

Aspekty psychologiczne w relacjach interpersonalnych

Elżbieta Dorota Hermanowicz

JAK ZROBIĆ DOBRE WRAŻENIE?

1. UTRZYMAJ WŁAŚCIWY KONTAKT WZROKOWY
2. KONTROLUJ SPOSÓB SWOICH WYPOWIEDZI
mów spokojnie, zrozumiałym językiem, modulując głos
3. WYPOWIADAJ SIĘ PRECYZYJNIE
pamiętaj o celu rozmowy i strukturze wypowiedzi
4. BĄDŹ UŚMIECHNIĘTY
5. DBAJ O POSTAWĘ CIAŁA
niech będzie otwarta, wyprostowana, naturalna
6. ZADBAJ O SWÓJ WYGLĄD ZEWNĘTRZNY
strój, dodatki do ubioru

POWITANIE „PIERWSZE WRAŻENIE”

JAK PRZEKAZUJEMY INFORMACJE?

SŁOWA ok. 7% środków przekazu

GŁOS I SPOSÓB MÓWIENIA ok. 38% środków
przekazu

**MIMIKA, RUCHY CIAŁA, GESTY, POSTAWA,
POZA CIAŁA,**

ODLEGŁOŚĆ OD ROZMÓWCY

ok. 55% środków przekazu

Wskaźniki negatywnego stosunku Do drugiej osoby

- Unikanie kontaktu wzrokowego.
- Minimum informacji i zadawanie wielu pytań.
- Ostry ton głosu, brak uśmiechu.
- Lekceważenie osoby i słów gościa.
- Niebranie pod uwagę uczuć gościa.
- Unikanie pochwał.

Na co należy zwracać uwagę przy obserwowaniu rozmówcy?

Twarz:

- ❖ napięcie mięśni,
- ❖ kolor skóry,
- ❖ mimika, oczy,
- ❖ brwi,
- ❖ usta i szczęki.

Sposób wypowiedzi:

- ❖ ton,
- ❖ wysokość,
- ❖ barwa,
- ❖ tempo,
- ❖ przerwy,
- ❖ Rytm.

TECHNIKI AKTYWNEGO SŁUCHANIA

Aktywnie słuchać znaczy:

Słuchać, aby usłyszeć.

Usłyszeć, aby zrozumieć.

Zrozumieć, aby zaakceptować.

Techniki aktywnego słuchania:

Techniki aktywnego słuchania są narzędziami, które pomagają zrozumieć i przyjąć stanowisko drugiej strony. Wspomagają one proces porozumienia pomiędzy rozmówcami.

Żeby zrozumieć, trzeba wysłuchać. Wysłuchać to przyjąć bez komentarzy, interpretacji, oceny, pytań to, co jest mówione.

Celem użycia tej techniki jest budowanie atmosfery zaufania, bezpieczeństwa i otwartości. Atmosfery, która sprzyja szczerzej rozmowie.

Aby dobrze wysłuchać należy:

- skoncentrować się wyłącznie na rozmówcy (jego wypowiedzi i zachowaniu)
- okazać zainteresowanie osobie mówiącej
- utrzymywać kontakt wzrokowy
- traktować rozmówcę jak partnera nie jak konkurenta
- zawiesić własne oceny, intuicje, interpretacje, uwolnić się od przekonania, że wiemy co rozmówca chce powiedzieć, co czuje, myśli, wie itd.

Co przeszkadza w dobrej komunikacji?

- wydawanie rozkazów
- ostrzeganie
- moralizowanie
- sugerowanie odpowiedzi
- pouczanie
- krytykanctwo
- zmiana tematu
- niepokój słuchającego

Co sprzyja dobrej komunikacji?

- ✓ poczucie bezpieczeństwa
- ✓ przyjazna atmosfera
- ✓ poczucie zaufania
- ✓ cierpliwość, otwartość i uważność słuchającego
- ✓ dogodne warunki zewnętrzne (miejsce, otoczenie, wystrój, etc.)

CZTERY KROKI SKUTECZNEGO SŁUCHANIA

1. Słuchanie aktywne.

Słuchanie jest procesem aktywnym, wymagającym naszego udziału. Pełne zrozumienie komunikacji wymaga zwykle zadawania pytań i udzielania informacji zwrotnych. Dzięki tej wymianie stajemy się aktywnym współtwórcą procesu komunikowania.

- **Precyzowanie** – inaczej wyjaśnianie „Co się wydarzyło?”, „Kiedy miało miejsce?”, „Jak długo trwała ta sytuacja?”, „Czy mógłby Pan powiedzieć coś więcej?”
- **Informacja zwrotna** – informacja o reakcjach słuchającego na to, co ktoś powiedział. Pomaga mówiącemu ocenić skuteczność i znaczenie swojej wypowiedzi. Informacja zwrotna powinna być: natychmiastowa, szczerą, wspierająca.

CZTERY KROKI SKUTECZNEGO SŁUCHANIA

- **Parafrazowanie** – powtarzanie własnymi słowami tego co, jak nam się wydaje, ktoś powiedział („Jeśli dobrze Panią zrozumiałam...”, „Zdarzenie to..., czy tak?”, „Z tego co zrozumiałam...”, „Z tego, co Pan powiedział, wynika...”).
 - parafrazowanie zapobiega nieporozumieniom,
 - pomaga zapamiętać, o czym była mowa,
 - zapobiega narastaniu złości i łagodzi konflikty
 - utrudnia porównywanie, osądzanie, sprzeciwianie i wystąpienie innych barier w słuchaniu
 - ludzie bardziej sobie cenią, że ktoś ich naprawdę słucha

2. Słuchanie empatyczne.

- Słuchanie z nastawieniem, że mam do czynienia z osobą, która próbuje przetrwać w świecie.
- Nie musisz wszystkich lubić ani zgadzać się z nimi, ani doświadczać tych samych uczuć, co rozmówca, ale okazujesz to, że rozpoznajesz i rozumiesz je. Empatia wyraża zrozumienie i pomaga osiągnąć otwartość i ciepło pomiędzy rozmówcami.

CZTERY KROKI SKUTECZNEGO SŁUCHANIA

3. Słuchanie otwarte.

Najważniejsza zasada – wysłuchać całości komunikatu, a potem dopiero go ocenić.

Trudności: nie chcemy słyszeć pewnych faktów, odrzucamy, krytykujemy, wyjaśniamy, zakrzykujemy aby obronić swoje poczucie wartości.

4. Słuchanie świadome.

- a) porównywanie, jak dany komunikat pasuje do znanych nam faktów.
- b) obserwowanie i wsłuchiwanie się w spójność wypowiedzi

Komunikaty Ja-Ty

- Aby skutecznie komunikować uczucia, trzeba przede wszystkim umieć odróżnić to, co *ktos mówi lub robi*, od *naszych własnych reakcji i sądów* na ten temat.
- KOMUNIKATY „JA” – wyrażają emocje, przeżywane przez nadawcę komunikatu.
- Poprzez wyrażenie własnych emocji pozostawiamy rozmówcy odpowiedzialność za reakcję na naszą wypowiedź i dostosowanie do niej swojego zachowania.
- Robimy to, nie stosując gróźb ani szantażu, nie czyniąc mu wyrzutów, nie wywierając na niego nacisku.
- Komunikat „ja” potencjalnie nie wywołuje oporu ani agresji, gdyż sam jej nie zawiera.

Komunikaty Ja-Ty

- KOMUNIKATY „TY” – wyrażają ocenę odbiorcy komunikatu – ich podmiotem jest druga osoba. Zwykle odbierane są jako prowokujące, krytykujące, obwiniające, groźące, moralizujące lub poniżające.
- U osób, do których są skierowane, wywołują często zachowania obronne lub agresywne.

Blokady komunikacyjne niewerbalne

- odwrócenie ciała
- unikanie kontaktu wzrokowego
- pozycja zamknięta
- wykonywanie innych czynności
- gesty gwałtowne, kolokwialne
- brak reakcji (mimiki, gestów)

Blokady komunikacji interpersonalnej

- porównywanie się z rozmówcą (kto mądrzejszy)
- domyślanie się (czytanie w myślach drugiej osoby)
- przygotowywanie odpowiedzi
- filtrowanie (słuchanie wybiórcze)
- osądzanie (negatywne etykiety, np. głupi, nienormalny, nie na poziomie)
- skojarzenia (uwaga rozmówcy uruchamia łańcuch skojarzeń)
- utożsamianie się (odnoszenie do własnego doświadczenia i opowiadanie o sobie)
- udzielanie rad
- sprzeciwianie się
- przekonanie o swojej racji
- zmiana toru (temat rozmowy)

ASERTYWNOŚĆ

ASERTYWNOŚĆ

Jest umiejętnością bezpośredniego wyrażania swoich myśli, potrzeb, uczuć i emocji. Osoba asertywna charakteryzuje się dbałością o własne prawa przy równoczesnym poszanowaniu praw innych osób.

To pełne wyrażanie siebie w kontaktach z innymi ludźmi i umiejętność stanowienia oraz obrona własnych praw.

Umiejętności asertywne są potrzebne aby radzić sobie z:

- samym sobą
- szefem
- kolegami
- podwładnymi
- klientami

PRAWA ASERTYWNE

1. Masz prawo do robienia tego, co chcesz dopóty, dopóki nie rani to kogoś innego.
2. Masz prawo do zachowania swojej godności poprzez asertywne zachowanie – nawet, jeśli rani to kogoś innego dopóki Twoje intencje nie są agresywne, lecz asertywne.
3. Masz prawo do przedstawiania innym swoich próśb dopóty, dopóki uznajesz, że druga osoba ma prawo odmówić.
4. Istnieją takie sytuacje między ludźmi, w których prawa nie są oczywiste. Zawsze jednak masz prawo do przedyskutowania tej sprawy z drugą osobą i wyjaśnienia jej.
5. Masz prawo do korzystania ze swoich praw.

Przykłady zachowań asertywnych:

- Potrafię poprosić kogoś o pomoc.
- Protestuję nie okazując zdenerwowania i niechęci, jeśli ktoś chce decydować za mnie, nie pytając mnie o zdanie.
- Swobodnie i bez obaw wyrażam swoją opinię nawet, gdy wiem, że nie jest ona popularna.
- Potrafię przyjąć zasłużoną krytykę.
- W odpowiednich sytuacjach walczę o swoje interesy.

Jeżeli chcesz zachowywać się asertywnie:

- ✓ Używaj otwarcie słów TAK i NIE
- ✓ Nie przepraszaaj, jeśli nie zawiniłeś
- ✓ Nie usprawiedliwiaj się, nie tłumacz nadmiernie, natomiast jeśli chcesz być zrozumiały wyjaśniaj innym powody twojego postępowania
- ✓ Nie napadaj na rozmówcę, nie strasz go, nie poddawaj w wątpliwość wartości jego charakteru lub umysłu
- ✓ Gdy jesteś atakowany – broń się; nie pozwalaj na naruszanie twojej godności osobistej; nie pozwalaj na to, aby ktoś traktował cię w sposób raniący twoje uczucia
- ✓ Staraj się nie kłamać – masz prawo być sobą, nie wstydz się siebie nawet jeśli popełniasz błędy
- ✓ Mów jasno i wprost o co ci chodzi
- ✓ Pytaj otwarcie, gdy czegoś nie rozumiesz
- ✓ Mów, że nie wiesz, gdy czegoś nie wiesz; mów, że nie chcesz o czymś mówić, jeśli nie chcesz o tym mówić
- ✓ Zwróć uwagę na to, by realizować swoje zamiary nie krzywdząc innych
- ✓ Przyznaj innym dokładnie takie samo prawo do asertywnego zachowania jakie przyznajesz sobie

SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z KRYTYKĄ

Dlaczego ludzie krytykują się nawzajem?

Dana osoba może krytykować drugą za błędy, które sama popełnia, ale nie chce się do nich przyznać.

Ktoś może cię krytykować, aby udzielić ci konstruktywnej informacji.

Czasem coś, co wygląda na krytykę, może być zamierzonym żartem.

Ludzie mogą krytykować, ponieważ chcą się odegrać, odpłacić „pięknym za nadobne”, mieli „zły dzień”.

SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z KRYTYKĄ

Zanim przyjmiesz lub odrzucisz krytykę, rozważ:

- Czy dotyczy ona faktu, np. konkretnego zachowania, czy jest czyjąś osobistą opinią,
- Czy jest uzasadniona, czy niesłuszna,
- Czy dotyczy konkretnej sytuacji, czy też jest zbyt uogólniona lub dotyczy oceny twoich osobistych cech lub spraw,
- W uzasadnionych przypadkach – wykorzystaj możliwość uzyskania rzetelnej i jasnej informacji o sobie.

SPOSOBY RADZENIA SOBIE Z KRYTYKĄ

Asertywne wyrażanie krytyki:

- Przeanalizuj swoje motywy,
- Nie używaj argumentów personalnych,
- Bądź nastawiona pozytywnie,
- Bądź konstruktywna,
- Bądź pomocna,
- Przeanalizuj własne wartości.

Trzy sposoby wyrażania gniewu:

1. **Uległy (pasywny)** – stłumienie reakcji energetycznej. Stłumienie obciąża organizm nie wyrażonym napięciem emocjonalnym, daje konsekwencje somatyczne (ból głowy itp.) i psychologiczne (rozgoryczenie, żal, wrogość).
2. **Agresywny** – działania zmierzające do zmiany sytuacji, nastawione na zniszczenie lub uszkodzenie obiektu wywołującego gniew i zadanie bólu. Agresja budzi agresję, więc można uwikłać się w walkę.

3. **Asertywny** – koncentracja na zadaniu tj. na zamianie niepożądanego rzeczywistości bez naruszania praw innych osób. Pozwala na ekspresję, która uwalnia od napięcia emocjonalnego. Komunikaty typu: „Ja..., Nie lubię, gdy..., Nie podoba mi się..., Drażni mnie..., Nie życzę sobie...”.

SYTUACJE TRUDNE I KONFLIKTY

The background features a light teal and blue color palette with abstract, flowing, wavy lines. A prominent circular shape is visible on the right side, partially overlapping other elements. The overall aesthetic is clean and modern.

SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Komunikacja

- Brak komunikacji
- Błędy w komunikacji (błąd nadmiernej generalizacji – zawsze, nigdy – oskarżająca generalizacja)
- Stopery komunikacji:
 - Osądzanie
 - Krytykowanie
 - Wyzywanie
 - Rozkazywanie
 - Oskarżanie
 - Grożenie
 - Odwracanie
 - Wycofywanie się

SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Kultura

- Kultura organizacji – system wartości i myślenia wraz z wyrażającymi je systemami symboli, które powstały w trakcie współdziałania ludzi.
- Kultury konfliktogenne:
 - Paranoidalna (brak zaufania i strach)
 - Wymuszona (perfekcjonizm i drobiazgowość)
 - Dramatyczna (spontaniczność i intuicja)
 - Depresywna (brak wpływu i zwątpienie we własne kompetencje: przeznaczenie i rutyna)
 - Schizoidalna (dystans, samotność, brak emocji)

ROLE SPOŁECZNE

- ❖ Rola społeczna to społecznie uzgodniony i podzielany wzorzec zachowań.
- ❖ Rola jest podstawą oczekiwań żywionych wobec siebie przez partnerów interakcji i za pośrednictwem tych oczekiwań kontroluje przebieg ich zachowania się.
- ❖ Pełnione role społeczne są ważnymi elementami tożsamości.
- ❖ Wśród najczęściej pełnionych ról możemy wyróżnić: role związane z płcią, role rodzinne, zawodowe.

Odgrywanie ról

Analiza transakcyjna

- Dziecko: spontaniczność, przekora, dziecięce sposoby reakcji, dziecko wyraża podstawowe emocje i popędy: gniew, radość, przyjemność, przykrość, miłość, ból. Typowe wypowiedzi to „życzę sobie”, „chcę”, „nie wiem”, „wszystko mi jedno”, „bo tak”, „bo nie”. Zachowania to: łzy, drżenie warg, wzruszanie ramionami, cienki głos, dłubanie w nosie, obgryzanie paznokci dokuczanie, zachwywanie się itp.

Odgrywanie ról

- Rodzic: wie lepiej, robi wiele rzeczy automatycznie, stanowi zapis wszelkich zakazów, nakazów i sądów wartościujący z jakimi zetknęliśmy się w dzieciństwie. Rodzic ocenia, zakazuje, ośmiesza, wpędza w poczucie winy, ale także doradza i opiekuje się. Typowe wypowiedzi to: „muszę”, „nigdy”, „zawsze”, „ile razy muszę ci powtarzać”, „gdybym był na twoim miejscu”, „wiedziałem, że tak będzie”. Zachowanie: marszczenie brwi, zaciśnięte usta, wskazywanie palcem, trzymanie rąk na biodrach, poklepywanie, wzdychanie.

Odgrywanie ról

- Dorosły – rola niezbędna do przetrwania. Reguluje czynności Rodzica i Dziecka, przetwarza dane, oblicza prawdopodobieństwo, opiera się na faktach, analizuje sytuacje, jest rzeczowy. Wypowiedzi to: „myślę, że...”, „takie jest moje zdanie”, „prawdopodobnie”, „rozumiem”.

SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Potrzeby

Niezaspokojone potrzeby są podstawową przyczyną największych konfliktów
(piramida potrzeb Masłowa)

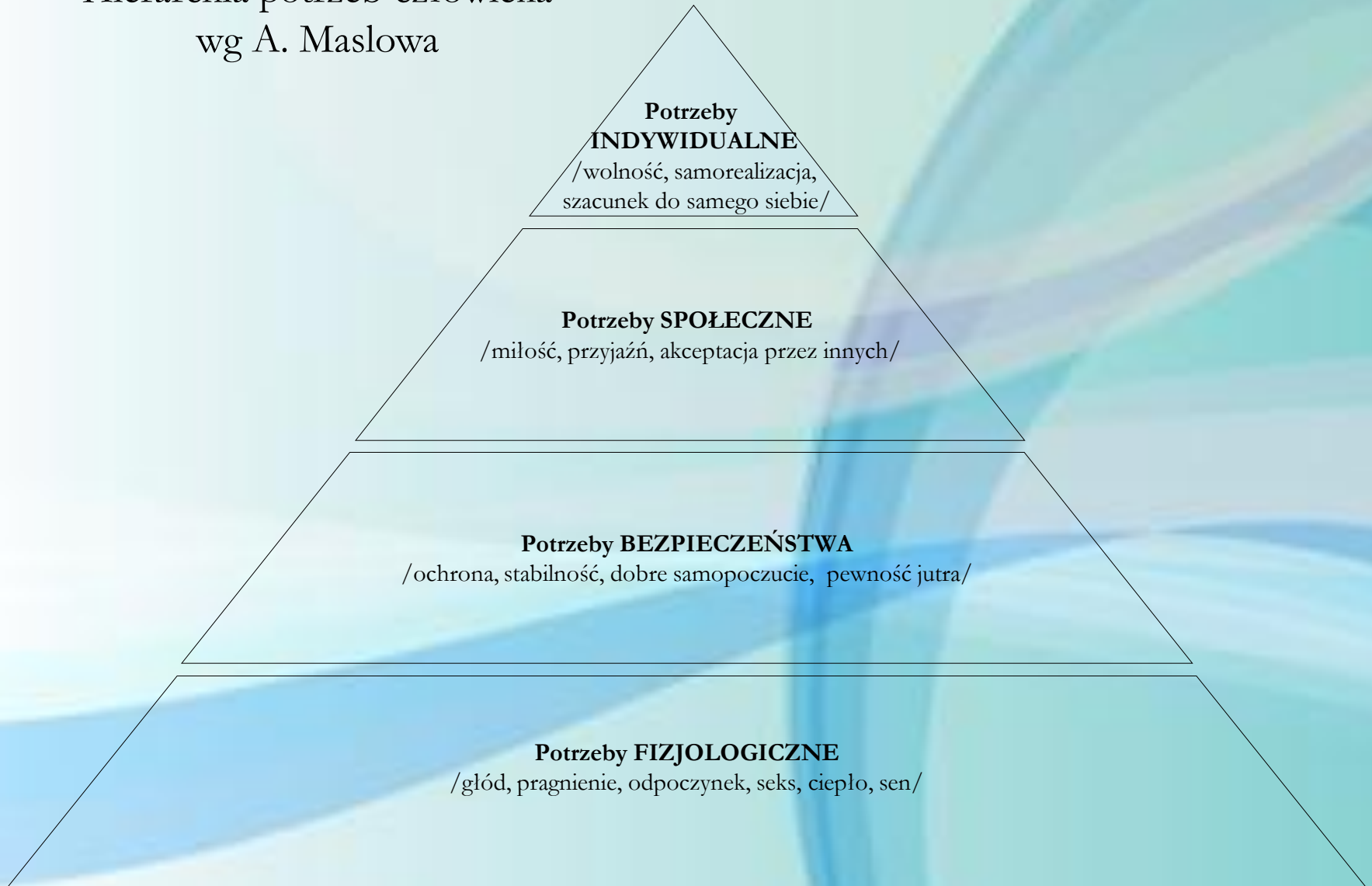
Indywidualne

Społeczne

Bezpieczeństwa

Fizjologiczne

Hierarchia potrzeb człowieka wg A. Maslowa



SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Potrzeby

Jeśli realizacja potrzeb napotyka na trudności np. w postaci zakazu, natychmiast pojawia się reakcja na zakaz, tzw. reaktancja. Jest to tendencja do odzyskania możliwości swobodnego wyboru działania. Ta swoboda jest potrzebna, aby człowiek mógł realizować swoje potrzeby. W sytuacjach konfliktowych potrzeba swobody działania nie musi być przyczyną, ale nie pozwala konfliktowi zakończyć się. Wszelkie próby zmuszenia nas do rozwiązań nie proponowanych przez nas budzą opór.

SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Samooocena

- Samooocena związana jest z poczuciem wartości własnej osoby, zależy od własnej oceny wyników działania, zdolności, wyglądu, a także oceny tych, na których nam zależy.
- Na szacunek dla samego siebie mają wpływ informacje zwrotne, jakie otrzymujemy od innych.
- Człowiek o wysokim poczuciu własnej wartości podejmuje dobrze przemyślane decyzje i sensownie zachowuje się w sytuacjach konfliktowych.
- Samooocena ma wpływ na konflikt, gdyż ważne jest umożliwienie partnerowi wyjście z twarzą ze sporu.
- Samooocena publiczna – działania podlegające ocenie innych osób na arenie społecznej.
- Samooocena prywatna – „wewnętrzne lustro” niedostępne dla innych.

SKĄD SIĘ BIORĄ KONFLIKTY?

Osobowość

- ◆ Jakie cechy sprzyjają powstawaniu konfliktów?
(osobowość autorytarna)
- ◆ Jakie cechy ułatwiają rozwiązywanie sporów?
 - ◆ Ekstrawersja
 - ◆ Ugodowość
 - ◆ Sumienność
 - ◆ Stabilność emocjonalna
 - ◆ Otwartość na doświadczenia

POJĘCIE STRESU

Stres jest pojęciem interdyscyplinarnym.

- Fizjologiczny (biologiczny)
- Psychologiczny
- Socjologiczny

Hans Selye był pionierem badań nad stresem w medycynie (lata 30-ste XX wieku).

POJĘCIE STRESU

- ❖ Zakłócenie lub zapowiedź zakłócenia równowagi między zasobami czy możliwościami jednostki a wymaganiami otoczenia.
- ❖ Określona relacja między osobą a otoczeniem, która oceniana jest przez osobę jako obciążająca lub przekraczająca jej zasoby i zagrażająca jej dobrostanowi (R. S. Lazarus, S. Folkman, 1984).
- ❖ Reakcja wobec otoczenia, w którym istnieje utrata zasobów lub brak wzrostu zasobów (S. E. Hobfoll, 1989).
- ❖ Stan, na który składają się negatywne emocje oraz towarzyszące im zmiany fizjologiczne i biochemiczne, przekraczające normalny poziom pobudzenia (J. Strelau).

POJĘCIE STRESU

Powodem stresu jest zakłócenie równowagi pomiędzy wymaganiami i możliwościami ich spełnienia.

Wymagania i możliwości mogą być:

- Obiektywne - oddziałują niezależnie od indywidualnej percepcji
- Subiektywne – będące rezultatem indywidualnej oceny

Style radzenia sobie

- Konfrontacja – zachowania bezpośrednie, zgodne z pierwszym impulsem (okazałem złość)
- Dystansowanie się – obronne usuwanie ze świadomości problemu (nie dopuszczałem tego do siebie, starałem się o tym zapomnieć)
- Samokontrola – kontrolowanie emocji i niepodejmowanie pochopnych działań (przebiegłem w myślach co powiem i zrobię, zachowałem uczucia dla siebie)
- Poszukiwanie wsparcia społecznego – korzystanie z pomocy innych ludzi (poprosiłem przyjaciela o radę, przyjmowałem współczucie od innych ludzi)

Style radzenia sobie

- Przyjmowanie odpowiedzialności – uznanie własnej winy w powstawaniu stresu (krytykowałem i obwinałem siebie, obiecałem sobie, że następnym razem będzie inaczej)
- Ucieczka-unikanie – zajmowanie się poprawą samopoczucia, uciekanie od problemu (spałem więcej niż zwykle, poszłam do fryzjera, itd.)
- Planowe rozwiązywanie problemu – konkretne działania (zrobiłem plan działania, byłem skoncentrowany jedynie na tym, co mam robić)
- Pozytywne przewartościowanie – dokonanie zmian w hierarchii wartości, wyciągnięcie korzyści ze stresu (odkryłam na nowo, co jest w życiu ważne, zmieniłem się na lepsze jako człowiek)

*Boże, daj nam łaskę
spokojnego akceptowania rzeczy, których zmienić nie
możemy,
odwagę, aby zmieniać rzeczy, które powinny być zmienione,
oraz
mądrość, aby odróżnić jedno od drugich.*

NEGOCJACJE

The background features a light blue and green color palette with abstract, flowing, wavy lines. A prominent circular shape is visible on the right side, partially overlapping other elements. The overall aesthetic is clean and modern.

W trakcie negocjacji dążymy do ustalenia warunków uzyskania czegoś od drugiej strony, która chce otrzymać coś od nas. Można je również określić jako rozwiązywanie konfliktu zaistniałego pomiędzy dwoma lub większą liczbą partnerów, podczas którego przeciwne strony tak modyfikują swoje potrzeby, aby dojść do możliwego do zaakceptowania kompromisu.

Według innej definicji negocjacje polegają na dostosowywaniu pożądaných przez przeciwne strony idealnych rozwiązań do stanu, w którym te rozwiązania są możliwe do osiągnięcia. Synonimem negocjacji jest też transakcja handlowa, podczas której wymieniamy posiadane dobra na te, które chcemy otrzymać od drugiej strony.

W każdym procesie negocjacji ukryta jest myśl: „Daj mi to, czego potrzebuję, w zamian otrzymasz to, co jest potrzebne tobie”.

Można powiedzieć, że **negocjacje to proces osiągnięcia porozumienia**

(lub: **proces podejmowania wspólnej decyzji**)

(lub: **proces budowania consensusu**, jako że wspólna decyzja w negocjacjach może zapaść jedynie w wyniku zgody wszystkich stron)

przez strony, które uczestniczą w:

- procesie uczenia się
- procesie argumentowania, perswazji
- procesie wywierania nacisków

aby uzyskać zaspokojenie swoich potrzeb

Warunkiem aby można było mówić o negocjacjach jest współzależność stron – negocjujemy z tymi, których określone działanie może nam uniemożliwić osiągnięcie celów, a inne działanie pomóc w ich realizacji.

Druga strona podejmuje negocjacje z nami wtedy, gdy jesteśmy w stanie uniemożliwić jej osiągnięcie celów, lub też pomóc w ich realizacji.

KLUCZOWE ZAGADNIENIA

Kwestie – Pozycje – Interesy

Potrzeby, które kryją się za zajmowanymi przez strony pozycjami nazywane są interesami. W analizie problemu nie ograniczaj się do ustalenia, jakie są stanowiska stron (przeszłe, aktualne czy możliwe w przyszłości). Koniecznie musisz brać pod uwagę interesy, które są dla stron istotne.

Kwestie

(co?- co negocjujemy? Jakie są szczegółowe problemy? Jakie są/będą tematy rozmów?)

Pozycje

(jak?- jak strony chciałyby rozwiązać poszczególne problemy? Jakie są stanowiska, propozycje stron?)

Interesy

(dlaczego?- dlaczego stronom zależy akurat na takich rozwiązaniach? Jakie są stanowiska, propozycje stron?)

Aby rozpoznać interesy kryjące się za pozycjami, jakie zajmują strony w negocjacjach, należy:

- zadawać możliwie wiele pytań,
- poprosić drugą stronę o wytłumaczenie powodów wysunięcia przez nią takiej, a nie innej propozycji,
- poprosić drugą stronę o wytłumaczenie powodów odrzucenia przez nią Twojej propozycji,
- pytać i słuchać by zrozumieć, a nie po to, by znaleźć kontrargumenty,
- słuchać, co partnerzy mówią między słowami, zwracaj uwagę na komunikację niewerbalną – to ważne wskazówki tego, na ile ważna jest dla nich dana sprawa (jak ważne interesy kryją się za ich stanowiskiem),
- wykorzystywać informacje spoza negocjacji – przeanalizuj sytuacje partnerów, zwróć uwagę na ich poprzednie działania i wypowiedzi poza negocjacjami, spróbuj określić zewnętrzne źródła nacisku.

Czasami możemy zauważyć, że pozycje jakie zajmują strony wzajemnie się wykluczają. Są ze sobą w „stu procentach” sprzeczne. Jeżeli jednak wyodrębnimy interesy stron, to sprzeczność na tym poziomie nie jest najczęściej już tak ewidentna.

Interesy stron mogą być bowiem:

- **Wspólne** - można wtedy bez kłopotu podjąć satysfakcjonujące obie strony działania realizujące te interesy,
- **Różne**, ale nie sprzeczne - można wtedy wymyślać nowe rozwiązania, które będą dawały każdej stronie to, na czym jej naprawdę zależy; porozumienia takie niekoniecznie będą wymagały ustępstw którejkolwiek ze stron,
- **Sprzeczne** - porozumienie zapewniające realizację interesów jednej strony będzie wymagało ustępstw drugiej strony (i odwrotnie); nie wszystkie ważne interesy wszystkich stron mogą być całkowicie zaspokojone.

Oddziel ludzi od problemu

Strategia problemowa to sposób negocjowania oznaczający walkę z problemem, a nie z ludźmi. Jeden z zasadniczych postulatów tej strategii brzmi:

Bądź miękki dla ludzi, a twardy dla problemu.

Miękki dla ludzi – nie oznacza ustępstw za cenę utrzymania przyjaznych relacji (oznaczałoby to jakże często poddanie się szantażowi emocjonalnemu strony przeciwnej). Negocjowanie w taki sposób, by nie wzbudzać niepotrzebnych konfliktów między osobami jest już ważne chociażby z etycznego czy emocjonalnego punktu widzenia.

Może przynieść jednak korzyści także w zakresie porozumień merytorycznych:

- Cień przyszłości – każdy moment negocjacji decyduje o nastawieniu stron wobec partnerów i problemu również w przyszłości
- Twórczość i otwartość jest tym większa, im większe jest poczucie bezpieczeństwa
- Oni będą adwokatami porozumienia przed tymi, których prezentują – wypracowane w czasie negocjacji porozumienia często wymagają zatwierdzenia przez zwierzchników, wyborców czy inne grupy, które reprezentują negocjatorzy.

STRATEGIA POSTAWY POZYTYWNEJ

1. Oddziel ludzi od problemu
2. Określ swoje granice
3. Bądź świadom samego siebie
4. Skoncentruj się na celach i korzyściach, nie na zachowaniach
5. Szukaj celu nadrzędnego dla obu stron
6. Szukaj wspólnego obszaru porozumienia
7. Nie sprzeciwiaj się wprost, ale przedstaw swoje racje
8. Używaj metakomunikatów
9. Przyjmij postawę otwartą i akceptującą
10. Bądź asertywny

Do refleksji

*Jeżeli ktoś przed ukończeniem 48 lat jest pesymistą – wie za dużo;
jeżeli po ukończeniu tego wieku jest optymistą – wie za mało. (Mark Twain)*

*Optymista twierdzi – że żyjemy w najlepszym z możliwych światów;
pesymista obawia się, że może to być prawda. (James Cabell)*

*Pesymista to ktoś, kto – jeżeli ma do wyboru dwie nieprzyjemne
rzeczy – wybiera obie. (anonim)*

Zmiana i ból są częścią życia, ale cierpienie jest wyborem. (anonim)