

# VESTLEMISE TEHNIKAID

Martins Valters

# Partnerile orienteeritud käitumine

- Konstruktivse vestluse arendamiseks peavad partnerid järgima teatud käitumisreegleid.
- Termin " Partnerile orienteeritud käitumine" on tuletatud terminist "kliendile orienteeritud käitumine", mille töötas välja USA psühhoterapeut ja läbirääkimiste ekspert Cal Rogers.
- Partnerile orienteeritud käitumine nõuab täielikku partnerile keskendumist. Mitte mina ei räägi rohkem ja ei pane lahendama enda probleeme, vaid tähelepanu keskmes on partner, kogu oma isiksusega.

# Partnerile orienteeritud käitumise eeldused

- Partnerisse positiivne suhtumine, mitte eelarvamused või negatiivsus ette;
- Empaatia, mitte soov õpetada või mitte aru saada;
- Tegelik nõustumine, mitte varjamine või maskeering.

# Partnerisse positiivne suhtumine

- "Proovin oma partnerist aru saada ja teda mõista"
- Alles pärast seda, kui partner saab aru, et teda kui isiksust austatakse ja tunnustatakse, siis hakkab tema eneseväärikus tõusma ja kommunikatsioon paranema.
- Siis langeb hirmu ja pingete tase.
- Näiteks, tööline suudab oma probleemid formuleerida ning need ülemustele ette kanda.

# Empaatia

- ... see tähendab enda nägemist partneri “nahas”.
- Püüan minna partneri rolli ja näha ning tajuda tema emotsionaalseid üleelamisi, pakkuda talle võimalus näha ja kontrollida minu nägemust

# Iseendaga rahu olemine

- Ma püüan mitte näidelda, ma püüan olla mina ise
- Selle all mõistetakse ilma vasturääkivusteta järjekindlat käitumist.
- See omakorda tähendab, et ka negatiivseid emotsioone tuleb välja näidata – meelepaha, antipaatiat jne.
- Sellisel juhul osatakse näha partneri emotsioone ja suhtumisi, nendega arvestada ja neist rääkida.

# Spetsiaalsed tehnikad selle baaskäitumise rakendamiseks

Neid tehnikaid rakendades on võimalik vestlust juhtida ja luua partneriga usalduslik suhe:

- \* saata välja “mina” – teated;
- aktiivselt kuulata;
- kasutada küsimuste tehnikat
- küsida tagasisidet

# “Mina”- teade

- Sageli sõltub vestluse edukus või mitteedukus väljendusviisist, sõnastuse täpsusest.
- Kommunikatsioon toimub mitte ainult sõnalises ja sisulises vormis, loeb ka isiklik suhe. Kommunikatsioon sisaldab ka informatsiooni emotsioonide kohta (kommunikatsiooni psühholoogiline mudel);
- Isiklikud emotsioonid väljenduvad “mina”- teate kaudu.



# Mida sisaldab “mina” – teade? (I)

- “Mina”-teate läbi saavad vestluspartnerid informatsiooni, mis teistega toimub. See annab teada, missugused mõtted, tunded, emotsioonid teiste mõju all tekivad. Need võivad olla nii positiivsed kui negatiivsed.
- Väljendid nagu “Ma olen raevus!” tekitavad segadust ja eemaldumist.
- Partneri reaktsioon võib olla: “Aga mida mina tegin?”
- Tuleks täpsustada: “Ma olen vihane, et te jälle koosolekule hilinesite.”

## Mida sisaldab “mina” – teade?(II)

- Lisaks emotsioonide karakteristikutele ja nende põhjustele, sisaldab “mina”-teade ka võimalikke tagajärgi.
- Täielik “Mina” kõlaks niimoodi: “Ma olen vihane, et te jälle koosolekule hilinesite ja sellega minu plaanid segi ajasite.”
- Sellisel moel antakse partnerile võimalus oma viga tunnistada, mõista oma tegude tagajärgi ja tulevikus mitte eksida.

# “Sina” – teade

- “Mina”- teate vastand on “sina”-teade.
- “sina”-teatega anname partnerile teada, mida temast arvame ja kuidas temasse suhtume.
- Käesolevas näites võiks “sina”-teade kõlada niimoodi: “Teie peale ei saa loota, te lihtsalt üldse ei arvesta teistega.”
- “Sina”-teate põhine vestlus võib osutuda ebaõnnestunuks ja ebakonstruktiivseks, kutsudes esile kaitsereaktsioone ja tõkkeid.
- .

# Miks “sina”-teade ei sobi?

- seda võetakse kui kriitikat ja alandust
- tekitab süü tunde
- surub partneri nurka ning toodab agressiivsust
- mõjub partnerile isiklikult

# “Mina”-teate eelised (I)

- “Mina”- teadet ei võeta isiklikult, kuna ütleja väljendab omaenda tundeid ja mõtteid, mitte ei hinda partnerit. Seega ei teki viimasel ka suurt soovi kaitsesse asuda.
- “Mina”- teade väljendab austust;
- “Mina”- teade võimaldab partnerit lähemalt tundma õppida;
- “Mina”- teade suunab partnerit oma käitumist muutma niimoodi, et see toimub tema enda vastutusel.

## Mina"-teate eelised (II)

- Kui "mina"- teade on siiras, siis mõjutab see ka partnerit välja saatma oma "mina"- teadet.
- "Mina"- teade parandab partnerite suhteid.
- "Mina"- teatega annab ülemus töötajatele teada: "ma ei ole ainult ülemus, vaid inimene nagu iga teinegi, mul on emotsioonid ja tunded."
- See võimaldab luua vastastikuse lugupidamisega avatud õhkkonna, mis on eeldus konstruktiivseks probleemi lahendamiseks.
-

# Millal on “mina”-teade eriti kasulik?

- kui jutuaajamise käigus tuleb kritiseerida;
- kui jutus on hinnangud töötajatele;
- situatsioonides, kus tuleb seletada, miks kõnealune käitumine on vastuvõetamatu.

# Praktiline ülesanne 1

- meenutage situatsiooni, kus ründasite kedagi “sina”-teatega;
- Sõnastage see “sina”-teade ümber “mina” teateks;
- Kumb variant on parem?



# Aktiivne kuulamine (I)

- Väga oluline osa vestlusest on KUULAMINE.
- Küllalt sageli pööratakse sellele vähe tähelepanu. Leib palju retoorika kursusi, kuid mitte KUULAMISE kursusi.
- sedasama võib öelda ka paljude tippjuhtide kohta. Kuulamise oskus on üsna vähene.

## Aktiivne kuulamine (II)

- Inimesed “tulistavad” minutis 100-200 sõna. Vastu võtta suudaks veelgi rohkem.
- Ülejäänud aeg kulub mõtlemiseks, väljendusviisi lihvimiseks, argumentide formuleerimiseks, mis kõik tõmbab tähelepanu ära partneri jutult.
- Aktiivne kuulamine tähendab “rääkides kuulamist”.

# Aktiivse kuulamise tunnused

- ... Mis osutab partnerile:
- Ma püüan aru saada ja vastu võtta kõige olulisemat sellest, mis sa ütled;
- Ma saan sinu probleemist aru ja võtan seda tõsiselt;
- ma mõtlen sellele, millest sa räägid;
- Kuulaja püüab siseneda rääkija mõttemaailma.
- Aktiivset kuulamist ei pea käsitama kui tehnikat, pigem on tegemist eluhoiakuga. Ma olen orienteeritud sellele, mida partner mulle öelda soovib.

# Kõige tähtsam (I)

- Aktiivne kuulamine nõuab aega. Ajapuudus lülitab aktiivse kuulamise välja.
- Tuleb austada fakti, et partneril on oma arvamus, oma väljenduslaad, oma nägemus probleemi olemusest.
- Tuleks üritada partneri öeldut ümber sõnastada. “kas te ütlesite, et...”
- Tuleks haakuda partneri emotsioonidega. Näiteks, “teiste sõnadega, te pahandasite vigade peale..”

## Kõige tähtsam (II)

- Algatuseks tuleks partnerit tervitada sõbralike sõnadega;
- Aktiivset kuulamist tuleb demonstreerida ka mitteverbaalsete kommunikatsioonivahenditega, näiteks silmside, peanoogutus, vms. Mitteverbaalne ei tohi olla verbaalsega vastuolus.
- Kuulamine tähendab ka pauside väljakandmist, vaikust või partneri vaikimist.
- Kuulamise märk on: me ei karda vaikust!
- Usalduslikkust ei tohi alatult ära kasutada: algul luua hea õhustik ja pärast kasutada partneri sõnu tema enda vastu.

# Situatsioonid, kus aktiivne kuulamine on kõige olulisem

- Tutvumisel: kohe luua usalduslik õhkkond;
- Kui partneril on isiklikud probleemid;
- Kõikidel juhtudel, kus läbirääkimised on tupikusse jooksnud.

# Praktiline ülesanne 2

- Jagunege paaridesse.
- Jutustage teineteisele mingist oma probleemist, kasutades aktiivset kuulamist.
- 5 minutit ühele, 5 minutit teisele.

# Küsimuste tehnika

- Juba Sokrates (469-399 e.m.a.) rõhutas küsimuste tehnika suurt tähtsust. Seda nimetatakse retoorika kuningaks.
- Küsimustega tagate partnerile võimaluse aktiivselt vestluses osaleda.
- Teiste sõnadega võib küsimuste esitamist nimetada ka vestluse juhtimiseks.
- Aga see on väga suur väljakutse!



# Küsimuste tehnika eelised

- Küsimused näitavad huvi partneri öeldu vastu;
- Küsimuste esitaja saab vajalikku informatsiooni;
- Küsimuste esitaja ergutab enda ja partneri loomingulisust;
- Küsimuste esitaja loob usaldusliku õhkkonna ja näitab üles austust;
- Küsimuste esitaja saab maandada tekkinud agressiivsust.

# Küsimuste tüübid

- Lahtised küsimused;
- Kinnised küsimused;
- Reflekteerivad küsimused – nõuavad tagasisidet.

# Lahtised küsimused

Tunnus	Mõju	Näide
<ul style="list-style-type: none"><li>• Algab: missugune? Kes? Mispärast? Kuhu? jne</li><li>• Nendele küsimustele ei saa vastata ainult ei või jaa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• aktiveerib partnerit</li><li>• suurendab kommunikatsiooni</li><li>• seda ei käsitata tavalise vestlusena</li></ul>	<p>Kuidas hindate ...? Missuguse eesmärgiga...? Mis juhtub, kui...?</p>

Küsimustel on kas informatiivne iseloom, või ärgitavad partnerit vestlusele, toetavad vestlust, või aktiveerivad partnerit. Kuid võivad ka tekkida arusaamatused, kui näiteks on erinev haridustase või formuleerimise probleem.

# Kinnised küsimused (I)

Tunnus	Mõju	Näide
Eeldab otsest vastust (näiteks, täpne kuupäev, millegi arv)), vastuseks ei või jaa.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Iseseisev mõtlemine ei ole võimalik.</li><li>• tajutakse kui suunavat vestlust;</li><li>• kiiresti on selgus käes;</li><li>• suur võimalus sugestiooniks.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Millal on projekti tähtaeg?</li><li>• Mitu inimest teil grupis on?</li><li>• Kas kavatsed sellest tööst loobuda?</li><li>• Kas teid huvitab töögraafik kõigepealt?</li></ul>

## Kinnised küsimused (II)

- Kinniseid küsimusi käsitatakse sageli kui vestluse soovitud suunda juhtimise vahendit, ka ei võimalda need vastuseks keerutamist. Partner iseseisvust või initsiatiivi üles näidata ei saa.
- Kinnised küsimused hoiavad aega kokku ja kiiresti jõuab peamiste probleemideni. Samas, neid võib käsitada kui ülekuulamist, ja sellele vastuseks vaikitakse.
- Sugestiooni võimalus on väga suur. Küsimustega saab manipuleerida ning vestluse käiku muuta. Töötab juhul, kui partneri isiklik arvamus meile mitte mingit huvi ei paku.

# Kas kasutada lahtiseid või kinniseid küsimusi?

- Kõik sõltub konkreetsest situatsioonist või vestluse arengujärgust;
- Lahtised küsimused edendavad heade suhete teket;
- Kui on vaja kiiresti tulemust saada, siis kinnised küsimused on kasulikud.

# Reflekteerivad küsimused (I)

Tunnus	Mõju	Näide
<ul style="list-style-type: none"><li>• korratakse vestluse sisu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• võib toetada “erinevates keeltes” rääkimisele</li><li>• Signaliseerib soovi saada kinnitust partneri jutule</li><li>• Muudab vestluse konstruktiivseks</li></ul>	<p>Kas soovisite öelda, et..</p> <p>Kas peate võimalikuks, et .....?</p> <p>Kui ma teist õigesti aru sain...?</p>

# Reflekteerivad küsimused(II)

- hädavajalikud tagasiside saamiseks;
- ei alga küsisõnaga, vaid kordavad vestluskaaslase mõtet;
- vähendavad “erinevates keeltes» rääkimise ohtu;
- Signaliseerivad partneritele kaaslase soovi temast aru saada ja sõbralikku atmosfääri tekitada.



# Praktiline ülesanne 3

- 1 jagunege 4-5 liikmelistesse gruppidesse, valige grupijuht;
- 2 igale grupile üks vaateleja.
- 3
- Kirjutage 15 minuti jooksul üles, missuguseid isiksuseomadusi peaks kandma pensionäride grupi õpetaja. Säilitage väärtuslikud ideed.
- Grupijuhi ülesanne on jõuda kokkuleppele, säilitades kõik head ideed.
- Vaateleja ülesanne on jälgida vestluse käiku, missuguseid tehnikaid keegi kasutas, tuua välja nii negatiivne kui positiivne, kas ja millisel määral on iga osaleja panus arvestatud.

# Tagasiside

- Igas vestluses on alati mitmeid teateid. Teadete psühholoogilises mudelis on alati 4 aspekti. Kuulaja võib neist aru saada või ka mitte aru saada.
- Kommunikatsiooni tehnilise mudeli kasutamisel on möödarääkimised vältimatud..
- Hädavajalik on kontrolliprotsess, mille käigus mõlemad osapooled veenduvad, et on teineteisest õigesti aru saanud.
- Niisuguse kontrolli mehhanismi nimetatakse kas meta-kommunikatsiooniks või tagasisideks.

# Meta-kommunikatsioon ja Tagasiside

- Meta-kommunikatsioon on kommunikatsioon kommunikatsioonist, s.t. Vestluse aines on jutuajamise sisu ja protsess.
- Tagasiside käib ainult ühe episoodi kohta.
- Meta-kommunikatsioon püüab haarata kogu vestlusprotsessi või siis mahukamaid episoode.
- Tagasiside tegeleb väiksemate osadega.

# Tagasiside saamise võimalusi (I)

- Kirjeldada, mitte interpreteerida;
- Kirjeldada partneri tegevust selgete faktidega.
- Vältida omapoolseid seletusi ja interpretatsioone.
- Anda enda reaktsioonidest teada.
- Rääkida partnerile mitte ainult tema käitumisest, vaid ka enda tunnetest ja reaktsioonidest tema käitumisele.
- Püsida teemas. Tagasiside ei tähenda, et kõiki, mis hingele kogunenud, tuleb välja prahvatada. Jääda “siin ja praegu” printsiibile kindlaks.
- Valige hoolikalt aega. Tagasi-sidestamisest on kasu ainult siis, kui partner suudab seda vastu võtta. Ta ei suuda, kui tegeleb muude asjadega või on liiga närviline.

## Tagasiside saamise võimalusi (II)

- Tagasisidet peab käsitama kui vahendit, millega objektiivselt hinnata iseennast ja teisi.
- Arvestage, et üht ja sedasama käitumist võidakse tajuda täiesti erinevalt.
- Kontrollige kuuldot. Kontrollige, kas saite ikka õigesti aru, mida partner öelda soovis. Selleks kas esitage küsimusi või korrake juttu oma sõnadega.
- Rääkige, mida tundsate tagasiside saamise ajal.
- Ärge kohe kaitsepositsioonile asuge. Mõelge kuuldu üle järele, “seedige” rahulikus atmosfääris.

# Nota bene!

- kohatu tagasiside võib partnerit solvata ja suhteid rikkuda;
- tagasiside ülesanne on kommunikatsiooni parandamine, suhete silumine, konfliktide lahendamine.
- Igaüks, kes kasutab tagasisidet partneri alandamiseks, solvamiseks, tema asetamiseks ebamugavasse olukorda, kuritarvitab seda tehnikat!

# Johari aken (I)

	<b>Endale teadvustatud</b>	<b>Endale mitteteadvustatud</b>
<b>Teistele teada</b>	<b>Areen (avatud mina)</b>	<b>Pimeala</b>
<b>Teistele mitteteada</b>	<b>Fassaad (varjatud mina)</b>	<b>Tundmatu mina</b>

Johari on lühend “akna” autorite Joseph Luft ja Harry Inghami nimedest.

# Johari aken (II)

- Näitab, missugusena inimene ise ennast kujutab ja kuidas teda näevad teised.
- Areen on sellised omadused ja tegevused, mida ta ise teab ja tunnistab. Seda teavad ka teised.
- Fassaad on sellised omadused ja tegevused, mida ta ise teab ja tunnistab, aga teised ei näe seda, ehk varjatud individuaalne mina
- Pimeala on sellised omadused ja tegevused, mida ta ise ei tea ega tunnista, aga teistele on see nähtav. Siin võivad olla mitteverbaalne eneseväljendus, teadvustamata harjumused, eelarvamused, käitumis- või juhtimisstiil.
- Tundmatu mina on sellised omadused ja tegevused, mida ta ei tea ega teadvusta, ja teised ka ei pruugi teada (vajadused, võimed, kompleksid, eripärad)



# Enesetäiustamine

- Selleks non vaja kitsendada “pimeala”.
- Erinevad analüüsimeetodid võimaldavad enda kohta informatsiooni saada ja “pimeala” vähendada. Tagasiside tehnika töötab ka selleks hästi.

# Kodutöö

- Kasutage mõnda analüüsitehnikat, et oma “pimeala” kitsendada. Kontrollige tulemusi sõpradega.
- Täitke endale oma Johari aken. Kontrollige sõpradega.