ANTI KIDRON

Psühholoogiline nõustamine

Innovaatikaühistu "Mondo"

PSÜHHOLOOGILINE NÕUSTAMINE

Loengukonspekt

Tallinn 1991

Psühholoogilise nõustamise põhieesmärgiks on kliendi enesetunnetuse avardamise ja situatsiooni mõistmise suurendamise kaudu tema valmisoleku kujundamine oma probleemide lahendamiseks ja psüühilise kohanemisvõime parandamiseks.

Esimene osa on pühendatud individuaalse psühholoogilise nõustamise sisu, taotluste, kesksete nõustamisprobleemide ja psühholoogi-kliendi suhtlemise eripära selgitamisele.

Teises osas valgustatakse organisatsiooni psühholoogilise nõustamise lähtekohti.

Lisades on toodud valik konkreetseid nõustamisalaseid metoodikaid.

1. osa

INDIVIDUAALNE PSÜHHOLOOGILINE KONSULTATSIOON

S i s u k o r d

Saateks 4
Psühholoogilise nõustamise olemus ja otstarve 5
Konsultant 6
Klient 7
Nõustamise põhiprintsiibid 8
Nõustaja taktikalised ülesanded 9
Kohanemisdilemma: eluraskustega kohtumise kaks võimalust 11
Enesemääratlemine - eneseregulatsiooni alus 11
Isiksust arendav nõustamine 13
Probleemid, milles klient ootab psühholoogi abi 14
Konflikt 16
Desorienteeritus 18
Neurootilised ja küpsed kaitsemehhanismid 19
Ebaadekvaatne psüühiline koormus 22
Enesepingestamine 24
Õpitud abitus 25
Madal eneseaustus 26
Ebaadekvaatne juhtimisstiil 31
Läbipõlemissündroom 33
Homo sovieticuse eripära ja selle arvestamine nõustamisel 34

SAATEKS

Finants- ja tooraineressursside terava nappuse tingimustes kujuneb aina tähtsamaks ettevõtete INIMRESSURSI ratsionaalse kasutamise problemaatika. Juhtimisel ja majandamisel peaks üha olulisemaks saama see tava, mis pärineb käitumisteadustest (psühholoogiaharud, sotsioloogia) ning mis aitab lahti mõtestada inimisiksuse põhiolemust ja tüpoloogilist rikkust ning tema kasvu ja arengu tingimusi. Paraku orienteerutakse ettevõtteis üpris halvasti tööstuspsühholoogia ning selle piirialade - suhtlemis-, tehno-, juhtimis- ja isiksuspsühholoogia - arvessetulevas abis praktikale, tootmisele. Valdav osa juhte ning kaadriteenistuste töötajaid ei suuda piiritletult ja selgelt seada psühholoogiaspetsialisti teenuste kasutamiseks vajalikku lähteülesannet. Majanduse, juhtimise, tootmise päevaprobleemides ei osata eristada olulist psühholoogilist plaani. Teisest küljest on lõviosa psühholooge kõrgkoolis ette valmistatud pigem teadustööks või aineõpetajaks, kui psühholoogilist abi andvaks praktikuks või kutseliseks nõustajaks. Psühholoogilise nõu andmise asemel pakutakse alatasa praktikuile raskesti lahtimõtestatavaid teooriaid või kitsa ala uuringu tulemusi. Psühholoogilise nõustamise valdkonnas pole ilmunud juhendavat eestikeelset lugemismaterjali. Käesolev kirjatöö püüab selle lünga täitmisele jõudumööda kaasa aidata. Loengukonspektis tutvustatakse PSÜHHOLOOGILISE NÕUSTAMISE põhiolemust, liike, vorme, meetodeid. Tuuakse teemakohaseid näiteid, juhitakse tähelepanu nõustamispraktika levinumaile vigadele ning antakse suuniseid konsultandi-kliendi usaldusliku koostöö edendamiseks.

Kuna metoodiline vahend on mõeldud nii psühholoogidele kui kaadrispetsialistidele ja juhtidele, on ainekäsitluses püütud piirata kitsalt erialaste psühholoogiaterminite kasutamist.

Autor tunnistab, et loengukonspekt on fragmentaarne, osa olulisi küsimusi jääb valgustamata, terminoloogia on ühtlustamata. Ent loodetavasti pakub lugemismaterjal ka praegusel kujul nõustamisküsimustest huvitatule kaasamõtlemise võimalusi.

PSÜHHOLOOGILISE NÕUSTAMISE OLEMUS JA OTSTARVE

Individuaalne psühholoogiline nõustamine on nüüdisaja teadus-psühholoogiale toetuv tegevus, mille käigus kliendile antakse mitmesuguses vormis praktilist abi tema akuutsete eluprobleemide ja konfliktide lahendamiseks, kohanemisvõime parandamiseks, isiksuse arendamisvõimaluste väljaselgitamiseks. Nõustamisel taotletakse järgmisi omavahel põimunud alleesmärke:

- inimeste situatsiooni- ja eneseanalüüsi võime suurendamine;
- inimeste julgustamine, nende ärevustunde kahandamine ja psüühilise tasakaalu suurendamine;
- inimeste õpetamine ja suunamine;
- inimeste valmisoleku tõstmine ise oma probleemide lahendamiseks;
- inimeste ettevalmistamine tuleviku akuutseis psühholoogilistes situatsioonides orienteerumiseks, olukorra valitsemiseks;
- inimeste sotsiaalse õppimise võime ja valmisoleku tagamine.

Nõustamine põhineb sellekohasel kokkuleppel, eeldab professionaalseid teadmisi, oskusi ja kogemusi, põhineb kindlate meetodite kasutamisel, teostub osapoolte suulise suhtlemise kaudu, rajaneb kliendi-konsultandi usalduslikul koostööl ning toimub suhteliselt piiratud aja jooksul (Dietrich, 1983, lk. 2-3).

Individuaalse nõustamise põhitaotluseks on tõsta kliendil oma probleemi ja elusituatsiooni realistliku, moonutusvaba tunnetamise valmidust ning õpetada talle seda, kuidas ta võiks edaspidi ise kogemustest õppida.

Nõustaja ei saa enamasti anda kindlat edu tagatist, ent küsimuse läbiarutamine pakub probleemi lahendamiseks usaldusväärse šansi.

Probleemide läbitöötamise maht, määr, sügavus jääb kliendi otsustada - konsultandil pole õigust peale suruda sääraste probleemide tõstatamist, läbitöötamist, lahendamist, mis kliendile tunduvad vastuvõetamatud. Oluline on see, et konsulteerimisel ei tee nõustaja ühtki otsust kliendi eest: kogu vastutus oma eluliste asjade määratlemisel ja tulevikukavade tegemisel lasub kliendil.

Nõustamine on peaaegu alati seotud inimeste hoiakute, "mina"-

kujutluste, taotluste teadvustamise ja problematiseerimise või korrigeerimisega, aga samuti tõrjutud probleemide ja vajaduste esiletoomisega.

Mõningail juhtumeil - kuid kaugeltki mitte alati - avaneb kliendi probleemide läbitöötamisel nõustajal võimalus abivajaja käitumiskindluse ja suhtlemisoskuse suurendamiseks, konkreetse elulise küsimuse otseseks lahendamiseks, selgesuunaliste nõuannete andmiseks.

Psühholoogilisel konsultatsioonil on ühisjooni psühhoteraapiaga: mõlemad suunduvad inimeste eluliste probleemide läbitöötamisele; mõlemad rajanevad usalduslikul koostööl; mõlema eesmärgiks on kliendi/patsiendi ärevuse, hirmu, masenduse kahandamine. Teraapiast erineb nõustamine aga järgmiste joontega: tegeldakse tervetega (või nö tervete argineurootikutega); psüühika süvastruktuuride ja varase lapseea kogemuste asemel otsitakse analüütilist ainet enam teadvustatud probleemidest, olevikusituatsioonist, suhteist teiste inimestega; abi pakutakse psühholoogilise probleemi või ebakohanemise puhul, mitte sügava elukriisi lahendamiseks.

Nõustamisel tuleb täita ka mõningaid õpetamise-kasvatamise eesmärke: aidata inimestel vabaneda irratsionaalseist vaadetest, tõsta nende realiteedi- ja vastutustunnet, suunata nad eneseaktualiseerimisele.

Nõustamise edu/ebaedu määrab paljuski see, kuivõrd konsultandil läheb korda tõsta kliendi suhtlus-, koostöö-, enesetervendamis- ja õpivalmidust.

KONSULTANT

Argielus tuleb mõnelgi aeg-ajalt üle võtta nõustaja roll, kui keegi tuttav pühendab ta oma hingemuredesse, töö- või perekonnaprobleemidesse. Mõnigi talitab sel puhul üldjoontes õigesti: laseb abiotsijal võimalikult vabalt oma probleem teatavaks teha ja asub siis koos temaga arutlema, mida antud olukorras oleks võimalik ja vajalik ette võtta. Paraku kasutatakse arginõustamisel pahatihti sääraseid tavapsühholoogia mudeleid, mis psüühika peenekoelisust eirates tingivad väärotsuseid. Professionaalse psühholoogilise nõustamise tasandini jõudmine eeldab

osavõtlikkusest enamat: erialateadmisi, analüüsioskust, psüühilise kaitse mehhanismide tundmist, ettekujutust alternatiivseist toimimisviisidest, spetsiifilise suhtlustehnika valdamist.

Konsultandi nõutavate kutse-eelduste loendit võiks alustada diagnostiliste oskustega. Kliendi probleemis üldise ja tüüpilise eristamine, varase arengu võimaliku tähenduse ja elusituatsiooni osa ettekujutamine lubab süvendada ja avardada probleemi ettekujutust. Tervete isikute nõustamine saab mõnigi kord teoks mingi testi tagasirääkimise käigus. Testi kui diagnostikavahendi laitmatu valdamine kuulub seeläbi samuti nõustaja kutseoskuste hulka.

Edasi peab nõustaja täielikult valdama aktiivse, kaasaelava ja psühhoprofülaktilise toimega kuulamise tehnikat. Suuline suhtlus on nõustamisel nii diagnostika kui alternatiivide läbikaalumise ja (või) otsuse vastuvõtu faasis esmane tingimus. Seepärast on üldine suhtlemiskompetentsus konsultandi üks eeldusi. Konsultant peab praktilisel nõustamisel olema piisavalt erk ja eristusvõimeline, et mõista kliendi jutus olulist, tähendusrikast.

Empaatia, sensitiivsus ja emotsionaalse kaasaelamise võime loovad hea eelduse usaldusliku õhkkonna kujundamiseks.

Esmatähtis on, et klient valdaks käitumismalle, toimimistaktikaid, terapeutilisi tehnikaid erinevate probleemide situatsiooni- ja isiksuspäraseks käsitlemiseks.

Nõustamistöös tuleb kasuks vahetu, avatud suhtlemisstiil, samuti emotsionaalne stabiilsus, sundimatu õhkkonna kujundamise kogemus.

Kuivõrd nõustamine toimub mingis suurel määral konsultandi enese isiksusliku varu arvel, võiks soovitatavate omaduste rea lõpetada sellega, et nõustaja peaks isiksusena olema küps, arenenud, eneseaktualiseerimise võimega isiksus.

KLIENT

Kaugeltki igaüks, kellel mingi psühholoogiline probleem või hingemure, ei ole säärase isiksusliku dispositsiooniga või valmidusega, et teda võiks nõustamisprotsessis potentsiaalse kliendina käsitleda.

G. Dietrich (1983) mainib järgmisi momente, mis olulised nõustamisprotsessi läbiviimiseks:

- inimene tunnistab probleemi lahendamise või isiksuse arendamise vajalikkust;
- inimene aktsepteerib nõustajat selle isikuomadustes ja rollis;
- inimene on elementaarse mõistmis-, analüüsi- ja üldistusvõimega (väikelapsed, debiilikud, osa vaimuhaigeid ei sobi toodud tingimusi arvestades kliendiks);
- elementaarne tähelepanu, kriitilisus;
- eeldatav suhtlemisvalmidus;
- inimene ei loe oma elu (näiteks usulistel põhjustel) totaalselt determineerituks;
- elementaarne probleemi lahendamise soov on seotud minimaalse õpivõimega;
- inimesel on olemas elementaarne vastutusvõime;
- inimene aktsepteerib üldjoontes põhilisi sotsiaalseid käitumisnorme.

Ühe või mitme toodud eelduse puudumine muudab psühholoogilise konsultatsiooni kas vaevarikkaks, viljatuks või koguni võimatuks.

NÕUSTAMISE PÕHIPRINTSIIBID

1. Nõustaja toetub oma erialasele praktikale ja elukogemustele ning psühholoogiateaduse kontseptsioonile, milles ta ise orienteerub, mida ta valdab.

2. Nõustaja loobub moraalilugeja ja kasvataja rollist ning taotleb kliendiga usalduslikku koostööd. See eeldab, et nõustaja oskaks kaasaelavalt kuulata klienti ning aktsepteeriks nii kliendi isiksust kui tema õigust tõstatada teatud probleeme ning vältida teisi küsimusi. Klient omalt poolt peab olema nõus avameelseks jutuajamiseks, valmis vastama nõustaja küsimustele, vaagima esitatud argumente ning püüdlema probleemi lahendamisele.

3. Eluliste otsuste tegemine jäetakse täielikult kliendi hooleks. Konsultant piirdub argumentide, alternatiivide ning vali-

tud sammude järelmite esitamisega. Otsesed, nõudlikud soovitused pole kooskõlas nõustaja kutse-eetikaga.[1)]

4. Suundutakse kliendi (põhi)probleemi lahendamisele. Lohutamise ja kompensatoorsete võimaluste pakkumise asemel suunatakse nõustatav oma probleemi adekvaatsemalt püstitama, mitmekülgsemalt lahti mõtestama, selle tekkepõhjusi taipama, lahendusteid otsima.

5. Taustsituatsiooni arvestamine: nõustajal tuleb arvestada niihästi kliendi laiemat elu-, töö- ja perekondlikku situatsiooni kui ka tervisseisundit, mitmesuguseid võimalikke psühholoogilisi komplekse jne.

6. Psüühilise tasakaalu ja meelerahu taastamine on tarvilik niihästi probleemi ausameelse lahendamise lähte-eeldusena kui omaette terapeutilise alleesmärgina.

7. Saladuse põhimõte. Lubamatu on kolmandaile isikuile edasi rääkida konkreetseid andmeid kindla nõustatud isiku kohta.

8. Vahetu nõustamissituatsiooni arvestamine. Lähtutakse saavutatud usaldus- ja avameelsusastmest, kliendi seesmisest valmisolekust endale teadvustada tõrjutud probleeme.

NÕUSTAJA TAKTIKALISED ÜLESANDED

Nagu eespool öeldud, on vahetu usalduslik suhtlus individuaalse psühholoogilise nõustamise põhiinstrument ja tausttegevus. Probleemide adekvaatne tunnistamine, teadvustamata hoiakute ja tunnete esiletoomine, käitumisviisi muutmise vajalikkuse mõistmine ja õpivajaduse teke oleneb suuresti sellest, milliseks kujuneb osapoolte omavaheline suhtlus. Millised on usalduslik-terapeutilise suhtlusõhkkonna kriteeriumid?

Olulisim on tagada nõustatava isiku <u>turvatunne</u>. Vaid psühholoogilise kaitstuse tingimusel loobub inimene oma mõningaist tavapärastest "mina"-kaitse võtteist, heidab kõrvale oma olemust varjava sotsiaalse maski, toob esile tõelised tunded, arvamused,

---

1) Mõningate direktiivse teraapia näidustuste korral on need erandlikult siiski võimalikud. (Näide: joomarile sisendatakse karskusepidamise nõue.)

siirdub seisundisse, milles on võimalik eluliste arusaamade ja "mina"-käsitluste objektiivne uurimine, problematiseerimine.

Turvatunde ja sundimatu miljöö kujundamiseks on hädavajalik isiksust aktsepteeriva suhtlemistehnika valdamine (tähelepanelik, mõistev suhtumine; osavõtlik kaasaelav kuulamine; isiksuse austamine kõigis selle omadustes; soojus ja sõbralikkus; tingimatu "leppiv" suhtumine ka isiksuse negatiivsetesse loomujoontesse).

Abi vajavat osapoolt tuleb stimuleerida, julgustada vabale vahetule tunde- ja mõtteväljendusele, oma ootuste, kahtluste ja probleemide teadvustamisele. Seda tuleks teha diskreetselt, sundimatult.

Loomulik soov end avada, oma muresid pihtida tekib sel määral, kui klient veendub, et psühholoog teda mõistab. Sellele vastavalt on tarvis teadlikult taotleda sügava vastastikuse mõistmise saavutamist, - osapooled ei vaheta üksnes sõnu kui verbaalseid sümboleid ja sõnatu suhtlemise märke, vaid ka (ja ennekõike) tähendusi, tõlgendusi, kongeniaalse üksteisemõistmise märke.

Mõistva suhtluse säilitamiseks on tarvilik anda teabevahetusel ulatuslikku sõnalist ja emotsionaalset tagasisidet, mis teadistab soovist täisväärselt taibata partneri öeldu seesmist mõtet ja samaaegu kujundab eriomase süvamõistvusega suhtluse taju.

Suhtluse funktsioon on luua selgust ebamääraseis olukordades, leida loogilisi tõlgendusi, "toota" objektiivset orientatsioonialust eksijäreldustest ja pettekujutlustest vabanemiseks.

Hästi kordaläinud nõustamisprotsess vabastab kliendi seesmisest kammitsetusest, suurendab ta vahetu emotsionaalse eneseväljenduse valmidust ning julgustab teda tõstatama seni väljatõrjutud või mahasalatud "raskeid" probleeme. Säärase probleemi-teadvustamise-valmiduse tärkamisel avaneb konsultandil võimalus vastandada abivajav tema seesmiste vastuoludega, irratsionaalsete toimimisviisidega, tuua esile lahkkõlad tema tõekspidamiste ja käitumise, mõtete ja tunnete vahel. Situatiivse teemavaliku või küsimuse esitamisega seatakse partneri tähelepanufookusse asjaolu, milles kehastub (oluline, ent seni eiratud) probleem.

Spetsiifiline nõustamisfunktsioon on otsinguinnu õhutamine. Nagu mis tahes probleemsituatsioon, tingib ka isiksuslik probleem vajaduse otsingulise aktiivsuse järele, tarviduse leida uusi alternatiive, võimalusi, toimimisviise.

Lõpuks võib nõustamisel aset leida ka psühholoogiatõdede tutvustamine ja tõhusate käitumismallide õpetamine.

KOHANEMISDILEMMA: ELURASKUSTEGA KOHTUMISE KAKS VÕIMALUST

Paljud elulised probleemid, pingeolukorrad, valiku- ja otsustamissituatsioonid seavad isiksuse otsekui enesearendamise teeharule. Üks tee - otsustamisviis, valik, käitumislaad - viib kaitsemehhanismide tugevdamise, jäikade arusaamade ja eelarvamuste kinnistumise ja muutustest hoidumise suunas. Teine tee aga mõistvamale ja sallivamale suhtumisele, kogemusavatusele, sisemuutumisele, loovuse lisandumisele. See, kumma tee valime, kumba rada mööda kulgeme, hakkab märkamatult meie edaspidist elusaatust kujundama. Psüühika arengu laad oleneb paljuski sellest, KUIDAS ME SUUDAME VASTU VÕTTA, LAHTI MÕTESTADA, LÄBI TÖÖTADA TEKKIVAID PROBLEEME, VASTUOLUSID, PETTUMUSI, EBAÕNNESTUMISI. Vastuolude iga hinna eest vältimine, allasurumine, mittetunnistamine ning ebaõnnestumistega kaasnev kibestumine suunab meid esimesele - iseloomu jäigistumise teele. Vastuolude tunnistamine, trots ja visadus nende ületamisel, aga ka pettumuste ja puuduste teadvustamine ja selge lahtimõtestamine suunavad meid teisele teele.

> Nõustamisel on tarvilik võimalust mööda saavutada kliendi järk-järgulist (ümber)suunamist probleemide tunnistamise, läbitöötamise, lahendamise teele.

ENESEMÄÄRATLEMINE - ENESEREGULATSIOONI ALUS

Inimese enesekontroll oleneb sellest, kelleks ta end peab, millisena ta end näeb ehk teaduslikult tema "mina-kujutluse" struktuurist. Argielu probleemsituatsioonides ajendume mingi

valiku tegemisel, hinnangu langetamisel, otsuse vastuvõtul tihti vaistlikult oma "mina-pildi" ühest või teisest aspektist. Ettekujutus oma isiku tugevaist või nõrkadest külgedest, viimaste kompenseerimisteedest, oma reservidest ja varjatud võimalustest mõjutab elulisi otsuseid. Sealjuures sobitame, mugandame mingiks ajaperioodiks kavandatud otsuse vaistlikult oma üldisse laiemasse eluplaani, rollikujutlusse. Mõnikord toob ülesanne või olukord iseenesest esile omaenda "minaga" otseselt seotud pakilisi küsimusi, mis meil otsuse langetamise käigus tuleb vastata.

Mõned enesemääratlemisega seotud kontrollküsimused (neid võib seada kliendile vastamiseks)

- Kes ma olen? Põhijooned? Tugevad küljed? Puudused? Nõrkused?
- Mida ma taotlen? Milliseid põhilisi eesmärke järgin?
- Millisena näevad mind teised? Mida minus hinnatakse?
- Milliseid omadusi minus ei nähta? Millises osas olen teistele tundmatu?
- Milline on mu põhiline roll, eluline ülesanne?
- Mida peaksin tegema, saavutama, et iseendaga rahul olla?
- Mida peaksin tegema, et teised minuga rahule jääksid?
- Millistel tingimustel minust lugu peetakse, mind austatakse?
- Millistel asjaoludel mind põlastatakse?
- Missugune on minu "võimaluste mina" - millised omadused, võimed tuleks mul esmajoones välja arendada?
- Kes ma sooviksin olla aasta, viie aasta, 15 aasta pärast?
- Kuidas see või teine valik, toimimisviis mõjuks kaasa minu enesehinnangule?

Enesemääratlus kujutab endast erineva teadvustatusastme ja intensiivsusega otsustusprotsessi etappe, mis eel- või foontoiminguna on suhtetoimes välismaailma tunnetamisega.

Oma "mina" määratlemise ja kaitsega seotud psüühilised toimingud mõjustavad suuresti info vastuvõttu väliskeskkonnast.

Oleme programmeeritud kaitsma oma eneseaustust ehk -väärikust (self-respect) info eest, mis osutab, et oleme vilets, väärtu, alaväärne olend.

Kuidas eneses selgemale äratundmisele jõuda?

Kui tänuväärne ka poleks ausameelne introspektsioon, eneses suurema selguse saamise püüd, on inimene siiski enamasti orienteeritud välismaailma teabe läbitöötamisele. Sedavõrd õpitakse enesetundmist seesmiste arutluste ja eneseanalüüsi kõrval ka sel teel, et püütakse saada teistelt tagasisidet enda kohta, tuntakse end mõnes kirjandusteose tegelases või filmikangelases. Igasugune ehe eluline selge orienteeriv teave inimisiksuse kohta on kasuks ka enesetunde avardamisel ja süvendamisel. Enese mõistmise, tunnetamise selgem tarve ei tärka iseenesest. Nagu iga õpivajadus, nii ka enese tundmaõppimise vajadus tärkab vaid olemasolevate teadmiste-kogemuste nappimise olukorras. Üldjuhul võimendub see siis, kui keegi on elulises (valiku) situatsioonis segadusse sattunud või psüühilise kriisi seisundis.

Tihti võib hämmingut tekitav väärotsus või -kohanemine osutada ebaadekvaatsele, väärale enesetundele. Toome näiteid. Pärast lahutust "sobimatuks" mõeldud partnerist ja ammuigatsetud vabaduse saavutamist märkavad paljud mehed-naised, et senised inimsidemed olid neile märksa vajalikumad, kui nad endale tunnistada oskasid. Ränk pettumus teises inimeses seondub tavaliselt sellega, et tollele teisele suunati ebaadekvaatselt suuri ootusi. Juhtum võib meenutada analoogilisi läbielamusi varasest lapsepõlvest ja osutada kõnealuse inimese erilisele haavatusele intiimsemate inimsuhete puhul.

ISIKSUST ARENDAV NÕUSTAMINE

Psühholoogiline nõustamine võib teoks saada mitte niivõrd teraapia ja hingeravi, kui <u>isiksuse arendamise abi</u> tähenduses. Ilmselt vääriks väljaarendamist selline nõustamisvorm, kus esi-

plaanil pole mingi keeruka (neuroosi tingiva) probleemi lahendamine, vaid isiksuse varuvõimete avastamine ja kasutuselevõtt, tema vaimse vormi tõstmine, suhtlemisjulguse suurendamine, spontaansuse lisandumine, loomevõime arendamine. Nimetame seda isiksust arendavaks nõustamiseks.

Isiksust arendav nõustamine peaks olema suunatud sellele, et klient:

- asendaks oma pettekujutlused ja irratsionaalsed mõttejäreldused realistliku vaateviisiga;
- asuks kavakindlalt avardama ja süvendama enesetunnetust, õppides tundma oma "mina"-teadlikkuse (self-consiousness) tagasimõju mõtlemisele, elus oluliste otsuste langetamisele;
- omandaks suurema eneseusalduse ja taastuva eneseaustuse tingimustes loova eluhoiaku, mida iseloomustab kogemustele avatus, heasoovlikkus, teadmisjanu ning soov oma võimeid ja eeldusi arendada ja kasutada.

Isiksust arendavat nõustamist võiks lahendada nii täienduskoolitusel, juhtide ja spetsialistide arengu kavandamisel kui ka inimeste ettevalmistamiseks juhtumeil, kui nad asuvad keele intensiivõppe kursustele, pikaajalisele väliskomandeeringule, uuele vastutusrikkale ametikohale jne.

PROBLEEMID, MILLES KLIENT OOTAB PSÜHHOLOOGI ABI

Ütle mulle, mis on Sinu probleem, ja ma ütlen, kes sa oled. See võiks olla üks nõustamise varjatud lähtekohti. Probleemide teadvustamise, piiritlemise, adekvaatse lahtimõtestamise, analüüsi ja lahendamiskavade väljatöötamise kaudu leiab klient väljapääsu psüühilisest suluseisust. Paljud (kui mitte enamik) seesmisi psüühilisi probleeme on mitmeplaanilised, seotud inimese elutegevuse eri aladega, kujunenud kinnistunud eluviisi järelmina. Neid ei saa ühe mõistmishetke innustusel ühe ropsuga lahendada. Nõustaja abi vajatakse nii probleemide julgemaks tunnistamiseks, selgemaks piiritlemiseks kui ka lahendusvariantide otsinguks.

Kõigepealt peab arvestama, et klientide probleeme saab rühmitada küll kindlasse tüüpi, kuid igaüks neist evib unikaalseid

tekkejooni ning seondub iseloomulikul viisil elu-oluliste küsimuste ja kõrvaliste (teisejärguliste) probleemidega.

Levinuimad probleemid

1. Tervisehäired (sh. psüühilised häired).

2. Probleemid, mis tulenevad kriitilisse eluikka (noorukiiga, pensionäri-iga jne.) jõudmisest.

3. Konfliktid ja probleemid perekonnas: lõtvunud abielusidemed, raskused laste kasvatamisel, kitsaist korterioludest tingitud perekondlikud probleemid, üksiolek, abikaasa otsing, kiivus, partneri ebatruudus jne.

4. Finantsprobleem: rahamured.

5. "Halvad naabrid": majas või linnaosas elavad inimesed, kes oma kultuuritüübilt või elutavadelt "käivad närvidele".

6. Probleemid, mis on seoses elukeskkonnaga mittekohanemisega (Näide: migrant ei kohane kohalike kultuurioludega).

7. Liigjoomine, narko- ja toksikomaaniaga seonduvad probleemid.

8. Psüühilise kurnatuse ja ülepingega seonduvad probleemid.

9. Üldised tööalased probleemid (sh. suhetes ülemusega, rivaaliga, alluvatega, seoses tööprofiili muutumisega, kõrgenenud nõuetega jne.).

10. Nn. ametialase läbipõlemise sündroom, mis kipub kimbutama eriti vastutavaid töötajaid.

11. Ohustatud autoriteet. Ärevus seoses sellega, et ametikoha noor kaader, kolleegid või alluvad näivat oma pädevuse, ettevõtlikkuse, loovuse ja kriitilisusega ohustavat kliendi eneseaustust, tema positsiooni.

12. Koondamine. Ennekõike keskasutuste ametnikke ohustav situatsioon, mis sunnib nad endale häirivalt võõrale tegevusalale.

13. Probleemid, mis tulenevad vajadusest kiiresti kohaneda uue rolli või kultuurikeskkonnaga (näide: pingeline töö välismaal).

14. Intensiivõpe, oma psüühilise vormi tõstmine ning eneseregulatsiooni tehnika omandamine.

15. Tunnustusdefitsiit, inimese ebaõige hindamine tööl, perekonnas, õppeasutustes.

16. Inimene ei tee võimetekohast, enesele huvitavat, väärtuslikuna tunduvat või erialale vastavat tööd.

Nõustamisel on oluline vahet teha probleemi pinnailmingute ja süvastruktuuri vahel.

Klient kirjeldab oma probleemi enamasti väliseid asjaolusid nentival ning seesmisi hinnanguid andval viisil, kusjuures esiplaanil on soov saada nõu konkreetse sammu astumiseks, elulise valiku tegemiseks. Probleemi esialgne nägemus seab kliendi enese tihti üksnes passiivse osaleja, asjaolude ohvri, juhuslikult kaasahaaratu, süütu kannataja või saatusliku eksituse osalise positsioonile. Inimene teadvustab valuliselt oma probleemi häirivad välisilmingud, ent üpris hägusalt selle isiksusega seotud süvastruktuuri. Drastilistel juhtudel probleemi kirjeldav isik maskeerib osavalt vastuolu põhiolemuse ning tekkepinna, sest nende teadvustamine ähvardaks ta eneseväärtustamist.

Allpool kirjeldatakse lähemalt kolme psüühilise probleemi keskset tahku:

- konflikt;
- desorienteeritus;
- ebaadekvaatne psüühiline koormus.

Edasi analüüsitakse neid psühholoogilisi põhjusi, mis tingivad enesepingestuse, õpitud abituse, madala eneseaustuse ning raskuse juhi funktsioonide täitmisel.

Lõpuks kirjeldatakse "homo sovieticuse" psühholoogilisi iseärasusi, mida nõustamisel arvestada.

KONFLIKT

Enamik konflikte tööl, perekonnas, olmes tekivad vältimatute vastuolude tulemusena ning taanduvad, lahenevad või teisenevad, ilma et nad põhjustaksid kestvaid psüühilisi pingeid. Vastuolude aktsepteerimine ning nende lahendamine karastab iseloomu ning loob kasvupinna isiksuse arenguks. Konfliktiolukordade "valdamise" võime edendab eneseregulatsiooni oskust ning on suureneva sotsiaalse kompetentsuse tundemärk.

Konflikt tingib psüühilise ebakohanemise sündroomi sedavõrd, mil määral see samal ajal teravaks, tüsistuvaks või vääralt tajutavaks ning psüühiliste kaitsemehhanismide poolt väljatõrjutuks muutub. Mainitud olukorras tulebki ilmsiks inimeste abitus ise oma seesmisi või inimestevahelisi konflikte lahendada. Olu-

lise vastuolu lahendamise püüd on sagedasemaid põhjusi, mis suunab konsultanti otsima.

Sageli seisneb konflikti põhiolemus selles, et inimene on valikuraskustes: arvessetulevate teede (hüvede) valik tooks tingimata kaasa häirivaid tüsistusi ja kaotusi; valiku tegemata-jätmine teravdab aga aina olukorda.

Otsustusvõimetus on tingitud toodud olukorras madalast vastuvõtuvõimest, riskivalmiduse ja aktiivse eluhoiaku puudumisest ning seondub vastandlike rolliootuste, lahknevate nõuete, konfliktsete eluväärtustega ja probleemidega inimsuhetes.

Konsultandi toimimisstrateegia konflikti lahendamisel.

Toodud olukorras on nõustajale mõistagi abiks täiendavate kriteeriumide leidmise ning alternatiivsete teede otsing. Sageli on mainitud kriteeriumide tunnistamine ning toimimisviiside arvessevõtmine seotud situatsioonitõlgenduse teisenemisega: inimene omandab olukorrast avarama, sügavama ettekujutuse, näeb hetkeolukorda tulevikusündmuste perspektiivis ning õpib iseendas ära tundma olukorra lahendamise olulist tegurit. Avarduv arusaam väljendub analüüsivais arutlustes "kui.....siis", mis suunab mõtte tulevikuolukordadele ning sunnib tarbetut riski minimeerima.

Konfliktiolukorras ausameelseks orienteerumiseks tuleb klient vastandada oma irratsionaalse kaitsekäitumise, utoopiliste ootuste, fantaasiamaailma pagemise ja otsustusnõrkusega.

Abiküsimusi inimestevaheliste suhtlemise pinnal tekkinud konflikti analüüsiks.

* Mis on tüli põhiallikaks, kaugemaks ajendiks, varjatud põhjuseks?
* Kuidas kummagi osapooled on püüdnud vastuolu lahendada? Milliste tulemustega?
* Millises ulatuses konfliktis mängivad kaasa järgmised asjaolud:
  - inimeste erinevad eesmärgid, taotlused;

- inimeste erinevad mõttemaailmad, kesksed eluhoiakud;
- iseloomude erinevused;
- tunnete jahenemine, tutvus-, koostöö-, sõprus- või lembesidemete lõtvumine;
- kolmandad isikud;
- inimpsüühika mittetundmine, naiivsed eluvaated;
- ühe või teise poole põhjendamata ootused;
- alusetud eelarvamused.

* Kas osapool(t)e enesehinnang on:
  - kõrgenenud, põhjendamatult kõrge,
  - madal, alaväärsustunde küüsis,
  - realistlik?
* Kuivõrd osapooled omistavad vastastikku teineteisele (negatiivseid) omadusi, taotlusi, käitumisajendeid?
* Kuivõrd osapooled on teineteisega manipuleerivad, teineteist üle kavaldada ja psüühiliselt mõjustada püüdvad?

DESORIENTEERITUS

Idamaa mõttetarkus väidab, et kõige enam kannatusi põhjustab inimesele eksiarvamustel ja väärjäreldustel põhinev mitte-teadmine (nõmedus, rumalus, väärteadmine). Kaugeltki alati ei oska mingi elumurega kimbatuses inimene taibata seda, et akuutne vastuolu või hingekriis on teravalt tajutavate psüühiliste kannatuste kõrval kaasa toonud ka seesmise segaduse, elulise orientatsiooni kaotamise, võimetuse selgepilguliseks analüüsiks ja otsuse vastuvõtmiseks. Hingemure kaasnähtuseks on mõnigi kord intellektuaalne "õpitud rumalus" - nõutus, segadus, kaootiline tegutsemine või otsinguist loobumine.

Olukorda komplitseerib asjaolu, et psüühilise surutuse seisundis lähevad kergesti käiku säärased täiendavad mina-kaitse mehhanismid, mida argielu tavaolukorras ehk ei kasutatagi - projektsioon, kompensatoorse aserahulduse otsing, regressioon, autoagressioon jt., mille kasutamise kaasmõjuna orienteeriv teave muutub hägusaks, kaob piir täisteadmise ja väärjärelduste

vahel. Olukorra analüüs ja otsuse vastuvõtt on raskendatud seeläbi, et pooliktõed, eelarvamused, ratsionaliseeringud, projektsioonid, eneseõigustused ja süüdistused ning väärtõlgendused ei lase tunnetust seada reaalsele alusele.

NEUROOTILISED JA KÜPSED KAITSEMEHHANISMID

Mitmesugustest mina-kaitse mehhanismidest on osa ebaküpsed (neurootilised): nad küll leevendavad pinget, ent pärsivad tunnetust ning tingivad probleeme mõnes teises sfääris. Ebaküpsed kohanemisviisid juhivad psüühika arengu soovimatus suunas:

- põgenemine haigusse või kehalisse vaevusse;
- agressiivne väljaelamine;
- põgenemine fantaasiamaailma või unistamine;
- projektsiooninähud - teistes isikutes nähakse oma häireid või probleeme põhjustavaid iseloomujooni, oma probleemi tekkepõhjus omistatakse väliskeskkonnale;
- mõningatest peenekoelisematest tunnetest (sõbralikkus, hellus, osavõtlikkus) hoidumine või tundereaktsioonide asendamine "mõistusepärase" järeldamisega;
- reaktsiooni ümberkujundamine (näide: solvanud ülemusest tingitud vihaseisund elatakse välja alluvale);

Täiskasvanu küpsed kohanemisreaktsioonid on seotud olmeolukorda loova probleemi lahendamise, sümboolse lahendamise või lahtimõtestamisega nõnda, et tõelisusetaju ei kahjustata:

- visa püüd probleemi lahendada;
- sublimatsioon: vahetu rahulduse asendamine visa tegevusega, vaimse, kultuurialase eneseteostamise või loometööga;
- rahumeelne leplus - tegelikkuse arvessevõtmine ilma ennastsalgava alistumiseta;
- huumor - naljakate või absurdsete momentide nägemine tegelikkuses vabastab pingest;
- altruism contra nartsissism - võime näha asju laiemas perspektiivis ning loobumine kitsast omakasust vabastab neurootilisest nartsissismist.

Sügava desorienteerituse seisundis isik meenutab tihnikusse eksinud teelist, kes kõrvalise abita väljapääsu ei leia. Arukale

ratsionaalsele tegutsemisele kaldub ta eelistama impulsiivseid tundesööste, sihipäratut, reaktiivset situatsiooni intensiivseist välistunnuseist ajendatud toimimist või alluvkonformistlikku käitumist. Väljapääsu otsingul tekib tal küll hulk vaevavaid küsimusi, kuid väga vähe selgeid orienteerivaid vastuseid.

Desorienteeritud inimene viibib (oma probleemvaldkonna piires) kujutluste, tungivate vajaduste, nõudluste, lootuste, kartuste, irreaalses maailmas. Ennekõike vajaks ta selgust, pidepunkte põhiliste asjade otsustamiseks, vaimset ja hingelist tasakaalu.

Kognitiivse psühholoogia termineis on hingemures inimene omandanud häirivalt ohtral hulgal taju-, mõtlemis- ja kujutlemismalle, mis m o o n u t a v a d tema jaoks tõelisust. Nõustamise põhiülesandeks on abiotsija delikaatne ümberõpetamine eksijäreldustele viivate arutlemisskeemide väljavahetamine, irratsionaalseist töö- ja elutavadest lahtiütlemine.

Töö-, olme-, seksuaal- või perekonnaprobleemide kimbatuses inimesel napib tihti usaldusväärset teavet kindla seisukoha väljakujundamiseks, otsuse vastuvõtmiseks. Lähemal vaatlusel selgub enamasti, et määramatuse ebakindlust sisendav situatsioon on tingitud osaliselt seetõttu, et inimene ei oska kasutada tema käsutuses olevat infot või ei suuda, ei vaevu, ei söanda teha arvessetulevaist eeldustest ratsionaalset loogilist järeldust. Niisiis puudub info oma olukorra kohta, aga ka tarm seda infot hankida.

Nõustaja ülesandeks jääb oma probleemi nõutult tunnistav klient suunata selgemale enese- ja olukorra tunnetusele, nihutada ta tähelepanufookusse käepärased tõigad, osutada otsustamise ja järeldamise vajalikkusele ning võimalikkusele, muuta komplitseeritu ülevaatlikuks, luua kaoses kord.

Vaimne õpitud abitus tähendab tihti seda, et inimene on minetanud asjaliku kaine probleemianalüüsi võime. Nõustaja rolliks on tema mõtlemiskultuur järele aidata, õpetada talle probleemilahendamist. Lihtsaim viis on loomulike, situatsiooni ja suhtluse loogikast loomulikult väljakasva-

vate abiküsimustega suunata klient oma probleemi analüüsima, seda mitmest aspektist vaatlema, lahendusteid otsima, ühe või teise variandi valiku kriteeriumi leidma, otsuse tegemist ette valmistama.

Mõningaid orienteerivaid abiküsimusi:

- Milles on probleem?
- Millest see vastuolu on tekkinud?
- Miks vastuolu pole korda läinud lahendada?
- Mida vastuolu lahendamisel silmas pidada?
- Kelle huve, vajadusi probleemi lahendamisel arvestada?
- Kes võiks asja arutamisel, lahendamisel toeks olla?
- Milliseid lahendusvariante seni on vaetud?
- Millised lahendusteed üldse arvesse tulevad?
- Mis on ühe või teise alternatiivi eeliseks? Puuduseks?
- Milliseid nõudeid, eeldusi esitab ühe või teise alternatiivi eelistamine kliendile?
- Mida võiks asja otsustamisel veel silmas pidada?
- Milles peaks enne mingi otsuse vastuvõtmise hakul selgusele jõudma?

Tuleks silmas pidada, et häiriv segadus toob paratamatult kaasa meeleolu langemise, hirmutundmise, meelehärmi, pessimismi tuleviku suhtes, alaväärsustunde. Sealjuures ei teadvustu meelesegadus kui seesugune täiel määral depressiooni tekkeallikana. Teisest küljest ei oska enamik kliente/patsiente aimata, mil määral juba pelk s e l g u s e s a a m i n e iseendas ja oma probleemis (ilma probleemi tegeliku lahendamiseta) sisendab kindlust, usku endasse, tugevdab mina-suutlikkust, toimib hingeravina.

EBAADEKVAATNE PSÜÜHILINE KOORMUS[1)]

Paljud kliendid esitavad nõustaja poole pöördumise peapõhjuseks selle, et nad teel nende jaoks olulise eesmärgi poole pidevalt põrkavad ületamatutena tunduvatele barjääridele, et nad on hingeliselt pärsitud ja rusutud ja et objektiivselt eksisteerivate koormuste ja ülekoormuse tõttu tiirlevad nad pidevalt ebaõnnestumiste ja nendest jagusaamise asjatute katsete nõiutud ringis. Siin on tegemist pea kõigis rühmades ettetuleva nõustamisprobleemiga, mis kuulub frustratsiooni, stressi ja ülekoormuse alale. Tegemist on ebaadekvaatse koormusega: isiksuse võimed ja nõudlusnivoo ei ole vastavuses antud situatsiooni ja ülesannete nõudmiste ja raskusastmega.

Kui inimese algatused ja pürgimused põrkavad üha takistustele, inimene "marrastab" end vastu reaalsust, kogeb kaotusi ja vigastusi. Mõningaid barjääre saab vältida, paljudega saab hakkama vastava isiku repertuaaris olevate toimetuleku-tehnikate abil; mõnedest saab jagu kõiki jõude mobiliseerides. Kuid on selliseid barjääre, mille ületamine on isikule oluline, kuid mida subjektiivselt tajutakse nii kõrgena või nii komplitseerituna, et neid ei suudeta ka ränkade ponnistuste abil ületada. Sellist psüühilist situatsiooni võiks iseloomustada järgmiselt: raskesti lahendatav või lahendamatu ülesanne, ülesandest jagusaamise olulisus antud isikule ja situatsioonist väljumise võimaluse puudumine mõjuvad koos nii, et inimese energia koguneb selle barjääri nagu tammi taha. Kroonilised blokeeringu-seisundid, kus reaalsuse vastuseis end üha tunda annab, omandavad isiku jaoks ülekoormuse ja ähvarduse iseloomu. Reaktsioonina sellele häireseisundile tekivad temas tüdimus või pinge, pahurus, agressioon või resignatsioon. Eelkõige ähvardab teda oht sattuda nõiaringi, kus nõudmistega mittetoimetuleku tagajärjel kogetakse ebaedu ja langeb enesehinnang. Sellised tunded põhjustavad tendentsi vältida situatsioone, kus võib tabada ebaõnnestumine. Nimelt siit tärkabki uus tõsine psühholoogiline probleem. Kui sellistes situatsioonides liiga vähe osaletakse,

---

[1] See osa põhineb G. Dietrichi teosel "Allgemeine Beratungspychologie" (1983, lk. 34-36)

ei toimu ka "vormispüsimiseks" tarvilikku pürgimust ja arengut. See tingib taas jännijäämise edaspidi. Nõnda jääbki inimene sellesse nõiaringi vintsklema, kusjuures teda ahistav silmus tõmbub seda enam koomale, mida kohmakamad on enese vallapäästmise katsed.

Kes ise sellest püünisest ei suuda pääseda, sellele võib nõustamine olla blokeeringust ja nõiaringi-mehhanismist väljumisel oluliseks abiks. Asjaolu, mis nõustamise eriti vajalikuks teeb, ei ole seega mitte üksnes koormussituatsioon kui säärane ise, vaid ühtlasi olukorrale reageerimise ja selle läbitöötamise viis. Koormus- ja blokeeringu-situatsioone võib - nagu eespool öeldud - läbi töötada erineval viisil, kusjuures mõnigi variant suunab inimese koormusest jagusaamise katsel väärale teele.

Oluline on silmas pidada, et peale vaevarikkalt ületatavate tõkete, mis elu liiga raskeks teevad, on ka selliseid salakavalaid barjääre, mis elu liiga kergeks teevad, tuues samuti endaga kaasa probleemreaktsioone. Isiku püsiva alakoormusega seondub motivatsiooni nõrgenemine ning enesejuhtimise võime taandareng.

Õpetlik on jälgida, kuidas leiab aset psüühika kohanemisreaktsioon ebaadekvaatsele koormusele. Siin annab eristada järgmisi momente:

- nõudlusnivoo ebaadekvaatne suurenemine;
- saavutatu alahindamine, kuivõrd see on kätte võidetud ilma jõupingutusteta;
- eesmärkide kiire väljavahetamine ja püüd kompenseerida ehtsat edu- ja eneseteostamiselamust saavutuste suure hulgaga;
- suurenev enesetähtsustamine ja oma võimete ülehindamine koos kaasneva upsakusega;
- mitmekülgse arengu blokeering kiire edu tõttu ühel alal.

Just selliste reaktsioonide alale kuulub üsnagi suur osa nõustamisjuhtumeid. Frustratsiooni ja koormuse uurijad peaksid enam tähelepanu pöörama nendele barjääridele, mille ületamine mingit vaeva ei nõua, ning tagajärgedele, mida selline ebaadekvaatne alakoormus endaga kaasa toob. Neuroositeooria kriipsutab alla, et mõnede väärarengute juureks on hellitamine, mitte karmus (Adler 1974; Schulz-Hencke 1970). Ebaadekvaatse koormuse teemaga seoses meenutagem psühholoogilist seost selliste fenomenide vahel nagu lamedus ja pealiskaudsus, äritehingud ja dile-

tantlikud mängud, kompilatsioon ja dekanents, tühjus ja igavus. Paljude klientide nõustamisvajaduse põhjus pole mitte liiga tugev surve, vaid alaline isiksuse seotuse ja arengustiimulite puudumine. "Mina" nõrkus ei ole probleemiks mitte ainult oma isiksuse mahasurumisel, vaid ka tõkestamatul "mina" täispuhumisel.

ENESEPINGESTAMINE

Võimetus lõõgastuda ning reas tüüpolukordades (nõupidamised, läbirääkimised jmt.) tarbetu enesepingutamine on seotud püüuga kontrollida enam, kui tegelikult suudetakse, ning kõrgenenud vastutustundega. Kestvas pingeseisundis isik ei taju sotsiaalsete väärtuste, käitumisnormide, rollide tinglikkust ega kingi endale rollipuhkust. Sageli on tal töö allutanud kogu elu, kuid pingutuste tulemused jäävad kahanenud energiavarustuse tõttu siiski soovituist kahvatumaks.

Uuringud on näidanud, et pidevas pingeseisundis olekule on iseloomulik rida käitumisreaktsioone, mis määratlevad nn. A-tüüpi isiksuse:

- ärritumine ootamisest, viivitamisest, aja kulutamisest;
- häiritus pisipuudustest töös ja teiste inimeste iseloomus;
- kärsitu, tõtlev elustiil;
- pidev mure, rusutus lahendamata probleemide pärast;
- kannatamatus pikatoimeliste inimeste suhtes;
- pedantne, kramplik kohusetunne;
- võimetus leppida asjade ja olukordade loomuliku kulgemisega;
- madal frustratsioonitaluvus;
- ülitundlikkus ebaõnnestumiste suhtes;
- hajevilolek, mis on seotud raskustega teiste inimeste kuulamisel.

A-tüüpi isikud on aldimad infarktile.

Pingest vabanemiseks on oluline suunata nõustatavad mõistma, milliste probleemide, rolliootuste, tüüpolukordade ajel leiab aset vaistlik enesepingestamine ja

missugused psühhosomaatilised reaktsioonid (südamekloppimine, peavalu, õhupuudus, unehäired vmt.) annavad märku tõsisest pingetõusust. Pingete leevendamisel toimib tõhusalt hoiaku muutmine iseendasse: endale adresseeritavad nõuded tuleks viia kooskõlla tegelikkuse võimalustega.

ÕPITUD ABITUS

Ameerika psühholoog Seligman viib inimeste passiivsuse, otsustamisvõimetuse ja apaatia ühisnimetaja "õpitud abitus" alla. Kirjeldatud seisund võimaldab inimestel vastutust aktsepteerida ja initsiatiivist loobudes jääda passiivseks kõrvalseisjaks. Oma suutmatust toimuvasse aktiivselt sekkuda, samuti iseenda probleeme lahendada seletab õpitud abituse sündroomiga isik endale mitmesuguste põhjendustega:

- minu psüühika ei talu suuri koormusi;
- ahistavad välisolud (teised inimesed, töökeskkond) ei lase mul end teostada;
- probleemide sasipundart pole võimalik üldse lahti harutada, kuna põhiküsimus on seotud liiga paljude teiste keeruliste asjadega;
- las vastutab see, kes (kõrgemalt) käske jagab.

Õpitud abitus väljendub selleski, et inimesed hakkavad tööl või perekonnaelus mängima saamatu osa - asjatundmatut, puuduliku ettevalmistusega, väheste kogemustega isikut, kellelt on ülekohtune oodata suuri tulemusi. E. Berne on õpitud abituse lähedasi positsioone kirjeldanud iseloomulikes mängudes - "Puujalg", "Käpard", "Alkohoolik", "Püüdsin Su kinni" jt. (vt. Kidron, 1986, lk. 83-87).

Nõustamisel kohtab alatasa isiksustüüpe, kes varjatult taotlevad abituse hüvesid: lahtiütlemine kohustustest, leppimine omaenda puudustega, vastutuse teistele veeretamine jne.

Passiivne ootelolek, konformism ning leppimine vajakajäämistega tööl - seegi on meie ettevõtteis levinud muganduva õpitud abituse üks vorme.

Inimeste nõustamine, juhul kui nad tõovad esile õpitud abitusele omast käitumist.

Lähtekoht: abitusseisundisse põgenemise teadvustamine ning inimese vastandamine vajadusega terve ja rikka elu elamise nimel võtta endale vastutust ning aktsepteerida probleeme. Probleemides tuleb õpetada nägema edu ja kordamineku šanssi, mitte üksnes takistust.

MADAL ENESEAUSTUS

Kõrge eneseaustusega isik on ise enda silmis väärtuslik olend; teda iseloomustab võime end austada, enesevääriku s. Eneseaustus loob psühholoogilise eelduse, et suhelda teistega ehtsalt, inimlikult, maskivabalt, teesklematult. Madal eneseaustus on vahel situatiivne - seotud antud konkreetse inimesteringi või tegevusalaga. Ent see võib olla ka üld-isiksuslik - tuleneda oma üldise alaväärsuse või kõlbmatuse kujutlusest.

E. Fromm pidas inimese eneseaustust määravalt tähtsaks positiivsete emotsionaalsete sidemete kujundamiseks teiste inimestega. A. Toskala (1985) toob esile mitu madalast eneseaustusest tingitud probleemi, mis ilmnevad inimeste juhtimisel.

- Soov ületada oma alaväärsus tingib põhjendamatult kõrge nõudlikkuse nii enda kui teiste suhtes: juhti ärritavad kõik tehtavad vead.
- Juht taotleb põhjendamatult palju alluvate heakskiitu, kusjuures ta ei suuda aktsepteerida enese arvustamist teiste poolt. See viib paratamatult tema mõjujõu ja autoriteedi langusele.
- Juht võib teiste lugupidamise saavutamiseks esitada endale kohatult kõrgeid nõudmisi. Selle tagajärjeks on liialdatud keskendumine oma kompetentsuse tõestamisele ja liiga vähene tähelepanu teistele.
- Juht ilmutab kalduvust eelistada neid kaastöötajaid, kes teda imetlevad, ning tõrjub kritiseerijaid isegi siis, kui need on ajendatud konstruktiivseist taotlustest.

Eneseusaldus on ettevõtlikkuse, riskivalmiduse, loovuse aluseks. Eneseusalduse puudulikkus ehk madal minasuutlikkus seondub eksternaalse eluhoiakuga: subjekt seletab kogetavaid raskusi väliste asjaoludega, mida ta ise ei suuda kuidagi mõjustada. Säärane vaateviis toob kaasa passiivsuse ja initsiatiivi kaotamise. Sisemine ebakindlus tingib vahel püüu võimalikult palju asju oma kontrolli alla saada. Näide: Ühe instituudi direktor oli sedavõrd mures oma maine pärast, et kontrollis isiklikult isegi asutuse mööbli inventarinumbreid. Madala minasuutlikkusega isik otsib sageli turvavat ülemust, liitlast, seljatagust. Teinekord loovutab ta meelsasti otsustamisõiguse ning sisulise juhitöö teistele.

Mõlemal toodud juhtumil - defitsiitse eneseaustuse ja madala minasuutlikkuse korral alandab inimese ettevõtlikkust ja teovõimet k u j u t l u s endast kui mingis mõttes alaväärsest isikust. Enesekujutlus kõigis selle vormides ("oleviku-" ja "tulevikumina", "ideaalmina" jne.) on paljuski varasema eluaäigu tagajärg; tähtsat rolli mängivad varase lapseea kogemused, kodune kasvatus, üleelatud psüühilised traumad.

Psühhoanalüütikud rõhutavad vajadust läbi töötada komplekse ja ebakohanemist tingivad probleemid. Nende tekkelugu ulatub sageli lapsepõlve ja täiseas pole need sageli piisaval määral teadvustatud. Oluline on see, m i l l i s e n a oleme tajunud ja mõistnud ennast suhetes meile oluliste ja lähedaste inimestega, ning see, missuguse enesehinnanguga oleme läbinud isiksuse arengu aspektist tähtsad sündmused, eluperioodid, arengufaasid.

Sõnalised, sagedamini sõnatud sümboolsed reaktsioonid meie suhtes on läbitud elus joonhaaval kujundanud meile portree iseenesest, nii nagu teised seda näevad ja nagu me ise - teisi aktsepteerides - tahtmatult kaldume nägema. Meie hetke "minapilt" on arvutute üksiktõlgenduste resultaat, mis omakorda vormib kuigijagu edaspidist enesehinnangut.

Probleemide kõrvaldamine teadvusest

Varastest enesekujutlustest võrsunud põhihoiak oma isiksusele kujundab paljuski edaspidise elu vältel tekkivaid suhtumisi teistesse inimestesse. Ent täiskasvanu on reeglina ebapiisavalt

teadlik oma varase lapse- ja noorusea tähendusrikkaist kogemustest. Millega seda seletada? Vähene teadvelolek tuleneb paljuski sellest, et igaüks püüab teadvusest kõrvaldada (tõrjuda, unustada) negatiivset "minapilti". Positiivse enesekontseptsiooni teadliku ülesehitamise käigus surutakse häiriv info pahatihti alateadvusse, kus see märkamatult siiski enesetunnet õõnestab ja kohanemisprobleeme tingib. Pahatihti kujuneb täiskasvanul raskesti kõrvaldatav käitumiskompleks nimelt t e a d v u s t a m a t u probleemi, psüühilise trauma läbielamuse foonil. Endale aru andmata võib keegi pikki aastaid kompenseerida kunagi tekitatud hingetraumat irratsionaalses ulatuses ja viisil. Näiteks ebameeldivad kogemused õela ja võimuka õppealajuhatajaga võivad tingida alateadliku vaenu ja viha igasuguse võimukasutamise ja hierarhia suhtes ametiasutustes.

Mõnikord - raskemail juhtumeil - on varasest lapseeast pärinev "mina-käsitlus" opositsioonis hilisema aja teadlikult omandatud enesekontseptsiooniga. Sel korral on inimesel vahel raske taibata oma tegude süvaajendeid. Ülipüüdlik soov olla austatud, mis on tingitud rangeist, puritaanlikest vanemaist, võib täiskasvanuna arendada iseloomu sallimatuseks, irratsionaalseks püüdlikkuseks ja täiusemaaniaks. Selle ajel võib inimene muutuda emotsionaalselt tugevasti pärsituks - kogu tema eneseväljendus on ratio tugeva kontrolli all.

Kaitsekäitumine ja kompensatoorsed pürgimused

Ühesugused varased "mina-käsitlused" võivad hilisemal eluperioodil kutsuda esile erinevaid käitumisviise. Näiteks tütarlaps, kes tunneb, et isa millegipärast suhtub tema naiselikku põhiolemusse eitavalt ja kes kogeb, et tal kuidagi ei õnnestu samastuda oma emaga, kujundab puberteedieas endast kui naisest negatiivse kujutluse. Edaspidi võivad aga defensiivsed ja kompensatoorsed pürgimused tingida täiesti eriilmelisi kohanemisreaktsioone (A. Toskala, 1985). Neiust võib areneda alistuva loomuga olend, kes lepib "rõhutu" saatusega, aga ka meestevihkaja või isik, kes irratsionaalse vaenu ja kiivusega suhtub neisse sookaaslastesse, kes julgevad olla naiselikud.

Defitsiitne eneseaustus mõjub kaasa ka juhtimisotsuste vastu-

võtmisel, ja nimelt järgmiste irratsionaalsete mõttekäikudena:

"Pean tegema otsuse, millega kõik rahule jääksid." (Teisisõnu - püütakse kõigile meele järele olla, kõigi armastust pälvida.)

"Rãnk on taluda olukorda, kus minuga ei olda rahul ja teised arvustavad minu otsuseid." (Kriitika ôônestab enesetunnet.)

"Ainus, kes siin neid asju ajab, olen ma ise; mul pole tarvis kellegagi nõu pidada ega kellegi eriarvamust uurida." (Liialdatud autoritaarne otsus kompromiteerib madalat otsustavust.)

"Arvesse tasub võtta vaid nende arvamus, kes minuga ühel meelel." ("Tähtsate teiste" ring piiratakse kindluse mõttes oma pooldajatega.)

Madala eneseaustuse ja alaväärsuskompleksiga kaasnevad arutlemisskeemid, otsustamisviisid ja käitumismallid tulenevad soovist minimeerida sääraste olukordade tekke tõenäosust, mil inimesele kallist, kuid habrast eneseväärtust kõigutatakse. See tooks kaasa ohtliku annuse kibestumist, masendust, enesesüüdistusi, põhjustaks pettumuse ümberolijais jt. soovimatuid reaktsioone.

Madala eneseaustusega isikute nõustamine

Nõustamisel on oluline silmas pidada, et ebaadekvaatsete, defensiivsete ja kompensatoorsete käitumisviiside pelgast p a l j a s t a m i s e s t ei piisa kliendi ümberõpetamiseks. Olulisim on seada inimene säärasele õpi- ja enesearendamise rajale, mis turvaks ja tugevdaks tema eneseaustust, mis iseenesest ongi kindlaim käitumise ümberkujundamise tagatis.

Eneseaustusega seotud probleemide lahtimõtestamist aitab suunata järgnev küsimustik.

1. Kas minu eneseväärikustunne (eneseaustus) on ...
   - kindel, kõigutamatu;
   - kõigutatav vaid eriolukordades;
   - ebakindel;
   - ilmselt ebapiisav?

2. Milliseks hindan oma eneseusaldust?
   - suur
   - piisav
   - tagasihoidlik
   - häirivalt väike
3. Millistele omadustele olen enamasti toetunud töökohal?
4. Milliseid oma positiivseid omadusi, eeldusi pole ma töökohal piisavalt kasutanud?
5. Missuguseid negatiivseid omadusi, iseloomu puudusi mul on tööl korda läinud kompenseerida?
6. Milliseid oma puudusi pole ma suutnud (taibanud) kompenseerida?
7. Kuivôrd minu kohta kehtiks ütlus ...
   - väljakujunenud, jäik, muutumatu;
   - muutumis- ja arenemisvalmis;
   - entusiastliku enesearendamise püüuga, muutumisvalmis?
8. Kas loogilise arutluse vôime on minu ...
   - tugev külg,
   - keskmine näitaja,
   - nôrk külg?
9. Milline on minu loomevôime?
   - ilmselt üle keskmise
   - keskmine
   - ilmselt alla keskmise
10. Kuivôrd talun kestvat pinget?
   - halvasti
   - rahuldavalt
   - hästi

Avarama, süvenenud enesekäitluse omandamise eeltingimuseks on turvalise ôhkkonna kujundamine, isiksust kôigis selle puudustes aktsepteeriva inimese olemasolu, aga ka soov oma probleemid teadvustada ja läbi töötada.

Enesetunnetuse arendamisel lähtutakse neist "mina"-kujutlustest, mis isiksuse identiteedis on kesksed ja seetôttu suhteliselt hästi teadvustatud (kujutlus oma po-

sitsioonist, missioonist, rollist, juhtomadustest). Analüütilisel konsultatsioonil suunatakse klient vaatlema oma hilisema eluperioodi kujutlusi, suhtumisi, vahekordi võimaluse korral varase lapseea kogemuste, läbielamuste foonil.

EBAADEKVAATNE JUHTIMISSTIIL

Aastaid tagasi tegid Leningradi psühhiaatrid suure hulga nõukogude filmide põhjal üldistuse, et meie tootmisjuhi tüüpportrees on rõhutatult esiplaanil neurasteeniku käitumisjooned. Mingi ajastu, maa või ettevõtte valitsevas juhtimisstiilis annab eristada mitmeid aspekte, mis seonduvad inimese mina-käsitlusega.

Juhtimisstiili mõõted:

- direktiivne (autokraatne) - indirektiivne juhtimine;
- ülesandele orienteeritud - inimvahekordadele orienteeritud juhtimine;
- agressiivne - assertiivne suhtlemiskriis;
- konflikte allasuruv - konflikte analüüsiv ja lahendav juhtimine;
- bürokraatlik - loov juhtimine;
- distantseeritult-ülemuslik - distantsivaba suhtlemine;
- käsundav-kontrolliv - eesmärke, probleeme seadev juhtimine;
- osalev - isoleeruv juhtimine

Pole kahtlust, et N. Liidus laialt levinud paternalistlik-agressiivne (neurasteeniline) juhtimisstiil tuleneb stalinistlik-partokraatlikust riigikorrast.

Soome juht püüab A. Toskala järgi end tööl teatud määral isoleerida, ta ei innusta alluvaid isiklike kontaktide ega intiimsemat laadi suhtlemise kaudu. Ta püüab teravusi vältida, lepib üpris paljude kompromissidega ja püüab vältida sirgjoonelist otsustamist. Põhjanaabrite juht pühendab end tõsimeelselt tööle ja seob end sellega tugevasti. Veel iseloomustab teda (nagu Soome rahvastki) rõhutatud kriitilisus ja enesekriitilisus ning pärsitud positiivsete tunnete edastamisel. Soomlased võõrista-

vad tunnustust, kui sellega liitub läbinähtav manipuleerimine ja kui see tundub ebasiiras. Tundub, et valdavas osas laieneb soome juhile antud iseloomustus ka eesti juhile.

Juhtimisstiil, nagu suhtlemisstiilgi on osaliselt õpitud selgepiiriliste eeskujude järgi, osalt omandatud katse-eksituse teel ja mingis osas kindlasti jäigistunud. Teisisõnu ei suudeta stiili "suundust" inimestest ja situatsiooni eripärast tingituna vajaduse korral muuta, asendada.

Adekvaatsema juhtimisstiili kujundamise lähtepunkte.

Nõustamisel tuleks oma juhtimisstiili väljavahetamise vajalikkust tarbe korral põhjendada ratsionaalsete argumentidega. Näiteks sellekohasel loengul võib edasi anda järgneva lõigu sisu.

"Nüüdisaja teaduse ja tehnika areng on arenenud maades kujundamas ettevõtete juhtimisel uue situatsiooni, mis sellisena mitukümmend aastat tagasi puudus. Esiteks on inimeste otsese käsundamise, organiseerimise, koordineerimise, kontrollimise võimalused aina vähenemas. Üha selgemaks saab vajadus minna autokraatselt juhtimiselt töömiljöö kujundamisele, kus inimesed arenenud vastutustunde ja koostööhuvi tingimustes harrastaksid iseregulatsiooni ja iseenese juhtimist. Juhi isiksuslikust mõjust tähtsamaks motivatsiooniallikaks saab see, mil viisil ja määral kaastöötajad samastuvad ettevõttega, aktsepteerivad oma rolli ja ülesandeid ning mis ulatuses neis tekib individuaalset vastutust äratav osalemistunne ettevõtte tähtsate asjade otsustamisel.

Stalinismi jääknähuks on meil kõikjal vohav autokraatne ohjamisstiil, mille põhiliseks motivatsiooniallikaks on inimeste kohusetundele, lojaalsusele ja kuulekusele apelleerimine. Edaspidi läheb aga üha enam tarvis hoopis omaalgatust, vastutustunnet, ettevõtlikkust, leidlikkust ja loovust."

Adekvaatse, isikupärase juhtimisstiili otsingul saab konsultandi abil ilmset tuge psühholoogilistest küsimus-

tikest (näiteks juhi omaduste ja rollide hindamine alluvate poolt), aga ka psühholoogilistest testidest.

Stiili isikupära ja paindlikkus on ideaalsed, kui need tagavad juhile edu järgmiste omaduste kujundamisel:

- eneseaustus, eneseusaldus ja mina-suutlikkuse tunne;
- printsipiaalsus: usk sellesse, et peetakse aus endale keskseid väärtusi ja põhimõtteid;
- sotsiaalne soojus ja sallivus: heatahtlikkus teiste inimeste suhtes;
- leidlikkus ja loovus;
- pinge ja pettumuste talumine;
- ebakindluse ja määramatuse talumine;
- leppimine ebaõnnestumiste ja kriitikaga;
- rõõmsus: ennastjaatav ja optimistlik eluvaade

LÄBIPÕLEMISSÜNDROOM

Pidevad pettumused tööl, psüühiline koormus, võimetus lõõgastuda, rollipuhkuse puudumine, minasuutlikkuse langus, ideaalide ja väärtuste nõrgenemine, mis toovad kaasa kestva väsimuse, ükskõiksuse, tühjustunde, masenduse ja tegutsemisinnu kahanemise - nende sümptomite üldnimetajaks on viimaseil aastail hakatud kasutama määrangut "läbipõlemine" (burn out).

Läbipõlemistõve keskseid ilminguid on nõrgenenud usk endasse ja negatiivsed enesekujutlused, mida püütakse kompenseerida ületöö ja ebarealistlike eesmärkide seadmisega.

Psüühika ülekoormus seondub sageli ebaadekvaatse enesehinnanguga - oma vajadusi, võimeid hinnatakse vääralt. Teiselt poolt on see tingitud "eluväärtuste ahenemisest" - mõningate hüvede (võim, prestiiž, raha) nimel ollakse valmis lahti ütlema alternatiivseist väärtustest (tunnetus, tervis, rõõm, looming, armastus).

Nôustamine ja psühholoogiline abi.

Seisundi parandamiseks tuleks esmajärjekorras vabaneda psüühika ülekoormamisest ja taastada usk endasse. Mõningaid soovitusi:

- Lubada endale rollipuhkust: töö ei tohi allutada tervet elu.
- Loobuda riskantseist, ebarealistlikest eesmärkidest.
- Enam paindlikkust tegevustaktikasse ja tööreŽiimi: jäigalt sirgjooneline tegutsemine viib tihti energia pillamisele, vahel oleks nutikam otsida paindlikum, peenekoelisem, "psühholoogilisem" toimimisviis.
- Püüda argipäevane töö endale meeldivaks kujundada, leida, luua selles rahuldustpakkuvaid tunde.

Läbipôlemissündroomi ravi seisneb oma kitsalt môistetud "mina-pildi" avaramaks muutmiseks ja oma tegelike võimaluste ühitamises ideaalide, nôuete, sihtidega.

Nôustamisel on siin hinnatavaks abiks isiksustestid, mis môôdavad enesekindlust, riskivalmidust, stressitaluvust, enesehinnangu seost teistelt saadud hinnanguga; üldist enesetundmise täpsust ning oma võimete üle- ja alahindamise tendentse.

HOMO SOVIETICUSE ERIPÄRA JA SELLE ARVESTAMINE NÔUSTAMISEL

Seitse aastakümmet väldanud inimestele pealesunnitud sotsiaalpoliitiliste tingimuste ning inimeste teadvuse igakülgse ideoloogilise töötlemise tulemusena on N. Liidus välja kujunenud rea iseloomulike joontega inimtüüp - homo sovieticus. Psühholoogilisel nôustamisel tuleb üks või teine homo sovieticuse loomuomadus tihti rôhutatult esile.

Ideoloogiliselt ületöödeldud nôukogude inimese tunnusjooni:[1]

- pärsitud spontaansus ja seesmine ahistatus;

---

[1] Vrdl. Homo sovieticus. Konverentsi osalejate deklaratsioon. Sirp ja Vasar, 9. juuni 1989, lk. 11.

- madal eneseväärikus ja leppimine isiksuse alandamisega;
- isiksuse iseväärtuse alahindamine;
- eluväärtuste kontaminatsioon - alahinnatakse ilu, jõukust, naudingut, usku jm.
- autoriteetide kummardamine, leppimine põhjendamatu, irratsionaalse autoritaarsusega ühiskonna juhtimises ja sotsiaalseis suhetes;
- sallimatus maailmavaatelise teisitimõtlemise suhtes;
- ksenofoobia;
- madal eneseusaldus;
- töö ametliku üleväärtustamise tulemuseks on üldine madal töökus;
- kollektiivse otsustamise organite (partei, riiklikud ja ühiskondlikud organisatsioonid) ebakriitiline usaldamine;
- õpitud abitus, mis väljendub infantiilses harjumuses loota mitte iseenda jõule ja initsiatiivile, vaid "partei ja valitsuse hoolele";
- ühiskondliku aktiivsuse üleväärtustamise tulemuseks on sotsiaalne apaatia;
- egalitarism, püüd inimeste sissetulekuid, võimalusi, eluviise võrdsustada ja tasalülitada silmatorkav mitmekesisus;
- leppimine sotsiaalse vale, dogmade, müütide ja pooltõdede kui paratamatusega;
- vaimsuse ja süüme ahendamine ja lamenemine;
- konformism - leppimine sotsiaalse surve ja inimestega manipuleerimisega.

Homo sovieticus on minetanud mitmed kesksed orienteerivad elulised väärtused (usk, headus, õiglus, vabadus) ning omandanud pealesunnitult ebamoraalsete käitumisviiside repertuaari, mille kahjulikkus seisneb ennekõike selles, et nende vääritust sellisena üldse ei teadvustatagi. Selleks et oma elementaarseid elulisi vajadusi rahuldada, on N. Liidus alatasa tarvis otsida käänulisi kõrvalteid, hankida defitsiitseid vahendeid, kahtlasi kanaleid kaudu arendada "kasulikke tutvusi", kasutada ametikoha tööaega enda tarbeks, minna alandavaile kompromissidele, leppida pealesunnitud naabrite, eluviisi, inimsuhetega. Silmakirjalikkusest on saanud käitumisnorm: eraelus peetakse aus väärtusi ja põhimõtteid, mida avalikult, ametlikult ei söandata kaitsta;

ametlikult (näiteks töökohal, parteikoosolekul) kaitstakse aga sisuliselt neid väärtusi, mille üle eraviisil kogu aeg ironiseeritakse.

Kuna omaenda pisihuvide kaitsmise ajel ollakse kogu aeg sunnitud leppima elukeskkonna saastamise, korruptsiooni, bürokraatia, ideoloogilise surve ja võimu kuritarvitamisega, on see kõik murendanud nõukogude inimese moraalset palet. Homo sovieticuse iseloomulikumaid omadusi on eetiline erosioon. Apaatia ja tülpimus on viinud selleni, et karjuva ülekohtu ja häirivate puudustega lepitakse rahumeeli ka seal, kus nende vastu oleks võimalik tulemuslikult (ja karistamatult) välja astuda. Ning taas on kirjeldatud sümptomi ohtlikem ilming selles, et moraali vajakajäämist ei teadvustata: anomaaliat peetakse normiks.

Siinkohal osutasime mõningaile nimelt nõukogude isiksustüübile omastele tunnusjoontele ja käitumisviisidele, mida Lääne nõustamisalaseis käsiraamatuis harilikult ei puudutata. Homo sovieticuse iseärasused kujutavad endast teiste kirjeldatud nõustamisprobleemide fooni, neid tuleb konsulteerimisel arvestada.

Homo sovieticusel on siiski neidki jooni, mis tõstavad tema kohanemisvõimet, aitavad tal enesega hakkama saada:

- "sotsialistlik asketism", vähenõudlikkus, leppimine korralageduse, puuduste ja vajakajäämistega elukeskkonnas;
- nahaalsus, valmisolek oma eesmärkide saavutamisel ilmutada sitkust, agressiivsust, jonni;
- vastupidavus vintsutustele, volokiitale, bürokraatia survele jt. psüühikat kahjustavaile mõjureile;
- "vaesuse ideoloogia"; luksuse ja jõukuse põlastamine nende äärmuslikes vormides.

Homo sovieticuse nõustamise erijooni.

Osutame siinkohal kolmele momendile.

Esiteks - paljude probleemide allasurumine, madal teadvustatus on homo sovieticusel välja kujundanud "mina"-kaitse mõningad iseloomulikud mehhanismid, mida võiks iseloomustada isiksusliku eneseeitamise, -piiramise või -represseerimisega. Sündroomi tunnuslikemaid välisilminguid:

emotsionaalne tuimus, pärsitus, madal ettevõtlikkus. Selleks, et kedagi stimuleerida oma konfliktide lahendamisele ja egoga seotud probleemide lahendamisele, tuleks esiotsa suurendada tema spontaansust, enesekusaldust, minasuutlikkust.

Teiseks on nõukogude inimene esialgu ilmselt altim, vastuvõtlikum suhteliselt autoritaarsele nõustamisele, ja vaid sedamööda, kuidas temas kasvab eneseusaldus, on mõttekas rakendada isiksuslikku kasvu edendavaid indirektiivseid nõustamisviise.

Kolmandaks peaks nõustamine olema seotud kindlate väärtuste taasloomisega, moraali kujundamisega, usu kindlustamisega, seega kasvatusliku iseloomuga.

Neljas moment on seotud töö - puhkuse vahekorraga. Ülepinge all kannatavaile või neile, kellel püsipinge foonsündroomiks, tuleks tõhutada tööle alternatiivseid eluväärtusi. Nõukogude inimeste nõustamisel on omal kohal taotlus taastada inimesel dispositsioon, mis võimaldaks tal rõõmu nautimist, vabastaks ta abistatustundest.

Viiendaks tuleks inimestele õpetada "elutervet pragmatismi". Vastutustunde äratamise ja probleemidele vastandamisega seotud taotluste realiseerimisel tuleks inimesed stimuleerida nägema võimalikult konkreetseid, realiseeritavaid toimimisviise. Vastupidisel juhul tekib absurditaju: teatakse üliselgesti, kuhu minna, ent ükski tee ei näi sihile viivat.

2. osa

ORGANISATSIOONI PSÜHHOLOOGILINE NÕUSTAMINE

S i s u k o r d

Saateks 40
Nõustamisobjekti valik ja eesmärkide püstitamine 41
Nõustamisprotsessi etapid 45
Konsultandi-kliendi suhe 48
Nõustaja rollid 51
Nõustaja ülesanded rühmatöö ja -treeningu
korraldamisel 54
Käitumisviisi muutmise psühholoogilisi lähtealuseid 59
Abiküsimuste meetodi kasutamine nõustamisel 65
Vastandustehnika 67
Kirjandus 69

Lisad
1. Peegeldav kuulamine 70
2. Tõhusa tagasiside andmise põhimõtted 72
3. Kuulamisoskuse hindamise küsimustik 77
4. Rääkimisoskuse hindamise küsimustik 78
5. Meeskonnatöö arendamise programm 79
6. Lõõgastusharjutused 82
7. G. W. Pratt. Murphy seadus ja nõustamine 87

S a a t e k s

Kahtlemata oleks enamiku organisatsiooni funktsioneerimise, ümberkorraldamise ning personali arendamisega seotud probleemide lahendamisel võimalik või otse vajalik kasutada psühholoogi ekspertabi nõustaja rollis. Asjatundlikuks nõustajaks saamine on isiksusliku arengu ja küpsemise ning erialaste vilumuste omandamise protsess, mis kestab palju aastaid.

Järgnevas loengukonspektis osutatakse suurele hulgale erinevaile lähenemisviisidele, menetlustele, tegutsemistaktikaile, mille vahel nõustaja saab valida. Ülevaate koostamisel on kasutatud põhiliselt Saksa psühholoogide (H. Liebeli, G. Ziegleri jt.) töid. Autor tänab kutselisi konsultante Ainu Albertit ja Tiina Põldu loengukonspekti ettevalmistamisel osutatud abi eest.

NÕUSTAMISOBJEKTI VALIK JA EESMÄRKIDE PÜSTITAMINE

Kliendi nõuete ja ootustega tutvunult seisab konsultant valiku ees: milliseid üldisi eesmärke püstitada, missuguse taktikaga tegutseda. Kas taotleda olukorra muutmist või stabiliseerimist? Kelle huve esmajoones arvestada? Kas piirduda olukorra selgitamisega või anda suunavaid ettekirjutusi?

Probleemide, ülesannete ja lahendusvariantide tihnikus orienteerumiseks võiks abi olla Blake'i ja Mouton'i "nõustamiskuup" (vt. joonis).

Nõustamise liigid

. Aktsepteeriv nõustamine

Kliendil võimaldatakse oma individuaalseid tundeelamusi ja mõtteid väljendada, kusjuures talle tagatakse kindlus- ja kaitstustunne.

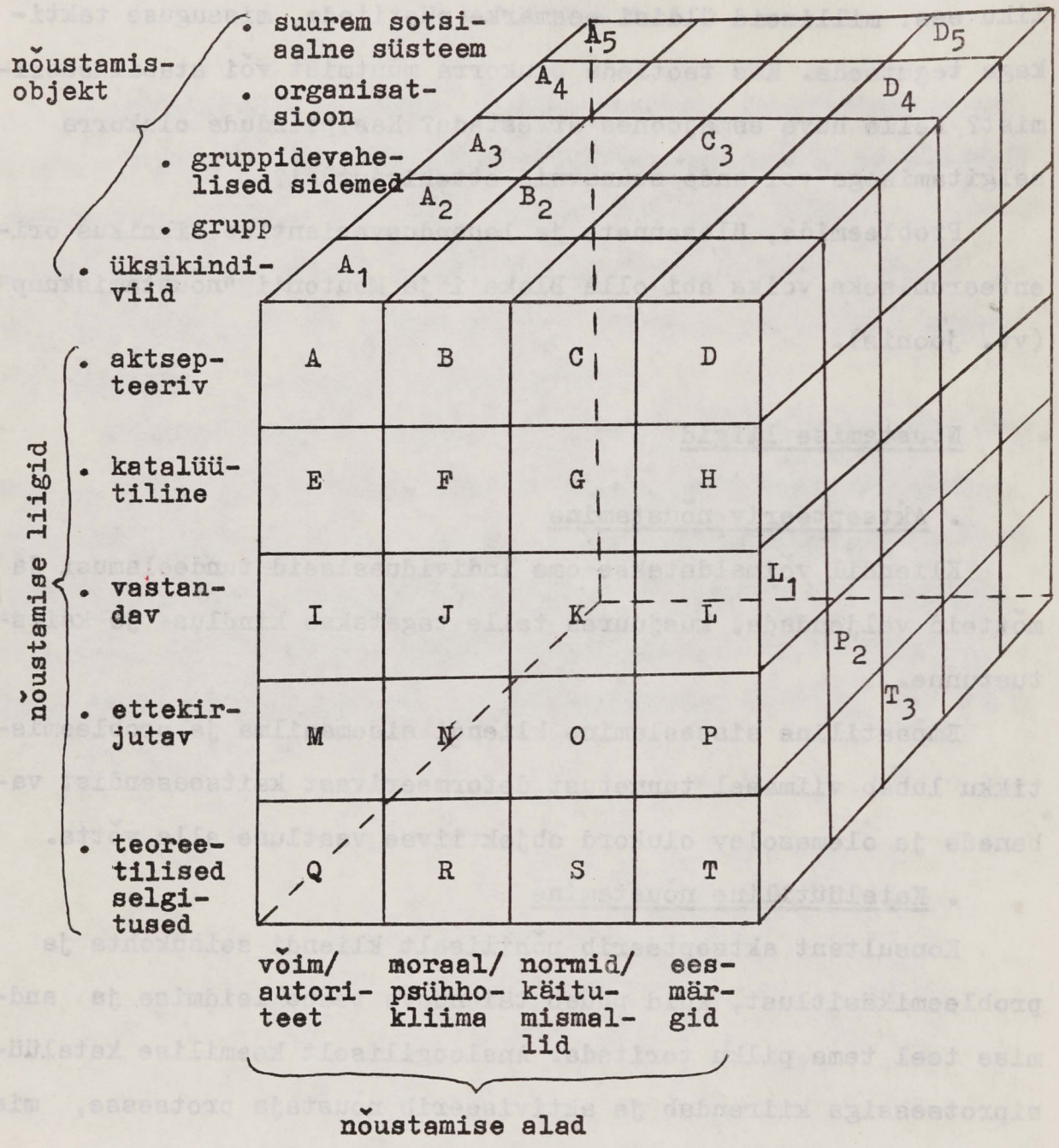
Empaatiline sisseelamine kliendi sisemaailma ja probleemistikku lubab viimasel tunnetust deformeerivast kaitseasendist vabaneda ja olemasolev olukord objektiivse vaatluse alla võtta.

. Katalüütiline nõustamine

Konsultant aktsepteerib põhiliselt kliendi seisukohta ja probleemikäsitlust, kuid püüab täiendava teabe leidmise ja andmise teel tema pilku teritada. Analoogiliselt keemilise katalüüsiprotsessiga kiirendab ja aktiviseerib nõustaja protsesse, mis ilma tema sekkumata toimuksid palju aeglasemalt.

. Vastandav nõustamine

Tihti tegutsevad inimesed vastupidi oma seisukohtadele ja hinnangutele, olemata sellest ise üldse teadlikud. Näide: majandusjuht õpetab ettevõtte-sisesel seminaril, et kritiseerida tuleb nelja silma all, ise toimib praktikas aga suisa vastupidi.



Joonis. Blake'i ja Mouton'i nõustamiskuup.

Nõustaja ülesandeks on säärased vastuoksused teadvustada: kliendi sõnalised väljendused vastandatakse tema tegeliku käitumisega.

. Ettekirjutav nõustamine

Nüüd paneb nõustaja oma vastutusel probleemi diagnoosi ja annab juhtnööre küsimuse lahendamiseks.

Siia liiki kuuluvad ettepanekud olukorra tervendamiseks, ratsionaalsemaks tegutsemiseks jne.

. Teoreetiliste selgituste andmine

Konsultant seab eesmärgiks kliendi analüüsivõime arendamise, suunab ta praktitsistliku meele arutlema põhjus-tagajärgede kategooriais.

Kuubi esikülje vertikaalidel on toodud neli mõeldavat nõustamisala

. Võim/autoriteet

Konsulteerimise valdkonnaks võib olla ettevõtte töötajate võimuvahekord ja autoriteediküsimused. Eesmärgiks on võimu jaotamise ja kasutamise tõhusamate vormide leidmine.

. Moraal/psühhokliima

Siia kuuluvad sellised ilmingud nagu ettevõtte emotsionaalne atmosfäär ja kollektiivi töörahulolu. Nende tegurite mõjutamine avaldab töö tulemuslikkusele soodsat toimet.

. Normid/käitumismallid

Organisatsioonis kehtivad paljud kirjutatud ja kirjutamata seadused. Normid, mis ei vasta ettevõtte olevikuvajadustele ja pürgimustele, takistavad muutusi. Probleemid võrsuvad tihti sellest, et leppelistel sotsiaalseil normidel ja käitumismallidel on tugev tundetaust või emotsionaalne "kate" (nagu rahal kullakate).

. Eesmärgid[1]

Organisatsiooni eesmärkide all võib mõista niisuguseid asju nagu varustamine hüvede, kaupade ja teenustega, kasumi saamine, töökohtade loomine jne.

Nõustamise objektid (adressaadid)

Kuubi ülemine tahk on vertikaali mööda viieks jaotatud ja see näitab nõustamisliku algatuse (sekkumise) objekte ehk adressaate. Tegemist võib olla:

. Üksikisikuga

. Rühmaga

. Rühmadevaheliste sidemetega

. Organisatsiooni kui tervikuga

. Laiema sotsiaalse süsteemiga (linn, maakond, riik)

Need kolm mõõdet - nõustamise liik, ala, adressaat - moodustavadki nõustamiskuubiku 100 lahtrit ehk 100 erinevat võimalust konkreetse nõustamisliigi, teema ja adressaadi seostamiseks.

Mõistagi pole kaugeltki kõik kuubiku osad täidetavad reaalsete võimalusvariantidega. Skeemil on eelkõige orienteeriv väärtus. Ent see osutab ka vajadusele ja võimalusele täpsustada konsulteerimisvaldkonda vastavalt situatsioonile.

Ülesanne 1

Pane kirja 8 probleemi, valdkonda, milles sinu firmas oleks võimalik või kasulik rakendada kutselise psühholoogi - nõustaja abi.

---

[1] Käsu- ja fondimajanduse tingimustes funktsioneerivais ettevõtteis tuleb arvesse Lääne firmades harvaesinevaid valdkondi (korralagedus, distsiplineerimatus, vohav bürokraatia, irratsionaalsed kampaaniad jmt.), mis antud skeemis täiel määral ei kajastu.

	Nõustamisliigi tähis
1	. . . . .
2	. . . . .
3	. . . . .
4	. . . . .
5	. . . . .
6	. . . . .
7	. . . . .
8	. . . . .

Püüa nüüd täpsustada, millist <u>liiki</u> nõustamist tuleks igal üksikjuhul eelistada:

a - aktsepteeriv ...

k - katalüütiline ...

v - vastandav ...

e - ettekirjutav ...

t - teoreetilisi selgitusi andev konsultatsioon

NÕUSTAMISPROTSESSI ETAPID

Kõige üldisemal kujul (mis on alguse saanud Kurt Lewinist), koosneb nõustamisprotsess 3 astmest:

1. <u>Üles- ehk lahtisulatamine</u> (unfreezing)

Inimesel tekitatakse motivatsioon käitumise muutmiseks. Tugevatoimelised mehhanismid selleks on soovimatu käitumise puhul edust ja positiivsest tagasisidest ilmajätmine, kuid ka hirmu tekitamine.

2. <u>Muutmine</u> (moving)

Uue info pinnal kujundatakse uued hoiakud, tegutsemisvalmidus, reageerimisviisid.

3. Kinnikülmutamine, kinnistamine (refreezing)

Uued käitumisviisid ühendatakse tervikuks ja stabiliseeritakse.

Lewini termineid kasutades tähendab see kolmeastmeline protsess üleminekut negatiivseteks peetavast ebakindlast olukorrast positiivseks peetavasse sisemise tasakaalu olukorda.

Saksa psühholoog G. Ziegler kirjeldab 7-faasilist nõustamisprotsessi.

1. Sihtide seadmine

Nõustaja ja kliendi kontakt kas nõustaja või kliendi initsiatiivil või vahendaja kaudu (kes teeb näit. probleemsele osakonnale ettepaneku nõustaja kutsuda). Sissejuhatav probleem aitab tutvuda kliendiga ja valida osalemis- ja sekkumisviisi.

2. Sisenemine, algus

Kui "sissejuhatav probleem" on lahendatud, tehakse leping, kus on ära toodud mõlema partneri otsused ning kohustused. Järgnevate sammude kavandamine, nõustaja tegutsemis- ja võimupiiri määramine.

3. Diagnoos

Tuleb uurida:

a) kuidas näeb probleemi klient?

b) millised eesmärgid tal on?

c) milline on kliendi sisemine potentsiaal?

d) millised on nõustaja aja- ja teadmisteressursid?

Fookusesse võetakse organisatsiooni kõige enam muutusi vajav alasüsteem (näit. osakond).

4. Kava

Üksikute algatuste ja soovitud eesmärkide, samuti võimalike alternatiivide ja nende tagajärgede kooskõlastamine. Tegevuste

"adressaatide" kindlaks määramine.

5. Teostus

Edu sõltub diagnoosi täpsusest. On võimalik rakendada ka võtmeisikute "dessanti".

6. Stabiliseerimine, tulemuste jälgimine

Kui teostus on kulgenud edukalt, võib kohe üle minna faasi 7. Ent ebaedu korral tuleb diagnoosi täpsustada.

7. Lõpuleviimine

Nõustaja ja kliendi suhe on lõppenud, kui probleem on lahendatud või kui klient on viidud olukorda, kus ta probleemi ise lahendada suudab.

Ülesanne 2

Vali üks ülesandes nr. 1 toodud probleem, valdkond ning püüa lahti mõtestada, milles seisneb selle puhul:

a) inimeste "lahtisulatamine";

b) inimeste muutmine;

c) käitumisviiside kinnistamine.

Probleem _____

_____

_____

a) :

_____

_____

b) :

_____

_____

c) :

_____

_____

KONSULTANDI-KLIENDI SUHE

Nõustamisel tuleb arvesse kolm võimalust.

- Domineerib klient, kes "tellib" või "ostab" nõustajalt kui eksperdilt konkreetse väljatöötluse, ettepanekute paketi, koolitusprogrammi või mistahes ekspertabi liigi. Enamasti on selle tellimuse taustaks kliendi kindel veendumus, et organisatsioonil on nimelt "sellised" hädad või et teda tuleb juhtida vankumatute printsiipide järgi, arendada kindlas suunas. Nõustamise edu oleneb nüüd järgmistest asjaoludest:

. Kas klient on organisatsiooni vajadused diagnoosinud õigesti, suunates nõustaja reaalsete akuutsete võtmeprobleemide lahendamisele;

. Kas klient varustab nõustaja piisava hulga usaldusväärse infoga;

. Kas klient on pädev tegema konsultandi infost tarvilikud järeldused ning tehtud ettepanekud ellu viima.

- Domineerib konsultant. Klient pöördub nüüd abi saamiseks spetsialisti poole, kuna ta kannatab ebaselgete põhjuste poolt tekitatud negatiivsete mõjude all. See võib väljenduda suhteliselt ebamäärases "kiivakiskumise" tundes, kuid ka mõningate silmnähtavate ilmingutena, näiteks sissetulekute vähenemine, töörahulolu kahanemine või liigjoomine. Kuna selliste asjade toimumise korral tuleb üles leida organisatsiooni kitsaskohad, räägitakse ka "kitsaskohtade analüüsist".

Diagnostika edu määrab kliendi valmidus probleeme tunnistada.

- Võrdõiguslik koostöö. Võrdõiguslik tähendab seda, et kummalgi poolel on õigus arvestada teise kindla abiga:

. Klient aitab kõrvaldada konsultandi teadmislüngad konkreetse organisatsiooni kohta;

. Konsultant aitab kliendil orienteeruda probleemides ning leida lahendusalternatiive.

Selle nõustamisvormi eelised ja èripära peegeldub veel järgmises:

. Organisatsiooni esindajate osalemine nõustamisalgatustes loob soodsama pinna tehtud ettepanekute hilisemaks elluviimiseks;

. Otseste ettepanekute andmisel suunab konsultant oma klient-organisatsiooni sotsiaalkultuurilisele "järelõppele" (reeducation).

Organisatsioonide arendamise praktikud orienteeruvad sotsiaalse käitumise muutmisel eelkõige Benne'i ja Chin'i poolt esile tõstetud (1975) normatiivsele järelõppe strateegiale. See tähendab, et sotsiaalkultuurilistest normidest mõjutatud seisukohti, väärtusi ja käitumismalle ei püüta muuta eksperdi retseptisarnaste ettekirjutuste abil, vaid probleemi lahendusvõimaluste ühise (klient ja ekspert) läbitöötamise teel. Taoline taktika peab viima selleni, et klient järk-järgult vabaneks vajadusest võõra abi järele. Pikaajaline kasvatustöö ideaaleesmärgiks oleks end ise abistada suutev organisatsioon.

. Väljundi, tulemi, otsuste sisu asemel orienteerutakse protsesside uurimisele, mõistmisele, kindlustamisele, muutmisele.

Majandusorganisatsioonis toimub simultaanselt suur hulk omavahel seotud protsesse: tootmine, tootmise ettevalmistamine, varustamine, turustamine, remontimine, juhtimine jne. Täpsemini öeldes on esemete või info tootmise ja teenuste andmises põimu-

nud ja suhtetoimes rida eriilmelisi protsesse, mis vaid abstraktsete mõistete tasandil on täiesti lahutatavad protsesside tervikkogumist.

Enneköike huvitavad organisatsioonipsühholoogist konsultanti inimeste otsustamise, suhtluse, vastastikuse mõjustamise, vahetu juhtimise ja koostööga seotud protsessid. Ka organisatsiooni arendamiseprogrammides peaks olema esiplaanil protsess ja mitte sisu. Organisatsiooni sisuliste probleemide hulka kuuluvad näiteks otsused toodangu liigi ja vormide üle, finantsküsimused või nõudlus kauba järgi. Seevastu protsessitasandi probleemid on näiteks kohmakas, ebaefektiivne koostöö ja kommunikatsioon üksikisikute ja gruppide vahel, eriti juhtimise, probleemide lahendamise ja otsuste vastuvõtmise korra sobimatud vormid.

Konsultandi-kliendi edu viimatikirjeldatud nõustamisliigi korral oleneb:

- protsessi tundmaõppimisele pühendatud ajast ja energiast;
- organisatsiooni liikmete õpivalmidusest.

Ülesanne 3

Leia kuni 6 iseloomulikku organisatsiooni juhtimisalase, õigusliku, tehnilise või psühholoogilise nõustamise probleemi, milles

a) klient annab ise kindla konsultatsiooni saamise tellimuse

1. _____

2. _____

b) klient mainib vaid probleemivaldkonda; konsultant määrab nõustamisala ja -objekti

1. _____

2. _____

c) klient-konsultant arendavad endastmõistetavat võrdõiguslikku koostööd

1. _____

2. _____

NÕUSTAJA ROLLID

Konsulteerimisel püstitatavad taotlused, taktikad, ülesanded tulenevad situatsiooni tingimustest ning loovad eeldusi ühe või teise nõustaja rolli valikuks. Nõustaja rolle annaks liigitada nende direktiivsuse astme (sekkuvad - teadistavad); erialase diapasooni (spetsialist - generalist); organisatsiooni koosseisu kuulumise (välis- ja sisenõustaja); probleemi käsitlemise laadi (analüütik - soovituste väljatöötaja) järgi. Seni pole välja töötatud ühtset nõustajarollide jaotust: eri autorid jõuavad eri liigitusaluselt lähtudes lahknevate tulemusteni. Allpool toodud liigituses on kasutatud teistest autoritest enam Lippiti (1977) ideid.

. Tehniline spetsialist. See traditsiooniline nõustajaroll põhineb mingi kindla eriala sügaval tundmisel ja töökogemustel. Nõustaja põhiülesandeks on probleemide piiritlemine ning eesmärkide kavandamine.

. Treener (õpetaja). Nõustaja ülesandeks on inimeste õpetamine, kasvatamine, koolitamine, laiemalt - kaadri arendamine konkreetsete koolitamisprogrammide korraldamisega.

. Probleemianalüüsija. Konsultant lahkab kliendi püstitatud probleemi, leides selle tekkepõhjused, arvessetulevad reguleerimisvõimalused, lahenduse alternatiivid.

. Sotsiaaltehnoloog taotleb inimeste käitumise muutmist ning töötab selle tarbeks välja juhendmaterjale, mitmesuguseid

rakenduslikke ettepanekuid jmt.

. Sihiseadja suunab kliendi teatud väärtuste tunnistamisele või eelistamisele, kindlate eesmärkide valikule.

. Faktituvastaja hangib tarviliku andmestiku. Tema eesmärk on saavutatud, kui klient on varustatud uuritavas valdkonnas usaldusväärse infoga.

. Menetlusspetsialist suunab kliendi tähelepanu sellele, kuidas midagi tehakse (töötatakse, suheldakse). Ta analüüsib inimeste toimimisviise, suhtlust, interaktsiooni ning annab asjaosalistele selle kohta tarbe korral tagasisidet.

. Reflekteerija registreerib kõik lähiminevikus ja siin-ja-praegu toimuvad tõigad ja edastab oma tähelepanekud asjasthuvitatutele.

. Alternatiivne spetsialist vaeb probleemi mingilt kindlalt, põhierialadele alternatiivselt eriala- või kogemustasandilt ning töötab välja sellest tulenevad eesmärgid, ülesanded, vahendid, variandid.

. Innovaator osaleb organisatsiooni uuendusvajaduse ja -potentsiaali määratlemisel, uuendusprotsessi käivitamisel ja käigushoidmisel.

. Ekspertabi, tutvuste ja sidemete vahendaja pakub oma abi tarvilike asutuste ja inimeste otsingul.

. Juhendmaterjalide koostaja roll seisneb mingi dokumendi, aruande, eeskirja vmt. kirjaliku teksti koostamises.

. Hingearst on kliendile toeks ennekõike sellega, et ta hõlbustava, kaasaelava, aktsepteeriva kuulajana aitab kliendil enesel oma probleemis paremini orienteerida ning selle lahendamise püüetes otsinguvälja avardada. Teisi individuaalse konsultatsiooni rolle vt. osas "Psühholoogiline nõustamine".

. Rühmatöö spetsialist suunab organisatsiooni liikmed ühistöö tulemuslikkust tõstvate meetoditega (näiteks "Mõttetalgud", "Ajurünnak") tulemuslikumasse koostöösse.

Ülesanne 4

Leia eespool toodud loendist:

a) need rollid, millega saad hästi või rahuldavalt hakkama:

1. _____

2. _____

3. _____

b) need rollid, mille laitmatuks täitmiseks pead tublisti õppima, kogemusi omandama:

1. _____

2. _____

3. _____

Kavanda võimalusi, üritusi äsjamainitud kolme rolli paremaks omandamiseks!

a) Praktiline nõustamine

_____

_____

_____

b) Lugemine, teoreetiline ettevalmistamine

_____

_____

_____

c) Osalemine treeninguil, seminaridel

_____

_____

_____

NÕUSTAJA ÜLESANDED RÜHMATÖÖ JA -TREENINGU KORRALDAMISEL

Juhul kui nõustaja võtab üle rühmatöö juhi või grupitreeningu korraldaja rolli, tuleb tal osata orienteeruda arvessetulevais tegutsemistaktikais ja valida neist olukorras sobiv. Suur osa allpool kirjeldatavaid toimimisalternatiive on rakendatavad ka töökoosolekute või probleemnõupidamiste juhtimisel.

Otsene õpetamine - kindla isiku või kogu rühma otsene suunamine soovitava tulemuse suunas; uute käitumismallide vormimine; uute väärtushinnangute kujundamine; hoiakute muutmine.

Varjatud õpetamine - kindla isiku või kogu rühma varjatud suunamine soovitava resultaadi suunas.

Tähelepanu suunamine rühmas toimuvale - kohalolijate tähelepanu suunatakse siin-ja-praegu tekkivaile ilminguile, inimeste käitumisele, väljendatud seisukohtadele, tundeseisundeile jne.

"Esiletoomine" (eliciting) - kindla rühmaliikme isikliku osavõtumäära suurendamine, tema kaasahaaramine rühmatöösse.

Kanaliseerimine (channeling) - uute konstruktiivsete tegevuste või teemade algatamine.

Piirangute seadmine - tähelepanu juhtimine grupinormide või mängureeglite rikkumisele.

Kaitse pakkumine - kindla rühmaliikme kaitsmine teiste kriitika või surve eest.

Toimingute alustamine ja lõpetamine.

Ülesanne 5

Millistele tegutsemistaktikatele oled seni toetunud rühmatöö korraldamisel või grupitreeningu läbiviimisel:

a) ennekõike:

_____

_____

_____

b) osaliselt ka:

_____

_____

_____

Millist kaht olulist tegutsemistaktikat tuleks kindlasti senisest enam kasutada:

_____

_____

Kellelt konkreetselt õppida mainitud kaht taktikat?

_____lt ja _____lt.

Grupitreeningu läbiviija põhifunktsioonid

- Psühholoogilise kaitstuse atmosfääri looja funktsioon. Turvalise keskkonna kujundamisega luuakse õppimist ja uue omandamist soodustav õhkkond.
- Korraldav funktsioon - tegevuste algatamine ja lõpetamine, ülesannete ja rollide andja, tehtu kontrollija ja reguleerija.
- Emotsionaalne stimuleerija - energiline, agar, oma tundeid intensiivselt välja elav innustav ja tundeelu indutseeriv käitumine.
- Hoolitsev funktsioon - abiandmine ja kaitsmine ning positiivse tagasiside tagamine.

- Tähenduste andja ja tõlgendaja funktsioon - toimuva dešifreerimine, tähendusrikkaile ilminguile tähenduse andmine.
- Kommenteeriv funktsioon - toimuva suhteliselt kiretu ja vaostatud analüüsimine.
- Arbiitri funktsioon - lahkarvamuste korral erapooletu vahemehena esinemine.
- Rühmaliikme funktsioon - tehes kõike kaasa nagu iga teinegi rühmaliige ajendab treener end meelsasti jäljendama ja näitab, mis kasu osalejad võiksid grupitöost saada.

Ülesanne 6

Milliste arvessetulevate vahenditega sina oskaksid luua psühholoogilise kaitstuse atmosfääri:

a _____

b _____

c _____

d _____

e _____

f _____

Milliseid teisi vahendeid kasutab keegi sulle tuntud asjatundlik konsultant, treener ...

g _____

h _____

Sõnaliste pöördumiste variandid

Treeneri võimalike sõnaliste pöördumiste repertuaar hõlmab kümmekond varianti.

Siduvad istungid edendavad suhtlemist ja julgustavad kohalolejaid arutlust jätkama.

a) "Mhmh" - heakskiitev pomin on lihtsaim sõnalise aktiivsuse vorm - see annab märku tähelepanelikust kuulamisest.

b) Öeldu kokkuvõtted - rühmaliikme öeldut korratakse lühikeses kokkuvõttes.

c) Tundetõlgendus - korratakse treenitava lausutu emotsionaalset sisu, mis asjaosalisel endal võib jääda osaliselt teadvustatuks. Treener peab oskama tundetõlgenduse andmiseks jälgida, k u i d a s midagi öeldi ning üldjoontes taipama ka rühmaliikme tundeväljenduse psühholoogilist tausta.

Suunavad lausungid:

a) Kinnised küsimused, mis nõuavad ei-või-jah vastust. Kuna need muudavad kõne hüplevaks, tuleks neid piirata.

b) Lahtised küsimused annavad ajendi pikemaks vastuseks. Ettevaatlik tuleks olla miks-küsimustega, mis muudavad valvsaks ja käivitavad kaitsemehhanisme.

Nõuanded on ennekõike suunatud rühmaliikmete käitumisviiside repertuaari avardamisele. Enne mingi nõuande edasiandmist tasuks kontrollida, kuidas soovituse saaja ise on seni antud olukorras toiminud ja kas nõuannet üldse oodataksegi; nõuanne peaks olema realistlik, teostatav.

Mõjutamine positiivse või negatiivse kinnistamise kaudu on suunatud kindla käitumisviisi väljajuurimisele või kujundamisele.

Enesekohased lausungid - treener kõneleb iseendast, väljendab oma mõtteid ja tundeid. Mainitud lausungitega annab ta ennekõike eeskuju, mida tasuks jätkata, teiselt poolt aga kujutab suhtluse isiksuslikuks, omaenda minast ja selle probleemidest lähtuvaks.

Tundeväljendused - treener toob esile oma ehtsad siin-ja--praegu tekkivad tunded.

Sõnalise eneseväljenduse professionaalse asjatundlikkuse kriteeriumid võiksid olla:

- Väljenduste täpsus ja sisutihedus;

Võrdluste plastilisus ja kujundlikkus;

Naljasoon. Miski ei ole treenerile paremaks abiks kui naljataju keerukas situatsioonis.

- Metafooride kasutamine. Kujundliku keele kasutamine aitab inimestel välja murda tardunud mõistete ja arutluste skeemidest. Metafoorse ainega on ka igasugused õpetlikud mõistulood. Metafooride kasutamine aitab üleminekut kuivalt suhtlemisstiililt isikupärasemale ning last not least - toob reljeefsemalt esile treenitavate suhtlemisraskuste iseloomu.

Ülesanne 7

Leia 5 seisukohta, juhtmõtet, mõistet, mille selgitamisel teistele inimestele oled tihti tundnud ebakindlust, raskust. Püüa seejärel neile kõigile leida kohane võrdlus, sümbol, meeleline pilt või metafoor, mis hõlbustaksid sinu väljenduslikku veenvust.

Seisukohad, terminid	Võrdlusi, metafoore
1	
2	
3	
4	
5	

KÄITUMISVIISI MUUTMISE PSÜHHOLOOGILISI LÄHTEALUSEID

Nõustamise kaugemaks eesmärgiks on sageli säärane organisatsiooniline muutus, mis eeldab inimeste käitumisviisi teisenemist - kinnistunud käitumismallidest lahtiütlemist ja uute töövõtete ja suhtlemisvormide omandamist. Pärast mingi probleemi teadvustamist saab selle lahendamise võtmeküsimuseks sageli suutlikkus muuta senist ebaefektiivset toimimisviisi.

Käitumise modifitseerimine

seisneb olemasoleva (ebakonstruktiivse) käitumisstruktuuri järkjärgulises "lahtisulatamises" ja lammutamises ning uue soovitava käitumisstruktuuri ülesehitamises ning "kinnisulatamises", kusjuures klient viibib kogu aeg oma loomulikus töö- ja elukeskkonnas.

Järgnevalt kirjeldame mõningaid käitumisviisi muutmise ja kinnistamise mehhanisme. Nende mõistmine toob tulu ka näiteks siis, kui tarvis selgusele jõuda, miks ühe või teise inimese käitumises on esile tulnud nimelt "niisugused" jooned. Käitumisviisi ümberkujundamise põhimõtteid on aga otstarbekohane arvestada eriti siis, kui kellegi harjumuspäraseid, ent ebaefektiivseid ja/või irratsionaalseid reageerimisviise tuleks muuta.

Mallõpe

Uute käitumisviiside omandamine toimub tavaliselt teiste inimeste käitumise vaatlemise vahendusel. Seda kinnitavad nii arvukad igapäevakogemused kui ka teaduslikud uurimused. Kaugeltki iga inimene ei ajenda oma käitumisega end jäljendama. Järgnevalt osutame olulisimaile asjaoludele, mis määravad selle, kas mõni isik saab olema käitumisega meile eeskujuks.

1. Vastlusalune käitumine peab olema tõhus, selle tagajärjel saavutatakse edu.

2. Käitumisviis (-mall) peab sisaldama ülevõtjale meeldivaid, sümpaatseid momente.

3. Käitumisviis peab olema ülevõtjale jõukohane, see peab vastama tema välimuse, kehaehituse eeldustele ega tohi ületada tema vaimseid võimeid.

4. Käitumismall ei tohi liiga palju erineda olemasolevast, varem omandatud käitumisviisist.

5. Käitumismalli peetakse prestiižseks (järgimisväärseks) lähemas sotsiaalses keskkonnas.

6. Käitumismallide ülevõtmine oleneb nende "nähtavusest": käitumisviisis peab olema tähelepanu paeluvat; nähtu olgu sedavõrd kujundlik või tunnetuslikult arusaadav, et seda oleks võimalik mällu talletada.

7. Malli ülevõetavust hõlbustab suuresti see, kui seda on võimalik motoorselt küllalt täpselt jäljendada.

8. Malli jäljendamiseks läheb tarvis ka ligilähedast või samalaadset motivatsiooni.

Me valdame suure hulga käitumisviise, mida me kunagi ei kasuta, kuivõrd nende abil pole võimalik saavutada soovitud eesmärke. Näiteks oleme kino või teleri kaudu omandanud otse motoorse valmisoleku tasemel mõningaid ekstreemselt agressiivse käitumise malle. Ent see ei tähenda, et me neid käitumisviise kunagi reaalselt jäljendaksime.

Tänu mälu talletamisvõimele ei rakendata vaadeldud käitumismudeleid kohe. Vastupidi, enamasti kasutatakse õpitut palju hiljem - tihti alles aastate järel, kui ilmub vastav vajadus.

Kuigi me sellisel kirjeldatud viisil õpime peamiselt lapse-

põlves ja nooruses, saadab see õpioskus meid terve eluaja, kusjuures täiskasvanuna saame omakorda malliks kellelegi teisele.

Ülesanne 8

Leia 3 käitumismalli, mida teismelised sageli võtavad üle

a) televisioonist, videost, kinost

1 _____

2 _____

3 _____

b) klassi, rühma, kamba liidreilt

1 _____

2 _____

3 _____

Milliseid käitumismalle oleks tarvilik külaliste vastuvõtul, võõrustamisel õpetada organisatsiooni uuele sekretärile?

1 _____

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

Operantne õppimine

Operantne ehk instrumentaalne õppimine tähendab selle taipamist, millist käitumisviisi tuleb antud tingimustes soovitud eesmärgi saavutamiseks arvessetulevast "repertuaarist" valida. Käitumisviis peab olema selline, mis suure tõenäosusega võimaldab saavutada soovitud eesmärki või takistab soovimatu tagajärje tekkimist.

Tutvustame operantse õppimise põhistruktuuri selle õppeteooria rajaja B. Skinneri katsete kaudu. Ta pani katseloomad - näljased rotid - puuri, nn. Skinneri boksi, milles asetses pedaal. Loomad näitasid mitmeid spontaanseid käitumisviise, sibasid ringi, nuusutasid, ajasid end seinte najale püsti ja vajutasid vahel ka juhuslikult hoovale. Ainult hoovale vajutamise tagajärjel kukkus toidupallike puuri. Näljased loomad said kiiresti selgeks, et hoova vajutamise ja toidu saamise vahel on seos. Seega toimus operantne õppeprotsess: loodi seos käitumisviisi ja selle tagajärgede vahel. Operantne õppimine tähendab seega selle selgeks õppimist, milline tagajärg tekib konkreetse käitumise tulemusena.

Tegelikult juhivad ka inimese spontaanset käitumist selle tagajärjed. Kui neid tajutakse positiivsetena, korratakse tulevikus vastavat käitumist sagedamini. Kui tulemused on ebameeldivad või puuduvad üldse, väheneb sellise käitumisviisi esinemissagedus.

Tagajärgi, mis käitumise laadis ja sageduses muutusi esile kutsuvad, nimetatakse stiimuliteks. Stiimulite kasutamise seos käitumise muutmisega ilmneb järgnevalt skeemilt. Käitumisviise, mis vastavad juhtumeile A ja D, korratakse sagedamini, kuna nende tagajärjena kogutakse tasu. Seevastu toovad käitumisviisid B ja C kaasa karistuse, mistõttu neid valitakse ka harvem.

Niisiis, operantne õping, käitumisviisi kord-korraline muutumine põhineb sotsiaalsesse ellu üleviiduna neljal juhtumil:

a) kindel toiming toob kaasa positiivse stiimuli (näiteks töötasu, tunnustus) rakendamise;

b) kindel teguviis toob kaasa pidevalt toimiva negatiivse stiimuli (näiteks rahulolematuse ilmutamine) kõrvaldamise;

Stiimulite tajumine \ Stiimulite kohaldamine	Stiimulite käikulaskmine	Stiimulite kõrvaldamine
positiivsena tajutud stiimul	tasu positiivne stiimul A	karistus 2. variant, karistus soovitavast ilmajätmise läbi B
negatiivsena tajutud stiimul	karistus 1. variant C	tasu negatiivne stiimul kõrvaldatud D

c) teguviis toob kaasa varem rakendatud positiivse stiimuli (näiteks preemia) kõrvaldamise;

d) teguviis põhjustab negatiivse stiimuli (näiteks ähvardus) otsese rakendamise.

Tähendusrikas on see, et inimesed, kes krooniliselt kannatavad vaegtähelepanu pärast, tajuvad ka enda karistamist stimuleeriva tähelepanuvaldusena. Iseloomulik näide on see, kui "vitsahirmuta" kasvatatud lapsed jätta aastateks omapead ja nendega liiga vähe tegelda. Karistuste puudumisele vaatamata ilmutavad säärased lapsed sageli agressiivset käitumist. Esmapilgul arusaamatu reageerimise põhjuseks on soov ükskõik mil viisil tähelepanu äratada ja enesega tegelema sundida.

Seega peaks võimalust mööda iga konkreetse indiviidi puhul välja selgitama, mis talle mingi karistus või stiimul tähendab. Mõnede inimeste puhul mõjuvad silmnähtav laitus või noomimine koguni omamoodi tasu või kiitusena. Teine seevastu võtab juba

kerget laitust ränga karistusena. Sama kehtib ka tasu kohta. Seega see, kas mingi käitumise tagajärg mõjub karistuse või tasuna, oleneb eranditult sellest, kellele karistus või tasu on suunatud, mitte sellest, kes karistab või tasub.

Materiaalsete (raha, korteriorder, autoostuluba) ja moraalsete (kiitus, tunnustus, laitus) stiimulite kõrval võib eristada ka "tegevusstiimuleid" (meeldivad ja ebaprestiižikad tööd). Operantne õppimine toimub seda kiiremini, mida sagedamini positiivne või negatiivne stiimul kindlat käitumist saadab ning kui vahetu on käitumise tagajärje ilmnemine. Seevastu talletub "lünkliku", mittevahetu stimuleerimise korral õpitu kindlamalt. Kui me sel viisil ülesehitatud käitumist enam ei stimuleeri, langeb selle esinemissagedus palju aeglasemalt kui järjepideva stimuleerimise abil saavutatud käitumisviis. Töös ja kasvatuses toimuvad sellised pikaajalised õppeprotsessid tegelikult pidevalt, ent tagajärjed, olgu siis stiimulid või karistused, ei esine kunagi järjepidevalt, vaid enamasti "lünklikult".

Operantse õpetuse rakendamisel tasuks järgida kindlaid psühholoogilisi seaduspärasusi.

Kui kellegi juures tahetakse sobivat käitumist üles ehitada, tuleks algul stimuleerida kohe iga õiget käitumisakti. Et aga stiimuliga liialt ei harjutaks ja nendest sõltuvaks ei muututaks, peaks hiljem vaid iga teist, siis kolmandat käitumisakti stimuleerima, lõpuks seda täiesti reeglipäratult tegema, kuni soovitud käitumine hakkab ilmnema täiesti ilma stiimulita, olles juba harjumuseks saanud. Seda stiimulite aeglast "äratõmbamist" täheldatakse mõistega (vaibumine) ("fading").

Seevastu karistuse rakendamisel põhinev soovimatu käitumise võõrutamine eeldab täiesti teistsugust lähenemist. Sobimatu käi-

tumise stimuleerimine oodatavast tasust ilmajätmisega peab olema täiesti järjekindel, kuna järjekindluse puudumisel võib sellest saada "lünklik" premeerimine.

ABIKÜSIMUSTE MEETODI KASUTAMINE NÕUSTAMISEL

Psühholoogiline nõustamine arendab kliendi-konsultandi jutuajamise sihipäraseks dialoogiks, mis toob esile uut teavet, stimuleerib probleemide püstitamist uuel viisil või laiemal tausttegurite foonil ning tingib vajaduse akuutseile probleemidele ka tegusaid lahendeid leida. Probleemianalüüsil ja -lahendamisel läheb tarvis võimet ületada oma harjumuspärase vaateväljа piiratus, õppida asju vaatleme värske pilguga ning genereerida põhimõtteliselt uudseid ideid ka läbini tuttavaks arvatud probleemi lahendamiseks. Nõustamine on nii konsultandile kui kliendile loominguline tegevus selles mõttes, et ebamäärases mitmete tundmatutega probleemsituatsioonis on tarvis otsingulist ärksust.

Avastushetked annavad nõustamisel aga nii õpiefekti kui katarsilise terpeutilise toime siis, kui häiriv asjaolu, probleem mõtestatakse enese jaoks lahti suureneva selgusega. Niisiis on igal juhul teretulnud, kui konsultant suudab partneriga suhtlemisel tagada dialoogi erksuse, loovuse. Siin on käepäraseks vahendiks

abiküsimuste meetod

Terav, asjakohane, täpselt sõnastatud, otsingule suunav küsimus korrastab uitleva mõtte ning virgutab loomevõimet. Alljärgnevais valdkondades toodud näidisküsimused võiksid olla teatud orientiiriks nii nõustamise üldraamistiku seadmisel ja konstruktiivse jutujärje seadmisel kui ka hädaabinõuks, juhul kui

nõustaja mingil põhjusel (väsimus, tundmatu ainevald) ei suuda kliendile tõhusat abi pakkuda. Pidagem meeles: konsultandi esmaseid eesmärke on aidata klienti tema endapoolsel probleemianalüüsil. Suunavad küsimused on seega nõustaja põhitehnikaks.

Suunavaid küsimusi koostööprobleemide analüüsil

- Missuguste ülesannete lahendamisel osapooled peaksid arendama koostööd?
- Milles seisneb A abi, toetus B-le?
- Missugused on B ootused A suhtes?
- Milliseid B ootusi A tajub ja püüab arvestada?
- Missuguseid B ootusi A tajub, aga ei taha või ei suuda arvestada?
- Missuguseid B ootusi A ei mõista ega arvesta?
- Miks A ei mõista mõningaid B ootusi?
- Mil viisil saaks A-d õpetada B ootusi mõistma ja arvestama?
- Milles seisneb B abi, toetus A-le?
- Edasi korduvad analoogilised küsimused.

- Kuivõrd üks osapooltest on teise suhtes ilmutanud avalikult kriitilisust?
- Mis takistab osapooltel üksteisemõistmist?
- Kuidas oleks võimalik suurendada osapoolte vastastikuse koostöö huvi?
- Millist kahju toob organisatsioonile A ja B puudulik koostöö?
- Kuidas oleks A ja B viletsat koostööd võimalik kompenseerida?
- Kas koostööküsimust annaks lahendada kellegi vahendava isiku abil?

- Kuidas oleks võimalik tõsta suhtluskanalite efektiivsust A ja B vahel?
- Milliste organisatsiooniliste vahendite, võimalustega parandada koostööd?
- Missuguste psühholoogiliste võtetega parandada A ja B vastastikust mõistmist?
- Kuivõrd A ja B koostööd parandaks materiaal-tehniline abi ühele või teisele poolele?

VASTANDUSTEHNIKA

Kaht või enamat rühma puudutavate probleemide ühiseks lahendamiseks tuleb esmalt kooskõlastada inimeste arusaam vastuolude iseloomust.

Vastandustehnika (konfrontatsiooni meetod) põhineb ühe rühma ja selle liikmete arusaamade ja probleemikäsitluste vastandamisel teise rühma ja selle liikmete arusaamade ja tõekspidamistega. Oma rühmas toimuvad koosolekud vahelduvad ühiste arutlustega. Kord-korralt suundutakse probleemide selgemale äratundmisele, et siis kindel hulk küsimusi kohapeal ka lahendada.

Vastandumistehnika faasid

1. Üldmulje kujundamine endast ja teistest.

Ajakulu - 2 tundi;

Arutluse kulg: kumbki grupp otsib vastust järgmistele küsimustele:

a) Millised omadused, taotlused, iseärasused iseloomustavad kõige selgemini meie gruppi?

b) Millised on teise grupi põhiomadused?

c) Kuidas võiks teine grupp meid kirjeldada?

Seejärel kogunetakse ühisele istungile, kus kummagi rühma esindaja kannab teisele vastused ette.

Lubatud on vaid teabe vahetamine, mitte hinnangud või õigustused.

2. Rühmadevaheliste probleemide piiritlemine.

Ajakulu - 3 tundi;

a) Kummaski alarühmas esitab iga rühmaliige oma nägemuse, vastuse küsimusele: Millisena näen rühmadevahelisi probleeme?

b) Kummaski rühmas kujundatakse liikmete üksikarvamustest rühma ühine seisukoht.

c) Rühmad esitavad teineteisele oma probleemide nimekirjad.

d) Kummastki grupist valitakse võrdne arv esindajaid; moodustatav uus töörühm koostab ühise probleemide loendi.

3. Probleemide lahendamise ettevalmistamine.

Ajakulu - 30 min.;

a) Kummaski alarühmas valib iga rühmaliige probleeminimistust need 3 küsimust, mida ta peab kõige olulisemaks. Sel teel kujuneb ühine probleemiloend.

b) Probleemide lahendamiseks moodustatakse töörühmad, kuhu valitakse inimesi selle alusel, mis küsimustega nad tegelda soovivad.

4. Probleemide lahendamine.

Ajakulu - 4 tundi;

Probleemide lahendamisel on soovitatav kasutada mingit rühmaloovust suurendavat tehnikat.

5. Lahendite läbiarutamine.

Ajakulu - 1-2 tundi;

a) Kumbki rühm teeb teatavaks oma lahendi.

b) Leitud lahendeid kritiseeritakse teise rühma poolt.

c) Püüeldakse mõlemat poolt rahuldavale lahendile.

KIRJANDUS

R.W. Goddard. Nykyajan työntekijän motivoiminen. - Mikä motivoi henkilöstöa. Helsinki, 1988, lk. 432-438.

H. Heckhausen. Hoffnung und Furcht in der Leistungsmotivation. Meisenheim am Glan, 1963.

G. Manners, J. Steger, Th. Zimmermann. Tutkimus- ja kehitys-henkilöstön motivointi. - Mikä motivoi henkilöstöä. Helsinki, 1988, lk. 443-455.

R. Payne. Pysähtyminen uran keskivaiheille. - Mikä motivoi henkilöstöä. Helsinki, 1988, lk. 416-432.

D. Rowntree. Esimehen mustakantinen. Pieksämäki, 1989.

W. Hacker. Yleinen työpsykologia. Helsinki, 1987.

L i s a 1

PEEGELDAV KUULAMINE

Eneseväljendust hõlbustab kindlustunne sellest, et inimesest on õigesti aru saadud ja teda jälgitakse raugematu tähelepanuga, ilma püüdmata omaenda arusaamu ja ideid vahele toppida. Nõustamisel sobib kliendi väljenduskindluse tugevdamiseks kasutada psühhoteraapias laialdaselt rakendusel peegeldava kuulamise võtteid:

1. Täpsustamine - lisainfo ja uute faktide palumine.

"Kas võiksid selgitada ..."

"Ma ei saanud õieti aru, kas ..."

2. Ümbersõnastamine on öeldu väljendamine sisu edasiandvate teiste sõnadega, mitte mingil juhul aga kopeeriv kordamine. Ümbersõnastamine selgitab ehedat, adekvaatset mõtet, mis saab haaret ja kandvust uues verbaalses vormis. Teisest küljest aitab see kontrollida, kas öeldust (kahemõtteliselt mõistetavate väljendite puhul) tõepoolest õigesti on ikka aru saadud.

Näiteid:

"Niisiis, Sa väidad, et ..."

"Sinu arvates siis ..."

"Vahest ma eksin, kuid sain sinust nii aru, et ..."

3. Tunnete peegeldamine on oma arusaamise väljendamine teise poole tundeseisundist.

Tuleb diskreetselt pärida, kas oletus tundeseisundi kohta on õige ning vältida neid tõlgendusi ja prognoose, mis partnerit riivavad.

Näiteid:

"Oled ilmselt tüdinud sellest ..."

"Mulle paistab, et erilist vaimustust see ettepanek teis ei ärata ..."

4. Öeldu kokkuvõte

Resümeerida tasub pikemate vestluste lõike või jutuajamisi tervikuna. Kokkuvõtte ajal on partneril võimalus veel oma seisukohti täpsustada või mõnest arvamusest lahti öelda.

L i s a 2

TÕHUSA TAGASISIDE ANDMISE PÕHIMÕTTED

Inimestevahelise suhtlemise kordamineku kindlamaid tagatisi on oskus anda psühholoogiliselt asjatundlikku tagasisidet. Tõhusa tagasiside andmise oskus on konsultandi keskseid kutseeeldusi. Paljudel konsultatsioonijuhtumeil - üksilduse ületamine ja emotsionaalse kontakti kindlustamine; juhi autoriteedi kindlustamine; meeskonna hea psühhokliima loomine jne. - on tagasiside psühholoogiliste aluste õpetamine otseseks klienti arendavaks eesmärgiks.

Tagasisidet saab anda asjatundlikult, aga ka oskamatult, suhteid kahjustavalt. Tagasisidet edastatakse (õige oleks öelda - tagastatakse) nii sõnalises vormis kui ka pilgu, teo või tegematajätmise sõnatus keeles. See võib olla hindav või hinnanguvaba (neutraalne), absolutiseeriv ("Veeretad alati vastutuse teise õlgadele.") või konkreetne ("Millega põhjendad oma väidet, et...").

"Asist" (instrumentaalset) laadi tagasiside põhipuudus on tihtilugu selles, et sisuliselt see polegi mingi tagasiside. Lausutav ei kujuta endast mitte vastukaja öeldule, vaid partneri tekstiga vähe seotud endapoolset teemaarendust (märk nõrgenenud dialoogilisusest). Mõningate väidete suhtes ollakse etteruttavalt hinnanguline, tõlgenduse asemel pakutakse aga omaenda meelevaldset versiooni.

Isiksusliku tagasiside vajakajäämised seisnevad järgnevas:

. tagasiside on infotühi. Tegelikult tähelepandu jäetakse enda teada (et seda väljendada kolmandaile isikuile!), partnerile peegeldub vaid valveviisakus;

. tagasiside on sedavõrd hinnanguline ja absolutiseeriv, et lükatakse selle saaja poolt psühholoogilise kaitse käikulülitamisel ebaõige ja kohatuna tagasi;

. tunnustav tagasiside jääb ebasiiraks (komplimendid on nõrgad, banaalsed, alusetud või ülepakutud), arvustav tagasi-info aga ründav, terav, pahur;

. tagasiside tuleb hilinemisega (emotsionaalne suhtumine kujutab endast justkui peetusega reaktsiooni eilsele või tunaeilsele kohtumisele);

. tagasiside on umbisikuline ("Sinult oodatakse...", "Arvatakse, et sa...").

Ameerika psühholoog Jack Gibb on esile toonud kuus põhikriteeriumit, mis kujutavad endast vastastikuse mõistmise põhitingimusi.

1. Faktide objektiivne kirjeldamine (description) versus asjade või inimeste hindamine mingi väärtusmõõdupuu alusel (evaluation).

2. Probleemi lahendamisele suunatud orientatsioon versus kohtumõistmine.

3. Spontaanne, siiras eneseväljendus versus kalkuleeritud, strateegiline kommunikatsioon, mille eesmärgiks on teatud efekti saavutamine.

4. Teiste inimeste kohtlemine ja respekteerimine enesele võrdsete indiviididena versus nendesse üleolekuga (või ka alandlikkuse ja alaväärsusetundega) suhtumine (an attitude of equality vs. superiority-inferiority).

5. Oma seisukoha katseline (tentatiivne) esitamine ja valmisolek võimalikkude vastuargumentide ja erinevate tõlgenduste või seisukohtade ärakuulamiseks versus dogmaatiline hoiak.

6. Empaatilise mõistmise väljendamine (teise inimese tunnetest arusaamine) versus külm, ükskõikne ja neutraalne suhtumine.

Püüame antud põhiprintsiipide alusel esitada kümmekond tõhusa tagasiside andmise suunist.

1. Kellegi käitumist kommenteerides maini kindlaid toiminguid ning hoidu teise isiksuse või iseloomu "psühhoanalüüsist".

Ettevaatlik tasuks olla sõnadega, mis kinnistavad kellegi selgeid omadusi või iseloomujooni. Peame meeles, et loomuomadusi mainides ("Naima on hakkaja, ent ebakindel.") me tahes-tahtmatult fikseerime need raskesti muudetavate püsiomadustena. Kellelegi teatud omaduste külgekleepimine on tihti solvav ning jätab "analüütikust" taktitu isiku mulje. Seevastu konkreetseist toiminguist kõnelemine riivab hinnatava eneseaustust vähem ning ei ärata trotslikke vastureaktsioone.

(Varjatud) motiivide esiletoomine kipub kimbutama eriti kutselisi psühholooge. See mis lubatud kolleegidega vestluses, pole veel soovitatav klientidiga lävides. Objektiivsuse huvides tuleks faktid arvamustest kindlalt lahus hoida.

2. Väldi must-valgeid väärtushinnanguid ning kohtumõistja tooni.

Jäigad fikseeritud väärtushinnangud kipuvad tihtilugu tõelisust subjektiivselt moonutama ning provotseerivad pealegi partneri oma (hinnangulist) seisukohta esitama, mille järele enamasti pole otsest vajadust. Ka rõhutatult positiivne hinnang "seob" vastaspoole otsekui sõnastamata nõudega olla väärtushinnangu vääriline. Tulemuseks võib olla kohmetus või kiuslik soov "tõestada vastupidist".

Ka probleeme, vigu, vajakajäämisi tuleks mõõta ja kirjeldada pigem statistilistes mõistetes ("Möödunud kuul toimetasid

trükki 25 autoripoognat materjale, - kirjastuse keskmine näitaja on 40") kui hinnanguliselt ("Sinu töösaavutused jätavad palju soovida.").

3. Keskendu võimalikult vahetule, lähedasele, äsjasele ainesele, probleemidele, mis on tekkinud siin-ja-praegu, mitte seal-ja-tookord.

Kiire, vahetu, kindla situatsiooniga seotud tagasiside on usaldatavam, täpsem ja tõhusam umbmäärasest.

4. Tagasiside andmisel keskendu teabe ja ideede andmisele, mitte nõuannetele ja teise eest otsuste langetamisele.

Info ja ideed ei seo nõudega neid rakendada, nõuanded ja juhised aga küll. Mõnelgi puhul tasub soovitus ("Peaksid...", "Sinu asemel mina ...") kujundada uitideeks ("Mulle turgatas meelde selline võimalus:") või üheks alternatiiviks teiste hulgas ("Muuhulgas tasuks ehk kaaluda ka ..."). Kui targad meie nõuanded meile endale ka ei tunduks, on nad enamasti otseseks elluviimiseks toorevõitu seetõttu, et me pole kursis partneri tervikliku olukorra ja tema otsustamist kujundavate asjaoludega.

5. Probleemile ühe kindla lahenduse pakkumise asemel too esile erinevaid põhimõttelisi võimalusi ning kaalu need läbi.

Mida enam variante me enne lõppotsust läbi uurime, seda väiksem on läbikukkumise risk. Enamik inimesi aktsepteerib pealegi mingit ettepanekut seda enam, mida rohkem see põhineb tema enda ideedel ja arutlustel. Dikteeritud või maskeerivalt pealesunnitud otsused alandavad inimeste eneseaustust, motivatsiooni ja töömoraali.

6. Püüa tagasiside seondada teise poole vajaduste ja ootustega, ilma et rahulduksid impulsiivse "südant kergendava" pähetturgatava väljaütlemisega.

Kui me mingeid ettepanekuid tehes hetke kaalutleme, millis-te ootuste ja suhtumiste valguses need kuuldavale tulevad, õpime ette aimama olukordi, kus meie ideele pole soodsat vastukaja loota. See aitab vältida pettumusi.

7. Tagasisides ära sea mingil juhul täidetamatuid nõudeid.

Näiteks oleks arutu kedagi paluda mitte enam kogelda.

8. Väldi infouputust - inimeste võime uue teabe vastuvõtul on üpris piiratud.

9. Võimaluse korral alusta kriitikat alati positiivsete joonte rõhutamisest.

See kahandab negatiivseid reaktsioone ja osutab eeldatavale alusele, mille toel end parandada.

10. Tunnustuse jagamisel tõsta esile reaalselt olemasolevat, väldi tühje, võltse või banaalseid komplimente.

Kompliment peaks olema ennemini põgus vihje, mis peenelt lubab oletada midagi hoopis suuremat (millest lihtsalt ei räägita), kui liialdav või lipitsev kiitus, mis teeb kohmetuks või tundub totter.

L i s a 3

KUULAMISOSKUSE HINDAMISE KÜSIMUSTIK

(Allikas: S. Sax, S. Hollander., Reality games, N.Y., 1972).

Iga punkti juures andke hinnang järgmise skaala alusel:

5	4	3	2	1
täiesti õige				täiesti vale

Näitaja	Hinnang
1. Kuulaja mõistis hästi teise poole seisukohti, mõtteavaldusi ja arvamusi.	5 4 3 2 1
2. Kuulaja mõistis hästi partneri sisemaailma ja elas kaasa tema tunnetele.	5 4 3 2 1
3. Kuulaja oli taiplik ja vastuvõtlik partneri sõnalise eneseväljenduse suhtes.	5 4 3 2 1
4. Kuulaja oli tähelepanelik partneri sõnatu eneseväljenduse (hääletooni muutumine, ilmed, žestid) suhtes.	5 4 3 2 1
5. Kuulaja suutis suhtlemisel ennetada või kõrvaldada häirivaid vaikuspause.	5 4 3 2 1
6. Kuulaja aitas kõnelejal teemat (probleemi) käsitleda nõnda, et viimane saavutaks suurema selguse omaenda seisukohtades ja kõrvaldaks vasturääkivuse oma sõnade ja tunnete, hoiakute ja käitumise vahel.	5 4 3 2 1
7. Kuulaja võimaldas teisel vaba eneseväljendust, ei seganud teda tarbetute katkestuste ja vaheleräkimistega.	5 4 3 2 1

8. Kuulaja mõistmisväljendus ja komplimendid olid siirad, mitte formaalsed. 5 4 3 2 1

9. Kuulaja esitas enda seisukohad ning soovitused taktitundeliselt ja paindlikult. 5 4 3 2 1

Lisa 4

RÄÄKIMISOSKUSE HINDAMISE KÜSIMUSTIK

1. Rääkija tõi esile oma tõelised arusaamad, suhtumised, hoiakud. 5 4 3 2 1

2. Rääkija väljendas vabalt oma erinevaid tundeid ega olnud pärsitud. 5 4 3 2 1

3. Rääkija püüdis väljenduda arusaadavalt ja kontrollis, kas teda jälgitakse huvitatult. 5 4 3 2 1

4. Rääkija suutis teemat arendada ja oma seisukohti esitada sõltumatult partneri reageeringuist, huviilmutamisest, suhtumisest. 5 4 3 2 1

5. Rääkija püüdis peegeldada oma vahetuid, "siin ja praegu" tekkivaid suhtumisi, kujutlusi, arusaamu, tundeid. 5 4 3 2 1

6. Rääkija andis endale aru vasturääkivustest oma vaadetes ning lahkhelidest sõnade, tunnete ja tegeliku käitumise vahel. 5 4 3 2 1

7. Rääkija säilitas enesekindluse ka neil puhkudel, kui partner oli ükskõikne. 5 4 3 2 1

8. Rääkija säilitas eneseusalduse ka neil puhkudel, kui partner oli tõrjuv, vaenulik või irooniline. 5 4 3 2 1

9. Rääkija kasutas vabalt ja ulatuslikult oma -itteverbaalseid suhtlusvahendeid. 5 4 3 2 1

L i s a 5

MEESKONNATÖÖ ARENDAMISE PROGRAMM

Käesolev Florida autori G.F. Lehneri programm on saadud tuntud Välis-Eesti psühholoogi Vello Sermati vahendusel. Kava annab kohaldada ennekõike pikemaajalise õppetsükli suunistamisel, aga ka nädalalõpuseminaride ja rühmatöö korraldamisel. Sel viisil sobib programm konsultandi metoodilisse arsenali sellise paindliku menetlusena, millel on orienteeriv ja struktureeriv tähendus enam-vähem kõigis meeskonnatöö edendamise algatustes.

Põhisuundumused:

. Koostöö arendamine isiklike ja organisatoorsete uuenduste algatamiseks

-- "Team[*] building" on protsess, mis aitab organisatsiooni liikuda "sealt, kus see praegu on, sinna, kus see soovib olla".

. Meeskonnatöö kavandamine muutumisprotsessi aspektide väljaselgitamiseks

Abiküsimused:

-- Millised muudatused on vajalikud?

-- Kuidas on võimalik selliseid muudatusi ellu viia?

-- Mis on muutuste positiivsed ja negatiivsed konsekventsid ("costs and benefits of change")

---

[*] Termin "team", mis laialdaselt kasutusel spordis ("team" = meeskond) on siin võetud mõistena, mis hõlmab gruppi inimesi, kes on üksteisest sõltuvad oma tegevuse õnnestumises ja kes töötavad koos oma eesmärkide saavutamiseks. George Lehner'i treeningumeetodi peaprintsiibiks on, et inimesed toimivad kui treenerid (ingl. keeles = coach), et õpetada teisi nendest sõltuvaid isikuid. Treeningprogrammi juhataja on "coach", ja tema peaeesmärgiks on õpetada ka teisi tegutsema treeneritena nende igapäevases töös ja tegevuses. Sellise programmi tüüpiliseks nimetuseks on "team building".

• Isiklike ja meeskondlike eesmärkide kooskõlastamine

Ülevaade meeskondliku koostöö arendamise protsessist:

1. Koostöögrupi "ülessoojendamise" faas
   -- Meeskondlikku tegutsemist mõjustavate tegurite väljaselgitamine
   -- Soodsa psühhokliima kujundamine
2. Diagnostiline faas:
   -- Murede ja probleemide määratlemine, mis mõjustavad indiviidi ja grupi tegutsemist ja töörahulolu
   -- Programm vajaliku info kogumise, tagasiside ja tegevuste planeerimiseks ("action research process").
3. Võimalike alternatiivide esitamine tegevuskava koostamiseks ("the team-prescriptive phase"):
   -- Loov lähenemine probleemide lahendamisele
   -- Individuaalsete ja meeskonna/grupi oskuste ja võimete arendamine efektiivsemaks tegutsemiseks
   -- Vastastikune treenerioskuste arendamine ("mutual coaching skills")
   -- Töögrupi efektiivsuse analüüs
4. Töögrupi konkreetse tegevusplaani väljatöötamine ("the team action-plan phase"):
   -- Kuidas liikuda võimalike alternatiivide läbikaalumiselt konkreetsete sammudeni
   -- Ressursside investeerimine, et töögruppi muuta efektiivseks.
5. Tegevuskava tegelik ellurakendamine ("the team-implementation phase"):
   -- Takistuste väljaselgitamine ja kõrvaldamine
   -- Soodustavate asjaolude väljaselgitamine ja kasutuselevõtt.

6. Tulemuste kriitiline analüüs ("the team-assessment phase"):
   -- Kriteeriumide otsing töögrupi efektiivsuse mõõtmiseks
   -- Vahendite otsing rühma tõhusa tegevuse innustamiseks.
7. Kuidas rakendada õppeprogrammis läbitöötatud ideid ja meetodeid igapäevases töös
   -- Üldiste suunitluste määratlemine
   -- Konkreetsete algatuste kavandamine.

Lisa 6

LÕÕGASTUSHARJUTUSED

Lõõgastumisvõime omandamiseks tuleb õppida kõigepealt lihaseid pinge alla viima ja tajuma selget vahet pinevusseisundi ja lõdvestuse vahel. Alles seejärel asutakse harjutama eneselõõgastuse võtteid. M. WALKER on Pennsylvania Ülikooli psühholoogiaprofessor A. Lazaruse uuringute põhjal välja töötanud lõõgastusvõtete süsteemi, mida edukindlalt võib omandada i s e õ p p i m i s e teel. Õpikava hõlmab kolm kahe-nädalast ajaperioodi. Esimesel etapil õpitakse tundma lihaste pingestatud ja lõtvunud seisundi vahet, teisel harjutatakse kohaste stiimulsõnade abil eneselõdvestamist, kolmandas järgus õpitakse stiimulkujutluste kasutamist ja omandatakse võime lõtvuda kus tahes ja millal iganes. Autotreeninguga võrreldes on lihaspingete kõrvaldamisele suunatud metoodika palju lihtsam ja kiiremini omandatav, sealjuures tullakse toime ka ilma õpetajata.

I etapp (harjutatakse 2 nädala jooksul kord päevas)

Heida võimalikult vaikses ja hämaraks muudetud ruumis vaibale selili. Sule silmad. Käsivarred aseta küljele. Kukla, põlveõnnalde ja pahkluude alla võid asendi mugavamaks muutmiseks seada padjakesi. Võta pigistavad rõivad ült, lõdvesta rihm või vöö, vabasta jalad kingadest. Pingesta ja lõdvesta nüüd järgemööda erinevaid lihaseid - üks lihas või lihasrühm korraga. Taju pingeseisundisse viidud lihast võimalikult selgesti ja teravalt ja säilita pingestatus kuni poole minuti vältel. Seejärel vabasta lihas hästi aeglaselt ja sujuvalt pingest ning tunne, kuidas saabub lõdvestus.

Harjutamisel on soovitav järgida allpool toodavaid juhtnöö-re:

1. Pigista sõrmed rusikasse.
2. Kõverda küünarvarred ja vii õlalihased tugeva pinge alla.
3. Siruta käsivarred sirgeks.
4. Kortsuta otsaesist, seni kuni tunned peanahas pinget.
5. Tõsta kulmud üles, nõnda, et kõik näolihased satuksid pingeseisundisse.
6. Pigista silmalaud hästi tugevasti kinni.
7. Suru hambad kokku ning pane tähele lõua, põskede ja kaela pingestatust.
8. Suru keel vastu suulage.
9. Suru kukal tugevasti vastu patja või põrandat.
10. Suru lõug vastu rinda ja painuta pea ette.
11. Tõsta õlad kõrvade kõrguseni.

(Tähelepanu: kõiki neid harjutusi tuleb sooritada seesmise tunnetusega, kiirustamata. Lõtvumisoskus põhineb võimel juba tekkestaadiumis pingeid ära tunda).

Pea nüüd vahet!

Asu pingeid kõrvaldama. Kujutle, kuidas pingeid eemaldav lõdvestustunne tärkab sõrmeotstes ja levib sealt üle labakäe, käsivarte, küünarvarte ja õlgade peanaha suunas.

12. Hinga sisse võimalikult sügavasti, pea hetkeks hinge kinni ja soorita väljahingus hästi ühtlaselt, sujuvalt, aeglaselt. Korda seda tervistavat hingamist veel kolm korda.
13. Vii kõhulihased nii tugeva pinge alla kui suudad (ilma,

et kŏhtu sisse tŏmbaksid).

14. Tŏmba kŏht sisse ja hoia väheke aega seda selles asendis.

15. Tŏmba selg küüru ja püsi selles asendis kuni väsid. Tee puhkepaus. Kujutle, kuis lŏdvestusseisund levib peast ŏlgadesse ja käsivartesse. Kujutle, kuis lŏtvus levib üha kaugemale rinda, selga, kŏhtu.

16. Keskendu säärtele ja jalgadele. Suru kannad tugevasti vastu pŏrandat.

17. Siruta labajalad ja varbad nii kaugele ette kui suudad.

18. Siruta varbad lae suunas (ilma, et tŏstaksid kandu). Tee taas puhkepaus ning kujutle, et viibid meeldivas lŏdvestusseisundis. Alusta lŏdvestamist varbaist ning suundu aegamisi keha mööda üles. Kujutle hetkeks, millise pinge alla satuksid sääred, juhul kui neid tŏstaksid. Viibi lŏdvestusseisundis nŏnda kaua kui soovid.

Märkus: Toodud juhtnöörid võite rahulikul häälel ja asjalikus toonis lugeda magnetofonile. Tähtis on sealjuures valida paras tempo. Lihaste eneselŏdvestamisel võite juhinduda siis magnetofonilt tulevaist käskudest. Lŏŏgastusharjutusi võib ühendada muusikataustaga. Millist meloodiat eelistada, oleneb isiklikust maitsest. Mozart, Francis Goya, flöödipalad, Bachi oreliprelüüdid, džiksiländmuusika - varieerimisskaala on lai. Mis ühele rahustav või toniseeriv, võib teisele toimida ärritavalt või rammestavalt. Katsetage ja leidke endale sobiv. Täpselt sama kehtib ka toodud juhtnööride suhtes. Juhul kui avastate, et teatud lihasgrupi pingestamisel - lŏdvestamisel saavutate kiire edasimineku, võibki just sellele toetuda. Teatud pedantsus on harjutamisel vajalik just selle ajani, kui olete saavutanud kindluse harjutuse põhiosas.

II etapp (kestus 2 nädalat; 1 kord päevas)

Leba poolhämaras ruumis mugavas asendis. Hinga sügavalt sisse ja välja ning kujutle, et välja hingates leviks soe, meeldivalt raske ja lõtv seisund kogu su kehas. Kujuta ette, et sinusse voolavad, sind läbistavad üha uued kosutavad lõõgastuslained. Keskendu mõne minuti vältel sõnale "lõdvestus" iga väljahingamise juures. Mõtle seejärel säärastele sõnadele nagu "raugenud", "rahulik", "vaikne", "õdus", "hubane" jt. Pea iga mõttes või sosinal korratud sõna järel vahet ning püüa selle vältel stiimulsõna tähendusele liita kogu sinu olemust valdav lõõgastustunne. Vali need kaks sõna, mis tunduvad kõige rahustavama toimega ja korda neid vaikselt paarkümmend korda, lõtvudes üha täielikumalt ja sügavamini. Harjutamise tulemusena õpid ainuüksi neid sõnu lausudes taastama pingeseisundi tekkides lõõgastustunde.

III etapp (harjutamisaeg 2 nädalat; 1 kord päevas)

Leba mugavas poosis rahulikult selili, tee mitu sujuvat sügavat hingetõmmet ning mõtle sellele, kuis lõõgastus levib sinus, muutudes sulle täiesti olemuslikuks. Kasuta stiimulsõnu ja pea hoolt, et sinus püsiks tasakaal ja meelerahu. Kui tunned, et pingeseisund hakkab taanduma, võid alustada järgmise harjutusega:

- Kujutle, et jälgid sulle sügavat hingerahu pakkuvat vaatepilti: päikesekiillast liivaranda, tüünet järvepeeglit, metsamajakest, lumesajus õhtutänavat, küdevat kaminat, hõõguvat lõkkeaset. ... Naudi nüüd ü h t valitud kujutluspilti mõne minuti vältel. Sellest kujutluspildist saab sinu kindel abivahend, pinevais olukordades võid sellesse mõneks hetkeks või minutiks sisendades leida rahu ja lõõgastust.

- Istu mugavasti toolil, silmad kinni, käsivarred kõrval. Tõsta alul üht, siis teist kätt, seejärel mõlemaid korraga. Tunne, kuis käed üles tõstes satuvad pinge alla, alla lastes lõtvuvad. Korda seda liigutust. Hinga käsivarte tõstmisel sügavalt sisse ja nende langetamisel sujuvalt ja sügavalt välja. Käsivarte ülal olles hoia ülejäänud keha lõtv.

- Tõuse püsti ja katsu lõtvuda: hoolitse ennekõike õlgade, kõhu ja käsivarte lõdvestamise eest. Astu suletud silmil mõni samm edasi-tagasi, kusjuures sa heljutad kergelt käsivarsi ja kõrvaldad kõik lihaspinged.

- Seisa rahulikult paigal. Hinga sügavalt ja sujuvalt ning kujuta ette, kuis lõõgastusseisund valdab sind täielikult. Kasuta selle tunde süvendamiseks suunissõnu (stiimulsõnu).

Lõõgastusseisundi saavutamiseks kasutame sõnalisi vormeleid. Neid võib aga enesesisenduse võime suurenedes rakendada väga mitmesugustel muudelgi puhkudel:

- Autoroolis võid endale sisendada "OLEN VIRGE JA TÄHELEPANELIK TEISTE SÕIDUKITE SUHTES".

- Häireolukorras kasuta suunislauset "OLEN KINDEL JA RAHULIK".

- Vaimsel keskendumisel ajendu sisendist "PÜHENDAN JÄÄGITULT SELLELE ÜLESANDELE".

- Ärkamisjärgne ergutusvormel: "MUUTUN VIRGEKS, REIBAS JA KINDEL ENESETUNNE PÜSIB KOGU PÄEVA".

Tähtis on järgida, et kindlal toonil napp, selge ja ilmekas vormel ei sisaldaks "ei"-vormi. Psüühika reageerib väga tõrksalt või isegi soovimatus suunas "ei"-sisendustele. Niisiis ei kõlba kuhugi sisendus "Ma ei närvitse". See tuleb asendada positiivse kindla vormeliga "OLEN RAHULIK".

L i s a 7

G. W. Pratt. Murphy seadus ja nôustamine[x)]

Tiitel

ESIMENE SEADUS AMETITIITLI KOHTA: Kui teil on magistrikraad 1), siis olete nôustaja.

TEINE SEADUS AMETITIITLI KOHTA: Kui teil on magistri ja doktori vahepealne kraad 2), siis olete kutseline nôustaja.

NELJAS SEADUS AMETITIITLI KOHTA: Kui teil on filosoofiadoktori kraad 3) nôustamises, siis arvate, et olete psühholoog.

ESIMENE JÄRELDUS: Nôustajate jaoks olete te psühholoog.

TEINE JÄRELDUS: Psühholoogide jaoks te ei ole psühholoog.

Praktiseerimine

ESIMENE TÄHTSUSE SEADUS: Kui olete avastanud tôelise probleemi, siis te ei ole seda teinud.

JÄRELDUS: Kui olete kindel, et see pole tähtis, siis see on tähtis.

ESIMENE SEADUS JÄRELEJÄÄNUD AJA KOHTA: Kui tuleb märkimisväärne läbimurre, siis see tuleb seansi viimase 5 minuti jooksul.

TEINE SEADUS JÄRELEJÄÄNUD AJA KOHTA: See vôib juhtuda ainult siis, kui te ei saa üle ettenähtud aja töötada.

---

x) A. Pedari tôlge väljaandest "Noppeid rakenduspsühholoogiast". Detsember 1987.

1) Master's degree - magistrikraad, bakalaureuse ja doktori vahepealne kraad (The New Bantam English Dictionary) (vastab ligikaudu kandidaadikraadile NL-s).

2) Master's-plus degree - magistri ja doktori vahepealne teaduslik kraad.

3) PhD - Doctor of Philosophy - filosoofiadoktor.

ENESEGA RAHULOLU PÖÖRDVÕRDELISUSE ESIMENE SEADUS: Kui tunnete end peale seanssi hästi, siis klient tunneb end halvasti.

JÄRELDUS: Kui klient tunneb end hästi, siis teie ei tunne.

Teooria

ESIMENE TEOORIA SEADUS: Ükski teooria ei vasta tähtsatele küsimustele.

JÄRELDUS: Kõik teooriad vastavad tähtsusetutele küsimustele.

TEINE TEOORIA SEADUS: Teaduslikus töös leiavad nõustamise teooriad alati kinnitust.

JÄRELDUS: Nõustamise teooriad ei kehti kunagi praktikas.

Arusaamine

PRATTI SEADUS ARUSAAMISE KOHTA: Kui asjast on kerge aru saada, siis ei võta keegi seda tõena.

JÄRELDUS: Kui asjast on raske aru saada, siis võtavad kõik seda tõena ega kahtle selles.

SKINNERI SEADUS: Kui te seda ei näe, siis pole seda olemas.

THORESENI JÄRELDUS: Kui te ei saa asja jälgida, siis seda pole olemas.

ROGERSI SEADUS: Kui mingi asi ei puuduta teie tundeid, siis seda pole olemas.

FREUDI SEADUS: Kui te midagi näete, siis seda pole olemas.

ELLISE SEADUS: Mõtelge, mida tahate - nagunii ei loe see midagi.

JUNGI SEADUS: Asi on olemas ainult siis, kui te seda samaaegselt näete ja ei näe. (See on müstiline.)

Nõustaja haridus

ÜLDISE ÕPETUSE ESIMENE SEADUS: Mida kõrgem on teie ametialase väljaõppe aste nõustamise ja psühholoogia alal, seda vähem te inimesest teate (uurimistööga jah, inimestega ei).

JÄRELDUS: Mida madalam on teie väljaõppe tase, seda rohkem te arvate end teadvat.

NÕUSTAJA ÕPETAMISE ESIMENE SEADUS: Igas tunnis on üks õpilane, kes teile põrgut teeb.

JÄRELDUS: See on kõige arukam, kõige kenam ja kõige meeldivam õpilane.

NÕUSTAJA ÕPETAMISE TEINE SEADUS: Oma filosoofiadoktori kraadiga teate te kõike, mida teie alal on vaja teada.

ESIMENE JÄRELDUS: Esimene küsimus, mis teilt teie ala kohta küsitakse, on selline, millele te vastata ei oska.

TEINE JÄRELDUS: Selle küsimuse esitab kõige rumalam õpilane.

HAIGUSE SEADUS: Mida rohkem te haiguse kohta teada saate, seda rohkem te seda süvendate.

ESIMENE TESTIMISE SEADUS: Kui asi väärib testimist, saab iga loll sellest testimatagi aru.

TEINE TESTIMISESEADUS: Kui te peate midagi testima, siis te ei leia selle jaoks sobivat testi.

KOLMAS ÜLDINE TESTIMISE SEADUS: Kui iga loll oskab testi kasutada ja punkte arvestada, siis kasutab sellist testi ainult loll.

Supervisioon

ESIMENE SUPERVISEERIMISE SEADUS: Nõustamise läbivaatamisel katkeb lint parima seansi ajal.

VASTUPIDINE SEADUS: Parima seansi ajal töötab magnetofon valesti, ilma et seda märgata oleks.

JÄRELDUS: Magnetofon töötab suurepäraselt kõige viletsama seansi ajal.

Teaduslik uurimistöö

UURIMISTÖÖ ESIMENE SEADUS: Kui te midagi uut välja mõtlete, siis on seda juba varem tehtud.

UURIMISTÖÖ TEINE SEADUS: Kui teie arvates on asi tähtis, siis teised seda ei arva.

UURIMISTÖÖ KOLMAS SEADUS: Kui te midagi ära viskate, siis keegi teine avaldab selle "Counseling Psychology"-s, saab rahalise preemia, kirjutab raamatu ja esineb Donahue shows[1].

Eriväljaõpe

ESIMENE LASTEKASVATAMISE SEADUS: Neil, keda lapsi kasvatama õpetatakse, on endal harva lapsi.

TEINE LASTEKASVATAMISE SEADUS: Kui neil lapsed on, siis on nad kas kurjategijad, narkomaanid või andetud. (90 % kõigist lastest näivad andekatena.)

ESIMENE KUTSENÕUSTAMISE SEADUS: Kutsenõustajad ei leia tööd.

ABIELU-ALASE NÕUSTAMISE ESIMENE SEADUS: Need, kes on spetsialiseerunud abielu-alasele nõustamisele, lahutavad pidevalt.

ABIELU-ALASE NÕUSTAMISE TEINE SEADUS: Kui nad on abielus, siis on neil armuseiklusi.

AINUS SEKSI ALASE NÕUSTAMISE SEADUS: Seksuoloogidel armuseiklusi ei ole.

---

1) TV Show USA-s.