

SVARBIAUSIA – IŠKLAUSYTI! NETIKITE?

Paprašius apibūdinti komunikabilų žmogų, pirmiausia į galvą ateina mintis, kad tai lengvai bendraujantis, daug ir įtikinamai šnekantis bei oratoriaus gebėjimų turintis žmogus. Nors tai tik dalis tiesos... Kartais žmonės nepelnytai nuvertina klausymosi svarbą. Pabandykime įsivaizduoti du vienas su kitu kalbančius žmones. Kalbančius, bet nesiklausančius vienas kito. Kažin ar jie ką nors nauja sužino vienas iš kito. Tikriausiai ne. Tiesiog balbatuoja liežuviais be jokio reikalo. Pateikiame kelis praktiškus patarimus, kaip to išvengti.

90 procentų informacijos gauname nežodiniu būdu

Kūno kalba išreiškiama kartais daugiau, nei pasakoma žodžiais. Nežodinis bendravimas gali pasitarnauti bendravimo procesui, papildydamas, patikslindamas žodinę informaciją, arba atvirkščiai – pakenkti jam, sukelti prieštaravimą ar dviprasmiškumą.

Kartais sunku suprasti, kaip iš tikrųjų kiti žmonės jaučiasi. Dažnai jie ir patys nėra tikri dėl savo jausmų, o kartais dėl kokių nors priežasčių nenori atskleisti emocijų ir jausmų. Tuomet galime paklausti apie tai, pasitikslinti arba tiesiog stebėti žmones – ne tik matyti, bet ir stebėti. Net apie 90 proc. informacijos gauname neverbaliniu būdu, taigi pravartu išmokti suprasti ir atsakyti į neverbalinius pranešimus.



Stebėkite pašnekovo elgesį

Poza. Beveik kiekvienai situacijai – susimąstymo, atstūmimo, pasitenkinimo, pasisveikinimo, stebėjimo, agresijos, drovumo ir kt. – būdingos tam tikros pozos. Pavyzdžiui, ką nors stebėdamas žmogus palinksta į priekį. Iš pozos galima spręsti, ar žmogus atsipalaidavęs, ar įsitempęs, susijaudinęs.

Gestai. Kalbėdami žmonės daro daugybę kūno, o ypač rankų judesių. Gestai yra viso žmogaus kūno judėjimo dalis. Dažnai gestai yra daugiaprasmiai, todėl interpretuojant gestus svarbu atsižvelgti į esamą situaciją, į bendrą kontekstą. Kai gestai dingsta – tai gali būti signalas, kad žmogus nebesidomi, liūdi, nuobodžiauja, neturi entuziazmo.

Veido išraiška. Tai pats svarbiausias nežodinio bendravimo elementas. Gebėjimas mimika išreikšti stiprias emocijas pagyvina vei-

da, leidžia jam be žodžių perduoti mintį, jausmus. Gražūs jausmai sutaurina veidą, nedraugiški ir paniurę veidai darosi mažiau patrauklūs. Nors veidas yra labiausiai pastebima kūno vieta, tai nereiškia, kad neverbaliniai pranešimai jame lengviausiai perskaitomi. Veidas yra nepaprastai sudėtingas išraiškos padargas dėl kelių priežasčių: sunku net nusakyti, kiek išraiškų mes galime perteikti veidu ir akimis (pvz., yra 8 skirtingos antakių ir kaktos pozos, dar 8 akių pozicijos, 10 apatinės veido dalies ir t. t.); veido išraiška gali keistis labai greitai; veido išraiška gali prieštarauti akių išraiškai.

Žvilgsnis

Bendraudami žmonės nuolat kalbasi žvilgsniais. Net ir trumpas akių kontaktas yra ketinimas užmegzti ryšį. Atskiri trumpi žvilgsniai gali pastiprinti žodžius ar tam tikras frazes. Kryptingas žvilgsnis gali būti nukreiptas į tam tikrus objektus ar asmenis, ką nors apie juos sakant ar suteikiant jiems žodį. Vis dėlto svarbiausias kalbančiojo žvilgsnio tikslas yra gauti informacijos iš klausančiųjų, ypač suprasti kitų reakciją į tai, kas sakoma. Linktelėjimas galva, atidus žvilgsnis rodo susidomėjimą, pritarimą ar nustebimą.

Žvilgsnis gali atlikti ir valdymo funkciją. Agresyvūs, linkę dominuoti žmonės mėgsta žvelgti atkakliu, veriančiu žvilgsniu, kuris priverčia pašnekovą nuleisti akis. Intensyviu žvilgsniu galima tiek grasinti, tiek ir išreikšti susižavėjimą.

Nepelnytas klausymosi nuvertinimas

Nemokėjimas klausytis – viena pagrindinių neefektyvaus bendravimo priežasčių. Būtent tai yra daugelio nesusipratimų, klaidų ir problemų, kurios gali būti ne tik pavojingos, bet ir lemtingos, pagrindas. Daugiausiai laiko bendraujant kaip tik

ir užima klausymasis (Burdley-Allen, 1997).

Taigi sutikite, klausymasis – labai reikšmingas bendravimo elementas. Tai galima iliustruoti pavyzdžiu: vadybininkas iš JAV nusprendė išsiaiškinti, kiek jo darbo laiko užima klausymasis. Jis paprašė sekretorę fiksuoti laiką nuo to momento, kai jis pakeldavo telefono ragelį. Vadybininką ištiko šokas, kai jis sužinojo, kad apie 35–40 proc. savo metinio uždarbio, o būtent 18 tūkst. dolerių, jis gauna tik už klausymąsi. Teisingumo dėlei reiktų pridurti, jog vidutiniškai žmonės yra efektyvūs klausytojai tik apie 25 proc. komunikacijos proceso laiko. Tad aprašytas vadybininkas net 13,5 tūkst. dolerių gauna už neefektyvų klausymąsi...

Kodėl kartais nebūna klausančiojo?

Dažniausiai nesiklausome dėl gana paprastų priežasčių:

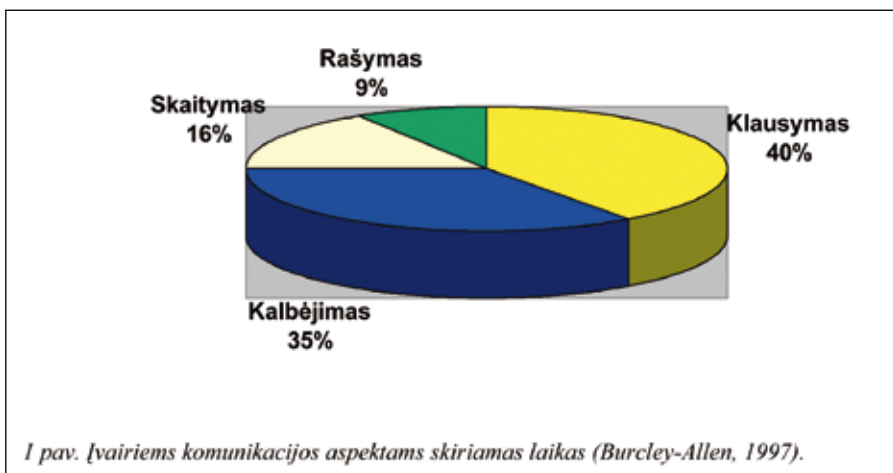
- mums neįdomu;*
- mes mąstome apie svarbesnes problemas;*
- mes pavargę;*
- mes nerimaujame;*
- pagaliau – tiesiog tingime klausytis,*
- juk klausymasis – sunkus darbas.*

Bet yra ir sudėtingesnių, ne taip lengvai įžvelgiamų vidinių nesiklausymo priežasčių. Gatvėje sutikę seniai matytą draugą, vienas per kitą puolame dalytis naujienomis. O klausančiojo dažniausiai nebūna... Nes šiaip ar taip – žmogus įdomiausias... pats sau. Prie blogų klausytojų galima priskirti ir tuos, kurie:

- laiko save aptariamoms temoms specialistais ir turi parengtus atsakymus į visus klausimus;
- nenori klausytis kitų išsakomų kritiškų minčių apie save ir iškart reaguoja audringai;
- nesiklauso todėl, kad tiesiog... nemoka klausytis. Juk klausymasis yra įgūdis, o dauguma

įgūdžių formuojasi asmenybės tapimo laikotarpiu. Tad nuo vaikystės bendraudami su ne itin kultūringais ir atidžiais pašnekovais neretai darome klaidingą išvadą: tyli – vadinas, klauso; perrėkia kitą – vadinas, įrodė savo tiesą, ir pan.;

- turi neigiamą nuostatą kalbančiojo atžvilgiu, ir ji trukdo susikaupti, kelia



norą replikuoti. Tik pakankamai intelektualus žmogus sugeba gerbti kito nuomonę, net jeigu ji visiškai priešinga jo nuostatomis;

- yra linkę viską vertinti. Vertinama viskas, kas girdima ir matoma, nes tai dažniausiai daugiau ar mažiau susiję su klausančiuoju. Tokia viską vertinanti reakcija gali tapti rimtu efektyvaus klausymosi trukdžiu.

Nežaiskime sugedusio telefono

Nedėmesingumo priežastimi gali tapti ir išoriniai veiksniai:

- pašnekovas kalba per tyliai;
- trukdo transporto, elektros prietaisų keliamas triukšmas;
- trukdo telefono skambučiai;
- bloga akustika;
- trukdyti gali netinkama patalpos temperatūra, kambario apstatymas, sienų spalva ir pan.;
- pašnekovo išvaizda, jo gestai ir mimika, kalbėjimo maniera (monotoniškumas), net ir, atrodytu, toks menkniekis, kaip gumos kramtymas;
- klausymąsi apsunkina neatitikimas tarp kalbėjimo greičio ir klausančiojo protinės veiklos, ypač tada, kai kalbama lėtai ir neįdomiai. Paprastai mes kalbame maždaug 125 žodžių per minutę greičiu, tačiau klausantysis suprastų ir žymiai greitesnį kalbėjimą (400–600 žodžių per minutę).

sas, reikalaujantis dėmesio ir nuolatinių pastangų. Prisiminkime, kad klausymasis gali būti susijęs su aktyviu dalyvavimu pokalbyje: juk daug šnekantis pašnekovas – nebūtinai blogas klausytojas.

Koks jūs klausytojas: simuliuojantis ar sėlinantis?

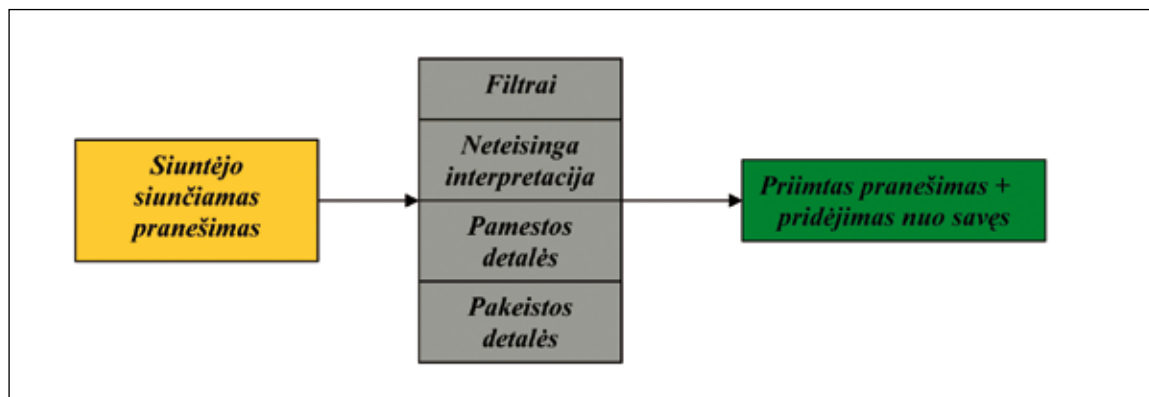
Žmonės skiriasi klausymosi stiliumi. Klausy mosi stilius atspindi mūsų asmenybę, charakterį, interesus, statusą, lytį, amžių. Klausy mosi stilių veikia ir situacija: vienaip klausome darbe ar per paskaitas, kitaip – namų aplinkoje. Pateiksiu kelis netinkamų klausy mosi stilių pavyzdžius.

Klausytojas simuliantas vaidina dėmesingą, nors mintys klajoja kažkur toli. Dėmesys simuliuojamas (lyg ir rodomas išorinis dėmesys) norint įsiteikti kalbančiajam, dažniausiai „nuoširdžiai“ žiūrima į akis, linksima galva, įterpiami žodeliai „aha“, „taip“, „aišku“, tačiau iš tikrųjų paty liukais svarstomi asmeniniai reikalai. Neretai kalbantysis keletą kartų klausiamas to paties.

Įsigilinęs į save klausytojas daugiausiai rūpi nasi savimi: „Įdomu, koks aš jam atrodau – pro tingas ar kvailas?“

Sėlinantis klausytojas paslapčia renka informaciją, kuri bus panaudota kalbančiajam pulti.

Atrenkantis klausytojas domisi tik tam tikra informacijos dalimi, kuri jam naudinga, reikšminga ir įdomi. Visa kita – praleidžiama.



2 pav. Sugedusio telefono principas

Taip pat labai svarbūs yra semantinis ir emoci nio filtras. Suveikus semantiniam filtrui, tam pa čiam žodžiui suteikiama kita reikšmė (juk žodžiai daugiareikšmiai!). Emocinis filtras iškreipia mūsų reakciją į dirginančius pranešimo žodžius. Klau sytojo priimtas pranešimas būna ne tik gerokai aprupėjęs, nevalingai iškreiptas įvairių filtrų, bet ir pagražintas, pridėdant informacijos nuo savęs.

Taigi efektyvus klausymasis – aktyvus proce-

Kategoriškas klausytojas: „Tai – gerai; tai – blo gai“.

Klausytojas aidas linkęs pakartoti paskutinį gir dėtą kalbančiojo žodį.

Klausytojas veidrodis pakartoja paskutinę gir dėtą kalbančiojo frazę, kurios žodžių tvarka daž niausiai būna pakeista.

Svarstantis klausytojas: „Dabar aš suprantu, kodėl tu visa tai pasakoji“. Neretai užbėgama į prie kį: klausantysis trukdo kalbančiajam, skuba daryti išvadas, spėlioja būsimus įvykius, klausinėja.

Užjaučiantis klausytojas: „Tu visada teisus“, „Aš tave užjaučiu“.

Emocingas klausytojas linkęs aikčioti („oi“, „ech“, „oho“), juoktis ir pan.

Analizuojantis klausytojas: „Kada?“, „Pateik pavyzdį“. Viską vertina racionaliai, dažniausiai nekreipdamas dėmesio į kalbančiojo nežodinį elgesį, emocijas. Jei koks nors išgirstas teiginys prasilenkia su logika, tai toks klausytojas yra linkęs jį atmesti „kaip neturintį nieko bendra su aptariamu dalyku“.

Neadekvatus klausytojas uždavinėja klausimus, nesusijusius su aptariama tema arba su ja susijusius tik formaliai.

Šiurkštus klausytojas nesiskaito su žodžiais: „Visa tai – niekai“, „Nesąmonė“ ir pan.

Vyrų ir moterų bendravimo ypatumai

O koks klausytojas esate Jūs? Paklauskite savo kolegų ar draugų, prisiminę kokį nors konkretų pokalbį (pvz., telefonu) arba sąžiningai atsakykite į keletą žemiau pateiktų klausimų.

1. Ar aš lengvai sutelkiu dėmesį?
2. Ar kartais neapsimetinėju klausančiu? Galbūt klausausi tik iš mandagumo?
3. Ar reaguoji į emocionalių žodžių?
4. Ar dažnai nutraukiu kalbantįjį?
5. Kaip aš klausausi, jei tai, apie ką kalbama, man visai neįdomu?
6. Ar neužsisvajoji, jei pašnekovas kalba lėtai?
7. Kaip reaguoji į pašnekovo elgesio klaidas?
8. Ar nesu linkęs daryti skubotų išvadų?
9. Galbūt aš ne klausau, o apsvairstau savo atsakymą?

Nustebote dėl atsakymų? Ar galite tvirtinti, kad esate geras klausytojas? Koks Jūsų klausymosi stilius?

Kaip sakiau, klausymąsi veikia žmogaus statusas. Paprastai dėmesingiau klausomasi tų, kurie yra aukštesnio rango, ypač tada, kai iš to norima gauti kokios nors naudos sau.

Skiriasi moterų ir vyrų klausymasis. Kartais netgi skiriamas vyriškas ir moteriškas klausymosi stilius. Kai kalbasi du vyrai ar dvi moterys, tai jie pertraukia vienas kitą maždaug vienodu dažnumu. Bet kai kalba vyras ir moteris, tai vyras pertraukia moterį beveik du kartus dažniau. Apskritai vyrai labiau koncentruojasi į pokalbio turinį, o moterys – į patį bendravimo procesą. Vyrų paprastai klausosi įdėmiai tik pirmąsias 10–15 sekundžių; kai tik tampa aišku, apie ką kalbama,



jie ima ieškoti, ką dar būtų galima pridurti prie to, kas pasakyta, kaip tai galima sukritikuoti. Be to, vyrai yra labiau linkę neišklausę iki galo teikti išvadas, pasiūlymus. Moteris, klausydama bendravimo partnerio, greičiau įvertina jį kaip asmenybę, supranta kalbančiojo jausmus. Moterys rečiau nutraukia kalbantįjį, o jei nutraukia, grįžta prie tų klausimų, prie kurių buvo sustota. Tačiau nemanykime, kad visos moterys idealios klausytojos, o vyrai – priešingai, niekam tikę. Klausymosi stilius priklauso nuo daugelio dalykų: ir nuo charakterio, ir nuo interesų, ir nuo statuso, profesijos ir t. t. Be to, tiek moteriškas, tiek ir vyriškas klausymosi stiliai turi savo privalumų ir trūkumų. Vyriškas stilius gali sukelti pašnekovui diskomfortą, trukdyti jam išsakyti mintis, o moteriškas stilius gali būti nepakankamai efektyvus.

Kaip reikia klausytis?

Minesotos universitete atlikti tyrimai (Burdley-Allen, 1997) parodė, kad geri pašnekovai klausydami kitų:

- stengiasi atrasti sau įdomios ir naudingos informacijos;
- įsisažmonina savo turimas nuostatas ir susilauko nuo „nuosprendžių skelbimo“ savo pašnekovams;
- stengiasi atskirti emocijas nuo faktų;
- labiau pasikliauja pagrindinėmis idėjomis, mintimis, negu atskirais faktais;
- be to, geri klausytojai sąžiningai stebi kalbančiojo nežodinį elgesį – gestus, mimiką, įsiklauso į kalbos manierą ir pan.

Geras klausytojas tiesiog tampa savotišku veidrodžiu: atspindi tai, ką jaučia ar kalba pa-

šnekovas ir niekada neužkimba ant pašnekovo kabliuko, t. y. nesupyksta, neįsižeidžia, nedaro skubotų išvadų.

Kas pagerina klausymąsi?

Žmonės yra labai skirtingi: kai kuriems atsiveriame gana greitai, su kitais persimetame mandagumo frazėmis, tretiems – nenorime

Paeksperimentuokite su artimais žmonėmis. Pabandykite pokalbio metu nustatyti ledinį veidą ir visai nereaguoti į pašnekovo žodžius. Kito pokalbio metu širdingai linksėkite ir visokiais kitokiais perdėtais būdais atspindėkite pašnekovo emocijas.

Dar vienas eksperimentas – klausykite atkartodami lygiai tokią pat pozą, kaip ir pašnekovo, o kai jis įsišnekės, iš esmės pakeiskite pozą. Visais trim atvejais stebėkite pašnekovų būseną. Rezultatus aptarkite su jais. Turbūt pastebėsite, kad trečiuoju atveju delikatus partnerio pozos ir gestų pamėgdžiojimas sukuria komfortišką pokalbio aplinką, padeda pašnekovui atsiverti, o staigūs pozos pokyčiai veikia priešingai.

pasakyti nė žodžio. Kokiomis savybėmis turi pasižymėti žmogus, kad su juo norėtumėsi pasikalbėti. A. Kroeger į šį klausimą atsako taip: „Tai tik toks žmogus, kuris yra suradęs save; tai tik toks žmogus, kuris gali nusigręžti nuo savęs, pamiršti save ir atsigręžti į kitą, bet vis dėlto likti savimi; tai tik toks žmogus, kuris visą dėmesį nukreipia į klausytoją ir leidžia jam tapti jo dėmesio centru. Tik toks žmogus gali pagalbėti“.

Dažniausiai skiriamos šios trys klasikinės gero klausymosi ypatybės:

1. Tiesumas, falšo nebuvimas. Klausytojas su kalbančiuoju elgiasi neegoistiškai, natūraliai, be vaidybos.

2. Priėmimas. Bendraujama be išankstinių nuostatų, kalbantysis priimamas toks, koks yra: jis nesmerkiamas, nebaramas, jam jaučiamas pagarba.

3. Empatiškumas. Klausytojas jaučia, ką kalbantysis išgyvena emociškai. Empatija prasižada ten, kur paliekame savo mintis bei įsivaizdavimus ir pradame galvoti, kaip mes patys jaustumėmės, patekę į kito žmogaus padėtį. Emocijos geriausiai atspindimos, kai klausytojas savais žodžiais išsako šiuos išgyvenamus jausmus: juk tada partneris sužino, kad jis nėra vienas ir apleistas, kad jį kažkas supranta.

Pagrindinės gero klausymosi taisyklės

Nepertraukinėkite.

Nekeiskite pokalbio temos.

Nesiblaškykite.

Neuždavinėkite nereikalingų klausimų (netardykite).

Neprimeskite savo nuomonės.

Savo elgesiu, gestais, mimika, žodžiais atspindėkite

kalbančiojo jausmus.

Klausykimės... tarp eilučių.

Testas

Patikrinkite įgytas žinias apie klausymosi procesą. Pasižymėkite, kurie teiginiai teisingi (T), kurie klaidingi (K):

1. Žmonės yra linkę kreipti dėmesį į tai, kas jiems įdomu.
2. Žmonės yra linkę laukti arba numatyti tai, kas jiems žinoma, pažįstama.
3. Kai kurie žmonės girdi tik tai, ką nori girdėti.
4. Klausymasis – tai nevalingas procesas.
5. Tai, kaip žmogus reaguos į išgirstus dalykus, priklauso nuo jo profesijos, gyvenimo patirties, žinių.
6. Girdėti ir klausytis – tas pats procesas.
7. Mokėjimas klausytis – įgyjamas įgūdis.
8. Dauguma žmonių gali koncentruoti dėmesį tik trumpą laiką, todėl jiems sunku ilgą laiką susikaupti ties vienu dalyku.
9. Klausymosi procesui sunaudojama nedaug energijos. Tai nesudėtingas procesas.
10. Už bendravimo proceso sėkmingumą visiškai atsako kalbantysis.
11. Efektyviai klausantis žmogus pasižymi atviru ir smalsiu protu.
12. Kalbėjimas – svarbesnis bendravimo proceso aspektas negu klausymasis.
13. Žmogus tampa efektyviu klausytoju, kai jo emocinis lygis pasiekia aukščiausią tašką.
14. Kai žmogus būna įsigilinęs į savo mintis, jis nebūna geras klausytojas.
15. Kritiškas požiūris į kalbantįjį nėra efektyvaus klausymosi požymis.

(Atsakymai – paskutiniame šio žurnalo puslapyje.)

Kpt. Andrius JURGAITIS
LK Karo medicinos tarnybos
Psichologinių tyrimų laboratorijos
psichologas