

## Läbirääkimiste lubatavaid taktikaid

### 1. Ajastamistaktikaid

- aja maha võtmine
- aja kinnihoidmine
- väsitamistaktika
- peatumishetke valik, pakkumishetke valik
- rangete ajapiirangute püstitamine

### 2. Suhetele tuginevad taktikaid

- üllatus: järsk pööre argumentatsioonis, lähenemisviisis
- leebe enesetaandamine ("uttu tõmbumine")
- väärikas taandumine
- väärika taandumise võimaluse tagamine partnerile
- näiline enesetaandamine olukorra üle kontrolli säilimisega - "täiskäik tagasi" käitumine risti vastupidiselt partneri ootusele
- vahendaja mängutoomine
- liitlaste leidmine
- avaliku arvamuse kujundamine, PR
- koopereerumine ("me oleme ühes paadis")
- meelitamine
- meeskonnasisene rollimäng

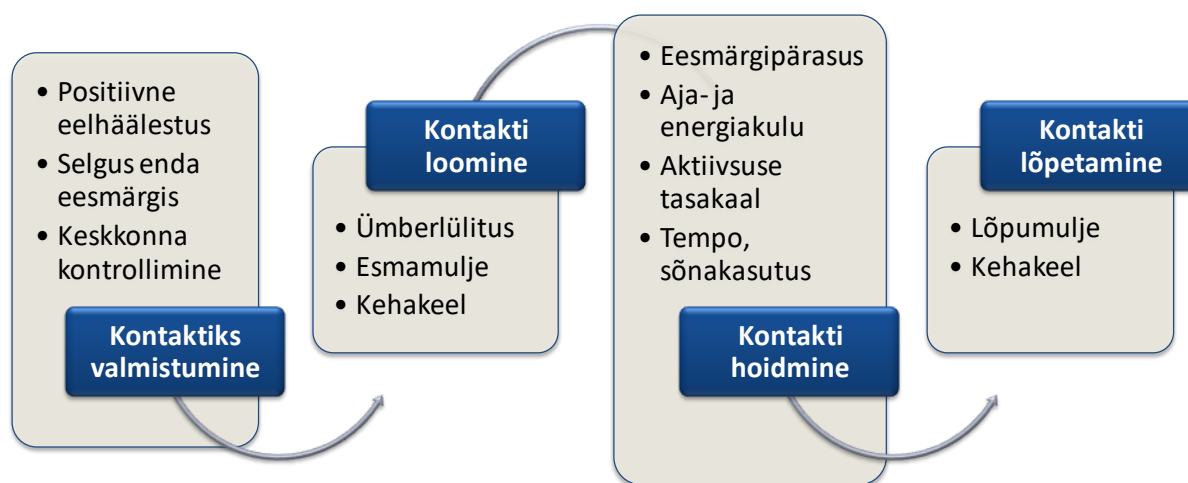
### 3. Suhtlemis- ja mõtlemistaktikaid

- eksitamine ("vaatad paremale – astud vasemale")
- läbirääkimisvaldkonna kiire vahetamine või pikk hoidmine
- argumenteerimistehnikate kasutamine
- suhtlemispinna vahetamine või hoidmine
- assotsiatsiooni loomine: idee, põhimõtte või väärtuse seostamine prestiižiga
- dissotsiatsiooni loomine: idee, põhimõtte või väärtuse seostamine millegi ebaprestiižikaga
- "haavlipüss vintpüssi asemel" – tegutsemine võimalikult laial alal (et ehk kuskil näkkab)
- "salaamitaktika" – soovitud asjade taotlemine viilude kaupa, step-by-step taktika
- "pätklitaktika" – kaalule pannakse vähem pätkleid, et neid ostja nähes lisada (mitte ära võtta)
- "kahvlitaktika" – kui sihtmärk pole nähtaval, pakutakse kordamööda üle ja alla, kuni sihtkoht selgub

## Suhtlemisoskused läbirääkimistel

### 1. Psühholoogilise kontakti oskus

Kontakt on vastastikune tähelepanu. Kontakt teeb võimalikuks sõnalise või mittesõnalise informatsiooni edastamise ja vastuvõtmise.



**Kontakt algab kehakeelest.** Inimesed arvavad enamasti, et suhtlemine on sõnaline protsess. Tegelikult toimub 85% suhtlemisest mitteverbaalselt! Seega on mitteverbaalsed suhtlusvahendid psühholoogiliselt palju võimsamad ja mõjuvamad kui sõnad. Harilikult ei ole inimesed ise teadlikud oma kehakeelest, reageerivad aga tugevalt partnerilt saadud mittesõnalistele signaalidele. Mitteverbaalne suhtlemine näitab partneri tundeid ja motive, kuid mitte väga täpselt. **Silmside** on kontakti tähtsaim tunnus. Pole silmsidet, pole suure tõenäosusega ka kontakti.

**Kontakti loomisel kasutatavad sõnalised vahendid** on tavaliselt lühikesed kõnetused, tervitused, enese tutvustus, sissejuhatavad fraasid, rääkimine põhieesmärgi seisukohalt kõrvalistest asjadest nagu ilm, teeolud, avanev vaade ümbrusele vms. (nn. *small talk*). Selle eesmärk on kõita partneri tähelepanu, anda talle aega ümberlülitumiseks, kohanemiseks, olukorra ja suhtluspartneri hindamiseks ning luua suhtluseks sobiv õhkkond.

Kontakti loomise faasis edastatud sõnumite sisu ei jõua sageli kohale, sest partner kas pole veel kontaktis või alles häälestub sinule kui suhtluspartnerile. Seega, kui sa esimese asjana ütled näiteks oma nime ja töökoha, siis ole valmis seda kordama hilisema vestluse käigus või kontakti lõpetamisel.

**Kontakti loomise faas** on sageli määrava tähtsusega kogu suhtlemisprotsessis. Vältida tuleks liigset kiirustamist „asja kallale“minekul ja võtta aega nii enda kui partneri häälestamiseks.

## 2. Selge eneseväljendamine

Selge eneseväljendus ehk mina-keel on teisele poolele oma vajaduste, tunnete ja mõtete teada andmine mina-vormis. Ennast selgelt väljendades annan ma teisele poolele teada, millised on minu soovid ja kavatsused, samal ajal pakkudes talle võimalust vastata samaga. Selge eneseväljendus aitab Sul seista oma vajaduste eest, vähendab arusaamatusi ja väärarusaamusi suhetes ning on enesekehtestava käitumise ning võitja-võitja mõtteviisi aluseks.

Selge eneseväljendus aitab kaasa läbirääkimiste tulemuslikkusele, sest:

- suurendatakse selgust räägides oma mõtetest, ootustest, vajadustest jne iseene nimel ehk mina-keeles (*Ma ootan, Mulle on oluline*);
- kasutatakse kindlat kõneviisi (*Ma taha; Ma ei ole nõus*);
- välditakse umbisikulisust;
- välditakse hinnanguid, süüdistusi, tõlgendusi (sina-keelt), selle asemel kirjeldatakse käitumist, juhtunut püütakse edasi anda võimalikult objektiivselt, toetudes faktidele;
- suulist sõnumit toetab ka vastav kehakeel.

**NB! Selgele eneseväljendusele järgneb alati paus ja teise poole aktiivne kuulamine.**

Selge eneseväljenduse oskusega saame anda partnerile:

- teada oma kavatsustest (*Ma lähen kell 12 koosolekule*);
- oma seisundist (*Ma olen väsinud; Ma olen lootusrikas*);
- ennetavalt teada oma ootustest (*Ma soovin kohe peale grupitöö lõppu Sinuga rääkida*);
- positiivset tagasisidet (*Mulle meeldisid Sinu ettekandes kasutatud näited*);
- konfronteeruda ebasobiva käitumisega (*Ma ei saa keskenduda kui Sa kuulad minuga samas tööruumis raadiot*).

Kui sooviks on hoida häid suhteid pikaajaliselt, on kasulik kasutada mina-teateid, sest:

- need ei kõla rünnakutena. Kui partnerit ei alandata ega süüdistata, on ta valmis rohkem muutuma, õppima;
- suhtlemine muutub selgemaks ja siiramaks, me anname partnerile teada, mis meis toimub;
- me väljendame partnerile seda, et hoolime temast ja võtame teda tõsiselt.

## Veenva ettepaneku tegemine

### Ettepaneku sõnastuse järjekord

1. Väide (soovitus või ettepanek)
2. Väite selgitus või seletus, mis toob välja saadava kasu või välditava kahju
3. Väite tõestus (argumentidega tõendamine)
  - tugev ja spetsiifiline argument (*xxx seadus ei võimalda teie palvele vastu tulla*)
  - nõrgem argument või emotsionaalsemat laadi argument (*ja kui erandite tegemine olekski võimalik, siis kaasneks sellega xxxgrupi pahameel*)
  - tugev ja universaalne argument (*olukord on üsna sarnaselt reguleeritud kõikides Põhjamaades*)
4. Järeldus või kokkuvõte

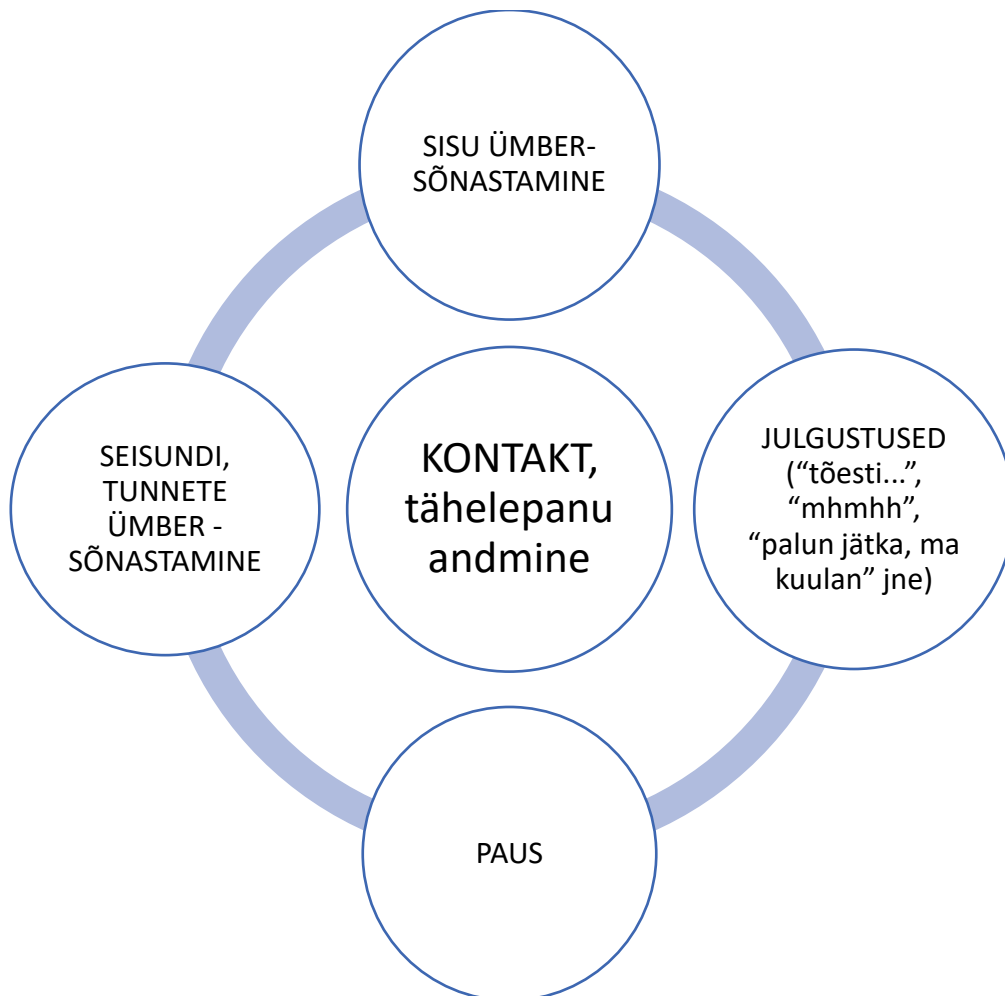
### Kasuta markersõnu, nt:

Ettepanek	Minu ettepanek on... Soovitan antud olukorras järgmisi tegevusi...
Seletus	See on vajalik selleks, et... Nii saame me tagada, et...
Argumendid	Minu soovitust toetavad järgmised argumendid... On kolm põhjust, miks ma nii arvan...
Järeldus	Eelöeldust saame järeldada, et... Järelikult...

### Kirjuta oma ettepanek:

### 3. Aktiivne kuulamine

**Aktiivne kuulamine** on teadliku suhtlemisprotsessi osa, kus üks pool keskendub jäägitult teise poole sõnumile peegeldades parteri verbaalseid ja mitteverbaalseid sõnumeid talle tagasi eesmärgiga teist poolt mõista ja selgust suurendada.

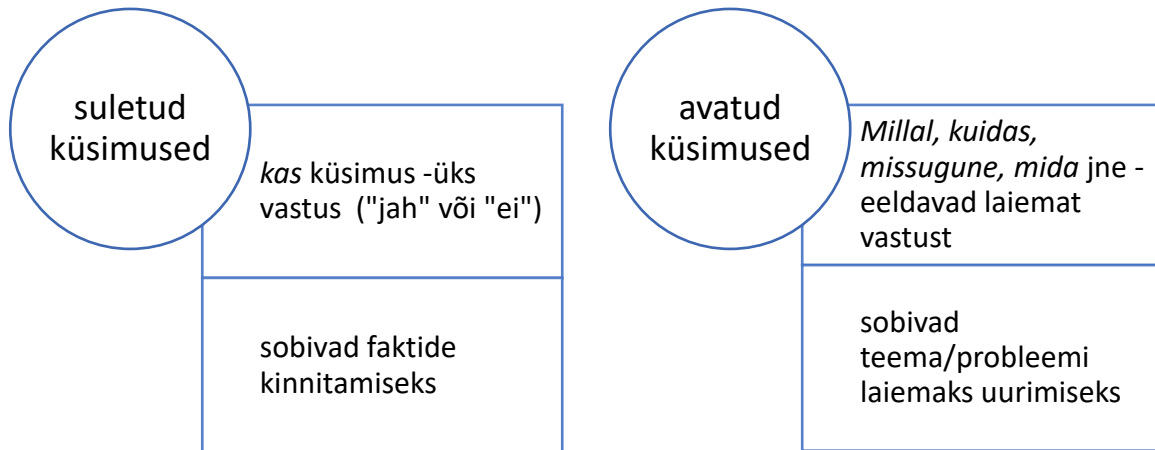


**Ümbersõnastamine on partneri jutus kuuldu, seisundis tajutu talle oma sõnadega tagasi peegeldamine.** Selleks on hea kasutada algusfraase:

- Kui ma teist õieti aru sain siis...
- Nii et ....
- Te siis ütlete, et...
- Sa paranda mind kui ma eksin, aga ma sain aru et...
- Te näite vihane...
- Mul on tunne, et te olete pettunud...
- Sa oled üllatunud...
- Sind vaadates jääb mulje, et oled mures...

**Ümbersõnastamisele järgneb alati paus ja teise poole reaktsiooni kuulamine.**

## Küsimuste esitamine



### Küsimuste esitamisel:

- esitage üks küsimus korraga, vältige mitut küsimust ühes lauses
- sõnastage küsimused arusaadavalt ja pigem lühidalt
- jätke osalejale piisavalt aega vastamiseks, olge kannatlik, pidage pausi
- jälgige osaleja kehakeelt ja reaktsioone, et mõista, kas ta sai aru või kas küsimus ei olnud ebameeldiv, raske vastata vms.

Ära unusta, et liigtiheda ja suletud (kas?) küsimustele baseeruva, nn. ülekuulamise-tüüpi küsitlemise korral on oht pingestada suhteid. Küsitlemine võib käivitada vastupanu või protesti ning toimida suhtlemisbarjäärina. Väldi küsimusi, kui sul on teisi teid info saamiseks (näiteks ümbersõnastamine, pauside pidamine).

## Pausi kasutamine

Kui inimene, keda sa kuulad, järsku vaikib, siis võib vaikuse katkestuseta talumine olla kuulaja jaoks üks raskemaid katsumusi. Tekkinud paus tekitab ebamugavust ja isegi piinlikust, tungivat vajadust seda millegagi "täita". Samas on vaikusehetked vajalikud suhte edasi arenemiseks.

### Pausil võivad olla erinevad tähendused.

Rääkija:

- on öelnud kõik, mis tal antud teema kohta öelda oli
- vajab aega järelemõtlemiseks
- talle turgatas ootamatult midagi meelde
- on emotsionaalselt jaganud sinuga oma tundeid ja vajab nüüd aega enese kogumiseks
- on vastupanus

Paus võib olla ka manipuleeriv "tee nüüd sina midagi mu probleemi lahendamiseks". Sellise pausi talumine on kuulaja jaoks eriti ebamugav.

Vestluskaaslase pika vaikimise puhul pead hindama, millest see vaikus tingitud on ja kas selle peaks katkestama või mitte. Ära katkesta pausi sellepärast, et sina ennast ebamugavalt tunned vaid ainult siis, kui arvad, et see on vajalik protsessi arendamiseks.

**Pausi katkestamisel** proovi toodud meetodeid antud järjekorras:

- Ütle "mmm" või "ah nii" ja siis oota veidi
- Korda ja rõhuta partneri öeldud viimast sõna või sõnu
- Korda ja rõhuta partneri öeldud viimast lauset või sõnasta see ümber küsimuseks
- Võta kokku ja sõnasta ümber partneri poolt viimati öeldud mõtted
- Ütle "jaa?" või "aga?" sõnastades selle kui küsimuse, millele eeldad vastuse saamist
- Ütle "sellest on raske rääkida...?"
- Ütle "Sa ehk mõtled, mida nüüd öelda?"
- Ütle "Võib-olla Sa ei taha välja öelda, mis Su mõttes mõlgub."

Pausi saab ka edukalt kasutada küsimusena. Kui partner on oma jutu lõpetanud ja eeldab, et jutujärg on nüüd sinu käes, ära hakka rääkima. Pea välja paus, säilitades silmsideme ja andes kehakeelele mõista, et sinu arvates oleks tal veel midagi öelda. Reeglina hakkab inimene sellise pausi mõjul uuesti rääkima ja võib anda vägagi olulist informatsiooni.

- Kuni 5 sekundiline paus vestluses annab mõlemale poolele võimaluse mõtteid koguda. See mõjub viisakusena ja näitab hoolivat suhtumist ning süvenemist.
- 5-20 sekundiline paus julgustab partnerit jagama informatsiooni, mida ta ilmselt eelistaks maha vaikida.
- 20 sekundiline või pikem paus sobib konfidentsiaalse informatsiooni "väljapressimiseks" või "ülestunnistuse" saamiseks.

## Vastuseis ja sellele vastamine

Vastuväide ideele või uudsele ettepanekule	Vastuväitele vastamine
Oleme siiani edukad olnud, milleks muutuda?	Kes ei kohane, surevad välja
Ainus tõeline probleem on raha puudumine	Lisaraha toob harva suurepärase lahenduse
Te liialdate probleemi tõsidusega!	Nendele, kes probleemi tõttu kannatavad, ei ole see väike mure
Aga mis siis, kui...	Kõik uued ideed tekitavad rohkem küsimusi, kui vastuseid
Teie ettepanek ei lähe piisavalt kaugele/läheb liiga kaugele	Aga liigume siiski õiges suunas ja kiiresti
Teil on siin kana või muna küsimus	Tegelikult saab teha natuke "A"-d ja siis natuke "B"-d
See kõlab nagu miski, mis inimestele ei meeldi	Realistlikum oleks seda võrrelda...
Te hülgate meie põhiväärtused	See uuendust just aitab meie väärtusi säilitada
See on liiga lihtne, et töötada	Ei, suuri asju saadab korda hoopis kombinatsioon teie heast tööst ja paarist uuest asjast
Keegi teine ei tee seda	Iga asja jaoks on kunagi esimene kord
Kahte korraga ei saa	Tegelikult me ei seosta X ja Y, vaid A ja B
Me oleme seda juba katsetanud ja see ei töötanud	Nii tingimused kui lahendus on nüüd muutunud
Idee on liiga keeruline, et inimesed sellest aru saaks	Pingutame nende veenmise nimel
Hea mõte, aga praegu pole õige aeg	Peaaegu alati on õige aeg, kui inimesed on valmis pühenduma
See nõuab liiga suurt vaeva	Takistused võivad anda meile uut energiat ja motiveerida ajaraikamisest loobuma
Meie puhul see ei tööta, meie oleme teistsugused	Jah, me erineme, kuid olulises oleme väga sarnased
See viib meid libedale teele	Meil on ohtude vältimiseks piisavalt kainet mõistust
Me ei saa seda endale lubada	Tegelikult pole kõige tähtsamaks muudatuseks lisaraha tarviski
Te ei veena iialgi piisaval hulgal inimesi	Täielik üksmeel ei ole vajalik

Allikas: J.Kotter, L. Whitehead. *Ideemüük. Hea mõtte päästmine mahatrampijate eest. Äripäev 2011*

## Suhteid kahjustavad, manipulatiivsed taktikaid

### 1. Positsiooniline surve

- Läbirääkimistest keeldumine.
- Sündinud fakti ette seadmine (“sildade põletamine”).
- Teene osutamine partnerile väljaspool läbirääkimisi ja “võla” sissenõudmine LR-l.
- Topis (kollitamine) – vähetähtsate asjaolude antakse suur emotsionaalne väärtus ja nõutakse selle eest vastutulekuid. Kui vastaspool võtab nõudmisi täiesti tõsiselt ja otsib omakorda mööndusi mujalt, kaasneb aja- ja energiakulu küsimuses, mis ei olegi oluline.
- Näks, amps – viimasel hetkel enne lepingu allkirjastamist ilmneb veel üks oluline asjaolu, lisatingimus, mis pole teise poole jaoks lepingu sõlmimist takistav, kuid on siiski piisavalt suur, et tuju rikkuda. See ärritab vastaspoolt, tekitab ebaausa võtte tunde.
- Üle mõõdu/alla mõõdu (ka uksega näkku) – äärmuslikud nõudmised, alustatakse ülisuure või madala pakkumisega. Eesmärk on panna teist poolt alustama tunduvalt halvemast kohast, kui ta alguses planeeris. Kui pole tegemist kogenud läbirääkijaga, võib vastaspool hoopis kokkuda ja peatab läbirääkimised, sest peab olukorda lootusetuks.
- Luuser, kollanokk. Kombineeritud bluffimine ja hirmutamine või ähvardamine. Suure panuse peale mängimine – streik, tehase sulgemine, nõudmine põhimõttel “kas kõik või mitte midagi”. Kuid – ähvardaja peab olema valmis ähvardust ellu viima, muidu ei usu teda enam keegi. Läbirääkimisest saab hasartmäng, kus tegelikud positsioonid ja bluff segi lähevad. Sageli makstakse liiga kallilt võidu eest.

### 2. Psühholoogiline sõda

- Hea onu/paha onu – esimene läbirääkija „keerab tule näkku“, ähvardab, on agressiivne, teine läbirääkija tuleb ja vabandab ning ütleb, et ta ei suuda esimest taltsutada muidu kui... ja et ta tahaks hirmsasti kokkuleppel jõuda. Strateegia nõrkuseks on läbinähtavus ja see, et vastaspool võib kapselduda ja taktika teostaja kulutab asjatult palju energiat.
- Hirmutamine, stressi tekitamine - kasutatakse emotsionaalseid võtteid partneri alistamiseks, tavaliselt vihastatakse ja ähvardatakse, et näidata olukorra tõsidust. Üheks lemmikviisiks on asja seaduslikkuse näitamine. Kahtluse alla võidakse panna ka teise poole ausus või heidetakse ette mõne väärtuse, nt. uhkuse puudumist. Sellega sunnitakse tegelema pigem süü ja usaldusega, kui LR teemaga.

- Isiklikud rünnakud, isiku halvustamine, et kahjustada tema enesehinnangut, teda kaitsesse suruda ja initsiatiiv võtta. Diskrediteerimine (teie kui endine...)
- Naljaks pööramine, partneri (tõsiste) argumentide ja nõudmiste üle naljatlemine.
- Agressiivsus - teise ründamine, et ta oma positsioone muudaks lisamöönduste saamiseks (saab küll paremini!), parema pakkumise nõudmine (ärme raiskame aega. Palju teil üldse raha on?), õigustuste nõudmine (lepingu rida-realt ülevaatamine ja küsitlemine: kust te selle võtate. Kust see tuleb. Millistest komponentidest see koosneb?)
- Ajaga survestamine - kalkuleeritud venitamine, liiglühikeste või liigpikkade ajapiiride panek, ajast kinnipidamise tähtsuse liigne rõhutamine. Aja või koha valik partneri kahjuks.
- Autoriteetidele viitamine (ilma võimaluseta väiteid või allikaid kontrollida).

### 3. Tahtlik pettus

- Otsene valetamine (nn.vahevagun - valede faktide esitamine läbisegi tõestega).
- Statistiliste andmete esitamine ilma andmeteta nende kehtivuspiiride kohta.
- Faktidega mängimine, faktide moonutamine, konteksti ignoreerimine, liialdamine.
- Piiratud volituste ilmutamine läbirääkimiste keskel. Kasutatakse partnerilt maksimumi väljapigistamiseks. Siis teatatakse, et otsuse teeb keegi teine.
- Aluseta lubadused

### 3. Demagoogilised võtted

- Suuna muutmine
- Väite tõestamine väite endaga
- Küsimuse kordamine
- Väljapressimine, suunavad küsimused
- Küsimusele küsimusega vastamine

## Manipulatiivsete võtetega toimetulek

McKay ütles: “Tegelikult läheb alatute trikkide puhul vaja ühtainsat taktikat: võtke probleemi asemel jutuks protsess ning nõudke ausat mängu.” See tähendab partneri taktika teemana üles võtmist - kirjeldage teise käitumisviisi - kuidas see teile paistab ja mis tundeid see teie tekitab. Tehke ettepanek võtta kasutusele mõni vähemagressiivne tehnika.

Mõnikord aitab otsustavus ja sama taktikada vastamine, kuid manipulatiivsete taktikate kasutamine kaitseks on ikkagi risk suhetele. Seetõttu ei peaks „mõõt mõõdu vastu“ olema esimene valik. Katsuge jääda eetiliseks. Ärge alistuge survele ja teise poole reeglitele. Koondage tähelepanu huvidele. Nõudke vajadusel objektiivsete kriteeriumite kasutamist. Võimalusel võitke ta oma poolele. Võite juba varem mitteformaalsetesse sõbrasuhetesse astuda, sest sõpra on raskem rünnata. Alljärgnevalt on loetletud viis taktikat manipulatsioonidele vastamiseks.

Keeruline läbirääkimissituatsioon	Kuidas peaks käituma	Taktika – kuidas „teha“ seda käitumist
Teie loomulik negatiivne reaktsioon partneri võitlevale käitumisele	Ärge tehke välja	„ <b>Minge rõdule</b> “. Kuni teine oma tehnikaga tegeleb, mõelge muule, kasutage aega oma eesmärkide teenistuses. See taktika: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lubab vaidlusest ja iseenda tunnetest distantseeruda, loob võimaluse rahuneda,</li> <li>• aitab näha olukorda kontekstis ja tuletada meelde, miks te seal üleüldse olete.</li> </ul>
Teise poole negatiivsed tunded	Tehke ta relvituks	<b>Astuge tema poolele</b> . Näidake, et mõistate teda, et olete ise sarnast olukorda kogunud ja et teise poole hirmud või kahtlused on loomulikud.
Teise võitlev kauplemine	Muutke mängu	Ärge tehke välja, <b>vahetage raami</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• esitage avatud, probleemi lahendusele orienteeritud küsimusi,</li> <li>• nähke teise taktikat vähem konfliktis ja rohkem konstruktiivses valguses,</li> <li>• rääkige otse ja avameelselt läbi mängureeglid.</li> </ul>
Teise skeptiline suhtumine kokkuleppe tasuvusse	Tehke talle “jaa” ütlemine kergeks	<b>Ehitage „kullatud sild”</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaasake nad kokkuleppe kavandamisesse;</li> <li>• Rahuldage võimalikult rohkem nende vajadusi (mitte enda arvelt);</li> <li>• Mõistke pingutusi, mida see neilt nõuab ja suhtuge mõistvalt;</li> <li>• Aidake neil esindatavate ees muljet säilitada, otsige kokkuleppele õigustusi;</li> <li>• Käige kokkuleppe nendega samm-sammult läbi, ärge kiirustage neid.</li> </ul>

Teise tajutav ülemvõim	Tehke talle “ei” ütlemine raskeks	<b>Tooge nad mõistusele, ärge suruge neid põlvili</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kandke hoolt, et teil oleks hea alternatiiv läbirääkimiste kokkuleppele, tugevdage seda ja andke teisele poolele sellest teada;</li> <li>• Aidake neil mõelda, missugused on kokkuleppest loobumise tagajärjed;</li> <li>• Tehke nende ees olev valik hästi selgeks, viidake soodsatele tingimustele, näidake lepingu sõlmimise eeliseid.</li> </ul>
------------------------	-----------------------------------	---

### “Rasked” läbirääkimispartnerid

Mõnede inimestega on raskem läbi rääkida, kui teistega. Need inimesed kuidagi väsitavad meid rohkem, rikuvad tujtu, käivitavad ebameeldivaid tundeid. Sageli on tegemist manipulaatoritega – inimestega, kes kontrollivad enese maksmapaneku kaudu teisi nagu asju. Nad ei hinda teisi kui subjekte või isiksusi, vaid mängivad mängu, selleks et “liigutada” teisi inimesi neile sobivas suunas. Liikumapaneva jõuna kasutavad nad provotseeritud tundeid – ärevust, hirmu, haletsust, süüd vm.

**Agressiivne manipulaator** mängib tugeva inimese rolli. Ta võib kasutada nn sooja agressiivsust (kamandamine, karjumine) või külma (iroonia, sarkasm). Käitumisviise võib olla erinevaid, nt.:

- Monopoliseerija, kes ohtrasõnaliselt tõestab, et sa eksid tema suhtes. Tõenäoliselt kaldub teemadega ei-tea-kuhu. Sa ei suuda teda katkestada ning oma seisukohtadest rääkimise asemel oled sunnitud vaikides partneri mõttearendusi kuulama.
- Ohjade haaraja. Tõelisest probleemist rääkimise vältimiseks kasutab ta oskuslikult kuulamistehnikaid, õhutades sind kavatsust rohkem rääkima ning suunab jutu tema jaoks ohututele radadele.
- Kriitik kasutab suvalise vestlusega avanevat võimalust suu puhtaks rääkida ja öelda välja, mida ta sinust ja teistest arvab.
- Vihane vaikija, kes väljendab oma pahameelt, solvumist või trotsi (mis iganes põhjusel) demonstratiivse vaikimisega ja laseb sul higistada püüdest teda rääkima saada.

**Alistuv manipulaator** laseb teistel ennast juhtida, tema eest mõelda ja otsustada. Nii ei tee ta vigu ja on “hea” inimene. Näiteks:

- Abitu Hea Inimene, kes püüab küll anda endast parimat, kuid ebasoodsate asjaolude tõttu ebaõnnestub ikka ja jälle. See toob lausa pisarad silma. Saad tunda, kui ebaõiglane ja julm on sinu positsioon tema suhtes.
- Enesesüüdistaja, kes on koheselt nõus kriitikaga ja raputab rõõmsalt ise endale tuhka pähe rohkem, kui keegi teine seda suudaks. “Maaslamajat ei lööda” on tema kaitsetaktika.

- Kaebleja, kurtja, teiste süüdistaja, haliseja. Inimene, kes kiirgab negativismi ja provotseerib võib-olla sindki endaga koos teisi kiruma või oma kaebusi tunnustama.
- Tagasihoidlik natuur, kellele igasugune tema isikule suunatud tähelepanu on piinaks ja kes meelsamini vajuks läbi põranda, kui et räägiks avameelselt oma vajadustest.
- Ükskõikne, kes mängib lootusetut, alla andnut ja püüab hoiduda kontaktidest teistega. Tema deviis on: "Mul ükskõik". Tegelikult ei olegi ta ükskõikne ega alla andnud, muidu ei mängiks ta seda keerukat manipulatiivset mängu.

Eriline tüüp on Võistleja, kes püüab saavutada võitu vahendeid valimata. Ta kasutab nii agressiivseid kui alistuvaid manipuleerimisviise. Näiteks proovib olla Kriitik ja kui see roll eesmärgi saavutamiseks ei tööta, lülitub kiirelt ümber Abituks Heaks Inimeseks.

## Manipulatsioonidega toimetulek

Kõige olulisem on manipulatiivne käitumisviis ära tunda. Teadvustada, et partner provotseerib sind teatud viisil reageerima. Jälgi oma emotsionaalset baromeetrit, usalda oma kõhutunnet. Kui tajud, et vestlus hakkab sinus tekitama tugevaid emotsioone, tuleb teadlikult need kontrolli alla võtta ja valida sobivaim käitumisviis, mitte alluda provokatsioonile. Kasuta enesekehtestamistehnikaid – selgeid „mina“-keeles öeldud sõnumeid ja aktiivset kuulamist eesmärgiga panna manipulaatorit ennast selgemalt väljendama ja vastutust võtma.

**Napisõnaline vestluspartner** tuleb rääkima saada. Paljud teevad selle vea, et kui partner ei räägi, siis räägivad nad ise. Tegelikult tuleks käituda lausa vastupidiselt. Mida vaiksem partner, seda kidakeelsem olgu vestluse juhtija. Anna talle aega. Survesta napisõnalist rääkima pigem vaikuse, kui küsimustega. Tee ümbersõnastusi, julgusta, toeta, kuid jää kindlaks kuulaja rollile.

Trotsliku vaikimise puhul võib aidata “sinisilmse-naiivse uurija” rolli võtmine ja ühel hetkel võib saabuda läbimurre, kus kõik tagasihoitu ja allasurutu ühel hetkel valla pääseb. See voog tuleks ära kannatada, vastu pidada ja kuulata. Tõenäoliselt muutub selline inimene pärastpoole üsna mõistlikuks.

**Manipuleeriva vaikija** käitumist võiks ignoreerida, kui suudad. Kui ei suuda, kommenteeri situatsiooni, provotseeri teda rääkima. Näiteks nii:

*„Ma näen, et te ei taha omalt poolt midagi öelda. Kas on siis nii, et te ei tunne oma olukorda piisavalt, et oma arenguvajadusi mõista?“*

Süüdistajate, ründajate ja kaeblejate puhul on oluline mitte hakata nendega vaidlema. See ei vii mujale, kui ainult eesmärgist eemaldumisele. Kuula nad ära, kuid jää kindlaks oma seisukohale ja korda seda, vajadusel ikka ja jälle (Nn. katkise plaadi tehnika).

**Haleduse ja kaastunde tekitajate** puhul pea meeles, et jutt käib tööasjadest. Sa ei saa võtta vastutust teise inimese elu korraldamise eest ja jää kindlaks oma seisukohtadele või nõudmistele. Kui inimene ei saa oma tööülesannetega hakkama, on see tema probleem ja ehk tuleb tal leida endale teine, sobivam töö!

**Süütunde tekitajate** puhul ignoreeri nende manipulatsioonipüüet:

*Tema: “Hea küll, muuda siis pealegi graafik ära ja las meie vahetus jääb jälle tööle, sel ajal, kui teised suvepäevadele lõbutsema lähevad!”*

*Sina: “Väga hea! Mul on hea meel, et oled vahetamisega nõus ja jääd tööle!”*

või visake “süüvall” tagasi:

*Tema: “Sa ei märka üldse, kuidas ma olen pingutanud!”*

*Sina: “Ma olen märganud, kuidas sa oled pingutanud. Ma olen sulle seda korduvalt öelnud. Mulle tundub, et sa ei märka, mis ma sulle räägin?”*

## Emotsioonide juhtimine

Läbirääkimistega kaasnevad sageli tugevad tunded, enamasti mõlemalt poolt.

Kõik emotsioonid on loomulikud ja inimlikud, siiski ei aktsepteeri ühiskond ja inimesed ise nende kõikide välja näitamist. Meie ühiskondlike normide alusel võib inimene olla vihane või kurb, samas näiteks armukadedust või kadedust taunitakse. Ka häbi- või süütunnet võib olla ebamugav teistele avaldada ja vahel iseendalegi tunnistada.

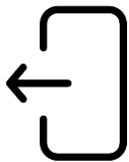
**Emotsioonide juhtimise** peamine põhimõte seisneb selles, et emotsioonid tuleb inimesest VÄLJA lasta, mitte neid alla suruda või ignoreerida.



Parim viis teise inimese tugevate tunnete maandamiseks on lasta inimesel rääkida ja teda aktiivselt kuulata. Peamine tehnika on ümbersõnastamine.



Tugevaid tundeid saab maandada ka neid välja kirjutades või tegutsedes (füüsiline aktiivsus). Palu partneril oma seisukohad kirja panna või tekitada olukord, mis nõuaks liikumist. Nt. palu tal koos sinuga teise ruumi tulla, kus teil oleks privaatsem vestelda.



VÄLJA-põhimõte kehtib ka su enda puhul. Leia sõber või kolleeg, kelle “rinnal nutta” ja kes oleks valmis su emotsionaalse purske ära kuulama. Kui see pole võimalik, pane kirja kõik, mis sind häirib (Kui teed seda e-kirja formaadis, jälgi, et sa seda kirja kellelegi ei saadaks!). Või võimalda endale liikumist, jaluta, kõnni treppidest vms.

Koolitusmaterjali on kokku pannud Kristel Jalak ja Mari-Liis Järg DevelopDesign® 2021.

Läbirääkimisoskuste materjali koostamisel on tuginetud A. Hiam ja R. J. Lewicki, I. Unt, G. R. Shell, R. Fisher ja W. Ury ning H. Mikkin materjalidele.