpracownik-współpracownik lub dla szkoły, która przyjęła proces doksztalcania nauczycieli na zasadzie mentoringu (kształcenie typu nauczyciel nauczyciela), z jasno przedstawionym komplementarnym zakresem zadań.

W komunikacji pomiędzy dyrektorem szkoły a nauczycielem jest to też dopuszczalne, ale oczywistym jest, że dyrektor zajmuje pozycję nadrzędną i może domagać się komunikacji uzupełniającej. Forma komunikacji zależna jest jednak od sytuacji w jakiej się znajdujemy i uzależniona jest od konkretnego stylu przywództwa oraz poczucia samo-zrozumienia

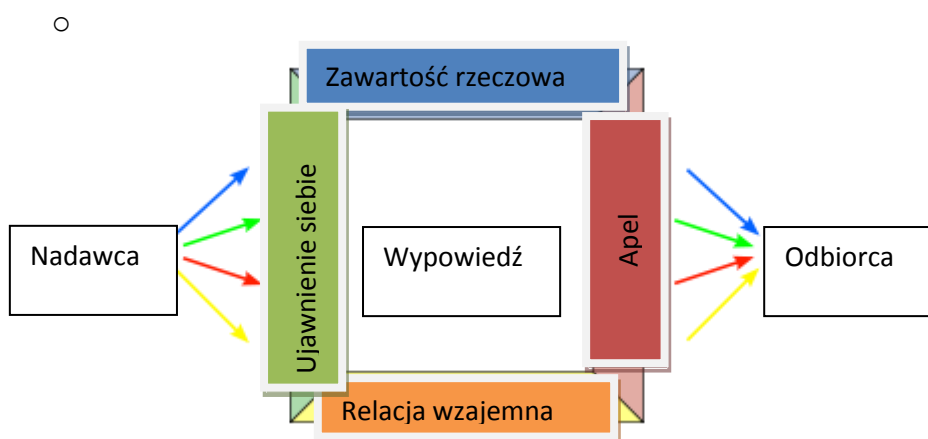
dyrektora. Wyłonienie dyrektora szkoły z grona pedagogicznego może doprowadzić do konfliktowych sytuacji dla niego, gdy oczekuje się od niego, iż będzie promował zarządzanie oparte na symetrycznym stylu współpracodawca - współpracodawca, a jednak musi on pełnić funkcje ewaluacyjne i instruktażowe.

3.4 Kwadrat komunikacyjny

(według Schulz von Thun 1980)

Z punktu widzenia psychologii komunikacji Schulz von Thun rozszerzył drugi aksjomat Watzlawicka i wyłonił ciekawe skutki, zwłaszcza dla analizy procesów komunikacji w szkole. Według Schulza von Thun komunikat, oprócz aspektu zawartości i relacji, które znane są już z aksjomatów Watzlawicka, posiada także element ujawnienia siebie oraz apel. Wszystkie cztery elementy można zwykle odnaleźć analizując komunikat. Występują one także w otrzymanej wiadomości, gdy nadawca komunikatu nie zawsze jest tego świadomy, chyba, że informacje te zostaną usunięte. Interesującą i jednocześnie problematyczną konsekwencją tego podejścia jest fakt, że nadawca wiadomości nie może być świadomy, który element usłyszy w komunikacie jego rozmówca.

Odnosząc się do odbiorcy i jego przyzwyczajęń Schulz von Thun rozszerzył model kwadratu komunikacyjnego tworząc „model czterech uszu”. W którym każde ucho oznacza interpretację jednego z elementów: „ucho-rzeczowe”, „ucho-relacji”, „ucho ujawnienia siebie” i „ucho-apel”. [\[Wymiennie 8\]](#)



3.5 Trzy warunki relacji

(według Rogers 1993)

Zgodnie z Rogersem przez trzy warunki relacji rozumie się trzy podstawowe postawy, które są istotne dla komunikacji interpersonalnej, a są to: empatia (współczucie), kongruencja (autentyczność) oraz bezwarunkowa akceptacja. W komunikacji, trzy warunki dotyczą, z jednej strony, nadawcy komunikatu, i z drugiej strony, także są widoczne u odbiorcy lub strony komunikacji.

Ze strony nadawcy:

- Współczucie dla siebie samego: w sytuacjach komunikacji co postrzegam? Co czuję? Co odczuwam wewnątrz siebie? Co odkrywam? Co myślę?
- Akceptacja: Nie odrzucam swoich spostrzeżeń i odczuć w sobie, lecz akceptuję je, ponieważ: „są”! Należą do mnie i są częścią mojego Ja.
- Autentyczność: Tym, co odkrywam i akceptuję, dzielę się; wszystko pasuje „selektywna autentyczność“ (Ruth Cohn): Nie wszystko co jest prawdziwe musi zostać powiedziane – ale wszystko co zostało powiedziane, powinno być prawdziwe.

W kwestii komunikacji interpersonalnej występują te trzy warunki również w kwestii mojego przeciwieństwa:

- Przeciwieństwo: Postrzegam jego świat, jego prawdziwą rzeczywistość; staram się zrozumieć moje przeciwieństwo.
- Akceptacja: Przyjmuję na poważnie jego rzeczywistość; nie „obcinam” go. Akceptuję jego rzeczywistość / naturalność.
- Autentyczność: Dzielę się autentycznością i uczciwością, jak wiadomość(ci) mojego przeciwieństwa wpływa na mnie, co wywołuje/ wywołują we mnie.

Przyjrzenie się niektórym z podstawowych zagadnień komunikacji pokazuje, że procesy komunikacji są złożone i mogą być niespójne. Z pewnością można do nich zaliczyć zakłócenia, nieścisłości, nieporozumienia i tym podobne. Dlatego też istotnym jest, aby

zidentyfikować zakłócenia, spojrzeć na ich przyczyny i wypracować możliwe strategie i umiejętności dla jasnej komunikacji.

3.6 Sześć umiejętności, które mogą przyczynić się do poprawy zrozumienia:

(według Schmuck/Runkel 1988)

1. Parafrazowanie

Rozumie się przez to: powiedz to, co zrozumiałem, aby wyjaśnić, czy jest to zgodne z tym, co nadawca chciał zakomunikować

2. Sprawdzanie

Zamierzeniem jest wyjaśnienie, czy nasze własne wrażenie, dotyczące postrzegania uczuć rozmówcy jest poprawne.

3. Opisywanie zachowań rozmówców

Opisywanie zachowań rozmówców zawiera ocenę, a tym samym przyczynia się do wyjaśnienia.

4. Opisywanie własnych zachowań

Rozumie się tutaj, zdolność otwarcia się na problem własnego zachowania i zakomunikowanie o niezamierzonych skutkach, mając na celu zasygnalizowanie empatii i zrozumienia dla swojego rozmówcy.

5. Jasne wyrażanie własnych myśli

Zdolność ta wydaje się prosta, ale mimo wszystko, często jest trudna i wymaga współczucia przy postrzeganiu możliwości rozmówcy.

6. Opisywanie własnych uczuć

Opisywanie własnych uczuć pomaga wyjaśnić, czy nadawca jest świadomy skutków swego zachowania w komunikacji.

Dobrym sposobem na to, by poprawić komunikację interpersonalną, jest zaangażowanie się jako przedmiot komunikacji, tak więc wymienienie się, aby dowiedzieć się w jaki sposób komunikować się ze sobą. Postępowanie takie zwane jest metakomunikacją, to znaczy rozmowa o samej komunikacji: Co się ze mną stało w czasie rozmowy? Dlaczego zachowywałem się w taki i taki sposób? Co rozwijało, a co blokowało? Co nas bardziej angażowało? Co blokowało komunikację?

4. Spostrzeżenia z pracy w szkole

Jasna oraz skuteczna komunikacja w nauczaniu i uczeniu się odgrywa duże znaczenie w szkole, ale także istotna jest w procesach planowania, rozwoju i kontroli jakości. Ostatnie tendencje rozwoju w oświacie, dążące do zwiększenia zakresu autonomii szkół oraz transferu odpowiedzialności za ich rozwój na same szkoły, wymagają dodatkowych umiejętności komunikacyjnych w celu wypracowania niezbędnych procesów współpracy i decyzyjności. Dlatego też warto poprawić umiejętności komunikacyjne wszystkich osób w szkole – zarówno nauczycieli, dyrekcji, uczniów, rodziców, jak i inspekcji szkoły.

Literatura:

1. Biermann, H. i Schurf, B.: Texte, Themen und Strukturen. Wydawnictwo Cornelsen. Berlin 1999r.
2. Kieschnik, M. i inni: Gordon-Familientraining. Handbuch für Kursleiter. Verlag igt, Chur 1989r.
3. Rogers, Carl R.: Die klientenzentrierte Gesprächspsychotherapie. Frankfurt nad Menem 1993r.
4. Schmuck, R.A./Runkel, P.J.: The Handbook of Organization Development in Schools (Wydanie trzecie) Prospect Heights 1988r.
5. Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander Reden. Störungen und Klärungen. Reinbek bei Hamburg 1980r.



6. Watzlawick, P.: *Menschliche Kommunikation*. Bern, Stuttgart 1969r.