



I E G U L D Ī J U M S T A V Ā N Ā K O T N Ē

Projekts Nr. 1DP/1.5.2.2.3./11/APIA/SIF/027/33  
„Rēzeknes un Viļānu novadu pašvaldību darbinieku un investīciju piesaistes  
kapacitātes stiprināšana”

**Apmācību kurss**

**«Stresa vadīšanas paņēmieni  
projekta ieviešanas komandai »**

Rēzeknē, 2012

# SATURS

1. Attiecību veidošana komandā
2. Problēmu un konfliktu risināšana
3. Saprašanās komunikatīvie instrumenti
4. Piedošanas psiholoģija darba vidē
5. Stresa izpausmes
6. Stresa rašanās cēloņi darba vidē
7. Profesionālā izdegšana
8. Stresa pārvarēšanas tehnikas
9. Stresu izraisītās slimības

# ATTIECĪBU VEIDOŠANA KOMANDĀ -1

- ⊙ **Mērķis** - panākt, lai darbinieki, kuru darbs ir savstarpēji saistīts vai atkarīgs, noskaidro sadarbības veidu, tā stiprās un vājās puses, kopīgi izstrādā un realizē plānu grupas funkcionēšanas uzlabošanai.
- ⊙ Liela uzmanība tiek pievērsta **starppersonu attiecību** veidošanai, orientēta uz konkrētiem uzdevumiem (komandas veidošanas treniņš).
- ⊙ **Komanda var tikt veidota** jau esošajā darba grupā vai arī grupā, kas tikko sākusi vai gatavojas strādāt kopā.

# ATTIECĪBU VEIDOŠANA KOMANDĀ -2

- ◉ Komandas veidošana sākas ar **diagnostiku**, kura var ilgt 1-2 dienas (konsultants - pārmaiņu aģents).
- ◉ **Komandas veidošanas programma** var tikt paplašināta, iekļaujot starpgrupu sadarbības veidošanu (komandas veidošanas principu pārņemšana uz organizāciju kopumā, var ilgt 1 gadu).
- ◉ **Metodes** - lietišķās spēles, transakciju analīzes metode, situāciju modelēšanas u.c.  
Metožu izmantošana atkarīga no izmantotāju prasmes un pareizas metožu izvēles atbilstoši organizācijas situācijām un pārmaiņu mērķiem.

# VEIKSMĪGA DARBA GRUPA??

- Stingra un ietekmīga vadība.
- Precīza uzdevumu izvirzīšana.
- Lēmumu pieņemšana.
- Spēja ātri darboties šo lēmumu īstenošanā.
- Brīva saziņa.
- Nepieciešamo prasmju un paņēmienu apguve, lai kopīgi realizētu projektu.
- Skaidra mērķu izvirzīšana darba grupai un galvenais – pareizā līdzsvara atrašana starp cilvēkiem, kuri sagatavoti strādāt vienā darba grupā.

# GRUPU RAKSTUROJOŠIE PSIHOLOĢISKIE PROCESI

- \***Līderība.** Līderim - vislielākā ietekme grupā, kas nosaka vislielākajā mērā grupas darbību un grupas dalībnieku apmierinātību ar dalību tajā.
- \***Saliedētība.** Gan formālajās un neformālajās grupās ir vērojama uzskatu un izturēšanās kopība. Kopība - grupas saliedētība, kas ir centrālais spēks un satur grupu kopā. Saliedētai grupai raksturīga - savstarpējā pievilcība.

## KAS VEIDO GRUPAS PIEVILCĪBU?

- Pievilcīgi var būt paši grupas mērķi, ja tie ir skaidri un saprotami, tiek uztverti kā reāli sasniedzami un apmierinoši (arī personiskās vajadzības).
- Pievilcīgs var būt grupas līderis, it īpaši, ja tas ir харismātiskais līderis.
- Dalībniekus var piesaistīt prestiža grupa ar augstu reputāciju.
- Pievilcīga var būt neliela grupa, kurā katram dalībniekam ir iespēja izteikties un būt uzklautam.
- Grupas pievilcību var radīt tās dalībnieku atbalstošā un izpalīdzīgā attieksme.

# GRUPAS SALIEDĒTĪBAS PASTIPRINOŠIE UN PAVĀJINOŠIE FAKTORI (E. SZILĀGI, M. VOLLESS)

<i><b>Pastiprinošie (+)</b></i>	<i><b>Pavājinošie (-)</b></i>
Piekrišana grupas mērķiem	Nepiekrišana grupas mērķiem
Bieža mijiedarbība	Liels dalībnieku skaits
Personiskā pievilcība	Nepatikama pieredze
Starpgrupu sāncensība	Grupās iekšējā sāncensība
Pozitīvi vērtējumi	Viena vai vairāku grupas locekļu dominēšana pār citiem



VAI DARBA EFEKTIVITĀTE  
PIEAUG, JA DARBA GRUPA IR  
SALIEDĒTA?

JA ORGANIZĀCIJAI IR VIENI MĒRĶI,  
BET GRUPAI IR CITI, GRUPAS  
PRODUKTIVITĀTE, RAUGOTIES NO  
ORGANIZĀCIJAS VIEDOKĻA, BŪS  
ZEMA.

# GRUPU RAKSTUROJOŠIE PSIHOLOĢISKIE PROCESI -1

## \*Konformitāte

Apzinoties atšķirību starp savu un grupas viedokli, pieņem, ka grupai (vairākumam) ir taisnība.

- Individīdi ar augstāku intelekta līmeni ir patstāvīgāki un mazāk konformi. Autoritāras personības vairāk ir gatavas sekot normām, pievienoties vairākuma viedoklim.
- Konformitāte - mazāk izteikta lielākās grupās, kā arī fiziski attālināti cits no cita.
- Jo lielāka grupas saliedētība, jo vairāk dalībnieki identificē sevi ar grupu, jo lielāka konformitāte.

# GRUPU RAKSTUROJOŠIE PSIHOLOĢISKIE PROCESI -2

\*Psiholoģiskais klimats (plašāks jēdziens kā apmierinātība ar darbu)

- ◎ Emocionālais noskaņojums grupā, apzīmē kā grupas atmosfēru, ikdienā - “mikroklimats” (labvēlīgs - nelabvēlīgs). Labvēlīgs: savstarpēja uzticēšanās, atvērtība, gatavība sadarboties, apmierinātība ar piederību grupai. Nelabvēlīgs: sasprindzinātība, izvairīšanās no savstarpējiem kontaktiem, neapmierinātība ar piederību grupai.
- ◎ Psiholoģiskais klimats atkarīgs no organizatoriskiem faktoriem (pienākumu sadale, atalgojums, darba apstākļiem) un psiholoģiskiem faktoriem - darbinieku savstarpējās psiholoģiskās saderības un vadības stila. Labvēlīgu - rada darbiniekiem pieņemams vadības stils.

# LOMU ANALĪZE (R. HELLERS)

<i>Loma darba grupā</i>	<i>Raksturojums</i>
<b>Darba grupas vadītājs</b> , atrod jaunus grupas biedrus un attīsta darba spar	Talantu un personību pazinējs; divpusēju sarunu vadītājs; iedvesmotājs un entuziasma uzturētājs
<b>Kritiķis</b> , darba grupas ilgtermiņa efektivitātes "sargs" un analītiķis	Nesamierinās ar nepilnīgu atrisinājumu; analizēs, meklējot trūkumus; pieprasa izlabot kļūdas, norāda iespējamus līdzekļus
<b>Izpildītājs</b> , nodrošina virzītājspēku un vienmērīgu grupas darbību	Domā metodiski, sakārto pa plauktiņiem; sniedz atbalstu, pārvarot sakāvi; "var izdarīt" mentalitāte
<b>Ārējo kontaktu uzturētājs</b> , rūpējas par darba grupas ārējām attiecībām	Diplomāts; spēj aptvert vairākas problēmas vienlaikus; diskrēts, rīkojoties ar konfidenciālu informāciju
<b>Koordinators</b> , saliedē darba grupu kopēja plāna izpildei	Saprot, kā savstarpēji ir saistīti sarežģīti plāni; prioritāšu izjūta; iekšējo kontaktu uzturētājs; nepatikšanu atvairītājs
<b>Ideju cilvēks</b> , uztur un veicina darba grupas novatorismu un enerģiju	Entuziasts, interesējas par jaunām idejām; atsaucīgs pret citu idejām; saskata iespējas jauninājumiem; atrod cerīgus ieteikumus
<b>Pārbaudītājs</b> , nodrošina, lai tiktu meklēti un uzturēti augsti standarti	Stingrs un reizēm pedantisks; uzliek augstus standartus; darbinieku snieguma vērtētājs; spējīgs slavēt un meklēt kļūdas

# LOMU SADALE

- ◉ Lomas pielāgo cilvēkam, nevis iespiež viņu kādā lomā
  - ◉ Katram cilvēkam nav jāpilda tikai viena funkcija.  
Ja grupā nav daudz cilvēku, tad katrs var uzņemties divas vai trīs lomas - līdz brīdim, kad visas grupas vajadzības ir apmierinātas un visi dalībnieki jūtas labi
- izpildītājs      => darba grupas kritiķis;
- ideju radītājs => uztur ārējos kontaktus;
- vadītājs        => koordinators un pārbaudītājs.

# PRASMJU LĪDZSVARS DARBA GRUPĀ

- Meklējot cilvēku darbam grupā, **pievērsiet uzmanību viņa izaugsmes potenciālam!**
- Meklējiet cilvēkus, kam ir viens no trim **galvenajiem prasmju veidiem**, kas būtiski ietekmē darba grupas panākumus!
  - \* tehniskās zināšanas nozarē (inženierzinātnēs, mārketingā);
  - \* problēmu risināšanas prasme un spēja veidot uz informāciju balstītus lēmumus;
  - \* prasme strādāt darba grupā un spēja uzturēt labas attiecības.
- **Izslēdziet** cilvēkus no darba grupas, ja viņi nepilda savus pienākumus.
- Sameklējiet cilvēkus ar labām iemaņām un **palīdziet tās attīstīt!**
- Uzturiet pareizo **prasmju līdzsvaru!** Nepieciešamo prasmju spektrs var mainīties. Individam un grupai jāmeklē enerģijas avots izaugsmei!

# PRASME UZTICĒT PIENĀKUMUS

## RAKSTURU TIPI UN UZDEVUMU UZTICĒŠANA

<p><b>Spēj izpildīt un izpildīs</b></p> <p>Ideāls izpildītājs, kas ar prieku uzņemas pilnu atbildību par uzdevumu un labprāt konsultē citus, darbojoties atbilstoši ieteikumam</p>	<p><b>Izpildītu, bet nespēj izpildīt</b></p> <p>Pirms uzņemties atbildību par uzticēto uzdevumu, šim cilvēkam ir nepieciešams iedrošinājums un laba apmācība, lai pārvarētu pieredzes trūkumu</p>
<p><b>Spēj izpildīt, bet neizpildīs</b></p> <p>Viņa nepatika uz klausīt vai pieņemt citu uzskatus var nozīmēt, ka šis cilvēks nav piemērots uzdevuma uzticēšanai</p>	<p><b>Nespēj izpildīt un neizpildīs</b></p> <p>Ja nav iespējams pārvarēt šī cilvēka motivācijas un spēju trūkumu, tad uzticētais uzdevums netiks izpildīts un viņš būs jāpārceļ citā darbā</p>

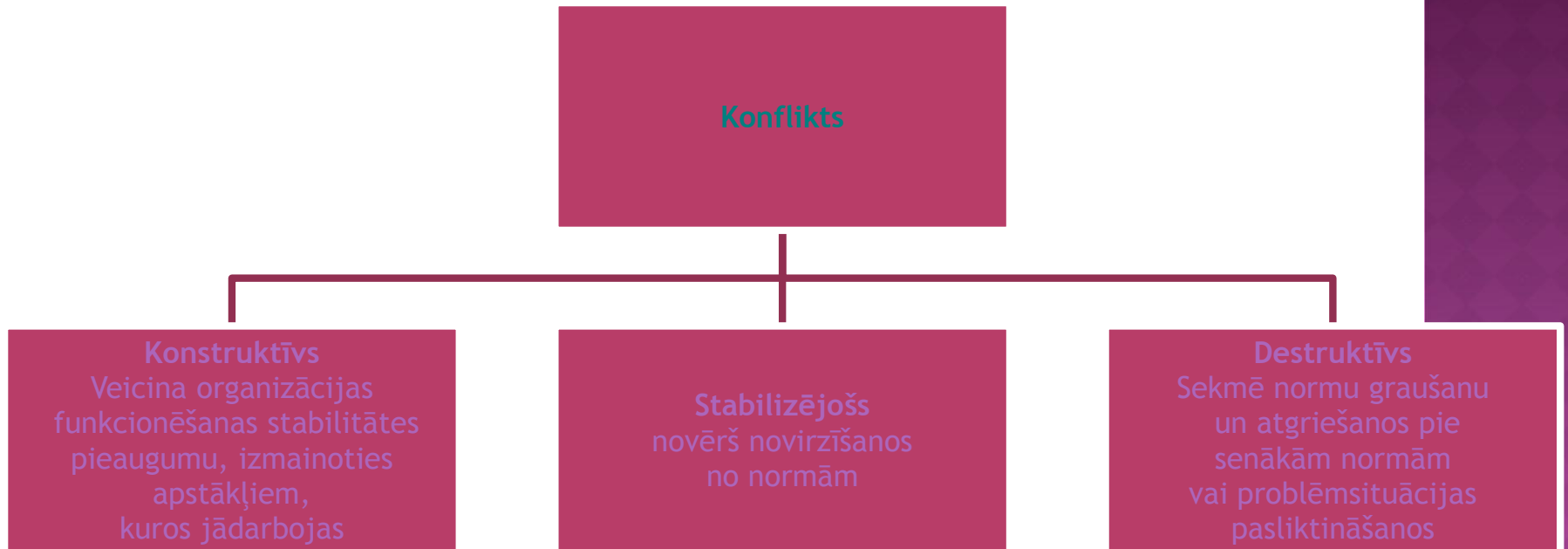


# ORGANIZĀCIJU PROBLĒMU NOTEIKŠANA UN RISINĀŠANA -1

## 1. Organizācijas problēmu cēloņi tradicionālā izpratnē:

- ⦿ Saskarsmes problēmas
- ⦿ Nesavlaicīga un nekvalitatīva darba izpilde
- ⦿ Bezatbildība
- ⦿ Nesakārtota vadības sistēma
- ⦿ Pārpratumi
- ⦿ Negatīvu īpašību nekontrolēšana
- ⦿ Savstarpēja nepatika vienam pret otru
- ⦿ U.c.

# KONFLIKTU TIPI



# KONFLIKTU VEIDI

- ⦿ Konflikts - divu pušu sadursme, kurā vienas puses interešu īstenošana reāli vai šķietami izslēdz otras puses interešu (mērķi, uzskatu, pozīcijas, tendences utt.) īstenošanu;
- ⦿ Starppersonu (ārējie) konfliktā var iesaistīties divi un vairāk cilvēku, dažādas grupas;
- ⦿ Individuālie (iekšējie) konflikti - motīvu cīņa, sadursme;
- ⦿ Organizācijā - ārējie konflikti ir nozīmīgāki.

# KONFLIKTU FAKTORI

Konfliktu var izraisīt gan personiski, gan darba faktori.

## *Darba faktori:*

- ⊙ Neskaidri vai mainīgi organizācijas mērķi;
- ⊙ Neskaidri vai mainīgi vadības norādījumi;
- ⊙ Darba procesu un procedūru plānojums un izkārtojums (piemēram, daudz saskares punktu);
- ⊙ Tāds funkciju izkārtojums, ka tās daļēji viena otru pārklāj.

## *Personiskie faktori:*

- ⊙ Vienas puses uzvedība rada nepatiku otrai pusei;
- ⊙ Priekšstatu par saviem nodomiem nesakritība;
- ⊙ Pušu savstarpēji neuzticīga vai izvairīga izturēšanās.

# KONFLIKTU NORISE

1. **Diskomforts** (cilvēks jūt, ka kaut kas nav kārtībā, bet īsti nesaprot kas. Cilvēks var klusēt, bet klusībā skaita pāridarījumus);
2. **Incidenti** (netiek runāts par konfliktu patiesajiem cēloņiem, bet par diezgan sīkiem, nenozīmīgiem faktiem, bieži tas skar personisko līmeni);
3. **Pārpratumi** (grūti ir risināt problēmu, ja cilvēks patiešām to nolēmis darīt. Darbojas aizdomas, tiek meklēti slēptie mērķi, tiek gatavotas atbildes uz tiem. Sarunājas paaugstinātā balsī vai vispār nesarunājas);
4. **Saspīlējums** (pastāv liela spriedze, aizdomīgums,. Cilvēks cenšas pierādīt, ka apvainojumi ir nepatiesi);
5. **Krīze** (attiecību pārtraukšana, ja neizveidojas sadarbība un nav atrasts kompromisa risinājums)

# IEGUVUMI KONFLIKTĀ

- ⦿ Palīdz izdalīt atšķirīgus uzskatus, alternatīvas un liek meklēt labākos risinājumus.
- ⦿ Parāda komunikācijā traucējumus, nesapratnes iemeslus, pozīciju atšķirības.
- ⦿ Atsedz pretrunas mērķos, izpratnē.
- ⦿ Iespēja atteikties no pirmreizējām prasībām, kas nav attaisnojušās.
- ⦿ Iespēja noskaidrot nezināmo un izšķirties par lēmuma pieņemšanu.
- ⦿ Iespēja izteikt savu neapmierinājumu un saskatīt otra attieksmi.

# SEŠPAKĀPJU PROBLĒMU RISINĀŠANAS PROCESS

(DŽ. DEVIJS)

- **1. solis** -> problēmas definēšana (pusceļš uz risinājumu, sakāves vaina meklējama šī soļa nepilnīgā izpildē, iesaistās tikai tie, kas ir konflikta dalībnieki);
- **2. solis** -> iespējamo risinājumu meklēšana (risinājumu piedāvājumi, novērtēt tos);
- **3. solis** --> risinājuma izvērtēšana (rosinošie jautājumi, izanalizēšana);
- **4. solis** -> lēmuma pieņemšana (nebalsot, secinājumi);
- **5. solis** -> lēmuma ieviešanas apspriešana (kurš un ko darīs, kurš būs atbildīgs);
- **6. solis** -> risinājuma piemērotības izvērtēšana  
(nav obligāts solis. Vai esam atbrīvojušies no problēmas?  
Vai esam apmierināti ar paveikto? Cik efektīvs ir lēmums?)

# DARBA GRUPAS DARBĪBAS VEICINĀŠANA

- ◉ Lai sasniegtu darba efektivitāti, ir jāizprot katrs grupas loceklis, tās, kā viņa izturēšanās mainās grupas ietvaros un kā katra dalībnieka pienākumi mainās dažādos laikos.
- ◉ Cilvēki veiksmīgi darbojas darba grupās (sporta komandās instinktīva sadarbšanās).
- ◉ Labprātīgi uzņemas atbildību un pieņem lēmumus visas komandas labā.
- ◉ Dalībniekiem jāpārvar tieksme norobežoties citam no cita.
- ◉ Rosiniet pavadīt laiku pēc iespējas vairāk kopā (cilvēki - sabiedriskas būtnes).
- ◉ Problēmu cēloņi ir jānoskaidro un jāizskauž nekavējoties.
- ◉ Nedrošība - darba grupas izcilības un labas tās vadības ienaidnieks.



# IETEIKUMI PROBLĒMU RISINĀŠANAI

## KO DARĪT UN KO NEDARĪT

<b>Sakiet taisnību par to, kā jūs saprotat situāciju</b>	<b><i>Nestrīdieties ar stūrgalvīgiem cilvēkiem</i></b>
<b>Pamēģiniet apskatīt problēmu no darba grupas viedokļa</b>	<b><i>Nezaudējiet savaldīšanos pret kādu darba grupas dalībnieku</i></b>
<b>Izmantojiet problēmu kā sviru pārmaiņām</b>	<b><i>Neaizmirstiet grupas mērķi</i></b>
<b>Risinot problēmas, esiet laipns</b>	<b><i>Nevilcinieties lūgt palīdzību no ārpuses, kad jūtat nepieciešamību</i></b>
<b>Labāk ķerieties pie problēmu risināšanas nekā kavējiet darbību</b>	<b><i>Neradiet vairāk problēmu, ignorējot spriedzi darba grupā</i></b>

# NEEFEKTĪVAS DARBA GRUPAS TRĪS PAMATPIENĒMUMI (V. BALONS)

1. **Atkarības** pamatpienēgums. Atkarība no līdera, dalībnieki it kā nenobrieduši, līderis - visvarens un vizinošs (kā K. de Frīza kolektīvais neprāts). Līderis agrāk vai vēlāk izraisa grupas neapmierinātību un naidīgumu, jo cerētā rezultāta nav. Tiek meklēts jauns līderis. Grupā saspringta, emocionāli eksplozīva situācija. Grupa mēģina vērsties augstākstāvošās instancēs. Grupas iekšēja šķelšanās, viena otru vaino neveiksmēs.

# NEEFEKTĪVAS DARBA GRUPAS TRĪS PAMATPIEŅĒMUMI (V. BALONS)

## 2. Dalīšanās pāros pamatpieņēmums.

Diviem grupas dalībniekiem “sapārojoties”, var rasties jauns līderis.

Persona vai ideāls, uz kuru tika liktas cerības, neizbēgami grupai var likt vilties. Grupa rada fantāzijas, kuras neļauj apjaust, kas notiek patiesībā, līdz ar to grupa tiecas saglabāt sevi kā slēgtu sistēmu, atrautu no realitātes.

# NEEFEKTĪVAS DARBA GRUPAS TRĪS PAMATPIEŅĒMUMI (V. BALONS)

## 3. “cīnīties vai bēgt” pamatpieņēmums.

Grupa zina tikai divus pašsaglabāšanās veidus - cīņa vai izvairīšanās.

**Līderis** - svarīgāks nekā abās iepriekšējās reizēs, jo šis pieņēmums prasa aktīvu darbību, kas ir nepieciešama grupas saglabāšanai.

Līderis uzņemas lomu, vedot grupu cīņā pret kopējo ienaidnieku. Tāda līderība balstās uz paranoju. Ja briesmas zudušas, tad līderis tiek ignorēts. Realitāte tiek ignorēta.

# KAS TRAUCĒ SAPRASTIES?

- ◉ **Morālās atšķirības** (sociālās normas);
- ◉ **Intelektuālās atšķirības** (intelekta līmeņi, situācijas izpratne, racionālās domāšanas pārsvars, stereotipi, aizspriedumi, vispārināti priekšstati, kas palīdz veikt uztveres izvēli un nosaka reaģēšanu);
- ◉ **Emocionālās atšķirības** (emocionālie stāvokļi, pietrūkst empātijas, emocionāla situācijas uztvere, negatīva attieksme pret cilvēku, nav elastības citu pieņemšanā, emocionālais vēsums);
- ◉ **Motivācijas atšķirības** (mērķu nesakritība, atšķirīgas vajadzības, nav stimulu);
- ◉ **Estētiskās atšķirības** (atšķirīgas prasības noformēšanā (arī dokumentiem), ārējam veidam, etiķetei, uzvedības rituāli);
- ◉ **Personības prestižs un varas izjūta.**

# EFEKTĪVAS KOMUNIKĀCIJAS DIVAS STRATĒGIJAS

- Atklāšanās. Lai paplašinātu arēnu, indivīdam ir jābūt atvērtam un godīgam, daloties informācijā. Atklāšanās reizēm var būt riskanta, jo nostāda indivīdu viegli ievainojamā pozīcijā.
- Atgriezeniskā saikne. Ja nav pieejama informācija, kura zināma citiem, nozīmīga kļūst atgriezeniskā saikne, informācijas saņemšana no citiem. Indivīdam ir jāiesaistās aktīvā sadarbībā.

# TELPA IETEKME UZ ATTIECĪBU VEIDOŠANOS

- Telpa (lielums, attālums starp darba vietām, interjers utt.) var tikt izmantots statusa uzsvēršanai vai vienlīdzības akcentēšanai.
- Komunikācijas biežums atkarīgs no attāluma starp darba vietām (mazāks attālums (~5-10 m) pieaug komunikācijas biežums: pētījumos - trīs reizes).

# SASKARSMES BLOKĒTĀJI

Individuāli tipoloģiskās partneru īpatnības: temperamenta, rakstura, emocionālā stāvokļa īpatnības:

- ◉ Temperamenta barjera (holēriķis - flegmātiķis);
- ◉ Raksturu barjera (akcentuācijas, zems empātijas līmenis);
- ◉ Negatīvo emociju barjera (uzvedības motīvs, nepatika, riebums pret partneri, mīlestību rozā brillēs);
- ◉ Ciešanu barjera (svešs panākums izsauc skaudību, ciešanas noved pie agresijas);
- ◉ Naida barjera (apvaino, piespiešana);
- ◉ Riebuma un pretīguma barjera (nehigiēniskums, sliktas manieres, vāja paškontrole);
- ◉ Nicināšanas barjera (amorāla uzvedība, pasaules uzskats, negatīva reputācija);
- ◉ Baiļu barjera (bažas par dzīvību, veselību, bažas par materiālo stāvokli);
- ◉ Vainas un kauna barjera (neatbilst vietai, laikam, neērtība par sevi, arī kritikas vai neiederīgas uzslavas gadījumā);
- ◉ Slikta noskaņojuma (ietekmē saskarsmi, ja ieilgst).



# EFEKTĪVAS SASKARSMEI VEIDOŠANAI ĪPAŠĪBU UN SPĒJU “TOP 10”

(J. MELIBRUDA)

- **Empātija** - spēja iejusties otrā cilvēkā, vērtēt situāciju viņa acīm;
- **Labestība** - prasme sniegt psiholoģisko atbalstu;
- **Autentiskums** - dabiskums;
- **Konkrētība** - atteikšanās no vispārējas spriedelēšanas, prasme atbildēt uz jautājumiem;
- **Iniciatīva** - aktīva pozīcija partnerattiecību risināšanas virzienā, gatavība rīkoties situācijā nevis gaidīt, ka to darīs cits;
- **Tiešums** - runāt bez aplinkiem, godīgi nodemonstrēt savu viedokli;
- **Atklātība** - zina tās robežas, “nenesot zvaigznes istabā”;
- **Spēja uztvert jūtas** - pieņemt emocionālu ekspresiju, paust savējās;
- **Konfrontācijas prasmes** - prasme argumentēt, neapvainojot otru;
- **Sevis iepazīšanas prasme** - pētnieciska attieksme pret sevi
- **Kādas spējas un īpašības ir vēl nepieciešamas, lai uzlabotu saskarsmi savā profesionālajā sfērā, ņemot vērā savu personīgo pieredzi?**

# PSIHOLOĢISKĀS SADERĪBAS FAKTORI

- Intereses
- Vajadzības
- Nostādnes
- Vērtības
- Temperaments

# PAŠNOVĒRTĒJUMS

## KERMEŅA UZBŪVES TIPA IETEKMEI UZ SASKARSMI

<i><b>Pikniskais</b></i>	<b><u>Atlētiskais</u></b>	<b><u>Astēniskais</u></b>
<b>Atkarīgs</b>	<b>Dominējošs</b>	<b>Objektīvs</b>
<b>Mierīgs</b>	<b>Jautrs</b>	<b>Saspringts</b>
<b>Relaksēts</b>	<b>Pārliecināts</b>	<b>Norūpējies</b>
<b>Pašapmierināts</b>	<b>Aizrautīgs</b>	<b>Atturīgs</b>
<b>Gauss</b>	<b>Veikls</b>	<b>Bikls</b>
<b>Biedrīks</b>	<b>Aktīvs</b>	<b>Pedantisks</b>
<b>Iecietīgs</b>	<b>Konkurējošs</b>	<b>Apdomīgs</b>
<b>Sirsnīgs</b>	<b>Apņēmīgs</b>	<b>Neveikls</b>
<b>Maigs</b>	<b>Valdonīgs</b>	<b>Vēss</b>
<b>Piedodošs</b>	<b>Drosmīgs</b>	<b>Nopietns</b>
<b>Mīkstsirdīgs</b>	<b>Pārdrošs</b>	<b>Piesardzīgs</b>
<b>Laipns</b>	<b>Noteikts</b>	<b>Jūtīgs</b>
<b>Sabiedrīks</b>	<b>Optimistisks</b>	<b>Piekāpīgs</b>
<b>Ietekmējams</b>	<b>karstasinīgs</b>	<b>Sevī noslēdzies</b>

# SAPRAŠANĀS KOMUNIKATĪVIE INSTRUMENTI

- ◉ **Empātija** ir spēja iejusties otra cilvēka situācijā, izprast viņu un rēķināties ar viņu. Pretēji identifikācijai otrs cilvēks netiek mērīts ar savu mērauklu, bet situāciju vērtē no partneru viedokļa.
- ◉ **Identifikācija** (otra cilvēka novērtējums, pielīdzinot viņu sev. Cilvēki spriež pēc savas mērauklas, projicē savi citos, izteikumi: es zinu ko jūs par to domājat... Identifikācija reizēm ir kļūdaina);
- ◉ **Refleksija** ir spēja apzināties, kādu iespaidu atstāj uz saskarsmes partneri. Tas ir skats uz sevi no malas (citu acīm). “Refleksija” - atspoguļošanos (citi ir mūsu spoguļi)

# KĀPĒC MĒS KLAUSĀMIES OTRĀ, BET NEDZIRDAM?

- ◉ **Intereses zudums** (neatbilst gaidītajam, zudusi interese);
- ◉ **Selektīva klausīšanās** (dzird to, kas pašam ir interesanti, ja ir domu biedrs, tad dzird, kas apstiprina šo pieņēmumu, bet nedzird to, kas ir pretrunā ar viņa uzskatiem, ja antipātijas - partneris ir pretinieks = konfliktsituācijās);
- ◉ **Iepriekšēja lēmuma pieņemšana** (iepriekš ir izlemts, tad klusē un neklausās);
- ◉ **Savas atbildes apdomāšana** (apdomā kā reaģēt uz teikto, pārstāj klausīties, arī, kad nepacietīgi gaida savu iespēju izteikties);
- ◉ **Iestrēgšana** (izdzird, kas ļoti ir ieinteresējies vai pretēji - izraisa protestu, iestrēgst savās domās);
- ◉ **Vērtējoša attieksme** (sāk vērtēt teikto, pārstāj klausīties, it sevišķi, ja negatīvs);
- ◉ **Fizioloģiskais stāvoklis** (izsalkums, slāpes, nogurums, cīnīšanās ar miegu, it sevišķi, ja neinteresē teiktais);
- ◉ **Vērošana** (aizraujas ar vērošanu un nedzird);
- ◉ **Priekšstata veidošana** (pirmajā reizē, kad satiekas veido priekšstatu, tāpēc uzmanīgi novēro, sarunas partnerim ir kādas īpatnības, neparasta balss intonācija, īpatnējs apģērbs, izskats).

# CEĻVEDIS VIEDOKĻU ATŠĶIRĪBAS REIZĒS

**Klausīšanās iemaņu pilnveidošana var palīdzēt reizēs, kad problēma nav kautrīgums, bet drīzāk atklāta uzstājība viedokļu atšķirības reizēs.**

- Mēģiniet darboties nevis **PRET**, bet **PAR**;
- Izjautājiet mierīgi, ieklausoties, ko otrs vēlas, kas šajā sarunā ir jānoskaidro;
- Kur un kādā veidā atšķiras no Jūsu pašu izjūtām, vēlmēm un vajadzībām. Izskaidrojiet skaidri un racionāli;
- Vai otra argumentācijā ir kaut kas tāds, kam Jūs varat piekrist?
- Vai ir kaut kas kopējs?
- Vai ir jautājumi, par kuriem Jūsu uzskati sakrīt? Pat, ja vienīgā līdzība ir pārlicība, ar kādu Jūs turieties pie saviem uzskatiem, arī to reizēm var izmantot lietderīgi!
- Kādas iespējas ir kā partneriem vienoties par risinājumu?
- Vai Jūs piekrītat, ka viedokļi var būt atšķirīgi?

# GATAVĪBA KONFLIKTU RISINĀŠANAI- KĀ ATPAZĪT PERSONISKĀS NOSTĀDNES?

- Kas traucē konfliktu risināšanai (iekšēja nostādne: kā redz savu statusu grupā)?
- Kā vadīt emocijas: bailes, naidu, aizvainojumu, vilšanos, kas var kļūt par pārmaiņu stimulu? (V.Stjuarta emociju atpazīšanas aplis un *coping* stratēģijas)
- Negatīvu emociju lavīna var uz laiku apspiest (nomākt) racionālu lēmumu meklējumus

# “LĪDAKAS SINDROMS”?

## Psiholoģiskās barjeras:

- \* Situācijas izmaiņu ignorēšana;
- \* Izveidojies priekšstats par pilnīgu informētību;
- \* Nosliece uz pārāku vispārināšanu;
- \* Akla sekošana iepriekšējai pieredzei;
- \* Nespēja darboties stresa apstākļos;
- \* Atteikums izskatīt un meklēt alternatīvas;
- \* Upura izjūta apkārtējā vidē;
- \* Nespēja izanalizēt piespiešanas metodes



# ATŠĶIRĪGAS UZTVERES ĪPATNĪBAS

- ◉ Individīdi atšķirīgi saskata vienus un to pašus objektus
- ◉ Atrodas un rīkojas atšķirīgos laika un telpas kontekstos
- ◉ Iekrāso situāciju atšķirīgi, bieži ar pilnīgi pretējām emocijām
- ◉ Atšķirīgi formē mērķus, veidojot dažādas vērtības
- ◉ Uztver un saprot priekšstatīto materiālu dažādi: vieni vajag, lai to vārdiski dzirdētu, citiem - shēmas un ainas
- ◉ Jūtīgums ir atšķirīgs: tur, kur vienam ir problēma, kas prasa risinājumu, otrs - pat nesaskata to

# SAVSTARPĒJAS PRETENZIJAS

- *Kreisās puses dominante (kritiķi)*: viņi nenodod darbu laicīgi un nespēj pārdzīvot kritiku!
- *Labās puses dominante (domātāji, sapņotāji)*: viņi negatīvi ietekmē manu psihi!
- *Kritiķis*: izteikts reālists, orientēts uz īslaicīgiem kritērijiem, dažādiem paātrinošiem paņēmieniem risināšanā, lai pierādītu domātājam, ka jābeidz muļķoties (grūtu samierināms).
- *Domātājam*: kritika ir priekšlaicīga, tāpēc izjūt sakaitinājumu.

# TERMIŅI SPIEŽ...

- Efektīvi ir nomainīt indivīda kreisās puses dominantes emocionālo stāvokļu vērtējumu aprakstu: nevis “tu esi tāds un tāds...”, bet es uztraucos un baidos, ka mēs nepaspēsīm).
- Tāda veida nomaiņa atslābina otram psiholoģisko aizsardzību.
- ASV ir saraksts, ko nedrīkst lietot sarunā ar radošiem cilvēkiem: *kas ar to nodarbosies? Nesaprotu, ko jūs cenšaties panākt? Brīnišķīgi, bet... Jūs ko - smejaties? Kas jums to lūdza? U.tml.*
- *Piem. Kr.p.d.:* pirms uzsākam, vajag visu rūpīgi izsvērt!
- *Kr.p.d.:* beidz plāpāt, virzies uz mērķi! Kaut ko dari!

# KONFLIKTA KARTOGRĀFIJA

## *Lēmuma meklējumi*

- ⦿ **Kur ir problēma?**
- ⦿ Izsakiet problēmu ar vienu frāzi! Piemēram, *kāds slinko, tad to var nosaukt slodzes sadale. Trūkst uzticības, tad to var nosaukt saskarsme.*
- ⦿ **Kas ir iesaistīts?**
- ⦿ **Kādas ir patiesās vajadzības? Kas traucē?**  
Piemēram, *mēs tiecamies uz to un to...*
- ⦿ **Vajadzības:** *pastāvīgs darbs, cieņa, atzinība, sapratne, u.tml.* Ko tas jums dos, kad problēma būs atrisināta?

# PIESARDZĪBAS

## *Kas traucē? No kā es baidos?*

- Izgāšanās un pazemojums,
  - Bažas
  - Finanšu krahs
  - Iespēja būt atstumtam un nemīlētam
  - Kontroles zudums
  - Vientulība
  - Būt pakļautam kritikai vai nosodījumam
  - Darba zaudējums
  - Zema alga
  - Neinteresants darbs
  - Piesardzība, ka jūs komandēs
  - Piesardzība, ka visu vajadzēs sākt no sākuma
- ? Kā pateikt (atzīties), ka ir nepieciešama cieņa?

# LĒMUMA MEKLĒJUMI

- ◉ Galvenais uzdevums - paplašināt redzesloku, skatu uz nākotni!
- ◉ Kas jums ir nepieciešams (reālās vajadzības, nevis filozofēšana par tēmu)?
- ◉ No kā jūs piesargājaties (piesardzība)?
- ◉ Ieraudzīt situāciju cita acīm! Piemēram, darbiniece regulāri kavē darbu, citi saka: vajag attīstīt punktualitāti (bet tās ir jūsu domas), bet darbiniecei: ir vajadzīgs pagarināts pusdienas laiks, lai izdarītu....
- ◉ Karti var iezīmēt (papildināt) mājās! Vienā krāsā - vajadzības, bet citā - savas piesardzības.
- ◉ Mēs nezinām kas otru cilvēku virza! Piemēram, spītība var slēpt bailes, ka tiks atstumts. Vai darbinieka negatīva attieksme var izpausties kā vajadzība pēc atzinības darbā u.tml.

# NEVERBĀLĀS “ATSLĒGAS” PĀRRUNĀS VIZUĀLAIS KONTAKTS

- Acis - dvēseles spogulis;
- Acs un plakstiņu kustības,
- skatienam piešķirta emocionāla noskaņa, kas vērsts uz partneri liecina par ieinteresētību, cieņu u.tml.;
- Nepatīkams skatiens - cieša un ilgstoša raudzīšanās vai neskatīšanās uz partneri;
- Jo ciešāks skatiens, jo biežāk to tulko kā agresīvu, kā ielaušanos personiskā telpā;
- Ar vizuālā kontakta palīdzību viegli strādāt komandā, ja tas ir redzošs, tad var aktīvi regulēt notiekošā tempu, darba spriedzi, apstiprināt kolēģu (padoto) motivāciju, labāk kontrolēt situāciju kopumā.

# MĪMIKA

- Daiļrunīga ķermeņa valoda, kas pakļauta apziņas kontrolei;
- Mīmika - galvenais apzināto emociju izpausmes veids, neatkarīgi no etnopsiholoģiskajām īpatnībām;
- Mīmika atspoguļo galvenās emocijas:
  - \* Prieks; dusmas; bēdas; interese; bailes; pārsteigums; riebums; mīlestība;
  - \* Vēl var saskatīt: neziņu, apjukumu, ciešanas, pārdomas, depresīvu noskaņojumu, ironiju, emocionālo noskaņojumu...



# ŽESTI

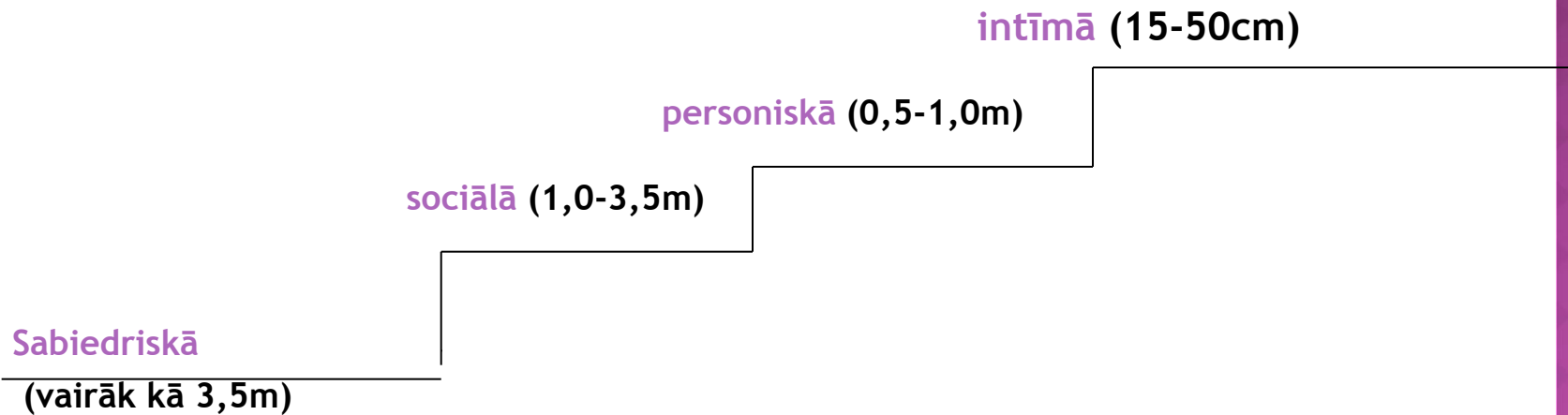
- Apzinātas vai neapzinātas roku vai kādu citu ķermeņa daļu kustības. Žestiem var būt dažāda nozīme:
- Žesti - signāli - apzināti žesti, kas aizstāj vārdus (atšķirīgās kultūrās žesti atšķiras);
- **Ekspresīvie (izteiksmes) žesti** - apzinātas vai neapzinātas kustības (parasti roku). Kad cilvēks ir atbrīvojies sarunā, tad sāk parādīties šie žesti;
- **Adaptīvie (pielāgošanās) žesti** - neapzinātas kustības, kuras nav adresētas partnerim (nervozitāte, neapmierinātība, emocionāls diskomforts).

# BALSS INTONĀCIJA

- Neverbālās komunikācijas nozīmīgs līdzeklis (nevis ko saka, bet kā to saka);
- 38% - sarunā vēstījumu sniedz intonācija;
- 55% - sejas izteiksme;
- 7% - vārdi;
- Balss intonācija pati par sevi ir ziņojums, kurš norāda, kā jāsaprot sniegtā informācija.

# FIZISKĀ DISTANCE

- Attālums starp sarunas partneriem un tā izmaiņas norāda uz attiecību raksturu. Fiziskas distances saistība ar attiecību raksturu (E. T. Holls, Hall).
- Sejas izteiksme, acu kontakts, ķermeņa kustības norāda uz emociju veidu, bet distance, pozas, žesti - uz emociju intensitāti (M. Matesons, Dž. Ivancevičs).
- Austrumu zemēs pieņemamā distance var būt mazāka kā Amerikā un Eiropā.





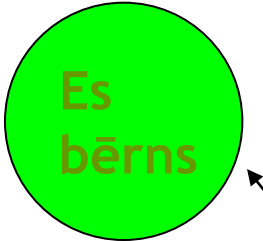
# ATTIECĪBU HARMONIZĒŠANAS STRATĒGIJA

Risināšanas stils	Pielietoju bieži	Vislabāk pārzinu	Sniedz vislabākos risinājumus	Kad to pielietoju jūtos viskomfortablāk
<b>Neatmaidība</b> (es aktīvi aizstāvu savu pozīciju)				
<b>Aiziešana</b> (es cenšos aiziet no konflikta)				
<b>Pielāgošanās</b> (es cenšos visur piekāpties, stādīt augstāk otra vajadzības)				
<b>Kompromiss</b> (es meklēju lēmumu: ja tu, tad es...)				
<b>Sadarbība</b> (es cenšos atrast lēmumu, maksimāli, kas apmierina abu pušu intereses)				

# UZVEDĪBAS TAKTIKAS KONFLIKTSITUĀCIJĀ

- ◉ **Konkurence** - neviens nerēķinās ar otra interesēm, viedokli, aktīvi aizstāvot savu pozīciju, kontrargumenti, citreiz visi labi līdzekļi savu mērķu sasniegšanai;
- ◉ **Aiziešana no konflikta** - maina tēmu, atsaucas uz laika trūkumu, Galvenais - atstāj “kaujas lauku”, attālina risinājumu, bet citreiz tieši otrādi - tas var palīdzēt, jo svarīga ir attiecību perspektīvi ar cerību uz pozitīvu atrisinājumu;
- ◉ **Pielāgošanās** - izstrādā tādu taktiku, kas apmierina abas puses, “gudro sievu taktika” - tālredzība, bet izsauc frustrāciju, ja ir biežs pielietojums - bieži piekāpjoties, pēc kāda laika var eksplodēt;
- ◉ **Sadarbība** - optimālākais uzvedības veids konfliktsituācijā, neregulē attiecības, veido nākotnes kooperācijas iespējas;
- ◉ **Kompromiss** - abas puses upurē savu interešu daļu otra labā, savstarpēji piekāpjoties;
- ◉ **Konfliktēšana konfliktēšanas pēc** - dīvaina taktika, iepriecina iespēja izkliegties (raksturīgs - psihopātiem, sociopātiem, tādā veidā samazinot iekšējo emocionālo spriedzi)

# SASKARSMES MODEĻI

 <p>Es vecāks</p>	<p><b><i>Psiholoģiskā pozīcija</i></b> <b><u>Pozīcija no augšas,</u></b> Dominēšanas pozīcija</p>	<p>Pārliecība par savu prasību taisnīgumu, autoratīvs tonis, aizbildniecība, rūpējas, kategoriskums, pārākuma apziņa par tiesībām kritizēt, sodīt, "vajag", māca, vada</p>
 <p>Es pieaugušais</p>	<p><b><u>Pozīcija blakus,</u></b> otra respektēšana, attieksme kā pret partneri</p>	<p>Apdomīgs, lietišķs, reālists, kontrolē mūsos gan Vecāku, gan Bērnu, uzvedība saprātīga, nosvērta, "es vēlos tāpēc, ka tā vajag", novērtē lógiski, kontrolē sevi</p>
 <p>Es bērns</p>	<p><b><u>Pozīcija no apakšas,</u></b> pakārtojas viens otram, no kura ir atkarīga viņa problēmu risināšana, pozitīvi atsaucas uz lūdzēja vajadzību apmierināšanu</p>	<p>Atbrīvotība, fantāzija, zinātkāre, dzīvesprieks, emocionāls, pielāgojas Vecākam, izvairās no kritikas, egoistisks, spontāns</p>

# KĀDAI POZĪCIJAI RAKSTURĪGI IZTEIKUMI?

- Vai nevarētu būt, ka...
- Pieļauju domu, ka...
- Cik reižu to mēs neesam atkārtājuši?
- Visi zina kā šādā situācijā ir jārīkojas, bet Jūs...
- Tam vienreiz ir jādara gals!
- Es to nevaru paciest, tas ir nesmuki...
- Fantastiski, kā tas varēja notikt ar mani...
- Šausmīgi pretīgi, es tā vairs negribu!

# DIALOGA VEIDOŠANA

**Dialogā izdala četrus darbības blokus:**

**I -Dialoga sākuma** - uzdevums pēc iespējas ātrāk izveidot kontaktu, izraisīt uzticēšanos, noņemt spriedzi un barjeras.

Dialoga iesākuma metodes:

- Spriedzes noņemšana (neverbālie saskarsmes līdzekļi - smaids, atklāts skatiens u.c.);
- komplimenta izteikšana, atzinīgs vārds, asprātīgs vārds (humora dzirksts), bet nepieciešama ir mēra un takta izjūta;

**II - Partneru intereses ievērošanas metode** (izmest “āķīti” intereses veidošanai);

**III - Iztēles rosināšanas metode** (izmest kādu ideju);

**IV - Tiešā uzbrukuma metode**, tā der kontaktos ar cilvēku, kuram visas iepriekšējās ir nevajadzīga laika kavēšana



# DIALOGA GAITAS REGULĒŠANAI

Ieteicamas vairākas jautājumu formas:

- ◉ **Brīvie jautājumi** - Kad? Kāpēc? Dod iespēju noskaidrot partnera motivāciju;
  - ◉ **Retoriskie jautājumi** - pats uzdod un atbild. Bieži pielietoti rada iespaidu, ka pats ir pieņēmis lēmumu. Var palīdzēt panākt piekrišanu;
  - ◉ **Krasas nostādnes jautājumi** - izmantojami tad, kad ir nepieciešams atkailināt pozīciju;
  - ◉ **Pārdomu jautājumi** - Tad, kad... Vai Jūs uzskatāt, ka tas ir (tā un tā...). Rosina precizēt, papildināt, dažkārt palīdz piekāpties;
  - ◉ **Regulējošie jautājumi** - uzdod tad, kad saruna iet galīgi sānis: Vai tam, ko Jūs tagad stāstāt izskaidrojums ir (tas un tas...);
- ! Jautājumu veidi ir jākombinē atbilstoši tam, kā noris saruna!

# ATGRIEZENISKĀ SAIKNE

A → B

B → A

## ATGRIEZENISKĀ SAIKNE - NOZĪMĪGS FAKTORS KOMUNIKĀCIJAS UZLABOŠANĀ

### Komunikāciju var uzlabot:

- ⊙ ja to pārbauda vai informācija ir saprasta un kā tā ir interpretēta;
- ⊙ informācijas atkārtošana;
- ⊙ savstarpējā uzticēšanās;
- ⊙ valodas saprotamība;
- ⊙ laika menedžments;
- ⊙ empātijas attīstīšana (palīdz iztēloties kā otrs saņem informāciju);
- ⊙ laicīga nodrošināšana ar informāciju (baumu profilaksei)

**Komunikācijas pārslodzi** var novērst, regulējot informācijas plūsmu

# IESPĒJAS ATGRIEZENISKĀS SAIKNES PILNVEIDOŠANAI (F. LUFANSS)

## Efektīva

- Nolūks – palīdzēt darbiniekam
- Konkrēta
- Aprakstoša
- Lietderīga
- Sniegta savlaicīgi (laikā)
- Nemta vērā darbinieka gatavība uztvert atgriezenisko saikni (informāciju)
- Skaidra
- Ticama, droša

## Neefektīva

- Nolūks – noniecināt darbinieku
- Vispārīga
- Vērtējoša
- Neatbilstoša
- Sniegta nesavlaicīgi
- Liek darbiniekam aizsargāties
  
- Grūti saprotama
- Neprecīza, pavirša

# KĀ PADARĪT KLAUSĪŠANOS EFEKTĪVĀKU?

## AKTĪVĀS KLAUSĪŠANĀS PAŅĒMIENI

### Faktu pārbaude:

- Uzstādiēt jautājumus, noskaidrojiet detaļas, ko otrs ar sacīto saprot (*Ja es pareizi jūs sapratu.. Paskaidro ko jūs ar to domājat.., Tas nozīmē, ka...*);
- Pārbaudiet dzirdēto, pārliecinieties, ka Jūs pareizi uztvērāt un sapratāt svarīgākās detaļas;
- Rezumējiet dzirdēto, pārliecinieties, ka jūs abi izmantojāt vienādus faktus, nesteidzieties ar secinājumiem, kamēr nav pietiekošas informācijas;

### Apstiprināšana:

- Izziniet problēmu, lai pats labāk saprastu;
- Pārbaudiet ne tikai faktus, bet arī ar tiem saistītas emocijas;
- Izsakiet vārdos otra cilvēka jūtas un pēc iespējas izstāstiet to jēgu, kas liecina, ka esat sapratis problēmas būtību;
- Atgriezieties pie iesāktās tēmas, ja partneris ir novirzījies;
- Vārdus “es jūs lieliski saprotu” izsaket ar lielu piesardzību;
- Glabājiet otra noslēpumu;
- Nebaidieties dabiski pauzēt;
- Pievērsiet uzmanību pozas maiņai, ķermeņa valodai

## AKTĪVĀS KLAUSĪŠANĀS PAŅĒMIENI

### *Izlādēšanās:*

- Neaizstāvieties un neuzbrūciet;
- Apstipriniet, ka Jūs dzirdējāt otru cilvēku, bet tikai tad, kad saruna ir zaudējusi emocionālo spriedzi;
- Vaicājiet, ko patreizējā situācijā var darīt, lai stāvokli uzlabotu

### *Atbalsta izteikšana partnerim:*

- Ar ķermeņa valodu - “durvju atvērēji”, izrādot patiesu interesi;
- Ar vārdiskiem apgalvojumiem (kas aicina runātājam vairāk pateikt - *pastāsti vēl.., cik interesanti, aha, saprotu u.c.*

## KO SNIEDZ PRASME KLAUSĪTIES?

- ◉ Palīdz efektīvi pazemināt emocionālo spriedzes līmeni, uztraukumu, kas paver iespēju konstruktīvi apspriest radušos problēmu;
  - ◉ Prasme klausīties, kā paņēmiens sarunas partnera “pieņemšanai”, paaugstina pašvērtējumu, liekot noprast, ka partneris tiek novērtēts un izrāda cieņas apliecinājumu;
  - ◉ Prasme klausīties attīsta cilvēkam pārlicību par sevi;
  - ◉ Sniedz iespēju izrunāties (izstāstītā bēda - pusbēda);
  - ◉ Dzimumu atšķirības: *vīrietim* patīk klausīties pašam sevi, ātri dod gatavus padomus, neuzklausot partneri līdz galam un neuzdodot jautājumus, bet *sievietes* - 1/3 daļas no sarunas laika apkopo domas, izmēģina tās gaitu, veltot lielāku uzmanību emocionālajai pusei
- (I. Atvaters, 1984)

# ATGRIEZENISKĀ SAIKNE KLAUSĪŠANĀS PROCESĀ

AKTĪVI KLAUSOTIES, MĒS SAŅEMAM DAUDZ JAUNAS INFORMĀCIJAS, KURA VAR BŪT NOZĪMĪGA NĀKOTNĒ

<b>Iztaujāšana vai noskaidrošana</b>	tieša griešanās pie runātāja ar jautājumu palīdzību	Jautājumu uzdošana
<b>Noprecizēšana (kā un ko dzirdēja)</b>	Noprecizējiet lūdzu! Vai pareizi es saklausīju? Lūdzu atkārtojiet...	Runātājs atbildot noprecizē, atkārto vai apstiprina
<b>Attīstībā (jauna papildus informācijas saņemšana)</b>	Pielieto jautājumus: Kas? Kur? Kā? Kad? Kāpēc? Kāds? u.c. Vai nevarētu paziņot papildus, nokomentēt, izskaidrot sīkāk...	Komentāri, t.i. izskaidrošana, paskaidrojumi, jauna informācija
<b>Attiecībās: (uz kaut ko, kādam)</b>	Kāda ir jūsu attieksme...? Ko jūs domājat par... Kā pēc jūsu domām...?	Viedokļi, spriedumi
<b>Sapratne (ko un kā saprata?) Kopsavilkumā kas ir kopumā saprasts</b>	Pareizi es jūs sapratu? Pārfrazēšana, galvenās domas atkārtošana, savu izjūtu atspoguļošana, partneru domu attīstīšana	Jā, pareizi es jūs sapratu.. u.c.

# INFORMĀCIJAS STRUKTURĒŠANA

- “Rāmja” un “ķēdes” likums:
- *Rāmi* veido - palīdz strukturēt informāciju, sarunas sākums un beigas;
- Sarunas sākumā ieteicams nosaukt sarunas mērķi, sarunas priekšmetu un gaidāmos rezultātus;
- Sarunas beigās - noteikti vajadzētu izdarīt secinājumus, fiksēt norunas, vienošanās un pieņemtos lēmumus;
- *Ķēdi* veido - iekšējas informācijas strukturēšana, laiks, plāns (1); 2); 3), tas atvieglo partnerim informācijas iegaumēšanu



# KĀ MĒS UZTVERAM PASAULI?

Vizuālais uztveres tips	Audiālais uztveres tips	Kinestētiskais uztveres tips
Noteicošais ir vizuālais informācijas kanāls	Loģiskais	Sajūtas, tēli, intuīcija
Acs zīlīte pavēršas uz augšu	Skatās pa labi; horizontāli, pret partneri pagriezta auss	Acs zīlīte vēršas uz leju; pa kreisi
Telpa, kurā norisinās saruna, partnera ārējais izskats	Interesē skaitļi, shēmas, fakti, teorijas	Tēli un instrukcijas, ietekmē sarunas laikā (vai esat atstājis pietiekamu labu un pārlicinošu iespaidu) vai iepriekšējās tikšanās reizēs
<b>Vārdi, ko pielieto:</b> atveidot, spīdēt, skatīties,	Dzirdēt, klusēt, runāt, dziedoši, skanēšana,	Piespiest, krist, smags, viegls, pūkains, aukstums
Atspoguļot, palielināt, redzēt, skatiens, aina....	Melodiski, skaļi, čukstus..	Dusmīgs, pacilāts, smaržīgs, smacīgs...
Organizēts, acīgs, vērīgs, pievērš uzmanību ārējam izskatam, nepievērš uzmanību troksnim, ar grūtībām iegaumē audiālas instrukcijas, patīk lasīt, nepatīk klausīties	Sarunājas pats ar sevi, ātri zaudē koncentrēšanās spējas, viegli atkārtoti audiālu tekstu, teicami apgūst valodas, mīl mūziku, iegaumē notiekošā kārtību	Cenšas pieskarties, laba reakcija, izceļas ar labu fizisko attīstību, iegaumēšana notiek procesā darbojoties

# SAVSTARPĒJĀS SAPRATNES KATALIZATORS

- *Vai pareizi būtu “nopirkt” labas attiecības?*
- *Kādi ir citi paņēmieni savstarpējās sapratnes veidošanā?*
- 1. Meklējiet kopējo (saskares punktus) sarunā, kas izsauc interesi, dzīvīgumu un entuziasmu;
- 2. Atcerieties, kad jūs esat kontaktā (sarunā) esiet noskaņoti saprast un klausīties to kā mūziku;
- 3. Savstarpēja darbība palīdz uzcelt “tiltu” (kafijas dzeršana, pusdienošana u.tml.);
- 4. Ja vēlaties parunāt no sirds, tad izvēlieties laiku, kad to darīt;
- 5. Nemēģiniet izrunāties, ja partneris ir satraukts, steidzas u.tml.

SAVSTARPĒJĀ SAPRATNE IR TAD, KAD....??? >>>

## AIZKĒRES PAŅĒMIENI

Kas var iespaidot pozitīvas atbildes (jā) pateikšanu?  
Var mēģināt pielietot piecu veidu paņēmienus:

- **Standarta** - ..... vai ne tā?
- **Vēršanās pie** - ..... Jūs taču ticat (tas taču ir ticami)
- **Iekšējie** - ..... Jūs taču piekrītat?
- **Iezīmējošie** - ..... vai tad tas nav pareizi (normāli, pieņemami mums abiem utt.)?!?
- **Vienādās pozīcijas uzsvēršana** - Es Jums kā ... (sieviete sievietei; darbiniece darbiniecei utt.) un Jūs taču sapratīsiet.

Pirmos četrus paņēmienus pielieto frāzes beigās, piemēram, *tiklīdz Jūs pieradīsiet pie jaunievedumiem, vai tad Jūs nespēsiet viegli tikt galā ar to? Jūs tik tiešām viegli tiksiet galā ar to, vai ne tā?*

# KĀ VEIDOT MIJIEDARBĪBU?

- ◉ Mijiedarbība var realizēties vārdiskā formā un citās, piemēram, kautiņš;
- ◉ Divi mijiedarbības veidi makrovidē:
  - Kooperēšanās** (humānāka), saistīta ar pienākumu sadali, “blatu” sistēma - saistīta ar kooperēšanos;
  - Konkurence** (ļauj izvirzīties spēcīgākam, godīgākam)

# PSIHOLOĢISKĀS IETEKMĒŠANAS VEIDI SASKARSMĒ

- ◉ **Iespaidošana** (suģestija, arī neargumentēta);
- ◉ **Aizraušana** (emocionālā);
- ◉ **Sociālā fasilitācija** (nozīmīgu vai citu personību ietekme)
- ◉ **Atdarināšana** (netieši, mazās grupas normu, vērtību);
- ◉ **Pārliecināšana** (loģiska, argumenti, ieinteresēšana);
- ◉ **Konformisms** (pielāgošanās, piekrišana vairākumam, ar iespēju rasties iekšējam konfliktam).

# PSIHOLOĢISKĀS IETEKMĒŠANAS VEIDI SASKARSMĒ

- ◉ **Kritika**- efektīvs cilvēka ietekmēšanas un pārliecināšanas līdzeklis (konstruktīva un nekonstruktīva kritika).
- ◉ **Uzslava** (“zelta vārdi” saskarsmē), pārsvarā pozitīvas attieksmes paušana.

# SAVSTARPĒJĀS SAPRATNES SABOTIERI? KRITIKAS IZTEIKŠANA

**Konstruktīva kritika** (piemēram - *Diemžēl darbs nav izpildīts pienācīgi, ko domājat darīt tālāk? Kā Jūs domājat labot neizdevušos situāciju?*)

- **Kritika - uzslava** (*Darbs padarīts, bet ar nelielu nokavēšanos*);
- **Bezpersoniska kritika** (*Tomēr gadās arī cilvēki, kuri...*);
- **Kritika - rūpes** (*Esmu norūpējies par šādu iznākumu...*);
- **Kritika - līdzjūtība** (*Es saprotu, ka Jums pašlaik ir grūti, bet neviens cits Jūsu vietā to neizdarīs..; man ļoti žēl, ka Jūs neturējāt savu vārdu*);
- **Kritika - mīkstinājums** (*Laikam Jums ir sniegta nepatiesa informācija..; Tam, ka neesat izpildījis darba uzdevumu droši vien ir objektīvi iemesli*);
- **Kritika - uzmundrinājums** (*Cerams, ka nokārtosies, mēģiniet vēlreiz; šodien Jums neizdevās, ja būsiet neatlaidīgs, tad...*);
- **Kritika - cerība** (*Ceru, ka Jūs nākamreiz ieplānosiet..; Cerams, ka pārstrādājot, Jūs ņemsiet vērā šos iebildumus...*).

# NEKONSTRUKTĪVA KRITIKA - SASKARSMES “SABOTIERIS”

- Kritizējot jāieņem vecāka (ego stāvokli) pozīciju;
- Kritika kā sods - nekonstruktīva (pazemošana, pašcieņas aizskaršana, aizskaroši epitēti, pārspīlēti vispārinājumi, negatīvu motīvu piedēvēšana u.c.)
- Nekonstruktīvas kritikas pazīmes: aizvainojums, sašutums, psiholoģiskā aizsardzība pat tad, kad norādām uz konkrētām kļūdām.



# NEVEIKSMĪGAS KRITIKAS GALVENIE CĒLOŅI

- ⦿ **Personības aizskaršana** (kritizēt var rīcību, nevis personību);
- ⦿ **Cilvēka totāla nosodīšana** (kritizēt par noteiktiem pārkāpumiem);
- ⦿ **Kritikas barguma nesamērība ar pārkāpuma lieluma;**
- ⦿ **Fatālisms** (cilvēka kritizēšana par to, ko nav viņa spēkos izmainīt (šim darbam Jūs esat par vecu));
- ⦿ **Mentorisms** (pamācīšana, moralizēšana - Nevajag izlekt ar savu muļķīgo iniciatīvu! Vairāk vajag uz klausīt padomus!);
- ⦿ **Pārmērīga emocionalitāte** (cita vainošana savu negatīvo emociju izcelsmē).

# KRITIZĒJAMĀ TIESĪBAS

Katram kritizējamam ir vismaz piecas tiesības!

- Tiesības tikt kritizētām vienatnē;
- Tiesības tikt īpaši neizdalītām citu līdzvainīgo vidū;
- Tiesības uz konkrētu kritiku (par konkrētām kļūdām, pārkāpumiem);
- Tiesības sarunas sākumā uzrādīt “vainu mīkstinošus apstākļus”;
- Tiesības uz nejaušu kļūdu bez tālāk sekojošas “galvas mazgāšanas”.

# EFEKTĪVA KRITIKA

- ◉ **Personīga** (mēs runājam savā vārdā, neatsaucoties uz augstākajām instancēm);
- ◉ **Konkrēta** (norādām uz kļūdām un pasakām konkrēti ko mēs vēlamies);
- ◉ **Patiesa ieinteresētība**, emocionāli ieturēta, rēķinoties ar cilvēka satraukuma pakāpi (ja cilvēks ir satraukts, tad sliktāk pieņem kritiku);
- ◉ **Neuzbāžamies otram ar padomiem**, atstājam iniciatīvu viņa ziņā;
- ◉ Par konstruktīvu kritiku nav jākaunas un nav jājūtas neveikli;
- ◉ Kritiku izsakot nav nepieciešams vienlaicīgi mierināt partneri;
- ◉ Izteiktā kritika ir **savlaicīga** (nav iekavēta, sasteigta, pārsteidzīga);
- ◉ Efektīva kritika nav **launatminīga**, nevajadzētu pieminēt iepriekšējos pārkāpumus, kļūdas, ja tās neatkārtojas;
- ◉ **Kritikas nevajadzētu būt pārāk daudz**, labāk retāk, toties efektīvāk.

# ATZINĪBA, UZSLAVA - “ZELTA VĀRDI”!

**Palīdz saskarsmes partneriem:  
atraisīties  
uzmundrina  
parāda cieņu  
ieinteresē  
rada uzticību**

## **Izteikšana:**

- ◉ *patiesi, reālistiski, personalizējot izteikto;*
- ◉ *uzrunājot cilvēku personīgā vārdā;*
- ◉ *bez divdomības;*
- ◉ *bez hiperbolām (pārspīlēt pozitīvo);*
- ◉ *bez didaktikas (bez direktīvām, rekomendācijām);*
- ◉ *bez augstprātības*

*Kad Jūs beidzamo reizi darbā tos dzirdējāt?  
Jūs citiem biežāk izsakāt uzslavas vai citi Jums saka?*

# PĀRLIECINĀŠANA

*Ieteikumi :*

- ◉ Izmantojiet mērķtiecīgus argumentus, izprotot partnera motīvus un vajadzības;
- ◉ Izvēlieties optimālu argumentācijas tehniku, vērā ņemot partnera reakcijas, ne mazāk kā trīs secinājumus argumentācijā;
- ◉ Izvairieties no saasinājumiem, aprakstiet pozitīvo efektu, kas var veidoties pēc abu pušu vienošanās;
- ◉ Stimulējiet partnera apetīti, ilustratīvais materiāls;
- ◉ Saglabājiet pakāpenību, lai demonstrētu savu pārākumu (spēcīgi argumenti);
- ◉ Argumentējiet uzskatāmi un tēlaini, bet ar mēru;
- ◉ Veidojiet konkrētus secinājumus un kopsavilkumu;
- ◉ Ja nevēlaties veidot disputu, tad spēcīgos argumentus jāpasaka uzreiz;
- ◉ Sarunā var izmantot “aizķeres” paņēmienus, uz kuriem grūti atbildēt noraidoši;
- ◉ Ja argumentu par JĀ ir maz, var tos atkārtot pēc kāda laika, bet izteikt to citiem vārdiem.

# MANIPULĀCIJA

- ◉ Manipulācija - pseidofilosofija dzīvē, tās ievirze ir, lai citus ekspluatētu un kontrolētu.

Ja manipulatoram izdosies, tad mijiedarbībā viņš būs kā uzvarētājs - pārākums un pārlicība par to, ka manipulātoro spēju pielietojums viņam ir izdevies.

- ◉ Kā atpazīt, kad ar Jums manipulē?
- ◉ Kādas manipulācijas veidus Jūs zināt?

# MANIPULĀTORU TIPOLOĢIJA (E.ŠOSTROMS)

1. **“Diktators”** - cenšas pārspīlēt savu spēku, dominē, pavēl, citē autoritātes, īsi sakot dara visu, lai vadītu savus izvēlētos cilvēkus (upurus).

*Diktatoru paveidi: priekšnieks, boss, aizbildnis;*

2. **“Lupata”** - parasti ir diktatora upuris un viņa pretstats. Attīsta meistarību sadarbībā ar diktatoru, pārspīlē, savu jūtīgumu. Paņēmiens: aizmirst, neklausīties, pasīvi klusēt.

*“Lupatas” paveidi: hameleons, konformists, apmulsušais, piekāpjošais;*

3. **“Kalkulātors”** - pārspīlē nepieciešamību visus un visur kontrolēt, apmāna, izlavās, melo, cenšas no vienas puses - pārspēt viltībā, no citas - pārbaudīt citus.

*“Kalkulātorā” paveidi: lietu veidotājs, afērists, spēlmanis, reklāmas veidotājs, šantāžists;*

4. **“Pielīpošais”** - pretējs “kalkulātoram”, no visa spēka pārspīlē savu atkarību, vēlas būt aprūpes priekšmets. Pieļauj neko nedarīt, bet citiem ir jāizdara viņa darbs.

*“Pielīpošā” paveidi: parazīts, čīkstulis, vienmēr - bērns, bezpalīdzīgais, hipohondriķis, cilvēks ar devīzi: “mana dzīve nav izdevusies un tāpēc...”*

# MANIPULĀTORU TIPOLOĢIJA (E.ŠOSTROMS)

5. **“Huligāns”** - pārspīlē savu agresivitāti, cietsirdību, nelaipnību. Darbojas ar draudu palīdzību.

*“Huligāna” paveidi: apvainotājs, neieredzētais, gangsters, draudētājs, sieviešu variācija - “zāģis” ;*

6. **“Lieliskais” puisis** - pārspīlē savas rūpes mīlestībā un uzmanības pierādījumos. Var nogalināt ar savu labvēlību, kādā ziņā satikšanās ar viņu var būt grūtāka kā ar “Huligānu”. Grūti ir cīnīties ar viņu, dīvaini, bet jebkurā konfliktā “Huligāns” ar “Lielisko puisi” zaudē.

*“Lieliskais” paveidi: iztapoņa, labdaris, morālists, organizācijas cilvēks.*

7. **“Tiesnesis”** - pārspīlē savu kritiskumu. Nevienam neuzticas, ar grūtībām piedod, bieži citē autoritātes.

*“Tiesnesis” paveidi: pierādījumu vācējs, vērtētājs, atriebējs;*

8. **“Aizstāvis”** - pretējs Tiesnesim. Pārāk pasvītro savu atbalstu un piekāpību kļūdām. Bojā citus ar savu pārmērīgo līdzjūtību. Neatļauj katram pašam nostāties uz savām kājām un augt patstāvīgi. Tai laikā, lai nodarbotos ar savām lietām, viņš rūpējas par citu vajadzībām.

*“Aizstāvis” paveidi: “tupošais uz cāļiem”, mierinātājs, mocītājs, palīgs.*



# PSIHOLOĢISKĀS MANIPULĒŠANAS PAŅĒMIENI

- **Oponenta kaitināšana** (aizskaršana, ķircināšana, kas izsit no psiholoģiskā līdzsvara);
- **Nesaprotamu jēdzienu un terminu lietošana**;
- **Pārāk ātrs runas temps**;
- **“Runāšana caur puķēm”**;
- **Atsauksme uz autoritātēm**;
- **Glaimošana, pielīšana un nepatiesi komplimenti**;
- **Šķietamā neuzmanība** (tiek “aizmirsts”);
- **Šķietamā nesaprašana** (speciāli nepareizi iztulko);
- **“Etiķešu līmēšana”** (stereotipu izmantošana- monopolisti, birokrāts);
- **Šķietamais atbalsts** (it kā pāriet oponenta pusē, novērš uzmanību, lai vājinātu pretestību - jā, bet tomēr...);
- **Noklusēšana** (slēpj informāciju);
- **Puspatiesība** (jaukta patiesā un nepatiesā informācija);
- **Meli** (patieso lietu slēpšana).

# (E.ŠOSTROMS)

Manipulētāji	Aktualizētāji
<p><b>1. Meli (samākslotība, krāpšana).</b> Izmanto dažādas metodes un paņēmienus. Spēlē komēdiju, citas lomas, vēlas radīt par sevi labu iespaidu. Jūtas nepārdzīvo, bet gan rūpīgi tās izraugās un izrāda atkarībā no apstākļiem</p>	<p><b>1. Godīgums (skaidrība, neliekuļotība, autentiskums jeb spēja būt pašam).</b> Spēj būt godīgi jebkurās izpausmēs. Valširdīgi.</p>
<p><b>2. Neizpratne (apātija, garlaicība).</b> Neapzinās dzīves īsto nozīmi, "klapes uz acīm", redz un dzird tikai to, ko grib redzēt un dzirdēt.</p>	<p><b>2. Izpratne (atsaucība, vitalitāte, interese).</b> Labi redz un dzird sevi un citus. Spēj veidot savus personīgos uzskatus par mākslu, mūziku un dzīvi kopumā.</p>
<p><b>3. Kontrole (noslēgšanās, apņēmība).</b> Dzīve ir kā šaha partija, cenšas kontrolēt situāciju un viņus arī kāds kontrolē. Ārēji saglabā mieru, lai slēptu nodomus no oponenta.</p>	<p><b>3. Brīvība (spontanitāte, atklātība).</b> Prot brīvi atklāt savas spējas. Savas dzīves saimnieki – subjektī, nevis objekti.</p>
<p><b>4. Cinisms (neticība).</b> Neuzticas nevienam – ne sev, ne citiem. Dala cilvēkus lielās grupās: tajos, ko kontrolē un tajos, kas paši kontrolē.</p>	<p><b>4. Uzticēšanās (ticība, pārliecība).</b> Tiek galā ar grūtībām uz vietas un nekavējoties.</p>

# PIEDOŠANA - DZĪVES GRŪTĪBU PĀRVARĒŠANAS METODE

- ◉ Stresa laikā mēs meklējam, kā **saglabāt un aizsargāt** sev nozīmīgo.
- ◉ Piedošana ir mēģinājums mainīt virzienu no paš aizsardzības uz drosmīgiem mēģinājumiem un **aktīviem harmonijas (līdzsvara) meklējumiem**. Tā ir paskatīšanās uz situāciju (arī nodevību) no citas puses. Tas izsauc attieksmju maiņu pret otru.

Objektīvs nozīmīgums piemīt vairākiem objektiem, tādiem kā fiziskas lietas (mājas, mašīnas), psiholoģiskas (nozīmīguma izjūta, personas identitāte, labsajūta, izaugsme), sociālas (bērni, sociālais taisnīgums, tuvība ar citiem cilvēkiem) vai garīgas (vērtības, svētas lietas).

# PIEDOŠANA

- Piedošana - lēmums izvēlēties izrādīt beznosacījuma pieņemšanu vai attriebību savstarpējās attiecībās. (Claire Frazier-Yzaguirre)
- “Mēs piedodam, kad paši atbrīvojamies no rūgtām saitēm, kas mūs piesaista tam, kurš mums ir darījis pāri” (L.B. Smeds).
- “Piedošana ir atslēga, kas var atbrīvot no pagātnes; kamēr mūsu prāts ir “cietumnieks” (atmiņas par pāridarījumu) mēs neesam brīvi, lai vēlētos vienoties ar to, kas nodarījis pāri.”

# SABIEDRĪBĀ UN KULTŪRĀ BIEŽĀK SASTOPAMIE MĪTI PRET PIEDOŠANU

- Piedošana var kļūt bīstama, ja pāridarītājs nesaņem sodu (princips “zobs pret zobu”).
- Sods nav atbilstošs manām spēm, tās neatbrīvo mani no ciešanām.
- Piedošana ir vājuma izpausme (ja es neatgriezīšu sāpi. pāridarītājam, tad esmu vājš cilvēks), it sevišķi cilvēkiem, kas nav draugi.
- Manam tuviniekam (radniekam, kolēģim u.c.) nebija tiesības mani ievainot.
- Varu piedot, ja man lūdz piedošānu (ciešanu pārdzīvojums parāda, kam ir nepieciešama piedošāna).
- Ja neesmu pamanījis, ka mani kāds ir aizvainojis, tad piedošāna nav vajadzīga (situācijas nepieņemšana).

# ATBALSTA NEPIECIEŠAMĪBA

- Savstarpējo attiecību problēmas samilzt vairāku gadu garumā un netiek risinātas, gadiem ilgi tiek klusēts par pāridarījumu.
- Cilvēki meklē atbalsta sistēmu, lai atgūtu to, ko mēs viens otram nepasakām vārdos (vientuļi cilvēki, šķirtas ģimenes, pieaugošs sektu daudzums).
- Nespēja izrunāties un piedot var negatīvi ietekmēt psihisko, fizisko veselību un personības attīstību. “Nepiedots vecs aizvainojums neļauj dibināt attiecības, jo nākamo cilvēku uztver kā potenciālu pāridarītāju” (veidojas **neuzticēšanās**).

# PIEDOŠANAS PAZĪMES

*Piedošanas nozīmīgums var izpausties arī kā piedošanas pazīmes:*

- 1) Atjaunojas tuvas attiecības,
- 2) Veidojas situācijas izpratne, pretēji tai - pāridarītājs neievēro, ka ir darījis pāri un sāpinājis otru,
- 3) Atjaunojas **uzticēšanās**,
- 4) Piedodot mēs atbrīvojamies no *nastas*, pieņemot, ka pāridarītāja vietā varēja būt es pats/i. Tas palīdz ne tik kategoriski raudzīties uz notikušo.

# NEUZKRĀT SEVĪ NEGATĪVO!

- ⦿ Piedošana prasa pacietību un maigumu, ar kuru tā tiek pasniegta un saņemta (piedošana tiek uztverta kā vājuma izrādīšana).
- ⦿ Kad ir grūti piedot, un ir izskatītas visas iespējas, kā to darīt, tad viselementārākā versija: nekā nedarīt “pret”, pievēršot uzmanību tam, lai veidotu pozitīvu vēlmi vēlēt otram labu.



# PIEDOŠANA SAISTĪBĀ AR PAŠAPZIŅU

- ⦿ Apzināties sevi, zināt savus *spožumus!*
- ⦿ Saistība ar saskarsmes kvalitāti un attiecībām, kas būtiski ietekmē cilvēka dzīvi, pašsajūtu un spējas pārvarēt dzīves grūtības, spriedzi.
- ⦿ Pat nelabvēlīga saskarsme ir vēlamāka par pilnīgu izolētību (Robinsons Krūzo uz salas?).

# PAŠAPZIŅAS KRITĒRIJI - PIEDOŠANAS VEICINĀTĀJI

- Sevis apzināšanās, pieņemšana-pašpaļāvība.
- Nebaidīšanās no kļūdas atzīšanas, pārliecināts par savām spējām.
- Spēja paust savas izjūtas, izteikt viedokli, vērtējumu, neierobežojot pārējo tiesības.
- Pastāvība, rīcība atbilstoši apstākļiem, risinājumu meklējumi.
- Izprot un pieņem pārmaiņas, optimisms.

# PIEDOŠANA - DAUDZVEIDĪBAS AKCEPTĒŠANA

- ◉ Nav jākaro tāpēc, ka citi ir savādāki.  
“Izkarota” varas izjūta ir vajadzīga vājiem cilvēkiem, kuriem pietrūkst cieņas un mīlestības (Ē.Fromms).
- ◉ 83% vajag piedot, bet ir piedevuši 15% (Poloma, Gallups)
- ◉ 94% - nozīmīga piedošana, bet piedod 48% (Gallup poll)

# ATTIECĪBAS DARBA VIDĒ

- Pārdzīvojumi, kas saistīti ar grūtībām piedošanā, ietekmē attiecību veidošanos ar apkārtējiem, pārlicību par sevi, traucē līdzsvara izjūtai, rada disharmonijas izjūtu.
- Attiecību problemātika nomāc profesionālo lomu izpildi, profesionālajā darbībā izraisot negatīvas sekas.

# STRESS

- Stress - organisma atbildes reakcija uz pārmaiņām - tā prasa fizisku un garīgu mobilizēšanos: cīnīties vai bēgt.
- Stresa noturības individuālie faktori: temperaments, raksturs, intelekts, veselības stāvoklis.
- Vienādos apstākļos dažādiem cilvēkiem ir ļoti atšķirīga noturība pret stresu.

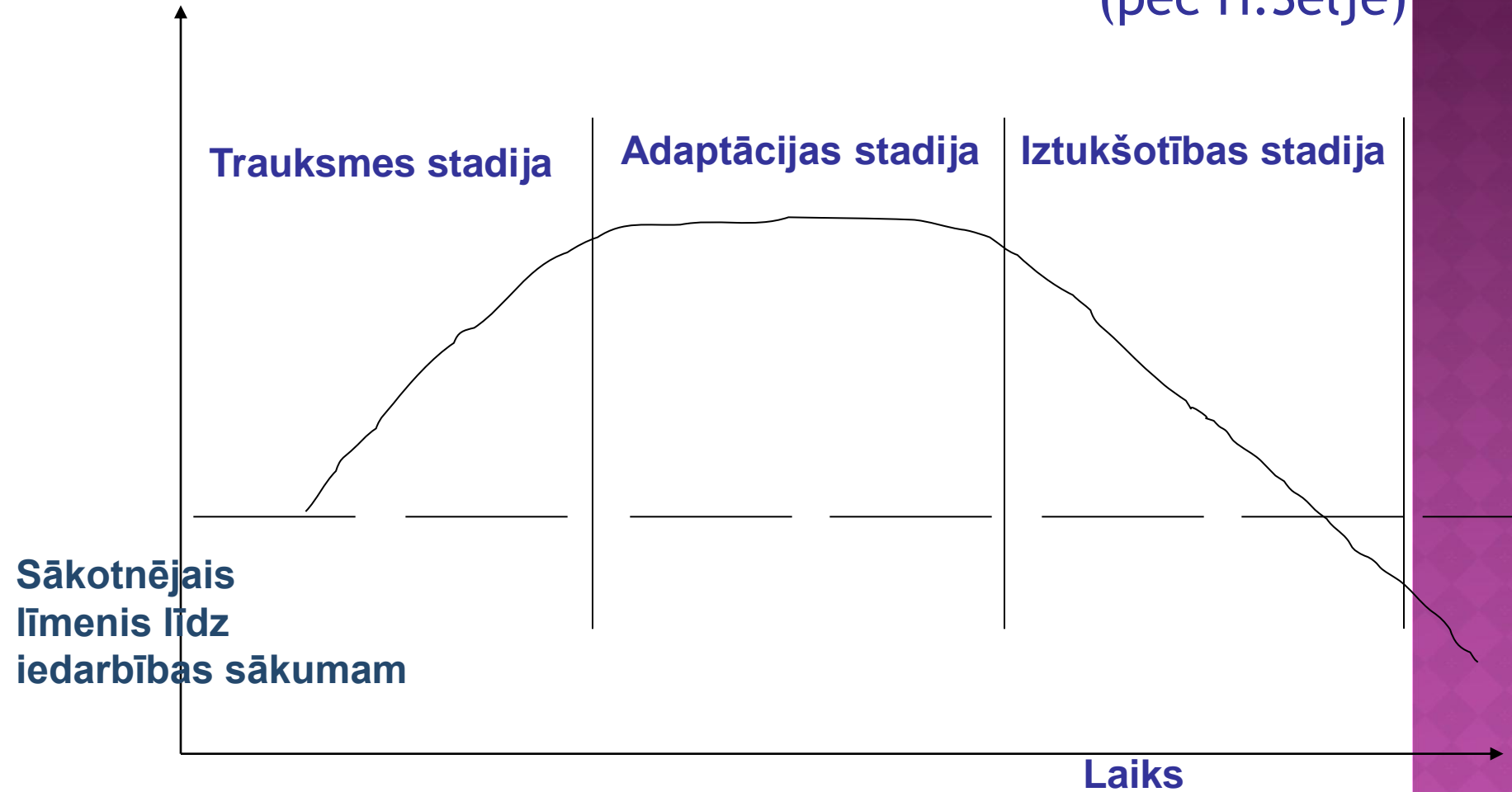
# PAZĪMES PAR STRESA VEIDOŠANOS

## M.ENGELS, A.ENGELS, EDWARDS PAR STRESU SIMPTOMIEM) PSIHOLOĢISKIE (DEPERSONALIZĀCIJA)

- ◉ Izjūta, ka esi upuris,
- ◉ Strupceļš,
- ◉ Vainas, kauna izjūta,
- ◉ Bailes no kādām vietām, apstākļiem,
- ◉ Garlaicība, apātija,
- ◉ Pārsvarā slikts garastāvoklis, nav apmierināts ar sevi, saviem darbības rezultātiem,
- ◉ Zema pašcieņa, bezcerīgums,
- ◉ *Kaprīzs*, ne tāds kā citi,
- ◉ Uztraukums par kritiku,
- ◉ Nervozitāte,
- ◉ Savu sasniegumu pazemināšana.

# ORGANISMA PRETESTĪBAS SPĒJAS

(pēc H.Selje)

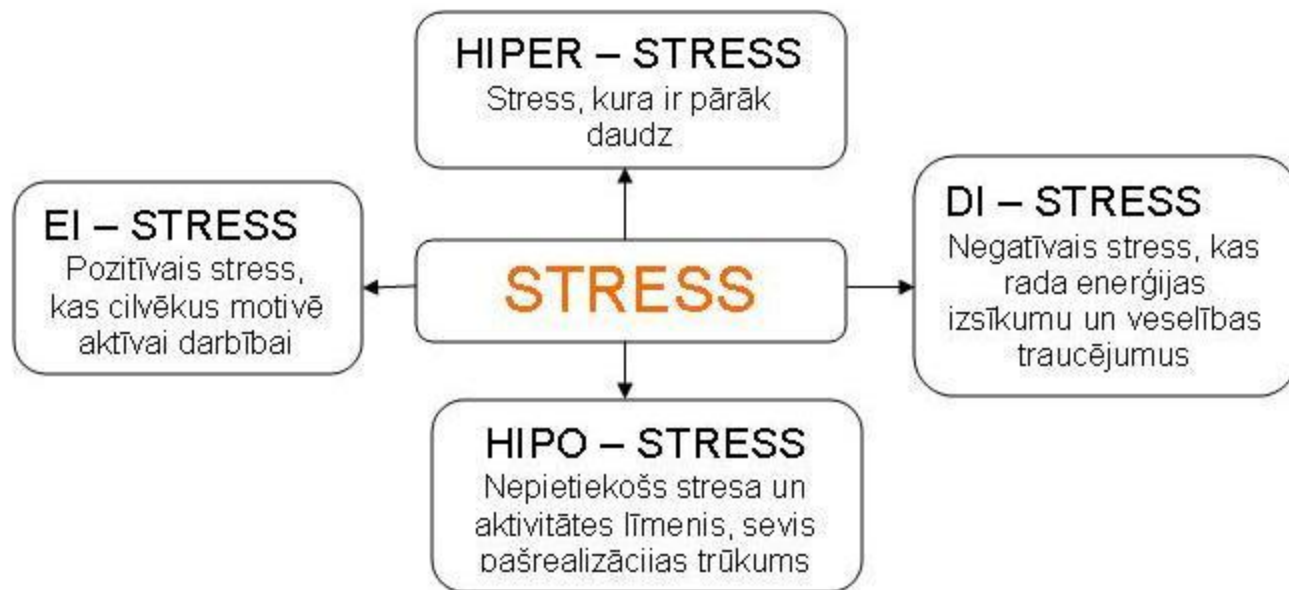


# PĀRMAIŅAS

- Pārmaiņas ir neizbēgamas
- Pārmaiņas ir nepārtrauktas
- Stresu rada gan pārmaiņas, gan arī pārmaiņu trūkums!

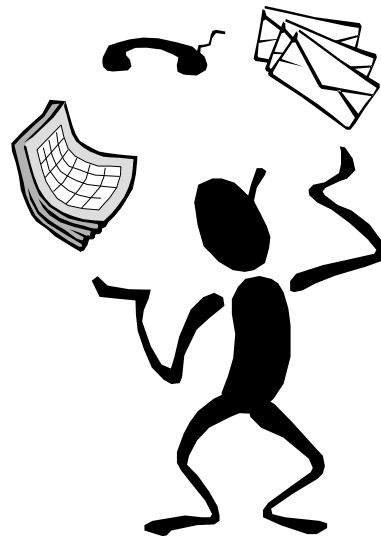


# STRESS VAR BŪT ARĪ LABS!

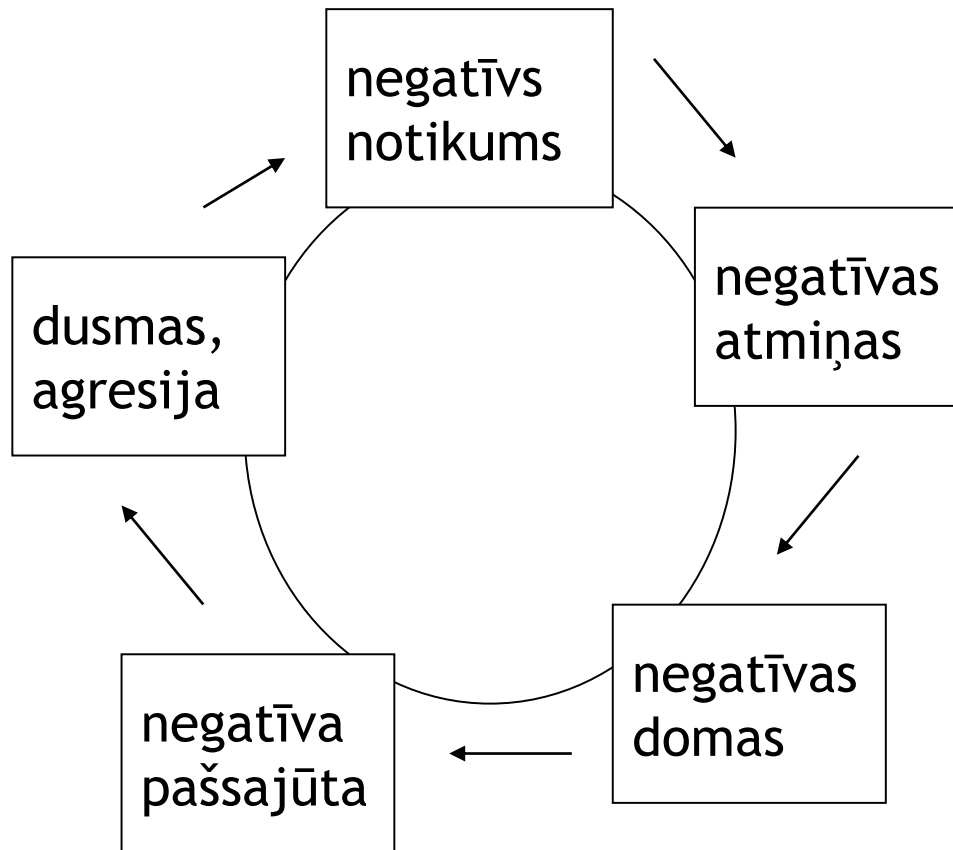


# STRESA IZPAUSMES

- fiziskā līmenī;
- psiholoģiskā līmenī;
- kognitīvā līmenī;
- uzvedības līmenī.



# EMOCIJU UN UZVEDĪBAS SAISTĪBA



# STRESA MEHĀNISMS ĶĒRMENĪ

- virsnierēs izdalās specifiski stresa hormoni (adrenalīns u.c.),
- paātrinās un pastiprinās sirdsdarbība,
- paātrinās elpošana,
- paaugstinās asinsspiediens,
- saspringst muskuļi,
- asinīs palielinās cukura daudzums,
- paplašinās acu zīlītes,
- svīšana u.c.

# KAD STRESA PĀRĀK DAUDZ...

- Galvassāpes, svīšana, bezmiegs, karstuma viļņi, gremošanas traucējumi), pirkstu un pēdu bungošana, drebuļi - mūsu organisma palīgi, piemērojoties stresa situācijai.
- Distresa izpausme- nogurums, viegla aizvainojamība, nenoturīga uzmanība, zemas darba spējas, pārmērīga apreibinošo vielu lietošana, pārēšanās vai neēšana, azartspēles; nopietna saslimšana: kuņģa čūla, hipertonija, aritmija, alerģija, astma, migrēna, reimatiskais artrīts, muguras un kakla sāpes, sirds išēmiskā slimība, u.c.

# TESTS STRESA LĪMENA NOTEIKŠANAI

- Atzīmē to, kas noticis pēdējā pusgada laikā:
- Nomirst vīrs vai sieva 100
- Izjūk laulība 70
- Nomirst tēvs vai māte 60
- Tu nopietni saslimsti 50
- Tu apprecies 50
- Tevi atlaiž no darba/tas var notikt 40
- Ģimenē kāds ir slims 45
- Gaidāms mazulis 40
- Piedzimis mazulis 40
- Tev ir seksuālas problēmas 40

# TESTA TURPINĀJUMS

- Tu maini darbu vai pārceļ citā amatā 35
- Tu strīdies ar savu partneri 30
- Tu esi parādā lielu naudas summu 30
- Bērni atstāj mājas 30
- Tev ir problēmas ar vīra vecākiem vai vedeklu/znotu 30
- Tavi centieni piepildās 25
- Tu maini dzīvesvietu 25
- Tava darbavieta maina telpas 20
- Tu nopērc kaut ko uz kredīta 15

# TESTA NOSLĒGUMS

- Tu sāc ievērot diētu 15
- Tevi soda par ātruma pārsniegšanu 15
- Tu dodies brīvdienās (atvaļinājumā) 10
- Tu organizē lielas viesības 10
- Tu noskaties satriecošu Tv pārraidi 10

Saskaiti punktus!



# TESTA REZULTĀTI

- ◉ Līdz 150 - visticamāk, tu spēj ar stresu tikt galā un pašlaik tev klājas gluži labi.
- ◉ 150-400 - tev draud kāda stresa radīta slimība. Tev jāsamazina stress un jāmācās tam nepakļauties.
- ◉ Virs 400 - tev droši vien jau ir kādas stresa izraisītas slimības pazīmes. Varbūt Tu pastāvīgi jūti nogurumu, slikti guli, tevi viegli aizkaitināt vai pārstāji arī mīlēties.

# STRESS, TĀ IEMESLI DARBINIEKAM

- Stresa iemesli darba vidē:
- - pārpūle;
- pārāk liels atbildīgums;
- nepareizs darba vietas iekārtojums
- - pārslodze darbā;
- - neracionāli saplānoti darbi;
- - ilgstoša neapmierinātība ar darbu;
- - nerisināti konflikti;
- - kontroles trūkums vai pārlietu liela kontrole;
- - neadekvāts atpūtas režīms.

# STRESA IEMESLI DARBĀ - VADĪBA VAR ADMINISTRATĪVI REGULĒT:

- ◉ Lomu konflikti un nenoteiktība,
- ◉ Izplūdušas amata instrukcijas,
- ◉ Materiālā atbildība un atbildība par citiem cilvēkiem,
- ◉ Konfliktējošs vadītājs un kolēģi,
- ◉ Psiholoģiskā nesaderība komandā,
- ◉ Organizācijas un darbinieku vērtību atšķirības,
- ◉ Jebkādas pārmaiņas organizācijā,
- ◉ Nepietiekama informācija par vadības plāniem, neskaidras karjeras perspektīvas ,
- ◉ Slikti darba apstākļi, nepietiekami resursi un netaisnīga to sadale.

**Stresu izraisa  
nevis notikumi  
cilvēka dzīvē,  
bet attieksme pret tiem!**

Kā mēs tos uztveram?  
Negatīvi vai pozitīvi???  
Tātad, izaicinājums vai nolemtība???

# STRESA UZTVERE

Stresa uztvere (izaicinājums vai nolemtība) var būt atkarīga no:

- Kontroles lokusa (ārējais-external, iekšējais-internal), (J. Rotters, 1990, 1996). Konceptija sniedz iespēju noteikt cik efektīvi cilvēks var kontrolēt un pārvaldīt apkārtējo situāciju.

**Eksternāli** lielāko notikumu daļu uzskata kā gadījuma rezultātu, kuru nav iespējams kontrolēt, bet **internāli**- pavisam neliela daļiņa atrodas ārpus cilvēka ietekmes.

Vai jūs ticat liktenim???

# PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA -1

- ⦿ Ja ieguldi lielas pūles, strādā līdz spēku izsīkumam un nav vērā ņemama rezultāta un atalgojuma (ne emocionālā, ne materiālā), rodas sajūtas:
- ⦿ Aizkaitinājums, bezpalīdzība, “nodzīts kā zirgs”, iztukšots - tā ir IZDEGŠANA.

# PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA, IEMESLI

- Klientu apkalpošanā strādājot ir jāprot apieties ar visiem - tai skaitā netalantīgiem, aizdomīgiem, sacensties gribošiem, egocentriskiem - un vienkārši nelaimīgiem cilvēkiem.
- Izdegšanas cēloņi - laika trūkums, noslodze darbā, pārmaiņas, atbalsta trūkums ģimenē, kontakti ar ļoti daudziem cilvēkiem, globālas pārmaiņas un nestabilitāte ekonomikā, likumdošanā; tirgus prasības, nespēja sasniegt ieplānoto.

# PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA SIMPTOMI

Izdegšanas fiziskie simptomi:

- biežas galvassāpes, saaukstēšanās, psiholoģiski: viegli aizsvilties, aizdomīgums attiecībā uz citiem cilvēkiem.

Tipiski:

- Hronisks nogurums,
- Dusmas pret tiem, kas pret tevi izvirza kādas prasības,
- Kritizē pats sevi, ka pakļaujas šīm prasībām,
- Cinisms, negatīvisms un aizkaitinājums,
- Sajūta, ka esi nodzīts,
- Viegli izprovocēt emociju uzliesmojumus.



# PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA - SEKAS

- Vairs negribi un nespēj darīt to, ko darīji iepriekš.
- Destruktīva rīcība attiecībā pret klientiem, kolēģiem, sevi un darba pienākumiem un iekšējo kārtību, līdz pat sabotāžai.
- Izdegšana izpaužas daudz spēcīgāk un ilgāk no tās nevar atgūties, nekā tas ir ar parastu stresu (vajadzīgi mēneši, reizēm pat gadi).

# KĀ SAVALDĪT DARBA STRESU

- ⊙ pilnveidot darba organizāciju,
- ⊙ *laika menedžments, racionāla darbu sadale,*
- ⊙ mainīt savu attieksmi pret notikumiem *stress ir tas, ko mēs uzskatām par stresu,*
- ⊙ sabalansēt uzturu un fiziskās aktivitātes,
- ⊙ plānot savu dzīvi,
- ⊙ apzināti pielietot stresa menedžmenta metodes,
- ⊙ *jāprot pieslēgties pie pozitīviem resursiem un izmantot domu spēku savā labā.*

# KUR DARBINIEKS TĒRĒ SAVU LAIKU?

- Plānošana,
- organizēšana,
- ietekmēšana,
- kontrole,
- vērtēšana.

# KUR DARBINIEKS ZAUDĒ SAVU LAIKU? -1

- Negaidītu apstākļu dēļ pārplānojot darbus.
- Vairākas reizes skaidrojot vienu un to pašu.
- Pārmēru kontrolējot kolēģus (neuzticēšanās problēma).
- Uzņemoties darīt citu pienākumus vai novēršot citu pieļautās kļūdas.

# KUR DARBINIEKS ZAUDĒ SAVU LAIKU? - 2

- ⦿ Noskaidrot kur konkrēti vadītājs zaudē laiku.
- ⦿ Vismaz nedēļu veic visu darbu ar patērēto laiku uzskaiti.
- ⦿ Pēc nedēļas veic patērētā laika analīzi un noskaidro “laika aprijējus”.

# RISINĀJUMI LAIKA EKONOMIJAI

- ◉ Darbu plānošanā izmantot darbu kaskadēšanas principu.
- ◉ Ieviest Balanced ScoreCard (Līdzsvarota vadības karte - LVK).
- ◉ Deleģēt pienākumus un darba izpildes kontroli pašam izpildītājam.
- ◉ Personiskā laika plānotāja ieviešana (plaukstdators, kalendārs u.c. rīki).

# SIRDSMIERAM

- ◉ Ilgstošā stresa situācijā pamēģiniet pārslēgties uz jaunu darbības veidu, lai nav saistības ar stresa situāciju!
- ◉ Reizumis der pajautāt: *Kas var notikt, kas var būt visliktākais?* Tādā veidā iepriekš var sagatavoties vai pieņemt lēmumu!
- ◉ Ja iekšā viss ir *uzvārījies*, tad beidzot ir jāpasaka savas domas, izsakoties rodas iespēja situāciju saskatīt no cita rakursa!
- ◉ Varat izraudāties, to var arī uz drauga pleca (vīrieši arī raud!)

# SIRDSMIERAM

- Ja ir paredzēta kāda ļoti nepatīkama lieta, tad neatlieciet to uz vēlāku laiku. Ātrāk atbrīvosieties, neuzkrāsies papildus spriedze!
- Ja nespējat mainīt situāciju, tad vienu gan var mainīt - izmainiet savu attieksmi!
- Vai ir vērts par katru nieku cīnīties (ar liелgabalu pa zvirbuļiem)?
- Neveiksmēs mēģiniet atcerēties iepriekšējās veiksmes, tās stiprinās!
- ????



# STRESA MENEDŽMENTS

- Muskuļu atslābināšana, fiziski vingrinājumi.
- Elpošanas vingrinājumi.
- Pareiza pārtika.
- Radošās izpausmes: spontāna ekspresija vai vingrinājumi harmonizācijai.
- 5. Meditācija un vizualizācija.

# IZKUSTĒSIMIES!

- PLAUKSTAS - turot īkšķi ārā, sasprindzini plaukstu - lēnām, bet cieši savelkot dūrītē. Strauji atbrīvo!
- ELKOŅI UN PLECI - pakāpeniski spied elkoņus cieši klāt pie sāniem - un atkal strauji atbrīvo!
- SEJA - pacel augšup uzacis - un strauji tās nolaid. Līdzīgi, taisot grimases, izvingrini acis (samiedz), sarauc degunu, saknieb lūpas.
- KAKLS - zodu spied lejup uz krūtīm, plecus augšup!
- KĀJAS - stāvot pacel kāju taisnā leņķī un pēdas purngalu sasprindzini - sākumā stiepjot uz augšu, pēc tam - lejup!

# GLEZNAS, KAS ĻAUJ IZTĒLEI LIDOT



# MANDALAS: VEIDOT VAI IZKRĀSOT



# LABIRINTI



# ELPOŠANAS VINGRINĀJUMS

- ◉ Mugura taisna, galva taisna.
- ◉ Kreiso roku uz likt uz vēdera ar plaukstu pret ķermeni tieši zem krūtīm un labo plaukstu palikt zemāk zem kreisās, lejup pa vēderu.
- ◉ Elpo un ieklausies sevī, izjūti ķermeni - kas ir siltāks, vai rokas, vai vēders.
- ◉ Ja kaut kas tevī mainās vai burbuļo - organisms sarunājas, izjūt pateicību par viņam pievērsto uzmanību. Turi rokas un turpini elpot.
- ◉ Šādā kontaktā var ķermenim vari pateikties par to, kā tas tev kalpo.

## VIZUALIZĀCIJA JŪRA

Ērti apsēdies, kājas stabili novietotas uz grīdas.  
Elpo mierīgi, ielaid elpu savā ķermenī - ļauj, lai vēders cilājas.

Tad ar puspievērtiem plakstiem sākumā iztēlojies jūru.  
Sajūti ķermenī patīkamu siltuma un atpūtas, brīvības sajūtu, jūras smaržu, smilšu karstumu, sajūti sevi, viļņu šļakstoņu, kaijas kliedzienu - izjūti savu klātbūtni pie jūras visās modalitātes.  
Šis vingrinājums palīdz nomierināties.

# ELPOŠANA (RADŽA JOGA METODE)

- ⦿ Mēles galiņu turi piespiestu pie aukslējām
- ⦿ IEELPOJOT domās skaiti līdz 8, aizturi elpu (skaitot līdz 4), izelpo uz 8, aizturi uz 4.
- ⦿ Ieelpojot sajūti savu diafragmu, nekautrējies piepūst vēderu, arī vaigus
- ⦿ IZELPOJOT pakāpeniski iztukšo plaušas, vaigi un mēle normālā stāvoklī.
- ⦿ Tādu elpošanas procedūru atkāрто 3-7 reizes.



# STRESA LĪMENA SAMAZINĀŠANAI

- Iztēlojies vertikālu termometra stabiņu, uz kura pati iezīmē to atzīmi, cik augstu šobrīd ir tavs stresa līmenis šajā skalā.
- Iedomājies, ka vari pats to regulēt un to tu vari paveikt: ar dziļu ieelpu-izelpu, rokas kustību vai domām.
- Ieelpojot piepūt vēderu, tad aizmēro elpu un skaļi, ar spēcīgiem grūdieniem pa porcijām izpūšot gaisu, vizuāli centies saskatīt, kā šādiem pat grūdieniem lejup krītas arī stresa rādītāja stabiņš.

# LAI ATBRĪVOTOS NO UZKRĀTĀ STRESA

- Ja stress un pārdzīvojumi ķermenī uzkrājušies un rada slimības - elpa palīdz tiem atbrīvoties.
- Apsēdies ērti, mugura taisna. Uzliec plaukstas uz vēdera.
- Visu laiku īsi un ātri ieelpo (kā elsojot) - jūti kā vēders strauji cilājas.
- Sākumā vingrinājumu izpilda līdz 5 minūtes ik dienas.
- Pakāpeniski ilgumu palielina līdz 30 min. vienā reizē.

# VIZUALIZĀCIJA AR APELSĪNU

- ◉ Detalizēti iztēlojies skaistu, lielu apelsīnu.
- ◉ Iztēloties, kā to notīra no mizas, atdala daivas un kārtīgi nokodies no notīrītās apelsīna daiviņas, izjūti saldo garšu, citrusu aromātu, norij atspirdzinošo sulu.
- ◉ Atkal iztēloties to veselo apelsīnu - kāds bija sākumā.

Pieredze veselo sadalīt daļās un atkal atgriezties pie veselā trenē dažādiem ikdienas pārbaudījumiem, ļauj modelēt situāciju un spēlēties ar iespējām.

**Vai, PIEDODOT klientam,  
piegādātājam vai kolēģim, es  
varu strādāt veiksmīgāk?**

**Noteikti - JĀ!!!**





**PALDIES!**

100% no Projekta finansē Eiropas Savienība ar Eiropas Sociālā fonda starpniecību. Apakšaktivitāti administrē Valsts kanceleja sadarbībā ar Sabiedrības integrācijas fondu.

Šis izdales materiāls ir veidots ar Eiropas Savienības Sociālā fona atbalstu. Par izdales materiāla saturu atbild Rēzeknes novada pašvaldība.