



Anna M. Łabuz

# Jak wygrywać każdy spór

Negocjacje w życiu codziennym

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk  
Projekt okładki: Jan Paluch

Fotografia na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE  
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/negoco>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-246-8268-3

Copyright © Helion 2014

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

Podziękowania	7
O autorze	9
Wstęp	11
<b>1. Dlaczego się spieramy, czyli o co w tym wszystkim tak naprawdę chodzi</b>	<b>13</b>
Dlaczego boimy się konfrontacji?	16
Konflikt — groźny zwierz	18
Strach — nie taki diabeł straszny, jak go malują	20
Subiektywny odbiór rzeczywistości	22
Mów wprost, czyli niczym nieograniczona werbalizacja	25
<b>2. Słowne przepychanki, czyli jak dowodzić swoich racji</b>	<b>29</b>
Wyrzuć oceny do kosza	33
Pozbądź się generalizacji	35
Trzymaj emocje na wodzy	35
Poznaj swojego przeciwnika	43
<b>3. Siła słuchania, czyli most do porozumienia</b>	<b>53</b>
Nie oceniaj swojego rozmówcy	59
Zapomnij o papugowaniu	60
Nie udzielaj dobrych rad	62
Koncentruj uwagę na swoim rozmówcy oraz na tym, co mówi	64
Zadawaj pytania nawiązujące do wypowiedzi partnera	65

4. Czarodziejskie racje, czyli moc słownej perswazji	69
Level 1 — Psychologia zdania	70
Level 2 — Jak bardzo jesteś ciekawy?	73
Level 3 — W kręgu świadomości	77
Level 4 — Tykający zegar	79
Level 5 — Pozorny wybór	81
5. Siła argumentów, czyli nabity pistolet	87
Tanie chwyt, czyli strzelanie ślepakami	88
Siła metafory, czyli mierzenie do celu	89
Opowiem ci bajkę... czyli zakładanie tłumika	90
Praktyczne aspekty działania, czyli ćwiczenia na poligonie	95
6. Szef ma zawsze rację, czyli sztuka wojny w biznesie	99
Niedostępny król	101
Audiencja na dworze	103
Po prośbie	104
Złota rybka	106
7. Obiecanki cacanki, czyli jak dogadać się z dzieckiem	109
Na dwoje babka wróżyła	112
Czarodziejski kapelusz	114
Lustrzane odbicie	117
Przeciąganie liny	119
Głuchy telefon	122
Rachunek sumienia	129
Magiczna moc zaufania	132
8. Gra na swoim boisku, czyli spory w domowych pieleszach	137
Czyje berło?	140
Autostrada dnia codziennego	143
Puszka Pandory	145
Zakończenie	153
Bibliografia	155

# 1 | Dlaczego się spieramy, czyli o co w tym wszystkim tak naprawdę chodzi

*Większość życiowych problemów  
rozwiązuje się jak algebraiczne równania:  
sprowadzaniem do najprostszej postaci.*

— Lew Mikołajewicz Tolstoj

Zapewne większość z nas nie przyzna się do tego, że boi się konfliktów. Postaram się jednak wszystkich uspokoić. Jest to jak najbardziej właściwa reakcja. Człowiek intuicyjnie unika sytuacji, które mogą stanowić dla niego jakiegokolwiek zagrożenie. A konflikt to przecież dla większości z nas sytuacja mocno stresogenna. Boimy się kłótni, sporów oraz zawilych relacji międzyludzkich, ponieważ nie potrafimy sobie z nimi radzić. Z tego powodu niejednokrotnie wbrew samym sobie dostosowujemy się do przyjętych schematów oraz odgórnie narzuconych form zachowania, tak że w konsekwencji zatracamy umiejętność wyrażania swoich racji. Być może na początku próbujemy swoich sił w starciu na argumenty, jednakże

równie często wycofujemy się, ulegając sile naszego rozmówcy. Pojawia się zatem pytanie: w jaki sposób prowadzić spory tak, aby wyjść z nich zwycięską ręką?

W tym miejscu przypomina mi się sytuacja sprzed niespełna kilku dni, kiedy gościłam u swojej koleżanki na niedzielnym obiedzie. Długo się nie widziałyśmy, więc tematów do rozmów było sporo. Przy podwieczorku i wyśmienitej kawie rozmawiałyśmy sobie spokojnie przez dłuższą chwilę. Nagle zaczęły nas dobiegać krzyki dzieci z ogrodu. Zdenerwowana koleżanka wybiegła na taras i rozdzielając maluchów, skarciła syna. „Jak możesz krzyczeć na Justynkę, że jest głupia! Przepróż siostrę natychmiast i powiedz, że żałujesz!” — wycedziła głosem nieznoszącym sprzeciwu. Zbytek bez dyskusji wykonał polecenie mamy i zwracając się do siostry, powiedział: „Naprawdę żałuję, że jesteś głupia”.

Każdy z nas, nawet dzieci, jak wskazuje na to opisane powyżej zdarzenie, odczuwa potrzebę prowadzenia sporów oraz argumentowania swoich racji. Jednakże ich umiejętne prowadzenie jest wielką sztuką i tylko nieustające próby oraz liczne ćwiczenia mogą uczynić z nas mistrzów w tej dziedzinie. A miejsc do treningów jest wiele. Spieramy się przecież właściwie codziennie, i to na wielu płaszczyznach. W domu z małżonkiem, z dziećmi czy z teściami. W pracy ze współpracownikiem, nieterminową dostawcą, a czasami nawet z przełożonym. W relacjach prywatnych z przyjaciółką, kolegą oraz sąsiadką. Spory prowadzimy codziennie na gruncie prywatnym oraz zawodowym. To nieuniknione.

Jako psycholog wielokrotnie spotykam się z klientami, którzy w obliczu trudnych, często spornych sytuacji przyjmują postawę zwątpienia i nierzadko są przepełnieni irracjonalnym strachem przed porażką w starciu ze swoim rywalem. Takie osoby zwykle w obliczu sytuacji konfliktowej wyrzekają się własnego spojrzenia na zaistniały problem oraz przedstawienia w tym względzie swojej

argumentacji. Rezygnują z własnego stylu prowadzenia rozmów, dopasowując się do swojego rozmówcy. Obawiają się konfliktu, bo postrzegają go jako formę walki. Nie jest to dobra strategia. Każda walka wiąże się bowiem z chęcią pokonania przeciwnika, niejednokrotnie przy użyciu wszelkich możliwych sposobów, i nie prowadzi do konstruktywnego rozwiązania problemu będącego źródłem konfliktu. Nic więc dziwnego, że zawzięte spory powodują nasilenie konfliktu i chowanie wzajemnych uraz. A przecież nie o to chodzi.

Powinniśmy potrafić bronić swojego zdania oraz swoich racji, przyjmując taką formę dialogu, która pozwala zakończyć spory i jednocześnie buduje szacunek i uznanie dla nas w oczach naszego rozmówcy. Niestety bez solidnych podstaw z zakresu skutecznej komunikacji oraz pewnych technik i strategii dotyczących sposobów porozumiewania się między ludźmi trudno mówić o umiejętności rozwiązywania sporów. Jeżeli nie wiemy, w jakich sytuacjach milczeć, wykorzystując magiczną moc ciszy, a w jakich walczyć uzbrojeni w słowa, jeżeli nie wiemy, jak radzić sobie z narastającymi emocjami oraz jak argumentować swoje zdanie, trudno będzie nam „zwyciężyć” w prowadzonej dyskusji.

W tej książce nie znajdziesz prostych reguł postępowania. Otrzymasz natomiast szereg narzędzi i strategii, które będziesz mógł samodzielnie sprawdzać oraz testować w różnych sytuacjach spornych. Mam nadzieję, że dzięki nim Twój sposób komunikowania się z drugim człowiekiem ulegnie znacznej poprawie. Na jedno musimy się jednak umówić — nie będę łowił za Ciebie ryb. Dostaniesz ode mnie wędkę i cały potrzebny sprzęt. Ale doświadczenie musisz zdobyć sam. Zgromadziwszy cały arsenał wiedzy na temat tego, jak radzić sobie w spornej, konfliktowej sytuacji, wypłyniesz na głębokie wody, aby odnieść sukces w dyskusji.

## **Dlaczego boimy się konfrontacji?**

Narodziliśmy się po to, aby cieszyć się życiem. Oczywiście w obliczu różnych wydarzeń nie zawsze jest to łatwe. Na co dzień spotyka nas wiele przeszkód, z którymi musimy sobie poradzić. Niejednokrotnie to właśnie one są przyczyną naszych smutków, frustracji, a nawet braku pewności siebie. A przecież mamy wszelkie niezbędne zasoby do tego, aby chodzić po świecie, uśmiechać się i w sposób skuteczny oraz bezproblemowy komunikować się z innymi ludźmi. Dane jest nam także wyrażać swoje zdanie, bronić swojego stanowiska oraz indywidualnej przestrzeni zarówno duchowej, jak i personalnej.

Pojawia się zatem pytanie: co jest przyczyną tego, że narasta w nas tak wiele różnorodnych blokad powodujących wewnętrzny paraliż oraz hamujących obronę naszych racji? Odpowiedź jest prosta. To sprytnie wdrukowywane w nas przez lata wewnętrzne oprogramowanie i towarzyszący mu strach. Nasi rodzice, dziadkowie, nauczyciele już od naszych najmłodszych lat skutecznie ograniczali nasze „ja”, wymagając od nas konkretnego zachowania. Oczywiście musiało być ono bezdyskusyjnie dostosowane do ich modelu świata i określonych wymagań. Na pewno nie raz słyszałeś nakazy typu: „Nie kłóć się”, „Nie sprzeczasz się”, „Nie dyskutuj”, „Nie wtrącaj się”. Czasami niektórzy dorośli pozwalali sobie na więcej. Mogłeś słyszeć także: „Nikt cię o zdanie nie pyta”, „Nie interesuje mnie, co masz do powiedzenia”, „Siedz cicho i się nie odzywaj”. Brzmi znajomo? Na pewno. Jestem przekonana, że każdy z nas niejednokrotnie słyszał tego typu zwroty kierowane pod swoim adresem. Niestety w dużej mierze to właśnie one i wpajane w nas od dziecka przekonanie, że aby nie mieć kłopotów, należy dostosowywać się do zastanej sytuacji, odpowiadają za strach, który z biegiem lat staje się blokadą nie do pokonania, niepozwalającą



nam w sposób naturalny wyrażać swoich poglądów i opinii. Wszystko dlatego, że przez wiele lat mówiono nam, co mamy robić, kiedy mamy milczeć, a kiedy mówić. Co więcej, uczono nas, co mamy mówić, tak aby nie nastąpić na odcisk drugiej stronie. Co robić, by się nie kłócić i nie spierać. W konsekwencji zamknęliśmy się w sobie, ponieważ uczono nas „odpowiedniego” zachowania w danej sytuacji. Boimy się zatem reakcji ludzi na nasze stanowisko w konkretnej sprawie. Rośnie w nas strach przed konfrontacją, możliwością poniesienia porażki oraz oceną naszej osoby. Niektórym taka sytuacja odpowiada. Inni wiedzą, że może być inaczej, jednak nie znają właściwego sposobu, by to zmienić.

Na szkoleniach, które prowadzę, wielokrotnie powtarzam — niezależnie od tego, w jakiej sytuacji się znajdujesz, prywatnej, zawodowej czy biznesowej, bądź autentyczny, bądź sobą. Zawsze proszę: nie zakładaj butów innej osoby, bo będą Cię mocno uwierać. W prowadzeniu sporów musisz być sobą. Musisz nauczyć się wyrażać swoje uczucia, emocje, stanowiska, poglądy i racje. Tędy bowiem prowadzi droga do sukcesu w komunikacji z ludźmi i rozwiązywaniu konfliktów. Brak reakcji w sporze to jak zamiatanie problemów pod dywan. Twoje niewypowiedziane żale, chowane głęboko urazy, powody i racje będą narastać do momentu, aż pod dywan nie będzie się dało więcej zamieść. Warto zatem małymi kroczkami uczyć się stawać z podniesioną głową w sytuacjach, które wymagają wypowiedzenia Twojego własnego zdania. Niezależnie od oceny i punktu widzenia drugiej strony. Twoja autentyczność pomoże Ci w „walce” na argumenty. Do tego tematu jeszcze wrócimy.

## **Konflikt — groźny zwierz**

Bez podstawowych umiejętności porozumiewania się z drugim człowiekiem, tym bardziej w sytuacji konfliktowej, trudno wyobrazić sobie rozwiązanie jakiegokolwiek sporu. Jak już ustaliliśmy, powodem, dla którego większość z nas obawia się konfliktu, jest to, że postrzegamy go w kategoriach walki.

A skoro o walce mowa, to zrozumiałe jest, że muszą pojawić się w niej zwycięzcy oraz pokonani. W trakcie walki, jak wspominałam, często stosuje się wszelkie możliwe chwytaki, aby pokonać partnera. Takie nastawienie skutkuje tym, że na drugą stronę patrzymy jak na przeciwnika i kierujemy się chęcią wygranej, nie myśląc o rozwiązaniu problemu. W efekcie tego na co dzień możemy zaobserwować narastające, zaostrzające się spory nie tylko w naszych domach, ale także w miejscu pracy. Wzajemne niechęci, urazy, a czasem nawet podejrzenia wobec drugiej strony doprowadzają do sytuacji konfliktowych niejednokrotnie przeradzających się w zaogniony spór. W rezultacie prowadzi to do zaburzenia kontaktów międzyludzkich.

A przecież nie o to chodzi. Konflikt to nie dziki zwierz. Nie należy się go bać; nie należy obawiać się konfrontacji. Jeżeli przez moment się zastanowisz, na pewno przyznasz mi rację. Trudno wyobrazić sobie rozwój cywilizacji bez konfliktu. Od niepamiętnych czasów ludzie na całym świecie zapobiegają konfliktom i sporom. Starają się panować nad konfliktami wewnętrznymi (politycznymi, ekonomicznymi, kulturowymi czy religijnymi), jak również nad konfliktami społecznymi wynikającymi z różnicy interesów różnych grup i interesu państwa. Zapobiegają także konfliktom zewnętrznym — międzypaństwowym. Zarówno spór, jak i zaostrzony konflikt w danej sprawie może być jednak rozwojowy dla każdej ze stron. Dlatego też kiedy boisz się sytuacji spornych lub co gorsza, traktujesz je jako pewnego rodzaju rywalizację, a w skrajnych przy-

padkach nawet zawziętą walkę, ograniczasz możliwość osiągnięcia porozumienia oraz poznania motywów działania swojego rozmówcy.

To do niczego dobrego nie prowadzi. W końcu najważniejsze jest porozumienie i zrozumienie drugiej strony. Tylko takie działanie zbliża do wyjaśnienia sytuacji oraz daje szansę na satysfakcjonujące obopólne relacje. Trzeba zatem już na wstępie zdać sobie sprawę z tego, że to nie sytuacja konfliktowa i każdy potencjalny spór jest źródłem nieporozumień między ludźmi, lecz sposób rozwiązywania problemu bądź co gorsza, niepodjęcie próby załagodzenia konfliktu. Trudne sprawy i problemy, których nie próbujemy wyjaśnić, lecz odkładamy na później, nawarstwiają się, uruchamiając w nas negatywne emocje, takie jak złość, strach, rozgoryczenie oraz poczucie braku własnej sprawczości.

Poza tym, że od najmłodszych lat uczono nas, aby unikać wszelkich konfrontacji, niestety wpajano nam także zasadę, by nie wyrażać głośno swoich emocji i myśli. Ciekawa jestem, ile razy słyszałeś powszechnie znane stwierdzenie „Prawdziwy mężczyzna nigdy nie płacze” lub „Prawdziwy mężczyzna nie wie, co to łzy”. Brzmi znajomo — chyba przyznasz mi rację. Już dawno zrobiono z nas ciche chodzące maszyny bez sprzeciwu znoszące trud dnia codziennego. Ulepiono nas przez te wszystkie lata na posłusznych uczniów, bezkonfliktowych pracowników oraz obywateli. Nie powinniśmy się zatem dziwić, że słowo „spór” nabiera negatywnego wydźwięku, zanim stajemy się dorosłymi ludźmi. Nauczono nas przecież, że lepiej dostosować się do ogółu, niż wyrażać siebie samego. Oswajano nas z tym przekonaniem, tak samo jak oswaja się zwierzę, by mogło chodzić pokornie na smyczy przy nodze swojego pana. Nic więc dziwnego, że boimy się dyskutować, spierać oraz przedstawiać swoje racje. Upatrujemy w nich przecież potencjalnego źródła kłopotów. Nic bardziej mylnego.

Dopóki sami nie damy sobie pozwolenia na bycie autentycznymi w swoich zachowaniach i wypowiedziach, nic się nie zmieni. Żeby móc pójść gdziekolwiek, trzeba zrobić pierwszy krok. Małe dziecko, które nie potrafi jeszcze samodzielnie chodzić, nie boi się podejmować ryzyka. Nie boi się upadku. Odważnie stawia swój pierwszy w życiu krok, mimo że niejednokrotnie się potknie, straci równowagę i się przewróci. Choć upadek boli, ciągle ponawia swe starania, aby nabyć wprawy. Jego ciekawość świata nie pozwala mu na złożenie broni. Nie poddaje się w bolesnych próbach nauki chodzenia. Natura oraz możliwość decydowania, w którą stronę pójdzie i co zobaczy, popycha je ku wolności.

Dlaczego zatem Ty, jako dorosły człowiek, pozwalasz sobie na to, by nosić na nogach kajdany? Kajdany ograniczające swobodę Twoich wypowiedzi. Najwyższy czas to zmienić! To, co musisz zrobić, to otworzyć drzwi do swojej wolności i zrobić pierwszy samodzielny krok, tak by móc poczuć się wyzwolonym, pewnym siebie człowiekiem, potrafiącym w razie potrzeby zrozumiale przedstawiać swój punkt widzenia oraz kluczowe argumenty.

## **Strach — nie taki diabeł straszny, jak go malują**

Kiedy rozmawiam ze swoimi klientami, często słyszę, że strach blokuje ich tak bardzo, że nie są w stanie wyrażać swojego zdania w danej sprawie. Czują się często, można powiedzieć, mocno sparaliżowani strachem. Taka reakcja jest, jak już wiesz, naturalna i wiąże się z tym, że przez lata uczono nas trzymania języka za zębami i unikania sporów. Trzeba jednak zdać sobie sprawę z tego, że strach, mimo iż często jest naszym wewnętrznym hamulcem, pełni także rolę naszego sprzymierzeńca i wewnętrznego sojusznika.

Być może zadajesz sobie w tym momencie pytanie: „Jak to? O czym ona mówi?”. Otóż rzeczywiście tak jest. Strach bardzo często bywa cichym, wewnętrznym prowokatorem naszych zacho-

wań. To on jest odpowiedzialny za uruchamianie w nas pewnych odczuć i emocji. Kiedy czujesz strach, Twój organizm zaczyna być nad wyraz czujny. Jest jak kot czekający w nieruchomej pozycji na mającą pojawić się mysz. Zauważ, że ten sam strach może uruchomić także różnego rodzaju zachowania zmierzające do podjęcia działania. Zatem nie zawsze, nie wszędzie i nie każdego musi blokować. Bywa często energia, którą możesz przekształcić w moc napędową swojego działania. Musisz jednak dać sobie szansę na otwarcie ust i wypowiedzenie słów, których dotychczas nie wypowiedziałeś. Uczestnictwo w sporze czy udział w słownej konfrontacji wymaga określenia Twojego stanowiska, Twoich racji i argumentów, którymi dysponujesz w określonej sprawie.

Potrąfisz się komunikować z ludźmi. Każdego dnia z nimi rozmawiasz w pracy, w domu, w sklepie, na stacji benzynowej. Daj sobie zatem szansę i w sytuacji spornej powiedz to, co rzeczywiście chcesz powiedzieć. Masz do tego pełne prawo. Dana jest Ci swoboda wypowiedzi, więc wykorzystaj to, nie oglądając się na nikogo i na nic. Pamiętaj, że tylko TY się liczysz. Nikt za Ciebie nie przeżyje życia, tak jak nikt nie może zabronić Ci mówić, co czujesz, ani ograniczać Twojego stanowiska. Możliwość wyrażania siebie to Twoje prawo! Otwórz zatem usta i zacznij nazywać sprawy po imieniu, dokładnie tak, jak czujesz. Daj sobie szansę bycia autentycznym. Powiedz głośno „Nikt mnie nie zatrzyma i nikt nie ograniczy mnie w moich wypowiedziach, bo mam prawo do pełnej werbalizacji swoich myśli i poglądów”.

Być może jest tak, że przez wszystkie minione lata przyzwyczaiłeś się do bycia cichym, bezkonfliktowym partnerem czy pracownikiem. Założyłeś na twarz teatralną maskę, która przywarła do Ciebie na stałe. Tylko w imię czego? Dlaczego pozbawiasz siebie swojej indywidualności, skoro jesteś wolnym człowiekiem? Dlaczego skazujesz się na wyrok ciągłego przytakiwania? Obudź się

wreszcie i zacznij być sobą! Naśladując innych i przytakując im, jesteś bezsilny i bezbronny.

Jak chcesz stanąć do rozmów, skoro chowasz głęboko swoją broń, którą stanowią Twoje myśli i słowa? Tym sposobem sam sobie odbierasz możliwość wygranej. Jeśli nie otworzysz ust, nie wypowiesz swoich myśli, nikt Cię nie usłyszy. Co więcej, nikt w takiej sytuacji nie będzie się z Tobą liczył, a Twój wewnętrzny niewypowiedziany monolog będzie w Tobie ciągle narastać, kumulując się i zżerając Cię od środka.

Kluczem do przełamania strachu, Twojej wewnętrznej bariery, jest zrozumienie, że jesteś odrębną i wyjątkową jednostką. Masz prawo do swoich przemyśleń i racji. Tak jak każdy z nas ma niepowtarzalny zapis linii papilarnych, tak każdy z nas ma prawo do indywidualnego odbioru sytuacji i jej interpretacji. Jeśli to zrozumiesz, będziesz mógł w końcu otworzyć usta i zyskać przewagę w konfrontacji ze swoim rozmówcą.

## **Subiektywny odbiór rzeczywistości**

Warto, abyś wiedział, że każda ze stron biorących udział w konflikcie czy sporze ma własny subiektywny sposób patrzenia na siebie, na świat oraz na różne zdarzenia bądź sytuacje, w których uczestniczy. Subiektywny odbiór rzeczywistości to jedna z podstawowych barier w komunikacji międzyludzkiej. Warto mieć tego świadomość przed przystąpieniem do jakichkolwiek rozmów z drugim człowiekiem, nie wspominając już o sytuacjach spornych czy konflikcie, w którym przychodzi nam brać udział.

Powtórzmy to raz jeszcze: mimo że żyjemy w tym samym świecie, to jednak każdy z nas odbiera go w inny sposób. Dlatego też umiejętność skutecznego komunikowania się oraz porozumiewania z drugą stroną stanowi klucz do pozytywnego rozwiązywania wszelkich sporów. I nie ma znaczenia, czy dotyczą one sfery pry-

watnej, zawodowej, czy koleżeńskiej. Wiedza na ten temat oraz umiejętność zachowania się w odpowiedni sposób w sytuacjach spornych ma istotne znaczenie dla poprawy jakości nie tylko naszego życia, ale także naszego najbliższego otoczenia. To właśnie jakość życia oraz nasze umiejętności komunikacyjne wpływają bezpośrednio na tworzenie pozytywnych relacji społecznych niezależnie od miejsca oraz sytuacji, która nas spotyka. Zarówno to, co mówimy, jak również sposób, w jaki słuchamy drugiej strony, określają naszą postawę wobec rozmówcy.

Na szkoleniach często podkreślam: ważne jest to, co się mówi, ale zdecydowanie ważniejsze jest to, w jaki sposób się to mówi. Większość sporów i kłótni bierze się z nieświadomego naznaczenia nadawanego przez nas komunikatu pewnym ładunkiem emocjonalnym. Myślę, że wiesz, o czym mówię. Bardzo często jesteśmy świadkami takich sytuacji. Co więcej, równie często sami w nich uczestniczymy.

W tym miejscu mogę podzielić się z Tobą przykładem sytuacji, która miała miejsce, kiedy byłam w trakcie pisania tej książki. Niby błaża, nic nieznacząca sprawa, a było blisko, by przerodziła się w tzw. ciche dni. Z moim partnerem mamy w domu podział obowiązków. Przykładowo jeśli chodzi o opiekę nad naszymi kotami, ja sprzątam, a Tomek kupuje jedzenie, karmi je i czesze (o pieszczotach i zabawach nie wspominając). Nasza 13-letnia kotka imieniem Mrau to przeogromny łasuch, szczególnie wtedy, gdy dostaje swoje ulubione łakocie. Wylizuje wówczas miskę do czysta niezależnie od tego, jak dużo smakołyków w niej miała. Od pewnego czasu ma nawet nowe przezwisko — Gruba. Sytuacja, o której chcę Ci opowiedzieć, wyglądała mniej więcej tak: Tego dnia byłam bardzo zajęta pisaniem książki. Praca całkowicie mnie pochłonęła. Zupełnie zatraciłam poczucie czasu i trochę zmęczona, widząc, że Tomek ponownie nakłada kotce jedzenie, powiedziałam: „Znowu ją karmisz”. I się zaczęło. Mój partner bardzo się zdenerwował.

Odebrał moją wypowiedź jako atak na swoją osobę. Później rozmawialiśmy o zaistniałej sytuacji i wtedy Tomek powiedział do mnie: „Aniu, nieważne, co powiedziałaś, ważne jest natomiast to, w jaki sposób to do mnie powiedziałaś”. To stwierdzenie dało mi do myślenia.

Czasami bowiem bywa tak, że wypowiedzane przez nas słowa są naznaczone naszymi emocjami, zniekształcone przez zmęczenie czy strach, którego w danej chwili doświadczamy. Nasze wypowiedzi mogą być wtedy zupełnie inaczej odebrane przez naszego rozmówcę, przez co łatwo o konflikt. Może zdarzyć się tak, że swoją myśl czy stanowisko w danej sprawie wyrazimy w taki sposób, że nasz rozmówca poczuje się niedoceniony, osądzony czy oskarżony. A wtedy już tylko mały krok dzieli nas od tego, by rozpętać kłótnię, która nieoczekiwanie może przerodzić się w poważny spór. Jak uczy ludowe porzekadło, z małej chmury wielki deszcz — w relacjach międzyludzkich może być tak, że mała iskra wywoła wielki pożar, który trudno będzie nam ugasić. Oczywiście możemy także wypowiedzieć słowa, które sprawią, że druga strona rozmów poczuje się zrozumiana i akceptowana. To jest przykład na to, że jakość komunikacji decyduje bezpośrednio o jakości naszego życia. Myślę, że w tym względzie na pewno zgodzisz się ze mną.

Może pojawić się w związku z tym pytanie: co odpowiada za jakość naszego przekazu oraz wszelkiej komunikacji z drugim człowiekiem? Tak jak wcześniej wspominałam, w większości przypadków odpowiedzialność można przerzucić na subiektywność naszego sposobu patrzenia na świat. Wielokrotnie subiektywność odbioru zdarzeń staje się mocno odczuwalna w sytuacji konfliktu, sporu czy przy różnicy interesów. Musimy mieć na uwadze to, że subiektywność naszego postrzegania świata ma znaczący wpływ na wielokierunkową komunikację międzyludzką. Trzeba też zdać sobie sprawę z faktu, że im bardziej dana osoba jednostronnie



oraz wybiórczo interpretuje otaczającą ją rzeczywistość, tym większe jest ryzyko zaistnienia nieporozumień komunikacyjnych. Gdy we wzajemnych kontaktach nie uwzględniamy prawa do naszej indywidualności oraz odmienności w sposobie patrzenia na dany temat czy zdarzenie, porozumienie okazuje się bardzo trudne, a czasami wręcz niemożliwe.

Nasi rodzice i nauczyciele uczyli nas wielu pożytecznych rzeczy, które miały nam ułatwić dorosłe życie. Po części na pewno tak się stało. Ale czy większość z nas otrzymała wiedzę na temat tego, jak radzić sobie w sytuacjach konfliktowych, które nas na co dzień spotykają? Czy nauczono nas jasno określać swoje zdanie oraz wyrażać związane z tym potrzeby? Chyba mamy w tym potężne braki. Bardzo często bowiem słyszę pytania typu: „Co mam zrobić, by móc otwarcie wyrażać swoje potrzeby, uczucia i emocje?”. Moja odpowiedź jest zawsze niezmienna. „Bądź jak twój ukochany pies czy kot”. Ci, którzy mają na co dzień możliwość obcowania ze zwierzętami, na pewno łatwo zrozumieją, o co mi chodzi. To właśnie od naszych pupili pochodzi wielka, prawdziwa mądrość i z niej możemy czerpać ogromną wiedzę na temat obopólnych relacji. Myślę, że jest to dobry moment (niezależnie od tego, jak bardzo jesteś zaskoczony powyższą informacją), aby pochylić się nad naturalną mądrością pochodzącą od naszych kochanych czworonogów.

## **Mów wprost, czyli niczym nieograniczona werbalizacja**

Kontynuując powyższy wątek, jestem w stanie ze stuprocentową odpowiedzialnością stwierdzić, że to dzięki zwierzętom oraz swojej wrodzonej chęci do obserwacji otaczającego mnie świata zdołałam nauczyć się tak wiele, jeżeli chodzi o relacje psychospołeczne.

Pamiętam, że byłam cichym i spokojnym dzieckiem. Nie potrafiłam, a może nie chciałam lub nie potrzebowałam na tamten moment zażyłych relacji ze swoimi rówieśnikami. W przedszkolu siadałam sobie cichutko w kąciку przy pianinie i bacznie obserwowałam dzieci oraz wszystko to, co działo się dookoła. Byłam chyba najmłodszym na świecie i najbardziej gorliwym obserwatorem ludzkich zachowań. Do dzisiaj mi to zostało. Uwielbiam obserwować różne sytuacje społeczne, chociaż mój kontakt z ludźmi można zaliczyć do bardzo dobrych. Dzisiaj to ja uczę inne osoby, jak sobie radzić z nieśmiałością oraz zabierać głos w sytuacjach spornych lub konfliktowych. Osobiście najwięcej o prawdziwej, niczym nienaznaczonej, niczym nieuwarunkowanej obopólnej relacji nauczyłam się, obserwując świat zwierząt. Dziś jako dorosła, dojrzała kobieta śmiało mogę stwierdzić, że od zwierząt nauczyłam się więcej niż od moich nauczycieli i uczonych profesorów. Moje psy i koty, które towarzyszyły mi przez całe życie, pokazały mi, jak okazywać uczucia oraz jak o nie zabiegać. Od nich nauczyłam się, jak wyrażać swoje emocje. To one otworzyły mi także oczy na prostą prawdę dotyczącą prawdziwego, niczym nieskrępowanego życia. Moim zdaniem mądrość moich czy innych kotów bierze się stąd, że jako najbardziej niezależne udomowione zwierzęta zawsze chodzą swoimi drogami. Są wolne i niczym nieograniczone w relacjach z ludźmi. Ich mądrość bierze się stąd, że są prawdziwie autentyczne. Nie bawią się w żadne gierki typu „zgadnij, co mam na myśli”. Kiedy chcą czułości, przychodzą, mruczą i nastawiają grzbiet do głaskania. Czasami wskakują na kolana, skutecznieając swoje głośne mruczando. Kiedy chcą wyjść na dwór, drapią w drzwi. W sytuacjach gdy są rozłoszczone, zdenerwowane, niespokojne, potrafią syczeć, drapać, a nawet gryźć. Dają w ten sposób znak: „Nie odpowiada mi to, co robisz. Nie zgadzam się z tym”. Zwierzęta mówią wprost. To jest to, czego większość z nas nie potrafi

w sobie rozbudzić. Jeżeli cokolwiek leży Ci na sercu, powiedz o tym wprost. Otwarciem wyraż swoje potrzeby, emocje i uczucia. Wydawać się to może oczywiste, ale przypomnij sobie, ile razy podczas dyskusji, kłótni czy sporu nie wyraziłeś swoich oczekiwań. W sytuacjach konfliktowych, kiedy pojawia się wiele trudnych, nieoczekiwanych zdarzeń, często wrzucamy wsteczny bieg. Zamiast od razu wyjaśnić kwestie sporne, wycofujemy się, unikając konfrontacji. W większości przypadków dzieje się tak nie dlatego, że brakuje nam argumentów do obrony swojego stanowiska w danej sprawie, ale dla wszystkim powszechnie znanego świętego spokoju. Jest to jednak taktyka, która w dłuższym rozrachunku prowadzi do samouniemożliwienia. Brak reakcji z Twojej strony będzie powodował kumulowanie się w Tobie emocji, które w najmniej spodziewanej chwili (często zarówno dla Ciebie, jak i Twojego partnera) eksplodują z ogromną siłą. Czy to nie brzmi znajomo?

W większości przypadków spieramy się dlatego, że nie potrafimy jasno określić i co najważniejsze, zwerbalizować swojego stanowiska. Co więcej, nasz subiektywny odbiór rzeczywistości nie zawsze jest kompatybilny z odbiorem tych samych zdarzeń przez naszego partnera. Wszystko to razem wprost rewelacyjnie komplikuje relacje między ludźmi. W konsekwencji rodzą się poważne spory i konflikty. Trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że im bardziej zaognimy waśnie, tym trudniej będzie je załagodzić. Dlatego warto, abyś już na wstępie umiał wychwytywać i neutralizować wszystkie punkty zapalne, które mogą wywołać niepotrzebny ogień. A zatem do dzieła!



# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

# Nieustanna gra w argumenty

Spór, konflikt, problem. Jak reagujesz na te słowa? I jak radzisz sobie w sytuacji, w której słowna konfrontacja jest nieunikniona? Robisz w tył zwrot czy stajesz w obronie swoich racji? Z natury unikamy sytuacji konfliktowych. Nie lubimy także konfrontacji. Jeśli tylko jest taka możliwość, wybieramy współpracę i korzystne kompromisy. Jednak od dziś możesz przestać wybierać, ponieważ ta książka nauczy Cię zmieniać sytuacje sporne w owocny dialog, prowadzący do porozumienia! Dzięki temu zaczniesz w mistrzowski sposób realizować siebie w relacjach z innymi!

Pierwsza zasada dobrych negocjacji brzmi: poznaj swojego rozmówcę. Druga: przedstaw swoje racje. Im zręczniejszy będziesz w tej sztuce, tym szybciej osiągniesz porozumienie. Pamiętaj, że siła argumentu zawsze przeważa argument siły! Trzecia zasada: opanuj narzędzia, dzięki którym rozwiązanie konfliktu nie będzie stanowić dla Ciebie żadnego problemu. Jest też zasada czwarta, najważniejsza — naucz się słuchać (i rozumieć!) swojego rozmówcy oraz panować nad jego, a przede wszystkim nad swoimi emocjami. Dzięki temu unikniesz wielu nieporozumień, a codzienna komunikacja stanie się o niebo łatwiejsza.



**Anna M. Łabuz** — psycholog biznesu. Wykładowca w Polskiej Akademii Trenerów Sprzedaży. Na co dzień prowadzi autorskie szkolenia z zakresu skutecznych negocjacji w biznesie oraz nawiązywania trwałych relacji z klientem. Współautorka programu „Prawdziwe JA” oraz autorka książek *NLP w negocjacjach handlowych* (Onepress, 2009) i *5 kroków do porozumienia. Jak skutecznie negocjować w biznesie* (Onepress, 2013). Więcej informacji o autorce znajdziesz na stronach [www.annalabuz.pl](http://www.annalabuz.pl) oraz [www.prawdziweja.pl](http://www.prawdziweja.pl).

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 18110



Księgarnia internetowa:

<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:

0 801 339900



0 601 339900

onepress

Sprawdź najnowsze promocje:

<http://onepress.pl/promocje>

Książki najchętniej czytane:

<http://onepress.pl/bestsellery>

Zamów informacje o nowościach:

<http://onepress.pl/nowosci>

Helion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

Cena 29,90 zł

ISBN 978-83-246-8268-3



9 788324 682683