

## Komunikuję się

Izabela Mazuś

Czy pamiętasz pierwsze słowo, które wypowiedziałeś? Do kogo było skierowane? Jak otoczenie zareagowało na fakt, że potrafisz porozumiewać się w sposób ogólnie przyjęty, przy pomocy **dźwięków, które coś znaczą?**

Sposób, w jaki się komunikujesz, wpływa na to, **jak postrzegają Cię** ludzie, z którymi prowadzisz rozmowę. W zależności od sytuacji mogą to być Twoi bliscy, znajomi, a także ci, których spotykasz w życiu po raz pierwszy. **Komunikowanie się to umiejętność dzielenia się informacjami, wymieniania emocjami, symbolami za pomocą kodu (np. języka)** zrozumiałego dla obu stron, uczestników tej wymiany – **nadawcy i odbiorcy**. Jeżeli opanujesz sztukę komunikowania się na wysokim poziomie masz większe szanse wyrzucić dobre wrażenie na każdym rozmówcy. W tym znaczeniu – **komunikatywność jest jednym z elementów autoprezentacji**, umiejętności polegającej na przedstawianiu własnej osoby w sposób pozytywny, pożądanym przez otoczenie.

Czy chcesz nauczyć się porozumiewać w sposób swobodny, otwarty, dostosowany do sytuacji? Zależy Ci na tym, aby Twoi rozmówcy zaczęli dostrzegać urok i potencjał, które masz w sobie? **Zacznij od dziś pracować nad stylem wypowiedzi, skup się na tym, co i do kogo mówisz, obserwuj uważnie reakcje otoczenia**. I uwierz w swoje możliwości – każdy potrafi opanować sztukę porozumiewania się. Jest to jedna z tych kompetencji, które doskonalimy przez całe życie. Ważne, aby robić to świadomie, identyfikować błędy, które popełniamy, a potem je naprawiać – stopniowo, konsekwentnie wdrażać zmiany.

Masz prawo nie zgodzić się z powyższymi radami. Być może nigdy nie odczułeś potrzeby realizowania się poprzez uczestniczenie w dyskusjach, pogawędkach, wystąpieniach publicznych, budowanie kunsztownych sformułowań, zabieranie głosu w sytuacjach formalnych. Zastanów się, czy czegoś nie tracisz. **Porozumiewać się – to być z innymi ludźmi, zapraszać ich do swojego życia**. Pozwalać im na dowiadywanie się o Twoje samopoczucie, opinie, w zamian - obdarowywanie ich Twoimi przemyśleniami, które dla bliskich Ci osób mogą okazać się ważne i interesujące.

Wyrażenie „**komunikować się**” pochodzi od łacińskiego „**communicare**”, co oznacza m.in. „**uczynić wspólnym, połączyć**”. Podkreśla to funkcję porozumiewania się, jaką jest kształtowanie społeczeństwa ze wszystkimi jego cechami, tj. kultura, język, terytorium, zasady postępowania i kodeks prawny. **Komunikuję się – czyli żyję we wspólnocie**, przestrzegam norm, zabiegam o poszanowanie moich praw, wyrażam potrzeby, chcę być akceptowany. Brak komunikatywności w tym znaczeniu – oznacza uchybianie się od kształtowania więzi międzyludzkich, budowania relacji społecznych.

Miarą prawidłowo przebiegającego procesu komunikowania się jest **skuteczność**. Jeżeli potrafisz porozumiewać się **w sposób skuteczny**, czujesz się **rozumiany przez otoczenie**, dostrzegasz możliwość współpracy z innymi ludźmi, zależy Ci na częstym kontaktowaniu się z nimi, udzielaniu się na gruncie towarzyskim, zawodowym. Potrafisz docierać do sedna sprawy, przekazywać informacje w sposób przystępny dla odbiorcy, nie tracisz czasu na wielokrotne powtarzanie tych samych danych, unikasz nieporozumień związanych z błędną interpretacją Twoich intencji.

Jeżeli dbasz o to, aby odbiorca wiadomości usłyszał i zrozumiał ją zgodnie z Twoimi oczekiwaniami, upewniasz się, że treść komunikatów ma dla Was to samo znaczenie. Dopytaj, czy na pewno mówicie o tym samym pojęciu. Słowa w języku polskim mają wiele znaczeń, dlatego czasem - mimo najlepszych chęci ze strony uczestników procesu porozumiewania się - dochodzi do nieporozumień na tym tle.

Ważne, aby po przeczytaniu tego rozdziału zrodziła się w Tobie świadomość, że jesteś współodpowiedzialny za to, w jaki sposób układają się Twoje relacje z otoczeniem, a komunikowanie się odgrywa w tym znacząca rolę. Czasem pojawiają się trudności – nasze zdolności artykulacyjne bywają ograniczone, dochodzi do zacinania się, jąkania, niekiedy ze względu na chorobę wypowiedzenie słów sprawia ból. Ale ludzie potrafią wznieść się ponad te bariery, od ich chęci zależy, czy staną na wysokości zadania i będą dzielić się informacjami z otoczeniem. **Kanały** komunikowania się, jakimi posługują się osoby w naszym otoczeniu, to **nie tylko mowa**. To cały system znaków, gestów, symboli, pisma, dzięki którym ludzie osiągają porozumienie, kontaktują ze sobą. Pamiętaj: dobrze rozwinięta umiejętność komunikowania się może pomóc Ci wyjść z zaklętego kręgu – przebić mur izolacji, który czasem sami wokół siebie budujemy.

## Komunikacja niewerbalna

Wyobraź sobie, że doszłoby do ogólnoświatowego kryzysu i ludziom „odebrałoby” mowę. Jak myślisz – z jakich sposobów korzystałoby Twoi znajomi, żeby przekazać Ci ważne informacje? Prosty test: spróbuj bez słów poprosić kogoś bliskiego, aby zrobił Ci herbatę. Takie ćwiczenie pokaże Ci, jak wiele mamy możliwości, aby dojść do porozumienia bez udziału słów – choć wymaga to o wiele więcej wysiłku. A zatem:

### Komunikacja pozajęzykowa (niewerbalna) to język naszego ciała, który tworzą:

- postawa (sposób stania, chodzenia, postawa otwarta, zamknięta),
- mimika (miny, ruchy brwi, oczu, nosa, kontakt wzrokowy),
- gesty (ruchy palców, dłoni, ramion),
- dotyk.

A teraz podobne zadanie, ale do całej gamy ruchów ciała dodaj dźwięki. Nie wymawiaj wyrazów, tylko określony dźwięk, np. „umm”. Nawet tak prostą sylabę możesz „powiedzieć” na wiele sposobów, sugerując np. zaprzeczanie, pytanie, potakiwanie, a do tego – zabarwienie emocjonalne, np. radość, smutek, załęknięcie, zdziwienie. Są to elementy **komunikacji prajęzykowej**:

- intonacja (wznosząca lub opadająca, następstwo tonów różnej wysokości),
- ton głosu (wyrażający **zabarwienie emocjonalne i intencję**, np. podziw, ironię; ton pytający, rozkazujący, niepewny, lekceważący),
- akcent (silniejsze lub przeciągłe wymawianie dźwięku – sylaby lub wyrazu, wyróżnienie sylaby lub wyrazu),
- rytm (reguluje dźwięki pod względem długości, przerwy między nimi; mówienie rytmiczne a mówienie urywane),
- tempo (powiązane z rytmem - szybkie, wolne, dostosowane lub niedostosowane do rozmówcy).

Jeśli do tego dodamy **symptomy fizjologiczne**, tj. czerwienienie się, blednięcie, zmianę wielkości źrenic, suchość w ustach – okaże się, że dysponujesz potężnym narzędziem służącym porozumiewaniu się, nawet jeśli słowa nie chcą lub nie mogą „przejsć” Ci przez gardło.

Co w zakresie komunikacji niewerbalnej powoduje, że między nadawcą a odbiorcą dochodzi do wzajemnego braku zrozumienia, niechęci; co uniemożliwia „dogadanie się”?

### O barierach w komunikacji niewerbalnej i sposobach ich pokonywania

Okoliczności niesprzyjające osiągnięciu porozumienia to przede wszystkim<sup>1</sup>:

➤ **nieodpowiednie gesty i mimika twarzy**

Jeżeli w trakcie spotkania Twój rozmówca zacznie ziewać, pozwoli sobie na znudzoną minę i zacznie zerkać na zegarek, odruchowo zaczniesz przyspieszać wypowiedź, pełen poczucia winy, że zabierasz mu cenny czas. I nawet jeśli zacznie zapewniać Cię, że Twoja wypowiedź niezwykle go zaintrygowała, raczej nie zdoła Cię przekonać. Jak zatem wpływać na ciało, aby wyrzeć pozytywne wrażenie na naszych słuchaczach?

Przede wszystkim – panuj nad swoimi odruchami, nie pozwól, aby niewłaściwy gest, dwuznaczna mina spowodowały dyskomfort odbiorcy komunikatu. Staraj się wyrażać skupienie i zainteresowanie rozmową; unikaj przymykania powiek, rozglądania się na boki, zaciskania dłoni, dwuznacznych uśmiechów, lekceważącej lub zdezorientowanej miny. Jeśli zależy Ci na wywieraniu pozytywnego wrażenia, opanuj nadmierną gestykulację – niech dłonie współpracują z Tobą, ich ruchy akcentują to, na co chcesz zwrócić uwagę, a nie trzęsą się nerwowo. Miny i gesty powinny być dostosowane do danych okoliczności. Przy pomocą odpowiedniego wyrazu twarzy i postawy ciała możesz okazać współczucie, szacunek, sympatię, radość z zaistniałej sytuacji. Przypomnij sobie, w jaki sposób zachowujesz się składając życzenia urodzinowe lub gratulacje z powodu narodzin dziecka? A jaką minę przybierasz, gdy składasz komuś kondolencje?

W życiu codziennym też ważne jest, aby z całego zestawu gestów i min wybrać te właściwe. Dobrym przykładem jest **rozmowa kwalifikacyjna**. Wyobraź sobie, że zostałeś zaproszony na spotkanie rekrutacyjne. Wchodząc do gabinetu osoby, która będzie z Tobą prowadzić rozmowę, nie zapomnij się przywitać. Głośno powiedz „dzień dobry”, pamiętając przy tym, że to **przełożony pierwszy podaje rękę** i przedstawia się. Ten gest jest ważny - za pośrednictwem **uścisku** pokazujesz swoje zaangażowanie i energię życiową. Zbyt słaby, wątki uścisk – wskazuje na niepewność i brak sił witalnych, natomiast zbyt mocne złapanie dłoni i potrząsanie nią - na potrzebę dominacji i brak panowania nad sobą. Zaczekaj, aż gospodarz wskaże Ci miejsce do siedzenia i pozostawienia okrycia wierzchniego. W trakcie rozmowy okazuj zainteresowanie tematem, w odpowiednich momentach potakuj. Zadbaj o wyrazistą mimikę twarzy, wskazującą na skoncentrowanie, profesjonalizm i

---

<sup>1</sup> za: B. Kozyra, *Komunikacja bez barier*, MT Biznes, Warszawa 1998

chęć sprostania zadaniu, jakim jest podjęcie pracy. Pamiętaj, ważne jest **pierwsze wrażenie** – ociepl kontakt uśmiechem, przyjaznym wyrazem twarzy, pełnym sympatii spojrzeniem.

➤ **nieodpowiednie elementy parajęzykowe**

Błędy na tym tle często wynikają z **tonu** dobranej niewłaściwie do **komunikatu**, mogą spowodować, że nasz rozmówca odczyta przekaz w sposób **dwuznaczny**. W sytuacjach formalnych **panuj nad głosem** – **dostosuj tempo mówienia do odbiorcy**, mów **spokojnie**, ale **nie rozwlekaj**. **Akcentuj** te elementy w wypowiedzi, które według Ciebie powinny zostać zapamiętane, mają znaczenie strategiczne, wpływają na postrzeganie Ciebie. Nadaj głosowi **jasną barwę i ton** wskazujący na to, że jesteś osobą pewną siebie; zaprezentuj pozytywne nastawienie do otoczenia. Zwróć uwagę, że **w momentach dla Ciebie stresujących** zaczynasz **przyspieszać, oddech urywa się, wypadasz z rytmu** – rozmówca dostrzega Twoje emocje, tym bardziej że mówisz **szybko i wysoko (zaciśnięte gardło)**. Postaraj się **wyrównać oddech, obniżyć ton, skupić intensywnie na tym, co chcesz powiedzieć**, a głos zareaguje automatycznie – posłucha Cię i uzyska prawidłowe brzmienie. Uważaj też na sytuacje, w których czujesz, że czyjś sposób bycia wyprowadza Cię z równowagi – nietrudno wówczas o ironiczny sposób wypowiedzania się, co szczególnie wywołuje urazę w rozmówcy i utrudnia możliwość porozumienia się. Np. zdanie wypowiedziane z ironią do potencjalnego pracodawcy: *Na pierwszy rzut oka widać, że w pańskiej firmie panuje świetna atmosfera może pozbawić Cię szansy zatrudnienia.*

➤ **nieodpowiednia postawa ciała (postawa zamknięta)**

Założmy, że do gabinetu szefa wchodzi kandydat na rozmowę kwalifikacyjną. **Siada niepewnie** na brzegu krzesła, **torbę lub teczkę trzyma jedną ręką sztywno na kolanach przed sobą, a drugą pociera szyję, ramię. Ciało pochyla mocno do przodu, garbi plecy, kuli ramiona**, pochyla głowę, a nogi zaciska lub krzyżuje, dodatkowo kierując do środka stopy. Jakie wrażenie wywiera na Tobie obraz takiego człowieka?

Przybieranie postawy zamkniętej to właściwie próba ochrony siebie przed wpływem otoczenia, z **lęku przed zaistniałą sytuacją**. Dlatego szef, widząc „naszego” kandydata zakłada, że ma do czynienia z **człowiekiem nieśmiałym, wystraszone, niepewnym siebie, albo zdystansowanym, niezainteresowanym tematem, a nawet – nieprzyjaźnie nastawionym**.

Wchodząc zatem na spotkanie pamiętaj, aby ściągnąć ramiona, wyprostować plecy, trzymać uniesioną głowę. Jeśli jesteś kobietą, zawieś torebkę na oparciu krzesła. Usiądź swobodnie, pod kątem około 45 stopni do rozmówcy. Kolana możesz trzymać złączone, choć często zwycięża odruch i zakładamy nogę na nogę. Pokaż całym sobą, że jesteś otwarty na wyzwania i nie obawiasz się pracować z nowymi osobami.

➤ **brak kontaktu wzrokowego lub natarczywy kontakt wzrokowy**

Czy znane są Ci powiedzenia: „patrzeć jak ciele w malowane wrota”, „zabijać wzrokiem”, „wlepić się jak sroka w gnat”, „patrzeć na kogoś z góry”? Odkąd ludzie praktykowali życie we wspólnotach, panowały określone zasady dotyczące utrzymywania kontaktu wzrokowego. Poddani mogli dostąpić zaszczytu podniesienia wzroku na władcę tylko na specjalne pozwolenie. Pobożnym niewiastom zalecano odwracać wzrok w miejscach publicznych, w których zwykli pojawiać się też mężczyźni. Pewne zasady dotyczące patrzenia sobie w oczy są nadal aktualne.

W bezpośrednim kontakcie **unikanie spojrzeń może być odbierane jako znudzenie rozmówcą, lekceważenie, nieśmiałość, brak zdecydowania, obojętność, skrępowanie, albo – brak szczerości, próba ukrycia czegoś, poczucia winy.** Z drugiej strony, osoba **świdrująca wzrokiem, intensywnie patrząca w oczy – zostanie scharakteryzowana jako dominująca, wymuszająca pozycję, natarczywa, a nawet wroga.** Wpatrywanie się w kogoś bez przerwy wywołuje **poczucie niepewności**, rozmówca zaczyna się zastanawiać, czy nie jest to przypadkiem próba zastraszenia, pokazania, gdzie jego miejsce.

W omawianej powyżej sytuacji **rozmowy kwalifikacyjnej** ważne jest, aby nawiązać kontakt wzrokowy z przełożonym, ale z umiarem, nie wpatrywać się jak przysłowiowa sroka. Budując wypowiedź, warto na chwilę popatrzeć w przestrzeń, skupić wzrok np. na jakimś przedmiocie w gabinecie – pozwoli Ci to uporządkować myśli. Kiedy przechodzisz do prezentowania tematu, staraj się skoncentrować wzrok na twarzy rozmówcy – jego oczach, czole. Umożliwia to na podtrzymanie kontaktu w sposób niewymuszony, naturalny.

➤ **niezgodność przekazów werbalnych i niewerbalnych**

Często podczas spotkań mających na celu wyłonienie kandydata na dane stanowisko padają pytania o cechy osobowości, temperamentu, kompetencje. Być może zdarzyło Ci się uczestniczyć w rozmowie albo zadaniu w trakcie Assessment Center, kiedy starałeś się przedstawić siebie w jak najkorzystniejszym świetle. Czy

zadbałeś również o spójność między tym, co mówiłeś, a tym, co komunikowało Twoje ciało za pomocą postawy, gestów, wzroku? Informując kogoś, że jesteś osobą otwartą, gotową sprostać zadaniom, lubiącą zmiany – pamiętaj, aby Twoje ciało przyjęło taką samą postawę. Jeśli chcesz, aby odbiorca komunikatu Ci uwierzył, zadbaj o pewność w głosie, wyprostowaną sylwetkę, spoglądanie w oczy i unikanie nerwowych gestów. Sugerując, że potrafisz działać pod presją czasu i jesteś doskonale zorganizowany, nadaj odpowiedni żywy ton i rytm wypowiedzi, nie rozlekaj jej, patrz śmiało. Jeśli skulisz się i będziesz wyglądał na przestraszonego, żadne wypowiedziane w tej sytuacji słowa nie sprawią, że będziesz postrzegany wiarygodnie. Kiedy Twoje ciało wysyła przekaz zaprzeczający słowom, Twój rozmówca zaufa komunikatowi niewerbalnemu.

Poćwicz to wszystko przed lustrem - prezentując siebie lub wypowiadając się na dany temat, zwróć uwagę na szczegóły postawy, moduluj brzmienie głosu, patrz prosto w oczy swojego lustrzanego odbicia, opanuj nadmierne wymachiwanie rękami. Będziesz zaskoczony widząc efekty swojej pracy.

### **Komunikacja werbalna**

Czy zdarza Ci się zastanawiać nad sensem własnych wypowiedzi? Zdarzało Ci się powiedzieć więcej, niż chciałeś, mogłeś lub powinienesz? Jakie były konsekwencje Twojego zachowania?

C.K. Norwid swój zbiór *Vade-mecum* rozpoczął od określenia roli artysty – „Odpowiednie dać rzeczy słowo!”. Jak rozumiesz to zawołanie w odniesieniu do współczesności? Na co dzień wymieniasz się informacjami z innymi ludźmi, słyszysz je w mediach, interpretujesz. Jedną z zalet komunikowania się za pomocą słów jest możliwość precyzyjnego przekazywania myśli, „nazywania rzeczy po imieniu”. Przy pomocy języka możesz opisywać fakty, stany, emocje, uczucia – i upewnić się, że Twój słuchacz rozumieją, jakie są Twoje intencje.

Zdarza się jednak, że mimo chęci, Ty i Twój rozmówca nie możecie się porozumieć, coś zakłóca waszą komunikację. Masz wrażenie, że Ty mówisz o przysłowiowej gruszce, a on - o pietruszce. Jakikolwiek próby wyjaśnienia nie przynoszą efektu, aż w końcu poddajesz się, ulegając wrażeniu, że pochodzicie z innej planety. Sprawdź, czy przyczyna kryje się w podpunktach opisanych w kolejnym podrozdziale.

## Najczęściej popełniane błędy w komunikacji werbalnej i sposoby ich unikania

### ➤ **trudności w posługiwaniu się poprawną polszczyzną**

Pewne nawyki w sposobie mówienia utrwalają się w domu, niekiedy zależą od miejsca pochodzenia. Dlatego w życiu dorosłym warto zwracać szczególną uwagę na prawidłową artykulację. Coraz częściej spotykamy się z **niepoprawną wymową wyrazów**: *włanczać* zamiast „włączać”, *tylni* zamiast „tylny”, *rozumią, umią* zamiast „rozumieją”, „umieją”, *lubieją* zamiast „lubią”, *torta* zamiast „tortu” (np. kawałek tortu). Błędy stylistyczne w wypowiedzi powodują zakwalifikowanie nadawcy do kręgu osób niewydukowanych i obniżają jego ocenę. Jeżeli zależy Ci na dobrym wrażeniu **ćwicz wymowę zgodnie z zasadami poprawnej polszczyzny**. Jeśli nie było możliwe ukończenie szkoły postaraj się nadrobić braki samodzielnie. **Słuchaj wypowiedzi osób, które z założenia posługują się prawidłowo brzmiącym językiem** - prezenterów wiadomości telewizyjnych, radiowych. **Ćwicz w domu** – „wdawaj się” z nimi w dyskusję, prezentuj swój punkt widzenia. Podczas spotkań formalnych **zwróć uwagę na odpowiedni dobór wyrazów, tak by Twoja wypowiedź była spójna, zrozumiała. Unikaj terminów, których znaczenia nie rozumiesz**. Zwróć uwagę na **zdrobnienia i spieszczenia**, np. *pieniążki, dokumencik, kochanieńki* – świadczą o braku profesjonalnego podejścia do tematu i rozmówcy. Komunikuj się w sposób płynny i swobodny, ale **nie potoczny** – *no bo wie pan, takie ten, że tego, to znaczy się, proszę ja ciebie, oj tak jakoś*. Staranie wymawiaj końcówki wyrazów, np. „pójdę za panią”, a nie – *panio, paniom*; „zapoznam się z dokumentacją”, a nie – *dokumentacjom*. Odpowiadaj na pytania w **sposób wyczerpujący, ale rzeczowo, nie powtarzaj kilkakrotnie tej samej informacji**. Nie zbacжай z tematu rozmowy - unikniesz zniecierpliwienia rozmówcy.

### ➤ **nieuświadomione cele rozmowy, brak scenariusza, pomysłu na rozmowę**

Umawiając się z pracodawcą pomyśl nad przebiegiem spotkania. W tym celu możesz skorzystać z gotowych scenariuszy i pytań zamieszczonych w Internecie. Nie oznacza to, że odgadniesz precyzyjnie, jakie pytania zada Ci osoba prowadząca rekrutację. Istotne, abyś **przećwiczył różne warianty autoprezentacji, przygotował wypowiedź dotyczącą przebiegu Twojego wykształcenia, zdobytych kompetencji, gotowości do podjęcia pracy, doświadczeń zawodowych**. Postaw sobie jasno sformułowany **cel**, np. „wybieram się na rozmowę kwalifikacyjną, aby



otrzymać pracę i stałe wynagrodzenie”, „chciałbym objąć to stanowisko, bo wiem, że czeka mnie rozwój zawodowy - doskonalenie umiejętności związanych z obsługą komputera i urządzeń biurowych”, „chcę spróbować swoich sił podczas Assessment Center, bo dzięki temu oswoję lęk związany z wystąpieniami publicznymi i przełamie opór związany z uczestniczeniem w rekrutacji”. Nie generuj napięcia – dobrze przygotowany poczujesz się pewniej, łatwiej Ci będzie zapanować na emocjami i słowami. **Unikaj pochopnych, nieprzemyślanych wypowiedzi – bezpośrednio po usłyszeniu pytania masz prawo się zastanowić.** Odpowiedz, jeśli jesteś pewien, że zrozumiałeś treść zagadnienia. Jeśli nie – poproś o wyjaśnienie. Nie dopuszczaj do sytuacji, kiedy zagadnięty przez rozmówcę o cel przybycia na spotkanie odpowiesz: *a zaszedłem, bo było po drodze; z nudy; bo znajomy powiedział że się u was nie przepracowuje.* W tzw. pierwszym odruchu, pod wpływem działania stresu, każdy z nas przejawia skłonność do mówienia w bardzo bezpośredni sposób. Dobrze przygotowany unikniesz błędu.

➤ **sformułowania negatywne**

Jak zareagowałbyś na wypowiedź asystentki, zapytanej o możliwość spotkania się z przełożonym: *No nie wiem, czy szef teraz przyjmie, to trzeba by tam wejść i zapytać, a musi pan teraz? A, umawiał się pan..., bo może być problem, bo szef ma teraz inne spotkanie, musi pan poczekać najmniej pół godziny. Nie mogę sprawdzić, czy to potrwa krócej, to nie należy do moich zadań. Na pana miejscu przyszedłabym jutro, ale wcześniej zadzwoniła pod ten numer, który jest na szyldzie naszej firmy. Niech się pan nie złości, to może zaszkodzić, a w końcu powinno chyba panu zależeć na załatwieniu tej sprawy, czy tak? Powinien pan się cieszyć, że w ogóle pan dyrektor jest dziś w firmie.*

Nawet w poważanych instytucjach zdarzają się pracownicy, którzy traktują kontakt z drugim człowiekiem nieprofesjonalnie i okazują brak manier. Przeanalizuj wyżej opisany przykład – jakie błędy dostrzegłeś w wystąpieniu asystentki?

Klient był umówiony na spotkanie – a zatem spodziewa się, że zostanie przyjęty o określonej godzinie. Pewnie mógłby chwilę poczekać, gdyby został w odpowiedni sposób o to poproszony. Pani jednak **nie posługuje się zwrotami grzecznościowymi, rozkazuje i wydaje polecenia** (*musi pan, niech pan, powinien*). Używa negatywnych komunikatów i zaprzeczeń – *nie mogę sprawdzić, nie wiem*. Obnaża swoją bezradność i brak chęci działania. Nieproszona udziela rad, czym

wywołuje złość w rozmówcy (*Na pana miejscu*), dodatkowo – sugeruje Klientowi, jak ma się czuć i jak się zachowywać (*niech się pan nie złości, powinien się pan cieszyć, panu powinno zależeć*). Asystentka ujawnia słabe strony firmy (brak wizytówek, konieczność odczytania numeru telefonu z szyldu) lub swoje zniechęcenie (nie ma ochoty napisać numeru na kartce i wręczyć Klientowi). Grozi i szantażuje (*to może zaszkodzić, panu powinno zależeć na załatwieniu sprawy*).

Czy asystentka mogła sformułować wypowiedź w sposób przyjazny dla Klienta, skoro szef bierze udział w ważnym mityngu i nie może wyjść? Tak – każdy komunikat można przekazać na kilka sposobów, wystarczająco chęci i pozytywne nastawienie nadawcy. „Odczarujmy” zatem wypowiedź: *Dzień dobry. Rozumiem, że był pan umówiony na spotkanie z panem dyrektorem? Proszę, aby pan poczekał, dowiem się, w ciągu ilu minut pan dyrektor skończy rozmawiać z klientem.* Ewentualnie: *Aby uniknąć podobnej sytuacji na przyszłość i nie narażać pana na oczekiwanie, poproszę o pana numer telefonu – w razie opóźnienia skontaktuję się i ustalę dogodny termin/godzinę spotkania.*

Sformułowania negatywne	Sformułowania pozytywne
Nic więcej nie mogę dla Pani zrobić.	To wszystko, co mogę dla Pani zrobić.
Nie zajmuję się tymi sprawami.	Podam Panu dane, nr tel. osoby, która zajmuje się tymi sprawami.
To niemożliwe.	To, co możemy zrobić w tej sytuacji...Podejmę działania, aby jak najszybciej w ta sprawa została wyjaśniona.
Nie wiem...	Za chwilę się dowiem / Ustalę...
Nie chciałbym Pani wprowadzić w błąd...	Chciałbym podać Pani poprawne rozwiązanie...
Proszę nie zapominać o danych do umowy...	Proszę pamiętać o danych do umowy...

➤ **tego unikaj<sup>2</sup>**

**osądzanie** – niesłuchanie tego, co mówi nadawca, a ocenianie jego tonu, słów, przypisywanie im dodatkowych znaczeń:

- **krytykowanie, np.** *Czy ty zawsze musisz zostawiać brudne kubki?*

<sup>2</sup> za: A. Nowakowska-Sontag, *Profesjonalna obsługa Klienta* - materiały szkoleniowe, Lublin 2011

- **wytykanie i porównywanie, np.** *Gdybyś był mniej leniwy, a więcej się starał, żyłoby się nam lepiej niż Kowalskim.*
- **ocenie z pozornym chwaleniem, np.** *Świetny wynik, szkoda że nie przyłożyłeś się bardziej - mogłeś być pierwszy; Mogłbyś być lepszy, gdyby tylko zechciało ci się więcej pracować...*

**podejmowanie decyzji za innych** – pozbawianie innych możliwości wyboru, samostanowienia, nieliczenie się z ich zdaniem:

- **rozkazywanie, np.** *Musisz natychmiast wyjść z domu; Codziennie będzie pan robił kawę prezesowi.*
- **moralizowanie, np.** *Jako uczciwy człowiek powinieneś odnieść portfel na policję, ja bym tak zrobił.*
- **groźenie, np.** *Jeśli dzisiaj nie pójdziesz do lekarza, wyprowadzę się z domu; Jeśli nie wyłączysz tego głupiego programu, zabronię ci oglądać telewizję.*
- **nadmierne wypytywanie, np.** *A kto z wami pojechał na imprezę? Byli sami mężczyźni, czy kobiety też? A mówiłeś, że żony nie jadą. A o której inni poszli do domu?*

**nieuważne słuchanie rozmówcy, reagowanie bez zastanowienia** – brak zaangażowania w rozmowę, okazywanie wyższości, niepozwalanie na wygadanie się:

- **doradzanie, np.** *Trzeba było jej powiedzieć, że sama się nie zna; Ja to bym od razu jej to wyjaśnił, a nie czekał nie wiadomo ile.*
- **pocieszanie bez wyrażania zrozumienia, np.** *Będzie dobrze, nie ma co się przejmować; A co to za problem? Nie płacz, są gorsze nieszczęścia na tym świecie.*
- **zmienianie tematu, np.** *A słyszałaś, że naszym znajomym urodziło się dziecko? Nie mówiłam ci?; No ciężko masz, ale popatrz – jak byłam w markecie, kupiłam taki ciuch, no od razu przestałam myśleć o problemach, a i jeszcze pojechałam do...*

- **przerywanie, np.** *Poczekaj poczekaj, to ja ci teraz opowiem, co mi się wczoraj przytrafiło...*
- **umniejszanie wagi wypowiedzi nadawcy, np.** *Ale to jeszcze nic, posłuchaj tego!; A co ty możesz wiedzieć o ciężkiej pracy?*

### **Dobre praktyki – sposoby na skuteczne komunikowanie się**

Materiał, z którym się zapoznałeś, ma na celu uporządkowanie wiadomości o sztuce porozumiewania się i zachęcić Cię do tego, abyś z stawał się coraz bardziej otwarty i komunikatywny. Pamiętaj, że tylko przez praktykę informacje można utrwalić, zamienić je na działania i dobre nawyki, wdrażać w życie.

#### **Podsumowanie:**

1. koncentruj się na rozmówcy, okazuj zainteresowanie, dawaj do zrozumienia, że go słuchasz,
2. pamiętaj o zachowaniu otwartej postawy i nawiązaniu kontaktu wzrokowego,
3. postaraj się być przyjaznym dla rozmówcy, uśmiechnij się,
4. pomyśl, zanim powiesz i bierz odpowiedzialność za to, co zostało wypowiedziane,
5. wyrażaj się jasno i konkretnie, trzymaj się wątku, nie rozwlekaj,
6. kontroluj emocje, popracuj nad mimiką i gestykulacją,
7. upewniam się, że dobrze zrozumiałeś, w tym celu:
  - naucz się **zadawać pytania**: jeśli zależy Ci na uzyskaniu informacji, potwierdzeniu danych, nawiązaniu rozmowy, podtrzymaniu dialogu – zadawaj pytania. Możesz ćwiczyć podczas spaceru, zwracając się np. do przechodniów z pytaniem o trasę: „Przepraszam, jak dotrzeć do Urzędu Pracy?”, „Czy idę w dobrą stronę?”;
  - **słuchaj uważnie**: jeśli jest taka możliwość i zależy Ci na zapamiętaniu ważnych informacji, skup się na wypowiedzi nadawcy, „wychwycić” najbardziej istotne dane i zanotuj je. Okazuj niewerbalnie swoje zaangażowanie – zaciekawienie, zrozumienie; potakuj z umiarem;

- opanuj **technikę parafrazowania**: parafraza w tym znaczeniu to modyfikacja wypowiedzi nadawcy, w której zmienia się tekst, słowa, ale przy zachowaniu **sensu**. Parafrazę zaczyna się od słów: „Czy dobrze zrozumiałem, że...”, „Inaczej mówiąc.....”, „Czy chce pan przez to powiedzieć, że...”. Na przykład:
- **pracodawca**: Jeśli będzie pan dobrze wykonywał swoje obowiązki, może pan liczyć na pozostanie z nami dłużej niż tylko na okres próbny.

**kandydat**: Rozumiem, że jeśli sprawdzę się jako pracownik na tym stanowisku, moja umowa zostanie przedłużona. Proszę powiedzieć, o ile miesięcy ?

**pracodawca**: Po trzymiesięcznym okresie próbnym zatrudniamy na czas określony na 9 miesięcy, a potem już na stałe. Ale to mówię panu jak jest zazwyczaj; jeśli będzie pan się angażował w pracę, ta druga umowa może już być krótsza.

**kandydat**: Inaczej mówiąc, jeśli będzie pan zadowolony z mojej pracy, zatrudnienie na czas określony może zostać skrócone – do ilu miesięcy? I po tym okresie zostanę zatrudniony na czas nieokreślony?

Pamiętaj, że przysługuje Ci prawo do zadawania pytań i upewnienia się, że wszystkie informacje są dla Ciebie jasne. Daj najpierw szansę swojemu rozmówcy na przedstawienie Ci warunków, wypowiedzenie się. Słuchaj uważnie, aby Twój partner w rozmowie miał poczucie, że komunikuje się z osobą kompetentną i zaangażowaną w rozmowę, a zatem – w wykonywane zadania też.