

Prezrta veščina poslušanja

✉ Matej Žist



Prepričani smo, da poslušanje dobro obvladamo. Resnica je popolnoma drugačna. Ne zavedamo se, koliko nesporazumov in odvečnega dela bi si prihranili, če bi se znali poslušati. Prav tako pogosto zelo napačna pa je domneva, da se lahko pri poslušanju izboljšamo čez noč, kar sami, brez pomoči. Tako kot se pisati težko naučimo sami, samo ob knjigi, nam šele vključitev opazovalca našega poslušanja nudi možnost popravkov.

Vloga poslušanja

Razvijanje sposobnosti poslušanja (v četverici veščin: branje, pisanje, govorjenje, poslušanje) je pogosto prezrto. Zdi se, da to večino obvladamo vsi že samo s tem, ko smo sposobni nekaj slišati. "Slišanje je fiziološki proces; zvok zaznavamo, slišimo, poslušanje pa je psihološki proces interpretiranja živčnih impulzov v skladu s človekovimi sposobnostmi, čustvi, izkušnjami, hotenji" (Uštar, 2004: 27). Za zdravega človeka je samoumevno, da sliši, ni pa tako samoumevno, da je tudi zares sposoben poslušati. "Poslušanje je več kot le biti tiho. Dobro poslušanje predstavlja trdo delo in določen napor. Dober poslušalec zazna vse podrobnosti pri sogovorniku in se zna vživeti v njegovo pripoved" (Uštar, 2004: 28).

Kako težko je poslušati, se nam razkrije, ko delamo z ljudmi. V šolstvu z učenci, starši, pa tudi z vodjo oz. podrejenimi ... Težave se zavedamo, pa vendar je ne znamo dovolj sistematično

odpravljati. Pri pouku slovenščine nam je jasno, katere dejavnosti sodijo v okvir razvijanja sposobnosti branja, pisanja, navajeni smo na govorne nastope – koliko ur pa je namenjenih urjenju pozornega poslušanja in izboljševanju te sposobnosti?

Zanemarjanje razvijanja te veščine se zdi neutemeljeno. "Odrasli porabimo okrog 70 % budnega časa za komunikacijo. Od tega 45 % časa poslušamo, 30 % govorimo, 16 % beremo in 9 % pišemo. To pomeni, da skoraj tretjino (31,5 %) budnega časa namenimo poslušanju" (Hargie, Dicson, 2002 v Sánchez, 2011: 30). Prav tako lahko pomislimo na vse delavnice razvijanja 'mehkih' znanj, t. i. 'team buildinga' ipd., ki imajo pomembno (če ne najpomembnejšo) vlogo ravno v razvijanju sposobnosti poslušanja sogovorca. "Poslušanje je kot temeljna veščina priznana tudi v poslovnem svetu. Raziskave namreč kažejo, da je poslušanje ključno za vstopne položaje v podjetja, učinkovito delo, produktivnost, managersko delo in tudi napredovanje v podjetjih" (Sánchez, 2011: 31).

V razmišljanju želim utrditi zavest o pomenu poslušanja in podati primer preproste samoanalize, pri kateri mi je pomagal 'poslušalec'. K analizi svojih veščin poslušanja v vlogi vodje sestanka sem namreč pritegnil sodelavko, ki je podala svoja opažanja. Z ozaveščanjem pomanjkljivih pristopov lahko odkrijemo poti za izboljšave svojega dela.

Temeljna veščina

Kdor se nauči poslušati, bo veliko lažje zaznal srž problemov, želja in posameznikovih interesov. S sodelavci bo lažje našel skupne rešitve ali pa v negativnem smislu z njimi celo lažje manipuliral. Pogosto je pot za rešitev

izzivov, včasih pa že sama rešitev. Pri različnih telefonih za pomoč ljudem v stiski je osnovno načelo svetovalcev empatično poslušanje. Ko sogovorec začuti, da ga nekdo zares posluša, se počuti spoštovanega, njegove težave se zdijo manjše, pogosto sam najde rešitve zanje, še pogosteje je to – da je lahko spregovoril z nekom, ki ga je res poslušal – že rešitev težave.

Aktivno poslušanje ima torej več koristi: ljudi prisili, da pozorno prisluhnejo drugim; prepreči napačno razumevanje, kajti ljudje ves čas potrjujejo, da so res slišali, kar so rekli drugi; ko se ljudje čutijo poslušane, se odprejo in povedo več. Vse našteto zelo koristi tudi v službenih odnosih, pri doseganju zastavljenih ciljev.

"Znano je, da razumemo do 99 % napisanega sporočila in samo 40 % poslušanega" (Uštar, 2004: 27). Zato je "v odrasli dobi neučinkovito poslušanje eden od najpogostejših vzrokov za napake, nesporazume, manjšo produktivnost, izgubo strank ipd." (Uštar, 2004: 28).

Poslušalec

Dobro poslušanje ni samo dobrodošla veščina za vodjo, pač pa za vsakega izmed nas. In navsezadnje se vsak izmed nas prej ali slej znajde tudi v vlogi vodje (razreda, sestanka, projekta, tima, enote ...). Dober vodja zna pogovor sukati v smer, ki si jo je zastavil. To ne pomeni, da bodo vse rešitve sprejete, kot si je zamislil, pomeni pa, da bo predloge lahko predstavil, potek sestanka/dejavnosti nadziral in usmerjal.

"Če bi radi dosegli to, kar imamo radi, potrebujemo podporo drugih. Da bi si jo pridobili, moramo razviti prevlado, vodstvo nad njimi. To lahko dosežemo le s spoznavanjem in véde-

njem o tem, kaj jih motivira – to pa je mogoče doseči le s poslušanjem” (Renny Yagosesky, 2007 v Sánchez, 2011: 32).

Samoanaliza

Tudi sam opažam, da poslušanje od mene terja več zbranosti in napora. Vendar empatično poslušanje utrjuje zaupanje, sprošča čustva in omogoča iskrenost v pogovoru, zmanjšuje napetost in nasploh vodi h kakovostnim rešitvam zastavljenih problemov.

Ker so analize samega sebe nehvaležne in ker sami sebe raje poslušamo, kot zares slišimo, sem sodelavko prosil, da me je poslušala v vlogi vodje sestanka. Šlo je za formalno okolje, v katerem so kot sogovorniki nastopali tipični deležniki šolskega okolja: vodstvo, zaposleni, starši in predstavniki občine.

Zastavil sem si/ji tri vprašanja (vprašalnik je zgolj primer možnega), in sicer:

1. Ali znam aktivno poslušati?

Pozorna je bila, katere elemente aktivnega poslušanja je bilo zaznati: 1. preverjanje jasnosti sporočil; 2. preverjanje natančnosti; 3. razumevanje sogovornikovih čustev; 4. preverjanje s povzemanjem; 5. zadržana pritrditev; 6. odpiralec vrat v obliki izražanja končnih spoznanj o bistvu problema (Gale Zidar, Gale, 2002: 227).

2. Ali se pri mojem poslušanju razkriva katera izmed tipičnih napak poslušalcev?

Opazovala je, kako pogosto se v moje vodenje sestanka prikradejo najpogostejše napake: 1. sogovorniku ne posvečamo dovolj pozornosti; 2. večkrat prekinemo pogovor; 3. sunkovito se odzovemo na nasprotovanje; 4. obravnavamo občutljive in polemične teme, ki lahko netijo sovraštvo; 5. pogovor vodimo tako, kot nam je všeč, in pri tem zanemarimo interese sogovornika; 6. s tonom glasu kažemo svojo

brezbrižnost ali nasilnost; 7. opravljamo ljudi, ki niso navzoči, in zavračamo mnenje, s katerim se ne strinjamo.

3. Ali se pri mojem poslušanju poznajo katere druge posebnosti?

Opazanja ‘moje poslušalke’ so se mi zdela zanimiva in so me delno presenetila. Med drugim je ugotavljala, da redkeje pazim na sogovornikova čustva in redkeje zadržano pritrjujem

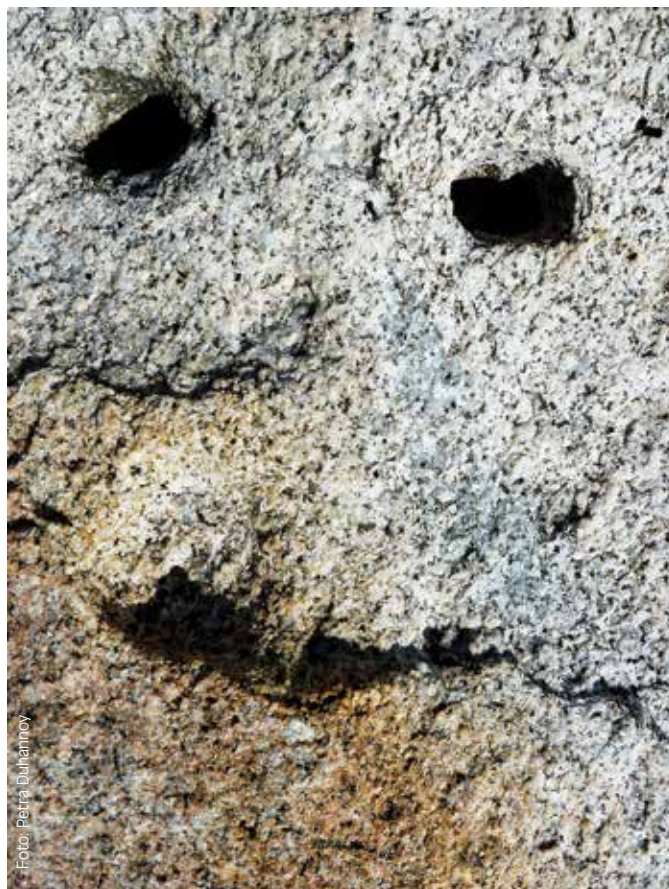


Foto: Petra Buljanov

ter da s tonom kažem na brezbrižnost, čeprav v resnici nisem tak. Pri sebi sem ugotavljal, da sem res pozoren na potek pogovora in da razvoj pogovora razumem, hitreje pa pozabim na ljudi, ki sodelujejo na sestanku. Ugotovitve so torej lahko svarilo. Še posebej pa me je presenetila opazka, da občasno kažem brezbrižnost do določenih vprašanj. Poslušalci nas v resnici mnogo pogosteje ‘preberejo’, kot si sami mislimo. Če do določene vprašanja nimamo odnosa, nam tudi izraženo mnenje pogosto ne bo pomagalo, da bi nas poslušalci resno obravnavali. Poslušalka je še zapisala, da poslušam selektivno, torej da če ne želim slišati, preslišim. Selektivno

poslušanje je sicer pomemben sestavni del pogovorov, saj lahko z njim ohranjamo dinamiko in razvoj pogovora, lahko pa je tudi znak pretirano samovšečnega sogovornika.

Sklep

Mark Twain: “Če bi se od nas pričakovalo, da govorimo več, kot poslušamo, bi imeli dva jezika in eno samo uho” (Twain v Sánchez, 2011: 31).

Presenetilo me je, kaj vse (o naši večini poslušanja) lahko odkrije že enkratni poslušalec. Sam sem ob analizi sklenil, da bom v svoje govore vnesel več preverjanja s povzemanjem. Z vprašanji: “Se vam zdi, da sem katerega izmed pomembnih predlogov ali ugotovitev izpustil? Bi k temu še kdo kaj dodal?” bom poskušal zmanjšati možnosti za pomanjkljivo razumevanje poudarkov pogovora.

“Da bi zmogli zares poslušati, moramo sprejeti druge: sprejmemo, da obstajajo, da so taki, kakršni so, in hkrati s hvaležnostjo sprejmemo lasten obstoj, zavest, da obstajamo, da smo nekaj, česar prej ni bilo in tudi ni moglo biti” (Gemma Lloret, 2007 v

Sánchez, 2011: 35). ■

Literatura

Gale Zidar, Tatjana; Gale, Boris (2002): *DIALOG, gibalno sprejem. Medosebno komuniciranje v podjetju*. Ljubljana: GV Založba.

Klopčič, Ana (2011): *Poslušanje kot pomemben del komunikacije*. Pridobljeno: http://www.bb.si/doc/diplome/Klop-cic_Ana.pdf

Mohorič, Iris; Štrancar, Irena; Velikonja, Ada (2004): Razvijanje in ocenjevanje poslušanja (od načrtovanja do ocenjevanja). V: *Preverjanje in ocenjevanje*. Letnik 1, št. 1, str. 33–39.

Sánchez, Karin Elena (2011): Učinkovito poslušanje – veščina, naravni talent ali odločitev? V: *HRM: strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu*. Letnik 9, št. 43, str. 30–36.

Uštar, Tina (2004): Dobro poslušanje – bližnjica do uspeha. V: *Didakta*. Letnik XIII, št. 76, str. 27–29.