



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



MATERIAŁY SZKOLENIOWE

na potrzeby projektu

„Nauczyciel doskonały (ND) – jakość podstawą sukcesu”

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet III „Wysoka jakość systemu oświaty”, Działanie: 3.3 „Poprawa jakości kształcenia”, Poddziałanie: 3.3.2 „Efektywny system kształcenia i doskonalenia nauczycieli”

Tytuł szkolenia:

KOMUNIKACJA WERBALNA I NIEWERBALNA

Opracowanie:

dr Grażyna Kuś

Warszawa 2011



SPIS TREŚCI

1. DEFINICJE, CELE, MODELE I RODZAJE KOMUNIKACJI	3
1.1 CELE KOMUNIKOWANIA INTERPERSONALNEGO	4
1.2. MODEL KOMUNIKOWANIA SIĘ	5
1.3. RODZAJE (KIERUNKI) KOMUNIKACJI	6
2. KANAŁY KOMUNIKACJI	7
2.1 KOMUNIKACJA WERBALNA.....	7
2.2 KOMUNIKACJA NIEWERBALNA	10
3. ZASADY KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ	11
4. ZAKŁÓCENIA, BARIERY W KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ	12
5. STYLE KOMUNIKACJI WERBALNEJ I NIEWERBALNEJ	14
6. WŁASNE „JA” W KOMUNIKOWANIU INTERPERSONALNYM	16
7. KONFLIKT INTERPERSONALNY	17
7.1. ZNIEKSZTAŁCENIA POSTRZEGANIA, JAKIE WYWOŁUJE KONFLIKT	18
7.2 KONSTRUKTYWNE ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW	19
7.3 SKUTECZNE POSTĘPOWANIE W SYTUACJI KONFLIKTOWEJ	20
8. ASERTYWNE KOMUNIKOWANIA SIĘ	21
9. KONSTRUKTYWNA KRYTYKA	24
Bibliografia:	26



1. DEFINICJE, CELE, MODELE I RODZAJE KOMUNIKACJI

Nie można się nie komunikować. Wszystko, co robimy – sposób siadania, zakładania rąk, zmiana tonu głosu – jest formą komunikacji i podlega jej regułom

DEFINICJE

Etymologiczne znaczenie słowa „komunikowanie” wywodzi się z łacińskiego *communicatio* – co w ujęciu rzeczowym oznacza – doniesienie, komunikat. Natomiast w ujęciu czynnościowym – *comunicare* – to porozumiewanie się, naradzanie, konsultowanie.

Współcześnie używany termin „komunikowanie” jest zapożyczeniem z języka angielskiego – *communication*. Mimo, iż jest powszechnie znany i używany w różnych językach nie zawsze jest jednoznacznie i właściwie rozumiany. Nawet, gdy jest używany w celu określenia procesów przekazywania sygnałów i znaków, trudno mówić o jego jednakowym pojmowaniu. Dlatego niemal każdy autor rozprawy poświęconej komunikacji stara się przedstawić własne rozumienie tego terminu, własną definicję.

Nowy słownik języka polskiego podaje, że „*komunikować*” oznacza *podać coś do wiadomości; przekazywać jakąś informację, zawiadomić o czymś, natomiast „komunikować się” to utrzymywać z kimś kontakt, kontaktować się, porozumiewać się, udzielać się w otoczeniu.*¹

Natomiast M. Morozowski definiuje „*komunikowanie*” jako *rodzaj kontaktu nawiązanego za pomocą zmysłów bądź też specjalnie do tego przystosowanych narzędzi (środków komunikowania), między co najmniej dwiema osobami, z których jedna (nadawca) przekazuje drugiej (odbiorcy) za pomocą zrozumiałych dla nich obu znaków pewne treści pojęciowe lub emocje z zamiarem wywołania u odbiorcy pewnej reakcji.*²

Komunikacja to nie tylko wymiana i przekazywanie informacji, lecz także proces, w którym istotne znaczenie mają **emocje, myśli** oraz **zachowania**. Elementy te wpływają wzajemnie na siebie i często czynnik psychologiczny i emocjonalny przeważa nad treścią.

Komunikowanie się to wzajemne przekazywanie informacji, umiejętności, pojęć, idei, uczuć itp. za pomocą symboli tworzonych przez słowa, dźwięki, obrazy czy dotyk.

Komunikowanie interpersonalne to wymiana komunikatów pomiędzy dwiema związanymi ze sobą określonymi relacjami osobami, a każda interakcja ma, co najmniej kilka punktów odniesienia, takich jak obowiązujące zasady zachowania, obustronne oczekiwania i wzajemne koncentrowanie na sobie uwagi. Komunikacja interpersonalna jest więc zakłócanym przez szum procesem przekazywania informacji pomiędzy dwojgiem lub małą grupą jego uczestników, za pośrednictwem jednego lub więcej kanałów, wywołującym określone skutki i natychmiastowe sprzężenia zwrotne.

¹ Nowy słownik języka polskiego, red. E. Sobol, PWN, Warszawa 2002, s. 345.

² M. Morozowski: Media masowe. Władza, rozrywka, biznes. Warszawa 2001, s. 14.



Komunikowanie interpersonalne jest procesem transakcyjnym. Oznacza to, że wszystkie jego składniki podlegają nieustannej transformacji – zmieniają się zarówno postawy nadawcy i odbiorcy, jak i ich otoczenie. Charakterystyczną cechą komunikacji interpersonalnej jest dynamizm tego procesu, który powoduje, że nie można wyodrębnić jego początku ani końca oraz stałych i niezmiennych sekwencji zdarzeń. Dlatego właśnie wszystkie międzyosobowe interakcje są niepowtarzalne, dostarczając ich uczestnikom nowych doświadczeń. Wpływa na to także fakt, że każdy składnik komunikowania interpersonalnego pozostaje w związku z innymi – nadawca nie istnieje bez odbiorcy, informacja bez nadawcy, czy sprzężenie zwrotne bez odbioru – tak więc zmiana w jednym elemencie automatycznie wywołuje zmianę w pozostałych. Z tego względu komunikowanie nie może być postrzegane jako czynność jednostronna, lecz jest procesem złożonym, na który składa się wiele czynników i zmiennych pośredniczących, a zachowania i reakcje uczestników tworzą nierozzerwalną całość

1.1. CELE KOMUNIKOWANIA INTERPERSONALNEGO

Komunikowanie interpersonalne służy osiągnięciu różnych celów, które nie zawsze są zamierzone. Można je sklasyfikować w dwóch grupach.

*Pierwsza z nich to tzw. **motywy** lub przyczyny określające powód zaangażowania w ten proces. Zalicza się tu komunikowanie w celu doznania przyjemności, udzielenia pomocy czy zmiany czyjegóż zachowania.*

Drugą stanowią **rezultaty** (nazywane też głównymi efektami) **interakcji**. O nich można mówić wówczas, gdy na skutek komunikowania poznaje się siebie i otoczenie, nawiązuje i podtrzymuje bliskie relacje, pomaga się innym lub doznaje przyjemności.

Jednym z istotnych celów komunikowania interpersonalnego jest **poznanie własnego „ja” (siebie)**. Poprzez komunikowanie się z innymi ludźmi można bowiem uzyskać wiele cennych informacji nie tylko o nich i otaczającym świecie, lecz także o sobie samym, potwierdzić poprawność swoich zachowań i odczuć, sprawdzić, jak jest się postrzeganym przez innych. Komunikacja interpersonalna umożliwia także **lepszé poznanie zewnętrznego świata**.

Kolejny ważny cel komunikowania interpersonalnego zapewniający poczucie bezpieczeństwa i więzi z drugą osobą, a tym samym zwiększający samoakceptację, to **nawiązywanie i podtrzymywanie relacji interpersonalnej**.

Nie mniej istotnym założeniem komunikacji interpersonalnej jest **wywieranie wpływu i perswadowanie**, przy czym okazuje się, że ich skuteczność w kontaktach międzyosobowych znacznie przewyższa osiąganą podczas stosowania innych form przekazu.

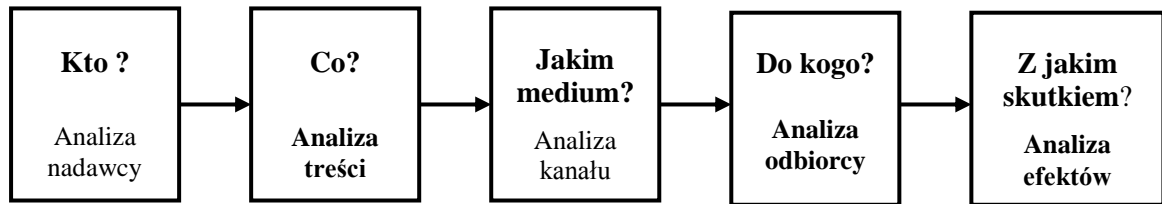
Komunikacja interpersonalna służy też **niesieniu pomocy** i cel ten przyświeca nie tylko profesjonalistom (nauczycielom, lekarzom, psychologom, prawnikom czy trenerom), lecz także przeciętnym osobom wchodzącym w międzyosobowe interakcje z takim założeniem (pocieszenie przyjaciela, oferowanie pomocy sąsiadce). Skuteczność w osiągnięciu tego celu zależy przede wszystkim od wiedzy na temat komunikacji interpersonalnej i umiejętności posiadanych w tym zakresie. Wreszcie komunikacja interpersonalna służy też **zabawie i rozrywce**, pełniąc tym samym ważną funkcję terapeutyczną, zapewniającą równowagę psychiczną.

Na ogół jednak każda sytuacja komunikacyjna ma kilka przyczyn i motywów oraz powoduje kilka różnych skutków, a w przypadku danej osoby jest zawsze połączeniem indywidualnych przyczyn i efektów.

1.2. MODEL KOMUNIKOWANIA SIĘ

Najprostszy model komunikowania się polega na przekazywaniu poprzez nadawcę komunikatu (*werbalnego lub niewerbalnego*) i odebraniu go przez odbiorcę. Najwcześniej opracowany model komunikacji opracowany został w połowie ubiegłego stulecia przez Harolda Lasswella (zob.rys. 1).

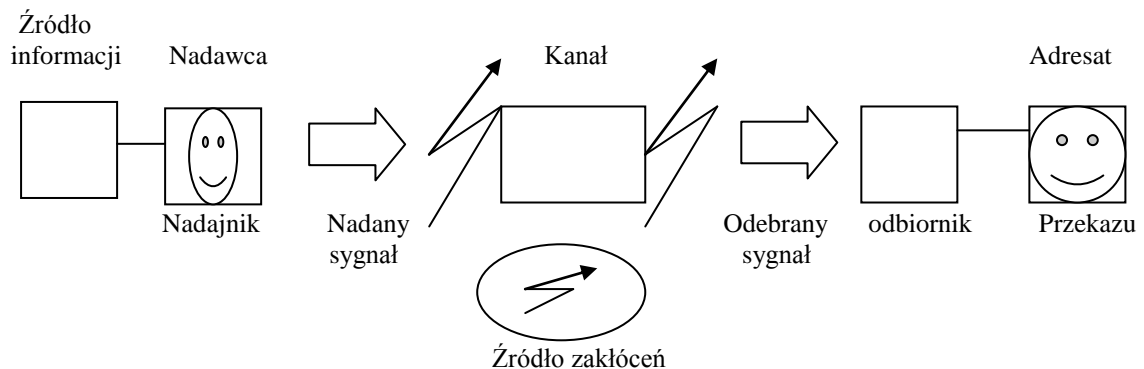
Rysunek 1. Model analizy aktu komunikowania perswazyjnego Harolda Lasswella



Źródło: G.L. Leuken (red) : Kommunikationstheorien – Theorien der Kommunikation, Leipzig 1977, s. 15.

Kolejnym z podstawowych modeli komunikowania jest model *przekazu sygnałów Claude'a Shannona oraz Warrena Weavera* (zob. rys. 2).

Rysunek 2. Model przekazu sygnałów Claude'a Shannona oraz Warrena Weavera



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Goban-Klas: Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu, PWN, Warszawa - Kraków 2002, s. 58.

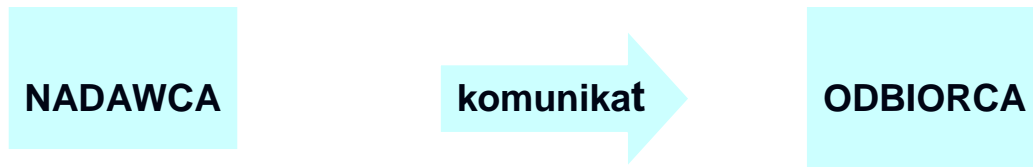
Powyższy model po raz pierwszy wprowadza pojęcie szumu (zakłóceń) oraz pojęcie pojemności i przepustowości kanału. Zaadaptowanie go do analizy komunikacji międzyludzkiej wiąże się z personifikacją nadajnika w nadawcę i odbiornika w odbiorcę.



1.3. RODZAJE (KIERUNKI) KOMUNIKACJI

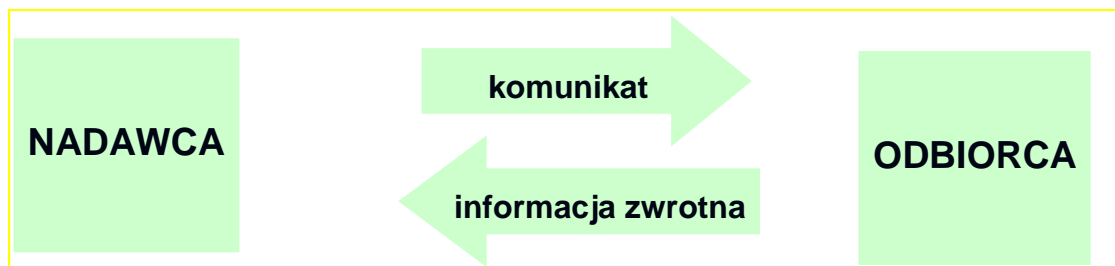
1. Komunikacja jednostronna

Nadawca przesyła komunikat odbiorcy



2. Komunikacja dwustronna (*Interaktywna*)

Wymiana ról pomiędzy nadawcą i odbiorcą, wymiana komunikatów



W każdym wypowiedzianym komunikacie można wyróżnić cztery płaszczyzny komunikacji:

1. ***płaszczyznę rzeczową*** (formalną), poprzez którą przekazywane są informacje w sposób oczywisty, formalny,
2. ***płaszczyznę autoportretu*** (autoprezentacji), poprzez którą nadawca informuje w jakim jest nastroju, gdy wypowiada (nadaje) komunikat,
3. ***płaszczyznę wzajemnych*** relacji, która informuje o stosunku nadawcy (bądź odbiorcy) do rozmówcy (lub otoczenia),
4. ***płaszczyznę apelu***, w którym jest zawarte życzenie nadawcy do odbiorcy.



2. KANAŁY KOMUNIKACJI

Komunikacja odbywa się na trzech płaszczyznach (*kanalach komunikacji*):

1. **werbalnej** – sam komunikat słowny w jego warstwie semantycznej (*słowa, zwroty, zdania i teksty*)
2. **wokalnej** – warstwa dźwiękowa komunikatu, parajęzyk czyli wysokość głosu, artykulacja, tempo, siła głosu, śmiech, westchnienia itp...
3. **niewerbalnej** (pozawerbalna) – mowa ciała i proksemika.

Badania wykazują, iż jedynie 7% uwagi kierujemy na słowa wypowiedziane przez osobę, a więc również na ich treść. 38% uwagi zwracamy na modulację i barwę głosu. Natomiast pozostałe 55% uwagi kierujemy na mowę ciała.



Komunikacja interpersonalna opiera się więc na znacznie większej ilości elementów niż jedynie na słownym przekazie.

2.1 KOMUNIKACJA WERBALNA

Komunikacja werbalna to mowa, która jest najbardziej złożonym, subtelnym i specyficznym ludzkim środkiem porozumiewania się. Rozróżniamy różne rodzaje wypowiedzi werbalnej: mowa egocentryczna, polecenia i instrukcje, pytania, informacje. Warunkiem dobrej komunikacji słownej jest wspólny słownik w zakresie poruszanego tematu.



Najważniejsze elementy dobrej komunikacji werbalnej

Umiejętność mówienia

- ⇒ jasność, precyzja wypowiedzi, jasno sformułowane myśli
- ⇒ jasna struktura wypowiedzi (*nie chaotycznie*)
- ⇒ język dostosowany do możliwości rozmówcy
- ⇒ odpowiednie tempo mówienia i długość wypowiedzi
- ⇒ wrażliwość na informacje zwrotne płynące od odbiorcy (*mimika i gesty pokazujące znudzenie, napięcie, rozumienie, zainteresowanie*)
- ⇒ obrazowy, barwny sposób mówienia, właściwe operowanie gestem, mimiką
- ⇒ modulacja głosu, zmiana intonacji
- ⇒ rozumienie emocji (*własnych i partnera*)

Umiejętność słuchania

- ⇒ Słuchanie aktywne nie bierne
- ⇒ Koncentracja uwagi, zapisywanie danych, liczb, nazw
- ⇒ Inne zachowania ułatwiające przekaz informacji
- ⇒ Okazywanie zainteresowania i akceptacji mówiącemu
- ⇒ Zachowanie kontaktu wzrokowego z mówiącym

Techniki aktywnego słuchania

Techniki aktywnego słuchania służą lepszemu zrozumieniu przekazywanych treści i poznaniu intencji nadawcy, bądź wytworzeniu dobrej atmosfery podczas rozmowy, co ma duży wpływ na dojście do porozumienia

PARAFRAZA	Powtórzenie usłyszanych treści własnymi słowami w celu potwierdzenia, czy dobrze odebraliśmy sens wypowiedzi; stosujemy ją zazwyczaj, gdy komunikat jest dłuższy i skomplikowany
WYJAŚNIENIE	czyli zadawanie pytań w celu uporządkowania, konkretyzacji ważnych szczegółów
WSPÓŁODCZUWANIE	przekazywanie rozmówcy poprzez gesty, mimikę czy słowa, że rozumiemy jego uczucia i nastrój i sami doświadczamy podobnie sytuacje (szczególnie ważne w przypadku dzieci)
DOWARTOŚCIOWANIE	wypowiedzenie lub podkreślenie w rozmowie dobrych stron naszego rozmówcy, odwołanie się do pozytywnych doświadczeń w przeszłości w celu wytworzenia dobrej atmosfery rozmowy (szczególnie ważne w przypadku dzieci)
KOMUNIKAT „JA”	to sposób przekazania innej osobie informacji o przeszkadzających nam zachowaniach tej osoby, nie zagrażający jej, nie budzący lęku ani agresji. (ważne aby nauczyć dzieci tej formy zachowania – bycia asertywnym)



Cztery kroki skutecznego słuchania

1. *Aktywne słuchanie*

- parafrazowanie (definiowanie) swoimi słowami tego, co druga osoba do nas mówi
- precyzowanie przez zadawanie pytań
- informacja zwrotna – dzielenie się odczuciami i doświadczeniami bez osądzania (natychmiast, szczerze i wspierająco)

2. *Słuchanie empatyczne* – słuchanie z nastawieniem na zrozumienie emocji rozmówcy

3. *Słuchanie otwarte* – nie ocenia się rozmówcy, by osądy nie zasłaniały nam naszego rozmówcy

4. *Słuchanie świadome* – zwracanie uwagi na integrację słów i emocji

Jak być dobrym słuchaczem?

- ⇒ Nie przerywaj rozmówcy.
- ⇒ Stwarzaj dobry klimat, by rozmówca nie czuł się skrępowany.
- ⇒ Bądź cierpliwy i opanowany.
- ⇒ Okazuj zainteresowanie.
- ⇒ Koncentruj się tylko na mówiącym - nie przeglądaj w tym czasie dokumentów, nie spoglądaj na zegarek, telewizor, czy za okno.
- ⇒ Zadawaj pytania.
- ⇒ Posługuj się językiem zrozumiałym dla rozmówcy.
- ⇒ Upewnij się, że dobrze rozumiałeś partnera.
- ⇒ Skupiaj się na najważniejszych informacjach. Staraj się je zapamiętać. Notuj.
- ⇒ Stosuj potwierdzenia niewerbalne (uśmiech!).

7 najczęstszych błędów aktywnego słuchania to:

1. **Brak zainteresowania rozmówcą i tym, co mówi** – okazujesz znudzenie i obojętność podczas rozmowy;
2. **Przerywanie** – przerywasz wypowiedzi innych, nieustannie wtrącasz własne uwagi;
3. **Nieobecność** – chociaż jesteś tu fizycznie, myślami jesteś daleko... wciąż brakuje ci koncentracji i myślisz ciągle o czymś innym;
4. **Nieumiejętna zmiana tematu** – zmieniasz temat rozmowy nieumiejętnie, wyrażając przy tym bardzo wyraźnie brak zainteresowania rozmówcą i jego problemami;
5. **Ocenianie i osądzanie** – oceniasz rozmówcę i próbujesz narzucić swój punkt widzenia, nie słuchasz, bo zajęty jesteś osądzaniem czyjegoś postępowania, wyglądu, itd.;
6. **Komentowanie** – „wchodzenie” komuś w słowo i ciągle komentarze mogą skutecznie zniechęcić twojego rozmówcę do dalszego kontaktu z tobą;
7. **Dobre rady** – pochopne dawanie rad jest dla ciebie charakterystyczne? Uważaj, twoi rozmówcy najczęściej nie oczekują od ciebie porad, a jedynie pragną być wysłuchani.

Uwaga!

Należy oczywiście podkreślić, że każda rozmowa oraz sytuacja jest inna i zawsze należy indywidualnie do niej podejść. Niektórzy mogą od nas oczekiwać na przykład konkretnych porad. Trzeba jednak podkreślić, że nie możemy brać odpowiedzialności za życie i postępowanie innych. Niewątpliwie jednak popełniając powyższe błędy raczej trudno będzie zdobyć przychyłność innych i doskonale się komunikować.



2.2 KOMUNIKACJA NIEWERBALNA

Kanał niewerbalny służy do określania stosunków międzyludzkich, wyrażania stanów emocjonalnych i postaw. Wg psychologów komponent słowny w konwersacjach bezpośrednich wynosi mniej niż 35%, a ponad 65% informacji ludzie przekazują w sposób niewerbalny.

Funkcje komunikacji niewerbalnej

- Komunikowanie postaw i emocji (*uzgadnianie postaw interpersonalnych*)
- Wspomaganie komunikacji językowej
- Zastępowanie mowy (*gdy utrudniony jest kontakt werbalny*)

Kanały ekspresji niewerbalnej:

1. mimika,
2. pantomimika,
3. proksemika (zachowania przestrzenne),
4. czynniki paralingwistyczne,
5. powierzchowność,
6. stany fizjologiczne,
7. budowa ciała,
8. postawa ciała,
9. oczy.

1. **Mimika** (wyraz twarzy) *stany emocjonalne: szczęście, zdziwienie, strach, smutek, gniew, pogarda.*
2. **Pantomimika** (gesty): *ilustracje wypowiedzi, ujawnianie zaangażowania w rozmowę.*

Ekspresja pantomimiczna

EMBLEMATY	zastępują terminy werbalne (<i>np. pokazanie podniesionego kciuka</i>)
REGULATORY	towarzyszą wypowiedzi (<i>np. podanie ręki</i>)
ILUSTRATORY	ilustrują wypowiedź (<i>np. "taaaka duża ryba"</i>)
ADAPTORY	pomagają przystosować się do sytuacji, opanować emocje (<i>dotykanie warg, drapanie się po karku, pocieranie nosa, poprawianie okularów, itp.</i>)

3. **Zachowania przestrzenne (proksemika)- pozycja społeczna** (*sympatia/niechęć*).

Strefy w zachowaniach przestrzennych:

- strefa intymna (0-45cm),
- strefa osobista (45-120 cm),
- strefa społeczna (1,2-3,6 m),
- strefa publiczna (3,6-6m).



4. **Czynniki paralingwistyczne - stan emocjonalny** (ton głosu, tempo mowy, intonacja, przerwy, chrząknięcia, *eee, mmmm...*.)
5. **Powierzchność - status, zawód, samowyobrażenie** (rodzaj ubrania, zegarki, kolczyki, makijaż, komórka, sygnety, buty itp.)
6. **Stany fizjologiczne - Stan emocjonalny** (*zapach, rumieńce, łzawienie oczu*)
7. **Budowa ciała - cechy temperamentu i styl charakteru** (*np. szerokie plecy, mała głowa, silne nogi, biodra wypięte do przodu, duże kości itp.*)
8. **Postawa ciała - Relacje interpersonalne** (*jak ciało stoi, siedzi itp.*)
9. **Oczy**
 - ukierunkowanie uwagi - (ruchy oczu, odruch źreniczny i wielkość źrenic, częstość mrugania, kierunek patrzenia, kontakt wzrokowy, wielkość oczu itp.)
 - rodzaj wyobraźni - (wzrokowiec, słuchowiec, kinestyk),
 - stan emocjonalny - przykrość-przyjemność, lubienie-nielubienie.

3. ZASADY KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ

Podstawowe zasady komunikacji interpersonalnej jako procesu, w którym ludzie dążą do dzielenia się znaczeniami za pośrednictwem symbolicznych komunikatów (przekazów) to:

- **zrozumienie** – komunikacja dotycząca ludzi wymaga zrozumienia wzajemnych stosunków między ludźmi,
- **zdefiniowanie terminów** – komunikacja dzieląca się znaczeniami wymaga zdefiniowania terminów, pojęć zrozumiałych dla uczestników przekazu,
- **stosowanie symboliki** – komunikacja wiąże się z symbolami, choć gesty, dźwięki, litery, liczby i słowa mogą jedynie obrazować lub przybliżać myśl, którą mają przekazać.

Zasady komunikowania werbalnego wg D. Carnegie³

6 zasad wzbudzania sympatii u innych ludzi

- szczerze interesujcie się innymi ludźmi
- uśmiechajcie się
- pamiętajcie, że czyjeś nazwisko to najważniejszy dźwięk w danym języku
- bądźcie dobrymi słuchaczami, pozwólcie innym mówić o samych sobie
- mówcie o tym, co interesuje rozmówcę
- zasugerujcie rozmówcy, że macie świadomość jego znaczenia i róbcie to szczerze

³ Dale Carnegie; Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi. Studio Emka 2010



12 zasad pozyskiwania innych dla swoich poglądów

- jedyny sposób by wziąć górę w sporze to uniknąć go
- przejawiajcie szacunek dla poglądów współrozmówcy, nigdy nie mówcie mu że nie ma racji
- jeśli nie macie racji przyznajcie to szybko i zdecydowanie
- od samego początku trzymajcie się przyjaznego tonu rozmowy
- zmuszcie rozmówcę by jak najszybciej powiedział wam "tak"
- niech przez większą część czasu mówi wasz rozmówca
- niech współrozmówca uważa, że dana myśl pochodzi od niego
- szczerze starajcie się patrzeć na kwestie będące przedmiotem rozmowy z punktu widzenia waszego rozmówcy
- odnoście się z sympatią do myśli i życzeń waszego rozmówcy
- odwołujcie się do najszlachetniejszych motywów
- starajcie się udramatyzować swoje idee, przekazujcie je efektywnie
- rzucajcie wyzwania

9 zasad wpływania na czyjeś postępowanie

- zaczynajcie od pochwały i uznania zalet współrozmówcy
- wskazujcie na błędy nie na początku rozmowy, lecz na końcu
- najpierw powiedzcie coś o własnych błędach, a dopiero potem krytykujcie rozmówcę
- zadawajcie rozmówcy pytania zamiast mu rozkazywać
- pozwólcie innym uratować ich prestiż
- wyrażajcie ludziom pochwały z powodu najmniejszych nawet osiągnięć i utwierdzajcie ich w tym, że zauważacie każdy ich sukces
- wydawajcie ludziom dobre opinie, które oni będą się starali potwierdzić
- uciekajcie się do zachęty
- starajcie się, żeby ludzie byli radzi wykonywać to, co proponujecie.

4. ZAKŁÓCENIA, BARIERY W KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ

Wewnętrzne bariery komunikacyjne można zamknąć w następujące grupy:

1. osądzanie,
2. decydowanie za innych,
3. uciekanie od cudzych problemów,
4. blokady językowe.

Ad 1. Osądzanie tworzy bariery polegające na narzucaniu własnych wartości innym osobom oraz wskazywaniu rozwiązań cudzych problemów bez uwzględniania racji osób, których problemy te dotyczą.



Osoba tworząca bariery komunikacyjne poprzez osądzanie zazwyczaj:

- **Krytykuje:** „Nie myślisz logicznie, Nie mówisz logicznie. Tego nie da się słuchać” lub „Nie możesz tego jaśniej powiedzieć? Czy ty naprawdę nie potrafisz tego jaśniej wytłumaczyć?”
- **Obraża:** „Czy twój mały intelekt, niewielki rozumek nie może wymyślić nic lepszego, mądrzejszego?”
- **Orzeka:** „Nie masz szansy aby coś w życiu osiągnąć” „Ty to już w życiu nic nie osiągniesz”
- **Chwali, ale głównie po to, aby oceniać lub manipulować:** „Świetnie się prezentujesz, ale gdybyś ubrała się bardziej kolorowo, nie wyglądałabyś tak szaro, jak osiołek”.

Ad 2. Decydując za innych pozbawiamy ich samodzielnego podejmowania decyzji doprowadzając ich do uległości. Nawet jeśli jest to podyktowane naszą troską lub chęcią pomocy, zawsze w takich sytuacjach wywołujemy odczucia, że wartości i problemy innych osób są dla nas mało ważne. W konsekwencji doprowadza to do ograniczenia otwartości i szczerości naszego rozmówcy.

Osoba tworząca bariery komunikacyjne poprzez decydowanie za innych zazwyczaj:

- **rozkazuje:** „Natychmiast odłóż telefon!”, „Podejdź do biurka!”, „ Nie rozmawiaj!”
- **zakazuje:** „Zabraniam Ci odnosić się do mnie w ten sposób”, „Nie wolno chodzić po klasie”,
- **grozi:** „Jeżeli nie przestaniesz rozmawiać wyrzucę Cię z klasy”, „Jeżeli mnie nie posłuchasz, to...”, „Jeżeli się nie zaczniesz uczyć, to.....”
- **moralizuje:** „Ja w Twoim wieku byłem bardzo dobrym uczniem a Tobie się nie chce nawet chodzić do szkoły”,
- **zarzuca pytaniami typu:** „Dlaczego nauczylaś się biologii a nie nauczylaś matematyki?”, „Co robileś, gdy był czas na naukę?”, „Dlaczego założyłaś bluzkę a nie sweter?”

Ad 3. Uciekanie od cudzych problemów tworzy bariery komunikacyjne wówczas, gdy nie przejawiamy chęci słuchania drugiej osoby, nie chcemy wziąć pod uwagę ani uczuć, ani jej zmartwień, gdy tymczasem ta osoba często oczekuje od nas wyłącznie poświęcenia jej odrobiny czasu.

Osoba tworząca bariery komunikacyjne poprzez uciekanie od cudzych problemów zazwyczaj:

- **pełni funkcję biernego doradcy:** „Na twoim miejscu, powiedziałabym, co o tym myślę”, „Na Twoim miejscu nie przyjąłabym tych warunków”,
- **odchodzi od tematu:** „A czy to faktycznie jest najważniejszy problem na świecie?”,
- **logicznie argumentuje:** „Gdybyś się systematycznie uczył, nie miał byś poprawki”,
- **pociesza:** „Nie martw się, wszystko się ułoży. Nie tylko Ciebie to spotkało”.

Ad 4. Blokady językowe mogą być stosowane w sposób świadomy, w celu obniżenia poczucia wartości rozmówcy, lub nieświadomie.

Osoba tworząca bariery komunikacyjne poprzez stosowanie blokad językowych zazwyczaj:

- **wtrąca do rozmowy wypowiedzi w językach obcych:** O czym on mówi? Czy przypadkiem nie na mój temat?,
- **stosuje umowne kody lub szyfry, znane tylko wybranym osobom w danej grupie:** „DM przeszedł dzisiaj samego siebie” (Kim jest DM?)
- **używa słów obraźliwych lub wulgarnych, których nie akceptujemy:** „Zamknij tą m...”, „S... do kąta”.
- **stosuje tak zwane „zabójcze frazesy” w dyskusji:** „To jest przecież oczywista oczywistość!”, „Zgadzasz się z tobą, ale...”, „To jest tak oczywiste, że aż”.



BARIERY UTRUDNIAJĄCE SŁUCHANIE

1. **filtrowanie** – słuchamy wybiórczo, filtrujemy informacje
2. **porównywanie** – oceniamy czy porównujemy siebie z rozmówcą
3. **skojarzenia** – treść wypowiedzi rozmówcy wywołuje skojarzenie, w które się zagłębiamy
4. **przygotowywanie odpowiedzi** – myślimy, co za chwilę odpowiedzieć, choć staramy się wyglądać na zainteresowanych
5. **domyślanie się** – usiłujemy zgadnąć, co rozmówca ma "naprawdę" na myśli
6. **osądzanie** – w trakcie rozmowy osądzamy i reagujemy schematycznie
7. **utożsamianie się** – cokolwiek mówi rozmówca, odnosimy do własnego życia i osądzamy w kontekście własnych doświadczeń
8. **udzielanie rad** – słuchamy tylko początku, szukając rady dla rozmówcy
9. **sprzeciwianie się**
 - **gaszenie** – wygłaszamy sarkastyczne uwagi, które zniechęcają rozmówcę do kontynuowania rozmowy
 - **dyskontowanie** – słyszymy *komplement* i wyliczamy wszystko, co może obniżyć jego wartość
10. **przekonanie o swojej racji** – podnosimy głos, atakujemy, by obronić własne stanowisko; przejawia się w tym niezdolność do przyjmowania krytyki, i brak zgody na inny punkt widzenia
11. **zmiana toru** – obracamy wypowiedź rozmówcy w żart lub zmieniamy temat
12. **zjednywanie** – słuchamy na tyle by nie zgubić wątku, ale tak naprawdę w ogóle się nie angażujemy

JAK POSTĘPOWAĆ Z WROGO NASTAWIONYMI SŁUCHACZAMI ?

1. Zadeklaruj dobrą wolę; np.:... ”Spróbujmy się porozumieć...”;
2. Zaczynij od obszarów, które nie budzą kontrowersji;
3. Zaproponuj pewne kryteria oceny;
4. Przedstaw sprawę z różnych stron - zamglenie;
5. Postaraj się zapracować na opinii osoby wiarygodnej;
6. Powołaj się na sprawdzone opinie ekspertów lub weryfikowalne źródła informacji;
7. Postaraj się rozbroić rozmówcę poczuciem humoru.

5. STYLE KOMUNIKACJI WERBALNEJ I NIEWERBALNEJ

Style komunikacji werbalnej

Najprościej rzecz ujmując, styl komunikacji **jest sposobem prowadzenia rozmowy, w którym uwidacznia się stosunek nadawcy do odbiorcy i do samego siebie.**

Wyróżniamy dwa podstawowe style komunikacji: *partnerski* i *niepartnerski*. Różnią się one stopniem koncentracji uwagi na sobie wobec uwagi poświęconej partnerowi rozmowy.

W *stylu partnerskim* staramy się uwzględniać własne potrzeby i preferencje na takim samym poziomie, co pragnienia i oczekiwania naszego partnera.



Styl partnerski charakteryzuje osobę, która:

- w takim samym stopniu koncentruje się na sobie samej, jak i na swoim partnerze
- za jednakowo ważne uznaje poglądy i potrzeby własne, jak potrzeby i poglądy partnera
- rozpoczyna i kończy rozmowę wtedy, gdy obie strony mają na to ochotę
- zamiast nakazów i zakazów przedstawia partnerowi konsekwencje dotychczasowego postępowania oraz możliwości innych rozwiązań
- werbalnie, niewerbalnie potwierdza odbiór komunikatów partnera
- nie ocenia treści ani nie wywiera nacisku w celu wymuszenia na partnerze akceptacji swojego stanowiska
- w przypadku braku porozumienia stara się wspólnie z partnerem znaleźć wyjście z sytuacji

Niepartnerski styl komunikowania się niesie ze sobą określone konsekwencje, czyli nie daje możliwości podjęcia metakomunikacji, udzielania informacji zwrotnych, ujawniania własnych przeżyć czy też komunikowania się wprost.

Styl niepartnerski przejawia się w dwóch zasadniczych formach:

1. Koncentracja na własnej osobie, czyli nieliczenie się z tą drugą osobą, znajduje swój wyraz w następujących zachowaniach:

- rozpoczyna i kończy rozmowę wbrew chęci drugiej osoby
- narzuca swój temat rozmowy
- przerywa wypowiedź drugiej osoby
- nie dostosowuje formy i treści komunikatu do możliwości odbiorcy
- zmienia temat rozmowy według własnego uznania
- wywiera wpływ za pomocą nakazów, zakazów, gróźb

2. Koncentracja na drugiej osobie, czyli nieliczenie się z własnymi poglądami ani potrzebami, znajduje swój wyraz w następujących zachowaniach:

- nie stawia sprzeciwu, gdy jej własne wypowiedzi są ignorowane
- pozwala, aby druga osoba zaczynała i kończyła rozmowę według własnego uznania
- nie prosi o wyjaśnienie komunikatu niezrozumiałego
- pod groźbą, naciskiem rezygnuje z własnych poglądów potrzeb

Style komunikacji niewerbalnej

- *Tendencja afiliatywna* - bliski dystans, dotyk, kontakt wzrokowy, uśmiech
- *Tendencja dominatywna* - wyprostowana postawa, uniesiona głowa, szybka mowa, jednostronna komunikacja werbalna



6. WŁASNE „JA” W KOMUNIKOWANIU INTERPERSONALNYM

(Kim jestem ?)

Osiągnięcie samoświadomości, zrozumienie samego siebie jest podstawowym warunkiem skutecznego porozumiewania się z innymi ludźmi.

Trudno jest efektywnie komunikować się na poziomie interpersonalnym komuś, kto nie potrafi porozumiewać się z samym sobą

MODEL „OKNO JOHARI”

1. OTWARTE JA to, co znane dla siebie i dla innych	2. ŚLEPE JA to, co nieznane dla siebie, a znane dla innych
3. UKRYTE JA to, co znane dla siebie, a nieznane dla innych	4. NIEZNANE JA to, co nieznane dla siebie i dla innych

1. *otwarte ja* – im mniejszy jest obszar otwartego „ja”, tym gorzej się komunikujemy. Skuteczność naszego porozumiewania się z innymi zależy od poziomu do jakiego gotowi jesteśmy otworzyć się wobec samych siebie i wobec innych.
2. *ślepe ja* – zawiera informacje o nas samych, które inni znają a my ignorujemy, lekceważymy (specyficzny sposób mówienia, pocieranie ucha, osobliwy zapach)
3. *ukryte ja* – zawiera wszystko to, co wiemy o sobie, o innych i od innych o sobie, ale wszystkie te informacje trzymamy dla siebie (nasze sekrety)
4. *nieznane ja* – obejmuje tę część naszej osobowości, która istnieje ale ani my sami, ani inni nic o niej nie wiedzą (ujawnia się pod wpływem alkoholu, transu hipnotycznego, marzeń sennych, testów projekcyjnych)

Postawy w komunikowaniu się

Cztery postawy wobec siebie i innych a komunikowanie się.

- „Ja nie jestem OK.- inni są OK.”,
- „Ja nie jestem OK.- inni nie są OK.”,
- „Ja jestem OK.- inni nie są OK.”,
- „Ja jestem OK.- inni są OK.”

Ja nie jestem OK. – inni są OK. osoba taka postrzega innych jako świetnie przystosowanych i działających natomiast siebie jako nieprzystosowaną i mało efektywną. Ludzie tacy często izolują się, opuszczają dotychczasowych partnerów życiowych, popadają w rozpacz i depresję.

Ja nie jestem OK. – inni nie są OK. prezentujący tą postawę są złego zdania o sobie i innych. Nie są akceptowani przez innych. Sami siebie też nie akceptują (postawa absolutnego przegrzającego)



Ja jestem OK. – inni nie są OK. osoby te postrzegają siebie jako bardzo efektywnych, ale innych widzą jako nieefektywnych. Mają niewiele szacunku lub w ogóle go nie mają dla innych. Z upodobaniem znajdują błędy zarówno u swoich przyjaciół, jak i wrogów. Czują odrazę, gdy przebywają wśród ludzi, których określają jako złych i mało wartościowych. Odrzucają kontakty interpersonalne i towarzyskie układy. Są wysoce niezależni i zaradni życiowo, czerpią satysfakcję z komunikowania się z samym sobą. Odczuwają potrzebę posiadania dużej przestrzeni życiowej (domu, ogrodu). Z tej grupy wywodzi się wielu kryminalistów i paranoików, którzy czują się prześladowani i obwiniają innych o swoje problemy.

Ja jestem OK. – inni są OK. to zdrowa, właściwa postawa życiowa. Jest to postawa ludzi sukcesu. Ich podejście do innych i do rozwiązywania problemów jest konstruktywne i pełne dobrej woli. Stawia duże wymagania sobie i innym. Akceptuje siebie i innych jako wartościowe i znaczące istoty. *Osoba prezentująca tą postawę porozumiewa się z zachowaniem dyskrecji, wyczuciem stosownej granicy i dobrego obyczaju, w pełni wykorzystując werbalne i niewerbalne elementy komunikowania.*

Czego nie należy robić przekonując innych?

- Unikaj nachalności: silne stanowisko już na wstępie określa, że jest coś, przeciwko czemu, możemy walczyć
- Nie bój się kompromisu: przekonywanie to proces dawania i brania
- Nie myl argumentowania z przekonywaniem: pamiętaj o nawiązaniu kontaktu emocjonalnego
- Przekonywanie nie jest jednorazowym wysiłkiem

Jak zwiększyć swoją atrakcyjność?

- Utrzymuj kontakt wzrokowy
- Bądź ożywiony, dużo się uśmiechaj, wyglądaj na zainteresowanego
- Potakuj dla okazania zainteresowania
- Bądź ekspresywny i otwarty
- Stój wyprostowany, pochylaj się do przodu dla okazania zainteresowania
- Podchodź do ludzi blisko, lecz nie za blisko
- Starannie dobierz kolorystykę swego stroju
- Staraj się zrównać potrzebę mówienia z potrzebą słuchania

7. KONFLIKT INTERPERSONALNY

Konflikty są stałym elementem naszego życia zawodowego i osobistego. Wynikają z różnorodności ludzkich osobowości i potrzeb, zmienności otoczenia i wymagań środowiska, stresu i konieczności dużych zmian.

Konflikt sam w sobie nie jest niczym złym. Złe i przynoszące wiele strat mogą być rozwiązania.

Ważna jest umiejętność konstruktywnego podejścia do konfliktu i rozwiązania go z korzyścią dla obu stron. Otwarte, racjonalne podejście daje możliwość twórczych rozwiązań, często kończących się:

- większym zbliżeniem,
- uzgodnieniem strategii współpracy i
- daje obu stronom dużo osobistej satysfakcji

Celem działania powinno być nie unikanie konfliktów, ale nauczenie się jak najlepiej wykorzystywać ich cechy pozytywne a osłabiać negatywne.



Konflikt interpersonalny występuje wtedy, gdy działania jednej osoby uniemożliwiają lub utrudniają działania drugiej osobie. Konflikty mogą dotyczyć:

- ✓ celów
- ✓ dróg do osiągnięcia celów
- ✓ potrzeb
- ✓ oczekiwań

Sytuacja konfliktu to taka sytuacja, w której występują różnice poglądów (stanowisk) na dany temat (sprawę) z towarzyszącymi im żywymi emocjami. Rozbieżności dotyczą spraw zasadniczych (stanowisk), za którymi w istocie ukryte są podstawowe potrzeby (interesy) ludzi.

Najistotniejsze potrzeby, których deprivacja stanowi faktyczne źródło konfliktu to:

- Potrzeba bezpieczeństwa (materialnego i psychicznego)
- Dominacji
- Sukcesu i uznania
- Przynależności i sprawiedliwości
- Pozytywnego obrazu siebie (zachowania dobrego zdania na swój temat)

Deprivacja potrzeby jest to trwający przez jakiś czas brak ważnych dla człowieka czynników: biologicznych, psychologicznych bądź społecznych.

7.1. ZNIEKSZTAŁCENIA POSTRZEGANIA, JAKIE WYWOŁUJE KONFLIKT

Konflikt powoduje zniekształcone postrzeganie zachowań, motywacji i stanowisk obu stron. Niektóre z tych zniekształceń są tak pospolite, że można je znaleźć w prawie każdej sytuacji konfliktowej między państwami, grupami osób czy dwojgiem ludzi.

LUSTRZANE ODBICIE	Obie strony mają poczucie, że są ofiarą, która broni prawdy i sprawiedliwości, została złośliwie napadnięta przez drugą z nich. Obie są przekonane, że mają rację, a przeciwnik – nie, że chcą sprawiedliwego rozwiązania a przeciwnik się nie zgadza.
MECHANIZM ŻDŹBŁA I BELKI	Każda ze stron widzi wszystkie podstępne i fałszywe czyny tej drugiej, a jest całkowicie ślepa na takie same czyny dokonywane przez siebie.
PODWÓJNE NORMY	Nawet, jeśli obie strony mają świadomość podejmowanych przez siebie identycznych działań, są skłonne sądzić, że mają prawo tak robić, a druga strona tego prawa nie ma.
BIEGUNOWE MYŚLENIE	Obie strony mają uproszczony obraz konfliktu, uznając wszystko, co robią za dobre a wszystko, co robi przeciwnik za złe.



7.2 KONSTRUKTYWNE ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW

Ani „siłowe” rozwiązanie konfliktu (narzucenie własnego zdania, zmuszenie partnera do przyjęcia narzuconych reguł gry, pokonanie go) ani *ustąpienie* (rezygnacja z własnych potrzeb, poddanie się) nie jest konstruktywnym podejściem do konfliktu. Wręcz odwrotnie. Oba te rozwiązania pogarszają relacje interpersonalne.

Warunki konstruktywnego rozwiązywania konfliktów

1. Precyzyjna analiza konfliktu.
2. Dbłość o utrzymanie dobrej komunikacji między stronami.
3. Budowanie klimatu zaufania.
4. Tworzenie wspólnych rozwiązań.

ETAPY ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

W sytuacji konfliktowej podstawowym sposobem konstruktywnego wybrnięcia z niej jest praca nad wspólnym rozwiązaniem. Dobrze rozwiązany konflikt, to konflikt rozwiązywany przez obie strony.

<i>Etapy</i>	<i>Opis</i>
ZDEFINIUJ PROBLEM	<p><i>W wielu sytuacjach konfliktowych różnice pozostają mgliste, a punkty wspólne nieznanne i oba te elementy przyczyniają się do eskalacji konfliktu. Dlatego należy zdefiniować sytuacje, w których zdarzają się konflikty.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Określ, jakie zachowania twoje i partnera przyczyniają się do istnienia konfliktu 2. Jak partner definiuje wasz problem, jakie zachowania jego i twoje przyczyniają się jego zdaniem do istnienia konfliktu? 3. Na ile właściwe jest twoje i jego zachowanie w sytuacji, w której pojawia się problem. 4. Jaka jest możliwie najwęższa definicja konfliktu? 5. Jakie są obszary różnic i braku zgody? 6. Jakie są obszary wspólne?
ROZPOZNAJ PRZYCZYNY	<p><i>Dopóki strony nie zrozumieją, jakie zachowania są dla nich do przyjęcia, a jakie nie – konflikty będą się powtarzały. Jeżeli zachowania te zostaną jasno określone, można będzie ich unikać w przyszłości.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Określ jasno, które z zachowań drugiej osoby są nie do przyjęcia dla ciebie w sytuacji konfliktowej. 2. Określ, które z twoich zachowań są nie do przyjęcia dla partnera w sytuacji konfliktowej. 3. Jakie wydarzenia wywołują konflikt?
PRZEDSTAW MOŻLIWE ROZWIĄZANIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Co musisz zrobić dla rozwiązania konfliktu? 2. Co musi zrobić partner? 3. Jakie mogą być obustronnie pożądane cele, które rozwiązałyby konflikt?
WYBIERZ ROZWIĄZANIA KORZYSTNE DLA OBU STRON	<p><i>Decyzja ta powinna zawierać ocenę skutków zastosowania każdego z możliwych rozwiązań i zrozumienie konieczności przyjęcia takiego rozwiązania, z którego wynikałaby współpraca:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Co wyniknie z zastosowania każdego z możliwych rozwiązań? 2. Jakie wspólne działanie będzie wynikiem każdego z tych rozwiązań? 3. Które z rozwiązań będzie w odczuciu obu stron najbardziej konstruktywne?



7.3 SKUTECZNE POSTĘPOWANIE W SYTUACJI KONFLIKTOWEJ

1. Przedstaw swoje stanowisko, uczucia i myśli w sposób otwarty, bezpośredni i uczciwy, nie starając się ukryć lub zamaskować rzeczywistego powodu konfliktu.
2. Reaguj na przekazy przeciwnika w sposób otwarty. Choć będzie to trudne szczególnie wówczas, gdy przekazy są wrogie, znieważające i ubliżające ci - ważne jest, abyś je wysłuchał, reagując spokojnie i taktownie na jego zarzuty.
3. Czuj się odpowiedzialny za własne sądy i emocje. Nie przypisuj swoich negatywnych wypowiedzi na temat twoich przeciwników innym.
4. Nazwij rzeczywiste powody, które są przyczyną trudności, przynajmniej na tyle, na ile możesz je zidentyfikować i opisać. Nie rozpalaj konfliktu do skali pożaru.
5. Prezentuj empatyczne zrozumienie. Spróbuj spojrzeć na sytuację z punktu widzenia innej osoby tak wyraźnie i tak uczciwie, jak tylko potrafisz.
6. Jeśli już udało ci się empatycznie zrozumieć uczucia twojego oponenta, spróbuj we właściwym momencie uzewnętrznić te odczucia. Zwróć uwagę, że wyrażając zrozumienie dla przyczyny złości drugiej osoby niekoniecznie musisz ustępować, co do najważniejszej przyczyny konfliktu. W ten sposób stwierdzisz jedynie, że twój przeciwnik okazuje odczucia, które są usprawiedliwione, a uznajesz jego prawo do demonstrowania ich.
7. Koncentruj się bardziej na opisywaniu zachowań drugiej strony, a unikaj ich oceniania.
8. Wyrażaj swoje odczucia raczej spontanicznie niż za pomocą jakiejś strategii.
9. Twoja postawa nie powinna być dogmatyczna i niezłomna, bądź raczej gotowy na zmianę swojego stanowiska.
10. W każdej sytuacji konfliktowej istnieją takie obszary tematyczne, które nie wzbudzają przeciwstawnych opinii - tworzą one tzw. strefę zgody. Obszary te potraktuj jako szansę na wyjście z impasu.
11. Potraktuj doświadczenie konfliktowe - choćby w niewielkim zakresie- w pozytywnych kategoriach. Spróbuj spojrzeć na konflikt nie jak na sposobność do wzajemnego zadania sobie ciosu czy odwet wobec kogoś, kto wcześniej ciebie zranił. Spróbuj raczej dostrzec w konflikcie jakieś pozytywne strony, a zwłaszcza miej na uwadze ostateczny cel konfliktu, którym zawsze winno być porozumienie.
12. Przedstaw wobec drugiej osoby i istniejącego między wami związku jakieś pozytywne odczucia. Podczas każdego konfliktu pada wiele gorzkich, często nieprzemyślanych słów, które później są odwoływane. Jeśli uwikłany jesteś w walkę z kimś, kogo kochasz pamiętaj, że walczysz z osobą sobie bliską i spróbuj te uczucia bliskości wyrazić: „Bardzo cię lubię, ale nadal nie zgadzam się z twoim poglądem”.
13. Niezależnie od tego, za jak porządnego i dobrego człowieka uważasz sam siebie i za jak złego swojego partnera, pamiętaj o zasadzie równości - nawet w sytuacjach walki traktuj inną osobę jak kogoś równego sobie. Ten ktoś ma uczucia, nad którymi trzeba się zastanowić i postarać się je zrozumieć. Muszą być one potraktowane z takim samym szacunkiem, jakiego ty oczekujesz od innych w reakcji na twoje uczucia.
14. Zaangażuj się po obu stronach komunikacyjnej wymiany. Bądź aktywnym uczestnikiem jako mówca i jako słuchacz. Prezentuj swoje własne odczucia i sądy, ale też uważnie słuchaj wypowiedzi twojego oponenta na temat jego odczuć i myśli.



8. ASERTYWNE KOMUNIKOWANIA SIĘ

*„Jeżeli masz wątpliwości, czy dane zachowanie jest asertywne,
sprawdź czy choćby odrobinę zwiększa ono Twój szacunek do samego siebie.
Jeżeli tak – jest to zachowanie asertywne.
Jeżeli nie - nie jest ono asertywne”*

Herbert Fensterheim

Asertywność to szacunek dla samego siebie, który pozwala na formułowanie naszych oczekiwań wobec innych ludzi. Jest to też szanowanie praw innych do wyrażania swoich potrzeb.

Asertywność to umiejętność egzekwowania swoich praw bez łamania praw innych osób.

Asertywność buduje pewność siebie i samoocenę

Dzięki zachowaniom asertywnym jesteśmy z siebie zadowoleni, ponieważ dajemy innym do zrozumienia, jak należy nas traktować. Nie czujemy się zastraszeni przez innych, gdyż mamy realne, zdrowe poczucie własnej wartości.

Asertywność można interpretować jako:

- ✓ Zachowanie
- ✓ Pewność siebie i dobrą samoocenę
- ✓ Komunikowanie się
- ✓ Umiejętność samorealizacji

Asertywność obejmuje umiejętność:

- posiadania oraz wyrażania własnego zdania,
- mówienia „nie”,
- wyrażania oraz komunikowania emocji (pozytywnych i negatywnych),
- przyjmowania komplementów, pochwał, ocen i krytyki,
- proszenia innych o przysługę lub pomoc,
- inicjowania, podtrzymywania oraz ograniczania kontaktów interpersonalnych.

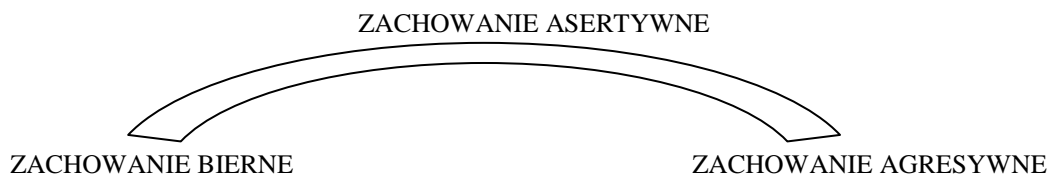
Postawa asertywna **jest stanowcza, nie uległa, ale jednocześnie nie narusza praw innych ludzi**, zarówno w sferze psychicznej jak i fizycznej.

Komunikując się asertywnie:

- bądź bezpośredni
- bądź elastyczny
- bądź opanowany
- mów w swoim imieniu
- naucz się słuchać



TECZA ZACHOWAŃ czyli możliwość wyboru odpowiedniej reakcji



To nie nasze otoczenie, lecz my jesteśmy odpowiedzialni za swoje zachowania. Asertywność to branie odpowiedzialności za siebie, a nie obwinianie innych za swoje niepowodzenia

To TY :

- jesteś odpowiedzialny
- kontrolujesz swoje uczucia
- możesz wybierać swoje reakcje i zachowania

Zachowania, które są przeciwieństwem asertywności to:

1. **AGRESJA** – zarówno werbalna (słowna, np. kłótnia, krzyk, wyzwiska, niekonstruktywna krytyka, jak i przemoc fizyczna;

Agresja zamaskowana

- dwulicowość
- sarkazm

Zachowanie agresywne – skupiasz się na zaspokajaniu jedynie swoich potrzeb.

Konsekwencje agresywnego zachowania

- *Uzyskasz chwilową nagrodę*, wyładowujesz się, ludzie cię zauważają i czasem gratulują
- *Powstaje konflikt*, ludzie obawiają się, bądź unikają cię, wycofują się ze współpracy z tobą i budują wokół siebie mur, aby nie zostać poniżonymi przez ciebie
- *Taka sytuacja* prowadzi do wyobcowania i potrzeby usprawiedliwiania się, co z kolei wzmacnia agresję. Musisz stale uważać na to, co dzieje się za twoimi plecami, a to prowadzi do samotności i zamknięcia się w sobie.

2. **BIERNOŚĆ** – czyli nieumiejętność wyrażania własnego zdania, opinii, życzeń, a także obrony własnych praw;

Zachowanie bierne – nad własne potrzeby przedkładasz zadowolenie innych

3. **MANIPULACJA** – celowe wprowadzanie w błąd, wywieranie wpływu czy oszukiwanie innych tylko po to, aby odnieść osobiste korzyści.

Zachowania manipulacyjne – obarczasz, innych winą za swoje frustracje i nieszczęścia.



PORÓWNANIE ZACHOWAŃ ASERTYWNYCH I NIEASERTYWNYCH

<i>Jeśli zachowujemy się</i>		
<i>biernie:</i>	<i>asertywnie:</i>	<i>agresywnie:</i>
prawdopodobnie inni mnie wykorzystują.	bronię swoich praw i szanuję prawa innych	ja wykorzystuję innych
jestem sfrustrowana/y, niespokojna/y, czuję się pokrzywdzona/y i urażona/y	mam wysoką samoocenę, pewność siebie pozwala mi dobrze się czuć i odpowiednio zachowywać	jestem napastliwa/y, stosuję taktykę przymusu i poniżania innych
mam zahamowania, wycofuję się, czuję się gorsza/y	wyrażam własne odczucia i nie mam kłopotów w relacjach interpersonalnych	okazuję gniew i wrogość, a w kontaktach interpersonalnych jestem nieobliczalna/y
pozwalam innym decydować za mnie	sam/a dokonuję wyboru	wpłyвам na wybory innych
nie osiągam swoich celów	osiągam swoje cele nie krzywdząc innych	nie zwracam uwagi na potrzeby innych i bezwzględnie osiągam swoje cele

Paradoks - ludzie zachowują się biernie dla „świętego spokoju”

Asertywna odmowa

(W jaki sposób asertywnie odmawiać?)

Asertywna odmowa, czyli umiejętność mówienia NIE oznacza odnowę stanowczą i bezpośrednią, ale jednocześnie nie agresywną ani przepaszającą uległą. Warto najczęściej również poinformować naszego rozmówcę o powodzie, dla którego odmawiamy. Należy jednak pamiętać, że nie musimy nikomu się tłumaczyć ze swojego postępowania – oczywiście pod warunkiem, iż nie uderza ono w godność innych ludzi ani ich nie krzywdzi.

Asertywna odmowa powinna być oparta na kilku prostych zasadach:

- na początku wypowiedzi umieść słowo NIE;
- określ przedmiot odmowy – a więc powiedz, czego nie zrobisz (nie chcesz zrobić);
- uzasadnij swoją odmowę – powiedz dlaczego odmawiasz w sposób rzeczowy oraz krótki.

Przykładem może być odmowa koleżance pójścia z nią na zakupy. Asertywna odmowa może wyglądać np. tak: „*Nie pójdę dziś z tobą na zakupy, bo postanowiłam pójść z Jolą na kawę, a następnie poprawić kartkówki.*”



Wiele osób czuje opór przed asertywnym odmawianiem, ponieważ w wielu sytuacjach tego typu komunikaty wydają się zbyt oschłe lub nawet ostre. Aby poprawić wydźwięk asertywnej wypowiedzi można użyć **zmiękczeń, które łagodzą kategorię słów** np. w następujący sposób:

- **wyrażanie emocji** – możemy podkreślić emocje, jakie przeżywamy w danej sytuacji, np., „*Trudno jest mi powiedzieć, że...*”, „*Nie jest mi łatwo Ci odmówić, ale...*”;
- **wyrażanie empatii** – dajemy do zrozumienia rozmówcy, że rozumiemy jego emocje, odczucia, np. „*Przykro mi, że..... jednak.....*”; „*Rozumiem Twoje zdenerwowanie jednak nie mogę się zgodzić na ...*”
- **uprzedzanie** – wówczas, gdy czujemy, że odmowa może wywołać poczucie krzywdy, zranienie, uprzedźmy przed odmową, o ile spodziewamy się takiej reakcji. Dzięki temu uprzedzona przez nas osoba łatwiej godzi się z odmową i stara się nie zachowywać w sposób, o którym jej powiedzieliśmy.

Nabywając umiejętność asertywnego odmawiania:

- będziemy mieć lepsze samopoczucie – ponieważ nie będziemy musieli robić niczego wbrew sobie;
- będziemy darzyć szacunkiem – zarówno siebie, jak i innych;
- będziemy bardziej zadowoleni z siebie;
- będziemy uczciwi – w stosunku do siebie oraz innych ludzi;
- łatwiej będzie nam realizować własne potrzeby, a także osiągać założone cele;
- zyskamy kontrolę nad własnym życiem;
- wzrośnie nasza samoocena oraz poczucie własnej wartości.

9. KONSTRUKTYWNA KRYTYKA

Udzielanie konstruktywnej krytyki

Konstruktywna krytyka nie może być sarkastyczna czy agresywna. Udzielanie konstruktywnej krytyki powinno opierać się na 5 elementach:

- **Mów o swoich odczuciach** – możesz powiedzieć np. „zabolało mnie to, że...”, „nie podoba mi się, kiedy...”, „było mi przykro, ponieważ...” itd.;
- **Nie oceniaj** – konstruktywna krytyka powinna skupiać się na konkretnych faktach, a nie na złośliwościach czy domysłach;
- **Podkreślaj złe zachowania, a nie cechy** – zamiast mówić: „jesteś głupi”, „jesteś naiwna”, „jesteś bezczelny”, lepiej powiedzieć: „twoje zachowanie było nieodpowiednie w tej sytuacji”, „nie podobała mi się twoja postawa w rozmowie z...”;
- **Unikaj uogólnień** – warto zwroty takie jak: „wszystko robisz źle”, „niczego nie rozumiesz” zastąpić konkretnymi informacjami, np. „mam wrażenie, że się nie zrozumieliśmy”;
- **Ekspozuj to, co można zmienić** – czyli wyraż swoje oczekiwania w stosunku do rozmówcy, np. „chciałabym, abyś...”.



Reagowanie na krytykę

Nikt nie lubi być krytykowany. Krytyka ze strony innych często postrzegana jest jako groźna i niebezpieczna. Aby chronić się przed taką krytyką, często ostrzegamy lub krytykujemy samych siebie. Traktowanie krytyki jako **INFORMACJI** jest ważnym elementem naszego rozwoju. Nie należy odbierać krytyki zbyt osobiście, a odnosić ją do naszego zachowania i postępowania, na które przecież mamy wpływ i które możemy zmienić.

Zasady, dzięki którym nie będziesz się zamartwiać krytycznymi uwagami, a wyciągniesz z nich konkretne wnioski:

- ⇒ Wysłuchaj – uważnie słuchaj swojego rozmówcy, jego argumentów i opinii;
- ⇒ Upewnij się, że dobrze rozumiesz treść krytyki – zadawaj pytania, parafrazuj, sprawdzaj czy dobrze zrozumiałeś partnera;
- ⇒ Sprawdź wiarygodność krytyki – powinna obchodzić Cię tylko krytyka konstruktywna, a więc odnosząca się do faktów, a nie wynikająca ze złego humoru rozmówcy czy jego niechęci do Ciebie;
- ⇒ Uprzedź słuszną krytykę np. „*Tak rzeczywiście nie potrafię tego zrobić*”;
- ⇒ Odpowiednio wykorzystaj informacje – potraktuj krytykę, jak błąd, nie czuj się jak winowajca. Pomyśl o tym, co możesz zrobić, aby uniknąć podobnych błędów w przyszłości. Sprawdź, jakie korzyści możesz odnieść z tej informacji;
- ⇒ Jeśli sposób wyrażania krytyki narusza Twoją godność lub rani Cię, zdecydowanie protestuj;
- ⇒ Jeśli nie zgadzasz się z treścią krytyki, możesz stwierdzić „*Ja widzę to inaczej*”.

Dobry kontakt zaczyna się od tego, co łączy a nie od tego, co dzieli.



Bibliografia:

1. R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor; *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2006
2. I. Bednarska-Wnuk; *Zarządzanie szkołą XXI wieku perspektywa menadżerska*, wyd. Wolters Kluwer, 2010
3. D. Carnegie; *Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi*. Studio Emka 2010
4. R. Cialdini; *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, GWP, Gdańsk 2007
5. S. Frydrychowicz; *Komunikacja interpersonalna w zarządzaniu*, wyd. PASSAT, 2009
6. Głodowski W., *Komunikowanie interpersonalne*, Hansa Communication, Warszawa 2001
7. M. Głowik; *Komunikacja niewerbalna w kontaktach interpersonalnych*, wyd. PROMOTOR, 2004
8. M. Knapp, J. A. Hall; *Komunikacja niewerbalna w interakcjach międzyludzkich*. Astrum, Wrocław 2008
9. Kozyra B; *Komunikacja bez barier*, MT Biznes, Warszawa 2008
10. G. Kuś; *Decyzje zakupowe konsumentów a systemy komunikowania*; wyd. Novae Res. 2011
11. T. Marek; *Argumentacja. Perswazja. Manipulacja. Wykłady z teorii komunikacji*, GWP, Gdańsk 2007
12. H. Mruk (red.); *Komunikowanie się w biznesie* Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, 2002
13. R. Nakamura; *Zdrowe kierowanie klasą motywacja, komunikacja, dyscyplina*, wyd. Wolters Kluwer, 2011
14. Z. Nęcki; *Komunikacja międzyludzka*, Oficyna Wydawnicza Drukarnia Antykwa, Kraków 2000
15. K.Oppermann, E.Webber; *Style porozumiewania się w pracy*. GWP, Gdańsk 2007
16. J. Penc; *Komunikacja i negocjowanie w organizacji*, wyd. DIFIN, 2010
17. A. Potocki; *Instrumenty komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie* Wyda. Difin, 2008
18. B. Quirke; *Komunikacja wewnętrzna krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer, 2011
19. W. Sikorki; *Niewerbalna komunikacja interpersonalna doskonalenie przez trening*, wyd. DIFIN, 2011
20. J. Stankiewicz; *Komunikowanie się w organizacji*; Wydawnictwo Astrum, Wrocław 1998
21. J. Stewart (red.); *Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej*. PWN, Warszawa 2008
22. K. De Tienne Bell; *Komunikacja elektroniczna*, wyd. Wolters Kluwer, 2009



NOTATKI



NOTATKI



NOTATKI