

Uzņēmējdarbības pamati

3

SILVA

OMĀROVA

# Cilvēks runā ar Cilvēku

Saskarsmes psihologija

Ls

DM



% £

218 374

2002-3

436

Latvijas Nacionālā  
bibliotēka

31

SILVA OMĀROVA

# CILVĒKS RUNĀ AR CILVĒKU

(SASKARSMES PSIHOLOĢIJA)

KAMENE

2002

Latvijas Nacionālā  
BIBLIOTĒKA

0302034245

CILVĒKS RUNĀ AR CILVĒKU  
SILVA OMĀROVA

Izdevējs: Birznieka SIA «KAMENE». Reģ. Nr. 010300865.

ISBN 9984-9056-0-8

© Silva Omārova

## ANOTĀCIJA

Grāmatā aplūkotas svarīgākās saskarsmes psiholoģijas problēmas, galvenie jēdzieni un teorētiskās pieejas. Sniegtas praktiskas rekomendācijas personīgās un lietišķās saskarsmes kultūras uzlabošanai. Daži populāri psiholoģiski testi paredzēti lasītāju pašizziņai.

Grāmata domāta plašam lasītāju lokam, visiem, kas interesējas par sociālo psiholoģiju.

ANOTACIJA

Članak opisuje sveobuhvatno istraživanje psiholoških  
problema povezanih s roditeljima u različitim kulturama. Istraživači  
praktično istražuju kako roditelji u različitim kulturama  
kulturu utiču na njihovo ponašanje. Ovo istraživanje  
istražuje kako.

Članak opisuje sveobuhvatno istraživanje lokalnih  
interakcija u psihološkim istraživanjima.

U POKRETNOSTI AB OBLASTI  
U POKRETNOSTI AB OBLASTI

U POKRETNOSTI AB OBLASTI

U POKRETNOSTI AB OBLASTI

U POKRETNOSTI AB OBLASTI

## SATURS

<b>Priekšvārds</b> .....	7
<b>I. Saskarsmes loma sabiedrībā</b> .....	
♦ Saskarsmes jēdziens ♦ Saskarsmes ārējā un iekšējā izpausme ♦ Saskarsmes funkcijas ♦ Saskarsmes veidi ♦ Saskarsmes struktūra.....	9
<b>II. Sociālā percepcija</b> .....	
♦ Sociālās percepcijas jēdziens ♦ Cilvēku savstarpējās uztveres un sapratnes mehānismi: identifikācija, refleksija, empātija, stereotipizācija .....	17
<b>III. Pirmais iespaids par cilvēku</b> .....	
♦ Pirmā iespaida veidošanās shēmas un faktori ♦ Oreola efekts ♦ Efektīva pašpadeve.....	22
<b>IV. Psiholoģiskās barjeras otra cilvēka uztverē</b> .....	
♦ Identifikācija ♦ Oreola efekts ♦ Implicitīvā personības teorija ♦ Stereotipizācija ♦ Tiekšanās pēc nepretrunīguma – inerces efekts ♦ Secības efekts ♦ Idealizācija ♦ Patības stereotips .....	26
<b>V. Komunikācija. Prasme sniegt informāciju</b> .....	
♦ Komunikācijas definīcija ♦ Komunikācijas struktūra ♦ Komunikācijas funkcijas ♦ Prasme sniegt informāciju ♦ Komunikācijas psiholoģiskās barjeras ♦ Komunikatīvo barjeru pārvarēšana ♦ Komunikācijas “sabotieri” .....	29
<b>VI. Prasme klausīties. Prasme uzdot jautājumus</b> .....	
♦ Sliktas klausīšanās iemesli ♦ Nerefleksīvā un refleksīvā klausīšanās ♦ Aktīvās klausīšanās paņēmieni ♦ Atgriezeniskā saite sarunā ♦ Prasme uzdot jautājumus .....	44

<b>VII. Neverbālā komunikācija .....</b>	
♦ Neverbālās komunikācijas definīcija ♦ Neverbālās komunikācijas zīmju sistēmas ♦ Neverbālo izteiksmes līdzekļu funkcijas saskarsmē ♦ Žesti ♦ Pozas ♦ Mīmika ♦ Intonācija ♦ Vizuālais kontakts ♦Saskarsmes distance.....	59
<b>VIII. Interakcija – cilvēku mijiedarbība saskarsmē.....</b>	
♦ Lomas un pozīcijas saskarsmē ♦ E. Berna “Trīs ego stāvokļu” koncepcija ♦ Transakcijas saskarsmē ♦ Dzīves pozīcijas un saskarsme .....	73
<b>IX. Partnera ietekmēšanas veidi saskarsmē .....</b>	
♦ Piespiešana ♦ Emocionālā iespaidošana ♦ Ieinteresēšana (pārliecināšana) ♦ Uzslava un kritika kā ietekmēšanas līdzekļi .....	85
<b>X. Konfliktregulējošā saskarsme .....</b>	
♦ Konfliktu veidi un konfliktu atrisināšanas vērtība ♦ Uzvedības taktikas konfliktu situācijās ♦ Starppersonu konfliktu atrisināšanas “četrus soļus” metode ♦ Dialoga specifika konfliktrisinošajā komunikācijā ♦Nekaitīga emociju “izlādēšana” konfliktu gadījumos .....	95
<b>XI. Partneru tipi un komunikācijas īpatnības ar tiem ..</b>	112
<b>Nobeigums .....</b>	127
<b>Cilvēka vajadzības un saskarsme .....</b>	127
<b>Literatūras saraksts .....</b>	136

## PRIEKŠVārds

*Daži vārdi par šo grāmatu*

Latviešu valodā ir izdots ļoti maz grāmatu par saskarsmes psiholoģiju. Plašam lasītāju lokam pieejamas gandrīz vai vienīgi D. Kārnegī interesantās grāmatas. Nenoliedzot šo grāmatu vērtību, tomēr jāatzīst, ka sociālā psiholoģija kopš D. Kārnegī laikiem ir uzkrājusi jaunas atziņas par komplicēto saskarsmes sfēru. Šīs atziņas kuplinājuši daudzu valstu zinātnieki, arī Latvijas speciālisti.

Grāmatas tapšanu ietekmēja lielais Latvijas valsts ierēdņu apmācības pasākums. Radās vēlēšanās sagatavot šiem "cilvēks – cilvēks" tipa profesijas pārstāvjiem palīgmateriālu, kas varbūt izrādītos noderīgs, gan gatavojoties eksāmeniem, gan reālās saskarsmes situācijās.

Bija doma, ka grāmatu par saskarsmes psiholoģiju ar interesi izlasīs arī sabiedrisko zinātņu un humanitāro specialitāšu studenti, kā arī jaunie biznesmeņi.

Grāmatas pamatā ir lekciju kurss kontaktoloģijā, kuru autore vairākus gadus lasa LU psiholoģijas specialitātes studentiem. Grāmatā izmantotas arī docenta V. Reņģes lekcijas sociālās psiholoģijas pasniedzējiem, kā arī dažu ASV psihologu lekcijas, kuras autore klausījās Rīgā un Maskavā.

Šī grāmata bija iecerēta plašam lasītāju lokam ar visai atšķirīgu psiholoģijas priekšzināšanu līmeni, tāpēc autore centās rakstīt zinātniski populārā stilā, tomēr neatkāpjoties no sociālās psiholoģijas teorētiskajām atziņām.

Grāmatai kā jau mācību līdzeklim ir sintētisks, pat eklektisks raksturs. Liela uzmanība pievērsta praktiskajām rekomendācijām, kuru izmantošana varētu sekmēt saskarsmes efektivitāti. Šīs rekomendācijas būtu vēlams izmantot radoši,

ņemot vērā saskarsmes situācijas un partnera personības īpatnības. Nav atslēgu, kas slēgtu visas durvis, tāpat nav arī rekomendāciju, kuras būtu derīgas jebkuros dzīves gadījumos. Saskarsmē bez teorētiskām zināšanām tikpat nozīmīgas ir mūsu novērošanas un līdzdomāšanas spējas, mūsu intuīcija un aktuālā dzīves pieredze. Daži grāmatā ievietotie populārie psiholoģiskie testi un vingrinājumi, iespējams, sekmēs lasītāju pašizziņu vai vismaz izklaidēs.

Saskarsmes prasmju un iemaņu pilnveidošanai robežu nav. Šajā sfērā mācīties nekad nav vēlū, jo līdz pēdējai dienai katrs no mums ir iesaistīts cilvēcisko kontaktu tīklā un sniedz prieku vai nodara sāpes apkārtējiem.

*Autore būs pateicīga lasītājiem par kritiskām atsauksmēm.*

*SILVA OMĀROVA,  
LU Pedagoģijas fakultātes  
psiholoģijas katedras docente*

## I. SASKARSMES LOMA SABIEDRĪBĀ

### ◆ SASKARSMES JĒDZIENS ◆ SASKARSMES ARĒJĀ UN IEKŠĒJĀ IZPAUSME ◆ SASKARSMES FUNKCIJAS ◆ SASKARSMES VEIDI ◆ SASKARSMES STRUKTŪRA

Saskarsme – galvenā cilvēka esamības forma. Saskarsme – neatņemams cilvēka raksturojums. Saskarsmes kultūra – neatņemama cilvēces un katras tautas garīgās kultūras sastāvdaļa. Visi cilvēka darbošanās veidi notiek saskarsmes kontekstā. Saskarsme ir reālā, aktuālā garīgās dzīves pastāvēšanas forma. Kompetenta, labvēlīga saskarsme patiesi ir vienīgā, īstenā cilvēku dzīves greznība, teicis A. de Sent-Ekziperī. Lielākā daļa zinātnieku domā, ka cilvēkam ir iedzimta, instinktīva tieksme un spēja uz labvēlīgu saskarsmi. A. Diprē to sauc par “simpātiju jūtām”, E. Fromms par “vajadzību pēc cilvēciskiem sakariem”, E. Berns par vajadzību pēc glāstiem. [18]<sup>1</sup> Cilvēks ir izaudzis no pirmatnējā bara, tāpēc cilvēks jau pēc savas dabas ir sabiedriska, kolektīviska būtne, kam ir nepieciešami kontakti ar sev līdzīgiem. Izolēšanās, mizantropija – tā ir slimīga anomālija cilvēku kopībā. Tas ir tāpēc, ka galvenās savas sociālās vajadzības cilvēks var apmierināt, tikai kontaktējoties ar citiem cilvēkiem. Vācu izcelsmes amerikāņu filozofs un psihologs E. Fromms speciāli akcentē, ka normālam cilvēkam izolācija no citiem ir nepanesama, vientulības izjūta ir viena no visvairāk psihi traumējošajām cilvēka izjūtām. Fromms uzsver, ka katram cilvēkam ir vismaz piecas sociālās vajadzības un, tikai visas tās apmierinot, cilvēks var pilnvērtīgi dzīvot. Katram cilvēkam ir:

---

<sup>1</sup> Cipars kvadrātiņā norāda grāmatu, kas literatūras sarakstā apzīmēta ar attiecīgo kārtas numuru

- vajadzība pēc cilvēciskiem sakariem, vajadzība būt elementam kādā lielākā "Mēs". Tā ir cilvēkam aktuālā piederības vajadzība;

- vajadzība pēc pieķeršanās, simpātijām. Cilvēks grib just siltas jūtas pret kādu un vēlas, lai arī viņam citi dāvātu simpātijas. Ja tā nav, sāk rasties apātija un dzīves apnikums;

- vajadzība pēc pašapziņas – cilvēkam nepieciešams apzināt sevi kā neatkārtojamo personību, tādu, kādas nekad nav bijis, nav un arī nebūs. Cilvēks dzīvo pēc principa "Ar citiem, lūdzu, mani nejaukt". Ja šī vajadzība netiek apmierināta, cilvēks sāk justies kā skrūvīte, smilšu graudiņš, mehānisks robotiņš;

- vajadzība pēc pašapliecināšanās. Psiholoģiskam komfortam cilvēkam nepieciešams just savu nozīmīgumu citiem, kaut vai nedaudziem, savai ģimenei;

- vajadzība pēc informācijas un vērtību orientāciju sistēmas. Cilvēkam nepieciešams sevi apzināties saistībā ar kādu noteiktu kultūru, etnosu, reliģiju. Cilvēkam kaut kam jātic, kaut kas jāatzīst par svētu un aizstāvam, kaut kas cits – jāatgrūž un jānīcina. Ja tā nav, cilvēks apjūk, pazaudē dzīves orientierus, pārvēršas marginālī (cilvēkā bez noteiktas kultūras piederības).

Visas šīs vajadzības cilvēks var apmierināt tikai saskarsmē ar citiem cilvēkiem, cita ceļa nav. Savukārt saskarsmes kvalitāte un attiecības, kas veidojas saskarsmes procesā, būtiski ietekmē cilvēku dzīvi, pašsajūtu un darba spējas. Konflikti, deformēta saskarsme traumē cilvēku psihi, izraisa spēcīgas negatīvas emocijas, aizvaino, cērt grūti dzīstošas brūces cilvēku dvēselēs. Un tomēr cilvēks ir iekārtots tā, ka pat nelabvēlīga saskarsme viņam ir vēlamāka par pilnīgu izolētību. Emocionālo saišu trūkums draud cilvēkam ar fatālu iznākumu, uzsver E. Berns.

## SASKARSMES JĒDZIENS

Saskarsme tātad ir cilvēka sociālās dabas izpausme un realizācija. Ir divas pieejas saskarsmes interpretācijā: **socioloģiskā un sociālpsholoģiskā**. Plašākā – socioloģiskā – pieeja traktē saskarsmi kā vienu no cilvēka pastāvīgām darbības formām ar specifiskiem mērķiem un uzdevumiem līdztekus darbam, izziņai un vērtēšanai kā to obligāto komponentu. Saskarsmes process ir reālais, aktuālais konteksts, kurā notiek cilvēku mijiedarbība un nodibinās cilvēciskie sakari.

Sociālpsholoģiskajā pieejā (arī šajā grāmatā) saskarsme tiek definēta šaurāk. **Saskarsme ir tiešs vai netiešs kontaktēšanās process, kura mērķis ir ietekmēt partnera (partneru) uzvedību, emocijas, dispozīcijas (nostādnes un attieksmes), aktivitātes pakāpi un darbību.**

Saskarsmei ir divas izpausmes: **ārējā un iekšējā**. Saskarsmes ārējā izpausme ir partneru reālā komunikatīvā uzvedība, kuru var redzēt un dzirdēt un kura izpaužas kā vārdiska vai nēvārdiska vērsšanās pie partnera.

Saskarsmes iekšējo izpausmi mēs neredzam, bet varam spriest par to, balstoties uz novērojumiem.

Saskarsmes iekšējā izpausme ietver:

1) partneru saskarsmes situācijas subjektīvās uztveres īpatnības. Vienu un to pašu situāciju (piemēram, satikšanos uz ielas vēlā nakts stundā) dažs cilvēks uztvers kā neitrālu, cits – kā apdraudošu un attiecīgi uzvedīsies;

2) emocionālos pārdzīvojumus, kas ir saistīti ar reālajiem vai gaidāmajiem kontaktiem;

3) kontaktu motīvus un mērķus;

4) saskarsmes psiholoģisko efektu jeb rezultātu – partneru motīvu, nostādņu, attiecību, emocionālo stāvokļu, uzvedības izmaiņas vai saglabāšanu esošajā līmenī.

## SASKARSMES FUNKCIJAS

Galvenā, globālā saskarsmes funkcija ir cilvēku sociālo vajadzību apmierināšana. Šī maģistrālā funkcija realizējas ar virkni šaurāku funkciju starpniecību. **Regulatīvā funkcija** – saskarsmes procesā realizējas partneru savstarpējā iedarbība, ietekme. **Izziņas funkcija** – sistemātisku kontaktu ietekmē cilvēki iegūst zināšanas paši par sevi, viens par otru, kopīgo uzdevumu risināšanas ceļiem. **Ekspresīvā funkcija** – saskarsme ļauj mums izpaust savas emocijas un pārdzīvojumus, izteikt savu attieksmi pret notiekošo, faktiem, partneri. Gadās, ka emocionālo reaģēšanas veidu nesakritība noved pie partneru atsvešināšanās, slēptiem konfliktiem un attiecību izjukšanas. **Sociālās kontroles funkcija** – saskarsme nereti realizējas kā pozitīvu (uzslava, cildinājums) vai negatīvu (nopēlums, kritika) sankciju komplekss attiecībā pret partneri, lai koriģētu viņa uzvedību. Arī nekontaktēšanos (saskarsmes boikotu) var uzskatīt par nopietnu sankciju. **Socializācijas funkcija** – tikai saskarsmē ar citiem cilvēkiem mēs kļūstam par personībām, iegūstam kontaktēšanās pieredzi, zināšanas, prasmi ātri orientēties saskarsmes partnerī un situācijā, iemācamies klausīties un runāt, uzvesties un darboties.

## SASKARSMES VEIDI

Vienotas klasifikācijas nav. Pēc **mērķiem** var izdalīt **sociāli rituālo komunikāciju**, kuras nolūks ir uzturēt partneru attiecības, parādīt uzmanību, apliecināt cieņu. **Izziņas komunikācijā** mūsu galvenais mērķis ir jaunas informācijas iegūšana. **Ekspresīvajā komunikācijā** galvenais ir emociju un jūtu izpausmes. **Pamudinošās komunikācijas** nolūks ir kaut ko panākt no partnera, piemēram, izpildīt mūsu lūgumu, mainīt viņa attieksmi, uzvedību. **Pārliecināšās komunikācijas** mērķis parasti ir mainīt partnera viedokli, novirzīt viņa domas uz mūsējām. **Konfliktregulējošajā komunikācijā**, kā rāda nosau-

kums, svarīgākais ir konfliktu atrisināšana un partneru attiecību noregulēšana.

Pēc **normativitātes pakāpes** saskarsmi var iedalīt oficiālajā un neoficiālajā. **Oficiālajā** jeb **lietišķajā** saskarsmē cilvēki kontaktējas, rēķinoties ar iepriekšnoteiktām normām, kā lomu un statusu pārstāvji. **Neoficiālā** saskarsme ir brīvāka, to regulē vispārcilvēciskās normas. Mēs kontaktējamies kā personības un pārstāvam paši sevi.

Komunikāciju var iedalīt **vertikālajā un horizontālajā** atkarībā no tā, kādu statusu cilvēki sarunājas – dažādu vai vienādu.

Pēc kontaktu **vēlamības – nevēlamības** pakāpes tos var iedalīt: **nepieciešamajos** jeb obligātajos, bez kuriem jebkura kopīga darbība kļūst praktiski neiespējama; **vēlamajos** – tādos personīgajos kontaktos, kuri veicina kopīgo darbību, sekmē darbības rezultātus; **neitrālajos** – personīgos kontaktos, kuri ne sekmē, ne kavē kopīgo darbību; beidzot, **nevēlamos** kontaktos – tādos, kuri traucē kopīgas darbības mērķu sasniegšanu.

Katram saskarsmes veidam ir sava specifika un psiholoģiskās īpatnības, taču var izdalīt arī tādas, kuras raksturo jebkurus cilvēku kontaktus. Tieši pēdējo aplūkošanai veltīta šī grāmata.

## SASKARSMES STRUKTŪRA

Jebkurā cilvēku saskarsmē vienmēr var izšķirt trīs sastāvdaļas: **sociālo percepciju** – cilvēku savstarpējo uztveri, **komunikāciju** – apmaiņu ar informāciju un **interakciju** – partneru mijiedarbību un ietekmēšanos. Šie trīs saskarsmes komponenti veido veselumu, reālo kontaktu sistēmu, tie determinē cits citu, mijietekmējas un nav atdalāmi cits no cita. Vienīgi teorētiskās analīzes nolūkos tālāk mēs runāsim par katru no tiem atsevišķi.

Ievadnodaļas nobeigumā piedāvājam jums Rjahovska testu "Vai jūs esat komunikabls?". Šī testa pamatā ir ideja par to, ka katram cilvēkam ir sava – augstāka vai zemāka – saskarsmes vajadzība un individuāls kontaktēšanās stils.

Nodarbošanās un profesijas, kas ir saistītas ar biežiem un ilgstošiem kontaktiem ar cilvēkiem (ārsts, skolotājs, ierēdnis u. c.), labāk ir izvēlēties cilvēkiem ar augstu vajadzību pēc saskarsmes. Cilvēkiem ar izteiktu vajadzību pēc kontaktiem raksturīga: [20]

- tieksme uzturēt un atjaunot labas attiecības ar cilvēkiem;
- jūtīgs pārdzīvojums par labu attiecību pārtraukšanu vai sairšanu;
- spēja piedot labu attiecību saglabāšanas dēļ;
- cenšanās izpalīdzēt citiem;
- spēja atteikties no personīgām ērtībām citu cilvēku dēļ;
- augsta iejūtības pakāpe;
- vēlme nodibināt labas attiecības ar daudziem cilvēkiem un paplašināt kontaktu sfēru;
- centieni aktīvi piedalīties kopīgos pasākumos, kuru mērķis ir labs garastāvoklis un siltu attiecību izveidošana.

Kā ir ar jums? Vai varat sacīt, ka esat pareizi izvēlējušies profesiju?

## TESTS

### VAI JŪS ESAT KOMUNIKABLS?

Uz piedāvātajiem 16 jautājumiem atbildiet ar "jā", "reizēm", "nē", vadoties pēc tā, kā jūs parasti rīkojaties, kā ar jums parasti notiek.

1. Jums paredzēta ordināra lietišķa tikšanās. Vai tās gaidīšana var jūs "izsist no sliedēm"?

2. Vai jūs atliekat vizīti pie ārsta līdz tam laikam, kad tālāk ciest vairs nav spēka?

3. Vai jūsos izraisa nervozitāti un nepatīkamas izjūtas uzdevums uzstāties ar priekšlasījumu, paziņojumu, informāciju kādā apspriedē, sapulcē vai tamlīdzīgā pasākumā?

4. Jums piedāvā braukt komandējumā uz pilsētu, kurā nekad agrāk neesat bijis. Vai jūs pieliksiet maksimumu pūļu, lai komandējumā nevajadzētu braukt?

5. Vai jūs labprāt dalāties savos pārdzīvojumos ar citiem cilvēkiem?

6. Vai jūs kaitina, ja nepazīstams cilvēks uz ielas vērsas pie jums ar lūgumu (parādīt ceļu, pateikt laiku, atbildēt vēl uz kādu jautājumu)?

7. Vai jūs ticat, ka eksistē "tēvu un dēlu" problēma un ka dažādu paaužu cilvēkiem grūti saprast vienam otru?

8. Vai jums būs neērti atgādināt paziņam, ka viņš ir aizmirsis atdot jums 10 latus, kurus aizņēms pirms pāris mēnešiem?

9. Restorānā vai ēdnīcā jums ir pasniegts slikti pagatavots ēdiens. Vai to noklusēsiet, tikai dusmīgi atbīdot šķīvi?

10. Vai ir tā, ka, palicis viens ar nepazīstamu cilvēku, jūs nesāksiet ar viņu sarunu un jums būs nepatīkami, ja pirmais ierunāsies viņš?

11. Jūsos izraisa šausmas jebkura gara rinda (veikalā, bibliotēkā, kinoteātra kasē). Vai labāk atteiksieties no sava nodoma, nekā stāšities rindas galā un mocīšities gaidot?

12. Vai baidāties piedalīties kādā komisijā, kura izskata konflikta situācijas?

13. Vai ir tā, ka jums ir savi individuālie kritēriji mākslas, literatūras, kultūras darbu novērtēšanai un nekādi sveši viedokļi šajā ziņā jums nav pieņemami?

14. Vai, izdzirdis kaur kur “kuluāros” pilnīgi kļūdainu viedokli par jums labi zināmu jautājumu, labāk klusēsiet un neiejauksieties sarunā?

15. Vai jūsos izraisa nepatiku lūgums palīdzēt izprast kādu darba jautājumu vai mācību tematu?

16. Vai labprātāk izsakāt savu viedokli (domu, vērtējumu) rakstiskā veidā nekā mutiski?

Un tagad novērtējiet ballēs savas atbildes:

par katru atbildi “jā” – 2 balles, “reizēm” – 1 balle, “nē” – 0.

Saskaitiet kopējo ballu summu. Rezultātu interpretācijas atradīsiet grāmatas beigās (130. lpp.).

## II. SOCIĀLĀ PERCEPCIJA

### ♦ SOCIĀLĀS PERCEPCIJAS JĒDZIENS ♦ CILVĒKU SAVSTARPĒJĀS UZTVERES UN SAPRATNES MEHĀNISMI: IDENTIFIKĀCIJA, REFLEKSIJA, EMPĀTIJA, STEREOTIPIZĀCIJA

Saskarsme sākas ar partneru savstarpēju uztveri. Kontaktu norisi determinē tas priekšstats par partneri, kurš veidojas uztverē – sociālas percepcijas procesā. Šis priekšstats ir lielā mērā atkarīgs no uztverošā cilvēka dzīves pieredzēs, personības īpatnībām, motivācijas. Vēl uz priekšstatu par otru cilvēku iespaidu atstāj partnera pašpadeve – viņa ārējais izskats, apģērbs, runas maniere, kā arī reālā situācija, kurā notiek saskarsme. Uztveres aktā vienmēr tiek iekļauta uztvertā interpretācija gan jūtu, gan domāšanas līmenī.

G. Andrejeva uzskata, ka uztvert otru cilvēku nozīmē uztvert viņa ārējās pazīmes, salīdzināt tās ar indivīda personības īpašībām un uz tā pamata interpretēt viņa uzvedību. [9]

**Sociālā percepcija – cilvēku savstarpējās uztveres un sapratnes process** realizējas visā kontaktu laikā. Uztveres rezultāti var mainīties, ja mainās partneru uzvedība vai saskarsmes situācija. Uztveres procesā ir iesaistīta visa personība. Galvenie sociālpsiholoģiskie mehānismi, kurus cilvēks izmanto priekšstata par partneri veidošanā, ir identifikācija, refleksija, empātija un stereotipizācija.

**Identifikācija** – cita cilvēka izpratne, viņu apzināti vai neapzināti pielīdzinot sev. Identifikācija ir visai plaši izplatīts mehānisms – pēc sevis cilvēks spriež par citiem. Ja partnera vērtību orientācijas, mērķi un normas ir līdzīgi mūsējiem, tad uztverē lielu kļūdu nebūs, taču tomēr ar identifikāciju ir jābūt uzmanīgam – cilvēki stipri atšķiras cits no cita.

**Empātija** ir percepcijas mehānisms, kuru parasti izmantojam, kontaktējoties ar mums pazīstamiem, tuviem cilvēkiem, taču, ja gribam, mēs varam kļūt empātiski pret jebkuru cilvēku. Empātija balstās uz cilvēku prasmi, ko aktualizē vajadzība vai vēlēšanās nostādīt sevi otra cilvēka vietā, izjust viņa stāvokli, pozīciju, paskatīties uz notiekošo ar partnera acīm.

**Empātija ir intuitīvs izpratnes veids bez apdomāšanas, kad emocionālā iejušanās otrā cilvēkā uzreiz izraisa attiecīgu savu rīcību.** Empātija mums visiem piemīt jau no bērnības. Bērni ir lieliski psihologi. Kļūstot vecāki, mēs arvien retāk iedarbinām šo percepcijas mehānismu. Mums nav laika un vēlēšanās, arī iespēju empātiski saprast katru, ar ko mēs kontaktējamies, mums ir daudz savu problēmu. Tādējādi mēs zaudējam savu unikālo jūtīgumu. Cilvēki var būt empātiski dažādā līmenī, N. Obozovs [30] iedala kognitīvās, emocionālās un darbīgās empātijas līmeņus. **Kognitīvā empātija** – vienkāršākā empātijas forma. Cilvēks saprot partnera situāciju un emocionālo stāvokli, bet nemaina savējo, viņa dvēselē nesaviļņojas neviena stīga. **Emocionālai** empātijai raksturīgs tas, ka ar partneri notiekošais ne tikai tiek saprasts, bet izraisa mūsos arī emocionālu atbalsi. Pastāv divas emocionālās empātijas formas: egoistiskā – līdzpārdzīvojums un altruistiskā – līdzjūtība. **Līdzpārdzīvojums** ir vienkāršākā emocionālās empātijas forma. Tās pamatā – egoistiska vajadzība pēc savas labklājības: “Žēl tevis, bet labi, ka ar mani tas nav noticis.” **Līdzjūtība** ir augstākā emocionālās empātijas forma. Tās pamatā ir altruistiskas rūpes par otra cilvēka labklājību. Līdzjūtība jau ir pārejas forma uz darbīgo empātiju: “Žēl tevis, varbūt varu kaut kā palīdzēt?”

**Darbīgā empātija** ir augstākā empātijas forma, kas ietver kognitīvo, emocionālo un uzvedības komponentu. Šī empātija realizējas pēc shēmas: “Es saprotu, kas ar tevi notiek, es jūtu tev līdzī un es darīšu kaut ko tavā labā.”

Empātija uzlabo cilvēku attiecības, sekmē sadarbību, jo balstās uz dziļu partnera izpratni.

Identifikācija un empātija prasa vēl viena jautājuma iztirzāšanu: kā mans partneris sapratīs mani, jo no tā būs atkarīga mūsu mijiedarbība saskarsmē. Tas ir jautājums par refleksiju.

**Refleksija** nozīmē, ka katrs no partneriem apzinās, kādu iespaidu atstāj uz citiem, kā viņi tiek uztverti, saprasti un novērtēti. Refleksijā var saskaitīt vismaz astoņas pozīcijas, kuras raksturo sarežģīto cilvēku savstarpējas atspoguļošanās un uztveres procesu: pats subjekts, kāds viņš ir īstenībā, subjekts, kādu viņš redz pats sevi; subjekts, kādu viņu redz partneris; subjekta priekšstats par to, kādu viņu redz partneris, un tās pašas četras pozīcijas no partnera puses. Reālajā saskarsmē cilvēks, vadoties pēc sava priekšstata par sevi, runā ar partneri, balstoties uz savu priekšstatu par viņu, ņemot vērā savu priekšstatu par to, kādu viņu redz partneris. Refleksija kā partneru savstarpējā atspoguļošanās realizējas kā process ar atgriezenisko saiti – adresāts, saņemot informāciju par to, kādu iespaidu viņš ir atstājis uz partneri, izvēlas un koriģē savu turpmāko saskarsmes stratēģiju.

**Stereotipizācija** [32] – vēl viens no cilvēku savstarpējās uztveres mehānismiem. Parasti to izmanto, kontaktējoties ar nepazīstamiem vai mazpazīstamiem cilvēkiem. Stereotipizācijas būtība ir partnera uzvedības formu klasifikācija un to cēloņu interpretācija, salīdzinot tos ar zināmām parādībām, kategorijām un sociālajiem stereotipiem. Stereotipizācijas gadījumā cilvēks netiek uztverts kā individualitāte, bet gan kā kādas noteiktas grupas (tautas, dzimuma, profesijas, reliģiskās konfesijas, politiskās partijas u. c.) pārstāvis un uz šo cilvēku tiek attiecināts mūsu dzīves laikā par konkrēto grupu izveidojies priekšstats. Visiem dotās grupas locekļiem mēs piešķiram vienas un tās pašas īpašības bez pietiekamas iespējamo atšķirību apzināšanas. Stereotipizācijas rezultāts ir tādi spriedumi kā: “Visas sievietes ir

vienādas”, “Viņš taču ir krišnaīts!” vai “Ko gan citu var gaidīt no izbijuša komunistā!”

**Sociālie stereotipi** ir vecāku un sabiedrības iemācītas uztveres shēmas, relatīvi stabili un parasti vienkāršoti priekšstati par sociālajiem objektiem – cilvēkiem, grupām, notikumiem. Cilvēks ķeras pie sociālajiem stereotipiem informācijas deficīta apstākļos, kad ir noguris, kad viņam nepieciešams apliecināt savu uzticību kādai grupai vai arī izskaidrot savas negatīvās nostādnes.

Stereotipos ir akumulēta zināma dzīves pieredze, tāpēc tie, lai arī attiecībā uz konkrēto indivīdu vai notikumu var izrādīties neprecīzi, tomēr aktīvi tiek izmantoti gan sabiedrības izziņā, gan cilvēku saskarsmē. Stereotipi kā gatavas klišejas ļauj samazināt laiku partnera izziņā, nodrošina elastīgāku reakciju uz situācijas maiņām, samazina indivīda trauksmi, jo, atestējis partneri kā kādas konkrētas grupas pārstāvi, cilvēks aktualizē savus priekšstatus par attiecīgo grupu un, kaut arī aptuveni, tomēr zina, kā rīkoties un uzvesties.

Tālāk daži vingrinājumi jūsu empātisko spēju pašizziņai. [27]

Jums tiek piedāvātas piecas situācijas no prakses. Pacientieties tās izprast un dodiet atbildes uz jautājumiem, izvēloties “A” vai “B” variantu. Padomājiet, kāpēc jūs izdarījāt attiecīgo izvēli. Vai jūs mainītu savu izvēli, ja pārdomātu situāciju vēlreiz? Kādus gadījumus no savas pieredzes jūs atcerējāties, kad atbildējāt uz jautājumiem? Ja neviens no atbilžu variantiem jūs neapmierina, kādu jūs dotu savu atbildi?

#### Situācija Nr. 1.

Ja pirmajā tikšanās reizē pret cilvēku ir radušās antipātības, kas būs nākamajās tikšanās reizēs?

- A. Attiecības uzlabosies.
- B. Nekas nemainīsies.

### Situācija Nr. 2.

Divas cilvēku grupas klausījās lekciju. Vienā grupā pasniedzēju pieteica kā profesoru, otrā – kā vienkāršu lektoru. Kura no grupām labāk apguva lekcijas materiālu?

- A. Grupā, kur pasniedzēju pieteica ka profesoru.
- B. Grupā, kur pasniedzēju pieteica kā lektoru.

### Situācija Nr. 3.

Vienā brigādē ilgstoši tika realizēts autoritārais vadības stils. Strādnieki bez iebildumiem izpildīja brigadieru gribu. Citā brigādē bija demokrātiskais vadības stils: pirms lēmuma pieņemšanas brigadieris vienmēr apspriedās ar padotajiem. Abās brigādēs tika iekļauti jauni darbinieki. Kurā no brigādēm strādnieki ar lielāku nevēlēšanos sagaidīja jaunus darbiniekus?

- A. Brigādē ar autoritāro vadības stilu.
- B. Brigādē ar demokrātisko vadības stilu.

### Situācija Nr. 4.

Vienu bērnu grupu ieveda istabā, kurā bija ļoti daudz rotaļlietu, un tūlīt pat atļāva ar tām spēlēties. Otru bērnu grupu vispirms pieveda pie stikla durvīm uz istabu un ļāva kādu laiku aplūkot rotaļlietas caur stiklu. Pēc tam bērnus ielaida istabā un atļāva spēlēties. Kuras grupas bērni salauza vairāk rotaļlietu?

- A. Pirmās grupas bērni.
- B. Otrās grupas bērni.

### Situācija Nr. 5.

Vienā cilvēku grupā parādīja īsfilmu par bokseru sacensībām. Otrā – īsfilmu par dabu. Abās grupās pēc filmas noskatīšanās dalībniekus intervēja, lai noteiktu agresivitātes līmeni. Kurā grupā bija augstāks agresivitātes līmenis?

- A. Pirmajā grupā.
- B. Otrajā grupā.

### III. PIRMAIS IESPAIDS PAR CILVĒKU

#### ◆ PIRMĀ IESPAIDA VEIDOŠANĀS SHĒMAS UN FAKTORI ◆ OREOLA EFEKTS ◆ EFEKTĪVA PAŠPADEVE

Pirmais iespaids par cilvēku, kā noskaidrojuši psihologi, veidojas kontaktu pirmajās 90 sekundēs. Pēc kādiem likumiem un uztveres shēmām veidojas šis priekšstats? [25]

Izrādās, ka visbiežāk tiek izmantota **uztveres shēma**, kuru cilvēks iedarbina partneru **nevienlīdzības gadījumā**. Šī nevienlīdzība var būt visdažādākā, tā var būt sociālajā sfērā – dažādi sociālie statusi, intelektuālajā sfērā, ekonomiskajā utt. Šī shēma nesāk darboties jebkurā situācijā, bet tikai tad, kad viens no partneriem ir pārāks par otru kādā otrajam nozīmīgā parametrā. Raksturīgi, ka cilvēki sistemātiski pārvērtē daudzas partnera personības iezīmes, ja tas ir pārāks kādā vienā ļoti nozīmīgā parametrā. Piemēram, slīms un vājš cilvēks, kurš vairāk par visu pasaulē gribētu būt vesels un stiprs, satiekot Švarcenegera vai Stallones tipa partneri, visdrīzāk to pārvērtēs. Ideāls būs ne tikai spēcīgs un stiprs, bet arī labs, gudrs un skaists. Taču, ja miesās vājajam cilvēkam pats galvenais ir erudīcija, tad satikšanās gadījumā ar stipro un veselo nekas nenotiks, bet intelektuāļa gadījumā viņš droši vien to pārvērtēs.

**Nevienlīdzības** kļūda rodas tāpēc, ka mēs, satikuši cilvēku, kurš ir pārāks par mums kādā mums svarīgā parametrā, parasti pārvērtējam šo cilvēku, attiecinot šo pārākumu arī uz citām viņa iezīmēm. Toties, ja konstatējam savu pārākumu mums nozīmīgajā parametrā, tad parasti partneri pienācīgi nenovērtējam arī citos. Uztveres kļūdas būtība ir tāda – kļūda rodas no tā, ka pārākums tiek konstatēts tikai vienā parametrā, bet pārvērtējums vai nenovērtējums – daudzos.

**Otrā tipiskā shēma – cilvēka ārējais estētiskais pievilcīgums.** Bieži vien uztveres kļūdas rodas no tā, vai mums ārēji patīk vai nepatīk saskarsmes partneris. Kļūda rodas tāpēc, ka partneri, kurš mums ir estētiski pievilcīgs, mēs pārvērtējam daudzos parametros. Ārēji pievilcīgs cilvēks mums šķiet arī labāks, gudrāks, interesantāks par ārēji nepievilcīgo.

**Trešā pirmā iespaids par cilvēku veidošanās shēma ir attieksme pret mums.** Šī shēma noteikti ir pazīstama lielākajai daļai cilvēku. Droši vien visi piekritīs, ka tie cilvēki, kuri mūs mīl, labi pret mums izturas, mums liekas labāki par tiem, kuri pret mums izturas slikti vai pat ienīst.

“Attieksmes pret mums” faktors maina cilvēka īpašību novērtējumu atkarībā no tā, kā pret mums izturas, – pozitīvi vai negatīvi. Pozitīva attieksme pret mums izraisa stipru tendenci piedēvēt partnerim labas īpašības un neievērot (piedot) viņa sliktās īpašības. Un otrādi – izteikta negatīva attieksme pret mums izraisa stabilu tendenci neievērot partnera pozitīvās īpašības un pārvērtēt negatīvās.

Psihologijā šīs trīs veidu kļūdas parasti sauc par oreola efektu. Oreola efekts parādās tajā apstākļī, ka pirmā iespaids veidošanās procesā vispārējais pozitīvais iespaids noved pie partnera pārvērtēšanas, negatīvais iespaids – pie nepazīstama cilvēka nenovērtēšanas.

Ja saskarsmē darbojas kaut vai viens no šiem faktoriem – pārākums, pievilcīgums, attieksme pret mums (grūti iedomāties situāciju, kurā kaut vai viens no šiem faktoriem nedarbotos), cilvēks izmantos vienu no trim tipiskajām uztveres shēmām un, iespējams, kļūdīsies. Bet vai kļūda ir neizbēgama? Vai pirmais iespaids par cilvēku vienmēr ir maldīgs? Nebūt ne. Neitrālās situācijās gandrīz katrs pieaudzis cilvēks, kam ir zināma saskarsmes pieredze, diezgan precīzi nosaka partnera sociālpsiholoģiskās īpašības, vecumu, dzimumu, sociālo statusu utt. Diemžēl dzīvē reālās saskarsmes situācijas reti kad ir

neitrālas, tāpēc kļūdu iespēja pastāv. Jo mazāk emocionāli neitrāla ir situācija, jo lielāka kļūdu iespēja. Ekstraordinārās situācijās mēs reizēm uzticamies cilvēkiem, kuriem ar skaidru galvu nekad neticētu. Piemēram, vēža slimnieks vērsas pie pūšlotājiem un ekstrasensiem, kaut arī, kamēr bija vesels, ar skepsi un nepatiku izturējās pret šiem cilvēkiem.

Pirmais iespaids saskarsmē nekad nav pašmērķis. Priekšstats par partneri ir tālāko attiecību, komunikatīvās uzvedības regulators. Pirmais iespaids ir vajadzīgs, lai izvēlētos optimālo saskarsmes taktiku kontaktiem ar konkrēto partneri. Ar bērnu mēs kontaktējamies savādāk nekā ar vecu cilvēku, ar studentu savādāk nekā ar pasniedzēju. Kontaktu tehnikas izvēle ir atkarīga no cilvēka statusa parametriem – vienam var uzkliegt, otru tikai pazemīgi lūgt. Tāpēc ir svarīgi atestēt partneri kā piederošu kaut kādai kategorijai. Tāpēc saskarsmes situācijā fokusā parasti ir tās partnera īpašības, kuras mums ļauj pieskaitīt cilvēku kaut kādai grupai. Pārējās partnera īpašības, kuras nav fokusā, mēs “pieceram” klāt, izmantojot kādu no iepriekš aprakstītajām shēmām. Šajā “nefokusālajā” klāt piecerēšanā tad arī slēpjas uztveres kļūdas iespēja.

Reālā uztvere vienlaikus ir gan pareiza, gan nepareiza. Uztvere ir precīzāka tajos momentos, kuri mums šķiet nozīmīgākie dotajā situācijā, un neprecīzāka parējos.

Lai saprastu, kā veidojas priekšstats par otru cilvēku, svarīgi ir apzināties ne tikai uztveres shēmas, bet arī tās zīmes otrā cilvēkā, kuras iedarbina attiecīgo shēmu, aiz kurām “aizķeras” mūsu uztvere.

Par augstāku sociālo statusu, pārākumu var liecināt divi apstākļi: cilvēka ārējais “noformējums” (apģērbs, tā modernums, kvalitāte, rotaslietas un viss tas, ko cilvēks var saukt par savu, – mašīna, kabinets, komforts, kuru partneris var atļauties) un viņa uzvedība (kā sēž, kā runā, kā staigā). Ārējais estētiskais pievilcīgums ir atkarīgs no tā, cik lielā mērā cilvēka āriene

atbilst tam, ko sabiedrībā dotajā brīdī uzskata par skaistu, augsti vērtē un atzīst. Estētisko pievilcīgumu rada kārtība un mērenība matu sakārtojumā, kosmētikas izmantošanā, apģērba izvēlē, krāsu gammā. Pozitīva attieksme pret mums visbiežāk izpaužas tādos faktos, ka mums veltīts smaidis, silts acu skatiens, mūsu uzklausīšana, mūsu viedokļa un domu akceptēšana. Parasti, jo tuvāks partnera viedoklis mūsējam, jo augstāk mēs novērtējam savu viedokli izsakošo cilvēku, un otrādi.

Pirmais iespaids par cilvēku lielā mērā ir atkarīgs no partnera pašpadeves. Ņemot vērā uztverei raksturīgo refleksiju, nepieciešams saskarsmē domāt arī par savu pašpadevi. Sarunā ar otru cilvēku svarīgi ir: [2]

- teikt "ja", piekrist visam, kam vien iespējams;
- smaidīt un skatīties uz partneri;
- būt uzmanīgam, ieinteresētam klausītājam;
- būt labam novērotājam;
- neskopoties ar uzslavām un komplimentiem;
- pacensties radīt labu iespaidu par sevi ar gaumīgu un sakārtotu ārieni;
- censties runāt kompetenti un pārlicinoši, ne vairāk un ne mazāk, kā nepieciešams;
- uzsvērt kopīgo jūtās, domās, interesēs.

## IV. PSIHOLÓGISKĀS BARJERAS OTRA CILVĒKA UZTVERĒ

- ◆ IDENTIFIKĀCIJA ◆ OREOLA EFEKTS ◆ IMPLICITĪVĀ  
PERSONĪBAS TEORIJA ◆ STEREOTIPIZĀCIJA
- ◆ TIEKSME PĒC NEPRETRUNĪGUMA – INERCES  
EFEKTS ◆ SECĪBAS EFEKTS ◆ IDEALIZĀCIJA
- ◆ PATĪBAS STEREOTIPS

Sociālajā percepcijā darbojas īpaši mehānismi un uztveres shēmas, kuru klātbūtni saskarsmē cilvēki lielākoties neapzinās. Iepriekšējās nodaļās svarīgākos no tiem mēs jau aplūkojām. Šīs nodaļas uzdevums ir iepazīstināt jūs ar šo mehānismu pretrunīgo dabu, to lietošana var ne tikai sekmēt otra cilvēka uztveri, bet arī traucēt to, iedarboties kā uztveres psihológiskās barjeras. Ir pazīstama vesela virkne sociālpsihológisku faktu, kuri var deformēt otra cilvēka uztveri. [25, 32]

1. **Spriedumi par otru cilvēku pēc analogijas ar sevi.** Ļoti bieži tajos mēs neapzināti projicējam uz otru cilvēku paši savas personības iezīmes, attieksmes, vērtības, pārdzīvojumus. Nereti projekcija ir mūsu pašu negatīvo iezīmju piedēvēšana citam cilvēkam. Neaizmirsīsim, ka visneiecietīgāki mēs esam pret tiem trūkumiem otrā cilvēkā, kuri piemīt mums pašiem.

2. **Oreola efekts** – vispārējā, kopējā iespaids par cilvēku attiecināšana uz viņa personības atsevišķajām izpausmēm un konkrētajām iezīmēm. Bieži vien, ja cilvēks ir guvis panākumus kādā vienā nozarē, mēs gaidām no viņa panākumus arī citās. Ja cilvēkam ir “paslīdējusi kāja” kādā vienā jomā, mēs nekā laba negaidām arī citur.

3. **Implicitīvā personības teorija** – otra cilvēka uztvere caur mums iekšēji piemītošu priekšstatu prizmu par to, kas vispār ir personība, kā savstarpēji korelē dažādas personības īpašības; kas ir cilvēks un kādi ir viņa motīvi, mērķi un vieta

šajā pasaulē. Cilvēku implicētie priekšstati par to, kas un kāds vispār ir cilvēks, ir visai atšķirīgi. Tie ir atkarīgi no cilvēka audzināšanas un individuālās dzīves pieredzes, personības īpatnībām. Rasuls Hamzатовs vienā no saviem dzejoļiem attēlo divus atšķirīgus cilvēkus, kuri, izjautāti par to, kādu iespaidu uz viņiem atstāj kāds trešais, atbild: “neko sliktu es par šo cilvēku nevaru teikt, es viņu maz pazīstu” – pirmais, un “ko es labu varu teikt par šo cilvēku, es taču viņu nepazīstu” – otrs.

4. **Stereotipizācija** – kā jau runājām II nodaļā, stereotipi atvieglo un paātrina partnera uztveri, taču ļoti bieži tie var izrādīties melīgi un nepiemērojami konkrētajam partnerim, ja pēdējais stipri atšķiras no mūsu uzskatiem par to sociālo grupu, tās locekļu vērtību orientācijām un uzvedību, pie kuras pieder partneris. Stereotipi bieži ir konservatīvi, reizēm tiem var būt reakcionāra un deformējoša loma cilvēku attiecībās. Jautājums par stereotipu patiesīgumu vai melīgumu vienmēr jārisina, analizējot konkrēto situāciju un partneri.

5. **Tieksme pēc nepretrunīguma** – tā ir mūsu apziņas tieksme pēc skaidra uztveramā cilvēka tēla, “laba” priekšstata. Mūsu apziņa cenšas izstumt vai ignorēt tās uztveramā cilvēka īpašības, kuras ir pretrunā ar izveidojušos priekšstatu par cilvēku. Piemēram, ja mums ir izveidojies priekšstats par kādu cilvēku kā visīstāko sīkstuli, mūsu uztvere ignorēs jebkuras šī cilvēka altruistiskās izpausmes.

6. **Inerces efekts** – mūsu apziņai ir raksturīgs konservatīvisms, tendence saglabāt reiz izveidojušos priekšstatu par cilvēku. Šī priekšstata izveidei mēs esam patērējuši laiku un enerģiju, tāpēc tik viegli to nemainām. Pārmaiņām cilvēka uzvedībā jābūt nopietnām un ilgstošām, lai mēs mainītu savu viedokli par viņu. Pirmā mūsu reakcija, kad mēs uzzinām ko jaunu par cilvēku, par kuru jau sen ir izveidojusies “konceptija”, parasti ir: “Tas nevar būt!” Šiem “jaunumiem”

partnera uzvedībā ir jāklūst stabiliem, tikai tad mēs būsīm gatavi mainīt iepriekšējo viedokli.

7. **Secības efekts** – otra cilvēka uztveres tēlu bieži ietekmē tā informācija, kuru mēs par viņu esam saņēmuši pirms saskarsmes. “Laba slava” noskaņo mūs labvēlīgi partnerim un “slikta slava” dara mūs noraidošus, aizdomīgus, un mēs esam gatavi vairāk akcentēt partnera sliktās īpašības. Attiecībā uz nepazīstamiem cilvēkiem mūs visvairāk iespaido pirmā informācija, attiecībā uz pazīstamiem – pēdējā.

8. **Idealizācija** – uz priekšstatu par cilvēku ievērojamu iespaidu atstāj arī mūsu jūtas. Bieži vien cilvēks mums patīk tāpēc, ka mēs viņu izjūtam kā “labu”, un nepatīk tāpēc, ka viņš mums liekas “slikts”. “Labs” un “slikts” ir subjektīvi jēdzieni, kas raksturo to faktu, ka cilvēka uztveri ietekmē ne tikai racionāli apsvērumi, bet arī emocijas un pārdzīvojumi, kurus mūsos izraisa partnera pašpadeve. Uz jūtām balstītie priekšstati bieži ir kļūdaini, un “ideāla” tālākā uzvedība izraisa mūsos vilšanās izjūtu.

9. **Patības stereotips** – uz perceptīvo tēlu, kurš mums veidojas par otru cilvēku, atstāj iespaidu mūsu pašu personības īpatnības: mūsu dzīves pieredze, kompetence, intelektuālās un jūtu attīstības līmenis, mūsu pašvērtējums, komunikabilitāte, noskaņojums un pat fiziskā pašsajūta. Katrs zina, ka sliktā garastāvoklī mēs bieži esam pārāk kritiski pret partneri, labā omā – nereti vieglprātīgi un superoptimistiski.

Saskarsmes psiholoģisko barjeru pastāvēšana izskaidro daudzas neveiksmes kontaktos. Ja neesam sapratuši partneri un komunikācija bijusi neveiksmīga, vienmēr ir vērts atcerēties par uztveres psiholoģiskajām barjerām, izanalizēt, kurš tad no minētajiem uztveres “rifiem” saskarsmei ir bijis “liktenīgs”. Mierīga, pārdomāta analīze ļauj mums precizēt uztveres tēlu, pareizāk saprast partneri, fiksēt viņa uzvedības dinamiku, patiesās vajadzības un intereses.

## V. KOMUNIKĀCIJA. PRASME SNIEGT INFORMĀCIJU

### ♦ KOMUNIKĀCIJAS DEFINĪCIJA ♦ KOMUNIKĀCIJAS STRUKTŪRA ♦ KOMUNIKĀCIJAS FUNKCIJAS ♦ PRASME SNIEGT INFORMĀCIJU ♦ KOMUNIKĀCIJAS PSIHOLOĢISKĀS BARJERAS ♦ KOMUNIKATĪVO BARJERU PĀRVARĒŠANA ♦ KOMUNIKĀCIJAS “SABOTIERI”

**Komunikācija ir informācijas apmaiņas process starp partneriem.** [9] Saskarsmē cilvēki apmainās ar idejām, faktiem, uzskatiem, jūtām, noskaņojumiem. Komunikācijas laikā informācija tiek ne tikai nodota, bet arī radīta, precizēta, attīstīta. Informācijas apmaiņa notiek subjektu attiecību sistēmā, balstoties uz partnera un saskarsmes situācijas uztveri. Komunikācijas procesā partneri cenšas realizēt savus mērķus, vajadzības un intereses, savstarpēji ietekmējot viens otru. Komunikācija ir iespējama, ja partneriem ir vienāda vai līdzīga informācijas **kodifikācijas** un **dekodifikācijas** sistēma. Lai darītu savas domas zināmas partnerim, cilvēki tās kodē – ietērpj materiālu zīmju sistēmā: vārdos, rakstu zīmēs. Partneris savukārt veic dekodifikāciju – “izloba” no šīm zīmēm ideālo domu saturu. Informācijas apmaiņa ir iespējama tikai tajā gadījumā, ja pastāv **zīmju intersubjektivitāte**, ja zīmes un to nozīmes ir pazīstamas visiem komunikācijas dalībniekiem. Ja ar mums sarunājas svešvalodā, kuru mēs nepārvaldām, mēs gan uztveram skaņu kopumus, bet neko nesaprotam, jo nepazīstam šīs valodas zīmju sistēmu un nevaram veikt dekodifikācijas operāciju.

Komunikatīvie procesi var būt **aksiāli**, kad informācija ir virzīta uz atsevišķiem adresātiem, un **retiāli**, kad informācija ir domāta daudziem iespējamajiem saņēmējiem (radio, televīzija).

Informācija komunikatīvajā procesā var būt **konstatējoša**, kad mēs, piemēram, stāstām partnerim par to, kas ir noticis vai padarīts, un **pamudinoša**. Pamudinošas informācijas funkcijas ir **aktivācija**, kad mēs partneri cenšamies aktivizēt uz kaut kādu darbību, piemēram, piedalīties konkursā, mainīt darba vietu; **interdikcija**, kad mēs aizliedzam partnerim kaut ko darīt, piemēram, peldēties neatļautās vietās vai staigāt pa zālājiem; **destabilizācija**, kad ar informācijas palīdzību mēs cenšamies izjaukt kādu partnera autonomu darbību, lūdzam, piemēram, nesmēķēt vai runāt, izvēloties vārdus.

Cilvēku komunikācija sastāv no atsevišķiem aktiem. Komunikatīvā akta struktūrā R. Jakobsons izdala sešus komponentus. [18]

1. Adresants (tas, kas nodod informāciju).
2. Adresāts (tas, kas saņem informāciju).
3. Kontakts (informācijas nodošanas veids – runa, vēstule, morzes signāli).
4. Paziņojums (informācijas saturs).
5. Kods (valodas likumi, ar kuru palīdzību tiek nodota informācija).
6. Konteksts (reālā saskarsmes situācija, kurā paziņojums iegūst pilnu jēgu).

Dialogiskajā saskarsmē adresants un adresāts sarunas gaitā mainās vietām. Konteksta loma saskarsmē ir nozīmīga, attiecīgais konteksts papildina informāciju. Frāze “lūdzu, izsitiet!” bez konteksta ir neskaidra, taču, ja ar šo frāzi pie jums vēršas autobusa pasažieris, jūs ātri vien sapratīsiet, ka runa ir par braukšanas talona kompostrešanu. Komunikācija iedalās **verbālajā** (vārdiskajā) un **neverbālajā** (nevārdiskajā) komunikācijā.

Verbālās komunikācijas zīmju sistēma ir cilvēku valoda, fonētisko zīmju sistēma, kas ietver divus principus: leksisko un sintaktisko. Runa, ja partneru vidū pastāv valodas zīmju intersubjektivitāte, ir visuniversālākais komunikācijas līdzeklis.

Nododot informāciju ar runas palīdzību, vismazāk zūd informācijas jēga. Sarunā informāciju var precizēt, papildināt, pilnveidot. Prasme sarunāties ir prasme sniegt informāciju pašam un iegūt informāciju no partnera, uzmanīgi klausoties un uzdodot jautājumus.

## PRASME SNIEGT INFORMĀCIJU

**U**ebkurai sarunai jāsākas ar tā saucamo “jūs pieeju” partnerim. [29] Šī pieeja ieteic iedomāties sevi tā cilvēka vietā, ar kuru sarunājami (apmeklētāja vietā, padotā vietā – ja esam priekšnieki). Kā mēs gribētu, lai mūs uzņemtu, kā lai ar mums sasveicinās, uzrunā. “Jūs pieeja” prasa cieņas izrādīšanu pret cilvēku, lai kas viņš arī būtu. Cilvēku vajag pieņemt tādu, kāds viņš ir. Nedrīkst aizskart viņa pašlepnumu, pašcieņu, viņa “es”. Nedrīkst par cilvēku domāt: tu esi mulķis! Jādomā: jūs, kam es neprotu labi ieskaidrot. Un tā ir taisnība, visbiežāk partnera nesapratne ir mūsu neprasmes sniegt informāciju rezultāts. Bieži cilvēks maldās, domādams, ka tad, ja kāda lieta ir skaidra viņam, pastāstīta, tā kļūst skaidra arī partnerim. Napoleons savulaik ir sacījis, tiesa, attiecībā uz militārām pavēlēm, ka viss, kas var tikt pārprasts, noteikti tiks pārprasts. Šo pārpratumu cēlonis ļoti bieži ir dažādas komunikatīvās barjeras, kuras deformē informāciju un traucē tās uztveri un sapratni. Informāciju partnerim ir jāprot pasniegt tā, lai neļautu komunikatīvajām barjerām nolaisties un apgrūtināt saskarsmi.

## KOMUNIKĀCIJAS PSIHOLOĢISKĀS BARJERAS

Katrs no mums zina, ka ne vienmēr saskarsme ar partneri ir veiksmīga. Katrs droši vien ir bijis situācijā, kad partneris nesaprot vai negrib saprast, pārprot jūs, nepareizi interpretē jūsu vārdus vai vispār nevēlas jūs uzklaustīt. Cilvēks it kā aizsargājas no mums un mūsu vārdiem. Ja padomā, katram

cilvēkam ir ko aizsargāt. Mēs jau zinām, ka komunikācija ir ietekme. Efektīvas komunikācijas gadījumā jānotiek kaut kādām pārmaiņām partnera uzskatos par sevi, situāciju, citiem cilvēkiem. Ne jau katrs cilvēks, kuram adresēta informācija, vēlas šīs pārmaiņas. Mūsu informācija var traumēt partneri, izjaukt viņa priekšstatu par sevi un pasauli, ietekmēt viņa domas, viņa attiecības ar citiem cilvēkiem, iztraucēt viņa dvēseles mieru. No tādas informācijas cilvēks aizsargājas un dara to stingri un noteikti. Katrs runājošais iedarbojas uz partneri, viņa vārdiem ir suģestējošs spēks.

Ja partneris mums uzticas, ja mēs protam izteikties tā, lai neaizskartu otra cilvēka pašcieņu, tad klausītājs pozitīvi uzņem mūsu informāciju, mūsu vārdi, emocijas, vērtējumi rod atbalsi klausītājā. Taču, ja uzticības runātājam nav, tad ieslēdzas kontrsuģestijas mehānismi un cilvēks dāvā savu uzticību partnerim mazām porcijām un tikai tad, ja partneris prot viņu pārliecināt par informācijas noderīgumu. Kontrsuģestijas (pretiedvešanas) mehānismi ir pamatā komunikatīvajām barjerām ar tiem pašiem nosaukumiem. Krievu vēsturnieks un psihologs B. Poršņevs izdala trīs komunikatīvās barjeras: **izvairīšanās, nesapratne un autoritāte.** [25]

**Izvairīšanās barjera.** Ja cilvēks partneri ir novērtējis kā bīstamu, nelabvēli, ienaidnieku, pats kardinālākais aizsargāšanās līdzeklis ir izvairīšanās no kontaktiem. Šajā gadījumā nekāda saskarsme vairs nav iespējama. Uz mēģinājumiem iesākt sarunu cilvēks atbild pēc šablona: "Liec tu mani mierā, kā es tevi lieku mierā!" vai vēl agresīvāk. Studenti pārstāj nākt uz lekcijām pie "ļauna" vai garlaicīga pasniedzēja, padotie cenšas netrāpīties acīs priekšniekam diktatoram. Ja fiziski izvairīties no kontaktiem nav iespējams (dzīvojam vienā dzīvokli, strādājam vienā kolektīvā), cilvēks dara visu iespējamo, lai izvairītos vismaz no informācijas un tās ietekmēs. No malas to ļoti labi var redzēt: cilvēks ir neuzmanīgs, neklausās, neskatās uz partneri, dod priekšroku "mušu skaitīšanai griestos", izmanto jebkuru

iespēju, lai ātrāk tiktu no partnera vaļā un izbeigtu sarunu. Šajā variantā izvairīšanās izpaužas kā **neuzmanība**.

**Autoritāte kā komunikatīvā barjera.** Saksarsmē cilvēks partnerus iedala sev autoritatīvos un tādos, kuri nav viņam autoritātes. Cilvēks uzticas pirmajiem un ne sevišķi ieklausās otrajos. Uzticēšanās vai neuzticēšanās ir atkarīga nevis no pašas informācijas, bet gan no tās avota, no tā, kas runā. Katram cilvēkam ir savas autoritātes, dažādām dzīves sfērām savas. Bieži mēs cilvēkam "autoritātes indeksu" piešķiram uz parasto perceptīvo shēmu pamata: pārākums kādā mums dotajā brīdī svarīgā parametrā, ārējā pievilcība, laba attieksme pret mums.

Tikai saprotot, kas un kāds cilvēks konkrētajam partnerim ir autoritāte, mēs varam cerēt uz komunikācijas efektivitāti.

**Nesapratne – vēl viena komunikatīvā barjera.** Pēc satura nesapratne nozīmē to pašu, ko "ne dzirdu, ne redzu". Dzīvē bieži gadās, ka ne uzreiz mēs varam novērtēt partneri kā nelabvēlīgu, naidīgu vai neautoritatīvu un tāda veidā izsargāties no viņa ietekmes komunikācijā. Nereti potenciāli bīstama vai nepatīkama informācija var nākt arī no cilvēkiem, kuriem mēs kopumā uzticamies, "savējiem" un pietiekami autoritatīviem. Šajā gadījumā aizsardzības mehānisms ir nesapratne. Nesapratnei vai nesaprašānai var būt, pēc B. Poršņeva domām, četri varianti: **fonētiskā, semantiskā, stilistiskā un loģiskā** nesapratne.

**Fonētiskā** nesapratne parādās situācijās, kad ar mums runā svešvalodās. Nepilnīga sapratne būs arī tad, ja partneris runā ar stipru akcentu, dialektā, pārāk ātri, "norijot galotnes", neizrunājot noteiktas skaņas.

**Semantiskā** nesapratne. Aizsardzība iedarbojas arī tad, kad partneris fonētiski ir "savējais", bet pēc informācijas satura, jēgas – "svešais".

Šīs barjeras pastāvēšana ir izskaidrojama ar polisēmiju, t. i., ar to, ka vārdiem ir vairākas nozīmes. Daudz kas sapratnē ir atkarīgs arī no konteksta, kurā vārds tiek lietots. Piemēram, vārds “zāle” var nozīmēt viesistabu kādā namā, greznu telpu kāda pilī, zaļumus apstādījumos un pat “drapes”. Vārdu nozīmes dažādiem cilvēkiem var nesaskanēt. Spilgts piemērs ir žargons, slengs, argo, visādas slepenās valodas. Visi zina, ka pastāv zagļu žargons, studentu žargons, profesionālie žargoni. Semantiskā barjera ne tikai aiztur nesaprotamo, bet var partnera pateiktajā ielikt pavisam citu jēgu. Pieņemsim, ka viens puisis saka otram: “Vajadzēs gaiļiem uz strīpas piešķirt kādu kāpostīņu”... Ko jūs sapratāt? Un kāpēc labi nesapratāt?

Semantiska barjera ir cēlonis tam, ka tā saucamā “intelektuālā” kino demonstrēšanas reizēs zāles ir krietni tukšas. Liela daļa cilvēku nesaprot elitārā kino valodu. Tas pats ir ar abstrakto mākslu, speciālo literatūru. Lai informācija tiktu uztverta adekvāti, nepieciešams, lai saskanētu adresanta un adresāta **tēzauri** (tulkojumā no sengrieķu valodas “dārglietu krātuve”). Tēzauris ir visa tā informācija, kura pieder katram cilvēkam, visas viņa zināšanas par apkārtējo pasauli, visa viņa profesionālā un dzīves pieredze. Ja komunikācijas partneru tēzauri ir ļoti atšķirīgi, efektīva savstarpējā saprašanās ir neiespējama.

Piemēram, pat ļoti saturīgu rakstu par augstākās matemātikas problēmām nesapratīs filologs.

Lielāka tēzauru sakritība izskaidro faktu, ka vienas paaudzes cilvēki labāk saprot cits citu nekā dažādu paaudžu cilvēki. Vienas kultūras cilvēki saprot cits citu labāk nekā dažādu kultūru pārstāvji. Vienas profesijas cilvēki vieglāk atrod kopīgu valodu nekā dažādu profesiju speciālisti.

**Stilistiskā barjera.** Stils ir veids, kādā mēs panākam informācijas satura un formas atbilstību. Piemēram, grūti ir saprast runu, ja cilvēks neievēro gramatikas likumus. Tā nereti izsakās cilvēki, kuri tikko sāk mācīties svešvalodas. Pie nesaprašanas

novēd stila pārlika sarežģīšana dažviet zinātniskajā literatūrā, kad dzimtā valoda liekas kā svešvaloda. Mēs atsakāmies saprast, ja cilvēks par vienkāršām lietām runā pārāk "augstā" stilā kā Pietuka Krustiņš "Mērnīeku laikos". Un arī pretējā gadījumā mums nav saprotams, ja partneris par cēlām un nopietnām lietām izsakās pārāk "piezemēti" un ņirdzīgi.

**Loģiskā barjera.** Loģiskā barjera iedarbojas tad, ja viens no partneriem nepieņem otra loģiku un argumentus. Ja cilvēks dara kaut ko tādu, kas, pēc mūsu domām, runā pretī veselajam saprātam, mēs atsakāmies viņu saprast un emocionāli uztveram partneri visai negatīvi. Cilvēkam liekas, ka pastāv tikai viena pareizā loģika un tā ir viņējā. No otras puses, nevienam nav noslēpums, ka pastāv tā saucamā sieviešu loģika, bērnu loģika, pirmatnējo tautu loģika. Atteikušies saprast partnera loģiku, mēs nolaižam starp mums nesapratnes barjeru.

Komunikatīvās barjeras veido šķēršļus efektīvai saskarsmei, iedarbīgai komunikācijai. Šī aizsardzības sistēma strādā automātiskā režīmā, ļoti bieži pilnīgi neapzināti. Nevajag domāt, ka saskarsmes sakumā cilvēks zināmu laiku domā par partneri: kas tad ir viņa priekšā – savējais vai svešais, labvēlis vai nelabvēlis, autoritāte vai neautoritāte un, tikai to visu izspriedis, nolemj, ka vajag izvairīties no šī partnera un ieslēgt neuzmanības barjeru. Nav arī tā, ka, izdzirdis kādu sarežģītu un grūti aptveramu frāzi, cilvēks nolemj, ka tā ir "bīstama", nepieņemama, un tāpēc "nolaiž" nesapratnes barjeru. Reālajā dzīvē un saskarsmē šīs barjeras darbojas kā aizsardzības mehānismi, kuri mūsu psihē ir iebūvēti un kuru īstenā daba un pat pastāvēšana lielākajai daļai cilvēku nemaz nav zināma. Šīs barjeras strādā automātiskā režīmā. Piemēram, mēs varam neklausīties partneri ne tāpēc, ka viņš ir nelabvēlīgs vai nepievilcīgs, bet vienkārši tāpēc, ka esam aizņēmti paši ar savām domām un problēmām. Šajā gadījuma automātiski iedarbojas izvairīšanās barjera, un mēs kļūstam neuzmanīgi. Sanktpēterburgas psihologi J. Križanskaja un V. Tretjakovs salīdzina komunikatīvās barjeras ar automatizētu sardzes sistēmu ar

signalizāciju. Tikko signalizācija iedarbojas, barjeras nolaižas, cilvēks noslēdzas un nav vairs sugestējams, ietekmējams.

Dzīvē bieži vien signalizācija iedarbojas savlaicīgi un cilvēks patiešām izvairās no viņam bīstamas, nepieņemamas, traumējošas iedarbības. Bet var būt arī citi varianti. Kaut kādu iemeslu dēļ iedarbojoties barjerām, cilvēks zaudē viņam aktuālu, svarīgu, nozīmīgu informāciju. Barjeras ir iedarbojušās automātiski, bet šoreiz ne par labu cilvēkam. Piemēram, students neizlasa viņam vajadzīgu, bet pārāk sarežģītā valodā uzrakstītu rakstu. Dažs labs izgudrotājs visu dzīvi staigā no kabineta uz kabinetu, bet tā arī netiek uzklauts, jo viņam nav autoritātes zinātniskajās aprindās. Apmeklētājs aiziet neapmierināts no ierēdņa kabineta pēdējā birokrātiskā un sausā izteikšanās veida dēļ.

## KOMUNIKATĪVO BARJERU PĀRVARĒŠANA

Komunikatīvās barjeras nav fatālas, tās ir iespējams pārvarēt, taču vēl labāk ir vispār nepieļaut to nolaišanos. Sarunas gaitā abiem partneriem vajadzētu rūpēties par komunikatīvo barjeru pārvarēšanu, par to, lai neieslēgtos "signalizācija" un neiedarbotos kontrsuģestijas mehānismi.

*Prasme sniegt informāciju* ir saistīta ne tikai ar psiholoģiskā komforta radīšanu partnerim, bet arī ar rūpēm par to, lai neiedarbotos komunikatīvās barjeras. Poļu psihologs J. Melibruda [28] apgalvo, ka saskarsmē pirmšķirīga nozīme ir trim faktoriem: runātājs atstāj uzticama cilvēka iespaidu, viņš izsakās saprotami partnerim un vienmēr ņem vērā atgriezenisko saiti par to, cik pareizi viņš ir saprasts. **Lai pārvarētu autoritātes barjeru,** informācijas sniedzējam ir jārada uzticama cilvēka iespaids. Poļu psihologs uzskata, ka uzticama cilvēka iespaidu partnerim mums palīdz radīt tādas mūsu komunikatīvās prasmes kā atklāta savu nodomu demonstrācija partnerim, siltas un labvēlīgas attieksmes paušana, savas kompetences demonstrācija apspriežamajā jautājumā, prasme pārliecinoši izteikt savu viedokli. Mūsu

autoritātes labā “strādā” mūsu takta izjūta, labas manieres, prasme turēt “sevi rokās” un nezaudēt pašcieņu nekādos apstākļos, tas, ko sauc par paškontroli saskarsmē.

*Prasme sniegt informāciju* atkarīga no mūsu iepriekšējās sagatavošanās. Vienmēr, ja gaidāmā saruna ir nozīmīga, vēlams tai sagatavoties: atzīmēt galvenos faktus un idejas, ko gribam pastāstīt partnerim, sameklēt ilustratīvo materiālu, pārdomāt sarunas gaitu, izklāsta loģiku.

**Izvairīšanās – neuzmanības barjeras pārvarēšanai** izmantojam paņēmienus partnera uzmanības piesaistīšanai un uzturēšanai. Pacenšamies izolēties no ārējiem sarunas traucēkļiem, izslēdzam telefonu, televizoru, skaļu mūziku. Izceļam mūsu informācijas aktualitāti, nozīmīgumu partneriem, akcentējam svarīgākās informācijas daļas ar intonācijas un speciālu ievadvārdu palīdzību: “lūdzu, pievērsiet uzmanību...”, “ņemiet vērā, ka...”, “svarīgi atzīmēt...”, “pats galvenais šeit ir...” un citiem līdzīgiem.

**Neuzmanības barjeras pārvarēšanai un informēšanas procesa efektivitātes celšanai lietderīgi** var izrādīties arī D. Kārnegi “pārlicinoša izklāsta noteikumi”. [3]

1. Izceliet (ar intonāciju, balss spēku utt.) svarīgākos vārdus frāzē, pakārtojiet tiem mazāk svarīgos. Akcentējiet “atslēgas” vārdus un frāzes.

2. Balss skaņām ir jāsvārstās līdzīgi maza bērna balsij, neesiet monotoni, monotonums aizmidzina, modulējiet savu balsi.

3. Mainiet savu balss tempu, ātrāk pasakiet vārdus, kuriem nav sevišķi lielas nozīmes, un tērējiet vairāk laika tam, ko jūs gribat īpaši izcelt, kas jums ir svarīgs.

4. Pauzējiet (ieturiet pauzes) pirms un pēc savu galveno domu izteikšanas, ļaujiet partnerim pārdomāt jūsu teikto.

5. Runājot izmantojiet tikai dabiskus žestus.

6. Nelietojiet apnikušus vārdus un salīdzinājumus.

**Nesapratnes barjeru pārvarēt** ir visvienkāršāk, galvenais – vienmēr atcerēties, ka tāda pastāv.

**Fonētisko barjeru mēs nepieļausim**, ja runāsim skaidri, mērenā tempā, pietiekami skaļi, skaidri saliekot akcentus un “nenorijot” vārdu galotnes. Jo sliktāk partneris prot valodu, kurā sarunājas, jo lēnākam jābūt runas tempam. Jo sliktāk sarunu biedrs pārzina sarunu priekšmetu, jo lēnākam jābūt sarunas tempam. Jo mazāk izglītots un vecāks ir mūsu partneris, jo lēnākam jābūt mūsu runas tempam. Visos trīs aprakstītajos gadījumos mums jābrūņojas ar pacietību un jābūt gataviem atkārtot mūsu galvenās domas.

**Semantiskās barjeras pārvarēšana.** Šīs barjeras cēlonis ir partneru tēzauru nesakritība. Pilnīgi vienādi tēzauri vispār nepastāv, jo katra cilvēka dzīves pieredze, domu verbalizācijas spējas ir unikālas. Lai sarunā nerastos semantiskā barjera, vēlams nelietot svešvārdus un speciālus terminus tur, kur bez tiem var iztikt. Visus svarīgākos jēdzienus nepieciešams paskaidrot partnerim, lai abi sarunu biedri tos saprastu viennozīmīgi. Nereti ir gadījumi, kad partneri ar vienu jēdzienu apzīmē pavisam dažādas lietas un tāpēc pārprot viens otru un nevar vienoties.

**Stilistiskās barjeras pārvarēšana.** Šī komunikatīvā barjera neradīsies, ja mēs pratīsim pārdomāti strukturēt partnerim sniedzamo informāciju un izmantosim saturam atbilstošus ekspresijas līdzekļus. Nevajadzētu lietot pārāk garus teikumus. Izteikumus, kuros ietilpst vairāk par 13 vārdiem, lielākā daļa cilvēku aptver ar grūtībām. Tāpat vēlams, lai teikumā būtu ne vairāk kā viens palīgteikums. Labākai informācijas uztverei ieteicami “rāmja” un “ķēdes” likumi, kuri palīdz strukturēt informāciju. “Rāmi” veido sarunas sākums un beigas. Sarunas sākumā ieteicams nosaukt sarunas mērķi, sarunas priekšmetu, gaidāmos rezultātus. Sarunas beigās noteikti vajadzētu izdarīt secinājumus, fiksēt konkrētas norunas, vienošanās, pieņemtos lēmumus. “Rāmja” trūkums bieži

noved pie informatora neveiksmes. Partneris atceras, ka saruna tiešām notika, ilga un sarežģīta, bet neatceras precīzi, ar ko tā beidzās, kas tika norunāts, kādi lēmumi pieņemti. "Rāmis" palīdz ārēji strukturēt informāciju, pasniegt to tā, lai tā vislielākā mērā atbilstu partnera vajadzībām un interesēm, personības īpatnībām.

"Ķēdes" likuma izmantošana ļauj mums iekšēji strukturēt informāciju, piešķir izklāstam loģiku, plānu. Informācijas ķēdi varam konstruēt dažādi: ar mehānisku uzskaitīšanu – pirmkārt, otrkārt, treškārt...; izmantojot galvenā un mazāk svarīgā ranžēšanu – sākumā par svarīgāko, vēlāk par mazāk nozīmīgo. "Ķēde" var būt arī loģiska – ja..., tad... "Ja jūs piekrītat šim apgalvojumam, tad patiesi ir arī tas." "Ķēdes" izmantošana atvieglo partnerim informācijas iegaumēšanu, kā arī palīdz informatoram strukturēt informāciju atbilstoši partnera īpatnībām.

Loģiskas barjeras pārvarēšana ir atkarīga no mūsu argumētācijas prasmes.

Centieni pārvarēt komunikatīvās barjeras saskarsmē vienmēr sekmē informācijas nodošanu un uztveri.

Gan privātā sarunā, gan publiski uzstājoties, runātajam var palīdzēt arī šādas D. Kārnegi rekomendācijas, kas aptver dažādus informācijas sniegšanas aspektus. [3]

### **I. Iekšējā sagatavošanās.**

- Noskaņojiet sevi nevis monologam, bet dialogam.
- Pieņemiet klausītājus tādus, kādi viņi ir.
- Uzziniet un rēķinieties ar to, kādi ir jūsu klausītāji.
- Novērtējiet auditorijas emocionālo stāvokli.
- Izvēlieties piemērotu stilu.
- Koncentrējieties.

## II. Uzvedība.

- Neslēpiet savu pašpaļāvību, parādiet to skatienā, balsī, kustībā, pozās.
- **Veidojiet** emocionālu saskari ar klausītājiem:  
izvēloties visiem komfortablu distanci,  
ar ieinteresētu sejas izteiksmi,  
ar balss modulāciju.

## III. Runas veids.

- Iepazīstiniet ar sevi svešu auditoriju.
- Nedomājiet par to, kā noslēpt savu nedrošību, esiet dabisks un atklāts.
- Precīzi formulējiet tēmu, par kuru runājat.
- Radiet klausītājos interesi:  
apelējot pie vispārīgām zināšanām,  
pienācīgi novērtējot klausītājus,  
viņus pārsteidzot.
- Runājiet klausītājiem saprotamā valodā.
- Saturu izklāstiet loģiski.
- Neaizraujieties ar improvizāciju un neiedziļinieties blakus tēmas.
- Loģiski nobeidziet uzstāšanos.

## KOMUNIKĀCIJAS “SABOTIERI”

Lai komunikācija būtu veiksmīga, runātājam ir jāievēro vairāki priekšnoteikumi. Pēc iespējas vairāk jāizvairās no saskarsmes ar “sabotieriem”, kuri iedarbina partneru aizsargmehānismus un “nolaiz” komunikatīvās barjeras. Austrālijas psiholoģes H. Korneliusa un Š. Feira [23] atzīmē šādus galvenos komunikācijas

traucēkļus jeb “sabotierus”, kuru lietošana komunikācijā “dzen” partneri aizsardzībā un bieži noved pie konfliktiem.

1. **Draudi.** (Katrs cilvēks grib justies nozīmīgs un nepieļauj sevīs pazemošanu un pašcieņas aizskaršanu.)

2. **Pavēles.** (Pavēles uzsver partneru atkarību no runātāja un tādējādi pazemo.)

3. **“Pienākumdošana”.** (“Tavs pienākums ir godīgi strādāt!”, “...centīgi mācīties!” Katrs normāls cilvēks pats apzinās savus pienākumus, ja arī kādu iemeslu dēļ tos nepilda. Jānoskaidro un jālikvidē iemesli, nevis jāatgādina par pienākumiem.)

4. **Svarīgas informācijas noslēpšana.** (Lai nerastos konflikti, runātājam jāoperē ar visu viņa rīcībā esošo informāciju, pret partneri jābūt godīgam un atklātam.)

5. **Apsaukāšana.** (Pazemo un aizvaino, izraisa atbildes agresiju.)

6. **Negatīva kritika.** (Negatīva kritika vienmēr izraisa stresu. Liela stresa apstākļos normāli var funkcionēt ne vairāk kā 3% cilvēku. Negatīva kritika pazemo, sevišķi, ja tā ir publiska.)

7. **Pārliecināšana ar loģiku.** (Katram cilvēkam ir sava loģika, un tāpēc nevajag teikt: “Nebrīnies, ka tā notika, tas ir loģiski!” Tas, kas šķiet dabisks un loģisks mums, tāds nebūt var nelikties partnerim.)

8. **Nomierināšana ar noliegumu.** (“Nebēdā, viņš nav tevis vērts!” Patiesībā tas nozīmē partnera jūtu nepieņemšanu un mūsu neiejūtību.)

9. **Nelūgti padomi.** (Bieži vien cilvēkam padoms nemaz nav vajadzīgs, viņš grib tikai izrunāties, izpaust savas negatīvās emocijas.)

10. **Sacensība.** (“Es pagājušonedēļ slimāju ar gripu.” – “Nieki! Man pirms gada bija meningīts.” Sacensība ir mūsu egoisma un nevērības pret partneri demonstrācija.)

11. **Temata maiņa.** (Ļoti bieži mūsu psiholoģiskā diskomforta vai egoisma izpausme.)

12. **Atteikšanās apspriest kādu jautājumu.** ("Jūsu projekts nav apspriešanas vērts!", "Tā ir jūsu problēma!") Nevērības pret partneri izpausme, distancēšanās no partnera, sava egoisma demonstrācija.)

13. **Uzslava "ar āķi".** ("Jāni, tu esi tik atsaucīgs, padežurē, lūdzu, arī šodien manā vietā!") Manipulācija ar partneri, negodīga rīcība, kas izraisa pret mums nepatiku un neuzticēšanos.)

**Komunikāciju nesekmē arī pārmērīgi vispārinājumi:** "tu nekad...", "tu vienmēr...", "visas sievietes...", "mūsdienų jaunatne" utt. Pārmērīgie vispārinājumi ir nepatiesi, aizskar cilvēka taisnīguma izjūtu un izraisa pamatotus protestus. **Pretestību un konfliktus izraisa motīvu (sevišķi negatīvu) piedēvēšana partnerim:** "Tu vienmēr esi domājis tikai par sevi", "Jūsu pozīcija liecina par vienaldzību pret kolektīvu." Saprotama ir mūsu vēlēšanās apjēgt partnera rīcību, taču īstenos cilvēka motīvus ir ļoti grūti uzminēt, bieži vien tie ir neskaidri arī viņam pašam. Cilvēka tieksme saglabāt pašcieņu neļauj viņam piekrist mūsu negatīvajam spriedumam, pat ja tas ir patiess, un cilvēks aizsargājas.

Nodaļas beigās tests par komunikatīvo kontroli – **"Vai jūs protat sevi kontrolēt komunikācijā?"**

Zināms, ka uz komunikācijas sekmību milzīgu iespaidu atstāj nespēja sevi kontrolēt sarunā. Visvairāk tas ir raksturīgs cilvēkiem, kuru dzīves kredo ir vaļširdība un tiešums. Kā ir ar jums? Novērtējiet testa 10 apgalvojumus ar "jā" vai "nē", ilgi nedomājot, jo psiholoģijā atšķirībā no matemātikas nav pareizu vai nepareizu atbilžu, ir tā, kā ir. Un tas, "kā ir", vai nu palīdz, vai nepalīdz mums dzīvot un kontaktēties.

\*1. Man ir viegli atdarināt citus cilvēkus.

\*2. Es laikam varētu arī pamāzoties, lai pievērstu sev uzmanību un izklaidētu apkārtējos.

- + 3. No manis varētu iznākt tīri labs aktieris. +
- + 4. Citiem cilvēkiem liekas, ka es pārdzīvoju daudz dziļāk, – nekā tas patiesībā ir.
- + 5. Kompānijās es reti kad esmu uzmanības centrā. –
- + 6. Dažādās situācijās un kontaktējoties ar dažādiem cilvēkiem, es uzvedos atšķirīgi.
- + 7. Es varu aizstāvēt tikai to, par ko esmu patiesi pārliecināts. +
- + 8. Lai gūtu panākumus darbā un saskarsmē ar cilvēkiem, es cenšos uzvesties atbilstoši tam, kādu uzvedību no manis gaida. †
- + 9. Es varu draudzīgi izturēties arī pret tiem, kurus īstenībā nevaru ciest.
- + 10. Es vienmēr esmu tāds, kāds esmu. —

Ieskaitiet sev vienu balli par katru atbildi “nē” uz jautājumiem Nr. 1., 5., 7. un par katru atbildi “jā” – uz visiem pārējiem jautājumiem. Saskaitiet iegūto ballu summu. Interpretācijas skatieties grāmatas beigās (130. lpp.).

## VI. PRASME KLAUSĪTIES. PRASME UZDOT JAUTĀJUMUS

- ◆ SLIKTAS KLAUSĪŠANĀS IEMESLI
- ◆ NEREFLEKSĪVĀ UN REFLEKSĪVĀ KLAUSĪŠANĀS
- ◆ AKTĪVĀS KLAUSĪŠANĀS PAŅĒMIENI
- ◆ ATGRIEZENISKĀ SAITE SARUNĀ ◆ PRASME  
UZDOT JAUTĀJUMUS

Prasme klausīties pieder pie vissvarīgākajām cilvēka komunikatīvajām iemaņām; droši vien tā ir pat svarīgāka par prasmī runāt. Kāpēc? Tāpēc, ka ar prasmīgu klausīšanos mēs radām par sevi labu iespaidu partnerim; tāpēc, ka, uzmanīgi klausoties, mēs labāk izzinām partneri, viņa vajadzības un intereses; beidzot tāpēc, ka, aktīvi klausoties, mēs saņemam daudz jaunas informācijas, kura var izrādīties ļoti nozīmīga nākotnē. Amerikāņu statistiķi ir saskaitījuši [27], ka no tā laika, ko mēs veltām kontaktiem ar citiem cilvēkiem darbā un mājās, mēs 9% laika rakstām, 16% laika lasām, 30% – runājam, 45% – klausāties (precīzāk izsakoties, šo laiku mums vajadzētu klausīties). Diemžēl lielākā daļa cilvēku klausīties neprot. Cilvēki, kuri nav iemācījušies klausīties, izmanto augstākais 30% no savām komunikatīvajām iespējām. Ne velti ASV jau no 30. gadiem darbojas komunikācijas kursi, kuros cilvēkus (pirmām kārtām dažāda ranga vadītājus) apmāca klausīties, risināt lietišķas sarunas, publiski uzstāties. Galvenā uzmanība šajosursos tiek veltīta tieši aktīvās klausīšanās iemaņu apgūšanai. Viens no autoritatīvākajiem amerikāņu speciālistiem “lietišķo attiecību sfērā” V. Jomanss apgalvo, ka “trešā daļa mūsu darba dienas pāriet situācijās, kad mums ir jāklausās, bet ir noskaidrots, ka mēs nedzirdam pat ceturto daļu no tā, kas mums būtu jādzird”. Kāpēc?

Lūk, daži no iemesliem, kurus min V. Jomanss:

- mēs domājam daudz ātrāk nekā runājam, mēs varam jau iepriekš prognozēt to, kas tūlīt tiks pateikts, no tā mums kļūst garlaicīgi un mēs “atslēdzamies”;

- kad mums kaut ko saka, mēs tā vietā, lai klausītos, pārcilājam savā prātā vajadzīgo atbildi;

- mums stāsta par kaut kādām jaunām idejām, kuras mūs jau no pirmā mirkļa nez kāpēc neapmierina, un mēs, nenoklausījušies visu uzmanīgi līdz galam, jau sākam pārdomāt, kā šīs idejas noraidīt, kā pierādīt, ka tās nederēs;

- mums vienkārši nepatīk runātājs, un tāpēc mēs esam neuzmanīgi;

- mēs nesaprotam, par ko ir runa, vai nu tāpēc, ka mums slikti paskaidro, vai arī tāpēc, ka materiāls ir ļoti sarežģīts. Mums tomēr negribas izskatīties kā muļķiem, un mēs izliekamies, ka mums viss ir skaidrs, mēs mājām ar galvu, it kā piekrišot, bet pasi šajā laikā domājam pavisam par kaut ko citu.

Mūsu problēma, uzsver amerikāņu speciālists, ir tā, ka mēs neesam apmācīti klausīties. Skolā māca lasīšanu, rakstīšanu un pat oratora mākslu, bet reti kad māca klausīties. Prasme klausīties ir zinātne, viena no lietišķo attiecību un lietišķo panākumu galvenajām atslēgām.

Nevar noliegt, ka uz klausīšanās efektivitāti atstāj iespaidu arī mūsu fiziskā un psiholoģiskā pašsajūta. Fiziska vai psiholoģiska diskomforta situācijās cilvēkam parasti ir grūti koncentrēt uzmanību un viņš ir slikts klausītājs.

## REFLEKSĪVĀ UN NEREFLEKSĪVĀ KLAUSĪŠANĀS

**Klausīšanās ir informācijas uztveres process, kura laikā informācija tiek saņemta, dekodēta, apjēgta un interpretēta. Izšķir nerefleksīvo un refleksīvo klausīšanos. Nerefleksīva klausīšanās faktiski ir gandrīz vai tikai signalizācija partnerim**

par to, ka informācijas “pārraides” kanāls funkcionē, ka viņu klausās. Klausīšanās līdzekļi šeit ir mūsu “uzmanības poza” (ķermenis pavirzīts uz partnera pusi, galva piešķiebta), galvas mājieni, plecu raustīšana, uzmanīgs, ieinteresēts skatiens uz partneri, mīmiskā ekspresija. Nerefleksīvās klausīšanās gadījumā verbālie signāli ir īsi un minimālā daudzumā. Parasti tiek izmantotas tādas reakcijas kā: “hm”; “jā?”; “kā?”; “ko?”; “stāsti, stāsti!”; “turpini!”; “ko tu saki?!” u. tml.

Nerefleksīvo klausīšanos ir lietderīgi izmantot tad, kad mūsu partneris ir emocionāli pārubudināts, kad galvenā viņa šī momenta vajadzība ir atbrīvoties no spriedzes, izteikt savas bēdas, aizvainojumu vai sašutumu. Garākas tirādes un prāta argumenti šajās situācijās neiedarbojas, uzbudinātais cilvēks nedzird mūs, jo faktiski klausās tikai pats sevi. Tikai nomierinājies, viņš kļūst spējīgs uzmanīgi ieklausīties mūsu vārdos.

**Refleksīvā klausīšanās** ir klausīšanās ar akcentētu verbālu atsauksmi uz dzirdēto. Nerefleksīvās klausīšanās gadījumā galvenais akcents tiek likts uz nevārdisko komunikāciju, kuras mērķis ir rosināt partneri izteikties un atreaģēt savas (parasti negatīvās) emocijas, bet refleksīvās klausīšanās gadījumā uzsvars likts uz verbālo komunikāciju; klausītājs lielākā mērā verbāli nekā neverbāli dara zināmu runātājam, kā un cik lielā mērā saprot un pieņem sniegto informāciju.

Refleksīvās klausīšanās gadījumos varam sastapties ar visdažādāko klausītāju uzvedību: **partnera viedokļa ignorēšanu** (“Tam, ko jūs stāstāt, nav nekādas nozīmēs!”); **partnera uzskatu, interešu tīšu izkropļošanu** (“Jūsu priekšlikums ir tikai karjerisma izpausme un nevis interese par firmas nākotni!”); **patiesu interesi pret partneri un viņa sniegto informāciju** (“Kas vēl, pēc jūsu domām, varētu sekmēt darba organizācijas uzlabošanu?”). Komunikācija ir efektīva tikai pēdējā gadījumā.

## AKTĪVĀS KLAUSĪŠANĀS PANĒMIENI

Ja mums ir interese iegūt saturīgu un pilnvērtīgu informāciju no partnera, svarīgi ir iemācīties klausīties. Krievu zinātnieki I. Ladanovs un J. Žarikovs uzskata, ka lielākajai daļai cilvēku būt labiem klausītājiem traucē neuzmanīgums, pasivitāte un agresivitāte. Viņi ir izstrādājuši rekomendācijas klausītājiem, kuras sauc "Sistēma 15" (pēc ieteikumu skaita) un ir virzītas uz minēto trūkumu izskaušanu. [27]

### "Sistēma 15"

#### A. Kā kļūt uzmanīgam?

1. Esiet iejūtīgs pret runātāju. Cieniet pašu faktu, ka viņš grib jums pateikt kaut ko jaunu. Atcerieties, ka cilvēki, pirms sāk runāt, gatavojas sarunai. Lielākā daļa cilvēku, sākot sarunu, izvirza sev konkrētus mērķus.

2. Pašā sarunas sākumā pacientieties iegūt kontaktu ar partneri, panākt savstarpēju saprašanos. Lai panāktu tādu kontaktu, vajag pašam sevi noskaņot uz to, ka sirsnīgi un patiesi reaģēsiet uz sarunu biedra vārdiem.

3. Skatieties uz sarunu biedru. Ja iespējams, var skatīties tieši acīs, bet tāda uzvedība ne visiem ir pa prātam; kautrīgi cilvēki (tādu ir apmēram 40%) neiztur ciešu skatienu. Dienvidaustrumāzijas (Japāna, Ķīna) izcelsmes cilvēki vispār cenšas neskatīties citiem cilvēkiem acīs.

4. Centieties nepārtraukt. Vajag būt uzcītīgam klausītājam un noklausīties sarunu biedru līdz galam. Pacietīga klausīšanās palīdz atrisināt daudzus partnera ietekmēšanas uzdevumus, tai skaitā atbrūņot agresīvus sarunu biedrus. Iecietīga klausīšanās nenozīmē pasivitāti. Pacietība ir aktīvas iedarbības līdzeklis. Pat visrunīgākie cilvēki galu galā padodas pacietīga klausītāja priekšā. Viņu "runas plūdi" izsīkst.

5. Neizdariet iepriekš nekādus secinājumus. Cilvēku uzvedības īpatnība ir tā, ka viņi darbojas uz dispozīcijas pamata, t. i., iepriekšējā

pieredzē uzkrāto stereotipu ietekmē daži cilvēki ļoti stipri turas pie šiem stereotipiem un tāpēc kļūst agresīvi.

### B. Kā atbrīvoties no agresivitātes?

1. Nedominējiet sarunas laikā. Dominēt var dažādi: ar vārdiem, pozu, toni. Tas, kurš dominē, maz dzird, t. i., maz saprot no tā, ko viņam saka, bet tas, pret kuru ir vērsta dominēšana, apjūk un pāriet psiholoģiskajā aizsardzībā.

2. Nedodiet vaļu emocijām. Kad uzvar emocijas, prāts notrulinās. Cilvēks ar trulu prātu slikti saprot to, ko viņam saka, turklāt viņš piespiež partneri mānīties un pat melot. Kad jūs jūtat, ka situāciju sāk pārvaldīt emocijas, padomājiet par savu partneri.

3. Nesteidzieties iebilst. Dodiet iespēju partnerim pateikt visu, ko viņš ir gribējis teikt. Visu apsveriet un tikai tad izvirziet iebildumus. Kad runātāju pārtraucam, lai iebilstu, rīkojamies nepārdomāti. Pirmkārt, pārtraukuši cilvēku, kurš nav paspējis izteikties, mēs izraisām viņā pāridarījuma izjūtu. Tieši tā neļauj cilvēkam piekrist mūsu iebildumiem. Pavisam cita lieta ir iebildumu izvirzīšana pēc tam, kad partneris savu domu ir pateicis. "Izlādējies" cilvēks ir gatavs uzklaustīt mūsu argumentāciju. Otrkārt, ja uzmanīgi klausīsimies, varbūt arī iebilst nevajadzēs: uzmanīga un pacietīga klausītāja ietekmē oponenta entuziasms apdziest.

4. Neieņemiet "aizsardzības pozu". Kad klausītājs sakrusto rokas uz krūtīm, savelk muskuļus, saspringst, viņš "aiziet aizsardzībā". Patiešām, dažādu ķermeņa daļu sasprindzināšana liecina par nepieņemšanu. Runātājs bez pūlēm to redz un saprot, un tāpēc izmanto savus aizsardzības līdzekļus – noslēdzas.

5. Atcerieties, ka sarunā vienmēr vajag atrast laiku pauzēm. Pirmkārt, pauze ir vajadzīga, lai partneris varētu iesaistīties sarunā, otkārt, lai aplāpētu savas paša emocijas.

### C. Kā atbrīvoties no pasivitātes?

1. Neesiet klusētāji. Klusēšana vēl nenozīmē klausīšanos, kaut arī daudzi tā domā. Pauze sarunā ir klausīšanās paņēmiens. Taču, ja

pauze ilgst vairāk par 5–6 sekundēm, tā tiek uztverta kā klusēšana. Klusēšana slāpē runātāja aktivitāti.

2. Iecietībai jābūt samērīgai. Pacietība un apvaldītība ir ietekmēšanas paņēmieni. Taču, ja to ir par daudz, tie pārvēršas savā pretstatā. Bezgalīga apvaldītība var izraisīt partnera atbildes reakciju psiholoģiskās aizsardzības veidā. Kritērijs šeit ir mūsu mēra izjūta.

3. Nevajag tēlot “pārgudro”. Ja atsauksmes vietā par pateikto partneris izdzird kaut ko samākslotu un pārsarežģītu, viņu bieži pārņem garlaicība. Viņš nevar nedomāt par mūsu vienaldzīgo attieksmi.

4. Pamaniet savu atslābumu. Nesasprindzinātība stimulē runājošo. Taču, atstāta bez kontroles, tā var pāriet pilnīgā relaksācijā, kura “pielīp” arī partnerim. Relaksācijas stāvoklī kontaktu aktivitāte apdziest.

5. Ja esat noguruši, atvainojieties. Kontrolējiet savu pašsajūtu. Kad jūtat sastingumu locītavās vai vēlēšanos izstaipīties, nedariet to. Tas momentā tiek ievērots. Labāk ir atrast kaut kādu iemeslu, protams, pieklājīgu, pārtraukumam.

Ladanova un Žarikova “Sistēma 15” klausīšanās procesā tiek uzsvērtā klausītāja aktivitāte un iespējas ietekmēt partneri, angļu psihologa I. Atvatera “**Efektīvas klausīšanās tehniskajos paņēmienos**” akcentēta klausītāja atbildība par partnera saprašanu un saturīgas informācijas iegūšanu. Abās klausīšanās sistēmās mēs atradīsim arī identiskus ieteikumus. I. Atvatera ieteikumi. [10]

1. Noskaidrojiet savus klausīšanās paradumus, to stiprās un vājās puses, pieļaujamo kļūdu raksturu. Savu paradumu apzināšanās – pirmais solis uz to pilnveidošanu.

2. Neizvairieties no atbildības par kontaktiem. Tā ir abpusēja, jo saskarsmē piedalās divi, kuri katrs pa brīdim ir klausītāja lomā. Protiet parādīt partnerim, ka jūs tiešām viņu klausāties un saprotat. To var izdarīt ar precizējošiem jautājumiem un aktīvām emocijām.

Kā gan sarunu biedrs var uzzināt, ka ir saprasts, ja viņam to nepateiksit?

3. Esiet uzmanīgi. Protiet uzturēt ar partneri vizuālo kontaktu, bet bez uzmācības un pārāk cieša skatiena (ko reizēm uztver kā naidīgumu). Sekojiet, lai jūsu pozas un žesti liecinātu, ka jūs klausāties. Atcerieties, partneris grib kontaktēties ar uzmanīgu, dzīvu cilvēku.

4. Protiet koncentrēt uzmanību uz to, ko saķa dialoga partneris. Tas prasa apzinātu piepūli, jo pati no sevis koncentrēta uzmanība neturas ilgi (mazāk par vienu minūti). Samaziniet līdz minimumam situatīvos traucēkļus (televizors, telefons). Nepieļaujiet domu "blandīšanos".

5. Centieties saprast ne tikai partnera vārdu jēgu, bet arī jūtas. Atcerieties, ka cilvēki izsaka savas domas un jūtas "kodētā" veidā atbilstoši sabiedrībā pieņemtajām normām.

6. Esiet vērīgi. Sekojiet runātāja nevārdiskajiem signāliem (emocijas izsaka paziņojuma lielāko daļu) un sejas izteiksmēm: kā viņš skatās uz jums, kā uztur kontaktu, kā sēž vai stāv, kā uzvedas sarunas laikā. Vērojiet, vai partnera neverbālie signāli atbilst viņa vārdiem.

7. Paudiet atzinīgu reakciju pret savas domas izsakošo partneri, jūsu atzinība palīdzēs partnerim tās izteikt precīzāk. Jebkura jūsu negatīva reakcija izraisīs cilvēkā, ar kuru jūs kontaktējaties, aizsargreakciju, nepārlicinātības izjūtu un sasprindzinājumu.

8. Ieklausieties sevī. Ja esat norūpējies un emocionāli uzbudināts, tas jums traucē klausīties. Ja partnera vārdi un uzvedība aizskar jūsu jūtas, pacentieties tās izteikt: tas noskaidros situāciju un likvidēs traucēkļus dialogā.

9. Atcerieties, ka ļoti bieži runātāja nolūks ir panākt no jums kaut ko reālu vai mainīt jūsu viedokli, vai mudināt jūs kaut ko izdarīt. Šajā gadījumā rīcība ir labākā atbilde partnerim.

## ATGRIEZENISKĀS SAITES SIGNĀLI

**Aktīva klausīšanās** nozīmē, ka mēs klausītāja pozīcijā pastāvīgi kontrolējam informācijas nodošanas un saņemšanas precīzumu, nodrošinot partneri ar atgriezenisko saiti par to, kā un cik labi mēs viņu saprotam. Aktīvo klausīšanos mēs izmantojam, lai iegūtu no partnera visu iespējamo mūs interesējošo informāciju. Aktīvi klausoties un prasmīgi uzdodot jautājumus, mēs varam padarīt partneri ne tikai par izsmieļošu informācijas avotu, bet arī par mūsu līdzdomātāju, aktīvu informācijas pilnveidotāju un radītāju. [10, 14, 27, 28]

Aktīvās klausīšanās procesā mums noteikti jāizmanto šādi atgriezeniskās saites signāli:

- 1) partneri atbalstošie signāli;
- 2) noskaidrojošie jeb precizējošie signāli;
- 3) pārstāstošie signāli jeb parafrāzes;
- 4) apkopojošie jeb rezumējošie signāli;
- 5) jūtas atspoguļojošie signāli;
- 6) zemtekstu atspoguļojošie signāli;
- 7) sarunas gaitu atspoguļojošie signāli.

**Atbalstošie** signāli virzīti uz partnera runas aktivitātes stimulēšanu. Pie atbalstošajiem signāliem pieder visi tie mūsu uzvedības komponenti, kuri pauž mūsu ieinteresētību un vēlēšanos klausīties partneri, – “uzmanības poza”, galvas mājieni, “jā, jā” u. tml.

**Noskaidrojošie vai precizējošie** signāli virzīti uz to, lai iegūtu papildu informāciju no sarunu biedra, kā arī lai informētu, ka viņš izsakās ne visai saprotami. Realizējot šos signālus, mēs parasti izmantojam šādas frāzes: “Vai jūs to nevarētu paskaidrot sīkāk (ar piemēru)?”, “Ko jūs ar to saprotat (domājat)?”, “Diemžēl es ne visu saprotu. Vai jūs nevarētu atkārtot?” u. c.

**Pārstāstošie signāli jeb parafrāzes.** Šos signālus mēs izmantojam, lai informētu partneri par to, cik pareizi vai nepareizi mēs esam viņu sapratuši. Lai partneris varētu novērtēt viņa domu sapratnes pakāpi, mēs atstāstām sacīto saviem vārdiem (parafrāze). Nav nozīmes mehāniski citēt partneri, jo laba atmiņa nav vēl labas sapratnes rādītājs. Jāpiebilst, ka precīza parafrāze ir arī aktuāls atbalsta signāls. Klausītāja sapratne mudina runātāju stāstīt tālāk ar vēl lielāku entuziasmu. Parafrāzes ievadot, mēs parasti izmantojam ievadfrāzes: “Tātad ar to jūs domājat...”, “Cik es varēju jūs saprast...”, “Jūsu viedoklis acīmredzot ir...”, “Citiem vārdiem sakot, jūs uzskatāt...” u. tml.

**Rezumējošie jeb apkopojošie signāli** palīdz atsevišķās partnera runas daļas apvienot vienā semantiskā veselumā. Ar šo signālu palīdzību mēs ziņojam partnerim, ka esam sapratuši visu viņa teikto kopumā. Bez tādas pārbaudes var izrādīties, ka atsevišķas nianse mēs esam sapratuši, bet pusi sacītā, būtību – palaiduši garām. Ievadfrāzes apkopojošiem signāliem nereti ir šādas: “Rezumējot jūsu domas, var izdarīt secinājumu...”, “Nemot to visu kopumā...”, “No visa jūsu sacītā izriet, ka...” u. tml.

**Jūtas atspoguļojošie signāli** var ietvert iepriekšējos, tomēr galvenais šajos signālos ir informācija par to, kādas emocijas mūsos izraisa runājošā tonis. Ar šo signālu palīdzību mēs cenšamies atspoguļot partnera jūtas, mūsu apjēgu par to, kādus pārdzīvojumus sarunu biedrā izraisa apspriežamais temats. Reakcija uz partnera jūtām un pārdzīvojumiem ir ļoti nozīmīga: bieži vien cilvēkam viņa subjektīvā reakcija, viņa attieksme pret faktu ir svarīgāka nekā pats fakts. Negatīvu emociju gadījumā ļoti cilvēciski ir izrādīt partnerim līdzjūtību, pozitīvu – priecāties kopā ar viņu. Saprātīgi ir, ievadot jūtas atspoguļojošo signālu, vienkārši nosaukt tās emocijas, kuras, kā mums liekas, izjūt partneris: “Izskatās, ka jūs jūtaties aizskarts (apbēdināts, sarūgtināts)...”, “Iztēlojos, cik jums patlaban ir grūti...”, “Jūs šodien smaidāt kā...” u. tml.

Jūtas atspoguļojošie signāli sniedz partnerim emocionālu atbalstu un labvēlīgi ietekmē komunikāciju. Parasti cilvēki ir pateicīgi par tik iejūtīgu attieksmi pret viņu personību, "atmaigst", "atkūst", nomierinās, dalās ar mums savos pārdzīvojumos.

**Zemtekstu atspoguļojošie signāli** – vēl viens atgriezeniskās saites veids, kura izmantošana bieži "lauž ledu" starp komunikantiem, nodibina patiesu saprašanos. Šie signāli balstās uz augstākajiem empātijas līmeņiem. Iedziļinoties partnera emocionālajā stāvoklī, mēs varam precizēt un paplašināt viņa pateiktā jēgu, kā arī atskārst to, kas tieši netika pateikts, bet acīmredzot bija zemtekstā. Zemteksts bieži vien ir realitāte, jo daudzi cilvēki atļaujas pateikt tikai to, kas, pēc viņu domām, atbilst sabiedrībā pieņemtajām normām vai klausītāja espektācijām (tam, ko gaida klausītājs). Reizēm cilvēki dažādu iemeslu dēļ speciāli runā "caur puķēm" vai ar mājieni palīdzību, lai vajadzības gadījumā varētu atteikties no saviem skaļi pateiktajiem vārdiem, paskaidrojot, ka ir nepareizi saprast. Dažreiz patiešām ir vērts klausītājam pašam ietērt vārdos to, ko runātājs kautrējās, baidījās vai nespēja pasacīt. Tikai jābūt ļoti uzmanīgam un delikātam, lai neievainotu partneri un "neiedzītu" viņu psiholoģiskajā aizsardzībā.

**Sarunas gaitu atspoguļojošie signāli.** Šie signāli kalpo informācijas apmaiņai starp partneriem par kontaktu norisi. Ar šo signālu palīdzību partneri dara viens otram zināmu savu apmierinātību vai, otrādi, neapmierinātību ar to, kā noris saruna, izsaka savas vēlmes vai prasības attiecībā uz kontaktēšanās stilu, apspriežamo jautājumu kārtību un saturu.

Aktīvā klausīšanās, ja mēs to aktīvi mācīsimies (atcerēsimies, ka V. Jomanss to nosauca pat par zinātni) un izmantosim praksē, atnesīs mums daudz labuma. Mēs sāksim dziļāk un pareizāk saprast cilvēkus, viņu nodomus, mērķus, vajadzības, iegūsim daudz jaunas un noderīgas informācijas. Cilvēki savukārt labprāt ar mums kontaktēsies, jo par labāko sarunu biedru izsenis tiek uzskatīts izcils klausītājs.

## PRASME UZDOT JAUTĀJUMUS

Jautājumi ir aktīvās klausīšanās un informācijas iegūšanas līdzekļi. Izšķir **slēgtos** un **atklātos** jautājumus. [29] Par slēgtajiem sauc jautājumus, uz kuriem tiek gaidīta atbilde “jā” vai “nē”. Ar slēgto jautājumu palīdzību mēs spiežam partneri izšķirties pieņemt viennozīmīgu lēmumu. Slēgtie jautājumi nereti rada sarunā saspringtu atmosfēru, sevišķi sarunas sākumā, jo ļoti sašaurina partnera manevra iespējas, steidzina viņu. Lai arī ar slēgto jautājumu palīdzību mēs “bīdām” partneri mums vēlamā virzienā, tomēr tie ir maz informatīvi, jo neļauj mums pilnībā noskaidrot partnera pozīciju, vajadzības un intereses. Slēgtie jautājumi, sevišķi, ja to sarunā ir pārāk daudz, var izraisīt partnerī asociācijas ar nopratināšanu un tāpēc – negatīvu attieksmi pret mums. Jāņem vērā arī tas, ka stingru “nē” pateikušam partnerim pēc tam psiholoģiski grūti ir mainīt savu pozīciju. Slēgtos jautājumus sarunās, kuru mērķis ir iegūt informāciju, vajadzētu izmantot apdomīgi.

**Atklātie** jautājumi ir mūsu labākie palīgi sarunā. Šie jautājumi sākas ar vārdiem; “kas”, “ko”, “kā”, “cik”, “kādēļ”, “ar kādu nolūku”. Atklātie jautājumi aktivizē partneri, pauž interesi par viņa viedokli, rosina sarunu biedru apdomāt savas atbildes un sniegt mums informāciju. Ar atklāto jautājumu palīdzību mēs pārejām no monologa uz dialogu. Atklātie jautājumi paplašina partnera manevra iespējas sarunā, cilvēks jūtas brīvāks un mazāk saspringts, jo viņš pats var izvēlēties, kādus faktus, idejas un cita veida informāciju mums sniegt. Atklātie jautājumi palīdz pārvarēt kontaktu barjeras, izved partneri no noslēgtības vai atturības stāvokļa. Ar atklāto jautājumu palīdzību mēs varam panākt, ka partneris kļūst mums par priekšlikumu un ideju avotu, kuri var noderēt tālākai sadarbībai. Tomēr arī atklāto jautājumu uzdošanā mums jāsauglabā mēra un takta izjūta. Pārāk daudz atklāto jautājumu var izraisīt partnerī nepatīkamo nopratināšanas izjūtu. Jautājumu “krusa” izraisa trauksmi un negatīvas emocijas, vēlēšanos izbeigt sarunu, lai

atbrīvotos no mūsu uzmācības. Precizējošo jautājumu sarunā nedrīkst būt pārāk daudz. Ja mēs lūgsim partneri paskaidrot gandrīz vai katru viņa vārdu, viņš to var uztvert kā "piekasišanos", tātad agresiju no mūsu puses. Bez tam varam atstāt viņam sliktu iespaidu par mūsu prāta spējām.

Jautājumus mēs varam uzdot **tieši** un **netieši**. Tiešos jautājumus parasti uzdodam tad, kad mums ar sarunu biedru ir labs kontakts, kad runājam ar pašpārliecinātu partneri. "Kā tu domā?" "Kāpēc jums to vajadzētu darīt?" Ja nav izdevies panākt īstu uzticēšanās atmosfēru, ja partneris ir bikls vai aizdomīgs, sašutis vai agresīvs, reizēm lietderīgi ir uzdot jautājumus netiešā formā. Netiešie jautājumi var palīdzēt noskaidrot partnera viedokli tajās situācijās, kad sarunas priekšmets ir "kutelīgs", nepatīkams partnerim. Piemēram, cilvēka viedokli par profesijas maiņu varam uzzināt, uzdodot viņam šādu netiešu jautājumu: "Daži cilvēki domā, ka pusmūžā nav iespējams mainīt profesiju, citi – ka mācīties nekad nav par vēlu. Kuriem, pēc jūsu domām, ir taisnība?"

Pēc **funkcijas sarunā** jautājumus var iedalīt **precizējošajos**, par kuriem jau runājām; **jautājumos apdomāšanai**, ar kuru palīdzību stimulējam partneri precizēt savu viedokli, koriģēt savu pozīciju, izstrādāt jaunu viedokli, pārdomāt mūsu idejas un argumentus; "**lūzuma**" jautājumos, kurus parasti uzdodam, kad jūtam partnera pretestību mūsu idejām vai arī kad izvīzām apspriešanai jaunu problēmu loku. "Un kādu jūs iztēlojaties šīs problēmas atrisinājumam?" "Kā, pēc tavām domām, mums būtu labāk rīkoties?" Ja partneris saturīgi atbild uz mūsu jautājumiem, mums paveras iespēja ieraudzīt viņa pozīcijas stiprās un vājās puses. Uzmanīgi klausoties runātāja viedokļa izklāstu, mēs varam pastiprināt savu argumentāciju un "izlauzties".

Nodaļas nobeigumā piedāvājam testu jūsu klausīšanās prasmes noskaidrošanai. Testa atbildes atradīsiet grāmatas beigās (130. lpp.).

## TESTS

### VAI JŪS PROTAT KLAUSĪTIES?

Atzīmējiet ar krustiņu situācijas, kuras izraisa jūsos neapmierinātību, kaitina, aizvairo sarunās ar citiem cilvēkiem, vai tas būtu jūsu draugs, kolēģis, priekšnieks vai nejaušs sarunu biedrs.

#### SITUĀCIJU VARIANTI

- ✗ 1. Sarunu biedrs nedod man iespēju izteikties. Man ir ko teikt, bet viņš man neļauj pat vārdu bilst.
2. Sarunu biedrs visu laiku mani pārtrauc sarunas laikā.
- ✗ 3. Sarunu biedrs nekad neskatās man sejā sarunas laikā, un es neesmu pārliecināts, ka mani klausās.
4. Sarunu biedrs ir tik daudzvārdīgs, ka saruna liekas tukša laika šķiešana.
- ✗ 5. Sarunu biedrs visu laiku ir nemierīgs, zīmulis un papīrs viņu nodarbina vairāk nekā mani vārdi.
- ✗ 6. Sarunu biedrs nekad nesmaida. Un man rodas neērtības un trauksmes izjūta.
7. Sarunu biedrs pastāvīgi traucē mani ar saviem jautājumiem un komentāriem.
- ✗ 8. Lai ko es arī teiktu, sarunu biedrs vienmēr slāpē manu entuziasmu.
9. Sarunu biedrs vienmēr cenšas atspēkot manus argumentus.
- ✗ 10. Sarunu biedrs izmaina manu vārdu jēgu un ieliek tajos pavisam citu saturu.
11. Kad es uzdodu kādu jautājumu, sarunu biedrs liek man aizstāvēties.
- ✗ 12. Sarunu biedrs man daudz ko pārjautā, izliekoties, it kā nebūtu sadzirdējis manis teikto.

Situācijas,  
kuras izraisa  
neapmierinā-  
tību un  
kaitina

13. Sarunu biedrs, nenoklausījies līdz galam, pārtrauca mani tikai tādēļ, lai piekristu.
14. Sarunu biedrs sarunas laikā koncentrēti nodarbojas ar citām lietām; spēlējas ar cigareti, slauka briļļu stiklus, un man liekas, ka viņš ir neuzmanīgs pret mani.
15. Sarunu biedrs izdara secinājumus manā vietā.
16. Sarunu biedrs visu laiku cenšas iespraust kādu savu vārdu manā stāstījumā.
17. Sarunu biedrs skatās uz mani ļoti uzmanīgi, nemirkšķinot.
18. Sarunu biedrs skatās uz mani, it kā novērtēdams. Tas uztrauc.
19. Kad es piedāvāju kaut ko jaunu, sarunu biedrs saka, ka domā tāpat.
20. Sarunu biedrs pārspilē, rādot, ka ir ieinteresēts sarunā, pārāk bieži māj ar galvu un visur piekrīt man.
21. Kad es runāju par kaut ko nopietnu, sarunu biedrs mēģina iespraust manā stāstījumā smieklīgus gadījumus, jociņus un anekdotes.
22. Sarunu biedrs bieži skatās pulkstenī sarunas laikā.
23. Kad es ieeju kabinetā, sarunu biedrs met pie malas visus savus darbus un visu uzmanību pievērš man.
24. Sarunu biedrs uzvedas tā, it kā es viņam traucētu darīt kaut ko ļoti svarīgu.
25. Sarunu biedrs prasa, lai visi viņam piekristu. Katru savu izteikumu viņš nobeidz ar jautājumu: "Jūs arī tā domājat?" vai "Jūs taču piekrītat?"

---

Tagad saskaitiet krustiņus.

## VII. NEVERBĀLĀ KOMUNIKĀCIJA

◆ NEVERBĀLĀS KOMUNIKĀCIJAS DEFINĪCIJA  
◆ NEVERBĀLĀS KOMUNIKĀCIJAS ZĪMJU  
SISTĒMAS ◆ NEVERBĀLO IZTEIKSMES LĪDZEKĻU  
FUNKCIJAS SASKARSMĒ ◆ ŽESTI ◆ POZAS  
◆ MĪMIKA ◆ INTONĀCIJA ◆ VIZUĀLAIS  
KONTAKTS ◆ SASKARSMES DISTANCE

Saskarsmes procesā cilvēks piedalās ar visu, kas viņam ir: ar savu personību (domām, vēlmēm, jūtām) un ar savu ķermeni, balss aparātu. Cilvēks kontaktējas ar partneri ne tikai verbāli, bet arī neverbāli. Izmantojot M. Knapa definīciju, varam sacīt, ka **“neverbālā komunikācija apzīmē visas tās cilvēka reakcijas, kuras nevar tikt apraksītas kā atklātas vārdiskas (mutiskas vai rakstiskas) manifestācijas”**. Komunikācijas procesā var izdalīt divas komunikācijas sistēmas – verbālo un neverbālo. Ir pierādīts, ka verbāli partnerim tiek nodota mazākā informācijas daļa, daudz lielāka informācijas daļa (līdz 60–80%) tiek noraidīta ar visdažādāko neverbālās komunikācijas zīmju palīdzību. Verbālo komunikāciju gandrīz pilnībā kontrolē cilvēka apziņa, kas ir cilvēka psihs mazākā daļa. Neverbālā komunikācija ir pakļauta cilvēka psihs neapzinātajam līmenim, un tāpēc tā ir patiesāka, atklātāka. Daudz vieglāk ir samelot ar vārdiem nekā ar acu skatienu vai pozu. Ja mēs gribam pilnībā saprast partneri, viņa patiesos nolūkus un emocijas – ja paši vēlamies būt pareizi saprasti, mums jāseko neverbālās komunikācijas izpausmēm un tās saistībai ar vārdiski pateikto. Kongruence (sakritība) liecina par sarunu biedra patiesumu, nekongruence – izraisa šaubas. Verbālās un neverbālās informācijas nesakritības gadījumā vairāk uzmanības būtu jāveltī pēdējai, jo neverbālā komunikācija pirmām kārtām pauž sarunu biedra attieksmi pret mums, saskarsmes situāciju un apspriežamo priekšmetu. Neverbālā komunikācija sniedz visai pilnīgu partnera emocionālo raksturojumu.

Neverbālajā komunikācijā var izdalīt četras zīmju sistēmas: [9]

- **optiski kinētiskā** zīmju sistēma (žesti, mīmika, pantomīmika, dažādu ķermeņa daļu motorika, kas atspoguļo emocijas);
- **paralingvistiskā** (balss vokalizācijas sistēma – tonalitāte, diapazons) un ekstralingvistiskā (pauzes, klepus, smiekli, asaras, runas temps) zīmju sistēma;
- **proksēmiskā** zīmju sistēma (saskarsmes organizācijas telpa un laikā parametri);
- **vizuālais kontakts** – acu skatienu valoda.

Katrai no šīm neverbālās komunikācijas sistēmām ir sava valoda: arī neverbālā informācija partnerim tiek sniegta kodētā veidā. Šie kodi ir jāmacās atšifrēt, jo tie piešķir papildu jēgu paziņojumam, kas pateikts verbāli. Visas četras neverbālās komunikācijas zīmju sistēmas ļoti bieži darbojas vienlaikus, un tāpēc precīzai neverbālās komunikācijas izpratnei nepietiek ar viena koda atšifrēšanu, bet jāņem vērā visdažādāko kodu kombinācija konkrētajā saskarsmes brīdī. Tikai šo kodu kombinācija dod mums pilnīgu informāciju, tikai tās kontekstā precīzāk izprotama katra atsevišķa koda nozīme.

M. Argails uzskata, ka **saskarsmē neverbālajai komunikācijai ir šādas funkcijas:**

- 1) emociju izteikšana;
- 2) starppersonu attieksmes izteikšana;
- 3) savas personības prezentācija;
- 4) runas pavadišana.

J. Passovs un Frīzens uzskata, ka sarunā neverbālās komunikācijas līdzekļi:

- 1) akcentē kādu verbālās informācijas daļu;
- 2) apsteidz to ziņu, kas tiks pateikta vārdiski;
- 3) izteic nozīmi, kas pretēja tam, kas pateikts ar vārdiem;
- 4) aizpilda vai izskaidro pauzes, norāda uz vēlēšanos turpināt sarunu, vārda meklējumiem utt.;

- 5) saglabā kontaktu starp partneriem un regulē runas plūsmu;
- 6) aizstāj atsevišķu vārdu vai frāzi;
- 7) ar nokavēšanos dublē vārdiska izteikuma saturu;
- 8) papildina vārdiski pateikto.

## ŽESTI

Žesti ir apzinātas vai neapzinātas roku, kāju, galvas kustības, kas pavada cilvēku saskarsmi. Apziņa parastos apstākļos visai maz kontrolē cilvēku žestikulāciju (cita lieta ir apzināti trenēti aktieru vai politiķu žesti). [16, 26, 31]

Ekmanis un Frīzens žestus iedala četrās kategorijās – **ilustratori, regulatori, adaptoru, afektori un emblēmas.**

*Žesti ilustratori* akcentē verbālo informāciju. To vidū var nosaukt “rādītājus” (norādošais pirksts vai plauksta) un “piktogrāfus” (mēģinājumi ar roku palīdzību parādīt kāda ķermeņa izmērus, formu, konfigurāciju). Gandrīz katrs runātājs izmanto arī “bītus” – lielākus vai mazākus roku vēzienus, ar kuru palīdzību uzsver savus nolūkus (sitiens ar dūri vai plaukstu pa galdu) vai akcentē runas ritmu (“taktis”). Samērā bieži novērojami arī “ideogrāfi” – roku kustības, ar kuru palīdzību orators it kā apvieno dažādus priekšmetus, domas kopā. Žesti ilustratori ir ļoti uzskatāmi un parasti neizraisa klausītāju nepatiku. Tikai tad, ja šo žestu ir pārāk daudz (parasti tas liecina par runātāja satraukumu) un tie ir pārāk plaši, sagaidāma klausītāju ironiska attieksme. Tad mēs sakām, ka cilvēks “izgājis no rāmjiem”. Norādošie pirksti un dūres belzieni pa galdu, sevišķi, ja tie atkārtojas, arī var izraisīt klausītāju negatīvu attieksmi, jo tie asociējas ar autoritārām un pat diktatoriskām personības iezīmēm.

*Žesti regulatori* – galvas mājieni, matu saglaušanās, kaklasaites kārtošana, žaketes aizpogāšana un citas mērķtiecīgas roku kustības liecina par runātāja attieksmi pret klausītājiem, to nolūks – regulēt saskarsmi, paust runātāja cieņu, labvēlību. Ar žestu regulatoru

palīdzību runātājs signalizē, ka ir (nav) pabeidzis izteikties, lūdz pagaidīt, aicina runāt partneri, "bremzē" partnera aktivitāti, uzbrudinājumu. Mierīgā sarunā žestu regulatoru nav daudz. Partneru neapmierinātību var izraisīt viņa runas aktivitāti bremzējošu žestu pārāk liels daudzums.

*Žesti adaptori* – tie ir žesti "nezāles". Šie žesti parasti nav apzināti un nav domāti svešai acij. Ar šo žestu palīdzību cilvēks cenšas pielāgoties viņu satraucošai situācijai, atbrīvoties no iekšējās spriedzes. Ja cilvēks pamana savus adaptīvos žestus, viņš cenšas tos pārtraukt. Pie žestiem adaptoriem pieder kasīšanās, neesošu puteklīšu nolasīšana no apģērba, papīru pāršķirstīšana, papīra burzīšana, spēlēšanās ar blakus lietām (atslēgām, zīmuli), zīmuļa, pildspalvas, briļļu rāmju bāšana mutē un košļāšana, pirkstu, roku laužīšana, nagu graušana, pakauša kasīšana, ceļgala glaudīšana u. c. Ir adaptīvie žesti, kas vērsti uz partneri, – pleca glaudīšana, "pūciņu noņemšana" no apģērba, turēšana aiz pogas (kaklasaites).

Žestus adaptorus klausītāji parasti pamana: ja to ir pārāk daudz, tie rada nervozitāti vai ironiski negatīvu attieksmi.

Vajadzētu ņemt vērā, ka žesti adaptoru, kurus tikpat kā nekontrolē apziņa, vispatiesāk izsaka partnera attieksmi gan pret mums, gan saskarsmes situāciju, gan apspriežamo jautājumu. Par noraidošo attieksmi un negatīvām partnera emocijām liecina viņa roku kustības sejas centra virzienā (sevišķi pieskaršanās degunam un padegunes nobraucīšana ar pirkstu), kā arī "puteklīšu nolasīšana". Ja uz galda, pie kura sēžam, atrodas dažādi priekšmeti un sarunu biedrs tos atbīda tālāk no sevis, arī tad varam domāt par viņa negatīvo attieksmi.

Par pozitīvu partnera attieksmi liecina kāju pabīdīšana uz priekšu, noapaļotu lūpu pastiepšana, pacelta īkšķa rādīšana, mēles gala izšaušana, dažādu priekšmetu piebīdīšana sev tuvāk, ceļgala glaudīšana, roku berzēšana.

Žesti adaptori diezgan atklāti demonstrē partnera psiholoģisko diskomfortu (pirkstu, roku laužīšana, papīra burzīšana, pirksta, pildspalvas košļāšana u. c.). Ievērojot šos signālus, būtu vēlams noskaidrot diskomforta cēloņus, emocionāli partneri atbalstīt, empātiski uzklausīt, jo šādos apstākļos nevar cerēt uz apspriežamo problēmu konstruktīvu risināšanu.

*Emblēmas un afektori* ir žesti, kuri aizstāj vārdus vai veselas frāzes. Afektori izsaka emocijas (visi zina, piemēram, ka plaukstas novilkšana gar pazodi nozīmē apnikumu, pauž negatīvas emocijas). Emblēmas un afektori sakņojas konkrētā kultūrā, parasti ir nacionāli un pat vietvārdīgi, tāpēc ar šo žestu lietošanu ir jābūt uzmanīgam. Citādi varam nokļūt muļķīgās situācijās. Viens un tas pats žests dažādās pasaules malās nozīmē atšķirīgas lietas. Piemēram, tradicionālais "okei" – aplīti savienotie īkšķis un rādītājpirksts – gandrīz visur nozīmē: "Viss kārtībā!" Taču Japānā šis pats žests nozīmē naudu, bet Vidusjūras baseina zemēs ar to apzīmē homoseksuālu vīrieti. Nepārdomāti lietojot žestus emblēmas, "kutelīgās" situācijās reizēm nokļūst pat prominentas personas. Avīzēs rakstīja, ka Melburnas iedzīvotāji bija visai apjukuši, kad apsveica ielās bijušo ASV prezidentu H. Bušu. Braucot atvērtā mašīnā, draudzīgi smaidošais prezidents rādīja austrāliešiem žestu "V" – "victoria". Jābrīnās, ka valstsvīra padomnieki bija palaiduši garām to faktu, ka Austrālija ar šādu žestu apzīmē... muļķi.

Žesti emblēmas un žesti afektori grezno sarunu; pareizi tos lietojot, mēs varam uzsvērt, ka esam "savējie", radīt psiholoģisku kopības izjūtu. Neprecīzi lietota emblēma vai afektors atmasko mūs kā "svešos" un var nostādīt neveiklā situācijā.

## POZAS

Cilvēka poza saskarsmē ir tikpat daiļrunīga kā žesti. Poza arī liecina par attieksmi pret partneri un paša komunikanta emocionāli psiholoģisko stāvokli.

V. Džeimss nosauc četras pozu kategorijas.

1. **Tuvošanās** – uzmanības poza, uz priekšu noliekts ķermenis, piešķiebta galva.

2. **Attālināšanās** – negatīva, noraidoša, atgrūdoša poza ar atpakaļ atliektu vai prom aizvirzītu ķermeni.

3. **Izplešanās** jeb **ekspansija** – lepna, augstprātīga, iedomīga vai nievājoša poza.

4. **Sašaurināšanās** – nospiesta, depresīva, nomākta poza. Ķermenis noliekts uz priekšu, galva nodurta, pleci nošļukuši, krūškurvis iekritis.

Psihologijā pozas pieņemts iedalīt arī **atvērtajās** un **slēgtajās**.

*Atvērtās pozas stāvo* raksturo tas, ka kājas ir brīvas, nespārindzinātas, zināmā attālumā viena no otras, rokas brīvas, ar plaukstām pret partneri. *Sēžot*: kājas izstieptas uz priekšu, rokas virs galda, plaukstas uz augšu, ķermenis saliekts uz priekšu. Šīs pozas parasti tiek interpretētas kā uzticības, piekrišanas, labvēlības, psiholoģiskā komforta pozas.

*Slēgtajām pozām* raksturīgs tas, ka cilvēks kaut kā cenšas aizsegt ķermeņa augšdaļu un savus svarīgākos orgānus (sirdi, plaušas, krūtis), mēģina ieņemt pēc iespējas mazāk vietas telpā. Šādā pozā rokas parasti ir sakrustotas uz krūtīm, nereti sakrustotas ir arī kājas. Par noslēgšanos liecina arī sakrampēti pirksti klēpī vai aiz muguras, ķermeņa atliekšana atpakaļ. Slēgtas pozas saskarsmē parasti tiek uztvertas kā nepiekrišana, neuzticība, noraidījums, opozīcija, pretošanās, kritika vai pat baiļu un nedrošības izpausme. Slēgtā poza tiek interpretēta kā psiholoģiskā diskomforta poza.

No īsiem lakoniskajiem pozu aprakstiem izriet praktiska rekomendācija: ja mūsu nolūks ir veidot labvēlīgas attiecības ar partneri un veicināt saskarsmi, nepieciešams kontrolēt savu pozu, izvēlēties atvērtas un tuvošanās pozas.

Vajadzētu pievērst uzmanību arī pozu sinhronizācijas faktam. Lai saprastu partnera iekšējās izjūtas, kādreiz ir noderīgi ieņemt ar partneri sinhronu pozu. Labvēlīgā, abpusēji ieinteresētā saskarsmē pozu sinhronizācija notiek pati no sevis, neapzināti. Slēgtajā pozā atrodošos partneri vajadzētu pamēģināt "atvērt". Iedot viņam kaut ko paturēt (glāzi, tasi kafijas), apskatīt (dokumentus, grāmatu), lai atbrīvotu rokas. Brīvāka poza ar laiku iedarbojas arī uz partnera iekšējo psihisko stāvokli, cilvēks nomierinās, samazinās spriedze.

## MĪMIKA

Visizteiksmīgākā, kaut arī apziņas kontrolei visvairāk pakļautā, ir cilvēka seja. Cilvēka sejā pirmām kārtām atspoguļojas cilvēka emocijas. Mīmiskas ekspresijas uzdevums ir paust cilvēka emocionāli psiholoģisko stāvokli, viņa pārdzīvojumus, emocijas un jūtas, ko izraisa partneris un sarunas priekšmets. Lielākā daļa psihologu uzskata, ka emociju neirofizioloģiskais pamats visiem cilvēkiem ir vienāds un tas ir iedzimts. Galvenās emocijas, ko atspoguļo cilvēka seja, ir laime, izbrīns, bailes, ciešanas, dusmas, riebums vai nicinājums un interese. Raksturīgi, ka visi cilvēki neatkarīgi no nacionalitātes un kultūras, kurā viņi ir izauguši, diezgan precīzi un saskaņoti interpretē partneru mīmiskās konfigurācijas. Emociju izpausmēs galvenā loma ir uzacīm un sejas rajonam ap muti (sevišķi lūpu kaktiņiem). Sekošana partnera emocionālajām ekspresijām atvieglo mums viņa izpratni, tāpēc, ja gribam panākt efektīvu saskarsmi, vērīgi jāskatās uz partneri, jāseko viņa sejas izteiksmēm. Sieviešu emocionālā ekspresija parasti ir spilgtāka nekā vīriešu, taču jāņem vērā, ka sievietes arī ir labākas aktrises.

Visgrūtāk kontaktēties ir ar cilvēkiem, kuri izvairās no emocionālās ekspresijas vai nav uz to spējīgi, kuriem ir mazkustīgi vaibsti un "akmeņaina" sejas izteiksme. Parasti tie ir cilvēki "ar problēmām" un grūtībām saskarsmē. Šajā gadījumā mums lielāka uzmanība jāpievērš citām neverbālās komunikācijas zīmju sistēmām: pozai, intonācijai, žestiem.

## INTONĀCIJA

Daži psihologi uzskata, ka intonācija nodod apmēram 40 procentus no visas neverbālās informācijas. Ir trīs galvenie intonācijas veidi, kurus cilvēki izmanto saskarsmē:

- bikla, nedroša, lūdzoša, nepārliecināta,
- lietišķi uzstājīga, noteikta, pārliecināta,
- agresīva, nosodoša, apsūdzosa, uzbrūkoša.

Runas intonācija izsaka cilvēka pašizjūtu saskarsmē un viņa attieksmi pret partneri. Biklā, nedrošā intonācija var liecināt par sarunu biedra zemu pašvērtējumu, nepārliecinātību par saviem spēkiem, vainas un baiļu izjūtu. Agresīvā, apsūdzosa intonācija pauž varas apziņu, uzsver augstāku statusu, bet var būt arī naida un izmisuma izpausme.

Lietišķi noteikta intonācija norāda uz pašcieņu un cieņu pret partneri, kuru mēs uzskatām par līdzvērtīgu, saprātīgu un mūsu kontaktu vērtu. Reālajās saskarsmes situācijās cilvēki izmanto visas nosauktās intonācijas, un katra no tām var izrādīties produktīva noteiktos apstākļos, viss atkarīgs no konkrētā partnera un situācijas. Tikai jāņem vērā, ka mūsu biklo intonāciju nedelikāts partneris var interpretēt kā mūsu bezspēka izpausmi un censties iegūt psiholoģiskas vai citas "dividendes" uz mūsu rēķina. Agresīvā intonācija var aizvainot cilvēku un radīt atbildes agresiju un saskarsmes neveiksmi. Jebkurā situācijā vismazāk riskanta ir lietišķā intonācija, kura sevišķi ieteicama, kārtojot dažādus darījumus.

## VIZUĀLAIS KONTAKTS

Katrs cilvēks zina, cik grūti un nepatīkami ir runāt ar cilvēku, kurš nekad neskatās mums acīs, visu laiku novērš skatienu. No otras puses – nepatīkami ir arī tad, ja partneris visu laiku cieši skatās mums sejā. Patiešām, vizuālajam kontaktam ir milzīga nozīme saskarsmē. Acīmredzot tam ir bioloģisks pamats. Zoopsihologi apgalvo, ka dzīvniekiem paturēt vienam otru redzes lokā jau nozīmē kontaktēties.

Angļu psihologs M. Argails ir izpētījis, ka vidēji 30–60 procentus saskarsmes laika mēs skatāmies viens otram acīs. Vidējais skatienu ilgums 1–7 sekundes. Acīs skatīties ir svarīgi, jo sejas augšdaļa pauž vairāk informācijas nekā lejasdaļa. Vispār jebkura saskarsme sākas ar paskatīšanos vienam uz otru. Un jebkura saskarsme beidzas ar vizuālā kontakta pārtraukšanu. Augstāka statusa cilvēki (vadītāji, priekšnieki), dominantas personības, agresīvi noskaņoti indivīdi skatās uz partneri ilgāk un ciešāk nekā visi pārējie. Ekslains un Vinters sešdesmitajos gados pierādīja, ka cilvēka skatienu virziens ir saistīts ar domas, izteikuma formulēšanu. Kamēr izteikums “dzimst”, cilvēks parasti skatās kaut kur telpā, sānis, kad doma noformulēta – skatiens pievēršas partnerim. Pēc skatienu virziena mēs varam izdarīt dažus secinājumus par partneri. “Loģiskie” cilvēki, tie, kuriem dominē kreisā smadzeņu puslode, parasti skatās pa labi, “mākslinieciskie” cilvēki ar labās smadzeņu puslodes dominanti – pa kreisi. Cilvēki, kuriem dominē vizuālais informācijas kanāls (lielāko daļu informācijas iegūst ar redzi) domānot pavērš zīlītes uz augšu; tie, kuriem dominē audiālais kanāls (galveno informācijas daļu iegūst ar dzirdi), skatienu vērš horizontāli; uz leju skatās tie, kuriem nozīmīgākie ir viņu sajūtu tēli un intuīcija. Šī informācija var izrādīties ļoti aktuāla sarunas argumentācijas fāzē, kad gribēsim par kaut ko pārliecināt partneri. “Loģisko” cilvēku vairāk ietekmē skaitļi un shēmas, fakti un teorijas, “māksliniecisko” – tēlaini salīdzinājumi, aforismi un gleznainas nākotnes ainas.

Katrā ziņā, ja vēlamies panākt labvēlīgu un efektīvu saskarsmi, uz partneri ir jāskatās, mūsu skatienam jābūt laipnam un ieinteresētam. Pusaudžu spēlītes “kurš pirmais nolaidīs acis?” saskarsmi neveicina. Pārāk ilgstošs un ciešs skatiens var tikt uztverts kā agresija, partneris var satraukties un pāriet psiholoģiskajā aizsardzībā, noslēgties vai mānīties. Ņemsim vērā arī to, ka nepatīkamas sarunas laikā cilvēki maz skatās viens uz otru. Arī tad, ja cilvēks tīši melo, viņš parasti neskatās partnerī. Sarunu biedrs izvairās skatīties acīs, ja viņš kontrargumentē, apstrīd, noraida mūs vai to, ko mēs darām, sakām. Ja partneris mūs burtiski “ēd” ar acīm, tad – vai nu tas ir izaicinājums, vai arī tiešām viņš pret mums ļoti labi izturas. Starp citu, pastāv vēl viens variants – cilvēks simulē dievināšanu. Mūsu komunikatīvajai kompetencei vajadzētu būt pietiekami labai, lai atšķirtu šos variantus.

## SASKARSMES DISTANCE

Saskarsmes efektivitāte lielā mērā ir atkarīga no cilvēku izvietojuma telpā, no saskarsmes distances starp partneriem. Sociālie psihologi [8, 31] nosauc vairākus saskarsmes attālumus, ko nosaka partneru “*personīgā telpa*”, attiecību tips un saskarsmes situācija. Par personīgo telpu sauc telpu, kas apņem cilvēka ķermeni apmēram izstieptas rokas attālumā. Cilvēkam pārvietojoties, viņam “līdzī dodas” arī viņa personīgā telpa.

Personīgās telpas konkrētie izmēri ir sociāli un nacionāli determinēti. Pilsētniekiem un pārapdzīvotu zemju iedzīvotājiem, piemēram, japāņiem, tā ir mazāka, lauciniekiem – parasti lielāka. Jāņem vērā, ka cilvēki ne sevišķi mīl svešinieku ielaušanos savā personīgajā telpā. Daži cilvēki ir ļoti jūtīgi pret savas personīgās telpas robežu pārkāpšanu, citi, sevišķi sabiedriskā transporta lietotāji – iecietīgāki. Saskarsmē var izdalīt šādus attālumus.

1. *Intīmais jeb higiēniskais attālums* – 0,15 līdz 0,5 m. Šajā distancē kontakti noris starp cilvēkiem, kurus vieno ciešas emocionālās saites. Tādā attālumā kontaktējas vecāki un bērni,

laulātie, ļoti tuvi draugi. Ja mēs nepiederam šai kategorijai, vēlams nepārkāpt pusmetra robežu, lai neizraisītu cilvēkā negatīvas emocijas pret mums. Šo attālumu (0,5 m) reizēm sauc arī par higiēnisko, jo tas pasargā partnerus no nepatīkamām smakām (sviedri, dūmu smārdi), kuru iedarbība reizēm padara saskarsmi neiespējamu.

2. Personiskais attālums (0,5–1,2 (1,5) m). Šajā attālumā parasti kontaktējas darba kolēģi, radi, paziņas. Dienvidnieki izvēlas tuvāku distanci, ziemeļnieki – tālāku. Novērots, ka amerikāņu biznesmeņi, piemēram, kontaktējas apmēram 0,75 m distancē.

3. Sociālais attālums (1,2 (1,5)–3,5 m). Šajā attālumā cilvēki kontaktējas kā noteiktu sociālo grupu pārstāvji, piemēram, priekšnieks un padotais, ierēdnis un klients, namīpašnieks un īrnieks. Šajos kontaktos galvenais nav cilvēku personības individualitāte, bet gan funkcijas, kuras cilvēks izpilda, lomas, kuras spēlē.

4. Publiskais attālums (lielāks par 3,5 m). Šo distanci var novērot publiskās vietās: koncertos, teātrī, lekcijās un priekšlasījumos.

Aktieris, dziedātājs vai lektors nostājas publikas priekšā vismaz 3,5 m vai vēl lielākā attālumā. Publiskais attālums ir raksturīgs retiāļajai komunikācijai, kad informācija ir domāta nevis konkrētam indivīdam, bet visai auditorijai.

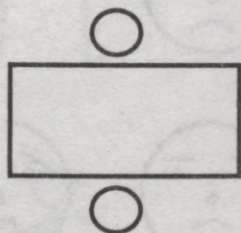
Nepareizi izvēlēts saskarsmes attālums var novest pie neveiksmēm kontaktos. Jāņem vērā arī tas, ka katram cilvēkam ir sava optimālā kontaktu distance, kurā viņš jūtas psiholoģiski komfortabli. Parasti mēs to intuitīvi jūtam, taču jābūt vērijiem: partnera solis atpakaļ liecina, ka esam piegājuši par tuvu. Nebūtu lieki saskarsmē ņemt vērā arī partnera augumu. Ar gariem vīriešiem un mazām sievietēm šajā ziņā problēmu nav. Taču maza auguma vīrieši jūt diskomfortu, tuvu kontaktējoties ar gara auguma vīriešiem un vēl jo vairāk – ar gara auguma sievietēm.

Gara auguma sievietes jūtas neērti, tuvā distancē kontaktējoties ar maza auguma vīriešiem un sievietēm. Cilvēki apzinās, ka no malas šāds pāris izskatās visai amizanti, ka partnera augums izceļ viņu pašu auguma neatbilstību sabiedrībā izplatītajam ideālam, un tāpēc īsa auguma vīrieši un slaidi noaugušas sievietes dod priekšroku lielākai personīgajai distancēi.

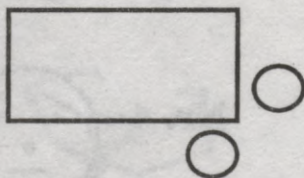
Uz kontaktu norisi nozīmīgu iespaidu atstāj arī cilvēku *izvietojums telpā*. Piemēram, nebūtu prātīgi bez īpašas nepieciešamības jaukties sarunā, ja divi citi indivīdi kontaktējas nulle leņķī viens pret otru, taču, ja partneru starpā ir lielāks leņķis, visticamāk, viņiem nebūs iebildumu pret mūsu iesaistīšanos sarunā. Ja vēlamies, lai visi kādas grupas dalībnieki būtu iesaistīti diskusijā, labākais viņu izkārtojums ir aplis vai sasēdināšana ap apaļu galdu, kad katrs redz katru (vizuālais kontakts!). Ja apspriedes dalībnieki pulcējušies ap taisnstūrveida galdu, **dominējošo pozīciju visdrīzāk ieņems tas, kas sēž galda**

### 1. zīm.

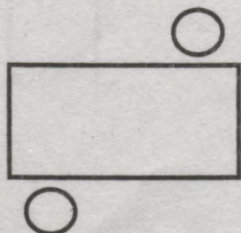
Nr. 1



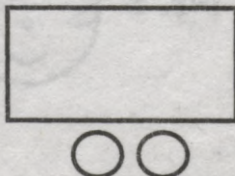
Nr. 3



Nr. 2



Nr. 4



## TESTS

### VAI VARAT PATEIKT, KĀDAS EMOCIJAS PAUŽ ŠĪS SEJAS?

2. zīm.

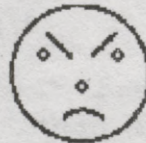
Nr. 1



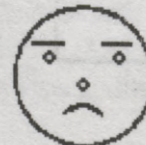
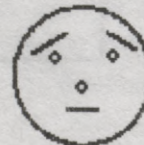
Nr. 2



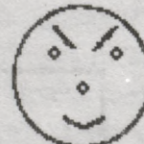
Nr. 3



Nr. 4

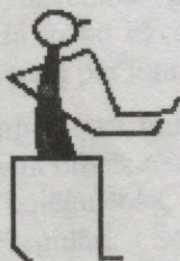


Nr. 5



VAI VARAT PATEIKT, PAR KO VĒSTA ŠO  
CILVĒKU POZAS?

3. zīm.



galā ar skatu uz durvīm. Analizējot cilvēku attiecības un saskarsmes raksturu atkarībā no partneru izvietojuma, M. Argails izdala četras pozīcijas (1. zīm.).

Pozīcija Nr. 1 raksturo konkurences attiecības, pozīcija Nr. 2 – neitrālas, neatkarīgas attiecības bez savstarpējas ieinteresētības, pozīcija Nr. 3 – draudzīgu, ieinteresētu sarunu, pozīcija Nr. 4 – savstarpēji ieinteresētas kooperācijas un sadarbības attiecības.

Nodaļas nobeigumā daži vingrinājumi lasītājiem. Pārbaudiet savu prasmi neverbālās komunikācijas kodu izpratnē (2. un 3. zīm.).

## VIII. INTERAKCIJA – CILVĒKU MIJIEDARBĪBA SASKARSMĒ

### ◆ LOMAS UN POZĪCIJAS SASKARSMĒ

#### ◆ E. BERNA “TRĪS EGO STĀVOKĻU”

### KONCEPCIJA ◆ TRANSAKCIJAS SASKARSMĒ

#### ◆ DZĪVES POZĪCIJAS UN SASKARSME

Saskarsme vienmēr ir partneru mijiedarbība un mijietekmēšanās. Saskarsmes procesā cilvēki spēlē dažādas lomas: sociālās, starppersonu un individuālās. Konkrētā loma ir atkarīga no partneru statusa, attiecību vēstures un saskarsmes situācijas. **Sociālā loma** [18] ir tā uzvedība, kuru no mums gaida apkārtējie, ņemot vērā mūsu statusu un izpildāmās funkcijas konkrētā vietā un apstākļos. No ierēdņa tiek gaidīts, ka viņš kompetenti un ieinteresēti risinās klienta problēmas, no ārsta – ka viņš bez iebildumiem celsies augšā trijos naktī un steigsies pie slimnieka. Ja mēs neapmierinām ar mūsu sociālo lomu saistītas gaidas, var izcelties konflikts. Katram cilvēkam ir daudzas sociālās lomas, jo mums vienmēr ir vairāki statusi. Cilvēks vienlaikus var būt inženieris, vīrs, tēvs, brālis, dēls, arodbiedrības līderis, politiskas partijas piekritējs, futbola fans utt. Katra no šīm lomām ietver noteiktu uzvedības programmu, ar kuru saistītas apkārtējo gaidas. Ja mūsu uzvedība sociālajā lomā neatbilst apkārtējo priekšstatiem par lomu, var izcelties konflikts.

**Starppersonu lomas** izriet no mūsu attiecību vēstures ar konkrētiem cilvēkiem. Katram no mums ir savs draugu, radu, paziņu, kolēģu loks, ar kuriem mūsu kontakti ir mazāk vai vairāk regulāri. Šo kontaktu procesā mums veidojas attiecības, attieksmes, jūtas vienam pret otru. Starppersonu loma [18] ir tā uzvedība, kuru no mums gaida otrs cilvēks, balstoties uz mūsu attiecību priekšvēsturi. Ja mēs neņemam vērā partnera gaidas, mūsu starppersonu lomas mainās: no

drauga un padomdevēja mēs varam pārtapt par vienaldzīgo vai pat nelabvēli.

Katram no mums vēl ir sava *individuālā loma* – tā uzvedība, kuru mēs gaidām paši no sevis, balstoties uz savu priekšstatu par sevi (“es” tēlu). Ja, piemēram, man ir priekšstats par sevi kā par “dzelzs lēdiju”, tad acīmredzot man neklājas apmeklēt melodrāmas un lasīt sentimentālus romānus. Saskarsmē es centīšos valdīt emocijas un izmantošu racionālus argumentus.

Katram cilvēkam ir savs lomu repertuārs, pieredze rāda, ka jo vairāk lomu mēs protam “spēlēt”, jo efektīvāka ir mūsu saskarsme ar partneri.

Taču jāņem vērā arī tas, ka daudzas un dažādas lomas, kuras mums dzīvē nākas spēlēt, var novest pie lomu konflikta. Lomu konfliktam raksturīgas nesavienojamas vai grūti savienojamas prasības personībai. Ir ļoti problemātiski būt augsti profesionālai darbiniecei, ideālai sievietei un labai mātei. Cilvēka resursi ir ierobežoti, tāpēc nespēja vienlīdz labi pildīt dažādo lomu prasības “dzen” indivīdu stresā, ceļ trauksmes līmeni. Tas viss var nelabvēlīgi ietekmēt cilvēku saskarsmi. Par *aktuālo* sauc to cilvēka lomu, kuru viņš spēlē dotajā saskarsmes momentā. Svarīgi ir izvēlēties no bagātā lomu repertuāra saskarsmes partnerim un situācijai vislabāk atbilstošo lomu un tādējādi veicināt saskarsmes rezultativitāti. Protams, saskarsmes gaitā lomas var mainīties, svarīgi, lai šī maiņa būtu pamatota.

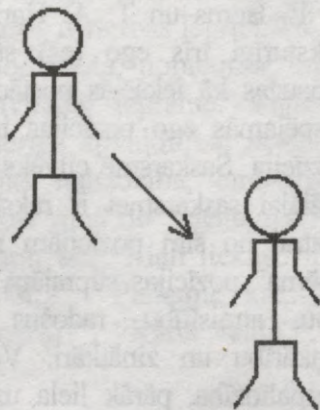
Reālajā kontaktā partneri var atrasties šādās psiholoģiskajās pozīcijās. [18]

1. Pozīcija “no augšas” – tā ir psiholoģiskās dominēšanas pozīcija.

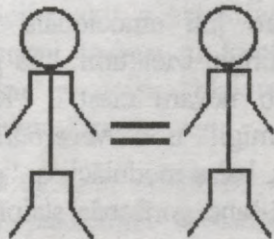
Dominantais partneris cenšas uzspiest savu viedokli sarunu biedram, lai iegūtu kaut kādu reālu (materiālu u. c.) labumu

vai vismaz psiholoģiskas dividendes, apmierinot savas egoistiskās vajadzības.

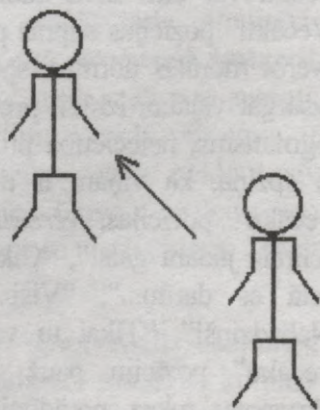
2. Pozīcija “blakus” – tā ir otra cilvēka respektēšanas, cieņas izrādīšanas pozīcija. Šajā psiholoģiskajā izkārtojumā partneri kontaktējas kā līdzvērtīgas personības, ņem vērā viens otra intereses, emocijas, cenšas atrast abas puses apmierinošu problēmas atrisinājumu.



3. Pozīcija “no apakšas” – tā ir viena partnera atkarības pozīcija. Viens no sarunu biedriem “pakārtojas” otram, no kura atkarīga viņa problēmu atrisināšana, uzsverot pirmā augstāku statusu, pieredzi, varu. Šāda uzvedība apmierina pirmā partnera prestiža vajadzības un bieži pozitīvi sekmē “lūdzēja” vajadzību apmierināšanu. Taču, ja pirmajai personai nav raksturīgs takts un delikātums, viņai var rasties neētiska vēlme vēl vairāk pašapliecināties uz otra cilvēka rēķina.



Reālajā saskarsmē izmantojamās visas trīs pozīcijas, taču pieredze rāda, ka optimālā, sevišķi lietišķajos kontaktos, ir pozīcija “blakus”. Pirmā no pozīcijām var aizskart cilvēkus ar augstu pašcieņu, trešā – radīt neapmierinātību ar sevi un pazemojuma izjūtu.



E. Berns un T. A. Hariss [11, 38] apgalvo, ka cilvēkam ir raksturīgi trīs ego (es) stāvokļi, kuri parādās saskarsmē un izpaužas kā iekšējās nostādnes un ārējā izturēšanās. Saskarsmē iespējamās ego pozīcijas ir “vecāku”, “bērna” un “pieaugušā” pozīcija. Saskarsmē cilvēks var atrasties katrā no šīm pozīcijām, reālajai saskarsmei ir raksturīga dinamika, šo pozīciju maiņa. Katrai no šīm pozīcijām ir savas stiprās un vājās puses. Pie “bērna” pozīcijas stiprajām pusēm var pieskaitīt nesasprindzinātību, atraisītību, radošus impulsus, dzīvesprieku, fantāziju, ziņkārību un zinātkāri. Vājās puses – bailīgums, nedrošība, bezpalīdzība, pārāk liela uzticēšanās cilvēkiem, nelīdzsvarotība, naivums. “Bērna” pozīcija mūsos veidojas bērnībā un paliek līdz mūža galam. Partneri, kurš runā no “bērna” pozīcijas, *verbāli* raksturo ļoti emocionāla izteikšanās maniere, hiperbolizācija. Raksturīgie izteikumi: “Es gribu!”, “Es negribu!”, “Man patīk!”, “Es to nevaru ciest!”, “Kolosāli!”, “Fantastiski!”, “Riebīgi!”, “Šausmīgi!” u. c. *Neverbāli* “bērna” pozīciju saskarsmē raksturo asaras, balss modulācijas, “pārgrieztas” acis, deguna knibināšana, ķīķināšana, gorīšanās, staipīšanās, apjukums, nomāktība.

“Vecāku” pozīcija mūsos izveidojas ap piecu gadu vecumu, pateicoties tam, ka bērns iegaumē vecāku pamācības, pārņem vecāku vai citu savu audzinātāju dzīves normas, priekšstatus. “Vecāku” pozīcijas stiprās puses ir pārliecība par nepieciešamību ievērot morālās normas, spēja dominēt, autoritatīvs tonis, spējas aizsargāt vājāko, izrādīt pretimnākšanu, labvēlību. Vājās puses – dogmatisms, neiecietība pret iebildumiem, sava pārkuma izjūta un apziņa, ka viņam ir tiesības sodīt. Partneri, kurš runā no “vecāku” pozīcijas, *verbāli* raksturo tādi izteikumi kā: “Tam vienreiz jādara gals!”, “Cik reižu es tev neesmu teicis!”, “Tavā vietā es darītu...”, “Visi zina, kā šajā situācijā jārikojas”, “Nabadziņš!”, “Tikai tu varēji iekulties tādā ķezā”. *Neverbāli* “vecāku” pozīciju pauž sarauktas uzacis, sakniebtas lūpas, sakrustotas rokas, norādītais pirksts, roku laužīšana, nopūšanās, norūpējies skatiens.

“Pieaugušā” pozīciju mēs iegūstam, izaugot lieli un uzkrājot dzīves pieredzi. Šīs pozīcijas stiprās puses ir rīcības iepriekšēja plānošana, apdomīgums un loģiskā domāšana, nopietnība un nosvērtība vērtējumos, dogmu relativitātes izpratne. Vājās puses – pārāk liels skepticisms, pārmērīga apvaldītība, savaldība, spontanitātes trūkums, fantāzijas nabadzība, emociju lomas dzīvē nenovērtēšana. Partneri, kas runā no “pieaugušā” pozīcijas, *verbāli* raksturo tādi izteikumi kā: “Man liekas...”, “Es domāju...”, “Vai nevarētu būt, ka...”, “Pieļauju, ka...”, “Kas?”, “Kad?”, “Kur?”, “Ar kādu mērķi?”, “Kādā veidā?”, “Cik daudz salīdzinājumā ar ko?” u. c.

*Neverbāli* cilvēku “pieaugušā” pozīcijā raksturo dzīva, uzmanīga sejas izteiksme, spēja koncentrēties uz partneri, vizuālais kontakts, apvaldīta žestikulācija, aktīva klausīšanās. E. Berna nosauktās ego pozīcijas parasti saskan ar kontaktesstāšanās stiliem: “no augšas” – “vecāku” pozīcija, “blakus” – “pieaugušā” pozīcija, “no apakšas” – “bērņa” pozīcija.

Dažiem cilvēkiem raksturīga “iestrēgšana” kādā no ego pozīcijām. “Mūžīgais bērns” parasti pakārtojas saskarsmē, izvairās uzņemties atbildību, bieži cieš no mazvērtības kompleksiem, alkst partnera uzslavas, uzmundrinājuma, taču kā pašu par sevi saprotamu uzņem arī nosodījumu un pat uzkundzēšanos, krīt izmisumā vai reaģē ļoti impulsīvi, neapbrīnināmi. Pastāvīgi “vecāku” pozīcijā atrodošais partneris parasti ir strādīgs, autoritatīvs, ar milzīgu pienākuma apziņu, tiecas pēc varas un posteņiem. Ļoti bieži šāds partneris ir augstsirdīgs diktators, ar pārspīlētu gādību cenšas pakļaut sev apkārtējos. Šis cilvēks saskarsmē cenšas ieņemt pozīciju “no augšas”, kura daudziem pieaugušajiem cilvēkiem šķiet aizskaroša.

“Vienmēr pieaugušais” nereti ir emocionāli bezjūtīgs, neempātisks, bezkaislīgs, sausi racionāls un sarežģīts kontakts. Šis partneris cenšas ieņemt “blakus” psiholoģisko pozīciju,

taču sarunu biedram var rasties iespaids, ka viņš kontaktējas ar robotu vai kompjūteru, nevis dzīvu cilvēku.

Ja cilvēkam kādas no ego pozīcijām trūkst vai arī viņš ir "iestrēgstošs", tad tāda partnera komunikatīvā uzvedība kļūst neadaptīva. Tā ir vai nu pārāk viennozīmīga, vai arī neskaidra un haotiska.

Vācu zinātnieki V. Zīgerts un L. Langa [21] interpretē E. Berna izdalītās saskarsmes pozīcijas no cilvēka enerģētiskā aspekta, salīdzinot tās ar kompjūteriem (informācijas uzkrājējiem).

"Bērna" pozīcijai atbilstošais "kompjūters" vada mūsu emocionālās un spontānās reakcijas. Šajā "kompjūterā" ir "pierakstītas" mūsu emocijas un jūtas: mīlestība un naids, bailes un uzticība, optimisms un pesimisms, smieklī un asaras, mīmika un žesti, prieki un bēdas, bads un slāpes, nogurums, apetīte un labsajūta. Šis "kompjūters" reaģē uz visu no ārpuses ienākošo informāciju. Pirmā cilvēka reakcija ir tieši emocionālā. Zibeņātrumā šis "kompjūters" izšķir – vai jaunā informācija aizskar vai neaizskar mūsu pašlepnumu. Šajā "kompjūterā" ir milzīga enerģija. Lielā satraukumā, niknumā, stresa situācija šis "kompjūters" visu cilvēka enerģiju pārslēdz uz sevi un var visu enerģiju iztērēt, tā ka informācija uz augstākstāvošiem "kompjūteriem" nemaz netiek.

"Kompjūterā", kas atbilst "vecāku" pozīcijai, glabājas mūsu normas, dispozīcijas, vērtību orientācijas, ideāli. Šis "kompjūters" arī analizē visu ienākošo informāciju, vērtē to no normatīvā viedokļa: ir vai nav mums pieņemama ienākošā jaunā informācija. Enerģijas šajā "kompjūterā" ir mazāk nekā "bērna" pozīcijai atbilstošajā informācijas uzkrājējā. "Pieaugušā" pozīcijai atbilstošais "kompjūters" satur mūsu zināšanas, zinātnisko pētījumu rezultātus, mūsu pieredzi, loģisko domāšanu. Enerģijas šajā "kompjūterā" ir pavisam maz. Ja aktīvi ir "nostrādājuši" pirmie divi "kompjūteri", cilvēks līdz

racionāliem apsvērumiem un prāta argumentiem var vispār nenonākt. Vācu autori, ņemot vērā minēto, iesaka:

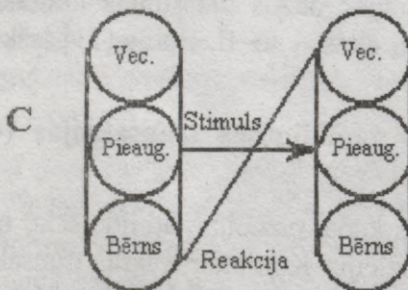
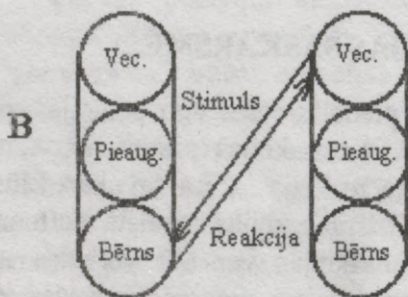
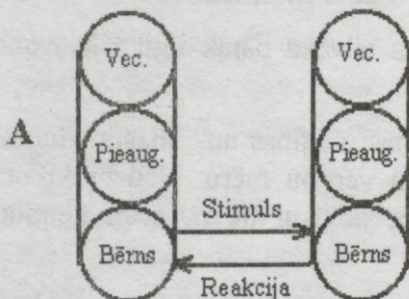
- 1) neaizskart “bērna” zonu cilvēkā pārāk ilgi. Būt uzmanīgam vārdu izvēlē;
- 2) cienīt otra cilvēka normas, vērtības un... aizspriedumus. Neizvirzīt sevi par visu vērtību mēru. Neuzbrukt otra cilvēka aizspriedumiem, ja tikai tie nopietni netraucē darbam;
- 3) censties runāt tajā valodā un līmenī, kas saprotami partnerim, meklēt saprašanās zonas.

## TRANSAKCIJAS SASKARSMĒ

Reālajā cilvēku saskarsmē piedalās sešas ego pozīcijas, pa trim no katra partnera puses. Transakcijas sastāv no viena cilvēka stimula un otra cilvēka reakcijas, kura savukārt kļūst par stimulu pirmajai personai. Transakcijas sasaista partneru konkrētus ego stāvokļus. Transakcijas var būt verbālas un neverbālas, tās ir ārēji novērojamas un vienmēr izpaužas kā realizēta partneru attieksme vienam pret otru. Transakciju analīze ļauj mums saprast, kāpēc dažos gadījumos kontakti starp cilvēkiem ir konstruktīvi, citos – ne. E. Berns [11] izšķir trīs transakciju veidus.

**1. Komplementārās jeb papildinošās transakcijas** (4. zīm. – A, B).

Šīs transakcijas ir adresētas kādai pozīcijai, atbilde seko no adreses pozīcijas uz izejas pozīciju. Komplementārās transakcijas vienmēr sasaista tikai divas ego pozīcijas (pa vienai katrā partnerī). Šīs transakcijas var būt viena (A) vai dažādu rangū (B).



4. zīm.

*Grāmatvede:*

– Vai aiziesim uz kafējnīcu, kamēr priekšnieces nav?

*Kasiere:*

– Skaidrs, ka ejam!

*Priekšnieks:*

– Atkal jūsu mēneša atskaite nekam neder!

*Padotais:*

– Es centos, bet ko es varu darīt, ja man nesanāk?!

Komplementārās transakcijas var turpināties neierobežoti ilgi, partneru starpā valda saskaņa un saprašanās.

2. **Krustojošās transakcijas** (4. zīm. – C). Šīs transakcijas sasaista vairāk nekā divas ego pozīcijas un ir cēlonis kontaktu aprāvumam vai konfliktiem.

*Sieva:*

– Vai neesi redzējis manas atslēgas?

*Vīrs:*

– Turi māju kārtībā, tad nebūs jāmeklē savas lietas!

3. **Slēptās transakcijas** (5. zīm. – A, B). Šajās transakcijās ir divi līmeņi – ārējais sociālais, verbāli izteiktais un slēptais, psiholoģiskais, ko parasti izsaka ar neverbāliem līdzekļiem:

intonāciju, mīmiku, žestiem. Slēptās transakcijas var būt komplementāras, savstarpēji papildinošas (A) un krustujošas (B).

*Inženieris* kolēģim apnicīgā sanāksmē: – Atcerējos, ka četros pie mums atnāks pasūtītāji.

(Slēptais: – Traka garlaicība. Varbūt izdosies aizmukt?)

*Kolēģis*: – Tādā gadījumā mums tūlīt jāiet. (Slēptais: – Nu, lauva, labi izdomāji!)

*Meistars*: – Jūs pabeidzāt darbu? (Slēptais: – Cik gan ilgi var piņķerēties?!)

*Virpotājs*: – Tūlīt pabeigšu. (Slēptais: – Atstāj vienreiz mani mierā. Mūžīgi tu mani steidzini!)

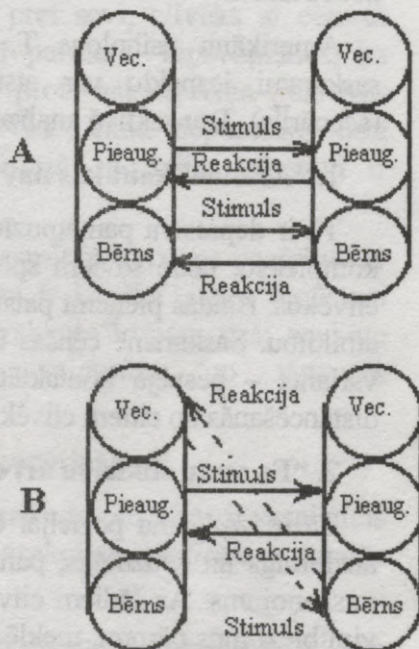
Attiecībā uz transakcijām piedāvāju R. Šmita rezumējumus. [37]

1. Nav labu vai sliktu transakciju formu. Katrai no tām ir savi pozitīvie un negatīvie aspekti.

2. Pareizi izvēlēta transakcija ļauj mums kritiskās situācijās reaģēt un rīkoties elastīgāk.

3. Ja jūs mainīsiet savu pozīciju saskarsmē, mainīsies arī partnera reakcija.

4. Centieties izvairīties no slēptajām transakcijām, kuras parāda kritiku un neapmierinātību. Kritiskās piezīmes izsakiet tieši un atklāti, taču vienmēr pieņemamā formā. Tas palīdzēs veidot atklātas attiecības.



5. zīm.

5. Izmantojiet slēptās transakcijas, kuru psiholoģiskais līmenis satur attieksmi: “es jums simpatizēju”, “man ir patīkami runāt un strādāt ar jums” utt. Tas ir konstruktīvi.

6. Daudzos gadījumos liela jēga ir komplementārajām transakcijām. Derīgas var izrādīties arī krustojošās transakcijas, ja tās tiek izmantotas apzināti un atbilstoši apstākļiem, t. i., konstruktīvi.

Amerikāņu psihologs T. A. Hariss [38] uzskata, ka uz saskarsmi iespaidu var atstāt arī partneru dzīves pozīcija (scenārijs). Transaktīvā analīze izšķir četras dzīves pozīcijas.

### 1. “Ar mani kaut kas nav kārtībā, bet ar tevi ir.”

Tā ir depresīva pamatpozīcija, cilvēks mokās ar mazvērtības kompleksu, netic saviem spēkiem, meklē sev apkārt stiprākus cilvēkus. Baidās pieņemt patstāvīgus lēmumus, riskēt, uzņemties atbildību. Saskarsmē cenšas ieņemt pozīciju “no apakšas”. Cits variants – nespēja kontaktēties, pašizolācija, ierauššanās sevī, distancēšanās no citiem cilvēkiem.

### 2. “Es esmu slikts, tu arī esi slikts.”

Tā ir izmisuma pozīcija. Cilvēks netic ne sev, ne citiem, ir aizdomīgs un neuzticīgs, parasti slīgst depresijā, prevalē drūms noskaņojums. Ar šādiem cilvēkiem ir ļoti grūti kontaktēties, jo viņi bieži mūs pārprot, meklē negatīvu zemtekstu tur, kur tā nav. Šādiem cilvēkiem nepieciešama iedrošināšana un emocionāls atbalsts.

### 3. “Ar mani viss kārtībā, bet ar tevi nav.”

Tā ir augstprātības pozīcija. Cilvēki ar šādu dzīves pozīciju ir paštaisni, nereti agresīvi. Viņiem trūkst paškritikas un objektīvas attieksmes pret sevi. Vainu un trūkumus vienmēr meklē citos. Saskarsmē bieži cenšas ieņemt psiholoģiskās dominēšanas pozīciju “no augšas”.

Šīs trīs dzīves pozīcijas parasti veidojas agrā bērnībā un ir neapzinātas. Visbiežāk sastopama pirmā pozīcija. Visas trīs ir neoptimālas un neefektīvas. Vienīgā konstruktīvā dzīves pozīcija ir ceturta.

#### 4. "Ar mani viss ir kārtībā un ar tevi viss ir kārtībā."

Šī pozīcija parasti ir apzināta, tās izveidē cilvēks aktīvi līdzdarbojas. Pozitīvi izturoties pret sevi, cilvēks ar ceturto dzīves pozīciju tāpat uztver arī partneri. Viņš apzinās, ka partneris var būt savādāks, bet prot saskatīt viņa pozitīvās iezīmes. Pat kritizējot, šis cilvēks nekad nepazemos otra pašcieņu, tāpēc kontakti ar ceturtais pozīcijas pārstāvi ir labvēlīgi un konstruktīvi.

Apzināti cenšoties ieverot konstruktīvo dzīves pozīciju "ar mani viss ir kārtībā, ar tevi viss ir kārtībā", mēs iegūstam psiholoģisku kapitālu – objektīvāk novērtējam paši sevi un saskarsmes partneri, tāpat izvairāmies no uztveres psiholoģiskajām barjerām.

Nobeigumā daži psiholoģiski vingrinājumi.

Vai varat pateikt, kādas partneru ego pozīcijas ir sasaistītas saskarsmē un kāda veida transakcijas realizējas dotajās situācijās?

1. *Vecākais brālis jaunākajam*: "Paņem somu un aizej pēc kartupeļiem!"

*Jaunākais brālis vecākajam*: "Tikpat labi tu pats to vari izdarīt!"

2. *Meistars strādniekam*: "Cik reizes var atkārtot vienu un to pašu – uz darbu jānāk laikā!"

*Strādnieks meistaram*: "Es nokavēju pēdējo reizi, vairāk tas neatkārtosies."

3. *Inženieris kolēģim*: “Cik ilgā laikā mēs pabeigsim šo projektu?”

*Kolēģis*: “Domāju, ka mēnešos divos trīs.”

4. *Pircēja pārdevējai*: “Vai šis kostīms man piestāv?”

*Pārdevēja*: “Jā, ļoti. Tikai ņemiet vērā, ka tas ir ļoti dārgs!”

*Pircēja*: “Kas par to! Es to pirkšu!”

5. *Direktors sekretārei*: “Vai beidzot mana runa ir nodrukāta?”

*Sekretāre*: “Uz tik sliktas mašīnas pusstundā nevar nodrukāt desmit lapas!”

6. *Kaimiņš kaimiņam*: “Mūsu laikos dzīve bija jautrāka...”

*Otrs kaimiņš pirmajam*: “...un koki augstāki un meitenes glītākas, vai ne?”

7. *Ekonomists inženierim*: “Es šaubos par projekta finansēšanas iespējām. Tas ir pārlietu grandiozs...”

*Inženieris*: “Īstai zinātnei jums nekad nav naudas!”

*Ekonomists*: “Nu neuztraucieties! Varbūt arī atradīsim līdzekļus, ja tas ir perspektīvs projekts.”

*Inženieris*: “Jums jau neviens projekts neliekas pietiekami perspektīvs!”

*Ekonomists*: “Beidziet strīdēties! Projektam nepieciešams ekonomiskais pamatojums.”

## IX. PARTNERA IETEKMĒŠANAS VEIDI SASKARSMĒ

- ◆ **PIESPĪEŠANA** ◆ **EMOCIONĀLĀ IESPAIDOŠANA**
  - ◆ **IEINTERESĒŠANA (PĀRLIECINĀŠANA)**
  - ◆ **UZSLAVA UN KRITIKA KĀ IETEKMĒŠANAS LĪDZEKĻI**

Cilvēku mijiedarbībai saskarsmē vienmēr ir kāds konkrēts mērķis – mēs cenšamies kaut ko panākt no partnera, mainīt viņa uztveri, viedokli, pozīciju, iespaidot viņu mums vēlamā virzienā. Ietekmēšanas veids, kuru izvēlamies, ir atkarīgs no partnera statusa, personības īpatnībām, saskarsmes situācijas un mūsu pašu resursiem, pie kuriem pieder mūsu psiholoģiskās potences (raksturs, enerģija, komunikatīvās prasmes un mākas), laiks, materiālie resursi, tai skaitā kompjūteru un sakaru tehnika, kā arī nauda, mūsu statuss un tam atbilstošā vara, mūsu “aizmugure” – ietekmīgas personas, uz kurām varam atsaukties un ar kuru atbalstu rēķināties, mūsu ieinteresētības pakāpe saglabāt attiecības ar konkrēto partneri un labu reputāciju.

Galvenie ietekmēšanas veidi ir **piespiešana**, partnera **emocionālā iespaidošana (suģestija)** un **ieinteresēšana (pārliecināšana)**.

*Piespiešana* (rīkstes, pātagas metode) ir visai iedarbīgs partnera ietekmēšanas veids. Šī metode iedarbojas uz līmeni, kurs ir tuvs partnera instinktīvajam pašsaglabāšanās vajadzību līmenim. Piespiešanas psiholoģiskais mehānisms ir bailes no soda, no zaudējumiem, no nopietnām nepatīkšanām, kas var apdraudēt cilvēka drošību. Piespiešana ir iedarbīga tad, ja cilvēks reāli baidās no soda un ir pārliecināts, ka mēs patiešām varam viņu sodīt (sagādāt viņam nepatīkšanas, zaudējumu). Pat ja mūsu rokās ir pietiekami resursi un vara,

piespiešanas metodi vajadzētu izmantot uzmanīgi, jo ļoti bieži tai ir neprognozējamas sekas. Mēs nevaram, piemēram, precīzi pateikt, kā cilvēks rīkosies pēc soda saņemšanas – mainīs savu rīcību un labosies vai nākamreiz centīsies izbēgt no soda un darīs to pašu, tikai piesardzīgāk. Jāņem vērā, ka piespiešanu partneris uztver kā varmācību pret sevi, jūt pazemojumu, reizēm lolo atriebības jūtas un kaļ atriebības plānus. Bez tam jāreķinās ar to, ka ir lietas, ko nevar panākt ar piespiešanu. Katrs zina, ka nevar piespiest mīlēt, just draudzību. Arī radošu pieeju darbā nevar no cilvēka panākt piespiedu kārtā. Piespiešanu vajadzētu uzskatīt par pēdējo ietekmēšanas līdzekli, kad visi citi nav devuši pozitīvu rezultātu.

## EMOCIONĀLĀ IESPAIDOŠANA

Šī ietekmēšanas metode balstās uz emocionālās sfēras nozīmīgumu cilvēka dzīvē. Daudzi psihologi uzskata cilvēku vairāk par emocionālu un iracionālu nekā racionālu būtni. Loģikas nozīmi cilvēka uzvedībā nevajadzētu pārspīlēt. Emocionālā iespaidošana balstās uz partnera suģestiju (iedvešanu, aizraušānu) galvenokārt ar neverbālās komunikācijas līdzekļu palīdzību. Milzīga nozīme ir intonācijām, balss vokalizācijai, žestiem, pauzēm, acu kontaktam, mīmikai un pantomīmikai. Daudzi vīrieši, piemēram, ir pilnīgi nevarīgi pret sievietes asarām. Emocionālo iespaidošanu plaši izmanto politiķi, talantīgi vadītāji, reliģiozie līderi. Emocionāli iespaidojot partneri, kompetenti izmantojot verbālās un neverbālās komunikācijas līdzekļus, mēs varam piešķirt saviem vārdiem īpašu nozīmīgumu, panākt vajadzīgo uzvedību.

## IEINTERESĒŠANA (PĀRLIECINĀŠANA)

Ieinteresēšana ir cilvēka ietekmēšanas metode, kas balstās uz partnera intereses izraisīšanu. Lai radītu interesi, maksimāli jārealizē “jūs pieeja” sarunā. [29] Jānoskaņo sevi uz partneri, jāveido dialogiska saskarsme. Jāpieņem cilvēks tāds, kāds viņš ir, un jāprot pieskaņoties partnerim. Jāprot ne tikai pārliedzinoši un emocionāli runāt, bet arī uzmanīgi un aktīvi klausīties. Sarunā uzmanīgi jāvēro partneris, jāakcentē kopības momenti interesēs un viedokļos. Lai cilvēks sāktu rīkoties, viņam ir jāsaprot, kādēļ kaut kas ir jādara un vai viņš prasīto vispār ir spējīgs izdarīt. Neviens nesāks rīkoties, ja uzskatīs, ka nav vērts rīkoties vai arī ir neiespējami rīkoties. Psihologs T. Tomaševskis šo likumsakarību izsaka ar formulu:  $D = f(v-p)$ , kur  $D$  – darbība,  $v$  – mērķa vērtība subjektam,  $f$  – funkcija,  $p$  – mērķa realizācijas varbūtība. Starp  $v$  un  $p$  pastāv pseidokomutatīvā attiecība. Ja  $v \rightarrow 0$  vai  $p \rightarrow 0$ , tad  $D \rightarrow 0$  neatkarīgi no tā, ka  $v \rightarrow \infty$  vai  $p \rightarrow 1$ . Ja kāds no elementiem tiecas uz nulli, reizinājums arī tiecas uz nulli neatkarīgi no otrā elementa lieluma. Tātad, ja gribam pamudināt cilvēku uz darbību, jāpierāda viņam mērķa nozīmīgums un tā sasniegšanas iespējamība, jo cilvēks nedarīs neko, ja mērķis viņam personīgi nebūs nozīmīgs (partneris nav ieinteresēts) vai arī domās, ka mērķis nav sasniedzams (pat ja subjektīvi tas ir nozīmīgs).

Cenšoties ieinteresēt (pārliedzinoši) cilvēku par mūsu viedokli, nepieciešams ne tikai uzmanīgi vērot sarunu biedru, bet arī izvirzīt pieņēmumus par viņa galvenajām interesēm un personības īpatnībām. Turklāt jābūt gataviem šos pieņēmumus grozīt, ja tie ir bijuši aplami. Partnera informēšanai ir jābūt dzīvam, tēlainam lietas būtības izklāstam, stāstījumam par problēmu. Savu informāciju varam pasniegt divējādi: *induktīvi* un *deduktīvi*. Pirmajā gadījumā sākam ar faktiem un, tos apkopojot, nonākam pie vispārinošiem secinājumiem.

Otrajā – sākumā formulējam vispārīgo tēzi un no tās pārejam pie faktiem. Ja mūsu klausītājs ir holerisks, tad pareizākais ir deduktīvais ceļš. Holerīkim ir ātrs psihiskās darbības temps, viņš ātri tver lietas būtību, ir nepacietīgs, un tāpēc labāk sākt ar vispārinātām tēzēm. Runājot ar flegmatīki, vēlāmākais ir induktīvais ceļš. Flegmatīkim ir lēnāks psihiskās darbības temps, viņš vieglāk uztver atsevišķus faktus un, izpratis tos, izdara vispārinājumus. Šī korelācija nav vispārīga, bet diezgan augsta. [29] Ja nezinām partnera temperamentu, tad pieskaitām viņu pie vidējā tipa, uzskatām viņu par domājošu cilvēku un darām tā, kā mums vieglāk, vērojot partnera reakciju un būdami gatavi mainīt taktiku.

Pastāv trīs mūsu viedokļa izskaidrošanas veidi partnerim: *instruktīvais, vēstošais un prātojošais.*

*Instruktīvā izskaidrošana* apelē pie atmiņas. Lietojam tajā gadījumā, kad partnerim jāapgūst kaut kādas rīcības algoritms. Piemēram, priekšnieks instruē savu vietnieku par to, kas darāms viņa atvaļinājuma laikā. Instruktīvās izskaidrošanas gadījumā partnera domāšanu mēs nenoslogojam, “pielādējam” atmiņu un suģestējam partneri, ka viņš noteikti ir spējīgs tikt galā ar darbību, kuru mēs nupat shematiski “salikām pa plauktiņiem”.

Jāņem vērā, ka instruēšana nepatīk radošām personām, cilvēkiem ar mākslinieciskām tieksmēm, indivīdiem ar augstu pašvērtējumu. Mazizglītoti cilvēki, vidusmēra izpildītāji, kas nav raduši patstāvīgi domāt, armijas, policijas darbinieki instruēšanu parasti uzņem bez pretestības.

*Vēstošā izskaidrošana* ir mazāk riskanta un psiholoģiski vēlāmāka partnerim. Šajā gadījumā mēs dzīvi un loģiski izklāstām faktus, uzdodam retoriskus jautājumus, interesējamies par to, kā un cik labi partneris mūs saprot, stimulējam piekrišanu un cenšamies panākt, lai partneris pats izdarītu mums vēlamās secinājumus.

*Prātojošo izskaidrošanu* lietojam tad, kad runājam ar radošiem, izglītotiem, iniciatīvas bagātiem partneriem, par kuriem zinām, ka viņiem ir savs viedoklis par daudziem jautājumiem, un kuri ir pieraduši pie polemikas. Šie cilvēki ieinteresējas un pārliecinās tikai tajā gadījumā, ja paši aktīvi piedalās jautājumu apspriešanā, uzdod mums savus un atbild uz mūsu jautājumiem. Tikai aktivizējot radošo partneru domāšanas procesu, varam pamudināt viņus uzmanīgi uzklaut mūsu domas un konkrētos secinājumus. Prātojošajā izskaidrošanā lēmumus pieņemam kopā ar partneri, kolektīvi domājot un risinot problēmu.

### **Partneri ieinteresēt, pārliecināt ir vieglāk, ja mēs:**

- personīgi vēšamais pie viņa, nosaucot viņa vārdu, uzvārdu, amatu;
- apelējam pie kopīgas pagātnes, pieredzes, kopīgām vērtībām;
- atsaucamies uz precedentiem pagātnē;
- apelējam pie personības stiprajām pusēm;
- argumentus vēšam uz partnera svarīgākajām dzīves vērtībām;
- savu vēlēšanos pasakām skaidri un gaiši, īsi un konkrēti;
- neizsakām visus argumentus uzreiz, svarīgākos pietaupām sarunas beigām;
- dodam cilvēkam laiku apdomāties un pašam pieņemt lēmumu;
- akceptējam un cienām viņa lēmumu.

Lai arī cik veikli mēs būtu sarunu risināšanā un argumentēšanas prasmē, tomēr ir cilvēki, kurus pārliecināt ir neiespējami. Pēc I. Ladanova domām [27], pārliecināšanai nepakļaujas:

1) cilvēki ar ierobežotu fantāziju, kuriem nav spilgtas iztēles, kuri nav spējīgi uz spilgtu emocionālo tēlu uztveri;

2) egoistiskas, iekšēji vērstas personības, kurām personīgie pārdzīvojumi ir svarīgāki par grupas, kolektīva un pat cilvēku masu interesēm un pārdzīvojumiem;

3) sociāli nekontaktējošie cilvēki, atsvešinātie ar minimālu emocionālu pieķeršanos citiem cilvēkiem; vienpatņi, kuriem ir ļoti vājas saites ar formālajām un neformālajām grupām;

4) personas ar spilgti izteiktu agresivitāti un vajadzību dominēt, valdīt pār citiem;

5) cilvēki, kas izjūt atklātu naidu pret savas mikrovides locekļiem, turklāt konflikts ir kļuvis iracionāls, destruktīvs;

6) cilvēki ar paranojas tendencēm (vajāšanas murgu idejām) vai arī kriminālie psihopāti (cilvēki ar spilgti izteiktu antisociālu uzvedību).

## UZSLAVA UN KRITIKA KĀ IETEKMĒŠANAS LĪDZEKĻI

Uzslavai ir pozitīva ietekmējoša loma saskarsmē. Uzslava apmierina cilvēka vajadzības pēc vērtējuma un atzinības, ceļ indivīda pašapziņu, apliecina darbības pareizumu un efektivitāti. Uzslava var būt vārdiska atzinības paušana, darbības veicināšana ar prēmiju palīdzību (papildu samaksa, dāvana, atvaļinājums, ceļojums utt.), stimulēšana ar atbildības paplašināšanu (jaunu pilnvaru piešķiršana, iecelšana augstākā amatā u. c.). Uzslavas pamatā ir pozitīvas attieksmes paušana pret partneri un viņa paveikto. Šo attieksmi vislabāk izsaka vārdi: "es lepojos ar jums". Uzslava var tikt izteikta personīgi un publiski. Abos gadījumos tas ir efektīvs ietekmēšanas līdzeklis. Tomēr *par nelieliem panākumiem cilvēku labāk paslavēt vienatnē*. Diez vai būs pareizi un patīkami pašam

cilvēkam, ja mēs viņu slavēsim publiski par to, ko arī citi dara tikpat labi, pat tad, ja slavējamajam cilvēkam nācies nopietni piestrādāt, lai sasniegtu panākumus. Ja uzslavēsim viņu vienatnē, cilvēkam būs patīkami, ka mēs augstu vērtējam viņa pūles neatpalikt no citiem. *Uzslavai vienmēr jābūt pamatotai.* Tikai infantili cilvēki uztver nepelnītu atzinību pozitīvi. Normālam cilvēkam nepelnīta uzslava šķiet nievājoša un izsmejoša.

No otras puses, ja ir par ko, ar uzslavām nevajadzētu skopoties. Mūsu sabiedrībā cilvēki cieš no pozitīvas attieksmes trūkuma. Vēlams cilvēku slavēt pat par nelieliem panākumiem, jo mazu sasniegumu uzteikšana bruģē ceļu lielākiem panākumiem. Slavēt varam ne tikai par reāliem darba sasniegumiem, bet arī par trāpīgi pateiktu frāzi, izvirzītu oriģinālu ideju: “Cik skaisti jūs to pateicāt!”, “Kā man pašam tas neienāca prātā?!” *Uzslavas “lielumam” jābūt samērīgam ar paveiktā lielumu.* Sevišķi tas jāievēro, publiski uzteicot cilvēku. Rietumu menedžeri iesaka publisku uzslavu papildināt ar kādu materiālu atzinības izpaušmi – dāvanu, prēmiju u. c., turklāt pietiekami vērtīgu, lai tā neradītu ironisku attieksmi klātesošajos. Ja šādas uzslavas papildināšanai iespēju nav, labāk to izteikt vienatnē vai šaurā lokā.

*Uzslavu nedrīkst pārspīlēt.* Slavējot vajadzētu izvairīties no īpašvārdu pārākajām pakāpēm. Cilvēkam vienmēr ir jāatstāj doma, ka viņš ir spējīgs vēl uz kaut ko vairāk un mēs to pratīsim novērtēt. *Uzslavai ir jābūt savlaicīgai.* Novēlota uzslava vairs nedod nepieciešamo efektu. Cilvēks var būt jau aizmirsis vai savādāk novērtējis padarīto. Sasteigta uzslava var radīt pašapmierinātību un pasivitāti. *Uzslavu vienam cilvēkam nedrīkst izmantot kā stimulu otram,* jo citādi varam izraisīt negatīvu attieksmi pret slavējamo no apkārtējo puses. Lai citi paši ierauga, kā tiek vērtēts labs darbs un idejas, lai tiecas pēc slavējamiem panākumiem. *Uzslavās nevajadzētu*

dot daudz padomu tālākam darbam, jo varam nobremzēt cilvēka iniciatīvu un spontanitāti.

Pareizi izteikta uzslava stimulē cilvēka aktivitāti, uzlabo attiecības, veicina kontaktu efektivitāti.

Efektīvs cilvēka ietekmēšanas un pārliecināšanas līdzeklis ir kritika.

Kritika, ja mēs to izsakām psiholoģiski pareizi, var būt ļoti pamudinoša un stimulējoša. Kritizēt ir jāprot, jo, tikai prasmīgi kritizējot, mēs varam panākt vēlamu rezultātu un nesabojāt attiecības ar partneri. Liela daļa cilvēku vispār nevar kritizēt, jo viņiem ir grūti ieņemt "vecāku" pozīciju, vēl lielākā daļa cilvēku kritiku uztver kā iespēju izpaust savu agresiju un negatīvās emocijas. Šie cilvēki kritiku izmanto kā sodu partnerim. Šeit galvenais ir pazemot otru cilvēku, aizskart viņa pašcieņu, sevišķi efektīvi tas iespējams svešu un mazpazīstamu cilvēku klātbūtnē un izmantojot saskarsmes "sabotierus" – aizskarošus epitetus, pārspīlētus vispārinājumus, negatīvu motīvu piedēvēšanu partnera uzvedībai u. c. **"Kritika kā sods" vienmēr ir nekonstruktīva.** Nekonstruktīvas kritikas galvenā pazīme ir cilvēka aizvainojums, sašutums, psiholoģiskā aizsardzība pat tad, ja mēs norādām uz konkrētām kļūdām. *Neveiksmīgas kritikas galvenie cēloņi ir šādi.*

1. Personības aizskaršana. Kritizēt drīkst tikai cilvēka rīcību un nevis personību. ("Neprašā", "Egoists!")

2. Saskarsmes "sabotieru" izmantošana.

3. Totāla cilvēka nosodīšana. Kritizēt drīkst tikai par konkrētiem pārkāpumiem. ("Jūs vienmēr esat absolūti vienaldzīgi!")

4. Kritikas barguma nesamērība ar pārkāpuma lielumu. ("Ar lielgabalu uz zvirbuļiem.")

5. Fatalitāte. Cilvēka kritizēšana par to, ko veikt nav viņa spēkos. (“Šim darbam jūs jau esat par vecu!”)

6. Mentorisms (pamācīšana, moralizēšana). (“Vairāk vajag uzklausi padomus!”, “Nevajag “izlēkt” ar savu mulķīgo iniciatīvu!”)

7. Pārmērīga emocionalitāte, partnera vainošana savu negatīvo emociju izcelsmē. (“Jūs mani traku padarāt ar savu šaurpierību!”)

ASV psihologi uzskata, ka katram kritizējamajam ir piecas tiesības, kuras mums vajadzētu ievērot.

1. Tiesības tikt kritizētam vienatnē.

2. Tiesības tikt īpaši neizdalītam citu līdzvainīgo vidū.

3. Tiesības uz konkrētu kritiku (par konkrētiem pārkāpumiem, kļūdām).

4. Tiesības sarunas sākumā uzrādīt “vainu mīkstinošus apstākļus”.

5. Tiesības uz nejaušu kļūdu (bez tālāk sekojošas “galvas mazgāšanas”).

**Konstruktīva kritika patiesība ir atbalsts partnerim.** Tās mērķis ir sekmēt cilvēka darbību, panākt tās uzlabošanu. Konstruktīva kritika bāzējas uz pozitīvu attieksmi pret partneri, patiesu ieinteresētību viņa darīšanās. Šāda kritika ir emocionāla, ņemta vērā partnera satraukuma pakāpe (jo cilvēks satrauktāks, jo sliktāk viņš uzņem kritiku). Efektīva kritika vienmēr ir personīga un konkrēta. Mēs runājam pašī savā vārdā (“Man liekas...”, “Mani neapmierina...”), neatsaucoties uz kaut kādām augstākām instancēm. Konkrēti norādām cilvēkam uz viņa kļūdām un pasakām skaidri un gaiši, ka mēs vēlamies, lai viņš izmainītu savu uzvedību, darbību. Neuzbāžamies cilvēkam ar nelūgtiem padomiem, atstājam viņam iniciatīvu savas rīcības pārveidē.

Ja nepieciešams, atbildam uz partnera jautājumiem, taču nepieņemam lēmumus viņa vietā. Par konstruktīvu kritiku nav jākaunas, un tāpēc mums nav jājūtas neveikli. Nav nepieciešams, izsakot kritiku, vienlaikus mierināt partneri. Taču vēlama pozitīvas vispārējās attieksmes demonstrācija un partnera suģestija, ka viņa spēkos ir kļūdas izlabot un turpmāk nepieļaut.

Jā iesākam sarunu ar pozitīvas vispārējās attieksmes izteikšanu, uzslavu, atzinību, partneris vieglāk un ar mazāku psiholoģisko pretestību uzņems mūsu kritiskos izteikumus. Piemēram, varam teikt: "Līdz šim visi jūsu lēmumi ir bijuši ļoti pārdomāti, taču vakardienas lēmumu es uzskatu par pārsteidzīgu..."

*Konstruktīvai kritikai ir jābūt savlaicīgai, taču ne pārsteidzīgai.* Jāļauj norimt mūsu emocijām. Iekavēta kritika toties var negatīvi ietekmēt darbu, attiecības, jo mūsos uzkrājas neapmierinātība un samilst negatīvās emocijas. Partneris tostarp var nospriest, ka viņa rīcība netiek kontrolēta vai arī tā mums ir vienaldzīga.

Kritizējošai saskarsmei raksturīgi savi neverbālās komunikācijas kodi – palielināta distance, sausāka, oficiālāka intonācija, noteiktība, lietišķums balsī. Konstruktīvā kritikā ir jārespektē partnera personība, tajā nedrīkst būt neviena cēloņa, kas padarītu to par neefektīvu. *Konstruktīva kritika nav ļaunatminīga.* Kritizējot partneri par pēdējo pārkāpumu, nevajadzētu pieminēt iepriekšējos, protams, ja tie neatkārtojas. Un vēl – kritikas nedrīkst būt pārāk daudz, labāk kritizēt retāk, bet efektīvāk.

## X. KONFLIKTREGULĒJOŠĀ SASKARSME

- ◆ KONFLIKTU VEIDI UN KONFLIKTU ATRISINĀŠANAS VĒRTĪBA ◆ UZVEDĪBAS TAKTIKAS KONFLIKTU SITUĀCIJĀS
- ◆ STARPPERSONU KONFLIKTU ATRISINĀŠANAS “ČETRU SOĻU” METODE
- ◆ DIALOGA SPECIFIKA KONFLIKTRISINOŠAJĀ KOMUNIKĀCIJĀ ◆ NEKAITĪGA EMOCIJU “IZLĀDĒŠANA” KONFLIKTU GADĪJUMOS

### KONFLIKTU VEIDI

Konflikti ir neatņemama un tāpēc normāla dzīves sastāvdaļa. Plašā nozīmē **par konfliktu sauc jebkurus savstarpēji antagonistiskus impulsus, intereses, viedokļus, darbības.** *Konflikts var būt iekšējs – pašā cilvēkā – kā pretēju vēlmju, impulsu sadursme, kura ietekmē cilvēka uzvedību un ceļu uz mērķi, kā arī ārējs – starppersonu (starpgrupu) konflikts, kurā viena puse traucē otrai kādas darbības veikšanā un mērķu sasniegšanā, jo katrai ir savas intereses.* Iekšējo konfliktu tipoloģiju visplašāk ir izstrādājis amerikāņu psihologs K. Levins. Viņš nosauc četrus šādus iekšējo konfliktu veidus.

1. *Approach – approach (tuvošanās – tuvošanās).* Konflikts rodas, kad cilvēkam ir divi vienlīdz labi un vienlīdz vēlamī mērķi. Klasisks piemērs šeit ir Buridana ēzeli, kas, stāvot starp divām siena kaudzēm, esot tomēr nomiris badā. Cilvēks lielākoties nav ēzeli un tāpēc atrisina šo konfliktu darbībā, parasti izvēloties to mērķi, kurš ir tuvāk.

2. *Approach – avoidance (tuvošanās – novēršanās).* Konflikts rodas tad, ja viens un tas pats mērķis cilvēkam ir gan vēlams un patīkams, gan nevēlams un nepatīkams. Pie šāda veida konfliktiem pieder visi “saldie” grēki – smēķēšana,

alkohols, gadījuma dzimumsakari. Cilvēks šo konfliktu atrisina, akcentējot vēlamo un patīkamo mērķa aspektu un izliekoties neredzam otru aspektu.

3. *Avoidance – avoidance* (*novēršanās – novēršanās*). Konflikts rodas, kad cilvēkam ir divi vienlīdz “nepatīkami mērķi un viņam nākas izvēlēties starp diviem ļaunumiem mazāko”. Šo konfliktu cilvēks parasti pārdzīvo, apstākļu spiests. Piemēram, viņam nākas izšķirties – iet uz obligātu apspriedi un “nīkt” garlaicībā vai neiet uz apspriedi, bet rīt saņemt no priekšnieka brāzienu. Konflikts tiek atrisināts, izvērtējot abus ļaunumus.

4. *Double approach – avoidance* (*dubulta tuvošanās – novēršanās*). Konflikts rodas, kad cilvēkam ir divi mērķi, kuri abi ir gan vēlami un patīkami, gan nevēlami un nepatīkami. Klasisks piemērs, ko sniedz pats K. Levins, ir resna cilvēka izvēle starp kūku, kas ir garšīga, bet trekna, un burkānu, kas nav treks, bet nav arī garšīgs. Konflikts parasti tiek atrisināts spontāni.

*Starppersonu konflikti* ir emocionāli tonētas viena cilvēka (cilvēku grupas) pretenzijas pret otru cilvēku (grupu), kas attiecas uz kaut kādām vērtībām (priekšmets, attiecības, lepnums, pašcieņa, gods, pienākumi, vara utt.). Konflikts tāpēc kļūst par konfliktu, ka apsūdzētā puse nepiekrīt konflikta iniciatora slēdzieniem, viņa piedāvātajai izejai no konflikta situācijas. Sadursme konfliktā rodas no tā, ka partneris nevēlas viegli atteikties no savām pozīcijām un interesēm.

Jebkura konflikta pamatā ir noteiktas vērtības, par kurām rit cīņa. Vērtība ir kaut kāds objekts, kuram subjekta vajadzību un interešu struktūrā ir milzīga nozīme. Konflikts rodas tieši šīs vērtības nozīmīguma dēļ. Ja tas tā nebūtu, cilvēki viegli atteiktos no vērtībām vai atrastu kompromisus un “nebojātu sev dzīvi”.

Zināms taču, ka viena minūte aktīvas konfliktēšanas prasa 10–20 minūtes nomierināšanās laika, viena stunda konfliktējošas saskarsmes vēl 3 stundas 20 minūtes tur mūs emocionālā sasprindzinājumā.

Izšķir dažus starppersonu konfliktu tipus.

1. *Racionāli apzinātais konflikts.* Šis konfliktu veids raksturīgs ar to, ka abas konfliktējošās puses apzinās savu pretrunīgo interešu būtību, zina, ka konfliktam ir iemesls. Abas puses zina, par kādām vērtībām noris cīņa, saprot savus un pretinieka nolūkus, apzinās, ka savas pretenzijas nāksies pierādīt. Šādam konfliktam raksturīga pietiekami racionāla, civilizēta uzvedība konflikta situācijā, gatavība atrisināt konfliktu.

2. *Pseudokonflikts.* Vienam no oponentiem liekas, ka abu pušu intereses ir nesamierināmas, nekādu kompromisu nevar būt. Vērtības nozīme tiek mākslīgi paaugstināta. Šādam konfliktam ir vienpusīgs raksturs – viena puse cīnās, otra parasti novēro. Karojošā puse nerēķinās ar pretinieka resursiem (bieži – ļoti lieliem), pārvērtē un neapdomīgi tērē savējos, nodarot sev milzīgus zaudējumus (izput, saheidz veselību, sajūk prātā). Devīze – “Cīņa līdz uzvarai!”. Zaudējuma cena oponentam ir bezgala augsta. Cilvēka statuss pazeminās ne tikai ar konfliktu saistītājā pozīcijā, bet arī visās citās. Neracionāla uzvedības stratēģija un taktika pseudokonfliktā noved pie neiespējamības uzvarēt. Rezultāts ir zaudēti resursi un vilšanās. Šis konflikta veids atgādina cīņu ar vējdzirnavām.

3. *Iracionālais konflikts.* Abas konfliktējošās puses ir pārliecinātas, ka tās šķir pretrunu bezdibenis. Vērtība, par ko noris cīņa, šķiet nedalāma. Uzvarai ir jāmobilizē visi spēki un resursi. Pretinieks ir jāiznīcina. Šis ir pats destruktīvākais konfliktu veids.

4. *Latentais (slēptais) konflikts*. Konfliktam ir iemesls, bet partneri īsto iemeslu vārdā nesauc vai arī labi neapzinās. Viņu starpā notiek strīdi, kašķēšanās par sīkumiem. Piemēram, ģimenē ir seksuālas nesaskaņas, bet laulātie strīdas par to, ko gatavot vakariņās un kam jāmazgā trauki.

5. *Nobīdītais konflikts* – strīdēšanās par sīkumiem. Šis konfliktu veids rodas no daudzu savlaicīgi neatrisinātu konfliktu uzslāpošanās. It kā dotajam konfliktam nav iemesla, bet tas rodas uz uzkrāto aizvainojumu un negatīvo emociju bāzes. Mazākā neveiksme vai partnera asāks vārds provocē konflikta uzliesmošanu.

6. *Gadījuma konflikts* – *uzplaiksnījums*. Šis konflikts ir ļoti pārejošs, ātri sākas un beidzas. Tam nav dziļāku sakņu. Vienkārši tā gadās, ja kādam ir saspringti nervi, sliktas noskaņojums, zema uzvedības kultūra, viegli “eksplodējošs” raksturs. Piemērs tam varētu būt bļautīšanās trolejbusā, sadursme veikalā.

## KONFLIKTU ATRISINĀŠANAS VĒRTĪBA

Amerikāņu konfliktologi uzskata, ka konfliktiem kā sociālām parādībām ir ne tikai negatīva, bet arī pozitīva nozīme. Pozitīvā nozīme slēpjas tajā apstākli, ka konfliktējošās puses, satikušās sarežģītā savu interešu neregulēšanas situācijā, ir spiestas meklēt jaunas idejas, oriģinālas pieejas, labāk izzina un izprot viena otru. Konflikta atrisināšana ir radošs process, kurā abas puses izmaina, pārveido viena otru un priekšstatu par konflikta situāciju. Piedalīšanās konflikta atrisināšanā bagātina abas puses ar informāciju.

Amerikāņi uzskata, ka visi konflikti principā ir atrisināmi, ja tos izdodas novest līdz racionālu sarunu stadijai. Mierīga konflikta atrisināšana ir sociāla vērtība tad, ja abas puses labprātīgi (bez trešās puses piespiešanas) cenšas atrisināt

konfliktu. Tad cilvēki apzinās atrisinājuma vērtību un uzņemas atbildību par pieņemtajiem lēmumiem. Kolosāla loma konflikta atrisināšanā ir ētikai. Amerikāņu kultūrā tiek uzturēts labprātīgs un godīgs konfliktu atrisināšanas gars. Jo pietiek vienreiz "piešmakt" partneri, lai viņam izveidotos aizdomīguma motīvs: vai uz tevi var paļauties, vai tu spēlē godīgi? Savlaicīgi neatrisināti konflikti noved pie konfliktu uzslāpošanās, kas pasliktina situāciju, uzkrāj spriedzi, negatīvas emocijas, atsvešina partnerus, kropļo attiecības vai noved pie to pārrāvuma. Savlaicīgi neatrisināts starppersonu konflikts var izraisīt infertu – ārēja konflikta pārceļšanu uz iekšu, kad cilvēks konfliktu sāk pārdzīvot kā iekšēju un slēpjamu, kļūst depresīvs vai agresīvs. Infertētu konfliktu ir bezgala grūti psiholoģiski koriģēt, tāpēc ir ļoti svarīgi apzināties patiesos konflikta iemeslus un savlaicīgi atrisināt radušos konfliktus.

### Konflikta dinamikā var izdalīt 3 etapus.

1. Konflikta situācijas rašanās – tiek apzināts konflikta iemesls – vērtība, par ko norisinās cīņa, konkurējošās intereses.
2. Konfliktējošā darbība – oponentu interešu sadursme.
3. Konflikta atrisināšana (neatrisināšana) – interešu noregulēšana (nenoregulēšana).

## UZVEDĪBAS TAKTIKAS KONFLIKTA SITUĀCIJĀS

Konflikta situācijās cilvēki uzvedas un rīkojas dažādi. Iespējamās dažādas taktikas. Viss atkarīgs no konflikta tipa, oponentu resursiem. Taktikas izvēli lielā mērā nosaka *vara* un *perspektīva*. Vara ir faktors, kas nosaka partneru atšķirīgās pozīcijas saskarsmē. Ir dažādas varas: fiziskā spēka vara, statusa vara, materiālo resursu un informācijas vara, pieredzes

vara, psiholoģiskā vara – oponents zina mūsu vājās vietas un prot ar mums manipulēt. Perspektīvu nosaka oponentu vēlēšanās vai nepieciešamība saglabāt attiecības. Ir labāk piekāpties partnerim, ja būsīm ilgi no viņa atkarīgi. Var uzvarēt dotajā konfliktā, bet nākotnē zaudēt daudz vairāk. Arī partnera reālas varas nenovērtēšana var mums dārgi maksāt. Ir cilvēki, kuri konfliktus visu mūžu risina ar vienu taktiku, piemēram, vienmēr piekāpjoties vai cīnoties “līdz pēdējai asins lāsei”, bet parasti taktikas tiek mainītas atkarībā no partnera un konflikta iemesla. Tas laikam arī ir visprātīgākais.

Visbiežāk sastopamās taktikas konflikta situācijās. [36]

1. *Izvairīšanās no konflikta*. Apsūdzētā puse cenšas mainīt tēmu, atsaucas uz laika trūkumu radušās problēmas apspriešanai. Vai arī saka: šeit nav tā vieta, kur noskaidrot attiecības, parunāsim vēlāk. Galvenais – atstāj “kaujas lauku”. Šī taktika neatrisina konfliktu, atliek to. Viena puse bēg no atklātas sadursmes, ļauj partnerim “atdzist”, pārdomāt savas pretenzijas. Cerība ir tāda, ka atliktā konflikta situācija kaut kā atrisināsies pati no sevis vai vismaz “piebremzēsies”, zaudēs savu asumu. Cilvēks cenšas nivelēt konfliktu, nomierināt partneri, piekrītot viņa pretenzijām kaut vai tikai konkrētajā brīdī un tīri ārēji. Reizēm šāda taktika iedarbojas, sevišķi, ja konflikta cēlonis nav nopietns un ir tikai nebūtisks “uzplaiksnījums” attiecībās. Bieži tomēr izvairīšanās no konflikta tikai attālina atrisinājumu, jo neapmierinātības priekšmets netiek likvidēts, konfliktējošās puses ir tikai “atlikušas partiju”. Ilga konflikta atlikšana nereti rada lavīnas efektu, savstarpējie aizvainojumi, neskaidrības attiecībās uzkrājas, negatīvā emocionālā spriedze pieaug. Bēgšanu no konflikta vienmēr nevajadzētu uzskatīt par glābības izpausmi. Šo taktiku cilvēks var izvēlēties apstākļu spiests – apzinoties, ka viņam nav varas, svarīga ir perspektīva, uz pozitīvu dotā konflikta atrisinājumu cerību nav. Izvairīšanās

no konflikta reizēm var demonstrēt arī vienaldzību pret partneri un viņa interesēm.

2. *Konkurence* ir konflikta eskalācijas taktika. Neviens no oponentiem nerēķinās ar otra interesēm un viedokli, aktīvi aizstāv savu pozīciju, argumentē un kontrargumentē. Konkurences bīstamība slēpjas tajā apstākļi, ka puses var pāriet uz personiskiem apvainojumiem un cieņas aizskaršanu, kad visi racionālie argumenti ir izsmelti. Konkurence nereti noved pie situācijas, kad liekas, ka visi līdzekļi ir labi mērķa sasniegšanai. Konkurence prasa daudz nervu. Konkurences taktiku parasti izvēlas ļoti spēcīgas, dominantas personības ar apņēmību un stingrību lēmumos. Vai arī cilvēki, kuri ir apstākļu spiesti un izmisuma dzīti, lielā stresā un ar augstu konflikta atrisināšanas motivāciju. Bieži konkurences veida konflikts uzšķiļas, kad viena puse ir uzkrājusi veselu kaudzi sīkāku un lielāku aizvainojumu, saņēmusi spēkus, nobriedusi un izvirza spēcīgus argumentus, kurus otrai pusei ir grūti noraidīt. Vienīgā konkurences pozitīvā iezīme ir tā, ka ekstremālā situācija ļauj konfliktantiem ieraudzīt vienam otra stiprās un vājās puses, apzināt patiesās vajadzības, vēlmes un intereses. Divu pušu konkurencē parasti uzvar tas, kam ir lielāka vara, resursi un mazāka perspektīvas – attiecību saglabāšanas – vajadzība.

3. *Pielāgošanās taktika* ir tāda konflikta risinājuma izstrāde, kura apmierina vienas konfliktējošās puses intereses. Parasti šo taktiku izmanto cilvēki ar mazāku varu un lielāku perspektīvas vajadzību nekā partnerim. Reizēm arī visu statusu tālredzīgi cilvēki, kas, piekāpjoties dotajā konfliktā, viņiem ne pārāk nozīmīgā, stimulē partnera piekāpšanos kādā citā interešu sadursmes situācijā, kurā viņi būs patiesi ieinteresēti. Šo taktiku reizēm sauc par “gudro sievu” taktiku. Šāda taktika bieži ir piemērotāka draugu un laulāto attiecībās. Taču jāņem vērā, ka mūžīga piekāpšanās stimulē negatīvās enerģijas uzkrāšanos, rada frustrāciju un vilšanos, aizvainoju-

ma izjūtu. Pastāvīgi piekāpīgais cilvēks pēkšņi var “eksplodēt” pavisam negaidītā situācijā.

4. *Sadarbība* – droši vien optimālais uzvedības veids konflikta situācijā. Raksturīgs tas, ka oponenti aktīvi meklē ceļus, lai varētu abpusēji piemēroties, respektē un izzina viens otra intereses, vajadzības un cenšas atrast sadarbības iespējas uz kopīga lēmuma pamata, lai abu pušu vajadzības tiktu apmierinātas un intereses realizētas. Sadarboties gatavi cilvēki ne tikai atrisina konfliktu, bet, noregulējuši attiecības, veido nākotnes kooperācijas iespējas.

5. *Kompromiss* – konflikta risināšanas taktika, kurā abas puses upurē daļu savu interešu otras labā; savstarpēji piekāpjas, apzinoties, ka abas ne tikai zaudēs, bet arī iegūs, ja tiks panākts abus oponentus vairāk vai mazāk apmierinošs lēmums, kas “atbrīvos rokas” un pavērs tālākas konstruktīvas darbības iespējas. Kompromisa taktika ir plaši izplatīta biznesa sfērā, draugu, laulāto vidū.

6. *Konfliktēšana konfliktēšanas pēc*. Dīvaina taktika, kuru izmanto cilvēki, kuri izjūt baidus kašķējoties un strīdoties. Viņus iepriecina iespēja izkliegties un situācijas, kad uz viņiem klieudz. Šo taktiku visbiežāk izmanto psihopāti un sociopāti, kuri ar tās palīdzību samazina iekšējo emocionālo spriedzi.

## STARPPERSONU KONFLIKTU ATRISINĀŠANAS “ČETRU SOĻU” METODE

Par šo metodi Rīgā referēja ASV psihologs Daniels Dana. Ļoti tuva tai ir K. Saslaka konfliktu risināšanas metode.

D. Dana atzīmē, ka jau cilvēces priekšvēsturē (vēl dzīvnieku barā) cilvēkiem ir izveidojušās divas reakcijas uz draudiem un pretenzijām – *cīņa* vai *bēgšana*. Šīs instinktīvās reakcijas saglabājušās arī mūsdienu cilvēkā un ļauj konflikta

situācijās pieņemt lēmumus ļoti ātri. Mūsdienu organizācijās bēgšana ir izvairīšanās no kontaktiem, nerunāšana, neatbildēšana uz jautājumiem. Cīņas reakcijas mūsdienu variants ir varas demonstrēšana: draudi, sūdzību rakstīšana, žēlošanās vadībai, vairāku cilvēku apvienošanās pret vienu, aizsteigšanās priekšā (pirmajam nosūdzēt), tenkošana, aprunāšana. Diemžēl šo instinktīvo reakciju lietošana var radīt smagas sekas. Abas šīs reakcijas ir neefektīvas, jo eskalē konfliktu un bojā attiecības. Šīs reakcijas var tikt nosauktas par "*sliktajiem refleksiem*". "Slikto refleksu" pamatā ir trīs sociālās percepcijas neprecizitātes konflikta situācijās.

1. Zaudētāja – uzvarētāja ilūzija. Priekšstats par to, ka konfliktā tikai viens var būt ieguvējs, otram noteikti ir jāzaudē. Lielākā daļa cilvēku ir pārliecināti, ka tas tā ir, bet parasti tā nav. Faktiski abas puses var būt ieguvējas.

2. "Sliktā cilvēka" ilūzija. Mēs saskatām konflikta cēloņus otra cilvēka trūkumos, viņa sliktajās īpašībās. Konflikta gadījumā mēs uzskatām par nepieciešamu likvidēt šīs cilvēka sliktās īpašības, jo tikai tā mēs varam konfliktu atrisināt. Parasti šī ilūzija ir abpusēja.

3. Strupceļa ilūzija. Konflikta situācija šķiet bezcerīga, tā nav atrisināma, un cilvēkam ar to ir jāsamierinās. Šīs ilūzijas, pēc D. Dana domām, ir ģenētiski ieprogrammētas un kopīgas visiem cilvēkiem pasaulē. D. Dana uzskata, ka nav bezcerīgu konflikta situāciju, ja tie ir racionāli apzināti. Konfliktā nav obligāti vienam jāzaudē un otram jāuzvar. Nav obligāti jāmaina otrs cilvēks (pieaugušu cilvēku mainīt ir tikpat kā neiespējami, ja tikai viņš pats negribēs mainīties). Var pat saglabāt savas perceptīvās ilūzijas un tomēr konfliktu atrisināt. Ir trīs racionālā konflikta līmeņi: krīze, sadursme un uzplaiksnījums. Ar pēdējā risināšanu nav vērts nodarboties, tam nevajadzētu pievērst uzmanību kā jau gadījuma konfliktam. Krīzes gadījumā, kad konflikts draud ar pilnīgu

attiecību saraušanu, nepieciešams starpnieks, kurš palīdzētu krīzi novērst, trešā puse, miertiesnesis – konfliktologs, psihologs. Kad krīzes situācijā ir, piemēram, pāris, kas nolēmis šķīrties, divas firmas, kas gatavas tiesāties.

*“Četru soļu” metode ir domāta vidējam konflikta līmenim – sadursmei. Šeit var būt klāt trešā persona, bet var arī nebūt. Viens no oponentiem pats var uzņemties iekšējā starpnieka lomu.*

*Pirmais solis* – vajag atrast laiku un iespēju aprunāties ar oponentu. Ja cilvēku starpā nav komunikācijas, nebūs arī konflikta risinājuma. Ir jārada apstākļi komunikācijai. Pastāv divi pamatlikumi, kuriem jau iepriekš jāpiekrīt abiem konfliktantiem. Šie divi pamatlikumi it kā nepieļauj “slikto refleksu” lietošanu. *Pirmais likums*: mēs neatkāpsimies no sarunu iespējas, mēs neizvairīsimies no komunikācijas. *Otrais likums*: mēs neizmantosim draudus un varu, lai uzvarētu. Mēs esam dabas būtnes, akcentē amerikāņu psihologs, mēs nevaram pārveidot savas uztveres un emocijas, kas ir ģenētiski ieprogrammētas, taču mēs varam mainīt savu izturēšanos. Cilvēki ar normālu psihi ir spējīgi izvēlēties savu izturēšanās veidu. Pat tad, ja otrs cilvēks man nepatīk, es jūtu stipras antipātijas, tomēr es varu atrast iespēju ar viņu runāt. Pat tad, ja man ir konflikts ar vadītāju, viņš var atrast izturēšanās veidu, lai nepiespiestu mani, lai nedominētu sarunā. Vēl jo vairāk, ja es pats esmu vadītājs un man ir iespēja izvēlēties.

*Otrais solis*. Vajag atrast laiku un vietu, kur šī saruna varētu notikt. Šeit ir divi nosacījumi. Pirmais – jāatrod pietiekami daudz laika (vidēji nopietna konflikta gadījumā – ne mazāk par stundu). Otrais – jāizvēlas tāda vieta, kur neviens netraucēs (telefons, televizors, bērni, radi, apmeklētāji u. c.).

*Trešais solis* – pati saruna. Sarunā tās iniciatoram ir jāpilda divi uzdevumi. *Pirmais* – jāseko, lai netiktu pārkāpti divi pir-

mā soļa likumi. *Otrais* – jāatbalsta samierināšanās reakcijas. Nekādā gadījumā nedrīkst palaist tās garām. Ja sarunā piedalās trešā puse, tad tam seko starpnieks.

Pirmie trīs sarunas soļi ir pašsamierināšanās process. Ja abas konfliktējošās puses ievēro likumus un nosacījumus, aug to psihiskie spēki, parādās “*izrāvienu iespējas*”, lai mainītu attieksmi vienam pret otru. No pretiniekiem konfliktanti kļūst par partneriem, cilvēkiem, kuri kopā meklē aktuālās problēmas atrisinājumu, sadarbojas. Ja netiek panākts šis lūzums, konfliktu nevar atrisināt, tas “*iestrēgst*” vai pat padziļinās. Jāņem vērā, ka katra cilvēka zemapziņā ir spēki, kas tiecas uz harmoniju, vajag tikai tos prast izmantot. Taču jāapzinās, ka lūzuma punkti, “*izrāviens*” ir tikai ievirzes mūsu attieksmē, tās vēl nav izmaiņas mūsu uzvedībā, mūsu rīcības veidā. Tāpēc nepieciešams ceturtais solis.

*Ceturtais solis* – vienošanās panākšana. To sagatavo trešais solis. Laba vienošanās paredz trīs nosacījumus.

1. Vienošanās ir sabalansēta: neviens nav ne uzvarētājs, ne zaudētājs uz cita rēķina. Abas puses ir ieguvušas vismaz kaut ko.

2. Abi cilvēki vienojas par tālāko uzvedību, par to, kā viņi turpmāk izturēsies viens pret otru. Vienošanās ir virzīta uz nākotni, un tāpēc šeit nevajag pieminēt to, kura dēļ izcēlās konflikts.

3. Labas vienošanas raksturojums ir arī tas, ka tā tiek fiksēta: uzrakstīta uz papīra, ierakstīta, piemēram, magnetofona lentē, lai vajadzības gadījumā to precīzi varētu atsaukt atmiņā. Ja sarunā piedalās starpnieks, tad viņš fiksē vienošanos un rūpējas par tās sabalansētību. Lai “*četrus soļus*” metode varētu darboties, nepieciešami daži priekšnoteikumi:

1) konflikts ir starp divām personām,

2) cilvēku attiecībām ir un var būt vēsture (attiecības turpinās procesā),

3) abas puses piedalās sarunā fiziski (piemēram, tās nepārstāv advokāti),

4) abi konfliktanti ir līdzvērtīgā situācijā (pozīcija "blakus"). Lai šī metode varētu darboties, partnerim ar augstāku varas potenciālu ir "jānolaižas" no sava statusa augstumiem,

5) abām personām ir jābūt psihiski normālām, tās nedrīkst būt alkohola vai narkotiku reibumā.

### DIALOGA SPECIFIKA KONFLIKTRISINOŠAJĀ KOMUNIKĀCIJĀ

Pats grūtākais un svarīgākais "četrus soļus" metodē, protams, ir trešais solis – patī saruna. Tāpēc aplūkosim to pamatīgāk.

Ja mēs esam dialoga iniciatori, sarunas plānu vajadzētu iepriekš pārdomāt. Ievadā būtu vēlams izteikt atzinību cilvēkam par to, ka viņš ir devis piekrišanu sarunai ar mums. Tālāk nepieciešams izrādīt optimistisku noskaņu, ka rezultāts tiks sasniegts un mēs atradīsim izeju no sarežģītās situācijas. Šī suģestēšana, emocionālā iespaidošana ir īpaši nozīmīga, ja partneris šaubās, ir skeptiski noskaņots. Lietderīgi ir taktiski atgādināt par pamatnoteikumiem sarunā. Tālāk nepieciešams pašam objektīvi un konkrēti definēt sarunu priekšmetu. Pieņemsim, ka pasniedzējs runā ar studentu, kurš auditorijā ir uzvedies agresīvi, izaicinoši. Šajā gadījumā sarunas priekšmets būs par to, kā studenta uzvedība ietekmē pasniedzēja iespējas vadīt nodarbību.

Pēc sarunas priekšmeta definīcijas vajadzētu uzaicināt partneri aprakstīt radušos problēmu no viņa viedokļa, lai

noskaidrotu, kā otra puse uztver konflikta priekšmetu. Šis uzaicinājums ievada dialogu. Pati galvenā iemaņa, kas vajadzīga dialogā, ir aktīvās klausīšanās realizācija, prasme sadzirdēt partneri. Mums jābūt gataviem izdzirdēt par sevi ļoti nepatīkamas lietas. Jācenšas reaģēt ne pārāk emocionāli un nepārtraukt partneri. Jādod iespēja cilvēkam izteikt savas negatīvās jūtas, kas nospiež un nomāc, stimulē konfliktējošo uzvedību. Otrā noderīgā iemaņa ir pozitīvas attieksmes demonstrācija pret savas jūtas un domas izsakošo partneri kā pretstats agresivitātei. K. Saslaka īpaši uzsver neverbālās komunikācijas nozīmi dialogā. Klausoties jācenšas emocionāli atbalstīt partneri, ieņemt "atvērtās" pozas, neslēpt plaukstas, uzturēt vizuālo kontaktu. Dialoga uzdevums ir noskaidrot konfliktantu patiesās vajadzības un mērķus. Dialogā arī mums ir jāatklāj partnerim savas patiesās intereses un jūtas, nedrīkst izvairīties par tām runāt, ja vēlamies panākt efektīvu konflikta atrisinājumu. Taču, ja esam konflikta atrisināšanas iniciatori, mūsu izteikumiem vajadzētu būt emocionāli līdzsvarotiem, savaldīgiem un konkrētiem. Nevajag baidīties būt vaļširdīgam ar partneri. Cilvēks, kas atklāti runā par savām vēlmēm un jūtām, kļūst saprotams sarunu biedram, stimulē partnera empātiju.

Dialoga uzdevums ir veicināt konflikta atrisināšanu. K. Saslaka akcentē "smadzeņu vētru" (*brainstorming*) kā vienu no optimāla risinājuma atrašanas līdzekļiem. "Smadzeņu vētru" – ideju producēšanu mēs varam panākt ar atvērtajiem jautājumiem partnerim: "Kā, pēc jūsu domām, mēs varētu apmierināt savas intereses?", "Kādu jūs saskatāt izeju no dotās situācijas?", "Ko mēs abi varētu darīt lietas labā?" u. c. Ideju ģenerēšanā, protams, varam piedalīties arī mēs paši. Prasmīgi lietotas partnera ieinteresēšanas un pārliecināšanas metodes var sekmēt konflikta atrisināšanu.

Jārēķinās, protams, arī ar to, ka "smadzeņu vētra" var novest mūs pie secinājuma, ka pagaidām optimālu konflikta

atrisinājumu mēs nesaskatām un viss ir jāsāk no gala. Un tomēr pat tāds it kā neveiksmīgs lēmums ir labāks par infertu – konflikta nēsāšanu un pārdzīvošanu sevī, kas draud mums ar infarktu vai kuņģa čūlu.

D. Dana uzskata, ka dialogā ir divas stadijas – konfrontācijas stadija, kurā oponenti pretstata savas vēlmes un intereses, un samierināšanās stadija, kad cilvēki meklē konflikta atrisināšanas iespējas. Pirmā fāze pāriet otrajā spontāni. Ir četri spēki, uzsver konfliktologs, kuri atbalsta saskaņu un sekmē konflikta atrisināšanu.

1. Nogurums no tā, ka mums ir konflikts ar oponentu.

2. Vēlēšanās sasniegt harmoniskas attiecības, vajadzība pēc miera. Šī vēlēšanās mums ir, lai gan ir arī cita – mums gribas, lai konflikta atrisinājums būtu mums izdevīgs.

3. Katarse – atbrīvošanās no sasprindzinājuma, kas seko izteikšanās periodam, emocionāla “izlādēšanās”.

4. “Kavēšanas” reflekss. Dzīvniekiem plēsoņām tas ir iedzimts, bet parādās arī cilvēkam. Ja mums ir nožēla par konfliktu ar partneri un viņš to apzinās, tad visdrīzāk arī oponentam radīsies vēlēšanās konfliktu mazināt un nevis izrādīt klaju agresivitāti.

Konfliktrisinošajā saskarsmē svarīgi ir ļaut šiem spēkiem darboties, jūtīgi reaģēt uz visiem samierināšanās signāliem.

M. Argails apgalvo, ka visas negatīvās emocijas un konflikti rodas no tā, ka cilvēki netiek pietiekami mīlēti. Konfliktrisinošajā dialogā pats galvenais ir nodibināt draudzīgas attiecības. Vēlams sākt ar maigu komplimentu partnerim. Ir trīs sfēras – izskats, īpašums, raksturs, – kurās mēs vienmēr varam atrast kaut ko tādu, kas runā par labu oponentam (kaut vai tikai vienā). Ar uzslavu mēs pārsteidzam cilvēku, kas tradicionāli gatavojas konfrontācijai, un iegūstam

kontroli pār situāciju, laiku un arī konflikta atrisinājumu. Konflikta situācijā, akcentē angļu psihologs, galvenais nav viedokļi un fakti, bet gan sarunu biedru jūtas. Jāpalīdz partnerim atbrīvoties no emocionālās spriedzes ar laipnību, ieinteresētību viņā pašā un viņa problēmās, aktīvo klausīšanos, maksimāli jāizmanto kompromisa taktika.

## NEKAITĪGA EMOCIJU "IZLĀDĒŠANA" KONFLIKTU GADĪJUMOS

Neviens cilvēks nenodzīvo savu mūžu pilnīgi bez konfliktiem. Ar konfliktiem parasti ir saistītas sevišķi spēcīgas emocijas, jo konflikti tomēr ir ekstremālas saskarsmes situācijas. Kamēr esam pāruzbudināti un negatīvu emociju pārņemti, grūti cerēt uz veiksmīgu konflikta atrisināšanu. Tam nepieciešama "vēsa" galva. Jāprot atbrīvoties no liekās spriedzes, nekaitējot sev un lietai, neprovocējot partnera atbildes agresiju, kuru varētu izraisīt mūsu negatīvo emociju noreagēšana uz oponentu. Vienmēr jāatceras, ka saskarsmē darbojas "emociju atgriezeniskais likums", kura būtību labi izsaka latviešu sakāmvārds "Kā mežā sauc, tā atskan".

Pastāv divi nekaitīgi emociju "izlādēšanas" veidi – vizualizācija un *muskulārā reagēšana (objekta aizstāšana)*.

Ja partneris mums ir radījis dusmas, saniknojis, nokaitinājis, izturējies pret mums nicinoši un pazemojoši, un sevišķi tad, ja viņš ir mūsu priekšnieks vai nozīmīgs radnieks, no kura gaidām mantojumu, varam izmantot vizualizāciju, lai "izlādētu" savu agresiju. Ar iztēles, fantāzijas palīdzību varam *iedomāties* visu, ko mēs gribētu ar viņu izdarīt: pakārt aiz ļaunās mēles, sadedzināt sārtā, piekaut līdz zilumiem. Varam *iedomāties* nepatīkamo cilvēku galīgi muļķīgā un neveiklā situācijā: "tusiņš spēlē tenisu", "augstais ierēdnis kā vabole rāpo pie bargās laulenes kājām". Galvenais, ka neietērpjam savas negatīvās emocijas vārdos,

bet mūsu neverbālos kodus nejutīgais partneris diez vai sapratīs, toties mēs atgūstam pašapziņu un varam aukstasinīgi turpināt dialogu.

Labā metode ir arī *negatīvo emociju muskulārā noreagēšana*. Pēc saskarsmes ar augstprātīgu, agresīvu partneri varam pacensties tīri fiziski atbrīvoties no spriedzes – noiet 10 kilometrus kājām, ar rokām izmazgāt pāris nedēļas krājušos veļu, sarīkot skriešanās sacensības ar savu dogu. Varam aizstāt dominanto “iedomu vāceli” ar spilvenu un kārtīgi to samīcīt, saplēst pāris apnikušus šķīvjus vai dažas vecas avīzes līdz mikroskopiskiem gabaliņiem. Galvenais, ka nedarām to “bīstamā” subjekta klātbūtnē. Šajās darbībās mēs gluži fiziski “attūrām” savu organismu no negatīvās spriedzes un nepieļaujam konfliktu uzslāņošanos. Nākamreiz satiekot nepatīkamo personu, mēs jau uztversim viņu samērā vienaldzīgi, divreiz īsti dusmoties par vienu un to pašu nevar – emocijas jau ir “izlādētas”.

Nobeigumā neliels tests, kurš palīdzēs jums noteikt savas uzvedības taktikas konfliktu situācijas [36], apzināt, kurām jūs dodat priekšroku, kuras tikpat kā neizmantojat. Atbildot necentieties atcerēties savu reakciju uz pēdējo vai pašu lielāko konfliktu savā dzīvē. Labāk iztēlojieties savu parasto uzvedību konflikta situācijās pēdējos 3–5 gados. Dodiet pirmo atbildi, kura jums ienāk prātā, jo tā parasti ir vispatiesākā. Necentieties arī pārdomāt, kuru taktiku būtu vispareizāk izmantot. Nav viennozīmīgi pareizu vai nepareizu taktiku, viss ir atkarīgs no konkrētās konflikta situācijas.

Aizpildiet tabulas rūtiņas, izmantojot ciparus no 1 (visbiežāk izmantojamā taktika) līdz 5 (visretāk izmantojamā taktika). Ja divas taktikas izmantojat vienlīdz bieži (reti), lieciet tām vienādus ciparus.

## TESTS

### MANA TAKTIKA KONFLIKTA SITUĀCIJĀS

TAKTIKA	Izmantoju visbiežāk	Izmantoju diezgan bieži	Izmantoju visai reti	Tikpat kā neizmantoju
Konkurence. Es aktīvi aizstāvu savas intereses				
Izvairīšanās. Es cenšos izvairīties no konfliktiem vai nivelēt tos				
Pielāgošanās. Es cenšos piekāpties partnerim				
Sadarbība. Es cenšos panākt vienošanos, kas apmierina abas puses				
Kompromiss. Es cenšos panākt lēmumu, kas balstās uz abu pušu piekāpšanos				

Pārdomājiet testa tabulas rezultātus! Vai jūsu uzvedības taktika konflikta situācijās ir pietiekami elastīga? Cik komfortabli jūs jūtaties, izmantojot kādu taktiku? Vai ir nepieciešams kaut ko mainīt jūsu uzvedībā konflikta situācijās? Ja nepieciešams – mainiet!

## XI. PARTNERU TIPI UN KOMUNIKĀCIJAS ĪPATNĪBAS AR TIEM

Saskarsmē mums nākas iepazīt ļoti daudzus cilvēkus. Katrs no viņiem ir personība un atšķirīgs no citiem, un tomēr cilvēkos var saskatīt arī kopīgas iezīmes. Apvienojot šīs iezīmes, var izdalīt partneru sociālpсихолоģiskos tipus. Saskarsme būs efektīvāka, ja mēs pārzināsim ne tikai kontaktu vispārējās likumsakarības, kuras jāievēro, sarunājoties ar ikvienu cilvēku, bet ņemsim vērā arī partnera tipoloģiskās īpatnības, kas nosaka komunikācijas specifiku. Pēc dominējošās pazīmes komunikatīvajā uzvedībā A. Dabrovičs [19] izdala šādus partneru tipus: **dominantais un nedominantais partneris, mobilais un rigidais partneris, partneris ekstraverts un partneris intraverts.**

### Komunikācijas īpatnības ar dominanto partneri

Par dominantu sauc cilvēku, kurš saskarsmē noteikti cenšas ieņemt psiholoģisko pozīciju "no augšas". Viss viņa uzvedībā – poza, žesti, tonis, izteikšanās vieds – demonstrē vēlēšanos ietekmēt mūs, uzspiest mums savu viedokli. Dominantais partneris ir pašpārliecināts, nereti agresīvs, viegli pārtrauc mūs sarunā, taču neļauj pārtraukt sevi, paaugstina balsi un piespiež sevi noklausīties līdz galam. Ja šī tipa partneris mums kaut ko skaidro, tad cenšas savu informāciju burtiski "iedzīt" mūsu galvās, noteikti interesējas par to, cik labi mēs esam viņu sapratuši. Ja viņš uzklausa mūsu paskaidrojumus, tad vai nu uzdos simts un vienu precizējošu jautājumu, vai arī visādi demonstrēs, ka sen jau visu sapratis un tālāk skaidrot kaut ko nav vajadzības.

Ja dominantajam partnerim ir domstarpības ar mums, viņš cenšas "iedzelt", ironizēt, ir ass un pat rupjš vai arī augstprātīgi noslēgts. Viņš bez problēmām var pārtraukt sarunu pusvārdā. Dominantais partneris var būt arī rafinēti pieklājīgs, taču mēs tik un tā sajūtīsim, ka saruna ir beigusies.

Ja arī mēs paši esam dominantas personības, sarunā ar dominantu partneri mums jābūt īpaši meistarīgiem, jo domstarpības viegli var provocēt konfliktu, un tādējādi var sabojāties attiecības un rasties naidīgums.

Vajadzētu zināt, ka dominanti partneri patiesībā ciena tos cilvēkus, kuri prot būt izturīgi un nepadodas viņu spiedienam. Sarunā ar dominantu partneri tāpēc vajadzētu saglabāt "vēsu prātu", neatbildēt ar agresiju uz viņa dominances izpausmēm, neapkarot un neizzobot tās. Kontaktu laikā mierīgi izsakām savu viedokli, argumentējam un kontrargumentējam, cenšamies nepievērst īpašu uzmanību partnera "spēka paņēmieni" demonstrācijām, koncentrējam uzmanību uz pašu sarunas saturu. Ne vienmēr tas ir viegli, jo "pieaugušo" mūsos aizskar dominantā partnera uzvedība, tomēr pūles atmaksājas. Redzot mūsu neatkarīgo un absolūti pieklājīgi izteikto pozīciju, dominantais partneris galu galā sāk rēķināties ar to, kļūst pieejamāks, pāriet no psiholoģiskās dominēšanas pozīcijas uz pozīciju "blakus", kura atļauj risināt sarunu konstruktīvi.

### **Komunikācijas īpatnības ar nedominantu partneri**

Nedominantais partneris ir pretstats dominantajam. Viņš ir delikāts, taktisks, kautrīgs, sarunā cenšas ieņemt psiholoģisko pozīciju "no apakšas". Nedominantajam partnerim krietni jāsadūšojas, lai uzsāktu sarunu. Šis partnera tips ir ļoti jūtīgs pret jebkurām mūsu spēka izpausmēm, viegli piekāpjas, apjūk, zaudē drosmi. Sarunas laikā viņš neuzdrošinās mūs pārtraukt, pacietīgi klausās, neprotestē, kad mēs viņu pārtraucam. Bieži vien nedominantajam partnerim zināšanu ir vairāk nekā mums, taču sava bikluma un neizlēmīguma dēļ viņš viegli zaudē domas pavadīšanu, ar grūtībām atrod argumentus sava viedokļa aizstāvēšanai. Šis partneris baidās mūs aizvainot, izvairās no strīda.

Tikai labvēlīgas un mierīgas sarunas gadījumā nedominants cilvēks paliek drošāks, atļaujas mūs pārtraukt, iebilst un aizstāvēt savas domas. Nedominanto partneri sarunā vajadzētu uzmundrināt, stimulēt, psiholoģiski atbalstīt. Labāk ar neverbālās komunikācijas palīdzību – smaidu, ieinteresētu skatienu, uzmanības pozu. Nedominantajam partnerim jāpalīdz “atvērties”, jo pretējā gadījumā varam zaudēt nozīmīgu informāciju. Nedominanto partneri iedrošina uzslava, tikai tai jābūt patiesai. Jebkuru divkosību, tukšus glaimus šis visai smalkas dvēseles cilvēks nepieņem, tie var izraisīt pilnīgu neuzticēšanos. Nedominantajam cilvēkam bieži ir grūti pieņemt lēmumus, vislabprātāk viņš to uztic citiem. Kad sarunā jūtam, ka nedrošais partneris atbildību par kādas savas problēmas risinājumu grib uzvelt uz mūsu pleciem, nevajadzētu tomēr izlemt viņa vietā. Vēlams palīdzēt apjukušajam cilvēkam izanalizēt viņa problēmu, apspriest risinājuma variantus, mēģināt pārliecināt cilvēku par to, ka viņa paša spēkos ir pieņemt saprātīgu lēmumu. Sarunā ar nedominantu cilvēku mums jābūt īpaši saudzīgiem, taktiskiem, jo šie cilvēki ir viegli ievainojami, ļoti jūtīgi.

Dominantais un nedominantais partneris, protams, ir galējie varianti. Dzīvē reālais saskarsmes partneris ne vienmēr būs izteikti dominants vai nedominants, bet tomēr kādas no šīm iezīmēm prevalēs, tad arī lietderīgas būs minētās rekomendācijas.

### **Komunikācijas īpatnības ar mobilo partneri**

Mobilais partneris ir dzimis komunikants. Pietiek ar vienu mirkli, lai viņš iekļautos sarunā. Taču tikpat ātri, kā viņa uzmanība jums pievēršas, tā var arī novērsties, un jūs ievērojat, ka partnera skatiens kļūst “tukšs”, viņa domas lido citur. Taču pēc pirmā jūsu vārda mobilais cilvēks atkal pievēršas jums. Viņa runa ir ātra, pat steidzīga, mīmika ļoti

dzīva, žestikulācija ekspresīva. Kaut ko pateicis, pajautājis, partneris nepatvaļīgi steidzina jūs ar atbildi. To rāda viņa seja, nepacietīgais skatiens, žesti. Ja jūsu replika kavējas vai arī tā ir pārāk gara, partnerim kļūst garlaicīgi. Viņš steidzas iespraust kādu savu vārdu jūsu sacītajā, pateikt priekšā atbildi, nobeigt frāzi jūsu vietā. Pats mobilais partneris izsakās visai nevērīgi, izlaiž vārdus, nepievērš daudz uzmanības sīkumiem un detaļām. Viņam šķiet, ka jūs viņu arī tāpat sapratīsiet. Galvenais ir būtība; detaļas un to vārdiskais "ietērps" mobilajam partnerim liekas mazsvarīgi. Ilga vienas tēmas apspriešana nogurdina, mobilais partneris pārorientējas uz blakus tēmām, cenšas pastāstīt kādus interesantus gadījumus vai notikumus, atcerēties kādu tēmai pieskaņotu anekdoti, lai izpušķotu sarunu, lai piešķirtu sarunai daudzkrāsainību. Sarunā mobilais partneris viegli pāriet no viena temata uz citu. Kad jūs kopā apspriežat kādu jautājumu, risināt problēmu, mobilais partneris izvirza vienu ideju pēc otras, priekšlikumi birst kā no pilnības raga, neviena no tiem viņam nav pa īstam žēl, viņš atkal izvirza citus. Izbeigt sarunu ar mobilo partneri ir tikpat viegli kā uzsākt; viņš nav sevišķi prasīgs kontaktu formas, rituālu un ceremoniju ziņā.

Ja kontaktu partneris ir izteikti mobils, vajadzētu rīkoties tā – sarunas sākumā pieskaņoties viņa ātrajam tempam, lai arī tas samazina komunikācijas saturīgumu. Pēc tam pamazām ierobežot savu repliku biežumu un ātrumu, stimulējot partneri ieklausīties jūsos, koncentrēt uzmanību. Izraisījuši mobilā partnera interesi, "nobremzējuši" viņu, varat atgriezties pie sarunas sākuma un precizēt to, kas palika neskaidrs, kam pārskrējāt pāri. Iniciatīva sarunā ar mobilo partneri ir jāuzņemas jums. Ja jūs šādu iniciatīvu neizrādīsiet, saruna var neizdoties, un jūs šķirsieties apbēdināti un vīlušies viens otra intelektuālajās spējās un cilvēciskajās īpašībās. Mobilais partneris ir "jābremzē", taktiski jāatsauc atpakaļ pie apspriežamajiem jautājumiem, ja partneris novirzās no tēmas.

Kontaktu saturīgumu paaugstināt palīdz precizējošie jautājumi partnerim, kuri sekmē viņa viedokļa noskaidrošanu. Jautājumiem un replikām, ņemot vērā mobilā partnera īpatnības, vajadzētu būt īsiem, bet saturīgiem.

### **Komunikācijas īpatnības ar rigido partneri**

Rigidais partneris ir lēns un inerts. Viņam nepieciešams laiks, lai iekļautos sarunā. Ja rigidais partneris, pirms jūs viņu uzrunājāt, bija ar kaut ko aizņemts, viņš sākumā pabeigs iesākto un tikai pēc tam pievērsīsies jums. Pirms sarunas sākšanas viņš ilgi jūs pētīs, novērtēs, gatavosies kontaktam. Kā smags svārsts inerta cilvēks iekustas lēnām, bet, sācis kustēties, dara to pamatīgi. Viņš ir "fundamentāls" sarunā: klausās uzmanīgi, runā lēni un pārdomāti. Savas domas izsaka precīzi, pievērsot uzmanību detaļām un pat sīkumiem. Jums var likties, ka šie sīkumi ir maznozīmīgi, bet rigidais partneris domā citādi. Katru savu frāzi šis sarunu biedrs cenšas pateikt pēc iespējas precīzāk, tā, lai katrs vārds būtu savā vietā. Viņš ilgi meklē visprecīzāko vārdu, stiepj "ēēē", "mmm", sarunā "mīdās uz vietas". Laimīgi atradis meklēto vārdu, izteicienu, rigidais partneris to noteikti ne vienreiz vien atkārtos, "izgaršos".

Viņš nemīl, ka viņu pārtrauc sarunā. Tas viņam liekas netaisnīgi, jo viņš taču jūs nepārtrauca, klausījās pacietīgi.

Ja jūs pārāk steidzaties, gribat apspriest uzreiz vairākas problēmas, pārejiet uz blakus tēmām, rigidajam partnerim tas nepatīk, viņš viebjas: jūs atstājat viņam nenopietna cilvēka iespaidu. Ja, risinot kādu uzdevumu, jūs izvirzāt vienu versiju pēc otras un tūlīt pat atsakāties no tām kā nepietiekami pārdomātām, rigidais partneris var noturēt jūs par slikti audzinātu plāpu. Kad jums liekas, ka saruna ir galā, viss apspriests un pārrunāts, rigidais partneris bieži vēl un vēl turpina iedziļināties detaļās. Reizēm tam ir jēga, jo gadās, ka

viena nepārdomāta detaļa vai sākums padara korigi pieņemto lēmumu par nederīgu un problēmas apspriešana jāsāk no jauna.

Rigido partneri izvest no pacietības ir diezgan grūti, viņš valda pār sevi. Taču, ja jums tomēr ir izdevies aizkaitināt rigido sarunu biedru, tad sargieties! Strīdā viņš ir tikpat pamatīgs kā jebkurā citā savā nodarbē. Nebūs viegli viņu "pārstrīdēt". Der atcerēties arī to, ka rigidie cilvēki samērā bieži mēdz būt ļaunatminīgi.

Ja jūs pats esat mobila tipa cilvēks, saskarsme ar rigido partneri var jūs nokausēt. Pat izbeigt sarunu ar viņu nav viegli. Šim sarunu biedram nozīmīgas ir atvadu ceremonijas un rituāli. Gadās, ka vēl gaitenī, pavadot jūs līdz durvīm, rigidais partneris turpina iesākto sarunu, vēlreiz un vēlreiz saliek visus punktiņus uz "i", atgādina par no pieņemtajiem lēmumiem izrietošām sekām, saistībām un pienākumiem. Pēc jūsu aiziešanas rigidais partneris vēl ilgi pārdomās un analizēs notikušo sarunu.

Ja jūsu sarunu biedrs pieder pie rigidā tipa, ar to ir jārēķinās un jāapbruņojas ar pacietību. Steidzināt viņu, izrādīt nepacietību nozīmē tikai bojāt attiecības un neko nepanākt. Jāpieņem partneris tāds, kāds viņš ir, un jāpiemērojas viņam. Tāds viņš ir no dabas, un jūs viņu nepārveidosit. Sarunā rigido partneri nevajadzētu pārtraukt, teikt viņam priekšā meklējamus vārdus, nobeigt frāzes viņa vietā, jo tas cilvēku var aizvainot. Sevi "jātur grožos", jāizsakās īsi, skaidri un pārdomāti. Nav jābaidās no pauzēm sarunā, rigidais partneris ir pacietīgs. Viņa iecietība ļauj jums sakopot domas, veikt saturīgu argumentāciju. Sarunā ar rigido partneri vēlams nenovirzīties no tēmas, nepazaudēt sarunas pavedienu, uzmanīgi klausīties, viennozīmīgi izteikties.

## Komunikācijas īpatnības ar partneri ekstravertu

Par ekstravertu Šveices psihologs K. G. Jungs nosauca cilvēku, kura uzmanība pievērsta galvenokārt ārējās pasaules objektiem, citiem cilvēkiem. Ekstraverti ir impulsīvi, iniciatīvas bagāti, darbīgi, sociāli adaptēti, viņiem raksturīga elastīga uzvedība un augsta sabiedriskuma pakāpe. Kontaktu sfēra ir ekstraverta dzimtā stihija. Ja nav neviena, ar ko parunāt, ekstraverts skumst, garlaikojas. Viņam gandrīz vienmēr ir nepieciešams partneris – gan tad, kad ir priecīgi ap sirdi, gan tad, kad ir skumji. Šim partnerim šķiet, ka viņš ir spējīgs saprast katru, un citi cilvēki noteikti sapratīs viņu. Ekstraverts imponē cilvēkiem ar savu gatavību uz klausīt, saprast, izrādīt līdzjūtību, palīdzēt. Diemžēl ekstraverta draudzīgums un izpratne reizēm mēdz būt virspusīgi. Vienas un tās pašas sejas ekstravertu nogurdina, viņam nepieciešama daudzveidība – jauni partneri un jauni kontakti. Ekstraverts ir ziņkārīgs, viņu piesaista citu cilvēku personīgās dzīves noslēpumi un sabiedrisko notikumu aizkulises. Viņam patīk “paspīdēt” citu cilvēku vidū ar savu erudīciju, pamēļot un arī patenkot. Tāpēc gadās, ka ekstraverts izplāpā viņam uzticētos noslēpumus. Ne aiz ļauna prāta, bet tikai, lai iegūtu citu cilvēku uzmanību. Ekstraverts vēlas, lai apkārtējie par viņu runātu, lai viņš būtu uzmanības centrā, tāpēc bieži vien atļaujas ekstravagantus gājienus, ekscentriskus izteicienus, neparastu apģērbu. Iesākt un pabeigt sarunu ar ekstravertu nav grūti. Viņam patīk labvēlīga kontaktu gaisotne, tāpēc viņš mēdz sacīt partnerim patīkamas lietas. Arī pret sevi ekstraverts gaida labu attieksmi. Strīdus ekstravertais partneris cenšas pēc iespējas ātrāk izbeigt, viņš prot piedot un izlūgties piedošanu, lai atjaunotu draudzīgas attiecības.

Kontaktos ar ekstravertu cilvēku svarīgi ir saglabāt savstarpējo simpātiju atmosfēru. Viņa pārmērības, ziņkārību, vēlmi būt uzmanības centrā var ierobežot ar vieglas ironijas palīdzību. Šis partnera tips ir visai jūtīgs pret ironisku toni, viņš baidās kļūt smieklīgs, jo tas varētu kaitēt viņa pašcieņai. Ekstravertais partneris parasti ir

ļoti emocionāls. Nopietnā sarunā vajadzētu vairāk vērsties pie viņa saprāta, loģikas, neļaut emocijām ņemt virsroku.

### **Komunikācijas īpatnības ar partneri intravertu**

**Intraverts**, pēc Šveices psihologa K. G. Junga domām, ir cilvēks, kura intereses pievērstas galvenokārt viņa paša iekšējai pasaulei. Intraverti ir nesabiedriski, noslēgti, pasīvi, aizņemti ar savām problēmām un pašanalīzi. Viņiem ir samērā grūti pāriet no slēptā dialoga ar sevi uz dialogu ar citu cilvēku. Intraverts dzīvo savā pasaulē, un viņam nav vajadzības pēc plašas sabiedrības. Viņš labprātāk kontaktējas ar grāmatām, tehniskām iekārtām, zinātniskiem simboliem, filozofiskām kategorijām nekā ar apkārtējiem cilvēkiem. Viņa garīgā pasaule un uzvedība daudziem, sevišķi izteiktiem ekstravertiem, šķiet visai dīvaina un nesaprotama. Intravertu vidū ir daudz talantīgu dzejnieku, mākslinieku, filozofu.

Saskarsmei intraverts izvēlas tikai dažus cilvēkus, parasti līdzīgus sev. Viņš ir klusētājs, bet, ja izsakās, tad bieži vien neskaidri un nesaprotami klausītājiem. Nereti viņa viedoklis atšķiras no sabiedrībā pieņemtā. Intraverts grūti kontaktējas ar cilvēkiem, neuzticas tiem un tāpēc piesardzīgi uzņem pat citu cilvēku simpātiju izpausmes pret sevi. Taču, noticejis jums, pieķēries, intraverts savu pozitīvo attieksmi saglabā ilgus gadus. Viņš ir uzticams un pašreizējais draugs. Kā sarunu biedrs intraverts ir viegli aizvainojams, ļoti jūtīgs, bieži nesaprot jokus. No cilvēka, kas viņu ir aizskāris, apvainojis, izsmējis, intraverts izvairās mēnešiem un gadiem ilgi.

Intravertu aprūstina ikdienišķas tikšanās un sarunas par personīgām tēmām, viņu maz interesē citu cilvēku noslēpumi un darīšanas. Intraverts dod priekšroku politisku un zinātnisku, mākslas un literatūras tēmu apspriešanai. Sarunā ar intravertu bieži iestājas pauzes, partneris aizdomājas. Pārāk ilgas sarunas intravertu nomoka; partneris vēlas pabūt viens. Ar ekstravertu

mēs bez problēmām varam pavadīt kopā veselu dienu, viņu iepriecē iespēja būt kontaktā ik minūti. Intravertam šāda situācija sagādās ciešanas.

Izteiktu ekstravertu un spilgtu intravertu reālajā dzīvē nav pārāk daudz, lielākajai daļai cilvēku ir gan ekstraverta, gan intraverta iezīmes, kuras aktualizē konkrēta dzīves situācija. Ar sev tuviem cilvēkiem priecīgā dzīves brīdī arī intraverts var kontaktēties kā ekstraverts.

Mēs izdalījām abstraktus partneru tipus pēc dominējošās komunikatīvās uzvedības pazīmēm. Dzīvē šīs iezīmes var arī kombinēties. Ne vienmēr viegli ir atrast kopēju valodu, piemēram, ar dominantu mobilo ekstravertu vai nedominantu rigīdu intravertu. Iespējamas arī citas kombinācijas, kuru savdabību vēl papildina dažādas partneru personības iezīmes. Neatļaidīgi jāmeklē optimāla pieeja katram reālajam saskarsmes partnerim. Vienmēr tomēr atceroties amerikāņu lietišķo attiecību speciālistu Dž. van Eikena un K. Prenslera atgādinājumu, ka "cilvēki nepretojas mūsu neatļaidībai tik ilgi, kamēr mūsu pieklājība ir lielāka nekā neatļaidība".

P. Micičs [29], analizējot lietišķās sarunas, veido savu "abstraktu partneru tipu" klasifikāciju. Šajos tipos, kas ir izdomāti psiholoģiski modeļi, ir apvienotas zināmas īpašības, kuras var ietekmēt lietišķo sarunu sagatavošanas procesu un sarunu gaitu. Reālajiem oficiālās saskarsmes partneriem šīs īpašības var piemist lielākā vai mazākā mērā vai pat kombinēties. Cilvēks var arī mainīt savu "klasifikācijas tipu" atkarībā no sarunu gaitas, lietišķo partneru pozīcijām, ieinteresētības sarunu priekšmetā.

P. Micičs savas klasifikācijas pamatā liek šādus kritērijus: sarunu biedra kompetences līmeni, atklātumu un patiesīgumu, komunikatīvās prasmes, ieinteresētību sarunu priekšmetā un iznākumā. Autors nosauc deviņus lietišķo sarunu partneru "abstraktos tipus" un raksturo komunikācijas īpatnības ar tiem.

## 1. Ķildīgais cilvēks, nihilists

Šis partneris nereti pārkāpj sarunas profesionālo etiķeti. Viņš ir nepacietīgs, nelīdzsvarots, uzbudināts. Viņa pozīcija un pieeja sarunas priekšmetam nereti samulsina lietišķos partnerus, rada nesapratni. Viņš ir ķildīgs un provocē strīdus par jebkuru neskaidru niansi sarunā.

Ja zināms, ka lietišķo sarunu partneris pieder pie ķildīgā tipa, P. Micičs iesaka rīkoties šādi:

- vēl pirms sarunu sākuma apspriest ar viņu un pamatot visus strīdīgos jautājumus, ja tādi ir zināmi;
- sarunu laikā vienmēr palikt aukstasinīgam un kompetentam;
- sekot, lai lēmumi pēc iespējas tiktu formulēti viņa vārdiem;
- ļaut citiem sarunas biedriem atspēkot viņa apgalvojumus un pēc tam noraidīt tos;
- pacensties dabūt viņu savā pusē, padarīt par "pozitīvo" cilvēku;
- runāt ar viņu zem četrām acīm sarunu pauzēs un pārtraukumos, lai noskaidrotu viņa negatīvās pozīcijas patiesos cēloņus;
- ekstremālos gadījumos pārtraukt lietišķo sarunu un turpināt to tikai tad, kad prāti būs atdzisuši;
- pie sarunu galda nosēdināt viņu "klusajā" stūrī.

## 2. "Pozitīvais" cilvēks

Šis noteikti ir vispatīkamākais partnera tips sarunā. Viņš ir labsirdīgs, saprātīgs, strādīgs, kompetents. Ar šo partneri var mierīgi un argumentēti diskutēt, vienoties un pieņemt kopīgus lēmumus. Ja mūsu sarunu biedrs ir "pozitīvais" cilvēks, tad vajag:

- kopā ar viņu pabeigt visu atsevišķo jautājumu izskatīšanu;
- censties panākt, lai arī citi sarunas dalībnieki piekristu šai pozitīvajai pieejai konkrētajā oficiālajā sarunā;
- grūtos un strīdīgos jautājumos, sarežģītās situācijās vērsties pēc palīdzības un atbalsta pie “pozitīva” cilvēka;
- ielāgot, ka sarunu biedru grupā šī tipa partneri drīkst apsēdināt jebkurā brīvā vietā.

### 3. Viszinis

Šī tipa partnerim liekas, ka viņš ir viszinošs. Nav tāda jautājuma, par kuru viņam nebūtu savs viedoklis. Viņš vienmēr lūdz vārdu, gatavs runāt viens pats un ilgi. Ar šī tipa partneri vajadzētu apieties šādi:

- apsēdināt viņu blakus sarunu vadītājam;
- laiku pa laikam atgādināt viņam, ka citi arī grib izteikties;
- palūgt viņu atļaut arī citiem sarunas dalībniekiem piedalīties lēmuma pieņemšanā;
- dot viņam iespēju rezumēt atsevišķus sarunas etapus un izdarīt no tiem izrietošos secinājumus;
- uzaicināt pārējos sarunas partnerus izvērtēt visziņa riskantos priekšlikumus;
- reizēm uzdot viņam sarežģītus speciālus jautājumus, uz kuriem nepieciešamības gadījumā var atbildēt sarunas vadītājs.

### 4. Plāpa

Runātīgs partneris. Bieži visai netaktiski un bez jebkādas vajadzības traucē sarunu gaitu, pārtrauc runātājus, novirzās no tēmas. Runā gari un plaši, nerēķinās ar laiku, ko tērē savām replikām. Ja mūsu partneris pieder pie plāpu tipa, vēlams;

- tāpat kā vizīni apsēdināt viņu tuvāk sarunas vadītājam vai kādai citai autoritatīvai personai;
- taktiski apstādināt, kad viņš savās runās sāk novirzīties no tēmas;
- ja plāpa nerunā par lietu, pajautāt, kur viņš saskata savā teiktajā saistību ar apspriežamo jautājumu;
- noskaidrot ikviena sarunu dalībnieka viedokli;
- nepieciešamības gadījumā ierobežot uzstāšanās un visas sarunas laiku;
- sekot, lai plāpa neapgrieztu problēmu “ar kājām gaisā” tikai tāpēc vien, lai paskatītos uz to no cita aspekta.

## 5. Bailulis

Šis sarunu biedra tips šaubās par savu publiskas uzstāšanās prasmi, tāpēc sarunā dod priekšroku klusēšanai. Viņš baidās pateikt kaut ko tādu, ko citi varētu uztvert kā muļķīgu vai smieklīgu. Viņam trūkst veiklības savu domu precīzā formulēšanā. Ar šādu partneri jābūt īpaši delikātiem un saudzīgiem:

- viņam jāuzdod viegli informatīva tipa jautājumi;
- jāpalīdz formulēt domas;
- jācenšas uzmundrināt, lai partneris tomēr atklātu savu viedokli;
- jāizmanto stimulējoši izteikumi, piemēram, “Mēs gribētu dzirdēt arī jūsu viedokli”, “Mūs ļoti interesē arī jūsu domas”;
- jābūt pateicīgiem par jebkuru nedrošā partnera ieguldījumu sarunā, piezīmi, repliku;
- ar noteiktību jāvēršas pret jebkurām zobgalībām, kas varētu būt adresētas šim partnerim.

## 6. Nepieejamais partneris

Noslēgts cilvēks, kuru, šķiet, neinteresē ne konkrētās sarunas tēma, ne pati diskusija. Viņš "stāv pāri" apspriežamajiem jautājumiem, kuri viņam liekas pārāk nenozīmīgi, lai tiem pievērstu uzmanību un ar tiem nopulētos. Ko darīt šādā gadījumā? P. Micičs iesaka:

- pacensties ieinteresēt partneri pieredzes apmaiņā;
- pajautāt viņam: "Liekas, jūs ne visai piekrītat sacītajam. Mums visiems, protams, būtu interesanti uzzināt, kāpēc?";
- sarunas pauzēs un pārtraukumos mēģināt noskaidrot partnera noraidošās uzvedības cēloņus;
- atzīt viņa pieredzi un respektēt zināšanas.

## 7. Neieinteresētais partneris

Šo partneri sarunas tēma patiešām neinteresē. Vislabprātāk viņš visu sarunu vienkārši "nosnaustu". Tāpēc nepieciešams:

- uzdot partnerim informatīva rakstura jautājumus;
- piešķirt sarunai interesantu, aizraujošu formu;
- uzdot partnerim stimulējošus jautājumus. Piemēram, izvaicāt par viņa darbu;
- noskaidrot, kas interesē tieši šo partneri. Sarunā izmantot piemērus no viņa interešu sfēras.

## 8. "Svarīgs putns"

Šis partneris ir augstprātīgs, jūtas un uzvedas tā, it kā būtu pārāks par citiem sarunas dalībniekiem. Necieš kritiku, ne tiešu, ne "caur puķēm". Sarunā cenšas ieņemt pozīciju "no augšas" un dominēt. Kontaktējoties ar tāda tipa partneri, ir svarīgi:

- neatļaut viņam spēlēt "viesa lomu" lietišķajā sarunā;

- neuzkrītoši piedāvāt viņam ieņemt vienlīdzīgu psiholoģisko pozīciju ar citiem sarunas biedriem;
- izvairīties sarunā no kritikas, kas adresēta vadītājiem, klātesošajiem vai citām personām;
- dialogā ar šādu partneri ļoti noderīga ir metode “Jā, bet...”;
- vienmēr atcerēties, ka runa ir tikai par vienu lietišķu sarunu, šo to var pieciest, ja atminamies, kas ir sarunas iniciators.

### 9. “Kāpēcītis”

Šim partnerim raksturīga pastiprināta vēlēšanās iztaujāt visus un par visu. Jautājumi no viņa puses birst kā krusa. Reizēm tiem ir pamats, taču bieži vien tie ir pilnīgi lieki, neattiecas uz lietu, traucē sarunas gaitu. Ar “kāpēcīti” varētu tikt galā šādi:

- visus jautājumus, kas attiecas uz sarunas priekšmetu, pāradresēt citiem sarunas dalībniekiem, bet ja viņš ir viens, tad viņam pašam;
- uz informatīva rakstura jautājumiem vajag atbildēt konkrēti un uzreiz;
- vienmēr jāatzīst viņa taisnība tajos gadījumos, kad uz āķīgu jautājumu nevaram atbildēt saturīgi.

## NOBEIGUMS

### CILVĒKA VAJADZĪBAS UN SASKARSME

Starp daudzajām cilvēka vajadzību klasifikācijām pasaulē vispazīstamākā ir ASV psihologa A. Maslou 1943. gadā izstrādātā cilvēka vajadzību hierarhijas teorija. Gan vīriešiem, gan sievietēm saskaņā ar šo teoriju ir vienas un tās pašas fundamentālās vajadzības, kuras neapmierinot cilvēki nespēj pilnvērtīgi dzīvot. Pie cilvēku *bāziskajām vajadzībām* pieder *fizioloģiskās* (ēst, dzert, apģērbties, fiziski atīstīties, relaksēties) *vajadzības* un *drošības* (dzīvības, veselības, fizioloģisko vajadzību apmierināšanas garantiju) *vajadzības*. Šo vajadzību apmierināšana nodrošina cilvēka kā bioloģiskas būtnes eksistenci. Hierarhijā augstākas ir cilvēka *sociālās vajadzības* – vajadzības pēc draudzības, mīlestības un stāvokļa sabiedrībā; vēl augstākas – *vērtējuma vajadzības* – vajadzības pēc pašcieņas, goda, atzinības, prestiža; vēl augstākas – *izziņas vajadzības* – vajadzības pēc informācijas par sevi, dabu, citiem cilvēkiem un sabiedrību; vēl augstākas – *estētiskās vajadzības* – vajadzības pēc skaistuma un sakārtotības dabā un sabiedrībā. *Pašas augstākās hierarhijā ir pašrealizācijas vajadzības* – vajadzības pēc pašizpaušmes, savas personības pozitīvā potenciāla realizācijas, jaunrades.

Visas šīs vajadzības parādās cilvēku saskarsmē un atstāj iespaidu uz kontaktu norisi. Neapmierinātās vajadzības ir spēcīgākais cilvēku uzvedības motīvs. Starp visiem citiem cilvēka uzvedības veidiem neapmierinātās vajadzības iespaido arī cilvēku komunikatīvo uzvedību, tiecas apmierināties ar cilvēcisko kontaktu palīdzību. Daudz maz apmierināta zemāka hierarhijas līmeņa vajadzība pārstāj būt par motīvu un paver ceļu augstāka līmeņa vajadzību kā cilvēka rīcības motīvu izpaušmēm. Apmierinot augstākā līmeņa vajadzības, cilvēks pilnveidojas kā personība, realizē savas pozitīvās potences, dzīvo sociāli un

garīgi pilnvērtīgi, radot paliekošas vērtības. No mums kā saskarsmes potenciālajiem un reālajiem partneriem lielā mērā ir atkarīga apkārtējo cilvēku psiholoģiskā labsajūta, personības attīstība un izaugsme. Tas mums uzliek milzīgu atbildību par saskarsmes saturu un kvalitāti, kontaktēšanās stilu. No mūsu pašu personības attīstības pakāpes, kultūras un takta ir atkarīgs tas attieksmju līmenis, kuru mēs realizēsim pret otru cilvēku. Amerikāņu zinātnieki Hekins un Bernards izdala piecus saskarsmes līmeņus, kuri atšķiras cits no cita pēc satura, subjektīvā nozīmīguma un emociju iekļautības.

**Pirmais līmenis** – attieksme pret partneri kā pret nedzīvu priekšmetu.

**Otrais līmenis** – attieksme pret partneri kā pret iedarbības objektu.

**Trešais līmenis** – pirmais, kurā parādās reālas jūtas. Attieksme pret partneri kā pret subjektu, ar kuru varam dalīties informācijā par ārējo pasauli.

**Ceturtais līmenis** – attieksme pret partneri kā tādas uzticības cienīgu subjektu, kuram uzdrīkstamies ļaut ieskatīties savā iekšējā pasaulē.

**Piektais līmenis** – attieksme pret partneri kā savu otro “es”, pilnīgas uzticēšanās un garīgas intimitātes vērtu.

Sacītais nebūt nenožīmē aicinājumu uzticēties visiem cilvēkiem pēc kārtas. Un tomēr laikam ir vērts atcerēties, ka cilvēciskas saskarsmes līmenis sākas ar trešo.

Un pašā nobeigumā vēl pēdējais tests, kas ļaus jums pārlicināties, cik lielā mērā jūs jau tagad esat gatavi realizēt vismaz trešo attieksmes līmeni pret partneri. Protams, arī šī testa rezultātus neuztveriet, tāpat kā visus pārējos, par klīnisku slēdzienu un patiesību “pēdējā instancē”. Tomēr tie var būt materiāls pārdomām.

## TESTS

### VAI PROTAT SAKLAUSĪT TEIKTĀ SLĒPTO JĒGU?

Lūk, piecas situācijas, paņemtas no reālās dzīves. Iepazīstieties ar katru situāciju un izlemiet, kura frāze no stabiņa labajā pusē vislabāk atklāj izteikumu slēpto jēgu. Pareizi izvēlētais variants dos iespēju turpināt atklātu, sirsnīgu sarunu ar partneri.

#### Situācija (izteikumi)

1. Darbu vadītājs paskaidro gados jaunam darbiniekam, ka viņam jāievēro pieņemtie noteikumi, ka viņš nedrīkst rīkoties tā, kā viņam gribas, kā viņš iedomājas. Darbinieks aizkautināts atbild: "Jūs aicināt uz radošu darbu, bet pats apslāpējat jebkuru iniciatīvu."
2. Sarunā ar vadītāju jauna darbiniece žēlojas par nepatikšanām kolektīvā. Sarunas beigās viņa saka: "Izrādījās, ka daudzi no tiem, kurus es uzskatīju par saviem draugiem, tādi nemaz nav." Pēc tam padomājusi piebilda: "Varbūt es pārāk daudz gaidu no cilvēkiem, ar kuriem kopā strādāju?"

#### Frāžu varianti sarunas turpināšanai

- A. Kāpēc jūs nekonsultējaties ar mani, pirms kaut ko uzsākat?
  - B. Jūs esat neapmierināts ar to, ka es jums izteicu aizrādījumu?
  - C. Acīmredzot man vajadzēja jūs labāk apmācīt.
  - D. Jūs uzskatāt, ka rutīnas darbs jādara kādam citam?
- A. Jūs domājat, ka vajadzētu aiziet no kolektīva?
  - B. Kad iepazīsti cilvēkus tuvāk, interese par viņiem zūd.
  - C. Jums liekas, ka nevajag gaidīt no cilvēkiem pārāk daudz.
  - D. Jūs domājat, ka tad, ja jūs aiziesiet, visas jūsu problēmas tiks atrisinātas?

3. Četrdesmitpiecgadīgs vīrietis saka: "Es esmu strādājis daudzos uzņēmumos. Beigu beigās es sapratu, ka labāku par šo darba vietu es pat nevarētu velēties."
- A. Jūs daudz gaidāt no šī uzņēmuma.  
B. Jums acīmredzot nepatika citas darba vietas.  
C. Svarīgi, ar ko salīdzina.  
D. Jūs laikam nevienā vietā ilgi neesat strādājis.
4. Trīsdesmitgadīgs vīrietis saka savam priekšniekam: "Es no darba nebaidos. Kaut gan ne katrs darbs man patīk. Darbs, ar kuru tiek galā kurš katrs, man nav pa prātam."
- A. Jūs domājat, ka esat spējīgs uz kaut ko vairāk.  
B. Jūs domājat, ka esat spējīgāks par citiem.  
C. Jūs gribat izvirzīties.  
D. Jūs domājat, ka jūs pietiekami nenovērtē.
5. Direktora sekretāre, sieviete vidējos gados, kad direktors viņai atgādināja, ka jau otro reizi vaicā pēc vajadzīgā dokumenta: "Es gribu izdarīt, kā labāk. Jūs taču zināt, ka es nevaru strādāt pa roku galam. Ja es jūs vairs neapmierinu, pasakiet man to."
- A. Jūs nervozējat.  
B. Jūs jūtat, ka pret jums ir mainījusies priekšnieka attieksme.  
C. Jūs uzskatāt, ka jums kļūst grūti šeit strādāt.  
D. Kāpēc jūs tā domājat?

## TESTU REZULTĀTU INTERPRETĀCIJAS

### Testa "Vai jūs esat komunikabli?" rezultātu interpretācijas

**30–32 balles.** Jūs esat absolūti nekomunikabls, un tā ir jūsu nelaime, jo visvairāk no tā ciešat jūs pats. Bet arī jums tuviem cilvēkiem nav viegli! Uz jums grūti paļauties darbā, kurš prasa kolektīvas rūpes. Centieties kļūt komunikablāks, kontrolējiet sevi.

**25–29 balles.** Jūs esat noslēgts, nerunīgs, dodat priekšroku vienatnei, un tāpēc jums acīmredzot ir maz draugu. Jauns darbs un jaunu kontaktu nepieciešamība, ja arī neizraisa jūsu paniku, tomēr uz diezgan ilgu laiku "izsit" no līdzsvara. Jūs zināt šo savu rakstura īpašību un reizēm esat neapmierināti ar sevi. Neierobežojiet sevi tikai ar šo neapmierinātību – jūsu spēkos ir izmainīt šo rakstura īpašību. Vai tad tā nemēdz būt, ka, stipri ar kaut ko aizrāvies, jūs pēkšņi kļūstat ļoti komunikabls? Vajag tikai pacensties.

**19–24 balles.** Jūs esat samērā sabiedriska un svešā vidē jūtaties droši. Jaunas problēmas jūs nebaida. Un tomēr ar svešiem cilvēkiem saejaties apdomīgi, strīdos un disputos piedalāties nelabprāt. Jūsu izteikumos reizēm ir pārāk daudz nepamatota sarkasma. Šie trūkumi ir labojami.

**14–18 balles.** Jums ir normāla komunikabilitāte. Jūs esat zinātkārs, labprāt uzklausa interesantu sarunu biedru, esat iecietīgs, kontaktējoties ar citiem cilvēkiem, aizstāvat savu viedokli bez "eksplozijas". Uz tikšanos ar jauniem cilvēkiem ejat bez nepatīkamiem pārdzīvojumiem. Tajā pašā laikā jūs nemīlat skaļas kompānijas, ekstravagantus "gājienus", daudzvārdība jūs kaitina.

**9–13 balles.** Jūs esat sabiedriska (reizēm pat pārāk), ziņkāriģs, runātīgs, mīlat izteikties par visdažādākajiem jautājumiem.

miem, tas reizēm kaitina apkārtējos. Labprāt iepazīstaties ar jauniem cilvēkiem. Mīlat būt uzmanības centrā, nevienu lūgumu nenoraidāt, kaut arī ne vienmēr varat solīto izpildīt. Reizēm "aizsvilstaties", bet dusmas ātri pāriet. Jums trūkst pacietības, cītības un drosmes, kad sastopaties ar nopietnāmi problēmām.

✓ **4-8 balles.** Jūs acīmredzot esat "savs puika". Sabiedriskums jūsos "mutuļo", jūs esat par visu informēts. Jūs mīlat piedalīties visas diskusijās, kaut gan nopietnas tēmas var radīt galvassāpes un garlaicību. Jūs labprāt runājat par jebkuru jautājumu, pat tad, kad par to ir visai miglains priekšstats. Visur jūs jūtaties kā mājās. Jūs labprāt ķeraties pie jebkuras lietas, kaut arī ne vienmēr varat to sekmīgi novest līdz galam. Šī paša iemesla dēļ priekšniecība un kolēģi izturas pret jums ar zināmām bažām un šaubām. Padomājiet par šiem faktiem!

**3 un mazāk balles.** Jūsu sabiedriskumam ir slimīgs raksturs. Jūs esat runātīgs, daudzvārdīgs, jaucaties lietās, kuras uz jums nekādā ziņā neattiecas. Jūs ņematies spriest par problēmām, kurās esat absolūti nekompetents. Gribot vai negribot, jūs bieži esat dažādu konfliktu iemesls jūsu apkārtnē. Jūs viegli "aizsvilstat", apvainojaties, bieži esat neobjektīvs. Nopietns darbs nav domāts jums. Cilvēkiem – gan darbā, gan mājās, un vispār visur – ir grūti ar jums. Jums vajadzētu pacensties mainīt savu raksturu! Vispirms ieaudziniet sevī pacietību un izturību, izturieties pret cilvēkiem ar lielāku cieņu, beidzot padomājiet arī par savu veselību – tāds dzīves stils nepaiet bez sekām.

## TESTA

### “Vai jūs protat sevi kontrolēt komunikācijā?”

rezultātu interpretācijas

**0–3 balles.** Jums ir zema komunikatīvā kontrole. Jūsu uzvedība ir stabila, jūs neuzskatāt par vajadzīgu to mainīt atkarībā no situācijas. Jūs spējat būt vaļširdīgs sarunā. Daži uzskata jūs par “neērtu” sarunu biedru jūsu tiešuma dēļ.

**4–6 balles.** Jums ir vidēja komunikatīvā kontrole. Jūs esat vaļširdīgs, bet apvaldīts savās emocionālajās izpausmēs. Jums vajadzētu vairāk rēķināties savā uzvedībā ar tiem, ar kuriem kontaktējaties.

**7–10 balles.** Jums ir augsta komunikatīvā kontrole. Viegli iejūtaties jebkurā lomā, elastīgi reaģējat uz situācijas un partnera maiņām. Jums pat piemīt spēja paredzēt to iespaidu, kādu atstājat uz apkārtējiem cilvēkiem.

## TESTA

### “Vai jūs protat klausīties?”

rezultātu interpretācijas

Ja situāciju skaits, kuras jūs neapmierina un kaitina, ir **18–25**, jūs esat slikts sarunu biedrs. Jums jāstrādā ar sevi un jāmācās klausīties.

**10–17 situācijas.** Jums piemīt daži trūkumi. Jūs kritiski izturaties pret sarunu biedra izteikumiem, jums vēl trūkst dažu laba klausītāja īpašību. Nesteidzieties ar secinājumiem. Nekoncentrējiet uzmanību uz sarunu biedra manieri izteikties. Neizliecieties, esiet patiess sarunā. Meklējiet teiktā slēpto jēgu, nemonopolizējiet sarunu, ļaujiet izteikties partnerim.

**3–9 situācijas.** Jūs kopumā esat labs sarunu biedrs un protat klausīties, bet reizēm jūs neveltāt partnerim visu savu

uzmanību. Atkārtojiet pieklājīgā veidā viņa izteikumus, ļaujiet partnerim atklāt savas domas pilnībā, izteikties līdz galam. Piemērojiet savu domāšanas tempu sarunas biedra runas tempam. Varat būt pārliecināts, ka tad sarunāties ar jums būs vēl patīkamāk.

**0–2 situācijas.** Jūs esat lielisks sarunu biedrs. Jūs protat klausīties. Jūsu kontaktēšanās stils var būt piemērs, etalons citiem cilvēkiem.

### TESTS

**“Vai jūs varat pateikt, kādas emocijas pauž šīs sejas?”**

1. Neitrāla sejas izteiksme (“nulles maska”).
2. Prieks, laime.
3. Dusmas.
4. Ciešanas dažādā pakāpē.
5. Ļauns prieks, cietsirdība.

### TESTS

**“Vai protat saklausīt teiktā slēpto jēgu?”**

Pareizās atbildes **1B, 2C, 3A, 4A, 5D.**

Ja jūs esat pareizi atbildējuši uz visiem testa jautājumiem – jūs esat iejūtīgs un uzmanīgs sarunu biedrs, dziļdomīgs klausītājs.

Ja jūs esat pareizi atbildējuši uz četriem jautājumiem, jūs samērā labi protat izlobīt slēpto vārdu jēgu, “lasīt” starp vārdiem.

Ja jūs pareizi atbildējāt uz trim testa jautājumiem, jūs esat vidusmēra sarunu biedrs, jūs bieži varat kļūdīties izteikumu izpratnē.

Ja jums ir tikai divas pareizas atbildes, jūs neesat pietiekami uzmanīgs pret savu sarunu biedru, jūs steigzaties ar secinājumiem, reizēm esat agresīvs.

Viena pareiza atbilde liecina par to, ka jūs esat pārāk aizņemts ar savām problēmām, pārāk koncentrēts uz sevi. Ar tādu aizņemtību grūti gaidīt panākumus komunikācijā.

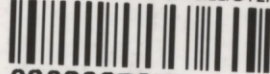
Nav nevienas pareizas atbildes – jums steidzīgi jāsāk apmācība klausīšanās mākslā, jūs esat nevērīgs un virspusīgs sarunā. Jūs neprotat atbalstīt partneri, jums trūkst iejūtības (empātijas).

## LITERATŪRAS SARAKSTS

1. Budovskis M. Personības un sociālās vides rezonanse. R., 1986.
2. Kārnegī D. Kā iegūt draugus un iepatīties cilvēkiem. R., 1990.
3. Kārnegī D. Kā attīstīt pašapziņu un ietekmēt cilvēkus publiskās runās. R., 1992.
4. Karpova Ā., Plotnieks I. Personība un saskarsme. R., 1984.
5. Kundziņš P. Saskarsmes kultūra. R., 1993.
6. Latiševs V. Lietišķās sarunas un lietišķie kontakti. R., 1994.
7. Levi V. Saruna vēstulēs (Es un mēs). R., 1984.
8. Veics V. Uzvedības kultūra. R., 1992.
9. Андреева Г. М. Социальная психология. М., 1980.
10. Атватер И. Я вас слушаю... М., 1984.
11. Берн Э. Игры, в которые играют люди. (Психология человеческих взаимоотношений). М., 1988.
12. Бодалев А. А. Восприятие и понимание человека человеком. М., 1982.
13. Бородкин Ф. М., Коряк Н. М. Внимание: конфликт! Новосибирск, 1989.
14. Войскунский А. Е. Я говорю, мы говорим... (Очерки о человеческом общении). М., 1982.
15. Гозман А. Я. Психология эмоциональных отношений. М., 1987.
16. Горелов И. Н. Невербальные компоненты коммуникации. Л., 1980.
17. Грановская Р. М. Элементы практической психологии. Л., 1988.
18. Добрович А. Б. Общение: наука и искусство. М., 1980.
19. Добрович А. Б. Воспитателю о психологии и психогигиене общения. М., 1987.

20. Емельянов Ю. Н. Активное социально-психологическое обучение. Л., 1985.
21. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. М., 1990.
22. Каган М. С. Мир общения. М., 1988.
23. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. (Как разрешать конфликты). М., 1992.
24. Король Л. М., Михайлов Е. Л. Человек-оркестр. (Микроструктура общения). М., 1993.
25. Крижанская Ю. С., Третьяков В. П. Грамматика общения. Л., 1990.
26. Лабунская В. А. Невербальное поведение. Ростов-на-Дону. 1986.
27. Ладанов И. Д. Мастерство делового взаимодействия. М., 1989.
28. Мелибруда Е. Я-ты-мы. (Психологические возможности улучшения общения). М., 1988.
29. Милич П. Как проводить деловые беседы. М., 1987.
30. Обозов Н. Н. Межличностные отношения. Л., 1979.
31. Пиз А. Язык телодвижений. (Как читать мысли других людей по их жестам). Нижний Новгород, 1992.
32. Петровская Л. А. Компетентность в общении. М., 1989.
33. Психология межличностного познания. М., 1981.
34. Робер М.-А., Тильман Ф. Психология индивида и группы. М., 1988.
35. Сементовская В. К., Власов Л. В. Деловое общение. Л., 1980.
36. Скотт Дж. Г. Способы разрешения конфликтов. Киев, 1991.
37. Шмидт Р. Искусство общения. М., 1992.
38. Харрис Т. А. Я хороший, ты хороший. (Практическая психология). М., 1993.

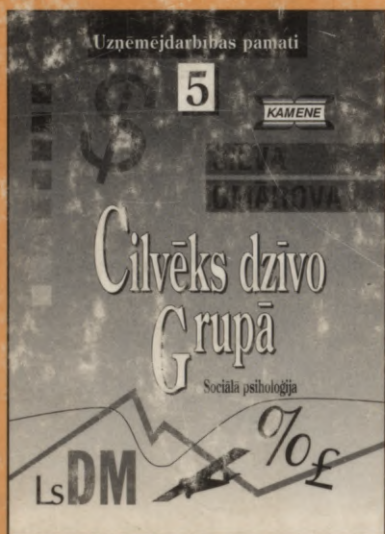
LATVIJAS NACIONĀLA BIBLIOTEKA



0302037275

**OBLIGĀTAIS  
EKSEMPLĀRS**

2.36



Grāmatā aplūkoti personības un grupu sociālpsiholoģiskie parametri. Atklātas personības socializācijas procesa svarīgākās fāzes, likumsakarības un mehānismi. Uzmanība veltīta personības statusu-lomu un vajadzību-dispozīciju koncepcijām. Grāmatā iztirzātas personības un sociālo grupu attiecības un mijiedarbība, raksturoti svarīgākie grupu sociālpsiholoģiskie, dinamiskie procesi: grupas veidošanās un attīstība, saliedēšanās un psiholoģiskā savienojamība, grupas normas un sankcijas, grupas spiediens un konformisma

fenomens, vadības un līderības procesi, lēmuma pieņemšana grupā, grupas apziņas attīstība, lomu un pozīciju struktūras veidošanās. Blakus "mazo" grupu sociālpsiholoģisko problēmu apskatei, grāmatā pievērsta uzmanība dažu "lielo" sociālo grupu psiholoģijas īpatnībām - pūļa psiholoģijai, nacionālajai psiholoģijai, dzimumu psiholoģijai. Tiek analizēti masveidīgie sociālpsiholoģiskie fenomenī - panika, mode, sociālpsiholoģiskā inficēšanās, atdarināšana, suģestija.

Grāmata sarakstīta, papildinot lekciju kursu, kuru autore vairākus gadus lasa Latvijas universitātes psiholoģijas un socioloģijas specialitāšu studentiem.

Grāmata domāta plašam lasītāju lokam, visiem, kas nopietni interesējas par sociālo psiholoģiju.



ISBN 9984-9056-0-8



9 779984 905609