
SOSYAL ETKİLEŞİM VE İLETİŞİM BECERİLERİ

Benlik kavramı

Benlik kavramı, bireyin kendine ilişkin bilinçli algılarından oluşmaktadır (Gale Encyclopedia of Psychology, 2001; Pescitelli, 1996). Bireyin kendine ilişkin algıları "ben zekiyim", "ben çekiciyim" gibi kişisel; "insanlar benim iyi biri olduğumu düşünüyor" gibi sosyal ve "çok başarılı olmak istiyorum" gibi ideallere ilişkin olabilir. Benlik kavramımız, diğer insanlarla etkileşimde bulunduğumuzda bize ait olan ile bizim dışımızda kalanı ayırdeden bir alan gibidir. "Ben çok çalışkanım", "ben iyi bir insanım", "ben işimi seviyorum", "ben gürültüden hoşlanmam" dediğimizde kendimizi, içinde bulunduğumuz toplumun veya grubun içinde konumlandırmış oluruz. Benlik kavramı ile, kendimizi bizim dışımızda kalanlardan ayırır, kendimize özel bir alan oluştururuz. Oluşturduğumuz alanı korumak, geliştirmek ve sosyal etkileşim içinde konumlandırmak için de çok büyük çaba gösteririz. Bu çaba "ben olma savaşı" biçiminde nitelendirilmektedir (Cüceloğlu, 1997; 1992).

Etkileşim içindeki konumumuza bağlı olarak farklı benlik kavramları geliştirebiliriz. Evde çocuğumuza karşı anne veya baba, bakkalımıza karşı müşteri, iş yerimizde patronumuza karşı çalışan ve yönettiğimiz insanlara karşı amir benliğimizi takınırız. Benliğimizi sınırsız sayıda özellikle ifade edebiliriz.

Benliğin bu esnek ve sınırsız görünüşüne karşılık kişilik, bireyin kararlılıkla gösterdiği davranış örüntülerinden oluşur. "Yardımseverlik" gerekli durumlarda gösterilen bir davranış olduğunda bir kişilik özelliğidir; bireyin yardıma ihtiyacı olanlara yardım etme davranışını düzenli olarak gösterdiğini ifade eder. Örneğin, "yardımseverlik" davranışını gerekli durumların çoğunda göstermeyen bir insan, yardımsever biri olmadığı halde, sınırlı sayıdaki yardım davranışlarına bakarak "ben yardım severim" biçiminde bir benlik kavramı geliştirebilir.

Benlik kavramı çeşitli biçimlerde ölçülebilmektedir. "Kendilik değeri" (self-esteem) sıklıkla başvurulan ölçülerden biridir. Kendimizi değerli bulmamız benlik değerimizin yüksek olduğu anlamında yorumlanır. Yardımseverlik örneğindeki kişi, yardımsever kişilik özelliğine sahip değildir ama kendilik değeri yüksektir. Kendilik değeri bir kişilik özelliği olarak değerlendirilebilir. Örneğimizde, "kendilik değerinin yüksek olması" kişilik özelliğidir. Kendilik değeri iş alanında (Leonard, Beauvais and Scholl, 1995) ve eğitim alanında (Huit, 1998) yoğun araştırmalara konu olmaktadır.

Benlik kavramı kişinin kendisi hakkında bildikleri, başkalarının kişiye ilişkin görüşlerinden kişiye yansıyanlar ve kişinin kendine ilişkin değerlendirmelerinden elde edilir. Çoğu zaman bu bilgiler ve değerlendirmeler çevreden hazır alınır. Benlik kavramının oluşumunda, başkalarının kişiye yansıttığı özellikler, kişinin kendisi hakkındaki gözlemlerinden elde ettiği bilgiler gibi etkili olur. Kişi kendisi hakkında sıklıkla söylenen şeyleri benliğinin parçaları olarak görür ve ifade eder. Çoğu zaman da benlik kavramına uygun davranmaya çalışır (Cüceloğlu, 1997).

Kişinin kendi gözlem, duygu ve düşüncelerinden elde ettiği benlik, bazen çevreden empoze edilen benlik(ler)le çelişir. Bu durumda iç çatışmalar yaşanır. İç çatışmalar, yanılgılı benlik tanımları ve düşük benlik değeri sosyal etkileşimde önemli sorun kaynaklarıdır (Cüceloğlu, 1997).

Grup İçi Etkileşim (Tutumlar ve Sosyal Roller)

Grup ve grup içi etkileşim bu çalışmada detaylı olarak incelenemeyecek kadar geniş ve çok boyutlu kavramlardır. Konumuzun anlaşılmasını kolaylaştırmak üzere grup ve grup içi etkileşim kavramlarına kısaca değineceğiz.

Grup bir amaç için bir araya gelmiş kişilerin oluşturduğu topluluktur. Grubu niteleyen bir araya gelme amaçlarıdır. Örneğin yazılım geliştirmek üzere bir araya gelen kişiler topluluğuna "Yazılım Grubu" diyoruz. Bu grup alt amaçlar için bir araya gelen kişilerin oluşturduğu "Digit Grubu/Proje Grubu" biçiminde alt gruplara bölünebilir; veya üst amaçlar için bir araya gelen kişilerin oluşturduğu "Bilgi İşlem Grubu/IT Grubu" gibi daha büyük gruplara katılır (Kağıtçıbaşı, 1979).

Amaçları gerçekleştirmek üzere görev bölümü, roller ve araçlar belirlendiğinde ve bir yönetim hiyerarşisi kurulduğunda örgüt oluşuyor. Rol ve görev tanımları kişilerin ilişkilerini yapılandırmak yoluyla işlerin yapılmasını kolaylaştırır. Ancak, belirsiz rol ve görev tanımları çatışmalara ve örgütsel strese yol açar (Martin, 1999; O'Connor, 1999). Örgütlerdeki stres kaynağı yalnız belirsiz rol ve görev tanımları değildir. Kişilerin benlikleri, tutumları, ön yargıları, yetenekleri vb. faktörler de stres kaynağı olabilir.

Tutumlar belirli durumlara gösterdiğimiz duygu merkezli karmaşık davranışlardır (Kağıtçıbaşı, 1979). Her tutumun merkezinde olumlu veya olumsuz bir duygu vardır. "İşini sevmek" bir tutumdur. Bu tutumun merkezinde işe karşı sevgi duygusu vardır. Duygunun yanında bilişsel bileşenler vardır. Bu bileşenler iş hakkındaki bilgi, inanç ve değer yargılarını içerir. "Bu iş en iyi bildiğim iştir", "işim toplumda saygı duyulan bir iştir" ve "bence işim bana saygınlık kazandırıyor" biçimindeki ifadeler bilişsel bileşenleri ifade etmektedir. Tutumların bir bileşeni de eylemlerdir. "İşini sevmek" tutumu işe zamanında gelmek, işinde verimli olmak için çalışmak gibi eylemsel davranışlarla gösterilir.

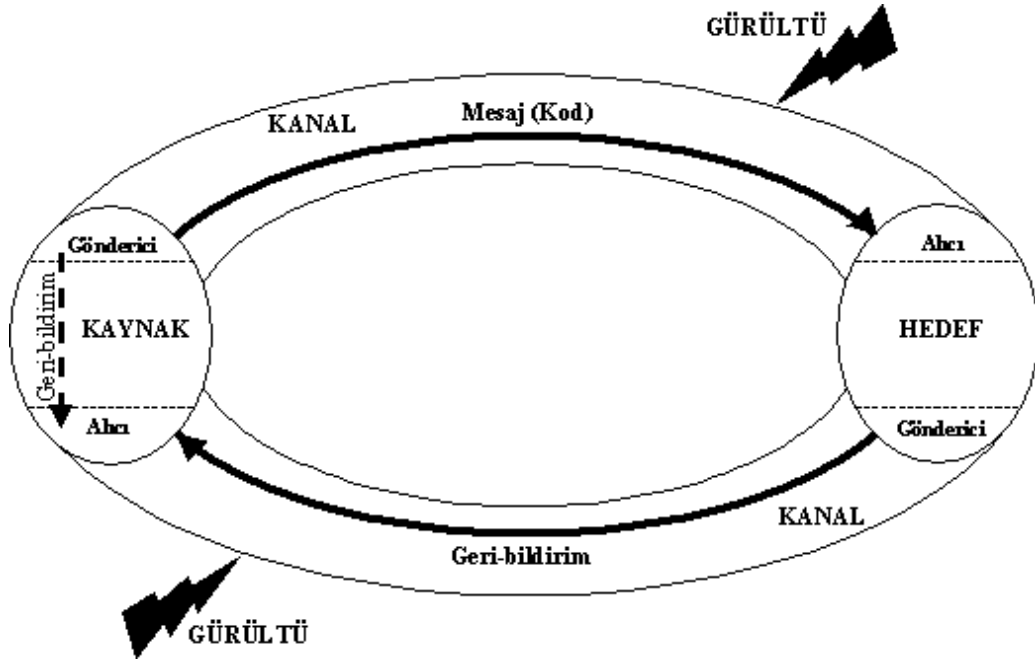
Günlük yaşamda kendimize, çevremizdeki insanlara, nesnelere, olaylara ve aklımıza gelebilecek hemen her şeye karşı bir tutumumuz vardır. Yeni karşılaştığımız şeylere karşı da hızla tutum geliştiririz. Tutumlarımız, eylemlerimiz ve benliğimiz uyumlu olmalıdır. En azından biz bunları uyumlu görmeliyiz. Aksi halde kendimizle ve bir arada olduğumuz diğer insan ve örgütlerle çatışma içinde oluruz (Kağıtçıbaşı, 1979).

Temel İletişim Süreci

Kişiler arası sorunların çoğunu, hatta pek çok toplumsal sorunu iletişim bozukluklarına bağlarız. İletişim, varolmak ve yaşamak için beslenmek kadar doğal ve kaçınılmazdır. Yukarıda değindiğimiz benlik kavramı, grup, tutumlar gibi karmaşık psikolojik ve toplumsal olayların doğasında iletişim vardır.

İletişim sürecinin açıklanması, örgüt içi çatışmaların açıklanması ve çatışmaların çözümü için iyi bir başlangıç noktası oluşturacaktır.

İletişimin vazgeçilmez dört bileşeni vardır: kaynak, hedef, kanal ve mesaj.



Şekil 1. İletişim Modeli.

Kaynak veya hedef insan gibi karmaşık bir sistem olduğunda, sistem gönderici ve alıcı birimler içerir. Bir kaynak veya hedef olarak insanda mesaj oluşturmada ve anlamada kullanılan davranışları (duygu, düşünce, güdü, eylem gibi) üreten birim "merkez" olarak isimlendirilebilir. Gönderici, mesaj içeriğini sözlü veya sözsüz olarak kodlayıp hedefe gönderen birimdir. Alıcı, kodu alıp çözümleyen birimdir (Fred, 1999; Cüceloğlu, 1997). İnsanda "merkez" beyin; "gönderici" mesajın iletiildiği kanala ilişkin beyin bölgelerinden ilgili organlara kadar olan sistemin tümü (konuşma için beynin konuşma bölgesi, sinirler, gırtlak, dil vb.); "alıcı" duyu organlarından ilgili beyin bölümüne kadar olan sistemin tümü (işitme için kulak, sinirler, beynin işitme bölgesi) biçiminde ifade edilebilir. Konuya davranışsal açıdan bakıldığında ise merkezi zihinle, göndericiyi konuşma, göz teması kurma gibi bir beceri ile, alıcıyı işitme, görme gibi bir beceri ile eşleştirmek mümkündür.

Kişiler arası iletişimde mesaj sözler, sözel olmayan davranışlar ve sözötesi davranışlar biçiminde kodlanabilir. Düşüncelerimizi sözlerle iletirken, duygularımızı daha çok sözötesi ve sözel olmayan davranışlar yoluyla iletiriz. Göz teması, fiziksel yakınlık, duruşlar, yüz ifadeleri sözel olmayan iletişim davranışlarıdır. Ses tonu, vurgulama ve susmalar ise sözötesi iletişim davranışlarıdır. Bir çalışmaya göre, yüz yüze iletişimde, duygusal mesajların %55'i yüz ifadeleri, %38'i söz ötesi (meta verbal) yolla ve ancak %7'si sözlerle veriliyor (Mehrabian, 1971).

Kanal mesajın gönderildiği ve alındığı ortamdır. Her duyu organı bir kanalı dinlemektedir. Gözümüz görsel ortamı, kulağımız işitsel ortamı dinlemektedir. Yüz yüze iletişimde görsel ve işitsel kanallar birlikte kullanılırlar. Gerekli durumlarda koklama ve dokunmaya ilişkin duyularımızı da kullanarak kanalların sayısını artırırız.

Duyularımızın özellik ve yeteneklerine bağlı olarak değişik çevresel etkiler gönderilen mesaj ile alınan mesaj arasında farklar oluşmasına; mesajın doğru alınamamasına yol açarlar. Özellikle kanal üzerinde etkili olan bozucu faktörler gürültü olarak adlandırılmaktadır (Cüceloğlu, 1997; Fred, 1999). Yeteri kadar aydınlık olmayan bir ortam görsel kanal için gürültü kaynağıdır. Ortamdaki yüksek sesli müzik ise işitsel kanal için gürültü kaynağıdır.

Kişiler arası iletişimde kaynağın tutumları, yetenekleri, sosyal rolleri, sosyal statüsü, benlik kavramı, karşısındakine ilişkin algıları, konuya ilişkin bilgi düzeyi gibi faktörler mesajın oluşturulma ve iletilme süreci üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Aynı biçimde bu faktörler

mesajın alınıp yorumlanmasını da belirlemektedir (Cüceloğlu, 1997; Dökmen, 1994). Doğal olarak belirttiğimiz faktörlerin olumsuz durumları iletişimde önemli gürültü kaynağı olmalarına yol açabilmektedir.

Mesajın oluşturulma sürecinde mesajın amaçlanan içeriği (konuya ilişkin bilgi), kaynağın kişisel özelliklerinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu nedenle iletilmek istenen mesaj ile iletilen mesaj bir ölçüde farklılaşmaktadır. Aynı biçimde mesajın alınması sürecinde de alıcının kişisel özellikleri iletilen mesaj ile alınan mesaj arasında farklılık yaratmaktadır (Burgoon, 2000).

Etkin Dinleme

Etkin dinleme alıcı açısından iletişimdeki gürültüyü azaltma ve mesajı tam ve doğru olarak alma etkinliğidir/becerisidir. Etkin dinleme sadece mesajı almakla sınırlı değildir. Mesajın alındığını geri bildirmeyi de içerir. Farkında olarak ve belirli kurallara uyularak yapılması gerekir (Hudson, 1999). Psikoterapi, eğitim, iş görüşmeleri, çocuklarla etkileşim gibi değişik alanlarda etkin dinleme yapmak mümkündür. Amaç, çoğu zaman bir sorunun anlaşılması ve çözümüne yardımcı olunmasıdır.

Etkin dinleme için uygun ortam seçilmelidir. Ortamın, mesaj içeriği üzerindeki bozucu etkileri en az seviyede olmalıdır. Gürültüsüz, yeteri kadar aydınlatılmış ve iletişim sürecine dışarıdan müdahale edilmesinin önlenmiş olduğu ortamlar tercih edilmelidir (Bell, 2001).

Mümkünse konuya ilişkin bilginin önceden artırılması iletişimi kolaylaştırır. Özellikle teknik bir konu konuşuluyorsa, en azından konuya ilişkin kavramlar bilinmelidir.

Dinleyicinin, konuşmacıya ilişkin tutumlarını iletişim ortamına taşımaması, konuşanın özellikleri ile konunun içeriğini iyi ayırdedebilmesi önemlidir. Böylece algı yanlışlarını önemli ölçüde azaltmak mümkün olabilir (Cüceloğlu, 1997; Navaro, 2000).

Dinleme sırasında anlaşılamayan sözlerin açıklanması istenmelidir. Açıklayıcı sorular sorulmalı ama soruların yönlendirici olmamasına özen gösterilmelidir (Perkins, 1999; Department Of Veterans Affairs, 1998). Yapılan açıklama tatmin edici olduğunda, bu konuşana geri-bildirilmelidir.

Eğer yapılandırılmış bir konuşma yapıyorsa konuyu değiştirmemeli, konuşanın planına uygun davranmalı ve konuşanın planını uygulamasına izin vermelidir. Yapılandırılmamış konuşmalarda konuşanın konuya sadık kalması için dinleyicinin soru sorması ve konunun fazla dağılması için konuşana yardımcı olması yararlı olacaktır. Konuşana müdahale sınırlı tutulmalı ve konuşanı ketleyecek tarzda yapılmamalıdır.

Sadece sözlerin dinlenmesiyle yetinilmemeli, sözel olmayan davranışlara da dikkat edilmelidir (Cüceloğlu, 1997; Sturges and Minor, 2000). Yukarıda belirttiğimiz gibi, yüz yüze iletişimde duygusal mesajların %55'inin yüz ifadeleri, %38'nin söz ötesi (meta verbal) ve ancak %7'sinin sözlerle verildiği hesaplanmıştır (Mehrabian, 1971). Daha sonra yapılan çalışmalarda da buna yakın sonuçlar alınmıştır.

Konuşmacı sözel ve sözel olmayan mesajlarla desteklenmeli ve konuşmaya teşvik edilmelidir. Bunun için söylenenlerin dinlendiğini belirten hafif baş sallama, söylenen son sözü kısaca tekrarlama, "hım", "ee" gibi sesler çıkarma metodları kullanılmaktadır (Fisher, 2000).

Dinleme sırasında teknik bir konunun öğrenilmesi, sözel ve sözel olmayan bir çok kanalın aynı anda dinlenmesi veya konuşma içeriğinin sonradan değerlendirilmesi amaçlanıyorsa kağıt kalemle veya başka bir yolla kayıt tutulmalıdır. Kayıt tutulması durumlarında iletişimde bulunan herkesin durumun farkında olması ve kayıt tutulmasını onaylaması uyulması gereken bir etik kuraldır.

Konuşma tamamlandığında, duruma göre, dinleyicinin konuşmadan anladıklarını özetlemesi ve/veya konuşmacının konuşmasını özetlemesini istemesi iletilmek istenen

mesajla, alınan mesaj arasında fark olup olmadığını anlamak açısından gereklidir (Orman, 1995; Department Of Veterans Affairs, 1998; Walker, 2001; Bell, 2001; Melamed, 1999).

Stratejik dinleme, etkin dinlemeden daha ileri bir teknik olarak önerilmektedir. Stratejik dinlemede dinleyicinin önceden hazırlanması, bir dinleme planı yapması ve belirli konulara odaklanması gerekmektedir.

Empatik Yaklaşım (Koşulsuz kabul ve saygı)

Etkin dinleme empati kurma sürecinin temel taşıdır. Dökmen (1997) empatiyi "bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır" biçiminde tanımlamıştır. Anlaşılanların, empati kurulan kişiye yansıtılması da empatinin zorunlu bir aşamasıdır. Empatiyi, karşımızdaki kişinin duygu ve düşüncelerinin anlaşılması, kişinin kabul edilmesi ve bunun kişiye yansıtılması olarak tanımlayabiliriz. Empati terimi ile ifade edilen sempatiden farklıdır. Sempati, yakınlık duymaktır. Empati ise karşımızdakinin duygularını anlamak ve ona bu anlayışı iletmekle sınırlıdır. Empati kurduğumuz kişiye yakınlık duymamız gerekmez.

Bu çalışmada empati kurmaya, insanları anlamaya ve saygı göstermeye dönük davranışları empatik yaklaşım olarak ele alacağız.

Karşımızdakinin bakış açısını ve duygusal durumunu anlamak iş süreçleri açısından önemlidir. Empatik yaklaşımın (yüksek duygusal zekanın) iş ortamındaki etkileşimin kalitesini yükselttiği düşünülüyor (Murray, 2001). Empatinin duygusal zekanın merkezi bileşenlerinden biri olması yanında eleştirel düşünmeyi ve zihinde canlandırmayı keskinleştiren bir beceri olduğu savunuluyor (Cotton, 2000). Başka bir çalışmada ise, empatinin düşünme ve yaratıcılıkla çok yönlü ilişkileri olduğu ileri sürülüyor (Pierce, 1998). Belirttiğimiz türde ilişkilerin sayısını çoğaltmak mümkündür. Empatinin kişiler arası etkileşime olumlu katkısı nedeniyle, bir çok meslek grubuna empati eğitimi verilmektedir.

Empati kurmak için öncelikle karşımızdaki kişinin bizim gibi bir varlığı, bizden farklı değer yargıları ve inançları olduğunu bilmek ve bunu kabul etmek gerekir. Bu kabulden hareketle, etkileşimde bulunduğumuz kişinin haklı/haksız, iyi/kötü biçiminde yargılanmaması, sadece onun durumunun anlaşılabilmesi için çaba gösterilmesi gerekir (Harrow, 1999).

Empati kurma sürecinin ilk adımı etkin dinlemedir. Empati kurulacak kişi mümkün ve gerekli olduğu kadar çok kanaldan dinlenmeli, düşünceleri, tutumları ve duyguları anlaşılmalı çalışılmalıdır. Etkin dinleme yapabilmek empati kurmayı önemli ölçüde kolaylaştırır ama empati kurmak için tek başına yeterli değildir. Empati kurmak için, özellikle tutum ve duyguların anlaşılmasına odaklanılmalıdır. Böylece kişinin kendi bakış açısını ve duygularını anlamak mümkün olabilir (Navaro, 2000). Kişinin tutum ve duygularının yanlış anlaşılması empati kurmayı engelleyecektir.

Empati kurulan kişinin bakış açısı ve duyguları doğru anlaşıldıktan sonra, bir an için (kısa bir süre) onun bakış açısı ve duygu durumuna girilmeli (empati kuran kişi kendini empati kuracağı kişinin yerine koymalı); durum onun gözleriyle görülmelidir. Kendini kişinin yerine koyma süresi, durumu anlamak için yeterli ama kısa olmalıdır. Bu sürenin sonunda empati kuranın kendi bakış açısına ve kendi duygu durumuna dönmesi gerekir (Dökmen, 1997; Cüceloğlu, 1997).

Son aşamada, empati kurulan kişiye, duygularının ve bakış açısının anlaşıldığı yolunda bir geribildirim verilmelidir. Empati kurulan kişinin, anlaşıldığını, anlaması ve kabul etmesi için ona zaman tanınmalı ve ona karşı içten olunmalıdır.

Empati kurma çoğu zaman empati kurulan kişiye yardımcı olma sürecinin bir parçasıdır. Yardımcı olma sürecinde karşımızdaki kişinin anlaşılması kadar, ona güven verilmesi de önemlidir. İş ilişkileri açısından bakıldığında empati kurmak, sadece empati kurulan kişiye yardımcı olmayı sağlamaz, kişinin ortama katkısını da artırabilir.

Günlük yaşam içinde, çoğu zaman, tam bir empati kurmak mümkün değilse bile, empatik yaklaşımı sıklıkla kullanmak mümkündür. Empatik yaklaşım, gün içinde etkileşimde bulunduğumuz kişilerle empati kurmaya, onların bakış açısı ve duygularını anlamaya çalışmaktır. Empatik yaklaşımda bulunmak ve doğru kullanabilmek için empatinin öğrenilmesi ve empatik yaklaşımın benimsenmesi gerekir.

Empati kurma becerimizi geliştirmek mümkündür. Bir empati eğitim programına katılmak, etkin dinleme becerimizi geliştirmek, dünya görüşümüz içinde "bütün insanların farklı kişilikleri vardır, benden farklı değer yargıları ve inançları olabilir ve bütün insanlar değerlidir" biçiminde yargılara yer vermek empatik yaklaşım geliştirmemizi kolaylaştıracaktır. Küçük yaşataki çocukların bile, empati kurabildikleri ve eğitimle empatik yaklaşım geliştirebildikleri biliniyor.

Kaynakça

NOT: Hazırlandıktan hemen sonra sunulacak olan bir konuşma metni olduğu için kullanılan İnternet kaynaklarının belirtilmesinde bir sakınca görülmemiştir. Ancak İnternet'in doğası gereği zamanla kaynaklarda değişiklikler olması veya dokümanların bütünüyle kaldırılması mümkündür.

Bell B: Lessons in Lifemanship. Bryan Bell (web site). 2001.

Burgoon, JK: Mindfulness and Interpersonal Communication. Journal of Social Issues. Spring 2000.

Cotton K: Teaching Thinking Skills Northwest Regional Educational Laboratory. 2000.

Cüceloğlu, D: İçimizdeki Çocuk, Remzi Kitabevi. 1997.

Cüceloğlu, D: Yeniden İnsan İnsana, Remzi Kitabevi. 1997.

Department Of Veterans Affairs: Active Listening For Mediators. Department Of Veterans Affairs. 1998

Dökmen, U: İletişim Çatışmaları ve Empati.. Sistem Yayıncılık.1997.

Fisher D: Active Listening. Boston College, School of Management. Mayıs, 2000.

Fred, K: Model of the Communication Cycle. Media Visions Webzine. 1999.

Funch, F: Facilitator Training Manual #1. Transformational Processing Institute. 1995.

Gale Group: Gale Encyclopedia of Psychology, 2nd ed. 2001

Harrow J and Catlyn-Harlow G: Counseling Basics for Wiccan Clergy. Judith Harrow and Gweth Catlyn-Harlow. 1999.

Hudson, D: The Art of Active Listening. Hiwaay net. Nisan, 1999.

Huitt, AW: Self-Concept and Self-Esteem. Valdosta State University. 1998.

Kağıtçıbaşı Ç: İnsan ve İnsanlar, Cem Ofset Matbaacılık. 1979.

Leonard, NH, Beauvais, LL And Scholl, RW: A Self Concept-Based Model Of Work Motivation. Annual Meeting of The Academy Of Management. 1995.

Martin, N: Stress: A Toll On The Soul. Automotive Industries. 1999.

Mehrabian A: Silent messages. Wadsworth. 1971.

Melamed JC: Civil & Workplace Mediation.The İnternet Mediator. 1999.

Murray, B: Does 'emotional intelligence' matter in the workplace?. American Psychological Association. 2001.

Navaro L: Gerçekten Beni Duyuyormusun? Remzi yayınları. 2000.

O'Connor, E: Work, stress and you: Is there a healthy solution?. CNN. 1999.

Orman MC: 7 Keys to Listening. Dr.Morton Orman. 1996.

Perkins DF: Active Listening: A Communication Tool. University of Florida, Institute of Food and Agricultural Sciences. Aralık, 1999.

Pescitelli, D: An Analysis of Carl Rogers' Theory of Personality. Wynja. 1996.

Pierce W: Understanding Students' Difficulties In Reasoning. Prince George's Community College. 1998.

Sturges DL and Minor M: Total Quality Communication. 2000. The University of Texas-Pan American. 2000.

Walker D: Active Listening for the Classroom. About.com. 2001.