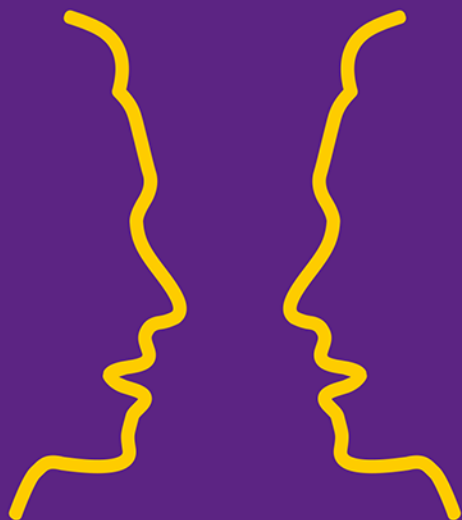


EWA BŁASZCZAK

**MÓWMY DO SIEBIE
JAK LUDZIE**



**KOMUNIKACYJNY
DETOKS**

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 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.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: 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/tokkom>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-8536-8

Copyright © Helion S.A. 2022

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

1. Intencja	9
2. Co komunikacja ma wspólnego z prezentami i tańcem	12
3. Od komunikacji bolą ręce, czyli komunikacja werbalna oraz ta skuteczna	17
4. Metoda „pieprzu i dżemu”, czyli o co tyle zamieszania z tą komunikacją?	21
5. Kulturze walki powiedzmy stanowczo: „Pani już dziękujemy”!	26
6. Potrzebujemy bezpieczeństwa	31
7. Krótki wykład z toksykologii	39
8. Abrakadabra, czyli moc sprawcza komunikacji	42
9. Weźmy odpowiedzialność za swoje słowa	48
10. Czy słowa zadają realny ból? Głos neurobiologii	53
11. Toksyczna komunikacja ma wiele twarzy	61
12. Tam, gdzie toksyna, tam uzależnienie. Tam, gdzie uzależnienie, tam trauma	68
13. Toksyny komunikacyjne, czyli czterech jeźdźców Apokalipsy — zadzierzgnięcie znajomości	73

14. Toksyny komunikacyjne a zdrowie	80
15. Co począć z toksynami komunikacyjnymi	83
16. Jeździec Apokalipsy — krytykowanie	88
17. Kryptokrytyka i wielkie bum!	93
18. Krytyka drzazgą w oku bliźniego	96
19. Krytyka a skarga	99
20. Krytycyzm a informacja zwrotna, czyli sztuka karmienia zwrotnego	103
21. Ja nie krytykuję, tylko jestem szczery. Jak odróżnić zwykłą krytykę od radykalnej szczerości, która jest skarbem	110
22. „Tak, i” zamiast „nie, bo”? O co tu chodzi?!	114
23. Przywalić czy odpuścić — oto jest pytanie	117
24. Gremlin, czyli krytyk wewnętrzny	120
25. Od krytyki do konfliktu i z powrotem	125
26. Konflikt pomiędzy pierwiastkiem męskim i żeńskim czy święte małżeństwo	141
27. Jeździec Apokalipsy — postawa obronna	145
28. Ślepe punkty, czyli pietruszka między zębami	149
29. Postawa obronna u osób wysoko wrażliwych	153
30. Ofiara, wybawiciel, męczennik i inne matki Polki	158
31. Co Czerwony Kapturek ma wspólnego z toksynami komunikacyjnymi	163
32. Trzeci jeździec Apokalipsy, który zupełnie Cię olewa	172

SPIS TREŚCI

33. Ciche dni	176
34. Wyciągnięta dłoń i moment zamykających się drzwi	179
35. Obojętność	186
36. Samotność i izolacja	190
37. Pogardliwy jeździec Apokalipsy	193
38. Pogarda w małżeństwach	201
39. Pogarda w pracy	207
40. Toksyczny szef	211
41. Sarkazm i ironia	216
42. Pogarda a terroryzm i akty nienawiści	226
43. Kultura upokarzania	233
44. Kultura spektaklu	237
45. Uważaj na narcyza! To toksyczny kwiatek!	241
46. Kultura dołowania, czyli arsenik edukacyjny w szkołach	248
47. Przyszła baba do doktora — o toksynach w służbie zdrowia	256
48. Jak nie przegiąć w drugą stronę — toksyczna pozytywność	263
49. Spójrzmy na siebie jeszcze raz	268
50. Życzę sobie i nam wszystkim życzliwości	271
51. Intencja przebija słowa	275
52. I co teraz...	279

1. INTENCJA

Książka ta powstała w oparciu o analizę badań naukowych, odkryć, doświadczeń oraz spostrzeżeń dotyczących komunikacji. Życie to laboratorium. Dlatego kładę przed Tobą, Czytelniku, na stole badawczym następujące tezy, którymi aktualnie żyję i które są dla mnie ważne. Zachęcam Cię do refleksji nad nimi, do własnych przemyśleń, mając nadzieję, że wyciągniesz z tego materiału coś ważnego dla siebie:

1. Komunikacja ma ogromną siłę, może nam dodać skrzydeł albo zatruć i dosłownie skrócić życie. Dlatego za wszelką cenę eliminujemy toksyny komunikacyjne.
2. Toksyny komunikacyjne to naturalne mechanizmy obronne. Przyczyną powstawania toksyn jest walka człowieka o przetrwanie. Toksyny są uruchamiane przez część mózgu zwaną „gadziim mózgiem”, który próbuje ochronić nas przed niebezpieczeństwem.
3. Przed czym się bronimy? Przed odrzuceniem — ponieważ to, co ewolucyjnie jest nam potrzebne do przetrwania, to więź z ludźmi, przynależność. Człowiek jest ssakiem, ale w przeciwieństwie do innych gatunków rodzi się wyjątkowo bezbronny, skazany na pomoc innych. Dlatego nasz mózg jest zaprogramowany tak, aby za wszelką cenę walczyć o zapewnienie więzi z drugim człowiekiem. Więź z drugim człowiekiem daje poczucie bezpieczeństwa oraz buduje podstawę do współpracy, kreatywności i rozwoju.
4. Więzi buduje się poprzez komunikację.
5. Pierwszym krokiem w komunikacji jest wyciągnięcie ręki do drugiego człowieka.

MÓWMY DO SIEBIE JAK LUDZIE

6. W konstruktywnej komunikacji kluczowa jest życzliwa intencja, która wyraża się w szczerym pragnieniu, by drugi człowiek był wolny od cierpienia.
7. Budowanie więzi to nie jest kwestia spektakularnych czynów, ale proces, który dzieje się słowo za słowem, gest za gestem, spojrzenie za spojrzeniem. Minuta po minucie.

NIE TRWÓŃ TLENU NA TOKSYNY!

” — Szukam przyjaciół. Co znaczy „oswoić”?

— Jest to pojęcie zupełnie zapomniane — powiedział lis.

— „Oswoić” znaczy „stworzyć więzy”.

— Stworzyć więzy?

— Oczywiście — powiedział lis. — Teraz jesteś dla mnie tylko małym chłopcem, podobnym do stu tysięcy małych chłopców. Nie potrzebuję ciebie. I ty mnie nie potrzebujesz. Jestem dla ciebie tylko lisem, podobnym do stu tysięcy innych lisów. Lecz jeżeli mnie oswoisz, będziemy się nawzajem potrzebować.”

— Antoine de Saint-Exupéry, *Mały Książę*

2. CO KOMUNIKACJA MA WSPÓLNEGO Z PREZENTAMI I TAŃCEM

Wilbur Schramm, prekursor badań nad komunikacją, nazwał ją narzędziem, które pozwala społeczeństwu egzystować i które z uwagi na swój charakter odróżnia nas od innych istot żywych¹.

Ojciec nauk społecznych, Charles Cooley, mianem komunikacji nazwał mechanizm, dzięki któremu relacje istnieją i podlegają rozwojowi. Zdaniem Cooleya komunikacja obejmuje wszelkie symbole stworzone przez ludzki umysł, razem ze środkami ich przekazu w przestrzeni i czasie². Swoją drogą, skoro komunikacja to swego rodzaju matrix zawierający wszelkie wytwory umysłu, powinno nam zależeć na tym, żeby ta komunikacja działała, i to dobrze.

I wreszcie, Bogusława Dobek-Ostrowska, ekspertka w dziedzinie politologii i nauk społecznych³, tłumaczy, że słowo „komunikacja” pochodzi od łacińskiego czasownika *communico*, czyli „uczynić wspólnym, połączyć”, oraz od rzeczownika *communio*, oznaczającego „wspólność, poczucie łączności”. Dalej profesor Dobek-Ostrowska pisze: „Sam termin *communication*, początkowo w brzmieniu łacińskim, a następnie wchłonięty przez języki nowożytne, pojawił się w XIV wieku i oznaczał »wejście we wspólnotę, utrzymywanie z kimś stosunków«. Do wieku XVI pojęcie to funkcjonowało w znaczeniu »komunia, uczestnictwo, dzielenie się«.

¹ W. Schramm, *Man, Messages and Media*, New York 1973.

² Ch.H. Cooley, *Social Organization: A study of the larger mind*, Charles Scribner's Sons, New York 1909.

³ B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy komunikowania społecznego*, Astrum, Wrocław 1999, s. 11.

Dopiero w XVI wieku nadano mu drugie znaczenie »transmisja, przekaz«, co wiązało się z rozwojem poczty i dróg⁴.

Strzał w dziesiątkę. W sam środek tarczy. Kiedy zbierałam materiały do tej książki, doszłam do konkluzji, że najważniejszą kwestią w komunikacji jest *connection* — czyli więź, komunია pomiędzy ludźmi. Przeanalizowałam stopy badań na temat konstruktywnej komunikacji w małżeństwach, w biznesie, przy rozwiązywaniu konfliktów czy w procesach kreatywnych. Wszędzie jak bumerang wracał ten sam wniosek: aby efektywnie współpracować, trzeba się dogadać, a żeby się dogadać, trzeba stworzyć więź. Trzeba się więc poznać, wysłuchać, zrozumieć, zbudować wspólny grunt, zaufanie. Komunię. I po jakiego grzyba ja tyle książek i nudnych — nazwijmy rzeczy po imieniu — badań naukowych przekopałam?! Wystarczyło sprawdzić etymologię słowa „komunikacja” i wszystko stało się jasne!

Toksyny komunikacyjne to takie strategie komunikacji, które niszczą więź pomiędzy ludźmi, poczucie łączności, jedności, wspólności. Niszczą poczucie komunii. Tworzą rozłam, dają wrażenie izolacji, odmienności, wrogości. Sposobem na konstruktywną komunikację w domu, pracy czy wszędzie indziej jest budowanie (tudzież odbudowywanie) poczucia *communio* — jedności, świadomości, że mamy podobne potrzeby, pragnienia, że więcej nas łączy, niż dzieli.

Na marginesie warto zauważyć, że rozpoczynając dyskusję na temat komunikacji, jakoś tak niechętnie uderzyliśmy w najwyższe, bo duchowe tony chrześcijańskiego kręgu kultury. Komunია niechybnie kojarzy się z tak ważnym w katolickim obrządku wydarzeniem pierwszej komunii świętej. I tak sobie pomyślałam, że może i dobrze. Może warto z tej tradycji czerpać. Do czego piję? Otóż do koncepcji pierwszej komunii. Wydarzenie to jest uważane za tak ważne, że każdy, kto bierze udział w komunii, jest nagradzany — otrzymuje zegarek, rower, smartfon, komputer, czasem konia (tak, tak — jestem na bieżąco z „komunijnym taryfikatorem” dla chrestnych). Może by tak w życiu prywatnym i w biznesie również wprowadzić zasadę wynagradzania za dobrą komunikację: gadasz „do ludzi

⁴ *Ibidem.*

i do rzeczy”? Bum, otrzymujesz nowy smartfon. Nie wkładasz wysiłku w komunikację — dostajesz tylko pamiątkową kartkę z komunii i figę z makiem. Rozbawiła mnie taka wizja.

Podstawą dobrej komunikacji jest *connection* — więź, relacja, łączność. Nie tylko ja tak uważam (na szczęście — uff!). Niekwestionowanym autorytetem w komunikacji jest legendarna Oprah Winfrey. Kobieta instytucja, która przeprowadziła wywiady z dziesiątkami tysięcy ludzi reprezentujących pełny przekrój społeczny: od dzieci, poprzez morderców, artystów, filozofów, biznesmenów, pisarzy, aż po królów i prezydentów. Oprah Winfrey jest niczym megafon o globalnym zasięgu, który komunikuje wiedzę, mądrość i łączy ludzi, ukazując nam różne oblicza człowieczeństwa.

Po latach spędzonych na badaniu natury ludzkiej i mechanizmów społecznych Oprah dzieli się z nami tym, co wie na temat komunikowania się: „Wiem jedno na pewno: świetna komunikacja zaczyna się od więzi. To, co czyni nas odmiennymi od innych, jest tak mało ważne w porównaniu z tym, co czyni nas podobnymi do siebie — wszyscy pragniemy akceptacji i poczucia wartości. Gdy uznamy te potrzeby w sobie, będziemy mogli lepiej zrozumieć je u innych. A wtedy możemy odłożyć na bok osądy i po prostu słuchać”⁵. Oprah przytacza historię rekrutacji, którą kiedyś przeprowadzał jej zespół produkcyjny. Kiedy doszło do etapu ustalenia wynagrodzenia, wybrany kandydat odrzucał każdą propozycję, prosząc o więcej pieniędzy. Około piątej rundy tych negocjacji, kiedy ów człowiek zażądał astronomicznej kwoty przekraczającej stawki rynkowe, Oprah przerwała negocjacje, by zadać kandydatowi kluczowe pytanie: „Czego tak naprawdę chcesz?”. „Chcę, żeby pani tak bardzo chciała mnie w firmie, jak bardzo ja chcę w niej pracować” — odpowiedział. Kiedy Oprah zapewniła tego człowieka, że naprawdę bardzo chce go w zespole, negocjacje satysfakcjonującego obie strony wynagrodzenia poszły jak z płatka. Podsumowując tę historię, Oprah stwierdziła: „Uświadomiłam sobie, że ten człowiek mówił te same rzeczy, które my mówimy ludziom w naszym życiu: chcę, żebyś mnie docenił(a)”.

⁵ O. Winfrey, *What Oprah knows for sure about communicating*, www.oprah.com.

2. CO KOMUNIKACJA MA WSPÓLNEGO Z PREZENTAMI I TAŃCEM

Oprah uczy nas, że komunikacja jest jak taniec. Gdy jedna osoba robi krok w przód, druga cofa się o krok. Nawet jeden fałszywy krok może się skończyć nadeptaniem na czyjąś stopę lub spotkaniem z twardą podłogą. Ale zawsze jest to dobry moment, by ustalić, jaki powinien być nasz następny krok. Można wtedy delikatnie zapytać partnera w tańcu: „Czego ty naprawdę chcesz?”. Na początku możesz się spotkać ze zmieszaniem — będzie trochę chrząkania, jąkania się, może ciszy. Ale naucz się utrzymywać tę ciszę na tyle długo, by usłyszeć prawdziwą odpowiedź. Prawdopodobnie będzie to jedna z wariacji na ten sam temat: „Chcę, żeby ktoś mnie docenił”. Kiedy prawdziwe potrzeby Twojego partnera zostaną nazwane, wyciągnij dłoń, stwórz więź porozumienia i pomóż mu wstać. I wówczas — mówi Winfrey — kiedy jesteście w bliskiej, szczerzej relacji, twarzą w twarz, zaferuj mu najważniejszy przekaz, którego w głębi duszy każdy z nas potrzebuje: „Słyszę cię”.

I to jest właśnie komunikacja przez wielkie K.

NIE TRWOŃ TLENU NA TOKSYNY!

” Słowa — choć tak niewinne i bezbronne — kiedy mieszczą się w słowniku, jakże potężnym orężem dobra lub zła stają się w rękach kogoś, kto wie, jak je połączyć. ”

— Nathaniel Hawthorne

3. OD KOMUNIKACJI BOLĄ RĘCE, CZYLI KOMUNIKACJA WERBALNA ORAZ TA SKUTECZNA

Na komunikację składają się dwie podstawowe jej formy: werbalna (paszczowa) oraz niewerbalna (tzn. czego nie dopowiem, to domacham i dowyglądam). Forma werbalna wykorzystuje język (słowo „werbalny” pochodzi od łacińskiego *verbum*, które oznacza właśnie „słowo”⁶). Służy ona do tego, by określać, etykietować, definiować, oceniać, prezentować, dyskutować itd. Język pozwala na kreację znaczeń, historii, świata. Pozwala ludziom być jednoznacznym bądź dwuznacznym. Pozwala ujawniać swoje intencje lub je ukrywać. Słowa w każdym języku mają swoją denotację, tj. bezpośrednie znaczenie, ale też konotację, czyli znaczenie, które zmienia się w zależności od kontekstu i pozwala ujawniać obszar emocji, uczuć i wartości związanych ze słowami. Przykładowo w ironicznym stwierdzeniu „No pięknie!” — denotacja słowa „pięknie” oznacza coś pozytywnego, ładnego, dobrego, jednak konotacja tego słowa w przedstawionym wyrażeniu jest przeciwna i oznacza, że coś poszło nie tak. No i stąd mamy w komunikacji werbalnej tyle zamieszania i nieporozumień — słowa nie zawsze znaczą to, co znaczą. Włodzimierz Głodowski wymienia szereg dodatkowych barier w porozumieniu, wynikających z używania komunikacji werbalnej⁷, w tym na przykład:

⁶ Oxford Languages, www.languages.oup.com.

⁷ W. Głodowski, *Komunikowanie interpersonalne*, Biuro Prasy i Informacji MON, Warszawa 1994.

- polaryzację, czyli tendencję ludzi do wyrażania skrajnych opinii;
- etykietowanie, klasyfikowanie, czyli pochopną ocenę i szufladkowanie;
- mieszanie faktów z opiniami i wnioskami;
- ograniczone horyzonty komunikującego;
- przypisywanie sobie cech eksperta;
- statyczną ocenę, czyli brak umiejętności weryfikacji opinii wraz ze zmianą okoliczności.

Uzupełnieniem komunikacji werbalnej są sygnały niewerbalne, które mają ogromny wpływ na proces porozumienia. Nie będę się tu odnosić do kontrowersyjnej reguły Alberta Mehrabiana na temat tego, jaki procent wpływu na porozumienie mają elementy niewerbalne⁸, ale jedno jest pewne — gdy mojemu mężowi chodzą kości żuchwy, ma postawę ciała na King Konga i zmarszczone brwi oraz cedzi do mnie przez zaciśnięte zęby: „Cieszę się, że cię widzę. Chcę z tobą porozmawiać”, to wówczas nie zastanawiam się nad procentami — więcej!

Niewerbalna paleta ekspresji jest niezwykle bogata:

- kinezjetyka, czyli mowa ciała;
- parajęzyk, czyli ton, barwa głosu, tempo mówienia, westchnienia i inne paszczowe odgłosy;

⁸ Reguła Mehrabiana, zwana zasadą 7-38-55, określa proporcje trzech komponentów komunikatu jako 7% treści, 38% brzmienia głosu i 55% mowy ciała. Kontrowersje dotyczyły faktu, że zasada ta odnosi się do przypadku braku spójności między słowami a mową ciała i brzmieniem głosu człowieka. I wówczas, zdaniem Mehrabiana, źródłem informacji i znaczenia uznawanym za najbardziej wiarygodny jest komunikat niewerbalny. Czyli jeśli Twój pracownik ma spuszczoną głowę, opuszczone ramiona, wzrok wbity w podłogę i coś mamrocze pod nosem, to odczytujesz komunikat z jego mowy ciała. Zwykle skutecznie (sic!).

3. OD KOMUNIKACJI BOŁĄ RĘCE, CZYLI KOMUNIKACJA WERBALNA

- samoprezentacja, czyli chinosa, poszetka, podmalowane oko, zegarek za fufnaście tysięcy złotych;
- dotyk;
- proksemika, czyli wykorzystanie dystansu interpersonalnego i przestrzeni;
- chronomika, czyli czas w komunikacji (spóźniając się, też komunikujesz określony przekaz);
- elementy otoczenia, na przykład zapach brudnych skarpet itd.

Niewerbalna komunikacja pomaga nam zrozumieć świat, domachać to, czego nie umiemy powiedzieć, wyrazić emocje, zobrazować zdarzenia, wyrazić uczucia, niuanse, regulować (usprawniać) komunikację werbalną.

NIE TRWOŃ TLENU NA TOKSYNY!

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 

KOMUNIKACJA (NIE)TOKSYCZNA

Nikt nie żyje w społecznej próżni. W każdym razie nikt nie powinien w niej żyć. Człowiek to istota społeczna, która do zdrowego, pełnego, szczęśliwego funkcjonowania potrzebuje innych ludzi. Spotykania się z nimi, spędzania czasu, rozmów. Niestety, relacje często są podszyte pewnym podstawowym lękiem. Mózg człowieka niczego nie boi się tak bardzo, jak odrzucenia. To naturalne — skoro odpowiednie kontakty społeczne są tak ważne dla przeżycia, wizja ich utraty musi budzić strach. I prowokować do samoobrony. A samoobroną ludzkiego mózgu są toksyny komunikacyjne.

Jak każdy „odruchowy” system obronny, toksyny komunikacyjne mają pewne dobre cele, ale... bardzo często przynoszą negatywne konsekwencje. Sączone dzień po dniu, stają się główną przyczyną nieporozumień i konfliktów między ludźmi. W biznesie są powodem nieefektywności spotkań, braku podejścia określanego jako „gra do jednej bramki” i spadku zaangażowania. Zabijają poczucie partnerstwa, niszczą zaufanie, osłabiają kreatywność. To, co mózg jednego człowieka może w danej chwili uznać za właściwą reakcję na toksynę wysłaną przez mózg drugiego, w efekcie przynosi rezultaty odwrotne do oczekiwanych. Działa negatywnie dla obu stron — czy to współpracowników przy sąsiednich biurkach, czy rozmówców przy stole negocjacyjnym.

Na szczęście wobec własnych i cudzych toksyn informacyjnych nie pozostajemy bezradni.

onepress



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



HELION SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książki **klasy**business

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-283-8536-8



9 788328 385368

sensus

Cena: 49,90 zł