

Kamjł  
**ZIELIŃSKI**

# PSYCHO **KOMPETENCJE**

**10**

**PSYCHOLOGICZNYCH  
SUPERMOCY,  
KTÓRE WARTO  
ROZWIJAĆ**

**onepress sensus**

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek 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 wydawca 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 wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Barbara Gancarz-Wójcicka

Projekt okładki: Maciej Grzegorek

Fotografia autora na okładce: Kuba Szada-Borzyszkowski

Helion S.A.

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: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie?psykom>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-9310-3

Copyright © Helion S.A. 2022

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# SPIS TREŚCI

WSTĘP	5
I. ASERTYWNOŚĆ	10
II. AUTOPREZENTACJA I WYSTĄPIENIA PUBLICZNE	32
III. KOMUNIKACJA	60
IV. KREATYWNOŚĆ	78
V. KRYTYCZNE MYŚLENIE	96
VI. MOTYWACJA	111
VII. NEGOCJACJE	126
VIII. WYWIERANIE WPŁYWU I OBRONA PRZED MANIPULACJĄ	149
IX. ZARZĄDZANIE SOBĄ W CZASIE	178
X. ZARZĄDZANIE SOBĄ W STRESIE	203
BIBLIOGRAFIA I NETOGRAFIA	227

# I. ASERTYWNOŚĆ

- 3 typy zachowań
- Prawa asertywności
- Obrona swoich praw
- Asertywna odmowa
- Pięciostopniowa asertywna obrona granic
- Komunikat JA
- Asertywne przyjmowanie ocen i dawanie feedbacku
- Techniki asertywne

## ASERTYWNOŚĆ

Gdyby zaczepić na ulicy kogoś niezwiązanego z psychologią i zapytać o pierwsze skojarzenie ze słowem „asertywność”, odpowiedziałby zapewne, że to „umiejętność mówienia »nie«, czyli odmawiania”.

Jest to jednak tylko część prawdy.

Asertywność to znacznie szersza kompetencja. Oprócz swobodnego, pewnego siebie i nieraniącego nikogo odmawiania, daje nam możliwość powiedzenia „tak” w sytuacji, gdy zgoda na coś jest znacznie trudniejsza od niezgody, ale jednocześnie niesamowicie potrzebna.

## DEFINICJA

Według *Association for Advancement of Behavior Therapy* asertywność to zespół zachowań interpersonalnych wyrażających uczucia, postawy, życzenia, opinie lub prawa danej osoby w sposób bezpośredni, stanowczy i uczciwy, a jednocześnie respektujący uczucia, postawy, życzenia, opinie i prawa innej osoby lub osób.

## TRZY TYPY ZACHOWAŃ

Przytoczona za *Association for Advancement of Behavior Therapy* definicja asertywności świetnie odróżnia zachowanie asertywne od dwóch innych typów zachowań, które od czasu do czasu zdarzają się w życiu każdej osoby.



Pierwszy typ to *zachowanie uległe*. Człowiek, który zachowuje się w taki sposób, rezygnuje ze swoich praw na rzecz praw innych. Kiedy pojawia się konflikt, nie staje po swojej stronie. Zwykle nie mówi, co czuje i myśli, dusi w sobie emocje, ma poczucie braku możliwości wypowiedzenia własnego zdania oraz wpływu na sytuację. Osoba „uległa” bywa odbierana jako bierna, niewykazująca inicjatywy i bez ugruntowanych poglądów.

Przykładami zachowania uległego są zwroty: *liczy się to, co ty myślisz, nie to, co ja; liczą się twoje uczucia, nie moje; ważne jest, jak ty to widzisz, nie ja* itp.

Przyczyn zachowania uległego najczęściej upatruje się w lęku wobec reakcji innych ludzi, obawie przed utratą sympatii otoczenia, próbie omijania konfliktów i poczuciu niższości. Bywa, że uległość staje się po prostu zasadą postępowania zgodnie z powiedzeniem „pokorne cielę dwie matki ssie” (co według mojej opinii jest pochwałą hipokryzji). Zdara się również, że uległość jest skutkiem próby manipulowania swoim wizerunkiem — w psychologii nazywamy to *suplikacją*. Stosując taki zabieg, liczymy, że ktoś, dostrzegając naszą nieporadność, pomoże nam wykonać określone zadania.

Zachowując się uległe, ryzykujemy utratę poczucia własnej wartości (lub jego obniżenie), złość, frustrację i poczucie krzywdy. A kiedy te wszystkie trudne emocje się skumulują, ryzykujemy wybuchem agresji i złości. Ponadto zachowując się uległe, niejako zachęcamy innych do zachowań agresywnych — dominujących.

Drugi typ to *zachowanie agresywne*. Człowiek, który zachowuje się w taki sposób, broni swoich praw, ale robi to kosztem praw innych ludzi. Osoba zachowująca się *agresywnie* nie liczy się ze zdaniem innych. Usilnie dąży do realizacji swoich celów i pragnień, traktując innych przedmiotowo, często jako środek do celu. Jej zachowanie wywołuje postawę wrogości i długoterminowo przynosi negatywne efekty.

Przykładami zachowania agresywnego są zwroty: *ja tak uważam, jeśli myślisz inaczej, to znaczy, że jesteś głupi; takie są moje odczucia, twoje nie mają znaczenia; tak to wygląda według mnie, twoja perspektywa nie ma dla mnie znaczenia* itp.

Przyczyn zachowania agresywnego najczęściej upatruje się w obawie, że nie zdołamy zdobyć tego, na czym nam zależy (szczególnie gdy jesteśmy bardzo blisko zdobycia upragnionego celu — wtedy pojawia się *frustracja*). Ponadto zachowanie agresywne jest związane często z brakiem wiary w siebie, wysoką, ale niestabilną samooceną, chęcią zwrócenia na siebie uwagi, trudnościami w samokontroli czy przymu-

sem wyładowania złości. Zachowanie agresywne również często jest podyktowane próbą manipulowania ludźmi. Tym razem stosując zachowanie agresywne, liczymy, że ktoś się nas wystraszy i dzięki temu pomoże zrealizować nam nasze cele. Takie zabiegi w psychologii nazywamy po prostu *zastraszaniem*.

Zachowując się agresywnie, ryzykujemy konflikty z innymi ludźmi, utratę szacunku (do siebie i innych), przemoc, stres, a długoterminowo często rezultaty przeciwne do oczekiwanych.

### ZACHOWANIE ASERTYWNE

Człowiek zachowujący się asertywnie potrafi, nie raniąc innych, bezpośrednio, uczciwie i stanowczo wyrażać swoje uczucia, postawy, opinie i pragnienia. Robi to, respektując uczucia, postawy, opinie, prawa i pragnienia innych osób. Swobodnie i bez stresu wyraża swoje potrzeby, poglądy i odczucia. Broni siebie i swoich praw, uznając jednocześnie prawa innych.

Przykładami zachowania asertywnego są zwroty: *takie jest moje zdanie; tak to widzę; tak to odczuwam; chciałbym usłyszeć, jak to widzisz, może wtedy znajdziemy zadowalające rozwiązanie dla nas obojga* itp.

Przyczyn zachowania asertywnego najczęściej upatruje się w szacunku dla siebie i innych, zadowoleniu z siebie i innych, wierze w siebie, wewnętrznym poczuciu kontroli nad własnym życiem oraz uczciwym podejściu do siebie i innych. Ponadto zachowanie asertywne ułatwia osiągnięcie celów, realizację potrzeb, budowanie długotrwałych, uczciwych relacji oraz tworzenie środowiska, w którym wzajemne wsparcie i zrozumienie wypiera wzajemną wrogość i poczucie krzywdy.

Chcę jednak zaznaczyć, że zachowanie asertywne, jak każde wymienione, niesie również ze sobą pewne ryzyko.

Zachowując się asertywnie, ryzykujemy, że ktoś nas nie polubi, bo będziemy zbyt szczerze wyrażać swoje poglądy, uczucia i opinie. Przez innych możemy być postrzegani jako pewni siebie ludzie, idący „przebojem” po swoje (a to może powodować zazdrość i niechęć). Wreszcie, kiedy nagle zamiast być uległymi, zaczniemy zachowywać się asertywnie, może to spowodować rewolucję w naszych relacjach — co na początku możemy odebrać bardzo niekorzystnie.

Co ważne! Asertywność nie jest wrodzona! Jest wynikiem nauczania się odpowiedniego reagowania w różnych sytuacjach życiowych. Asertywność jest też... zmienna i zwykle zależy od sytuacji. Można z wielką łatwością wyrażać asertywnie swoje zdanie wobec pewnych osób, w pewnych sytuacjach i jednocześnie odczuwać paraliżującą trudność w byciu asertywnym wobec innych osób, w odmiennych sytuacjach.

Naukowcy zajmujący się tematem asertywności kładą wielki nacisk na tzw. stanowienie i obronę własnych praw. Można wytłumaczyć to prostym stwierdzeniem:

*Jeśli kontaktując się z innymi osobami, nie zdecydujesz się samodzielnie określić swoich praw, inni z konieczności zrobią to za Ciebie. A wówczas przestaniesz być sobą.*

## PRAWA ASERTYWNOŚCI

Według Herberta Fensterheima, amerykańskiego psychologa i współtwórcy teorii asertywności, jest ona głęboko związana z poczuciem własnej wartości i szacunkiem wobec siebie. Fensterheim twierdzi:

*Jeżeli masz wątpliwości, czy dane zachowanie jest asertywne, sprawdź, czy choćby odrobinę zwiększa ono Twój szacunek do samego siebie. Jeżeli tak, jest to zachowanie asertywne. Jeżeli nie, nie jest ono asertywne. (Król-Fijewska, 1993)*



Herbert Fensterheim wyróżnił także 5 praw asertywności. Jest to coś w rodzaju zestawu podstawowych praw, które warto znać i na bieżąco sprawdzać pod ich kątem swoje zachowanie, czy aby na pewno jest asertywne.

Prawa asertywności według Herberta Fensterheima brzmią następująco:

1. Masz prawo do pełnego wyrażania siebie, swoich opinii, potrzeb i uczuć — dopóty, dopóki nie ranisz innych osób.
2. Masz prawo do zachowania swojej godności poprzez asertywne zachowanie, nawet jeśli rani to kogoś innego, dopóty, dopóki Twoje intencje nie są agresywne.
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 swych praw.

Pamiętaj jednak, że podejście asertywne jest oparte na równorzędnej relacji. Skoro Ty masz prawo korzystać ze swoich praw — takie samo prawo mają inni.

## OBRONA SWOICH PRAW

Wiesz już, że masz prawo do asertywności, a także na jakich prawach owa asertywność się opiera. Teraz czas osadzić to w realiach życiowych i przyznać, że czasem będziesz musiał\_a tych praw bronić.

Prawo do zachowań asertywnych to nic innego jak „prawo do bycia sobą”. Nie jest ono zapisane wprost w żadnym ze znanych mi kodeksów, ale na pewno można uznać je za jedno z podstawowych praw każdego

człowieka. Mówi ono, że mogę dysponować sobą — moim czasem, zdolnościami, siłami, energią, dobrami materialnymi i sprawami osobistymi według mojej własnej woli i zgodnie ze swoim interesem — jakkolwiek go pojmuję. Mogę wyrażać siebie, swoje uczucia, opinie, potrzeby i postawy, jak tylko chcę, o ile oczywiście nie naruszam w ten sposób praw innych (wiem, że się powtarzam, ale to naprawdę łatwa do przekroczenia granica między asertywnością a agresją).

Każdy z nas ma coś, co można nazwać „terytorium psychologicznym”. Znajduje się na nim wszystko to, co w sposób podstawowy zależy od właściciela owego terytorium. Mogą to być na przykład myśli, czyny, potrzeby, postawy, prawa, a także tajemnice czy choćby sposób dysponowania rzeczami, które są własnością właściciela terytorium.

Bycie asertywnym można określić więc jako „bycie sobą”, czyli prawo do posiadania i obrony swojego terytorium psychologicznego.

Natomiast sama asertywność zaczyna się w głowie. Ćwiczenie asertywności rozpoczynamy od postawienia granic i wyznaczenia tego, co dla nas ważne. Warto zastanowić się, gdzie przebiegają nasze granice — ustalić, co jest dla nas ważne, następnie zacząć to komunikować i wreszcie egzekwować. Pomimo tego, że asertywność zaczyna się w głowie, granice dotyczą zarówno naszej przestrzeni psychicznej, jak i fizycznej.

Prawa osobiste są... osobiste. Nie chcę więc w żaden sposób narzucać Ci, gdzie należy postawić granicę. Dla pełnego zrozumienia i pokazania spektrum możliwości asertywnych granic podam Ci kilka przykładowych praw, które często wyznaczają sobie uczestnicy moich szkoleń z zakresu asertywności.

## MAM PRAWO:

- dbać o siebie;
- mieć swoje poglądy;
- ubierać się, jak chcę;
- jeść to, co lubię;
- długo spać (błagam, powiedzcie to mojemu synowi ☺);
- mieć dobry humor;
- mieć zły humor;
- mieć bałagan w domu;
- nie korzystać z rad;
- spędzać czas tak, jak lubię;
- nie lubić niektórych ludzi;
- nie uczestniczyć w sytuacji, w której ktoś mnie rani;
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

Tak, dobrze myślisz — wy kropkowane miejsca są dla Ciebie, na Twoje osobiste prawa asertywne. Do dzieła!

Dotychczas pisałem głównie o asertywności w wydaniu indywidualnym — w kontaktach osobistych. A co z sytuacjami społecznymi?

W sytuacjach społecznych mamy dokładnie takie samo prawo do bycia sobą i obrony swoich granic, jak w kontaktach osobistych. Mamy prawo

domagać się sprawiedliwego traktowania, w sposób, który nie narusza naszej godności osobistej. To jednak często okazuje się niełatwe.

Trudności z obroną swoich praw w sytuacjach społecznych wynikają często z powodu braku świadomości swoich praw oraz z koncentrowania się nie na tym, co mamy do zrobienia (na zadaniu), ale na innych ludziach, relacjach czy... sobie. Bywa, że znajdując się w sytuacji społecznej, mamy poczucie bycia „na obcym terytorium”, gdzie nasze terytorium psychologiczne nie ma znaczenia. To poważny błąd!

Pamiętaj, że w sytuacjach społecznych:

- Masz prawo do sprawiedliwego traktowania.
- Jeśli dokonujesz jakiejś transakcji, masz prawo stworzyć sobie warunki umożliwiające dokonanie wyboru. Przykładowo kupujesz garnitur w drogim sklepie? Nie musisz brać pierwszego, który przymierzyłeś. Nie musisz też kupić drugiego, trzeciego czy czwartego, jeśli z jakichś powodów ci „nie leży”. Możesz za to dokładnie obejrzeć i przymierzyć tyle modeli, ile uznasz za słuszne i na ile starczy Ci sił. Wszystko oczywiście w granicach otwarcia sklepu.
- Masz prawo nie zdecydować się na zakup, nawet jeśli przymierzyłeś 20 garniturów, a sprzedawca poświęcił Ci już pełne dwie godziny.
- Masz prawo do szczegółowej informacji w sprawach bezpośrednio Cię dotyczących. Możesz na przykład wymagać od lekarza dokładnego wyjaśnienia objawów swojej choroby i podjętego leczenia.
- Masz prawo być zadowolony\_a lub niezadowolony\_a ze sposobu, w jaki jesteś traktowany\_a, i masz prawo dawać temu wyraz, wykorzystując chroniące Cię zasady (poprosić o rozmowę z przełożonym, złożyć zażalenie itd.).

# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY 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  
**Helion** 

# NARZĘDZIOWNIK WSPÓŁCZESNEGO CZŁOWIEKA

Psychokompetencje? Bez nich trudno z powodzeniem radzić sobie we współczesnym świecie. Niestety, z jakiegoś powodu nie uczą ich w przedszkolu. Ani w szkole. Ba, takiego przedmiotu nie ma nawet na studiach. Oczywiście poza kierunkami związanymi z psychologią... Nie uczą? Trudno. W takim razie niezbędne kompetencje psychologiczne trzeba zdobyć samodzielnie. Szczęśliwie podręcznik do nauki jest już dostępny. Jak dobrze, że trzymasz go w ręku!

---

Psychokompetencje to inaczej kompetencje miękkie. Należą do nich między innymi umiejętności: budowania relacji, komunikacyjne, negocjacyjne, myślenia kreatywnego i krytycznego, a także adaptacji do zmieniających się warunków czy rozwiązywania konfliktów. Bez ich opanowania trudno osiągnąć sukces w życiu zawodowym, a i życie prywatne osoby, która jest od nich „wolna”, prawdopodobnie nie będzie wyglądało różowo. Dlatego też na kolejnych stronach tej książki jej autor dzieli się wiedzą dotyczącą dziesięciu najważniejszych psychokompetencji i oferuje skuteczne narzędzia ich opanowania zarówno na poziomie umiejętności, jak i odpowiednich postaw.

---

onepress **sensus**

 Księgarnia internetowa:  
<http://sensus.pl>

ebook dostępny na:  
**ebookpoint**

ISBN 978-83-283-9310-3



9 788328 393103

cena 49,00 zł