

**Nieustannie rozwijamy się,  
by móc rozwijać innych...**



**„Dlaczego się potykamy?**

**Ponieważ chodzimy.**

**Dlaczego pojawiają się błędy w komunikacji?**

**Ponieważ rozmawiamy.”**

**NOKIA**

**Kraków, kwiecień 2023r.**

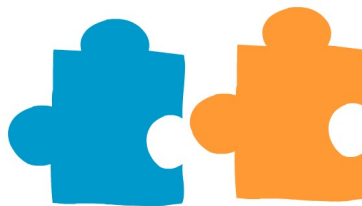


# Spis treści

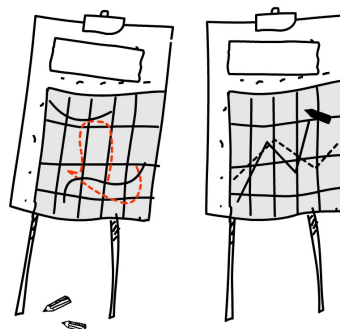
|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| Różnimy się .....                              | 2  |
| Cztery style komunikowania się z innymi .....  | 3  |
| Styl Ekstrawertyczny.....                      | 4  |
| Styl Analityczny.....                          | 5  |
| Styl Dominujący .....                          | 6  |
| Styl Przyjazny .....                           | 7  |
| Ocena czy szukanie rozwiązań? .....            | 10 |
| Postawa Wyrzekającego i Uczącego się.....      | 11 |
| Szkolenie bez góry lodowej jest nieważne ..... | 13 |
| Fakt czy opinia? .....                         | 14 |
| Emocje – kapitał czy debet? .....              | 20 |
| Bodziec-reakcja .....                          | 21 |
| Kontrola emocji - ale po co?.....              | 22 |
| Koło emocji Plutchika .....                    | 23 |
| Docenianie – nie bądź skąpy/a.....             | 24 |
| Co z tego szkolenia wykorzystam? .....         | 25 |

## Różnimy się

- **To dobrze! Możemy się uzupełniać.**



- **To niedobrze. Możemy mieć problem z porozumiewaniem się**



Szklanka może być do połowy pusta. Albo do połowy pełna ☺. To zależy od naszego nastawienia. W niemal każdej sytuacji możesz dostrzegać możliwości lub przeszkody. Tak samo dotyczy tego, że część osób jest podobnych do nas (np. temperamentem, poziomem optymizmu, postrzeganiem rzeczywistości). A inni są zupełnie... inni niż my.

Wyberzmy dostrzeganie szans. Co ty na to?

Maciej jest nastawiony optymistycznie. Gdy widzi szansę dobre działanie, nie waha się, reaguje szybko, precyzuje cele, ustala plan działania, zabiera się do pracy.

Henryk reaguje inaczej. Gdy pojawia się nowe zadanie, analizuje ryzyko. Dostrzega ile można stracić. Co się może nie udać.

Do pewnego momentu nie znosili ze sobą pracować. Maciek mówił o Henryku ten Pesymistyczny Demotywar. A Henryk określał Maćka jako Narwańca.

Ale...

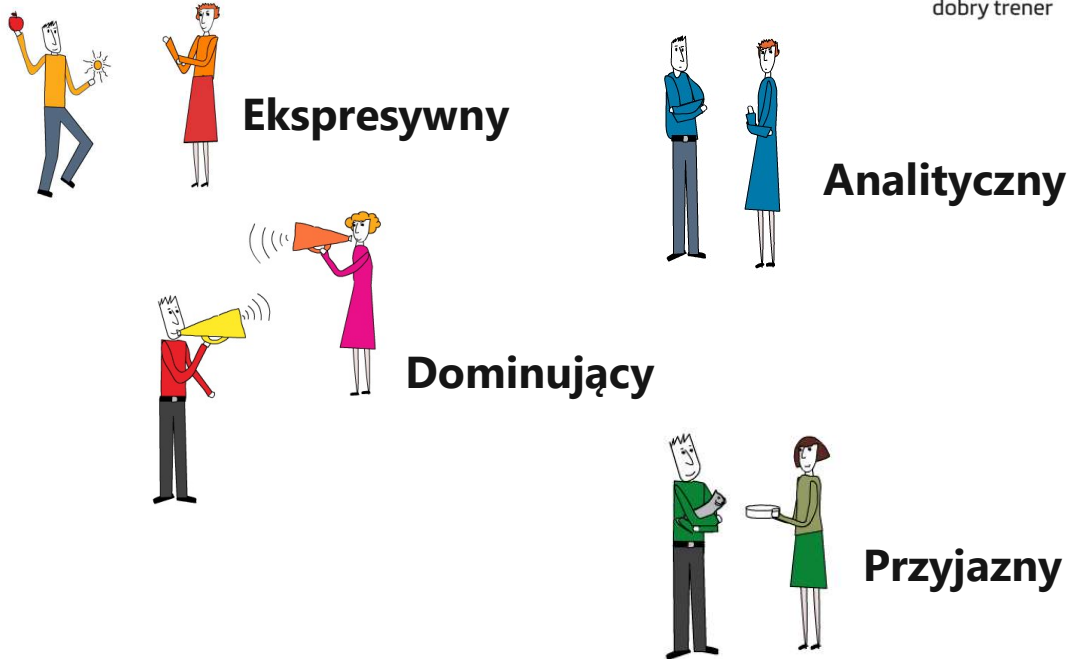
Pewnego pięknego dnia Henryk dostrzegł błąd w rozumowaniu Maćka i wskazał mu ryzyko. Maciek, najpierw się „spiał”, odburknął Heńkowi, że znowu uprawia czarnowidztwo. Jednak potem zastanowił się i opracował nowy plan działania. Poprosił Heńka o ocenę.

Od tego czasu ich współpraca zupełnie inaczej się układa. Henryk chętniej angażuje się w nowe rzeczy, bo jak mówi – zaraża go entuzjazm Maćka. A Maciek szybciej dostrzega problemy i im zapobiega – bo jak mówi, czasem przyjmuje perspektywę Heńka, albo po prostu prosi go o radę.

Czy współpracują idealnie? Oczywiście, że nie. Maciek czasem zaciska zęby, by nie wybuchnąć, gdy przedstawia znakomity pomysł, a pierwsze słowa Heńka, dotyczą potencjalnych problemów. Heńka czasem irytuje ekspresywność i gadulstwo Maćka.

Ale już wiedzą, że ich współpraca przynosi im wiele korzyści. Więc obaj uczą się siebie nawzajem. A także... cierpliwości ☺

## Cztery style komunikowania się z innymi



Jesteśmy różni. Na szczęście. Wyobrażasz sobie świat złożony z samych Przyjaznych?

Wszystkooo byyyłooobyyy taaakieeee spooookooojneeee i nieee maaa się coooo taaak śpieeeszyyyć

A świat! Złożony! Z! samych! Dominujących????!!!! Sama!!! Gwałtowność!!!

A świat tylko Ekspresywnych? ☺ Z nieustającą imprezą. Hej, to by było nawet niezłe!

A świat Analityków? Nieee, to się nie może udać.....

Na szczęście różne typy osobowości uzupełniają się.

Warto zwrócić uwagę na to jak jesteśmy różni. Bo różne typy osobowości wymagają także różnego postępowania



- okazujący wyraźnie emocje
- chętnie budujący relacje
- rozmowny
- optymista

## Mocne strony osobowości

Dar przyciągania do siebie ludzi, gadatliwy, narrator, dusza towarzystwa, ma poczucie humoru, umacnia kontakt ze słuchaczem przez dotyk, emocjonalny i wylewny, entuzjastyczny i ekspresywny, wesoły i spontaniczny, ciekawy, urodzony aktor, prostoduszny, żyje dniem dzisiejszym, zmienność usposobienia, szczerłość serca

## Plan rozwoju - wyzwania

### **MÓWI ZA DUŻO**

Mów o połowę mniej  
Obserwuj objawy znudzenia  
Streszczaj się  
Nie przesadzaj

### **JEST ZAJĘTY SWOJĄ OSOBĄ**

Bądź wrażliwy na potrzeby innych  
Naucz się słuchać

### **MA KŁOPOTY Z PAMIĘCIĄ**

Zwracaj szczególną uwagę na imiona i nazwiska  
Rób sobie notatki

### **PRZERYWA ROZMÓWCY I ODPOWIADA ZA INNYCH**

Nie myśl, że musisz wypełnić wszystkie przerwy w rozmowie

## Ekstrawertyczny w pracy

pracuje ochotniczo, inicjuje nowe formy aktywności, sprawia bardzo dobre wrażenie, twórczy i barwny, tryska energią i entuzjazmem, rozpoczyna w efektywny sposób, pobudza innych do współpracy, oczarowuje współpracowników.

## Ekstrawertyczny jako rodzic

wnosi do domu radość, lubiany przez przyjaciół dzieci, obraca nieszczęścia w żart, mistrz sztuczek cyrkowych

## Ekstrawertyczny jako przyjaciel

z łatwością zyskuje przyjaciół, kocha ludzi, lubi komplementy, jest zazwyczaj podekscytowany, nie chowa urazy, szybko przeprasza, nie dopuszcza do nudy, lubi spontaniczne działania.



- introwertyk
- myśliciel
- ważna dla niego jakość, dąży do perfekcji
- raczej pesymistyczny

| Mocne strony osobowości                                                                                                                                                                                                                                                                             | Plan rozwoju – wyzwania                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>głęboki i skłonny do rozmyślań, analityczny, poważny i zdeterminowany,</p> <p>ma zadatki na geniusza, utalentowany i twórczy, muzyczny, przejawia zdolności muzyczne, filozofujący i poetyczny, wyczulony na piękno, wrażliwy na potrzeby innych, skłonny do poświęceń, sumienny, idealista.</p> | <p><b>ŁATWO WPADA W KIEPSKI NASTRÓJ</b><br/>Zrozum, że nikt nie lubi ponurych ludzi<br/>Nie przysparzaj sam sobie kłopotów<br/>Nie obrażaj się tak łatwo<br/>Szukaj pozytywnych stron</p> <p><b>MOŻE MIEĆ NISKIE WYOBRAŻENIE O SOBIE</b><br/>Poszukaj źródła swojej niepewności<br/>Nadsłuchuj oznak „fałszywej skromności”</p> <p><b>ODKŁADA WSZYSTKO NA PÓŹNIEJ, by doskonalic...</b> Nie trać zbyt wiele czasu na planowanie</p> <p><b>MA NIEREALNE OCZEKIWANIA WOBEC INNYCH</b><br/>Obniż swoje wymagania<br/>Ciesz się, że zrozumiałeś swój temperament</p> |

| Analityczny w pracy                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Analityczny jako rodzic                                                                                                                              | Analityczny jako przyjaciel                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>podporządkowuje się regulaminom, perfekcjonista o wysokich wymaganiach, docenia wagę szczegółów, wytrwały i dokładny, uporządkowany i zorganizowany, oszczędny, łatwo dostrzega problem, znajduje twórcze rozwiązania, musi dokończyć, co zaczął, lubi wykresy, schematy, wykazy i liczby...</p> | <p>wymagający, oczekuje właściwego postępowania, dba o porządek w domu, troskliwy, poświęca się dla innych, zachęca do nauki i rozwoju zdolności</p> | <p>ostrożnie dobiera przyjaciół, chętnie pozostaje w cieniu, unika zwracania na siebie uwagi, wierny i ofiarny, może pomóc w rozwiązywaniu problemów, głęboko troszczy się o innych, współczujący aż do łez, szuka idealnego partnera</p> |

- ekstrawertyk
- człowiek czynu
- optymistą
- szybko podejmuje decyzje



| Mocne strony osobowości                                                                                                                                                                                                                  | Plan rozwoju - wyzwania                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| urodzony przywódca, dynamiczny i aktywny, nieodparta potrzeba zmian, musi korygować błędy, silna wola i zdecydowanie, nie ulega wzruszeniom, trudno go zniechęcić, niezależny i samowystarczalny, wzbudza zaufanie, wszystkim pokieruje. | <p><b>JEST NAŁOGOWYM PRACUSIEM</b><br/>                     Naucz się odpoczywać<br/>                     Nie wywieraj presji na innych<br/>                     Zaplanuj sobie wolny czas</p> <p><b>MUSI MIEĆ KONTROLĘ NAD WSZYSTKIM</b><br/>                     Zaakceptuj przywództwo innych<br/>                     Nie patrz z góry na „ofermy”<br/>                     Przestań manipulować</p> <p><b>NIE POTRAFI OBCHODZIĆ SIĘ Z LUDŹMI</b><br/>                     Ćwicz się w cierpliwości<br/>                     Nie doradzaj, jeśli cię o to nie proszą<br/>                     Bądź łagodniejszy w stosunku do ludzi<br/>                     Przestań się spierać i wzniecać konflikty</p> <p><b>MA RACJĘ, ALE NIE JEST LUBIANY</b><br/>                     Pozwól jeszcze komuś innemu mieć rację<br/>                     Naucz się przeproszać<br/>                     Przyznaj, że zdarza ci się popełnić błąd</p> |

| Dominujący w pracy                                                                                                                                                                                                                      | Dominujący jako rodzic                                                                                                        | Dominujący jako przyjaciel                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ukierunkowany na cel, ogarnia całokształt, dobry organizator, dostrzega praktyczne rozwiązania, szybki w działaniu, rozdziela pracę, kładzie nacisk na wydajność, realizuje cele, dodaje innym bodźca, opozycja pobudza go do działania | sprawuje sprężyste kierownictwo, ustala cele, pobudza rodzinę do działania, zna właściwą odpowiedź, organizuje życie rodzinne | niezbyt odczuwa potrzebę przyjaźni, pracuje dla potrzeb grupy, przewodzi i organizuje, zazwyczaj ma rację, sprawdza się w nieoczekiwanych sytuacjach. |



- introwertyk
- obserwator
- raczej pesymistyczny
- wspierający

## Mocne strony osobowości

Powściągliwy, niewymagający i beztroski, spokojny, chłodny, opanowany, cierpliwy i zrównoważony, cichy a przy tym dowcipny, życzliwy i uprzejmy, emocje skrywa głęboko, pogodzony z życiem, uniwersalny.

## Plan rozwoju

### **NIE POTRAFI SIĘ CZYMŚ EKSCYTOWAĆ**

Spróbuj się zdobyć na entuzjazm

### **NIE LUBI ZMIAN**

Spróbuj czegoś nowego

### **SPRAWIA WRAŻENIE LENIWEGO**

Ucz się brać na siebie odpowiedzialność za swoje życie

Nie odkładaj do jutra tego, co możesz zrobić dziś

Znajdź w sobie bodziec do działania

### **MA ŻELAZNĄ WOLĘ**

Naucz się przekazywać swoje uczucia

### **JEST NIEZDECYDOWANY**

Ćwicz się w podejmowaniu decyzji

Naucz się mówić „nie”

## Przyjazny w pracy

kompetentny i solidny, spokojny i zgodny, ma zdolności administracyjne, pośredniczy w rozwiązywaniu problemów, unika konfliktów, dobrze znosi naciski, znajduje proste wyjaśnienia.

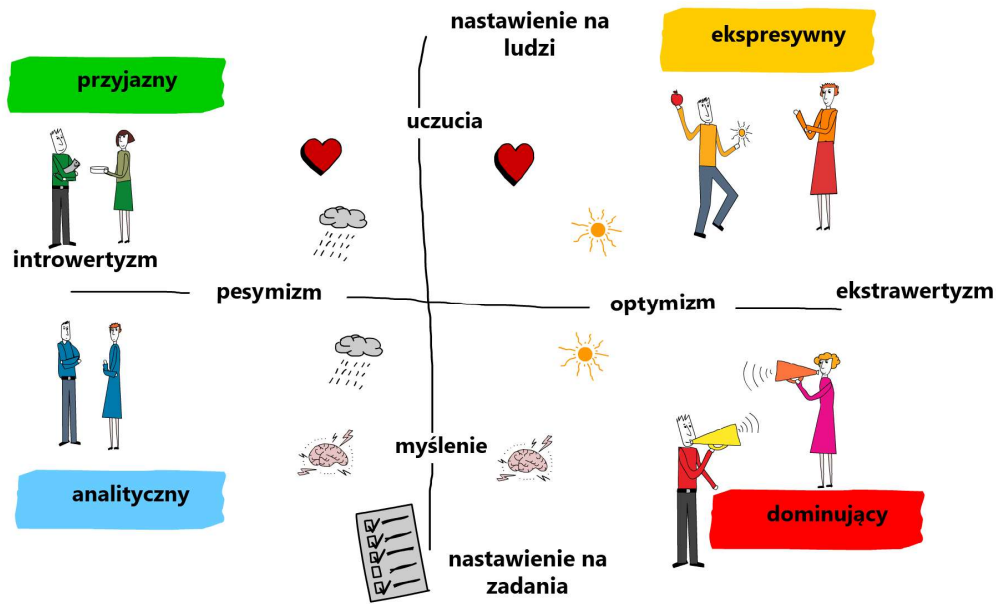
## Przyjazny jako rodzic

jest dobrym rodzicem, poświęca dzieciom dużo czasu, nie spieszy się, przyjmuje zarówno dobro, jak i zło, niełatwo go zdenerwować.

## Przyjazny jako przyjaciel

łatwy we współżyciu, uprzejmy i pogodny, nienatoczywy, dobry słuchacz, odznacza się ciętym dowcipem, lubi obserwować ludzi, ma wielu przyjaciół, współczujący i troskliwy.





A Ty?

Jakie cechy masz nasilone bardziej, a które mniej?

Z kim Ci się najlepiej współpracuje, a wobec kogo musisz włożyć większy wysiłek?

O co warto zadbać dla innych, a o co poprosić dla siebie?

Chcesz mi powiedzieć,  
że ludzkość dzieli się  
na 4 typy? Serio?

Niektórzy ludzie  
tak myślą

1

Cześć!!  
Jestem  
czerwony!

A ja niebiesko-  
zielona

2

A chodzi o to, że  
posiadamy pewne  
cechy

I one są w różnym  
stopniu nasilone,  
u różnych osób

3

Mam mocniej nasilony  
poziom introwersji

Mam mocniej nasilony  
poziom ekstrawersji



introwersja

ekstrawersja

4

No to ile jest tych  
typów?

Poczekaj, niech  
policzę

5

Żartuję

6

Te cechy to nie pranie,  
które składasz kolorami  
do szuflady

7

To informacje  
o pewnych  
tendencjach,  
preferowanych  
zachowaniach

Jeśli jesteś uważny na  
innych, lepiej ich  
rozumiesz i możesz  
dopasować styl  
współpracy

8

To po co to  
generalizowanie  
nazywanie -  
ekstrawertyczny czy  
przyjazny?

9

To bardzo duże  
uproszczenie

Pomaga jednak  
zapamiętać, że różnimy  
się między sobą.

Analityczny  
i dominujący...

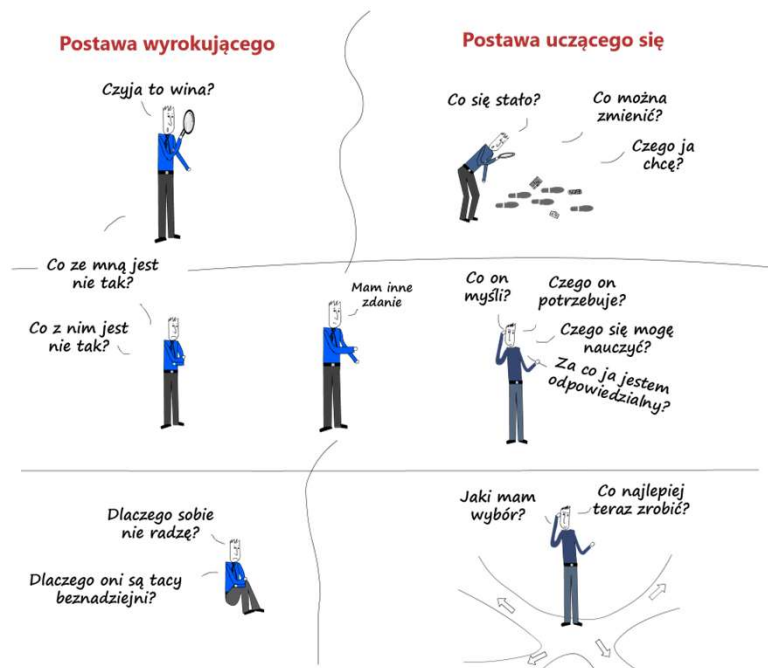
Czerwono-  
niebieski?

10

To jednak jest  
wbrew logice!

Upraszczające  
szufladkowanie, żeby  
lepiej rozumieć!

## Ocena czy szukanie rozwiązań?



Jak możesz powstrzymać się od oceny, która negatywnie wpływa na relacje?

Nie możesz 😊. Żartuję.

Prawda jest taka, że niesłuchanie trudno się powstrzymać od oceny, szczególnie gdy ktoś zachowuje się w irytujący, negatywny sposób.

Ale – kiedy jesteś już po tej pierwszej, niemal automatycznej ocenie, możesz włączyć... myślenie.

I zacząć stosować POSTAWĘ UCZĄCEGO SIĘ.

Czyli analizować – Co się dzieje? Na czym mu zależy? Jeśli nie chce czegoś zrobić, neguje moje argumenty, to może uważnie przyjrze się jego argumentom? Posłucham czego potrzebuje?

I dopiero wtedy zacznę szukać najlepszych odpowiedzi.

Pomyśl o swoim konkretnym kliencie, ostatnim niezbyt udanym kontakcie.

Co klient powiedział?

Jeśli powiedział Ci, że nie ma czasu, to może oznaczać, że miał inne - jego zadaniem ważniejsze rzeczy do zrobienia. Jak możesz wpłynąć na niego, by współpraca z Tobą miała wyższy priorytet? Co zadziała?

Jeśli powiedział, że nie ma czasu, to może oznaczać, że grzecznie Ci mówi, że nie przekonałeś go do swojego rozwiązania. Co mogłoby go przekonać? Skąd się dowiesz?

Jeśli....



\*Krytyczny rodzic, to jeden ze stanów Ego, opisany przez analizę transakcyjną.

## Możesz zmienić:

### Postawa wyrokującego

Dlaczego on nie rozumie?

Dlaczego on nie słucha moich argumentów?

Dlaczego ona ukrywa problemy?

### Postawa uczącego się

Czy ja go rozumiem?

Jak mogę inaczej powiedzieć...?

W jaki sposób ja go słucham?

Co się takiego dzieje, że moje argumenty są tak ważne dla mnie?

Co takiego się dzieje, że jego argumenty są dla niego tak ważne?

Jak ta sytuacja wygląda z jej strony?

Jakie ona ma odczucia?

Jakie ja mam odczucia?

Co się dzieje?

Czego oboje potrzebujemy w tej sytuacji?



W jaki sposób można powstrzymać się od oceny, która negatywnie wpływa na relacje?



Niestychanie trudno powstrzymać się od oceny.



Szczególnie gdy ktoś zachowuje się w irytujący dla nas, negatywny sposób.

Ale – kiedy jesteś już po tej pierwszej, niemal automatycznej ocenie, możesz włączyć... myślenie. I zacząć stosować POSTAWĘ UCZĄCEGO SIĘ.



Jak mógłbym przyjąć postawę uczącego się w sytuacji ze Stefanem?



A czego potrzebujesz?



5

Żeby mnie postuchał!

Dał się przekonać!



Kiedy zauważam, że ktoś mnie nie słucha, nauczyłam się zadawać sobie pytanie.

Czy ja go słucham...

6

I może jeszcze, że to ja mam się dać przekonać?!



...\*



7

No dobrze, pójdę go postuchać.

I zapytam, czego potrzebuje...

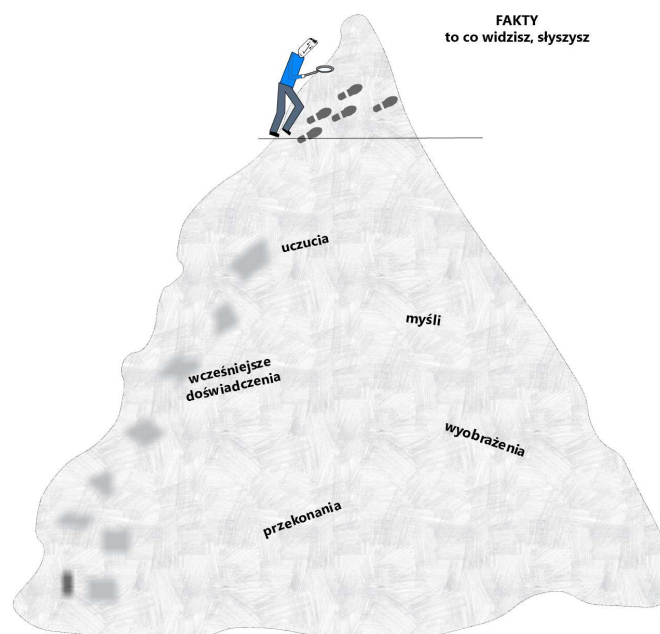


To samo pytanie warto zadawać sobie....

Co się takiego dzieje, że bardzo potrzebuję go przekonać....

8

\*Tu następuje powstrzymanie się od oceny, że właśnie pojawiło się na scenie zbuntowane dziecko, inny ze stanów Ego, opisany przez analizę transakcyjną.



Góra lodowa to metafora (zwykle na szkoleniach nadużywana, ale cóż... Znajdź mi lepszą), by pokazać do jakich informacji mamy dostęp (faktów), a jakie są przed nami zakryte.

Te „zakryte” są dla nas ważne, więc je uzupełniamy własnymi interpretacjami, wyobrażeniami, czasem zupełnie nieadekwatnymi do rzeczywistości.

Z faktami trudno dyskutować – są widzialne, mierzalne.

Za to z interpretacjami, ocenami, trudno się czasem zgodzić.

Im więcej faktów, tym lepsza komunikacja.

Im więcej interpretacji, tym większa szansa na konflikt, nieporozumienia.

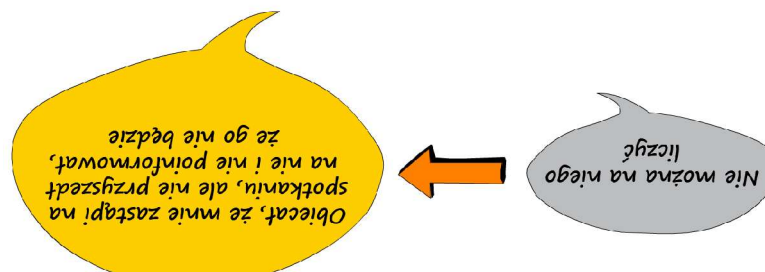
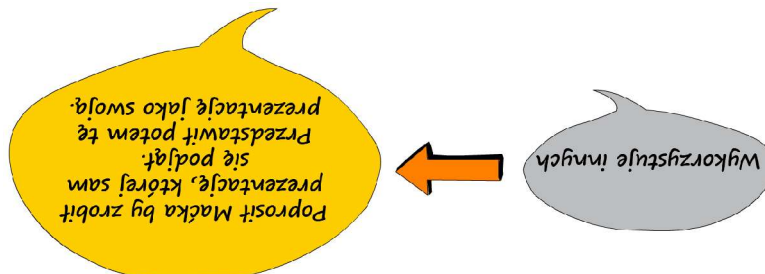
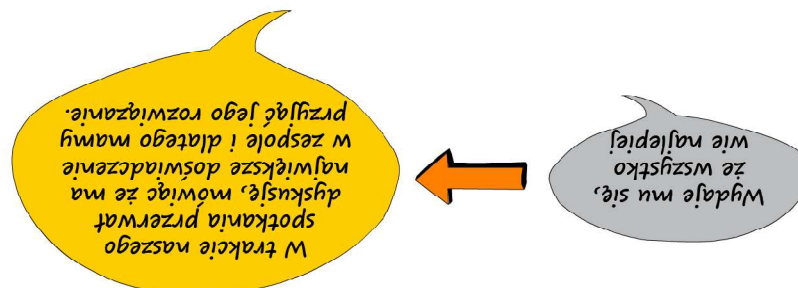
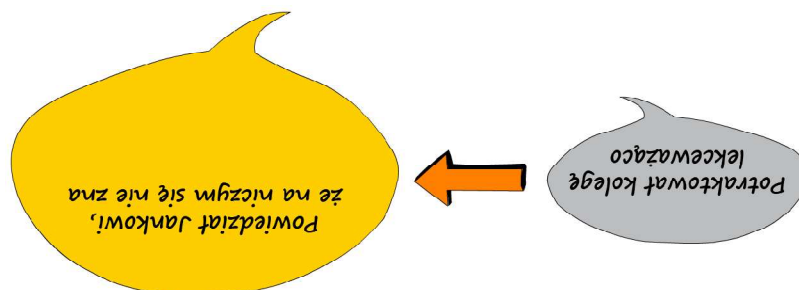
Dlatego jedno z ważniejszych pytań brzmi:

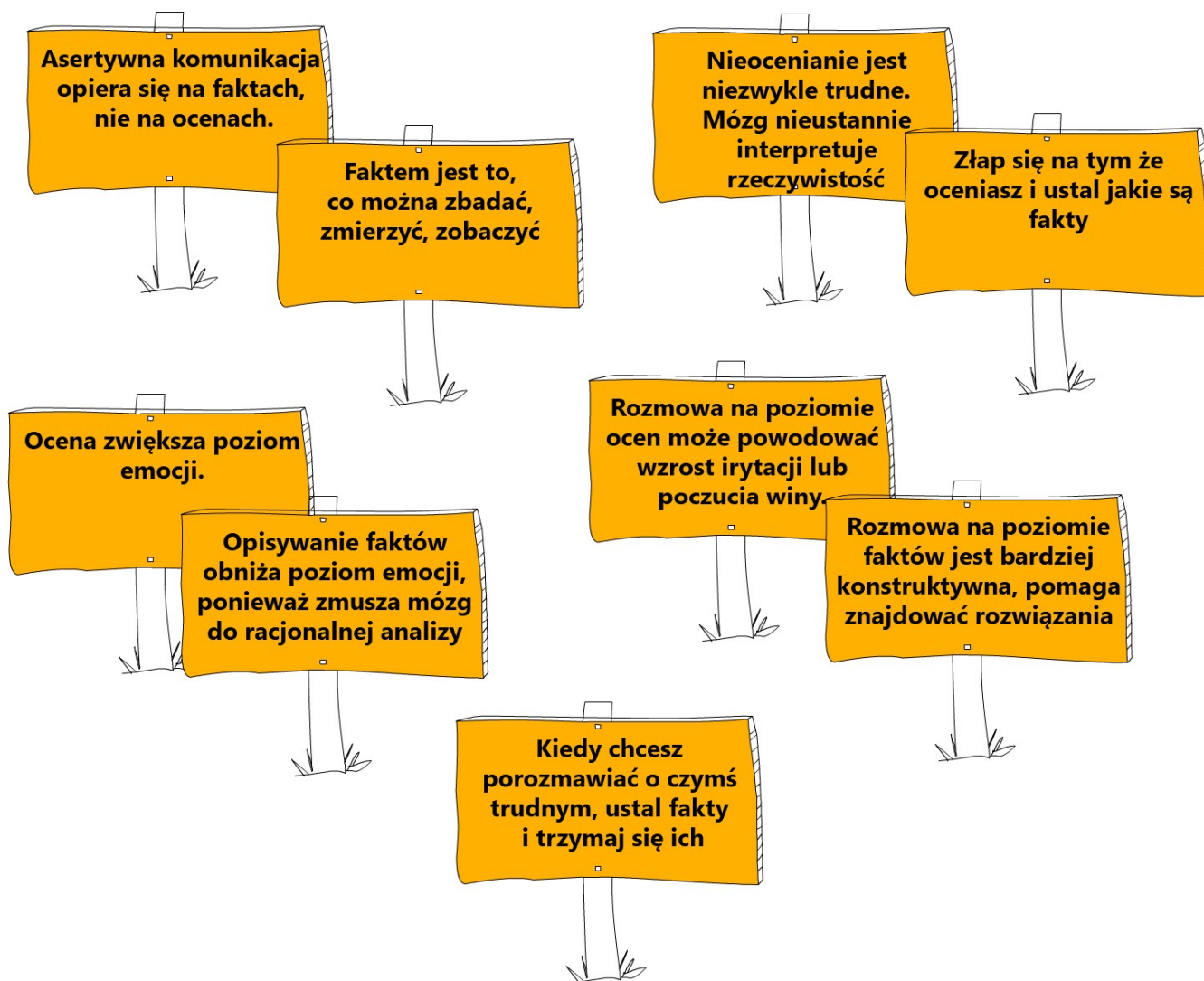


*Jakie są fakty?*

Zadawaj to pytanie nie tylko innym, ale sobie też, by nie oceniać pochopnie...

# Fakt czy opinia?

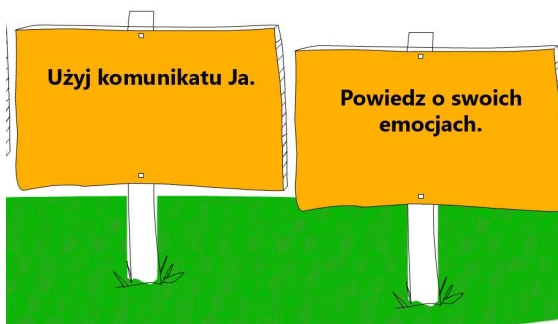




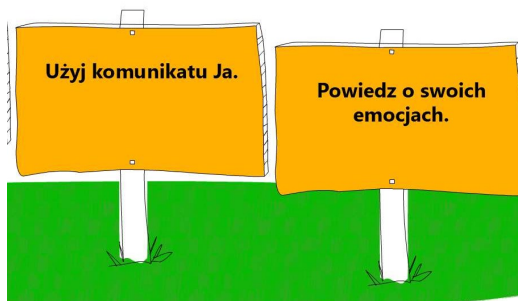




Używanie komunikatu "TY" jest niczym wchodzenie, bez zaproszenia, na cudzy teren...



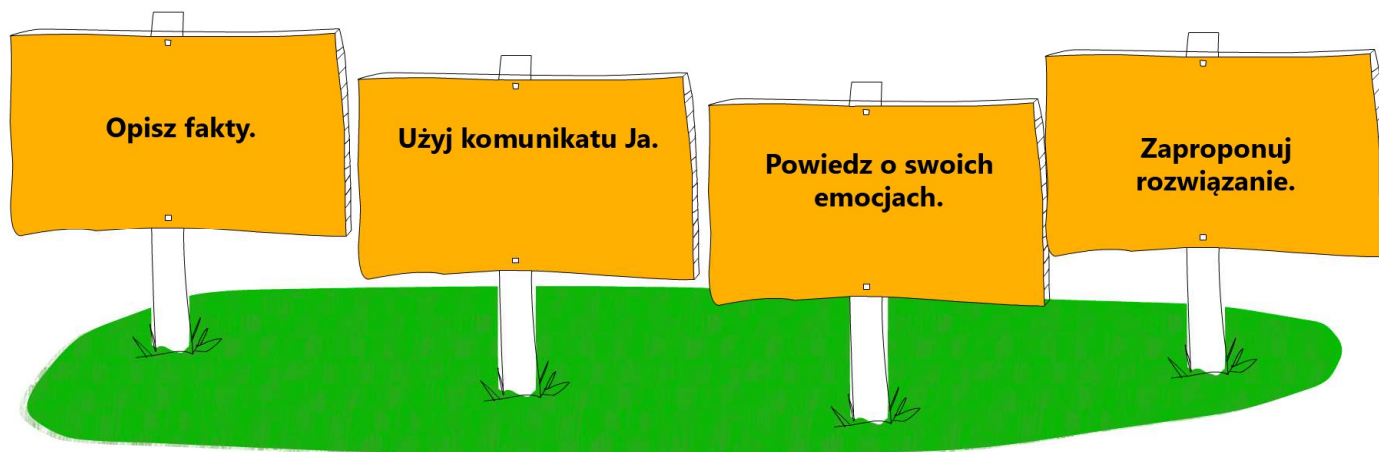
Jednak... mówienie JA + odczucie + np. lekceważona, zdenerwowana, wykorzystana itp. powoduje obwinienie drugiej strony za nasze uczucia...



A wzbudzanie poczucia winy jest manipulacją



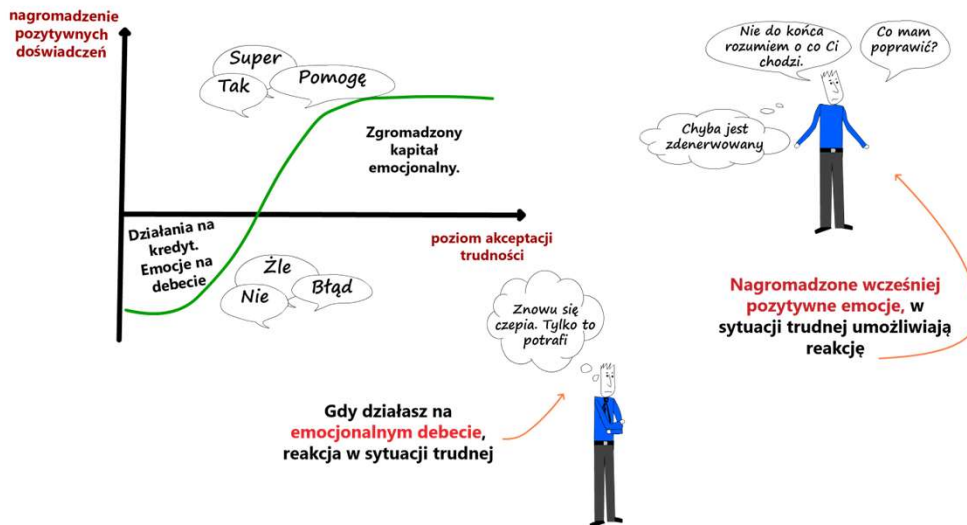




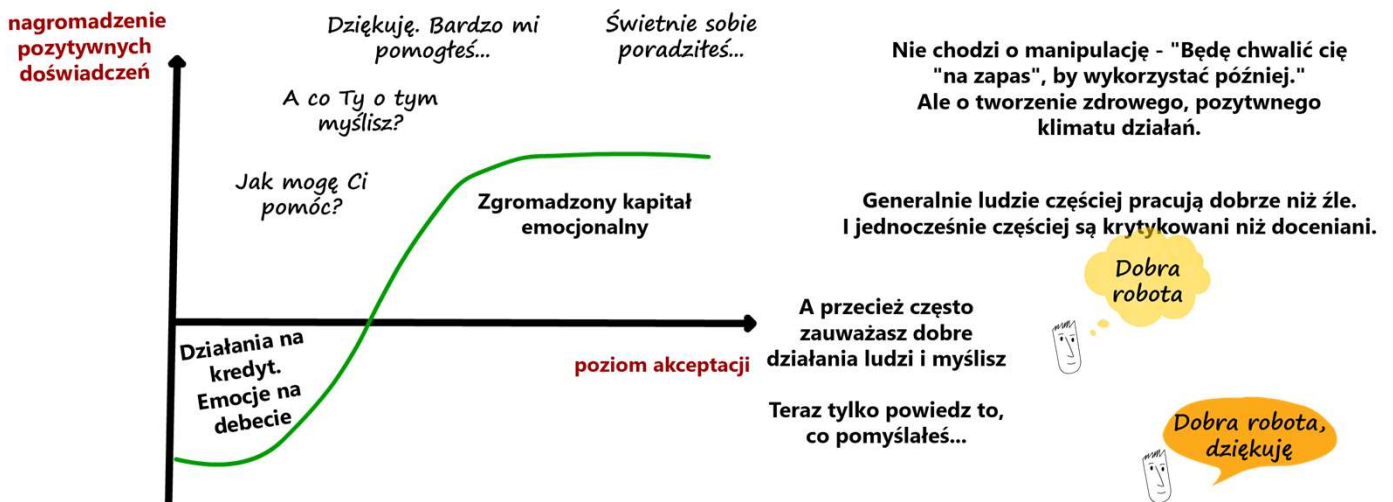


## Emocje – kapitał czy debet?

Im więcej pozytywnych doświadczeń gromadzonych jest codziennie, tym łatwiej poradzić sobie w sytuacjach trudnych

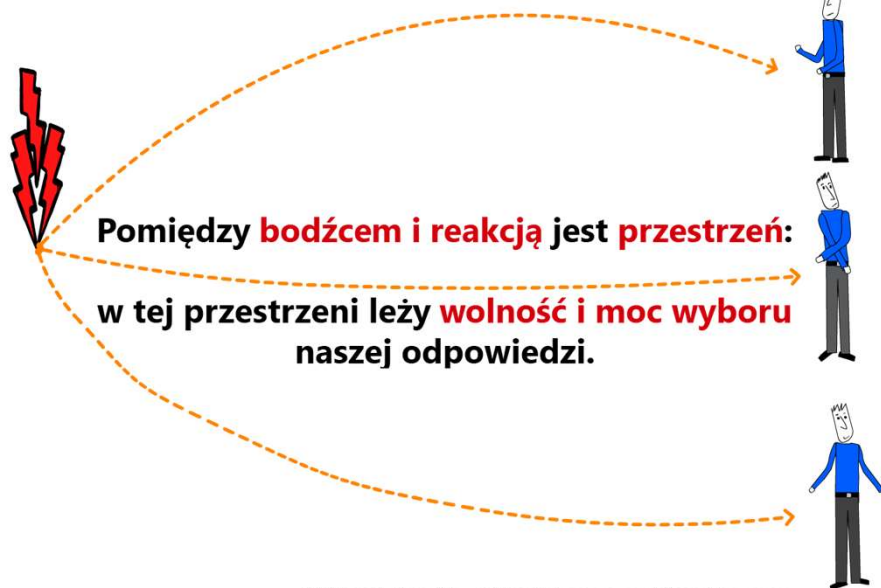


Im więcej pozytywnych doświadczeń gromadzonych jest codziennie, tym łatwiej poradzić sobie w sytuacjach trudnych



Gdy masz nagromadzony "kapitał emocjonalny, to jeśli nawet nieprawidłowo udzielisz informacji zwrotnej, coś zrobisz źle, zostanie Ci to łatwiej wybaczone. I zdecydowanie łatwiej pracować nad poprawą działania

## Bodziec-reakcja



Viktor E. Frankl – Człowiek w poszukiwaniu sensu

*My, którzy żyliśmy w obozach koncentracyjnych, pamiętamy ludzi, którzy chodzili po barakach, pocieszając innych, oddając ostatni kawałek chleba. Być może było ich niewielu, ale są oni wystarczającym dowodem na to, że człowiekowi można zabrać wszystko za wyjątkiem jednej rzeczy: ostatniej z ludzkich wolności - wyboru swojej postawy w każdych okolicznościach, wyboru swojej drogi.*

Viktor E. Frankl – Człowiek w poszukiwaniu sensu

*Człowiek zdolny jest zmienić świat na lepsze tylko wtedy, gdy jest to możliwe, może natomiast zmienić siebie na lepsze zawsze, gdy tylko jest to konieczne.*

Viktor E. Frankl – Człowiek w poszukiwaniu sensu

*Motywacja jest tym co pozwala Ci zacząć. Nawyk jest tym, co pozwala Ci wytrwać.*

Jim Ryun





By mieć lepsze relacje  
w domu

By skuteczniej wspierać  
pracowników

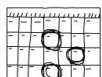
**Kontrola emocji**  
**Ale po co?**

By ponosić mniejsze  
koszty osobiste

By być bardziej  
skutecznym

Umiejętność  
nazywania emocji

Dobrze organizuj  
swoją pracę

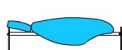


**Kontrola emocji**  
**Ale jak?**

Świadomość przeżywanych  
emocji przeżywasz  
i nazywanie ich



Dbaj o swój stan fizyczny -  
wyspanie, "nakarmienie  
mózgu", kondycję



Umiejętność rozmawiania  
o emocjach

Martwię się

Obawiam się

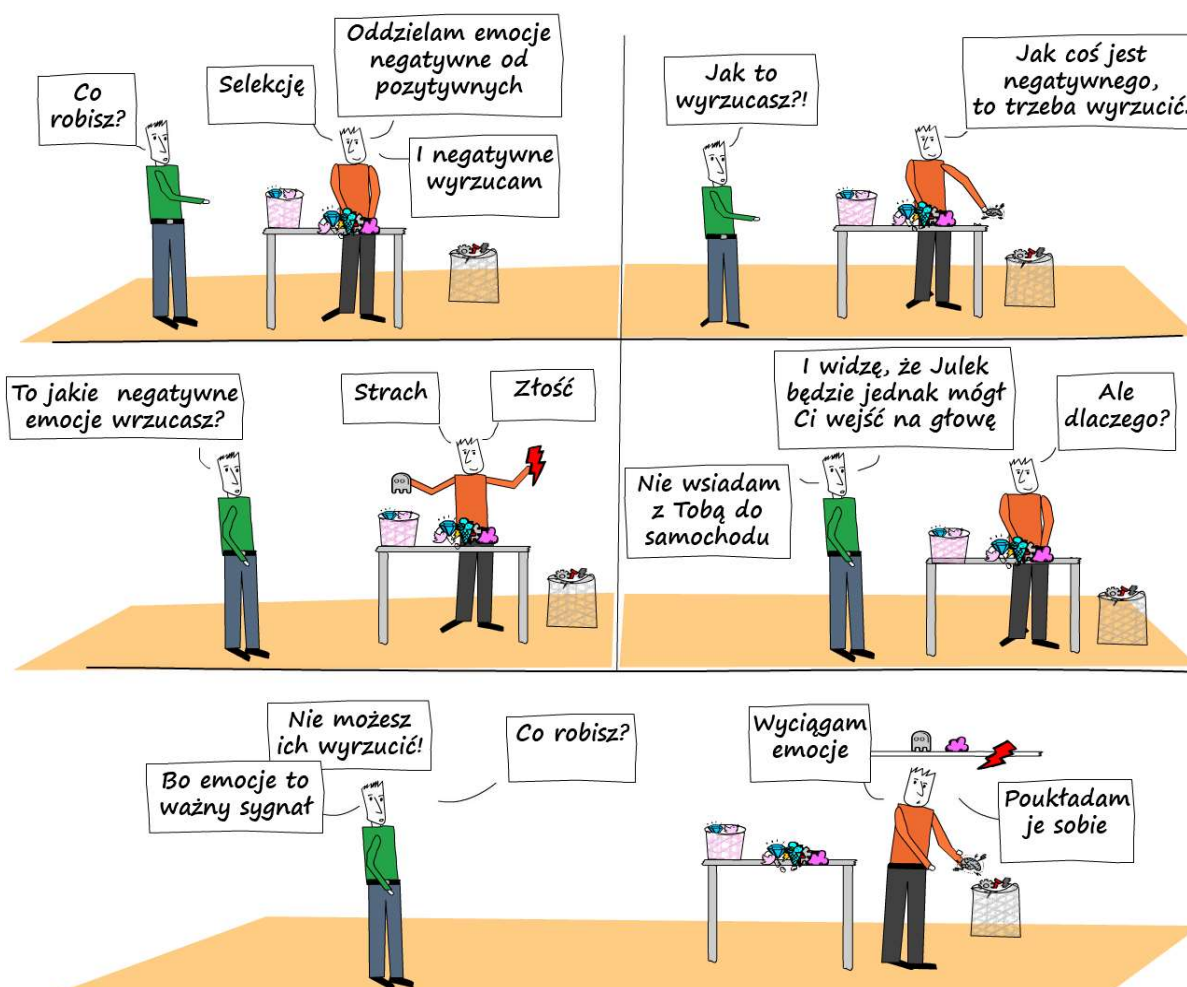
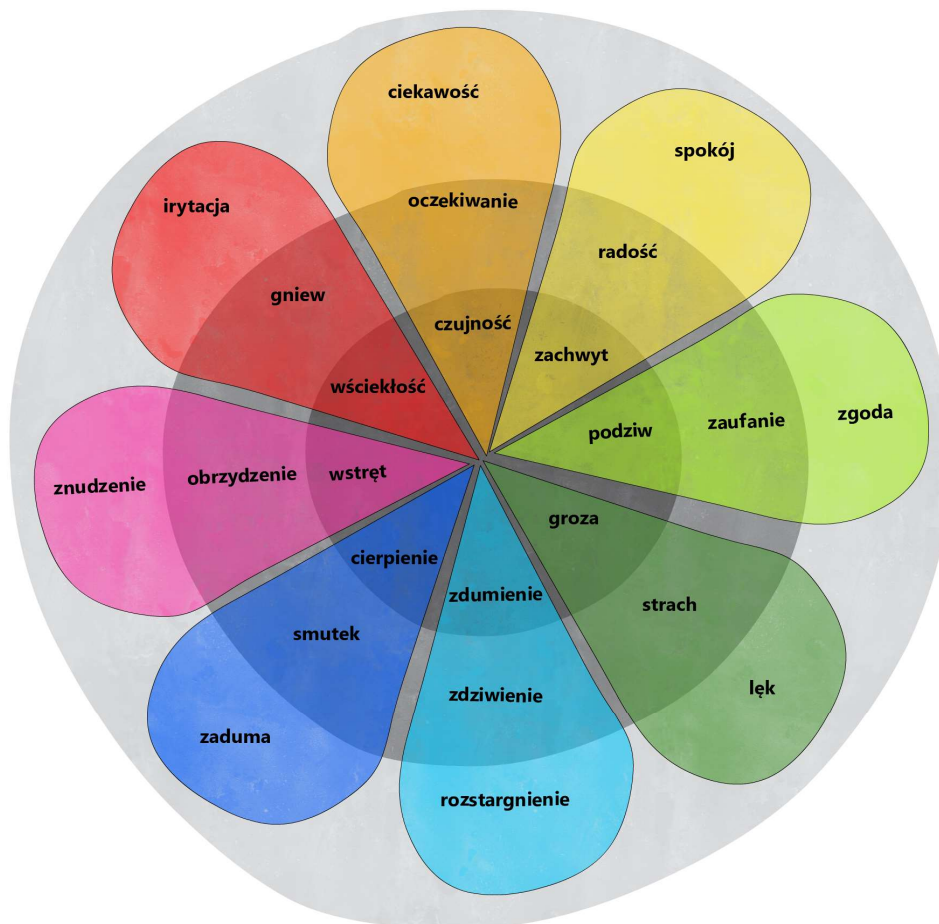
Cieszę się

Stosuj strategie wyprzedzające -  
zmiana nastawienia, dystans

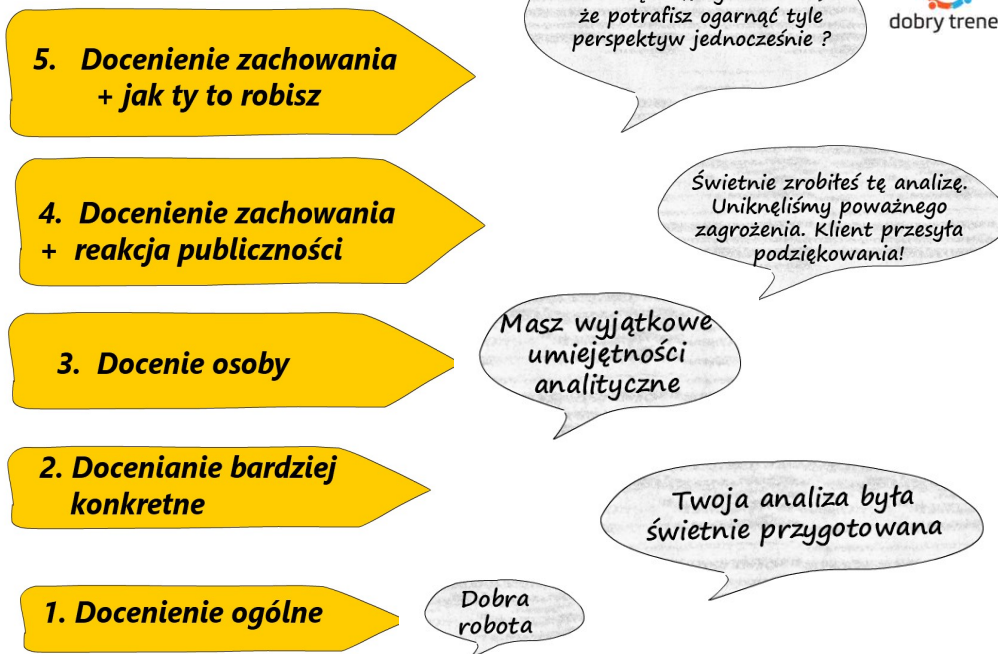
Na ile to  
ważne?

Na co mam  
wpływ?

Czy to  
prawda?



## Docenianie – nie bądź skąpy/a...



- *Marku bardzo mi się podobało gdy powiedziałeś pracownikowi....*
- *Aniu, zrobiło na mnie wrażenie jak zauważyłaś zmianę....*
- *Magda, nauczyłam się, słuchając Ciebie, jak rozmawiać w sytuacji....*
- *Piotrek, zrobię tak jak Ty..., bo....*

## Co z tego szkolenia wykorzystam:

Już wiem, że są różne style komunikacji. Jak mogę dobrze wykorzystać tę wiedzę i umiejętności, by budować świetne relacje:

- 1.
- 2.
- 3.

Właściwie od zawsze wiedziałem/am, że istnieje komunikacja jedno i dwustronna. I że ta druga jest lepsza. Ale nie zawsze o tym pamiętam w praktyce. Co zrobię, by wzmacniać komunikację dwustronną?

- 1.
- 2.
- 3.

Poznałam/em już postawę wyrokującego i uczącego się. Jak mogę wzmacniać postawę uczącego się:

- 1.
- 2.
- 3.

Co jeszcze mogę wykorzystać z tego szkolenia dla siebie, dla innych w pracy i dla moich bliskich?

- 1.
- 2.
- 3.