



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Grażyna Kuś**

# **TRENING UMIEJĘTNOŚCI W ZAKRESIE KOMUNIKACJI WERBALNEJ I NIEWERBALNEJ**

## **MATERIAŁY SZKOLENIOWE**

opracowane na potrzeby projektu

***„Nauczyciel doskonały (ND) – jakość podstawą sukcesu”***

***współfinansowanego 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”***

**Warszawa 2012**



## SPIS TREŚCI

Wstęp.....	3
1. Komunikowanie - definiowanie pojęć i modele komunikowania.....	4
1.1. Definicje i rodzaje komunikacji.....	4
1.2. Cele, funkcje komunikowania interpersonalnego.....	6
1.3. Wybrane model komunikowania się.....	8
2. Rodzaje, kierunki, płaszczyzny i poziomy komunikacji .....	12
3. Kanały komunikacji .....	15
3.1. Komunikacja werbalna.....	17
3.2. Komunikacja niewerbalna.....	20
4. Zasady komunikacji interpersonalnej.....	22
5. Specyfika komunikacji interpersonalnej nauczyciela.....	23
6. Zakłócenia, bariery w komunikacji interpersonalnej.....	26
6.1. Bariery utrudniające słuchanie.....	28
6.2. Rola nauczyciela w przezwyciężaniu barier komunikacyjnych.....	29
7. Style komunikacji werbalnej i niewerbalnej.....	30
7.1. Style komunikowania się nauczyciela z uczniami.....	33
8. Własne „ja” w komunikowaniu interpersonalnym (kim jestem ?).....	34
9. Konflikt interpersonalny.....	37
9.1. Zniekształcenia postrzegania, jakie wywołuje konflikt.....	38
9.2. Konstruktywne rozwiązywanie konfliktów .....	38
9.3. Skuteczne postępowanie w sytuacji konfliktu.....	40
10. Asertywne komunikowania się.....	42
11. Konstruktywna krytyka.....	46
Bibliografia.....	48



## WSTĘP

We współczesnej szkole od nauczyciela oczekuje się nie tylko umiejętności w przekazywaniu wiedzy, ale też by był liderem i menadżerem w jednej osobie, by posiadał umiejętność wspierania i doradzania w poszukiwaniu najlepszych rozwiązań, był elastycznym i gotowym do pobudzania inicjatywy ucznia oraz kształtowania jego samodzielności i kreatywności. Warunkiem osiągnięcia takich efektów jest umiejętność w komunikowaniu się. Komunikowanie interpersonalne jest bowiem istotnym elementem warsztatu pracy nauczyciela. Prawidłowe komunikowanie pozwala osiągnąć wzajemne porozumienie między nauczycielem a uczniem, wyrażać siebie, wywierać wpływ, rozwiązywać problemy a zatem wpływa w sposób istotny na proces kształcenia i wychowania.

Właściwa komunikacja interpersonalna nauczycieli i uczniów stanowi nie tylko warunek właściwego przebiegu procesu dydaktycznego, ale też pozwala rozwiązywać wiele konfliktów w klasie (uczeń-uczeń, uczeń-nauczyciel). Ponadto jest niezbędnym warunkiem zaspokajania potrzeb psychospołecznych ucznia (potrzeba bezpieczeństwa, potrzeba łączności emocjonalnej z innymi, szacunku, uznania, samorealizacji). Zaspokojenie tych potrzeb jest równie ważne jak rozwój intelektualny uczniów. Właściwie przebiegająca komunikacja ma walory terapeutyczne, tworzy dobrą atmosferę w klasie, a nauczyciel staje się przewodnikiem i partnerem.

Kolejnym równie ważnym obszarem komunikacji interpersonalnej w szkole jest komunikowanie się nauczyciela z rodzicami. Umiejętne przekazywanie im informacji o dziecku, rozwiązywanie konfliktów, włączanie ich do procesu dydaktyczno-wychowawczego może stanowić podstawę sukcesu nauczyciela.

Nie mniej ważnym obszarem jest komunikowanie wewnętrzne, czyli nauczyciela wychowawcy z innymi nauczycielami, nauczyciela z kadrą kierowniczą placówki oświatowej oraz pedagogiem czy psychologiem szkolnym.

Komunikacja interpersonalna to złożony proces, który łączy przekaz werbalny (umiejętność mówienia) i niewerbalny w spójną całość. Dlatego też nauczyciel powinien zwracać uwagę nie tylko na to, co mówi, ale również na to jak mówi, do kogo mówi, jak odbiorcy (szczególnie uczniowie, rodzice) reagują na jego komunikaty, a głównie, co on sam sygnalizuje tonem głosu i mową ciała.

Nie do przecenienia jest zatem rola skuteczności procesu komunikowania się poszczególnych uczestników tego procesu w prawidłowym funkcjonowaniu placówki oświatowej.

*„...wszystko może być dla młodych ludzi interesujące i podniecające, jeśli mają do czynienia z nauczycielem, który posiada umiejętność nawiązywania z nimi szczególnego kontaktu, kontaktu, w którym potrzeby nauczyciela są respektowane przez uczniów, a potrzeby uczniów przez nauczyciela.”*

*Thomas Gordon*



# 1. KOMUNIKOWANIE - DEFINIOWANIE POJĘĆ I MODELE KOMUNIKOWANIA

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

## 1.1. DEFINICJE I RODZAJE KOMUNIKACJI

Termin „komunikowanie” – choć rozpowszechniony obecnie na całym świecie – ciągle pozostaje wieloznaczny, a jego definicje liczy się w setkach. Wielość prób zdefiniowania procesu komunikowania wynika z rozległości istoty samego zjawiska, wielorakich kontekstów możliwych do rozpatrywania w ramach tego samego terminu, jak też istotnych różnic w naukowym, modelowym podejściu do samego procesu.

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.<sup>1</sup>

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.”<sup>2</sup>

**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 jako składnik procesu społecznego.** Akt komunikatywny jest środkiem, przez który są wyrażane normy grupowe, sprawowana kontrola społeczna,

<sup>1</sup> Nowy słownik języka polskiego, red. E. Sobol, PWN, Warszawa 2002, s. 345.

<sup>2</sup> M. Morozowski: Media masowe. Władza, rozrywka, biznes. Warszawa 2001, s. 14.



przydzielane role, osiągnięta koordynacja wysiłków, są ujawniane oczekiwania i przenoszony proces społeczny.<sup>3</sup>

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

**Komunikacja interpersonalna** to wymiana komunikatów, pomiędzy co najmniej 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.

**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 międzypersonalne 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

**Komunikacja intrapersonalna** (do wewnątrz) – wewnętrzne rozmowy toczone z samym sobą, ze swoim wewnętrznym „ja” często z wewnętrznym krytykiem.

**Komunikacja ekstrapersonalna** to „rozmowa” z przedmiotami (np. komunikacja z maszyną), zwierzętami, roślinami, czyli z bytami innymi niż człowiek.

**Komunikacja pedagogiczna** jest procesem wielokierunkowym i podobnie jak każdy proces komunikacji międzyludzkiej odnosi się do trzech wzajemnie warunkujących się elementów; umiejętności mówienia, umiejętności słuchania i wysyłania sygnałów niewerbalnych. Odbywa się ona w określonych warunkach, czasie i zależy od pełnionych przez jednostki ról (dyrektora, nauczyciela, ucznia/wychowanka, rodzica, psychologa, pedagoga). Terenem komunikacji jest zazwyczaj placówka oświatowa, a wymiana informacji między nauczycielem a uczniem zachodzi podczas zajęć lekcyjnych. Uczestników interakcji w komunikacji edukacyjnej łączy formalny typ kontaktów, w którym dominującą rolę w procesie porozumiewania się odgrywa nauczyciel.

---

<sup>3</sup> M.L. DeFleur: Theories of Mass Communication.: David McCay, New York 1966.



Umiejętności komunikacyjne nauczyciela takie jak umiejętność nawiązywania, utrzymywania i wzmacniania kontaktu; dystansowanie się emocjonalne; życzliwość i empatia; akceptacja; asertywność oraz kształtowanie prawidłowej komunikacji pomiędzy uczniami/wychowankami jest istotnym elementem jego warsztatu pracy. Właściwie definiowana (rozumiana) komunikacja interpersonalna jest takim rodzajem relacji, który zachodzi między uczestnikami procesu komunikacji i może wystąpić tylko wówczas, kiedy nadawca przekazuje informacje i jest jednocześnie otwarta na przyjęcie komunikatu od swojego rozmówcy. Dlatego też w przypadku nauczyciela ważne jest nie tylko to, co mówi, ale też jak jest rozumiany przez ucznia, rodzica. Równie ważne jest w tym procesie stworzenie możliwości wypowiedzenia się uczniowi oraz zwrócenie uwagi na to, co uczeń chce powiedzieć czy pokazać nauczycielowi (komunikacja interaktywna).

## 1.2. CELE, FUNKCJE, 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 czyjegoś 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 *lepsze 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 (pocieszanie 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.

Jeżeli przyjmiemy za Ph. Kotlerem, że najbardziej efektywnym sposobem komunikowania jest przekaz bezpośredni tzn., że mówimy o komunikowaniu perswazyjnym. Komunikowanie perswazyjne, uwzględnia wszystkie etapy złożonego procesu komunikowania, przechodząc przez kolejne, coraz bardziej rozbudowane fazy. Poniższe zestawienie pozwala prześledzić przebieg tego procesu.

1. **Proces informowania**, na który składają się cztery fazy
  - zdobycie uwagi,
  - uzyskanie akceptacji przekazu,
  - właściwa interpretacja,
  - zapamiętanie przekazu.
2. **Proces edukacji**, poszerzający powyższą listę dodatkowo o aktywną naukę i praktykę,
3. **Proces perswazji**, uzupełniający zestaw o kolejną fazą taką, jak akceptowanie zmian i podporządkowanie się odbiorcy życzeniom lub stanowisku nadawcy.

Komunikowanie perswazyjne może wpływać na postrzeganie i odbiór przekazu, a w efekcie końcowym zmienić postawy; skryształizować je; wprowadzić element zwątpienia; nic nie zmienić.

Przekaz będzie bardziej skuteczny, gdy perswazja będzie się opierała na jasnej, prostej do zrozumienia i wiarygodnej argumentacji. Dlatego powinien spełniać poniższe warunki:<sup>4</sup>

- **Identyfikacja** – przekaz musi się utożsamiać z aspiracjami, pragnieniami i wątpliwościami (lękami) odbiorców.
- **Działanie** – odbiorcy szybciej zaakceptują przekaz, gdy będzie dostosowany do ich możliwości działania lub podpowie sposoby zachowania.
- **Zaufanie** – jeżeli nadawcy uda się pozyskać zaufanie odbiorców i stanie się dla nich znaną postacią tym chętniej będą go słuchać.
- **Jasność** – przekaz powinien być zwarty, zdecydowany w swej wymowie, zrozumiały, czyli pozbawiony długich i skomplikowanych zdań, obco brzmiących słów, niezrozumiałych wyrazów, niejasnych porównań czy przenośni.

Efektywny przekaz komunikacyjny to ten, który omija tematy trudne do zrozumienia lub dalekie od doświadczeń odbiorców (szczególnie uczniów). Tylko zrozumiały, będący w psychologicznej bliskości z odbiorcą komunikat pozwala mu zgromadzić potrzebne informacje, przeanalizować je oraz ocenić.

---

<sup>4</sup> Por. Goban-Klas T.; Media i komunikowanie masowe, PWN, Warszawa 2004, s. 98.



## Funkcje komunikowania interpersonalnego

Definiując funkcje komunikowania, nie tylko w ujęciu lingwistycznym, lecz także społeczno-psychologicznym można wyróżnić następujące funkcje:

1. *Funkcja informacyjna* – w procesie tym pozyskiwane są informacje niezbędne do podejmowania decyzji regulujących interakcje społeczne, osiąganie celów itp.;
2. *Funkcja motywacyjna* – elementem komunikowania jest przekazywanie zachęt do osiągania różnego rodzaju celów;
3. *Funkcja kontrolna* – treści komunikowania społecznego zawierają informacje o sferze powinności i obowiązków ludzi, grup, organizacji i społeczeństw względem siebie i zarazem określają podmioty, normy i zakres społecznej kontroli;
4. *Funkcja emocjonalna* – możliwość wyrażania emocji i uczuć, a tym samym zaspokojenie istotnych psychospołecznych potrzeb ludzkich<sup>5</sup>.

## Funkcje komunikowania interpersonalnego w placówce oświatowej

Komunikowanie interpersonalne pełni dwie istotne funkcje zarówno w klasie jak i w całym środowisku placówki oświatowej. Można tu wymienić funkcję *motywacyjno–inspirującą* oraz *informacyjno–organizatorską*. Zadaniem tej pierwszej jest stworzenie takiego klimatu w klasie, który sprzyja kreatywności uczniów ich sprawnemu, interaktywnemu porozumiewaniu się między sobą (będąc zarówno nadawcą jak i odbiorcą). Funkcja ta wyzwala zaangażowanie i poczucie wspólnoty, a co z tym się wiąże wpływa na efekty nauczania. Natomiast celem funkcji informacyjno–organizatorskiej jest przekazywanie informacji między jednostkami znajdującymi się w środowisku szkolnym. Proces ten zachodzi pomiędzy nauczycielem a uczniami, uczniami a uczniami, nauczycielami a rodzicami, nauczycielami a pedagogami/psychologami oraz kadrą kierowniczą a pozostałymi podmiotami. Komunikacja ta przebiega w dwu podstawowych kierunkach: pionowym i poziomym.

### 1.3. WYBRANE MODEL KOMUNIKOWANIA SIĘ

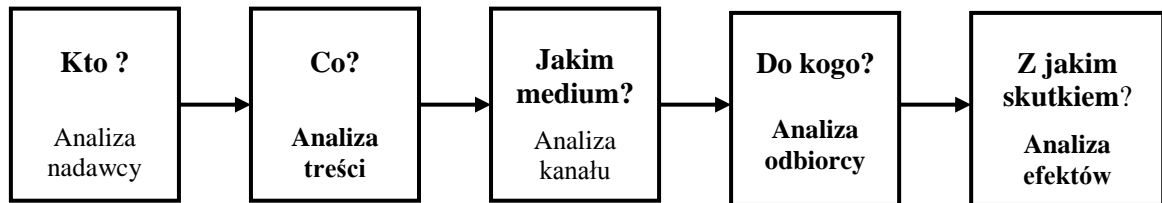
Najprostszy model komunikowania się polega na przekazywaniu poprzez nadawcę komunikatu (*werbalnego lub niewerbalnego*) i odebraniu go przez odbiorcę. Najwcześniej opracowany model komunikacji opracowany został w połowie ubiegłego stulecia przez Harolda Lasswella (zob.rys. 1).

---

<sup>5</sup> B. Sobkowiak; *Interpersonalne i grupowe komunikowanie się w organizacji* Wydawnictwo Forum Naukowe, Poznań 2005 s. 24



Rysunek 1. Model analizy aktu komunikowania perswazyjnego Harolda Lasswella

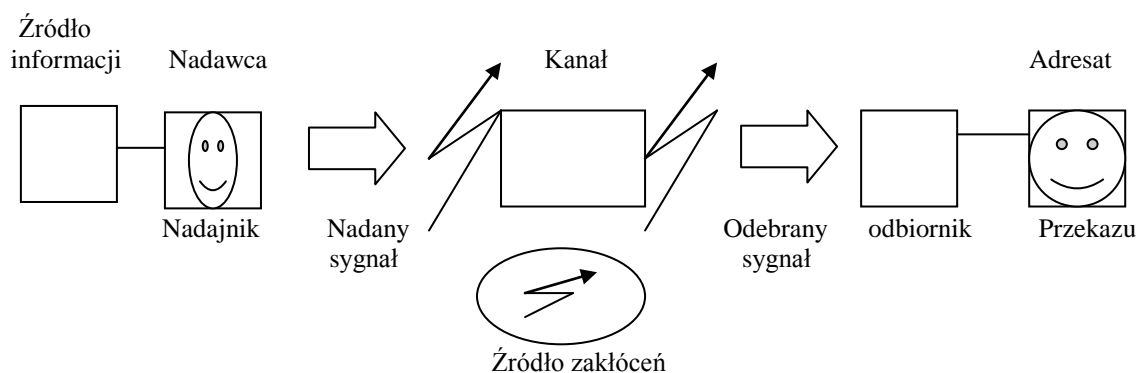


Źródło: G.L. Leuken (red) : Kommunikationstheorien – Theorien der Kommunikation, Leipzig 1977, s. 15.

Model Harolda Lasswella ujmuje w prosty sposób podstawowe składniki procesu komunikowania i wykorzystywany jest głównie w tych formach komunikowania, które mają charakter instrumentalny, czyli nadawca stawia sobie wyraźny cel, jakim jest zmiana zachowań lub postaw odbiorców. W ostateczności otrzymuje odpowiedź na pytania: Jakie efekty przyniósł emitowany komunikat? Jak środki komunikowania wpływają na odbiorców?

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.

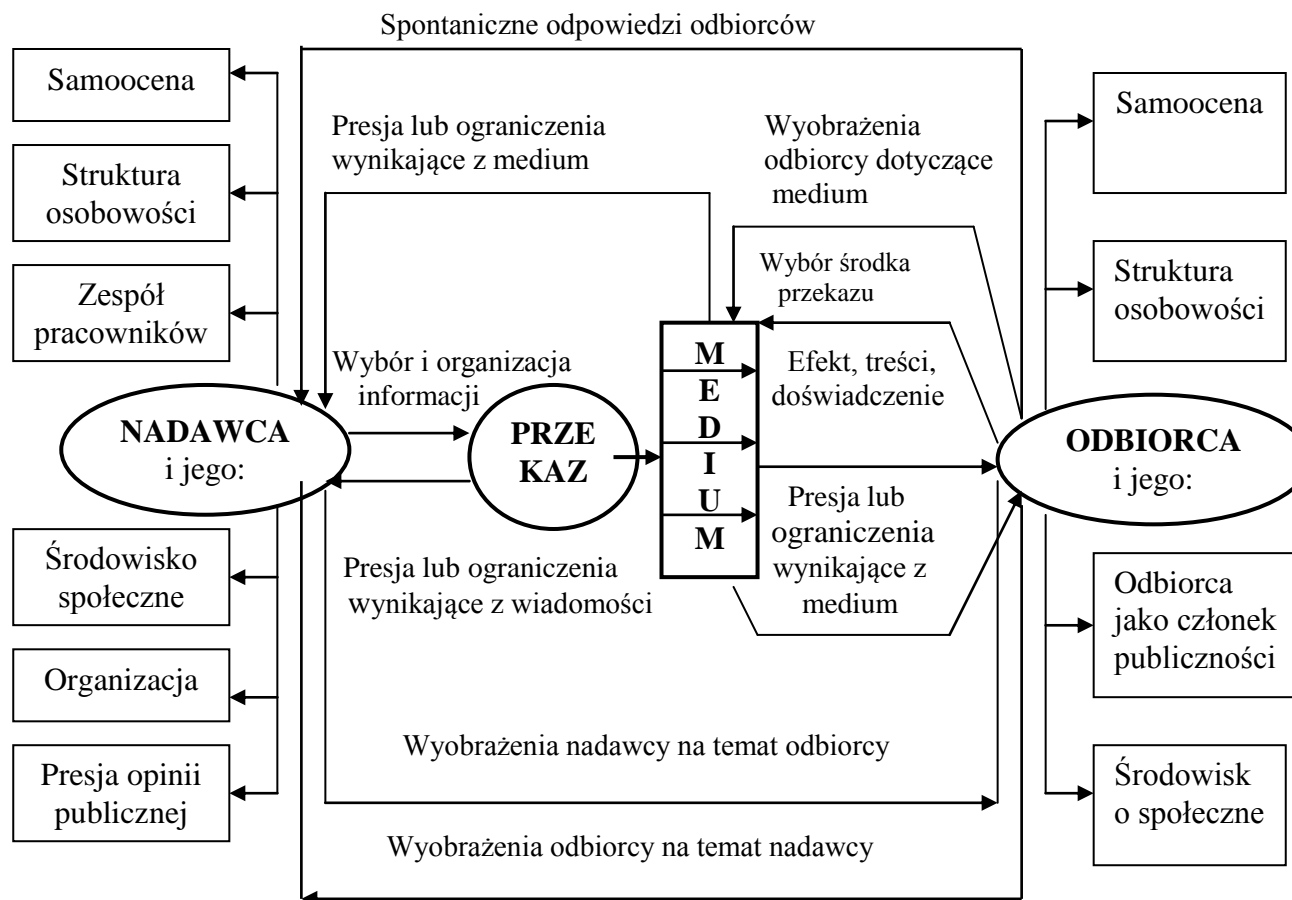


Powyższy model po raz pierwszy wprowadza pojęcie szumu (zakłóceń) oraz pojęcie pojemności i przepustowości kanału. Zaadaptowanie go do analizy komunikacji międzyludzkiej wiąże się z personifikacją nadajnika w nadawcę i odbiornika w odbiorcę.

Nie jest on jednak pozbawiony wad, ale może stanowić podstawę ilościowej teorii wszelkiej wymiany informacji, zarówno między maszynami jak i ludźmi w wyniku czego odbiorca stał się pasywnym adresatem przekazywanych sygnałów, uzależnionym od źródła informacji, a jego reakcje są z góry zaprogramowane.

Kolejnym modelem, na który warto zwrócić uwagę jest stworzony w 1963 roku model analityczny G. Maletzkiego (zob. rys. 3). Model ten obok czynników społecznych uwzględnia także zmienne psychologiczne jak osobowość nadawcy i odbiorcy, sposób ich wzajemnego postrzegania się oraz przynależność do poszczególnych grup środowiskowych i pracowniczych. Ukazuje też szereg relacji zwrotnych między nadawcą a odbiorcą oraz wskazuje na dwukierunkowy charakter powiązań pomiędzy środkami przekazu a odbiorcą.

**Rysunek 3. Model analityczny G. Maletzkiego**



Źródło: G. Maletzki: Psychologie der Massenkommunikation. Hans Bredow Institute Verlag, Hamburg 1963, s.75.



Zaprezentowane wyżej modele pokazują, że komunikowanie międzyludzkie jest bardziej skomplikowane niż się potocznie wydaje, o czym świadczy ich zmienność w czasie wraz z nieustannym udoskonalaniem technologii komunikowania. Zauważył to w odniesieniu do komunikowania masowego D. Barnlund – „jeśli obecne modele komunikowania wydają się cokolwiek prymitywne, to jest tak dlatego, że nasze rozumienie tego procesu jest cokolwiek prymitywne”.<sup>6</sup>

Optymalny model komunikowania zakłada *równość intencji z interpretacją*, co eliminuje wszelkie blokady i zakłócenia w komunikowaniu czyniąc skutek równoznaczny założeniom.

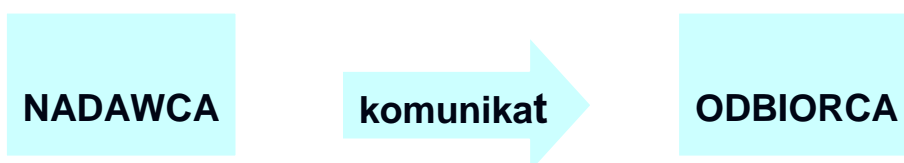
## 2. RODZAJE, KIERUNKI, PŁASZCZYZNY i POZIOMY KOMUNIKACJI

Najskuteczniejszym modelem komunikacji interpersonalnej w placówce oświatowej będzie model, który uwzględni nie tylko przekaz i odbiór komunikatu, ale także interakcje mu towarzyszące.

### Rodzaje komunikacji interpersonalnej

#### 1. Komunikacja jednostronna

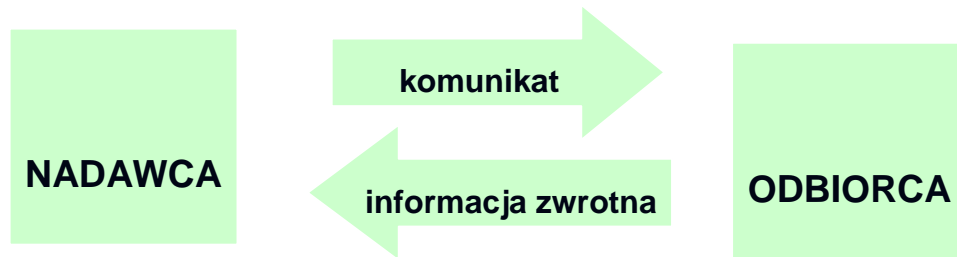
Nadawca przesyła komunikat odbiorcy. Odbiorca dostaje tylko informacje, które zostaną mu przekazane, nie ma możliwości zadania pytań ani pogłębienia czy weryfikacji przekazu. Często nadawca zakłada, że odbiorca wie, co on ma na myśli.



#### 2. Komunikacja dwustronna ( Interaktywna )- dialog

Wymiana ról pomiędzy nadawcą i odbiorcą, wymiana komunikatów. Nadawca komunikuje się z odbiorcą poprzez dialog. Komunikaty są wzbogacone pytaniami, które pozwalają zwiększyć i zweryfikować przekaz.

<sup>6</sup> T. Goban-Klas: Media i komunikowanie..., op. cit., s. 58 i nast.



### Zalety i wady komunikowania jedno- i dwustronnego:

- ⇒ Komunikowanie jednostronne zabiera znacznie mniej czasu niż dwustronne.
- ⇒ Komunikowanie dwustronne (interaktywne) jest dokładniejsze niż jednostronne.
- ⇒ Podczas komunikacji dwustronnej odbiorcy informacji są pewniejsi siebie i swoich sądów (tą pewnością zwiększa fakt, że mogą zadawać pytania, wyjaśniać ewentualne niejasności, wątpliwości, doprecyzowywać odebrane komunikaty).
- ⇒ W komunikowaniu interaktywnym (dwustronnym) nadawca może odnieść wrażenie, że zwracanie przez odbiorców uwagi na niejasności i ewentualne błędy w komunikacie nadawcy jest pewnego rodzaju krytyką jego osoby.
- ⇒ Komunikowanie jednostronne, chociaż mniej dokładne, wydaje się bardziej uporządkowane niż dwustronne – brak informacji zwrotnej, brak możliwości zadawania pytań nie burzy przyjętego przez nadawcę planu komunikowania.

Tylko komunikowanie się dwustronne (interaktywne) daje możliwość polemiki między argumentami za, jak i przeciw. Przytaczanie dwustronnych argumentów może sprawić wrażenie obiektywności i rzetelności, co zwiększa efektywność oddziaływania. Z drugiej jednak strony może wnieść niepokój i ukazać niepożądane aspekty przekazu, co może zmniejszyć siłę perswazyjną komunikatu.

### Rodzaje sieci komunikacji wewnętrznej (w organizacji, placówce oświatowej)

Komunikacja wewnętrzna w organizacji opiera się na:

- ⇒ sieciach formalnych,
- ⇒ sieciach pogłosek (nieformalne sieci komunikacji) i
- ⇒ wspomaganych komputerowo mechanizmach stosowanych przez organizację dla ułatwienia komunikacji.

#### *Formalne sieci komunikacji*

- ⇒ łańcuch: ściśle przestrzega się linii podporządkowania
- ⇒ koło: przywódca jest centralnym punktem przekazującym informacje w grupie.
- ⇒ kokon: poszczególni członkowie mogą swobodnie porozumiewać się ze sobą.



Tam gdzie jest ważna szybkość najskuteczniejsze są sieci typu kokon i koło. Aby zapewnić dokładność należy zastosować łańcuch lub/i koło.

## Kierunki komunikacji wewnętrznej

W zależności od kierunku przepływu komunikatów, komunikację można podzielić na pionową i poziomą. **Komunikacja pionowa** jest najczęściej komunikacją formalną i odbywa się pomiędzy pracownikami i ich przełożonymi (np. dyrektorem a nauczycielem) w celu osiągnięcia założonych celów, przekazania informacji i poleceń, a także zasygnalizowania spraw wymagających szczególnej uwagi lub rozwiązania problemu. Jest to komunikacja z „góry w dół”. Natomiast komunikacja skierowana ku górze („z dołu do góry”) zachodzi wtedy, gdy podwładni informują przełożonych o swoich osiągnięciach, stopniu wykonanych zadań, występujących w pracy problemach itp.

**Komunikacja pozioma** ma miejsce wówczas, gdy przebiega między członkami tej samej grupy lub pracownikami pełniącymi funkcje na tym samym poziomie. Komunikacja ta może mieć zarówno charakter formalny jak i nieformalny. Prowadzi ona do oszczędności czasu i ułatwia koordynację. Dodatkową korzyścią poziomego komunikowania się jest możliwość nawiązywania relacji z kolegami, co jest ważnym czynnikiem budowania dobrej atmosfery pracy a tym samym zadowolenia pracowników.

### Komunikacja w dół

- ⇒ Umożliwia przekształcenie decyzji podejmowanych przez kierownictwo w działania ich podwładnych.
- ⇒ Upewnia, że działania są konsekwentnie podejmowane i skoordynowane.
- ⇒ Obniża koszty poprzez redukcję błędów.
- ⇒ Wywołuje wyższy poziom zaangażowania ze strony pracowników, a przez to zapewnia lepszą jakość stanowiących usług.
- ⇒ Poprawia efektywność działań.

### Komunikacja w górę

- ⇒ Pozwala na zrozumienie zachowań podwładnych, ich postaw i wartości.
- ⇒ Ostrzega przed wystąpieniem potencjalnych problemów.
- ⇒ Dostarcza użytecznych rozwiązań problemów.
- ⇒ Dostarcza informacji potrzebnych do podejmowania decyzji.
- ⇒ Zwiększa motywację podwładnych.
- ⇒ Dostarcza informacji zwrotnej o efektywności komunikacji w dół oraz sposobów jej poprawienia.





## Kierunki komunikacji w placówce oświatowej

Komunikacja interpersonalna w placówce oświatowej przebiega jak w każdej innej organizacji w dwu kierunkach: pionowym, poziomym, z tym, że odbywa się na kilku płaszczyznach: zachodzi pomiędzy nauczycielem a uczniem, uczniami a uczniami (pozioma), nauczycielami a rodzicami, nauczycielami a pedagogami/psychologami oraz nauczycielem a kadrą kierowniczą i pozostałymi podmiotami zatrudnionymi w placówce oświatowej.

Komunikacja edukacyjna w układzie pionowym to komunikacja „z góry w dół” (od nauczyciela do ucznia, od dyrektora do nauczyciela) i komunikację „z dołu do góry” (od ucznia do nauczyciela – wysyłanie informacji zwrotnej). Komunikaty zwrotne kierowane przez ucznia do nauczyciela mogą dotyczyć problemów, z którymi uczeń nie potrafi sobie poradzić oraz pomysłów dotyczących np. zmian w klasie lub oczekiwań uczniów wobec nauczyciela. W komunikacji „z dołu do góry” znajdują się również odpowiedzi uczniów na zadane przez nauczyciela pytania. Natomiast komunikacja pionowa w dół od nauczyciela do uczniów, obejmuje m.in. realizację programu nauczania, przekazywanie informacji, zadawanie pytań, wydawanie poleceń czy kształtowanie umiejętności.

## Płaszczyzny i poziomy komunikacji

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.

Zawartość komunikowania interpersonalnego najczęściej analizuje się na trzech poziomach: **faktycznym** (*nieemocjonalnym*); **instrumentalno-instruktażowym** (*celem jest modyfikacja zachowań, postaw odbiorcy*) oraz **afektywnym**, emocjonalnym (*celem jest wzajemne poznanie się i zrozumienie nadawcy i odbiorcy*).

W placówkach oświatowych komunikacja odbywa się na wielu poziomach równocześnie.

## 3. KANAŁY KOMUNIKACJI

Komunikowanie interpersonalne odbywa się poprzez specyficzną sieć kanałów komunikacyjnych. **Kanał komunikacyjny** jest to pewne połączenie pozwalające na komunikację pomiędzy dwoma lub większą ilością uczestników wymieniających się informacjami – zgodnie z przedstawionymi wcześniej modelem komunikacji. Każdy komunikat jest wysyłany przez nadawcę a odbierany przez odbiorcę (adresata komunikatu).



Komunikacja w kanale może przebiegać w jednym kierunku (komunikacja jednostronna lub w obu kierunkach – interaktywnie (komunikacja dwustronna). Aby komunikacja przebiegała sprawnie, nadawca i odbiorca muszą wcześniej ustalić wspólny, zrozumiały dla obu stron sposób przetwarzania informacji – język komunikacji.

W procesie komunikowania się zarówno nadawca jak i odbiorca posługują się wszystkimi pięcioma zmysłami. Są to kanały komunikowania w zakresie zmysłów, czyli: kanał wizualny (wzrok), werbalny (mowa), kinestetyczny (dotyk), węchowy (węch) i słuchowy (słuch). Tworzą one sferę percepcyjną człowieka, która w relacjach interpersonalnych przejawia się poprzez komunikację werbalną, wokalną i niewerbalną.

Kanały komunikowania można podzielić na: **fizyczne** (mowa werbalna i niewerbalna), **techniczne** (telefon, Internet, inny nośnik informacji), **społeczne** (media, szkoły, uczelnie, itp.).

Wśród fizycznych kanałów komunikowania wyróżniamy:

- ⇒ **werbalny** – sam komunikat słowny w jego warstwie semantycznej (*słowa, zwroty, zdania i teksty*)
- ⇒ **wokalny** – warstwa dźwiękowa komunikatu, parajęzyk czyli wysokość głosu, artykulacja, tempo, siła głosu, śmiech, westchnienia itp...
- ⇒ **niewerbalny** (pozawerbalna) – mowa ciała i proksemika.

W komunikowaniu face to face zaangażowane są z reguły cztery zmysły: wzroku, mowy, słuchu, dotyku). W komunikowaniu tym wyróżnić można za W. Głodowskim następujące kanały:

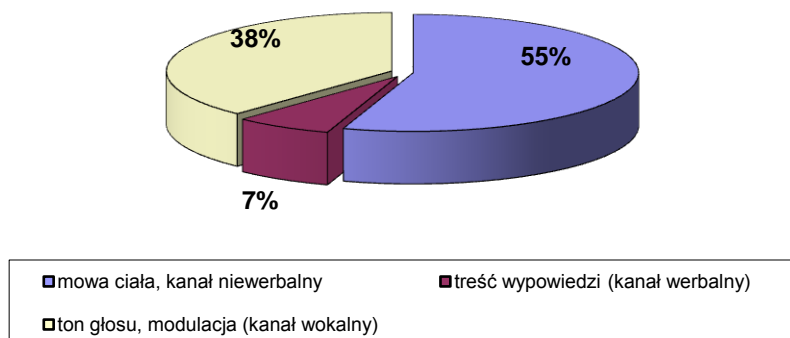
- ⇒ Kanał **wizualno-foniczny**, czyli narządy zmysłów (jednocześnie widzimy, mówimy i słuchamy) – kanał werbalno-wokalny i częściowo niewerbalny.
- ⇒ Kanał **gestykulacyjno-wzrokowy** ( gestykulacja, mimika i odbieranie tych sygnałów za pomocą wzroku) – kanał niewerbalny.
- ⇒ Kanał **chemiczno-węchowy** (wydzielamy zapach i czujemy zapach rozmówcy) – kanał niewerbalny.
- ⇒ Kanał **skórno – dotykowy** ( podanie ręki, przytulenie, odległość, itp.) – kanał niewerbalny.

Natomiast w komunikowaniu wewnętrznym (wewnątrz organizacji, szkoły) można dokonać podziału kanałów komunikacji ze względu na strukturę organizacji. Główne z nich to: **wertykalne** (pionowe od przełożonego w dół, od podwładnego w górę (w tym nauczyciel-uczeń; uczeń nauczyciel), **horyzontalne** (poziome między uczestnikami organizacji np. nauczyciel-nauczyciel, uczeń-nauczyciel, itp.) w tym **formalne** (zgodne z procedurami) i **nieformalne** (pomiędzy pracownikami, uczniami z pominięciem procedur, nie zawsze dotyczą spraw zawodowych, szkolnych).



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 (zob. rys. 4).

Rysunek 4. Kanały komunikacji



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

### 3.1. 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 to:

##### 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 znużenie, 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 wpływa na efektywne porozumiewanie się.

<b>PARAFRAZA</b>	Powtórzenie usłyszanych treści własnymi słowami w celu potwierdzenia, czy dobrze odebraliśmy sens wypowiedzi; stosujemy ją zazwyczaj, gdy komunikat jest dłuższy i skomplikowany
<b>WYJAŚNIENIE</b>	czyli zadawanie pytań w celu uporządkowania, konkretyzacji ważnych szczegółów
<b>WSPÓŁODCZUWANIE</b>	przekazywanie rozmówcy poprzez gesty, mimikę czy słowa, że rozumiemy jego uczucia i nastrój i sami doświadczamy podobnie sytuacje (szczególnie ważne w przypadku dzieci)
<b>DOWARTOŚCIOWANIE</b>	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)
<b>KOMUNIKAT „JA”</b>	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 zrozumiałeś 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 ciągłe 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 np. konkretnych porad (uczeń, rodzic od nauczyciela; nauczyciel od pedagoga, psychologa). Trzeba jednak podkreślić, że nie możemy brać odpowiedzialności za życie i postępowanie innych. Niewątpliwie jednak popełniając powyżej wymienione błędy raczej trudno będzie zdobyć przychyłność innych i doskonale się komunikować.*

## **3.2. 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 kontakt werbalny* )

### **Kanały ekspresji niewerbalnej.**

Kanały ekspresji niewerbalnej to: mimika, pantomimika, proksemika (zachowania przestrzenne), czynniki paralingwistyczne, powierzchowność, stany fizjologiczne, budowa ciała, postawa ciała, 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, *eeee, mmmm...*)

### 5. Powierzchność - status, zawód, samowyoobrażenie (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



## 4. 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** – w komunikacji dzieląc się znaczeniami konieczne jest zdefiniowania terminów, pojęć zrozumiałych dla uczestników przekazu,
- **stosowanie symboliki** – komunikacja wiąże się ze stosowaniem symboli, choć gesty, dźwięki, litery, liczby i słowa mogą jedynie obrazować lub przybliżyć myśl, którą mają przekazać.

Inaczej zasady komunikowania, są to zasady porozumiewania się, zasady wzajemnych relacji między ludźmi. Służą one wymianie poglądów, przekazywaniu informacji, dzieleniu się emocjami. Najważniejsze zasady skutecznego komunikowania się to:

- jasność komunikatu (używanie prostego, zrozumiałego słownictwa);
- zwięzłość komunikatu (skręcanie zbędnych, zbyt długich wypowiedzi);
- empatia (umiejętność wczucia się w emocje rozmówcy, jego nastawienie i oczekiwania, co do formy i zawartości wysyłanych wzajemnie komunikatów);

### Zasady komunikowania werbalnego

wg D. Carnegie<sup>7</sup>

#### 6 zasad wzbudzania sympatii u innych ludzi (uczniów, rodziców, nauczycieli)

- szczerze interesujcie się innymi ludźmi
- uśmiechajcie się
- pamiętajcie, że czyjeś nazwisko to najważniejszy dla zainteresowanego 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

#### 12 zasad pozyskiwania innych dla swoich poglądów (uczniów, rodziców, innych nauczycieli)

- jedyny sposób by wziąć górę w sporze to uniknąć go

---

<sup>7</sup> Dale Carnegie; Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi. Studio Emka 2010



- 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 udratyzować swoje idee, przekazujcie je efektywnie
- rzucajcie wyzwania

#### **9 zasad wpływania na postępowanie innych (głównie uczniów, rodziców)**

- 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.

## **5. SPECYFIKA KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ NAUCZYCIELA**

Sukces dydaktyczno-wychowawczy nauczyciela/wychowawcy zależy w istotnym stopniu od jego umiejętności sprawnego komunikowania się z uczniami/wychowanekami. Nie jest to łatwe, ponieważ współczesny uczeń (jednostka C) funkcjonując w przestrzeni medialno-marketingowej, z bezgranicznym dostępem do informacji (Internet), jest nie tylko uczniem, ale również klientem palcówki oświatowej ( przy wsparciu rodziców, rzecznika praw ucznia/dziecka wymaga i stawia warunki, często przyjmuje postawę roszczeniową, zadaje trudne pytania i oczekuje odpowiedzi). Ponadto współczesny uczeń/wychowanek ulega wpływom mediów – często przyswaja sobie niewłaściwe wzorce postępowania, manifestuje swoją indywidualność i niezależność niekiedy przy użyciu nieparlamentarnych słów i gestów. Jest krytycznie nastawiony do osób starszych (nauczycieli, dyrektora, pedagoga a nawet rodziców) i potrafi głośno wyrażać swoje zdanie, będąc świadomy swoich praw – co stawia współczesnego nauczyciela/pedagoga w nowej, często trudnej sytuacji.



Dlatego też współczesny nauczyciel musi być otwarty na poglądy i opinie ucznia, umieć reagować na krytykę ze strony ucznia, rodzica, szanować i akceptować odmienne zdanie ucznia, rodzica w pewnych sprawach.

Komunikowanie interpersonalne w z uczniem, rodzicem we współczesnej placówce oświatowej przestaje być bezproblemową umiejętnością. Częstym problemem w komunikowaniu się nauczyciela z uczniem jest nadmierny dystans dzielący uczniów od nauczycieli oraz odwrotnie nauczycieli od uczniów a także nauczycieli od rodziców. W większości nauczyciele mają skłonność do osądzania, wartościowania, chwaleń, upominania czy karania, co może wynikać z ich uprzywilejowanej pozycji wobec ucznia, rodzica. Nauczyciel często skupia się na funkcji dydaktycznej, ograniczając komunikowanie do werbalnego przekazania treści metodycznych. Natomiast właściwa komunikacja interpersonalna, który zachodzi między uczniem i nauczycielem może nastąpić tylko wówczas, gdy nauczyciel przekazując informacje jest jednocześnie otwarty na przyjęcie komunikatu od ucznia. Dlatego też ważne jest nie tylko to, co nauczyciel mówi, ale jak jest odbierany, rozumiany przez ucznia. Nauczyciel powinien być także gotowość do odbierania komunikatów (otwarty na komunikat zwrotny) to, co uczeń chce powiedzieć czy pokazać nauczycielowi.

Na umiejętności komunikacyjne nauczyciela składają się takie elementy jak umiejętność nawiązywania kontaktu, utrzymywania kontaktu, wzmacniania kontaktu i dystansowania się emocjonalnego, życzliwość, empatia, akceptacja, asertywność, kształtowanie prawidłowej komunikacji wśród uczniów, umiejętność asertywnego reagowania na krytykę.

Właściwa komunikacja interpersonalna powinna opierać się na właściwym przekazie werbalnym i niewerbalnym – przyjazny gest, uśmiech, okazanie zrozumienia, empatia, spojrzenie na problem z perspektywy ucznia, rodzica, wysłuchanie jego racji. Często autentyczny, empatyczny i partnerski kontakt nauczyciela z uczniem czy rodzicem zamiast ciągłego wytykania błędów może przynieść lepsze efekty dydaktyczne. Nauczyciel o takich umiejętnościach w komunikowaniu się budzi u uczniów wiarę we własne siły, rozwija postawy twórcze, zachęca do samodoskonalenia i otwartego interaktywnego komunikowania. Ponadto uczy uczniów/wychowanków rozwiązywać problemy na drodze negocjacji, prezentacji własnego punktu widzenia, argumentowania i obrony własnego zdania oraz rozwijać umiejętność słuchania, uwzględniania odmiennych poglądów, reagowania na krytykę.

Komunikacja niewerbalna (sygnały niewerbalne) odgrywa istotną rolę w komunikacji nauczyciela z uczniami, rodzicami szczególnie podczas przekazywania trudnych informacji. Uczniowie, rodzice nie tylko koncentrują się na słowach nauczyciela (komunikatach werbalnych), lecz również na komunikatach niewerbalnych i wokalnych takich jak szczegóły ubioru nauczyciela (w tym ozdoby), zachowaniu się nauczyciela (postawa, gestykulacja, przemieszczanie, odległość komunikacyjna), mimika (uśmiech, nawiązanie kontaktu wzrokowego, okazywanie emocji), modulacja głosu (emisja głosu).

Komunikacja pedagogiczna jest procesem wielokierunkowym. Komunikowanie interpersonalne, właściwe porozumiewanie się uczniów, rodziców i nauczycieli stanowi nie



tylko narzędzie konstruktywnego rozwiązywania konfliktów w klasie (w tym z rodzicami), lecz jest także niezbędnym warunkiem zaspokajania potrzeb psychospołecznych uczniów takich jak: potrzeba bezpieczeństwa, potrzeba łączności emocjonalnej z innymi, szacunku, uznania oraz potrzeba samorealizacji. Komunikaty formułowane przez nauczycieli nie powinny hamować rozwoju ani chęci komunikowania się uczniów.

Nauczyciel z każdą klasą powinien kształtować odrębne, właściwe tylko tej klasie zasady komunikacji, zachęcając uczniów do określonych zachowań, wyrażając niezadowolenie, aprobatę, nagradzając i karząc, i wobec tego powinien być świadomy, jaki model komunikowania sam tworzy, za pomocą, jakich zachowań go osiąga, czy rzeczywiście ten model uważa za słuszny. Podczas nawiązywania kontaktu z uczniami, dużą rolę odgrywa pokonanie dystansu komunikacyjnego dzielącego nauczyciela od uczniów poprzez chęć zrozumienia i zbliżenia się do uczniów.

Komunikowaniu interpersonalnemu nauczyciela z uczniami pomocne są następujące zachowania nauczyciela:

- *dostrzeganie zmian*, nauczyciel zwraca się do ucznia po imieniu, w sposób życzliwy, komunikuje uczniowi, iż zauważył pewne zmiany w jego wyglądzie, zachowaniu, osiągnięciach.
- *oferowanie pomocy*, ważne jest to dla uczniów, którzy mają trudności w komunikowaniu się z kolegami, nauczycielami, itd.
- *akceptację*, czyli otwartość w porozumiewaniu się z uczniem, zachęcanie do mówienia oraz umiejętne aktywne słuchanie ucznia (patrzenie w kierunku ucznia, pochylenie głowy, pochyleniem ciała w kierunku ucznia, skinienia głowy, inne zachowania niewerbalne).
- *werbalne poświadczenie zrozumienia komunikatu ucznia poprzez parafrazę*, próba zrozumienia sensu myśli wyrażonej przez ucznia, umożliwiające przeredagowanie wypowiedzi, jeśli została źle zrozumiana,
- *milczenie (pozwolenie na swobodną wypowiedź ucznia)*, które celowo użyte redukuje tempo rozmowy, daje uczniowi czas na rozważenie alternatyw, podjęcie decyzji,
- *umożliwienie szeroko rozumianego porozumienia*, które jest zachętą do podjęcia tematów interesujących ucznia, który często waha się i nie potrafi podjąć inicjatywy do nawiązania relacji komunikacyjnych,
- *zachęcanie do kontynuowania rozmowy*, poprzez wtrącenia rozmowy zwrotów typu: tak i co dalej ....., rozumiem cię ....., itp.,
- *komunikowanie odczuć (empatia)*, co poprawia kontakt emocjonalny z uczniem, ośmiela go do mówienia o trudnościach, problemach,
- *poszukiwanie źródeł emocji negatywnych* poprzez zadawanie pytań typu np. „co cię zdenerwowało?”, „czy coś się wydarzyło, co wywołało u ciebie emocje”? W ten sposób nauczyciel zachęca ucznia do poszukiwania związków między jego zachowaniem a reakcjami (zachowaniem) otoczenia ucznia,



- *proponowanie współpracy*, nauczyciel proponuje uczniowi przeanalizowania relacji z innymi uczniami w grupie/klasie, czy też nauczycielami, w których występowały problemy i próbować rozwiązywać z nim te problemy. Jest to praca nie dla ucznia, lecz z uczniem.

## 6. ZAKŁÓCENIA, BARIERY W KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ

*Właściwa komunikacja interpersonalna (sprawne komunikowanie się) umożliwia rozwój, a jej brak skazuje na samotność i wyobcowanie.*

Przeszkodą, barierą w komunikacji interpersonalnej może być każdy czynnik, który utrudnia lub uniemożliwia wymianę informacji między nadawcą i odbiorcą. W procesie komunikowania się można zauważyć szereg takich przeszkód. Niektóre z nich dają się łatwo rozpoznać (hałas, otoczenie, temperatura zewnętrzna, różnice językowe, itp.) inne są ukryte i tym samym trudniej rozpoznawalne (różnice w postrzeganiu, stany emocjonalne jak: gniew, lęk, zakłopotanie, zazdrość, nieufność oraz niezgodność w przekazywaniu sygnałów werbalnych i niewerbalnych). Bariery wewnętrzne dotyczące stanów psychicznych człowieka mogą pojawić się zarówno po stronie nadawcy, jak i odbiorcy.

Uczestnicy procesu komunikacji, aby móc przezwyciężyć bariery w komunikowaniu się, najpierw muszą nauczyć się je rozpoznawać a następnie poznać określone techniki radzenia sobie z różnymi barierami komunikacyjnymi i nabyć umiejętności ich praktycznego stosowania. Na różnice w postrzeganiu składa się cały indywidualny bagaż doświadczeń każdego człowieka. Różnice poglądów, uznawanych wartości, pełnionych ról, powodują niekiedy zupełnie odmienne rozumienie komunikatu przez dwie osoby. Aby tego typu trudności przezwyciężyć należy poznać innych, ich doświadczenia, poglądy, a także wczuwać się w ich sytuację. Ponadto nadawca (nauczyciele) powinien tak formułować komunikat, aby był zrozumiany przez uczniów. Powinien też nauczyć odbiorców (uczniów) aktywnego słuchania i stosowania takich techniki, jak parafrazowanie, dopytywanie w celu wyjaśnienia ewentualnych wątpliwości.

Wewnętrzne bariery komunikacyjne można zamknąć w następujące grupy: *osądzanie, decydowanie za innych, uciekanie od cudzych problemów, blokady językowe.*

**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”.*

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!”, „Podejź 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 nauczyłaś się biologii a nie nauczyłaś matematyki?”, „Co robiłeś, gdy był czas na naukę?”, „Dlaczego założyłaś bluzkę a nie sweter?”*

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 miałbyś poprawki”,*
- pociesza: *„Nie martw się, wszystko się ułoży. Nie tylko Ciebie to spotkało”.*

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: *„Is she pretty?” (czy ona jest ładna), „green room” (zielony pokój) 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 tzw. „zabójcze frazesy” w dyskusji: „To jest przecież oczywista oczywistość!”, „Zgadzam się z tobą, ale...”, „To jest tak oczywiste, że aż .....”.

## 6.1. 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 zagłębiaamy
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?

- ⇒ Zadeklaruj dobrą wolę; np.:... ”Spróbujmy się porozumieć...”;
- ⇒ Zaczynaj od obszarów, które nie budzą kontrowersji;
- ⇒ Zaproponuj pewne kryteria oceny;



- ⇒ Przedstaw sprawę z różnych stron - zamglenie;
- ⇒ Postaraj się zapracować na opinii osoby wiarygodnej;
- ⇒ Powołaj się na sprawdzone opinie ekspertów lub weryfikowalne źródła informacji;
- ⇒ Postaraj się rozbroić rozmówcę poczuciem humoru.

## 6.2. ROLA NAUCZYCIELA W PRZEWYCIĘŻANIU BARIER KOMUNIKACYJNYCH

Współczesny nauczyciel chcąc osiągnąć sukces dydaktyczno-wychowawczy powinien stale utrzymywać właściwe relacje z uczniami i ich rodzicami. Jest to możliwe między innymi poprzez odpowiednie komunikowanie się. Dzięki odpowiedniej, interaktywnej komunikacji relacje te będą bardziej otwarte, współzależne, uwzględniające odrębność innych. W komunikacji tej ważne jest, w jaki sposób nauczyciel traktuje uczniów, rodziców, przedmiotowo, czy podmiotowo. Tylko podmiotowe podejście do uczniów i ich rodziców na warunkuje rzeczową komunikację, pozwala uniknąć błędów i przewyciężyć bariery komunikacyjne, a w efekcie tworzy atmosferę otwartości i zaufania.

Przewyciężaniu barier komunikacyjnych w relacji nauczyciel-uczeń, nauczyciel- rodzic może pomóc stosowanie następujących zasad:

- Należy używać języka dostosowanego do możliwości komunikacyjnych ucznia, mówić bardzo zrozumiale
- Używać adekwatnego do sytuacji (komunikatu) tonu głosu, o ile to możliwe tłumiąc nieodpowiednie emocje,
- utrzymywać w miarę równe tempo mówienia (nie za szybko, nie za wolno), nie mówić w sposób monotony, akcentować ważne punkty, unikać podnoszenia głosu na końcu zdania,
- Panować nad emocjami, rozumieć ucznia, (prezentować postawę empatyczną),
- Skupić się na uczniu, aktywnie go słuchać,
- Nauczyciel powinien odpowiednio wykorzystać mowę niewerbalną (postawa, gesty mimika), aby w ten sposób wzbudzić pozytywne odczucia ucznia, rodzica.
- Zwracać uwagę na mowę niewerbalną ucznia (gesty, mimika, pozycja ciała)
- Postępować zgodnie z przyjętymi normami etycznymi i regulaminem szkoły.

Niektóre typy zachowań wywołują u uczniów reakcje obronne i zaburzają proces komunikowania się, inne - ułatwiają porozumienie.

Bariery, zaburzenia w komunikacji interpersonalnej, powodują określone skutki zarówno dla nauczyciela jak i ucznia. Można tu wymienić m.in.:

- znudzenie, zniecierpliwienie, brak zainteresowania,
- brak satysfakcji z kontaktu,



- trudności w kontaktowaniu się, ,
- nieporozumienia, konflikty,
- wycofanie się z kontaktu, zerwanie związku.
- nieufność, poczucie osamotnienia, izolacja.

Przezwyciężanie nieufności wymaga od nauczyciela określonych zabiegów. Jednym z nich jest budowanie wiarygodności. Na ogół jest to długofalowy proces, w którym uczniowie mogą przekonać się o uczciwości, sprawiedliwości, czy dobrej woli nauczyciela.

## 7. 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

### Inny podział stylów komunikowania

Jedną z ciekawszych koncepcji komunikacji nawiązującą do idei „poczwórnego ucha” i „poczwórnej tuby” zaproponował Friedemann von Hun. Wskazał on, że jakiegokolwiek komunikaty nadawane i odczytywane mogą być w czterech płaszczyznach. Uważał, że każda wypowiedź (komunikat) zawiera cztery różne rodzaje informacji – nazwał je „poczwórną tubą”. Natomiast odczytywanie wypowiedzi (komunikatów) odbywa się (jest odczytane) w tych samych czterech kanałach – nazwał je „poczwórne ucho”. Te kanały komunikacji to:

1. *Zawartość rzeczowa wypowiedzi*, fakty. Wypowiedź przekazuje określoną treść, informacje o sprawie, o której mowa. Treść wypowiada nadawca i dokładnie tak samo słyszy ją odbiorca.
2. *Ujawnianie siebie*. Nadawca informuje o sobie, o tym, co czuje, co jest dla niego ważne. Odbiorca może domyślać się, co chce ujawnić o sobie nadawca.
3. *Relacja*. Nadawca pokazuje, jaka jest między nim a odbiorcą relacja, jak traktuje swojego rozmówcę, jaka jest jego postawa wobec odbiorcy. Odbiorca także interpretuje, co przekaz rzeczowy, tak, a nie inaczej nadawany, mówi o relacji.
4. *Apel*. Informacja ma wywrzeć wpływ na odbiorcę. To próba wywarcia wpływu w określonym kierunku, żądanie działania, myślenia, czucia w określony sposób. Odbiorca może się domyślać, jeśli nie zakomunikowano tego wprost, o jaki apel chodzi<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> J. Przewoźnik; Osiem stylów komunikacji, [http://www.janprzewoznik.pl/artykuly/osiem\\_stylow\\_komunikacji.php](http://www.janprzewoznik.pl/artykuly/osiem_stylow_komunikacji.php)



Na podstawie koncepcji von Thuna („poczwórnych uszu”) wyodrębniono osiem stylów komunikacji:

- Styl bierno-zależny, czyli „Pomóż mi!”. Tak komunikują się osoby, którym zależy na doświadczaniu opieki od innych, boją się brania odpowiedzialności za swoje życie.
- Styl ratownika, czyli „Na mnie możesz liczyć”. Tak komunikują się osoby, które lubią opiekować się innymi.
- Styl altruistyczny, czyli „Ja się nie liczę”. Tak komunikują się osoby, które chcą poświęcać się dla innych. Są podobne do „Ratowników”. Ale, gdy „Ratownik” ma postawę niezależną, tak „Altruista” ma w sobie coś z niewolnika. Altruista ma poczucie własnej małej wartości
- Styl poniżająco-agresywny, czyli „Wszystko przez Ciebie!”. Tak komunikują się osoby, które obnażają w rozmówcach to, co ułomne, wstydlive; poniżają ich i odmawiają im wartości.
- Styl uzasadniający siebie, czyli „Ja jestem w porządku”. Tak komunikują się osoby, które potwierdzają własną wartość poprzez przedstawianie siebie w jak najlepszym świetle.
- Styl kontrolująco-określający, czyli „Ja mam rację (a ty nie)!”. Tak komunikują się osoby, które *chcą mieć pełną kontrolę nad sprawami*, odczuwają przymus sterowania życiem za wszelką cenę.
- Styl dystansujący się, czyli „Tylko bez emocji”. Tak komunikują się osoby, które nie lubią dopuszczać innych zbyt blisko do siebie, stawiają ściany, stwarzają dystans. Obawiają się, że jeśli się otworzą, to narażą się na niebezpieczeństwo: mogą uwikłać się w jakąś zależność, staną się podatni na zranienia.
- Styl dramatyzująco-wylewny, czyli „Zobaczcie, jaki jestem!”. Tak komunikują się osoby, które są *nadzwyczaj skore do zwierzeń, z mocnym podkreśleniem strony emocjonalnej*. Takie osoby w relacjach z innymi czują się jak na scenie.

Każdy z nas może, a nawet powinien odczytać swoje relacje z daną osobą i określić swój preferowany styl komunikacji, a następnie przeanalizować i dostosować do sytuacji sposoby nadawania komunikatów (formy zachowań). Określenie i zrozumienie własnego stylu komunikowania pozwoli nauczycielowi nawiązać właściwe relacje z uczniami, rodzicami, nauczycielami oraz innymi podmiotami w placówce oświatowej.





## Style komunikacji niewerbalnej

W komunikowaniu się niewerbalnym można wyróżnić dwie zasadnicze tendencje:

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

### 7.1. STYLE KOMUNIKOWANIA SIĘ NAUCZYCIELA Z UCZNIAMI

Nauczyciele komunikując się z uczniami stosują różne style komunikacyjne. Niekiedy jest to jeden styl dominujący i style uzupełniające, niekiedy mieszanka wszystkich niżej wymienionych stylów komunikacji.

- *Styl autorytarny* (autokratyczny) – nauczyciel pełni funkcję zwierzchnika, nie reaguje na informacje zwrotne ani opinie uczniów. Klasa wykonuje polecenia nauczyciela, pracuje pod jego dyktando.
- *Styl współpracujący* (interaktywny) – uczniowie swobodnie komunikują się z nauczycielem i między sobą (każdy z każdym), reagują na komunikaty zwrotne.
- *Styl pobłażliwy* kładzie nacisk na swobodne wybory dokonywane przez uczniów; styl ten pozwala na rozwój u uczniów samodzielności w podejmowaniu decyzji.
- *Styl modyfikacji zachowania* – nauczyciel wykorzystuje system nagród i kar w sterowaniu zachowaniem ucznia.
- *Styl relacji interpersonalnych* – stosowanie tego stylu pozwala na wytworzenie właściwych relacji między nauczycielem i uczniem oraz pomiędzy uczniami.
- *Styl naukowy zakłada*, że nauczanie jest czynnością, którą można zbadać i zanalizować, wiąże się z analizą i syntezą składników procesu nauczania i uczenia się, szczególnie istotne są tutaj badania dotyczące dyscypliny w klasie i wyodrębniania czynników, jakie jej sprzyjają.

### Komunikacja interpersonalna a klimat społeczny w klasie, placówce oświatowej

Styl komunikowania się nauczyciela z uczniami wpływa na atmosferę w klasie, placówce oświatowej. Atmosfera ta powstaje w wyniku wzajemnego wpływu potrzeb każdego z uczniów, ról jakie pełnią w klasie oraz norm, jakie w niej panują. Korzystniejsza jest sytuacja, gdy w klasie panuje atmosfera zaufania, a nie lęku. Pozwala to na lepszą komunikację, zbyt duży poziom lęku sprawia, że proces dydaktyczny nie postępuje właściwie.





Wyróżnia się cztery rodzaje klimatu społecznego w klasie szkolnej:

1. *autokratyczno-życzliwy* – nauczyciel samodzielnie podejmuje ważne decyzje, działając przy tym na korzyść ucznia;
2. *demokratyczno-życzliwy* – decyzje podejmowane są zbiorowo w celu harmonizowania życia uczniów;
3. *autokratyczno-wrogi* – nauczyciel samodzielnie podejmuje decyzje z myślą o umocnieniu dyscypliny w klasie;
4. *obojętnego leseferyzmu* – nauczyciel dla „świętego spokoju” wycofuje się z podejmowania decyzji<sup>9</sup>.

Tworzeniu dobrej atmosfery w klasie sprzyja utrzymaniu dobrych relacji nauczyciela z uczniami, między innymi poprzez komunikację werbalną jak i niewerbalną. Właściwe wykorzystanie interpersonalnej przestrzeni i odległości wpływa na tworzenie dobrych relacji oraz klimatu społecznego. Nauczyciel powinien mieć możliwość dotarcia do każdego ucznia w klasie, aby odpowiednio bliskiemu dystansowi mógł nawiązać właściwy kontakt wzrokowy oraz swobodnie się z nim komunikować, a co za tym idzie, pobudzać i wzmacniać rozwój pamięci, uwagi, a także myślenia uczniów. Gdy nauczyciel komunikuje się w znacznej odległości od uczniów, to ten fakt nie sprzyja powstawaniu pozytywnych stosunków między nauczycielem a uczniem. Takie niesprzyjające okoliczności to na przykład siedzenie nauczyciela za biurkiem, stanie nieruchomo w czasie lekcji i dodatkowo w znacznej odległości od uczniów, uciekanie od nich wzrokiem, patrzenie przez okno oraz stanie bokiem lub tyłem do klasy, zerka na telefon -odbiera sms-y. Uczniowie nie koncentrują się wówczas na tym, co mówi nauczyciel i w efekcie efekty nauczania mogą być znikome.

## **8. 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

---

<sup>9</sup> K. Konarzewski, Sztuka nauczania, t. 1, PWN, Warszawa 1991, s. 134, 136.



## MODEL „OKNO JOHARI”

<b>1. OTWARTE JA</b> to, co znane dla siebie i dla innych	<b>2. ŚLEPE JA</b> to, co nieznane dla siebie, a znane dla innych
<b>3. UKRYTE JA</b> to, co znane dla siebie, a nieznane dla innych	<b>4. NIEZNANE JA</b> 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 przegrywającego)



- ***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 komunikacyjną?**

- 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



## 9 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 rozwiązane.

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
- dając 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.*



## 9.1 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.

<b>LUSTRZANE ODBICIE</b>	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.
<b>MECHANIZM ŻDŹBŁA I BELKI</b>	Każda ze stron widzi wszystkie podstępne i fałszywe czyny tej drugiej, a jest całkowicie ślepa na takie same czyny dokonywane przez siebie.
<b>PODWÓJNE NORMY</b>	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.
<b>BIEGUNOWE MYŚLENIE</b>	Obie strony mają uproszczony obraz konfliktu, uznając wszystko, co robią za dobre a wszystko, co robi przeciwnik za złe.

## 9.2 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>
<b>ZDEFINIUJ PROBLEM</b>	<p><i>W wielu sytuacjach konfliktowych różnice pozostają mgliste, a punkty wspólne nieznane 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"> <li>1. Określ, jakie zachowania twoje i partnera przyczyniają się do istnienia konfliktu</li> <li>2. Jak partner definiuje wasz problem, jakie zachowania jego i twoje przyczyniają się jego zdaniem do istnienia konfliktu?</li> <li>3. Na ile właściwe jest twoje i jego zachowanie w sytuacji, w której pojawia się problem.</li> <li>4. Jaka jest możliwie najwęższa definicja konfliktu?</li> <li>5. Jakie są obszary różnic i braku zgody?</li> <li>6. Jakie są obszary wspólne?</li> </ol>
<b>ROZPOZNAJ PRZYCZYNY</b>	<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"> <li>1. Określ jasno, które z zachowań drugiej osoby są nie do przyjęcia dla ciebie w sytuacji konfliktowej.</li> <li>2. Określ, które z twoich zachowań są nie do przyjęcia dla partnera w sytuacji konfliktowej.</li> <li>3. Jakie wydarzenia wywołują konflikt?</li> </ol>
<b>PRZEDSTAW MOŻLIWE ROZWIĄZANIA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Co musisz zrobić dla rozwiązania konfliktu?</li> <li>2. Co musi zrobić partner?</li> <li>3. Jakie mogą być obustronnie pożądane cele, które rozwiązałyby konflikt?</li> </ol>
<b>WYBIERZ ROZWIĄZANIA KORZYSTNE DLA OBU STRON</b>	<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"> <li>1. Co wyniknie z zastosowania każdego z możliwych rozwiązań?</li> <li>2. Jakie wspólne działanie będzie wynikiem każdego z tych rozwiązań?</li> <li>3. Które z rozwiązań będzie w odczuciu obu stron najbardziej konstruktywne?</li> </ol>





### 9.3 SKUTECZNE POSTĘPOWANIE W SYTUACJI KONFLIKTU

W literaturze przedmiotu zasadniczo wyróżnia się pięć stylów działania w sytuacji konfliktu:

1. **Unikanie** – ignorowanie konfliktu i pomijanie milczeniem, odwlekanie rozwiązań „na później”, fizyczne wycofanie się z miejsca, gdzie odbywa się konflikt, przekonywanie siebie i innych, że nic się nie wydarzyło (redefinicja sytuacji); ten styl reakcji często łączy się z przekonaniem, że konflikt jest sam w sobie złem, poza tym jest zbędny i poniżający; jest to styl charakterystyczny dla ludzi, których samo napięcie emocjonalne spowodowane konfliktem jest na tyle silne, że wolą wycofać się z konfliktu niż rozwiązywać go. Unikanie jest sensowną strategią w sytuacjach, kiedy przedmiot konfliktu jest czymś nieistotnym, kiedy jest mała szansa na rozwiązanie konfliktu;

2. **Łagodzenie** – postępowanie zgodne z interesem strony przeciwnej i rezygnacją z własnych celów z uwagi na obawę utraty dobrych stosunków z innymi czy też obawę przed osamotnieniem; łagodzenie jest dobrym stylem radzenia sobie, kiedy doszliśmy do przekonania, że jesteśmy w błędzie i chcemy skorygować nasze stanowisko względem drugiej strony oraz kiedy przedmiot sporu jest istotny dla przeciwnej strony a dla nas nie; jest też uzasadnione racjonalnie, kiedy partner ma nad nami zdecydowaną przewagę, a my potencjalne zyski i korzystniejsze porozumienie lokujemy w perspektywie czasowej;

3. **Konkurencja** – podejście do konfliktu jak do "gry do wygrania", gdzie wygrana jest sukcesem zaś przegrana słabością i utartą prestiżu; często temu podejściu towarzyszy oczekiwanie wygranej stąd, aby osiągnąć ten cel osoba używa wielu środków niekoniecznie uczciwych; wybór tego stylu wiąże się z obroną samooceny; reagowanie z pozycji siły może być korzystne w sytuacjach krytycznych, kiedy nie ma czasu na dyskusję;

4. **Kompromis** – poszukiwanie wykonalnych rozwiązań wraz z towarzyszącym przekonaniem, że ludzie powinni chętniej rezygnować z własnych celów i wykazywać więcej zrozumienia dla interesów innych; zgodnie z tym stylem reagowania na konflikt każda ze stron może coś zyskać oraz coś stracić; ten sposób reakcji jest dość skuteczny, kiedy obie strony mają równe siły; kompromis jest użyteczny w sytuacjach, kiedy brakuje czasu, zaś jego utrzymanie w tymczasowym stanie pozwala na bardziej kompleksową analizę problemu;

5. **Kooperacja** – reakcja, która wiąże się z wolą zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu bez rezygnacji z własnych celów, wynika zaś z założenia, że zawsze można znaleźć rozwiązanie, które usatysfakcjonuje obie strony konfliktu; nawet jeśli rozwiązanie satysfakcjonujące obie strony konfliktu nie jest możliwe, kooperatorzy będą uważali, że takiego rozwiązania należy szukać. Jest to efektywny styl reagowania na konflikt oraz użyteczny m.in. wtedy, gdy obie strony mają odmienne cele, bowiem powoduje odkrycie przyczyn sporu, którymi najczęściej są błędna komunikacja lub jej brak. Analiza własnego stylu radzenia sobie z konfliktem jest bardzo ważna, szczególnie na początku rozwiązywania konfliktu - to ona powinna rozpoczynać proces rozwiązywania wszystkich konfliktów.



**Aby efektywnie, konstruktywnie rozwiązać konflikt interpersonalny należy postępować jak niżej:**

- ⇒ Przedstaw swoje stanowisko, uczucia i myśli w sposób otwarty, bezpośredni i uczciwy, nie starając się ukryć lub zamaskować rzeczywistego powodu konfliktu
- ⇒ 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.
- ⇒ Czuć się odpowiedzialny za własne sądy i emocje. Nie przypisuj swoich negatywnych wypowiedzi na temat twoich przeciwników innym
- ⇒ Nazwij rzeczywiste powody, które są przyczyną trudności, przynajmniej na tyle, na ile możesz je zidentyfikować i opisać. Nie rozpalaj konfliktu do skali pożaru.
- ⇒ Prezentuj empatyczne zrozumienie. Spróbuj spojrzeć na sytuację z punktu widzenia innej osoby tak wyraźnie i tak uczciwie, jak tylko potrafisz.
- ⇒ 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.
- ⇒ Koncentruj się bardziej na opisywaniu zachowań drugiej strony, a unikaj ich oceniania.
- ⇒ Wyrażaj swoje odczucia raczej spontanicznie niż za pomocą jakiejś strategii.
- ⇒ Twoja postawa nie powinna być dogmatyczna i niezłomna, bądź raczej gotowy na zmianę swojego stanowiska.
- ⇒ 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.
- ⇒ 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.
- ⇒ 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”.
- ⇒ 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



zastanović i postarać się zrozumieć. Muszą być one potraktowane z takim samym szacunkiem, jakiego ty oczekujesz od innych w reakcji na twoje uczucia.

⇒ 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.

Długotrwałe, często nierozwiązane do końca konflikty występujące wewnątrz placówki oświatowej, klasy mogą przenosić się na zewnątrz do jej bliższego otoczenia, co w efekcie może negatywnie wpływać na wizerunek placówki, klasy i jej postrzeganie oraz jej ocenę.

## 10 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.**

Wystarczy krótki spacer po Internecie, bądź kurs po kanałach telewizyjnych, by stwierdzić, że **Polacy są asertywni tylko do przecinka**

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.

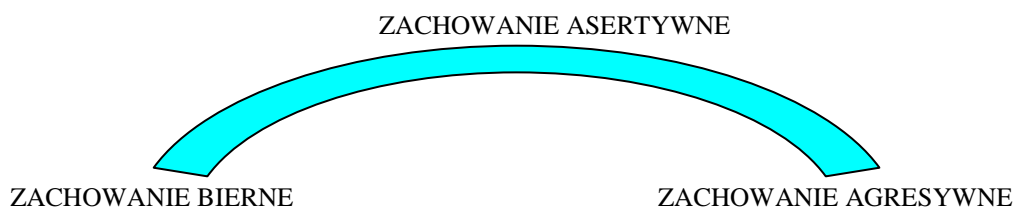
Postawa asertywna *jest stanowcza, nie uległa, ale jednocześnie nie narusza praw innych ludzi*, zarówno w sferze psychicznej jak i fizycznej.

Komunikując się asertywnie bądź:

- Bezpośredni
- Elastyczny
- 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	ją wykorzystuję innych
jestem sfrustrowana, niespokojna, czuję się pokrzywdzona i urażona	mam wysoką samoocenę pewność siebie pozwala mi dobrze się czuć i odpowiednio zachowywać	jestem napastliwa, stosuję taktykę przymusu i poniżania innych
mam zahamowania, wycofuję się, czuję się gorsza	wyrażam własne odczucia i nie mam kłopotów w relacjach interpersonalnych	okazuję gniew i wrogość, a w kontaktach interpersonalnych jestem nieobliczalna
pozwalam innym decydować za mnie	sama dokonuję wyboru	wpłyvam 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 przeprasząco 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 słowa** 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 ...*”
- **uprzedzenie** – wówczas, gdy czujemy, że odmowa może wywołać poczucie krzywdy, zranienie uprzedzmy przed odmową, że 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.

## **11 KONSTRUKTYWNA KRYTYKA**

### **Udzielanie konstruktywnej krytyki**

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

1. **Mów o swoich odczuciach** – możesz powiedzieć np. „zabolało mnie to, że...”, „nie podoba mi się, kiedy...”, „było mi przykro, ponieważ...” itd.;
2. **Nie oceniaj** – konstruktywna krytyka powinna skupiać się na konkretnych faktach, a nie na domysłach, złośliwościach czy domysłach;
3. **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...”;



4. **Unikaj uogólnień** – warto zwroty takie jak: „wszystko robisz źle”, „niczego nie rozumiesz” zastąpić konkretnymi informacjami, np. „mam wrażenie, że się nie zrozumieliśmy”,
5. **Eksponuj 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, 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. Adler R.B., L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor; *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*. Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2006
2. Bednarska-Wnuk I.; *Zarządzanie szkołą XXI wieku perspektywa menedżerska*, wyd. Wolters Kluwer, 2010
3. Carnegie D.; *Jak zdobyć przyjaciół i zjednać sobie ludzi*. Studio Emka 2010
4. Cialdini R.; *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, GWP, Gdańsk 2007
5. Dobek- Ostrowska B., *Podstawy komunikowania społecznego*, Wydawnictwo ASTRUM, Wrocław 2002
6. Frydrychowicz S.; *Komunikacja interpersonalna w zarządzaniu*, wyd. PASSAT, 2009
7. Gajewska G., Doliński A.: *Teoretyczno-metodyczne aspekty warsztatu pedagoga*, Zielona Góra 2007.
8. Głodowski W., *Komunikowanie interpersonalne*, Hansa Communication, Warszawa 2001
9. Głowik M.; *Komunikacja niewerbalna w kontaktach interpersonalnych*, wyd. PROMOTOR, 2004
10. Goban–Klas T., *Media i komunikowanie masowe*, PWN, Warszawa 2004
11. Gordon T.: *Wychowanie bez porażek w szkole*, Warszawa 2005.
12. Grzesiak E., Janicka-Szysko R., Steblecka M.: *Komunikacja w szkole*, Gdańsk 2005
13. Jagieła J. *Komunikacja interpersonalna w szkole Krótki przewodnik psychologiczny*. Wyd. Rubikon, Kraków 2004
14. Knapp M., J. A. Hall; *Komunikacja niewerbalna w interakcjach międzyludzkich*. Astrum, Wrocław 2008
15. Kojca W. (red.); *Procesy komunikacyjne w szkole: wyznaczniki, tendencje, problemy*; Wydaw. Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2001.
16. Konarzewski K., *Sztuka nauczania*, t. 1, PWN, Warszawa 1991
17. Kozyra B; *Komunikacja bez barier*, MT Biznes, Warszawa 2008
18. Koźmiński G., *Współpraca z rodzicami*. K&K, Złotów 2001
19. Kuś G.; *Decyzje zakupowe konsumentów a systemy komunikowania*; wyd. Novae Res. 2011
20. Marek T.; *Argumentacja. Perswazja. Manipulacja. Wykłady z teorii komunikacji*, GWP, Gdańsk 2007
21. Nakamura R.; *Zdrowe kierowanie klasą motywacja, komunikacja, dyscyplina*, wyd. Wolters Kluwer, 2011



22. Nęcki Z.; *Komunikacja międzyludzka*, Oficyna Wydawnicza Drukarnia Antykwa, Kraków 2000
23. Quirke B.; *Komunikacja wewnętrzna krok po kroku*, wyd. Wolters Kluwer, 2011
24. Sikorki W.; *Niewerbalna komunikacja interpersonalna doskonalenie przez trening*, wyd. DIFIN, 2011
25. Retter H., *Komunikacja codzienna w pedagogice*, GWP, Gdańsk 2005
26. Stewart J. (red.); *Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej*. PWN, Warszawa 2008
27. Szejnberg A., *Podstawy komunikacji społecznej w edukacji*, ASTRUM, Wrocław 2001,