

Porozmawiajmy: słuchacz i mówca – o dwukierunkowej komunikacji międzyludzkiej.

Aktywne słuchanie.

Prawdziwe słuchanie nie polega jedynie na zachowaniu milczenia, kiedy druga osoba mówi. Prawdziwe słuchanie oparte jest na intencji zaangażowania się w jeden z poniższych celów:

- zrozumienie drugiej osoby,
- cieszenie jej obecnością, zainteresowanie rozmową,
- nauczenie się czegoś,
- udzielenie pomocy lub pocieszenie.

Kluczem do prawdziwego i uważnego słuchania jest wola i zamiar.

Często pseudosłuchanie brane jest za słuchanie prawdziwe. Intencją pseudosłuchania nie jest żaden z powyższych celów, tylko stworzenie wrażenia, aby osiągnąć swój cel (np., że jesteś zainteresowany tym co słyszysz, aby cię lubili; wyławianie jednej, ważnej dla ciebie informacji, sprawdzanie czy rozmówca cię nie odrzuca; sprawdzanie, jak inni rozmówcy reagują; szukanie słabych punktów argumentacji, aby w nie uderzyć; słuchanie „jednym uchem”, aby ktoś później wysłuchał ciebie; aby nie ranić rozmówcy).

- Sześć poziomów słuchania:
 - Nieprzytomny wzrok – słuchacz jest zupełnie nieobecny, zatopiony w swoich myślach;
 - Nieprzytomna odpowiedź – zdarza się w sytuacji, kiedy jedna osoba ma ochotę na rozmowę, a druga „ledwo żyje”;
 - Słuchanie jednym uchem – słuchacz jednym uchem jest jeszcze w swoim świecie, drugim już wychwytuje pojedyncze słowa rozmówcy i powtarza je, sądząc że zadowolili tym rozmówcę;
 - Mogę odpowiedzieć na pytanie – poziom, na którym zaczyna się prawdziwe słuchanie;
 - Powtarzanie – to poziom, na którym się uczymy;
 - Entuzjazm – to poziom, na którym słuchacz cały jest zaangażowany w rozmowę.
- Cztery metody aktywnego słuchacza:
 - **Parafrazowanie** – powtarzanie usłyszanej informacji własnymi słowami. To sposób na doprecyzowanie, czy na pewno mówimy o tym samym. Parafrazując możemy używać zdań typu: „Czy dobrze rozumiem, że...”, „Czy miałeś na myśli...”, „Moim zdaniem chodzi o...”.
 - **Wyrażanie zainteresowania** – to dawanie werbalnych i niewerbalnych sygnałów, świadczących o naszej koncentracji i uwadze na wypowiedzi rozmówcy. Wypowiedzi typu: „*To ciekawe*”, „*Masz rację, to dla nas ważne*”, „*Jestem z Ciebie dumny(a)*” zachęcają rozmówcę do dalszych wypowiedzi. Jednak zbędne, natarczywe pytania zniechęcają rozmówcę i zbijają z tropu. Dlatego w tym działaniu szczególnie należy kierować się wyczuciem, wsłuchiwać się w potrzeby drugiego człowieka.
 - **Odzwierciedlanie** – mówienie o naszych spostrzeżeniach i odczuciach dotyczących wypowiedzi rozmówcy. Komunikaty takie, jak: „*Widzę, że Cię to smuci*”, „*Nie da się ukryć, że się cieszysz*”, „*Czuję, że to dla Ciebie kłopot*” utrwalają poczucie zrozumienia i współodczuwania. Niewerbalnie tego typu wsparcie okazujemy postawą, dotykiem, spojrzeniem.
 - **Klaryfikowanie** – to podsumowania, które robisz w trakcie rozmowy, aby uporządkować informacje lub wrócić do głównego wątku. „*Do tej pory mówiliśmy o...*”, „*Wróćmy do tematu*”, „*Czy dobrze zrozumiałem, że Twoją intencją jest...*” dyscyplinują rozmowę i

kierują Waszą uwagę na sprawy ważne. Jest to szczególnie istotne, kiedy obie strony mają do zrealizowania cel w bardzo ograniczonym czasie.

- Bariery utrudniające aktywne słuchanie:

- porównywanie – utrudnia słuchanie, ponieważ podczas rozmowy starasz się ustalić, kto jest mądrzejszy, lepszy, zdrowszy emocjonalnie – ty czy twój rozmówca. Niektórzy skupiają się na tym, kto więcej cierpiał, kto miał gorzej;
- domyślanie się – osoba, która domyśla się, czyli czyta w myślach drugiej osoby, nie zwraca zbytnio uwagi na to co ludzie mówią, wręcz nie dowierza ich słowom. Próbuje zgadnąć, co rozmówca „naprawdę” myśli i czuje. Osoby czytające w myślach zwracają mniejszą uwagę na słowa, większą na intonację, i inne wskazówki, które pozwolą jej „przejrzeć” rozmówcę;
- przygotowywanie odpowiedzi – jeżeli myślisz o tym, co powiesz za chwilę, nie masz czasu na słuchanie. Musisz się starać, aby wyglądać na zainteresowanego, ale twój umysł pędzi skupiony na twojej późniejszej wypowiedzi;
- filtrowanie – słuchanie wybiórcze, zwracasz np. uwagę na to, czy twój rozmówca jest zły, czy jesteś zagrożony. Jeżeli tylko upewnisz się, że nie grożą ci żadne negatywne zachowania ze strony rozmówcy, twój umysł „odpływa”. Inny sposób filtrowania to unikanie słyszenia pewnych wypowiedzi, zwłaszcza negatywnych, zagrażających ci. Nie pamiętamy pewnych informacji, tak jakby nigdy nie zostały powiedziane;
- osądzanie – negatywne etykiety mają wielką moc, jeżeli uznałeś już kogoś za głupiego, niedorastającego do poziomu, itp, nie chcesz go wysłuchać. Spisałeś już tą osobę na straty. Pochopny osąd jakiegoś stwierdzenia (np. głupie, faszyzujące, niemoralne, obłudne, lewicujące, szalone) oznacza, że przestałeś słuchać. Osądy powinny powstawać po wysłuchaniu całej wypowiedzi – to jedna z podstaw uważnego słuchania;
- skojarzenia – słuchasz „jednym uchem” i nagle coś, co powiedział rozmówca uruchamia w twojej głowie łańcuch skojarzeń. Kiedy jesteśmy znudzeni lub zmęczeni rozmową mamy większą skłonność do uciekania w łańcuch skojarzeń;
- utożsamianie się – cokolwiek powie twój rozmówca, odnosisz do swojego doświadczenia, tak jesteś zajęty swoimi historiami, że nie masz czasu naprawdę usłyszeć, poznać drugą osobę;
- udzielanie rad – jeśli jesteś dobrym doradcą, gotowym zawsze do pomocy, wystarczy, że usłyszysz jedno zdanie, a już szukasz odpowiedniej rady. Jednak w ten sposób, przekonując rozmówcę do swoich rad, możesz przeoczyć, to co najważniejsze, możesz nie rozpoznać prawdziwych emocji, nie uszanować ich;
- sprzeciwianie się – ta przeszkoda każe klócić się i spierać na każdy temat. Druga strona nie czuje się naprawdę wysłuchana, bo zawsze ci spieszo, żeby się z nią nie zgodzić, wyszukujesz słabych punktów jej wypowiedzi, zajmujesz niewzruszoną pozycję, bardzo jasno wyrażasz swoje przekonania i priorytety. Zaczynaj słuchanie od znalezienia jednego punktu, w którym możesz się ze swoim rozmówcą zgodzić;
- przekonanie o swojej racji – w tym przypadku posuniesz się daleko, aby swojej racji dowieść, będziesz naginać fakty, podnosić głos, wmawiać coś, przypominać grzechy z przeszłości, aby tylko uniknąć poczucia, że się mylisz. Nie umiesz słuchać krytyki, nie znosisz poprawiania, nie słuchasz nikogo, kto proponuje ci jakąkolwiek zmianę;
- zmiana toru (nagła zmiana tematu) – przestawiasz rozmowę na inny tor, kiedy jesteś znudzony tematem lub czujesz się nieswojo, gdy jest on poruszany. Jeden ze sposobów to reagowanie żartami, dykteryjkami;
- zjednywanie – chcesz być miły, wspierający, uprzejmy. Zgadzasz się ze wszystkim, aby tylko ludzie Cię lubili. Nie słuchasz naprawdę, chcesz sobie tylko zjednać rozmówcę.

Komunikat JA.

- Emocje

Naszym życiem wewnętrznym rządzą emocje. I nie ma w tym nic złego, ani dobrego. Natura obdarzyła nas w instynktowne reakcje na sytuacje, w których się znajdujemy. Umiejętność przeżywania i komunikowania swoich uczuć jest podstawą naszego zrozumienia samego siebie i porozumienia z drugim człowiekiem.

Znamy cztery rodzaje emocji:

- **ZŁOŚĆ** – odrzucając jej wyrażanie tracisz dystans do otoczenia i zacierasz swoje granice. Ludzie mogą postrzegać Cię jako osobę nadopiekuńczą lub kozła ofiarnego, gotowego na każdą zniewagę;
- **SMUTEK** – nie okazując smutku ograniczasz swoje współodczuwanie z drugim człowiekiem i możliwość zrozumienia innych oraz siebie przez innych. Możesz być postrzegany jako „wieczny wesołek”, którym nie należy się przejmować i u którego nie należy szukać wsparcia;
- **LĘK** – odrzucając przeżywanie lęku zagłuszasz swój instynkt samozachowawczy. Ludzie mogą postrzegać Cię jako nieodpowiedzialnego desperata, człowieka bez wyobraźni, który zrobi wszystko, nie zastanawiając się nad konsekwencjami. Brak lęku budzi lęk u innych osób.
- **RADOŚĆ** – nie przeżywając radości odbierasz sobie smak życia. Ograniczasz akceptację siebie i innych. Ludzie mogą postrzegać Cię jako zgorzkniałego cynika, który „już wszystko widział”.

- **Komunikat JA**

Komunikat JA to werbalizacja własnych odczuć, spowodowanych zachowaniem drugiej osoby. Dotyczy tylko i wyłącznie naszych emocji i nie ma nic wspólnego ze zdaniem większości, czy ogólnie przyjętymi normami. Masz prawo mówić o swoich uczuciach w każdej sytuacji. Dzięki temu możesz osiągnąć lepsze porozumienie z drugim człowiekiem i dojść do sedna problemu. Używając komunikatu JA unikasz niedopowiedzeń, przyklejania etykiet, ocen.

Komunikat JA:

- **Mówisz o swoich uczuciach wywołanych zachowaniem drugiej osoby.** Np: ” Czuję się niebezpiecznie z powodu Twojego ciągłego milczenia”, „Cieszę się, bo tak często do mnie przychodzisz”, „Martwią mnie Twoje ciągłe nieobecności”. Jednak zdanie typu: „Czuję/myślę, że Ty jesteś (miły, powolny, zazdrosny)” nie spełnia wymogów **komunikatu JA**. Pamiętaj: komunikat JA **jest wolny od oceny!**
- **Wskazujesz na zachowanie drugiej osoby, które Twoje odczucia spowodowało.**
- **Pokazujesz, co w związku z tym zachowaniem chcesz zrobić lub do jakich konsekwencji to prowadzi.** Np.: „Jeżeli nie zaczniesz mówić nie zdołamy się porozumieć w sprawie...”, „Odwiedzaj mnie częściej, to zacznę gotować Twoje ulubione potrawy”, „Jeżeli nie zaczniesz przychodzić na zajęcia będę zmuszony(a) Cię z nich usunąć”.

Taki sposób komunikowania nie jest łatwy, za to bardzo efektywny. Zakłada, że biorę odpowiedzialność za własne myśli, emocje i słowa, nie obciążam nimi drugiej osoby.

Informacje zwrotne.

Jeżeli chcemy dobrze z współpracować, współżyć, czy spotykać się z drugą osobą, musimy co jakiś czas zasięgać u niej opinii na swój temat. Czy nasze zachowania, słowa, czyny są dla drugiej osoby zadowalające? Kiedy takich rozmów brakuje, między ludźmi rodzą się nieporozumienia. Im taki stan trwa dłużej, tym bardziej prawdopodobne jest powstanie piramidy nieporozumień, z czasem

niemożliwej do zburzenia. Aby skutecznie poinformować drugą osobę o jej zachowaniach w odniesieniu do naszych oczekiwań, powinniśmy używać informacji zwrotnych.

Rodzaje informacji zwrotnych:

- **informacja konstruktywna** – wyraża nasze uczucia związane z zachowaniem rozmówcy, może zawierać nasze oczekiwanie zmian (patrz **Komunikat JA**). Są dwa rodzaje informacji konstruktywnych:
- **informacje motywujące** – te wskazują na cechy i zachowania drugiej osoby, dzięki którym, czujemy się dobrze;
- **informacje rozwojowe** – w nich wskazujemy na zachowania, które stanowią dla nas problem, przez które czujemy się niekomfortowo w danej relacji.
- **informacja ekspresyjna** – wyraża jedynie nasze uczucia, jednak **nie precyzuje, jakich zmian oczekujemy od rozmówcy**. Rodzi oburzenie, gniew, niezrozumienie, poczucie niepewności u rozmówcy. Np. „Złościsz mnie”, „Mam dość Twojego zachowania”, „Jestem smutny, to zawsze Twoja wina”.
- **informacja oceniająca** – zawiera wyłącznie **ocenę drugiej osoby**, bez wyrażenia naszych uczuć i oczekiwań. Z reguły stanowi uogólnienie i wywołuje mechanizmy obronne. Np. „Ty zawsze za dużo mówisz”, „Jesteś głupi i leniwy”, „Zawsze myślisz tylko o sobie”.

Trzy ważne cechy dobrej informacji zwrotnej:

- natychmiastowa,
- szczerą,
- wspierającą.

Cztery rodzaje ekspresji i języki jakie, do nich stosujemy.

Rozróżniamy cztery rodzaje ekspresji: dzielenie się przemyśleniami, obserwacjami, wyrażanie emocji oraz wyrażanie potrzeb. Każda z nich wymaga innego stylu wypowiedzi i innego słownictwa.

- obserwacje – język naukowca, detektywa, specjalisty;
- myśli – język syntezy, zrozumienia (lub nie), ocen;
- emocje – język zrozumienia, otwartości, mowa ciała (ma tu największą rolę), kamuflaż;
- potrzeby – język jasny, prosty, domyślny (metakomunikaty).

Pełna komunikacja – wyrażanie wszystkich rodzajów ekspresji. Jak to osiągnąć – zasady skutecznego komunikowania się.

- **Komunikuj się w sposób bezpośredni** – nie zakładaj, że drugi człowiek, wie co czujesz, myślisz, co masz mu do przekazania. Po prostu to powiedz, niejednokrotnie nasze wyobrażenia o reakcjach drugiej osoby niewiele mają wspólnego z rzeczywistością.
- **Komunikuj się osobiście** – możesz twarzą w twarz, przez telefon, listownie, ale staraj się unikać angażowania pośredników. Nawet najbardziej życzliwe Ci osoby zniekształcą, uproszczą Twój przekaz, zanim dotrze do odbiorcy.
- **Komunikuj od razu swoje stany emocjonalne** – jeżeli na gorąco nie wyrazisz swoich emocji, będą się one w Tobie kumulowały, aż dojdzie do wybuchu – efekt „kuli śniegowej”. Dodatkowym kosztem jest stan chronicznego podenerwowania i skłonność do wyładowywania swoich emocji na przypadkowych osobach.

- **Komunikuj się jasno** – oddziel to co widzisz i słyszysz na zewnątrz, od tego co widzisz i słyszysz w sobie. To pomoże Ci skupić się na własnych uczuciach i efektywnym ich wyrażeniu.

Sposoby, modele i narzędzia komunikacji w grupie (zespole).

- **Gwiazda** – wszyscy członkowie zespołu komunikują się bezpośrednio z liderem. Ten model bywa skuteczny w małej grupie, mocno rozproszonej (różne miejsca pracy), przy bardzo konkretnie sformułowanych, niewielkich projektach.
 - **Zalety** tego rozwiązania to: bezpośrednie porozumienie z liderem, szansa na uniknięcie nieporozumień, bezpośrednia kontrola lidera nad wykonaniem zadań, skupienie działań w jednym miejscu i osobie.
 - **Wady** „gwiazdy” to: niebezpieczeństwo ręcznego sterowania, lider zajmuje się wszystkimi, także drobnymi sprawami, uczestnicy nie kontaktują się, więc nie mają możliwości współpracy i wpływania na siebie.
- **Sieć** – ten model to komunikacja „każdy z każdym”, niezależnie od wielkości projektu, odległości uczestników grupy, ról grupowych i narzędzi. W tym modelu częściej współpracownicy częściej spotykają się formalnie i nieformalnie.
 - **Zalety** „sieci” to: możliwość wymiany myśli (burza mózgów) wszystkich współpracowników, współpraca (i zdrowy nacisk) w grupie, rozdzielenie zadań i odpowiedzialności na odpowiednie osoby, większe zrozumienie wspólnego celu.
 - **Wady**: mniejsza kontrola lidera nad wykonaniem zadań, konieczność wyższego zaufania do współpracowników, zagrożenie chaosem komunikacyjnym (sprzeczne informacje), konieczność większej dyscypliny komunikacyjnej.