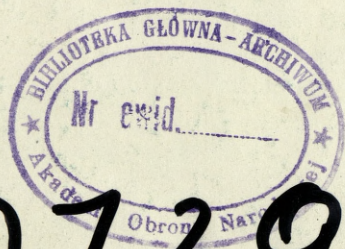


5/3698

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Dr Kazimierz Burakowski

KOMUNIKACJA MIĘDZYLUDZKA



50739

Zeszyty Studenckie

Negocjacje

Zeszyt 2



WARSZAWA 1998

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Zaoczne Studia Zarządzania i Marketingu



**Zeszyty Studenckie
Negocjacje
Zeszyt 2**

Dr Kazimierz Burakowski

KOMUNIKACJA MIĘDZYŁUDZKA

Warszawa

1998

Wstęp

Żadna z ludzkich zdolności nie jest bardziej podstawowa dla rozwoju cywilizacji, jak zdolność do zbierania, przekazywania i zastosowania wiedzy. Cywilizacja istnieje tylko dzięki procesowi komunikowania.

Frederick Williams

Od początku XX wieku w Stanach Zjednoczonych rozwija się nowa dyscyplina naukowa „communication” (komunikowanie), która bardzo szybko rozposzechniła się na całym świecie. Absolwenci wielu uczelni uznają ten przedmiot za jeden z najbardziej przydatnych w ich karierze zawodowej.

Sztuka dobrego komunikowania szansą na sukces.

Prowadzenie negocjacji wymaga posiadania wielu złożonych sprawności, z których najważniejsza to umiejętność skutecznego komunikowania się. Kształtowanie sprawności i nawyków porozumiewania się w negocjacjach musi być wspierane wiedzą o różnych formach komunikowania międzyludzkiego.

Komunikowania człowiek nie może uniknąć. Badania naukowe wskazują, że 70% czasu przeznaczamy na komunikowanie się z innymi ludźmi. Zbadano też, że sukces firmy zależy od:

- umiejętności porozumiewania się ludzi - w 85%
- wiedzy, którą ludzie dysponują - w 15%.

Komunikowanie jest najlepszym sposobem poznania drugiego człowieka i rozrządzenia z jego umiejętności oraz wiedzy. Z dobrą komunikacją mamy do czynienia wówczas, gdy ludzie, mimo wielu sprzeczności, potrafią się porozumieć.

Celem proponowanego opracowania jest zachęta do refleksji nad porozumiewaniem się ludzi - zainspirowanie Czytelnika do przemyślenia swojej kompetencji komunikacyjnej oraz poszerzenia wiedzy o komunikowaniu. Wybór zagadnień zawarty w Zeszycie obejmuje problematykę komunikowania międzyludzkiego, ze szczególnym uwzględnieniem komunikowania językowego (werbalnego) i pozajęzykowego (niewerbalnego). W syntetycznej formie przedstawia treści zawarte w obszernych i trudno dostępnych materiałach źródłowych, których wykaz umieszczono w bibliografii.

Oddaję do rąk Czytelnika drugi zeszyt z cyklu tematycznego „Negocjacje”. Mam nadzieję, że pozwoli zorientować się w rozległej już problematyce i usprawni umiejętności komunikacyjne w negocjacjach.

Autor

1. Wokół pojęć „komunikacja”/„komunikowanie”

Termin „komunikacja” nie jest w pełni jednoznaczny. Kojarzy się często z transportem, z przemieszczaniem się ludzi. Nawet dzisiaj wiele książek z teorii komunikowania społecznego można znaleźć w bibliotekach w działach poświęconych środkom transportu. Aby uniknąć zamieszania pojęciowego, zaczęto się posługiwać rzeczownikiem odśłownym „komunikowanie” językowe, społeczne, interpersonalne, masowe i inne.

Jedni używają pojęcia „komunikowanie się”, inni „komunikowanie”, podobnie jak: zachowanie i zachowanie się. Często słowo „się” dla skrótu myślowego bywa pomijane, chociaż krytykują to językoznawcy.

Życie człowieka w społeczeństwie to przede wszystkim komunikowanie się z otoczeniem. Bez porozumiewania się wzajemnego ludzi nie można podjąć ani zrealizować jakiegokolwiek wspólnej działalności. Element wspólnoty jest tu zawarty etymologicznie (łac. „communicas” - wspólny). Komunikowanie jest niezbędnym składnikiem wszelkich zbiorowych i wspólnych poczynań. Jest także podstawą społecznego oddziaływania. Można powiedzieć: „żyć w społeczeństwie to komunikować się”.

Rozwój cywilizacji polegał i nadal polega na zdolności komunikowania się, na zdolności przekazywania wiedzy kolejnym pokoleniom, na społecznym zorganizowaniu się do wspólnych działań i podziału pracy. Biblijna historia budowy Wieży Babel dobitnie pokazuje, co się dzieje, gdy brak umiejętności porozumiewania się: „Gdy Bóg pomieszał ludziom języki, całą budowlę diabli wzięli”.

Rozważania o komunikacji międzyludzkiej należy rozpocząć od uściślenia samego terminu, ponieważ jest on różnie definiowany, a żadna z definicji nie jest powszechnie akceptowana.

Pojęcia „komunikowanie”, „komunikowanie się” występują często zamiennie z „porozumiewaniem się”. **W istocie słowa „komunikowanie” tkwi porozumiewanie się, co najmniej dwóch stron.** Także łaciński rodowód słowa „komunikacja” wskazuje na pokrewieństwo ze słowem „communico”, co oznacza: „nadarzać się”, „porozumiewać”.

Pełnia porozumienia w procesie komunikowania się zależy od istnienia swojej wspólnoty między nadawcą i odbiorcą. Słowo „komunikowanie” oznacza nie tylko różne formy porozumiewania się, ale również łączenie, tworzenie wspólnoty ludzi przy użyciu języka (łac. „communitas” - wspólnota).

Niektórzy definiują komunikowanie jako proces, w którym ludzie dążą do dzielenia się znaczeniami za pośrednictwem przekazywanych symbolicznych komunikatów. Według Edwarda Sapira, komunikowanie to każde świadome lub nieświadome zachowanie znaczące. Dotyczy to zarówno zachowań językowych, jak i pozajęzykowych.

Często czytamy, że „komunikowanie się” to wymiana informacji. Słowo „informacja” ma wiele znaczeń, np.: przekazać wiadomość, oznajmić, sygnalizować, wyjaśniać, pouczać, komentować, ale przede wszystkim komunikować. Inne określenia komunikowania eksponują istotny dla porozumiewania się fakt dwustronnej wymiany myśli, opinii, przeżyć. Taka wymiana wymaga istnienia w procesie porozumiewania się dwóch stron: nadającej i odbierającej. Najprostszy model procesu komunikowania się:

Nadawca ----- Komunikat ----- Odbiorca

wskazuje na to, że jeżeli brakuje któregokolwiek z wymienionych elementów, komunikowanie nie może wystąpić.

Można także rozumieć „komunikowanie się” jako działanie zainicjowane przez nadającego, a odebrane i zrozumiane przez odbierającego, zgodnie z intencją nadawcy. Celowo używam słowa „działanie” aby podkreślić, że nie chodzi tylko o mowę i pismo ale również o gest, mimikę (mowę ciała). Na przykład, policjant zatrzymujący ruchem ręki samochody na jezdni komunikuje się z kierowcami przy pomocy gestu, a zatrzymanie się samochodu potwierdza, że wiadomość została odebrana.

Termin „komunikowanie”, współcześnie bardzo rozpowszechniony, jest bardzo wieloznaczny. Jest to termin równie lapidarny, co pojemny znaczeniowo i funkcjonalnie. Niemal każdy autor zajmujący się tą problematyką przedstawia własne rozumienie tego terminu. Niemiecki uczony Klaus Morten zgromadził około 160 definicji komunikowania.

Aby zilustrować problem, podamy najbardziej typowe określenia:

- *komunikowanie jako transmisja* - przekazywanie informacji, sugestii, emocji itp.,

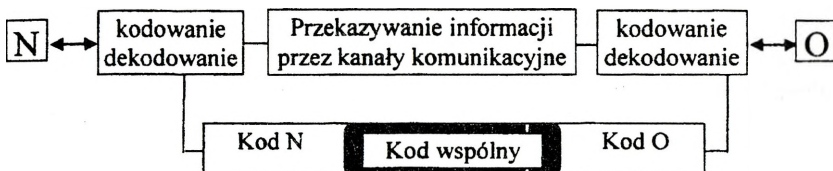
- *komunikowanie jako oddziaływanie* - dla określenia wszystkich sposobów, przez które ludzie oddziałują na siebie; użycie znaków, symboli, także mitów i stereotypów, dzięki którym sprawowana jest władza,

- *komunikowanie jako łączenie, tworzenie wspólnoty* - tworzenie społecznej całości z jednostek, przy użyciu języka lub innych znaków.

Komunikowanie międzyludzkie jest procesem o dużym stopniu złożoności i posiada interdyscyplinarny charakter. Istnieje bardzo wiele różnych teorii komunikowania się. Każda z nich, zależnie od założeń, eksponuje inne problemy związane z procesami porozumiewania się i w różnym stopniu odnosi się do komunikowania bezpośredniego (interpersonalnego).

Znajomość mechanizmów komunikowania międzyludzkiego ma istotne znaczenie dla wyjaśnienia mechanizmów kierujących zachowaniami człowieka. Wciąż podejmowane są próby analizy procesów komunikowania się przy pomocy modeli typowych sytuacji komunikacyjnych. Stosowane pojęcia pochodzą często z teorii informacji, m.in. dlatego, że istotnych bodźców dostarczyli tu teoretycy informatyki.

W nauce o komunikowaniu międzyludzkim mówiący określany jest jako **nadawca**, słuchacz jako **odbiorca**, a to, co powiedziano, jako **informacja**, **komunikat** przekazywany za pośrednictwem **kanałów komunikacyjnych**. Na gruncie cybernetyki język naturalny (etniczny) jest traktowany jak każdy inny kod, który jest środkiem informacji.



Podstawowe znaczenie dla komunikowania ma opanowanie przez uczestników tego samego kodu, tzn. posługiwanie się tym samym językiem. Ściśle rzecz ujmując, to nigdy nie występuje taka sytuacja, każdy człowiek posługuje się bowiem swym własnym idiolektem (kod mówiącego). Z tego powodu, w modelach często są przedstawiane dwa zakresy kodów, które przecinają się nawzajem.

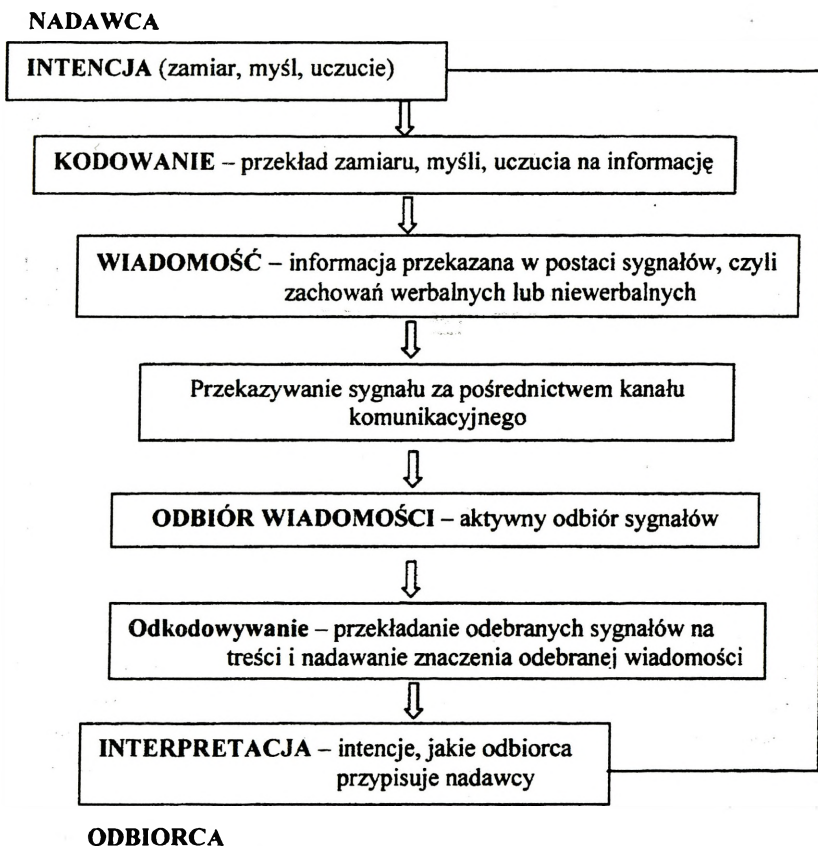
1.1. Komunikowanie interpersonalne

Komunikowanie interpersonalne zachodzi najczęściej w bezpośredniej styczności (twarzą w twarz): angażuje co najmniej dwie osoby lub niewielką grupę osób. Każdego dnia uczestniczymy w dziesiątkach sytuacji interpersonalnego komunikowania, jak np.: rozmowy, dyskusje, negocjacje, wykłady, narady, egzaminy, luźne pogawędki czy udzielanie komuś informacji ...

Zdaniem Zbigniewa Nęckiego „komunikowanie interpersonalne” to podejmowana w określonym kontekście wymiana werbalnych i niewerbalnych sygnałów

dla osiągnięcia lepszego poziomu współdziałania. Pełne porozumienie następuje wówczas, kiedy interpretacja odbiorcy jest zgodna z intencją nadawcy. Aby do tego doprowadzić, odbiorca musi być uważnym obserwatorem mowy ciała i aktywnym słuchaczem.

Proces porozumiewania się

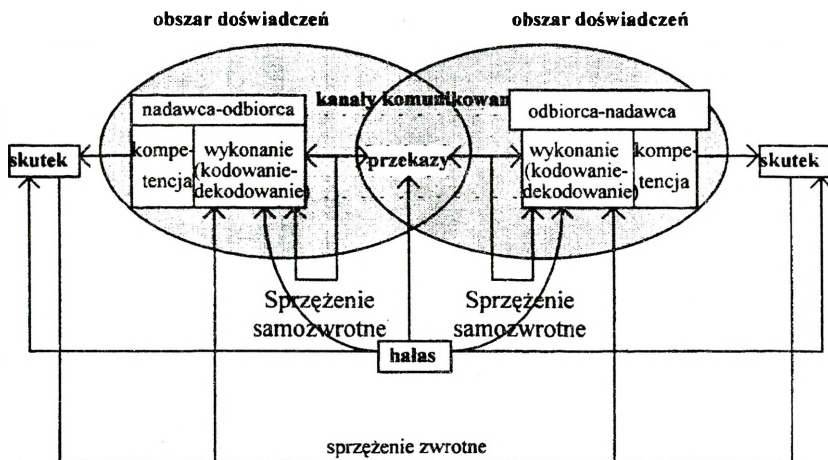


Aby lepiej poznać i zrozumieć istotę komunikowania interpersonalnego, powinniśmy poznać komponenty tego procesu: definicje, czynniki i zasady określające ten podstawowy rodzaj komunikowania.

Jedną z wielu definicji mówi, że komunikowanie „jest to proces przekazywania i odbierania informacji pomiędzy dwiema osobami lub pomiędzy małą

grupą osób, wywołujący określone skutki i rodzaje sprzężeń zwrotnych". Sprzężenia te dobrze obrazuje schemat, który możemy nazwać modelem komunikowania interpersonalnego.

kontekst komunikacyjny



Nadawca zapoczątkowuje proces komunikacji. Osoby, które pełnią funkcję nadawcy tworzą, kodują i wysyłają informacje do odbiorcy. Osoba, która pełni funkcję odbiorcy, przyjmuje i dekoduje informacje. Obie funkcje nadawcy - odbiorcy są pełnione jednocześnie.

Czynność kodowania i dekodowania przebiega w świadomości uczestników procesu komunikowania równocześnie. **Kodowaniem** określamy najczęściej przełożenie myśli na rodzaj kodu i ich przekazanie, np. drogą fal dźwiękowych. Informacje można też przekazywać w postaci obrazów lub symboli. Skoro celem kodowania jest porozumienie się, to nadawca stara się zapewnić „wspólnotę” znaczeń z odbiorcą. Wybiera symbole, najczęściej w postaci słów i gestów, które w jego mniemaniu mają to samo znaczenie dla odbiorcy.

Brak tej wspólnoty jest przyczyną nieporozumień lub braku komunikowania się. Na przykład, w Bułgarii, w Indiach i niektórych innych krajach słowo „tak” wyraża się przez kręcenie głową w lewo i prawo, natomiast „nie” przez kiwnięcie w dół i w górę. Gesty mimiczne też mogą być rozmaicie interpretowane, np. podniesienie brwi może mieć rozmaite znaczenie, wyrażające w jednej sytuacji zdziwienie, a w innej powątpiewanie.

Uczestnicy procesu komunikowania tworzą **przekazy**, często w uproszczeniu zwane **komunikatami**. Komunikaty są fizyczną formą zakodowania informacji - przyjmują one każdą postać, którą odbiera jeden lub więcej zmysłów odbiorcy. Mowę można usłyszeć; słowo pisane można przeczytać; gesty można zobaczyć lub odczuć.

Komunikaty niewerbalne (pozajęzykowe) nieraz zawierają więcej treści od komunikatów pisanych lub mówionych. Na przykład, przełożony, który marszczy czoło, mówiąc „dzień dobry”: spóźnionemu podwładnemu, przekazuje coś więcej niż uprzejme pozdrowienie.

Czynność tworzenia komunikatów (kodowania - dekodowania) bywa określana **wykonaniem**. Pojęcie „wykonania” odnosi się do aktualnie realizowanego sposobu przekazywania i odbierania komunikatu werbalnego (językowego) i niewerbalnego (pozajęzykowego).

Aby zaistniało komunikowanie, sygnały - informacje muszą być przesłane „kanałem” do odbiorcy. **Kanały komunikowania** łączą nadawcę (źródło informacji) z odbiorcą. Mogą to być dwa, trzy lub więcej kanałów jednocześnie. Gdy jednocześnie mówimy i słuchamy, uruchamia się kanał wizualno-foniczny, ale jednocześnie gestykulujemy i odbieramy inne sygnały wzrokowe - kanał gestykulacyjno-wzrokowy. Często czujemy zapach drugiej osoby - kanał chemiczno-węchowy lub dotykamy innych - kanał skórno-dotykowy.

Aby komunikacja była skuteczna i sprawna, kanał musi być odpowiedni do komunikatu. Przy wyborze kanału należy uwzględnić potrzeby i wymagania odbiorcy, np. szczególnie skomplikowany komunikat powinien być przekazany przez kanał umożliwiający odbiorcy wielokrotne powracanie do niego.

Wybór kanału często zależy od przyzwyczajenia i osobistych upodobań, np. ktoś nie lubi pisać i częściej posługuje się telefonem. Telefon i bezpośrednia rozmowa ma tę zaletę, że umożliwiają natychmiastowe sprzężenie zwrotne.

Sprzężenie zwrotne jest odwróceniem procesu komunikowania się, w którym wyraża się reakcja na komunikat nadawcy. Ponieważ odbiorca staje się nadawcą, sprzężenia zwrotne obejmują te same etapy, co pierwotne komunikowanie się. Może przyjmować rozmaite formy, od bezpośredniego sprzężenia zwrotnego (proste ustne potwierdzenie przyjęcia komunikatu: „tak”, „nie”, grymas na twarzy czy uśmiech), do sprzężenia pośredniego, wyrażającego się w działaniu lub dokumentacją. Im silniejsze jest sprzężenie zwrotne, tym skuteczniejsze jest komunikowanie się.

Istnieje też **sprzężenie samozwrotne** - rodzaj sprzężenia zwrotnego z naszych własnych informacji. Gdy przekazujemy drugiej osobie jakieś słowne lub niewerbalne informacje, to równocześnie słyszymy siebie i widzimy gest własnej ręki. Opierając się na uzyskanych w ten sposób informacjach, możemy poprawiać sami siebie, np. uśmiechać się z powodu zabawnie przekręconego wyrazu.

Odbiorca jest tą osobą, której zmysły postrzegają komunikat nadawcy. Może występować duża liczba odbiorców lub jeden człowiek. Komunikat należy opracowywać z myślą o doświadczeniach odbiorcy. Jeśli komunikat nie dociera do odbiorcy, nie ma komunikacji. Niewiele też uzyska się wówczas, gdy komunikat dotrze do odbiorcy, ale ten go nie zrozumie.

Skuteczne komunikowanie dokonuje się we wspólnym **obszarze doświadczeń** uczestników procesu komunikowania. Różnice doświadczeń między ludźmi utrudniają komunikowanie. Im są większe, tym mniej ono jest skuteczne. Dlatego powinniśmy się uczyć wchodzenia w sytuację i wczuwania w myślenie innych osób. Starając się odczuwać i myśleć tak jak oni, rozciągamy obszar naszych doświadczeń na hipotetyczny obszar ich doświadczeń.

Dekodowanie polega na interpretowaniu przez odbiorcę komunikatu i przetwarzaniu go w zrozumiałą informację. Na dekodowanie wpływ wywiera doświadczenie odbiorcy, jego własna ocena użytych symboli i gestów, oczekiwania (ludzie słyszą to, co chcą usłyszeć). **Im bardziej dekodowanie przez odbiorcę odpowiada intencjom nadawcy, tym skuteczniejsza bywa komunikacja.**

We wszystkich systemach komunikowania występują **szumy i hałas**. Hałas jest przeszkodą lub zniekształceniem, które utrudniają proces przekazywania i odbierania informacji. Szum może się pojawić w każdym etapie procesu komunikowania się. Najczęściej jednak zakłócenia występują w fazie kodowania i dekodowania. Dolegliwości fizyczne, jak głód, ból czy wyczerpanie, mogą być uważane za rodzaj szumu przeszkadzającego w skutecznym komunikowaniu się.

Są różne rodzaje hałasu:

a) *hałas fizyczny*, który fizycznie zakłóca przesyłane sygnały, np. szum pracującego wentylatora lub komputera, warkot silnika samochodowego, seplenienie mówcy, a nawet słoneczne okulary na twarzy rozmówcy (kontakt z osobą skrywającą oczy za szklami okularów jest utrudniony). W pisemnym komunikowaniu hałas fizyczny może obejmować plamy na tekście, kleksy, druk przebijający z odwrotnej strony - wszystko, co przeszkadza czytającemu w odebraniu informacji;

b) *hałas psychologiczny* obejmuje różne formy psychologicznego zakłócenia, np. uprzedzenia i nieprzychylnie nastawienie do nadawcy lub odbiorcy, a także

skrajnie pozytywne uwielbienie. Może to być poczucie wyższości lub kompleks niższości. Ograniczenie lub brak spostrzegawczości także możemy zaliczyć do hałasu psychologicznego;

c) *hałas semantyczny* (znaczeniowy) powoduje, że odbiorca jest pozbawiony możliwości zrozumienia lub uchwycenia znaczenia zamierzonego przez nadawcę. Skrajny przypadek mamy wtedy, gdy uczestnicy komunikacyjnej interakcji mówią różnymi językami. Najczęściej hałas semantyczny pojawia się, gdy rozmówcy posługują się żargonem, slangiem środowiskowym lub wyspecjalizowaną terminologią.

Komunikowanie wywołuje różne efekty (skutki), nie zawsze zamierzone i przewidywalne. Winniśmy założyć, że każdy akt komunikowania interpersonalnego wywołuje jakiś skutek, zgodnie z regułą, że każda akcja wywołuje reakcję.

Komunikowanie interpersonalne pozwala na bezpośrednią kontrolę tego, co odbiorca przyjął. Sprzężenie zwrotne jest tu duże. Jest też możliwość natychmiastowego uwzględniania stanowiska rozmówcy i odpowiedniego modyfikowania zarówno tematyki, treści argumentów, formy ich prezentacji, jak też kierunku przepływu informacji.

Komunikowanie się jedno- i dwukierunkowe

W *jednokierunkowym komunikowaniu* nadawca przekazuje komunikat bez oczekiwania lub utrzymywania sprzężenia zwrotnego z odbiorcą. Przykładem jednokierunkowego komunikowania się są zazwyczaj ustalenia dotyczące zasad postępowania, ogłaszane przez przełożonych.

Dwukierunkowe komunikowanie się występuje, gdy istnieje sprzężenie zwrotne z odbiorcą. Przekazanie podwładnemu propozycji i uzyskanie w zamian kontrapropozycji lub pytania jest przykładem komunikowania dwukierunkowego.

Formy bezpośrednie, oparte na dwukierunkowym komunikowaniu, są bardziej efektywne niż formy jednokierunkowe.

Tam, gdzie szczególnie ważna jest dokładność (np. przy instrukcjach dotyczących wykonywania złożonych czynności), dwukierunkowe komunikowanie jest niezbędne. Bez sprzężenia zwrotnego nadawca ma niewielkie podstawy do oceny dokładności komunikowania się i zrozumienia przez odbiorcę.

W większości sytuacji komunikacyjnych należy stworzyć najsprawniejszą kombinację komunikowania się jedno- i dwukierunkowego.

Komunikowanie się pionowe i poziome

Głównym celem *komunikowania w dół* jest kierowanie, informowanie, doradzanie, pouczanie i ocena podwładnych. Główną funkcją zaś *komunikowania w górę* jest informowanie wyższych szczebli o tym, co dzieje się na szczeblach niższych. Ten rodzaj komunikowania się obejmuje sprawozdania, propozycje, wyjaśnienia oraz prośby o pomoc lub decyzję.

Problemem komunikowania się pionowego może być filtrowanie, modyfikowanie lub zatrzymywanie na poszczególnych szczeblach informacji niewygodnych. Jest to komunikowanie przynajmniej w części niedokładne i niekompletne. Podwładni mogą ukrywać lub zniekształcać informację, jeśli uznają, że nie można zaufać sprawiedliwości przełożonych, albo że przełożeni wykorzystają te informacje przeciw nim.

Zakłócenia w komunikowaniu mogą pojawić się też, gdy przełożeni nie dostarczają podwładnym informacji potrzebnych im do skutecznego wykonywania zadań. Ostatecznym wynikiem niepełnego komunikowania się w dół bywa poczucie niedoinformowania, niepewności lub bezradności u podwładnych, co nie pozwala im na właściwe wykonywanie postawionych zadań.

Poziome komunikowanie się jest zazwyczaj związane z tokiem pracy w organizacji (instytucji) i występuje między członkami zespołu, grupy a innymi grupami. Ten rodzaj komunikowania się ulepsza koordynację działań i rozwiązywanie problemów oraz sprzyja zadowoleniu uczestników procesu komunikowania. Dodatkową korzyścią poziomego komunikowania się jest możliwość nawiązywania nieformalnych stosunków towarzyskich. Poza formalnymi kanałami przebiega *komunikowanie nieformalne* (np. przekazywanie pogłosek i plotek).

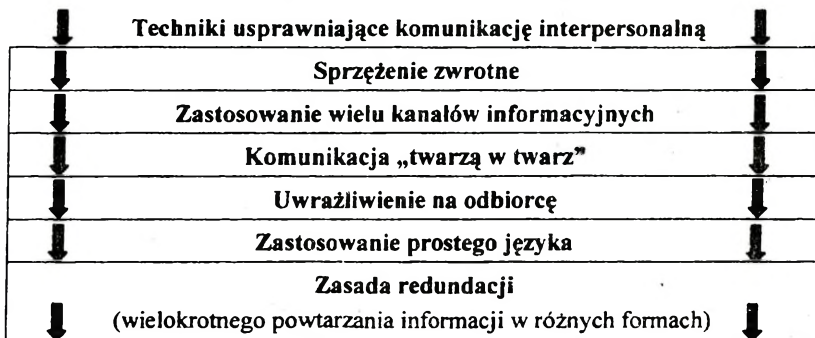
Zaawansowane techniki informatyczne w komunikowaniu się

Można przypuszczać, że techniki oparte na komputeryzacji będą wkrótce wykorzystywane do komunikacji wewnątrz organizacji (instytucji) i między nimi. W coraz większym stopniu *komputery* są używane nie tylko do zbierania, przechowywania i przetwarzania danych, ale także jako centra komunikacyjne do rozpowszechniania danych liczbowych i tekstów informacyjnych. Dzisiaj połączenie komputerów w skali światowej nie stanowi problemu nawet dla prywatnych osób i małych firm.

Poczta elektroniczna ułatwi porozumiewanie się, a *wideokonferencje* pozwolą ludziom oddalonym nieraz o całe kontynenty na utrzymywanie kontaktu wizual-

nego. Jedną z konsekwencji rewolucji komputerowej w komunikacji jest zmiana formy, treści, wielkości i częstotliwości przekazywanych komunikatów.

Nowe techniki informatyczne radykalnie zmieniają wiele aspektów funkcjonowania komunikacji międzyludzkiej, a zwłaszcza wpływają na kształt stosunków interpersonalnych.



2. Komunikowanie językowe

*Panowanie nad słowami
to panowanie nad myślą
i nad swoim działaniem
i nad stosunkami z ludźmi.*

Witold Doroszewski

Ze słowem „język” i ze zjawiskiem określanym przez to słowo spotykamy się bardzo często. Nie potrafimy wyobrazić sobie społeczeństw ludzkich, które nie posługują się językiem.

Poza językiem nie ma bardziej uniwersalnego systemu komunikacji społecznej. Język ułatwia zrozumienie świata, a wiedza i doświadczenie, które kulturowo utrwalamy w języku, w sposób decydujący kształtują świadomość człowieka. Można powiedzieć, że to, co nie jest opatrzone znakiem słownym, nie istnieje w naszej świadomości.

Język tworzy ludzką wspólnotę, kształtuje ją i podtrzymuje. Umożliwia nam przejmowanie wzorów zachowań i wiedzy o świecie. Język może być narzędziem integracji, ale także dezintegracji struktur społecznych. Doskonale wyraża tę myśl aforyzm J.J. Leca: „Co najbardziej ludziom pomaga i szkodzi zarazem? - Język”.

Komunikacja językowa (werbalna) jest to taki typ komunikacji, w którym przekazywanie informacji dokonuje się przede wszystkim za pomocą języka naturalnego.

Według językoznawcy Edwarda Sapira: „język jest czysto ludzkim sposobem komunikowania myśli, uczuć i pragnień za pomocą systemu celowo produkowanych symboli”. Pojęcie „symbolu” wygodniej będzie zastąpić przyjętym i ogólniejszym pojęciem „znaku”. Ze znakami językowymi spotykamy się zarówno w formie pisanej, jak i mówionej. Klasyczne definicje języka podkreślają zwłaszcza dwie jego cechy:

1. jest on systemem znaków - prymarnie dźwiękowych, wtórnie – graficznych;

2. służy do porozumiewania się w obrębie danej społeczności.

Wprawdzie w języku potocznym pojęcia „język” i „mowa” są używane synonimicznie, ale w językoznawstwie są wyraźnie rozgraniczone. Od czasów Ferdynanda de Saussure’a przyjęło się odróżnianie języka („langue”) jako zespołu jednostek i reguł, które określają zasady łączenia ich w większe całości, od mówienia („parole”) - indywidualnego wypowiedzania się - jednostkowych i konkretnych wypowiedzi.

Mowę tworzą: jednostkowe mówienie, czyli specyficzna dla człowieka zdolność do porozumiewania się z otoczeniem społecznym za pomocą języka, tekst - rezultat użycia języka, rozumienie - zdolność człowieka do odbierania i analizowania dźwięków mowy oraz wiązanie ich z rzeczywistością pozajęzykową. Wzajemne relacje pomiędzy poszczególnymi składnikami mowy przedstawia schemat.

Mowa w aspekcie indywidualnym



Proces mówienia i rozumienia wyraźniej przedstawia model funkcjonowania mowy. Zwróćmy uwagę, że czynność rozumienia, tj. gramatyka odbiorcy, jest lustrzanym odbiciem czynności mówienia (gramatyki nadawcy). Czynność rozumienia polega na dekodowaniu (analizie) znaków i ich połączeń, natomiast czyn-

ność mówienia polega na kodowaniu (syntezie) znaków języka, tj. odpowiednim wyborze znaków ze słownika oraz odpowiednim połączeniu ich w komunikat.

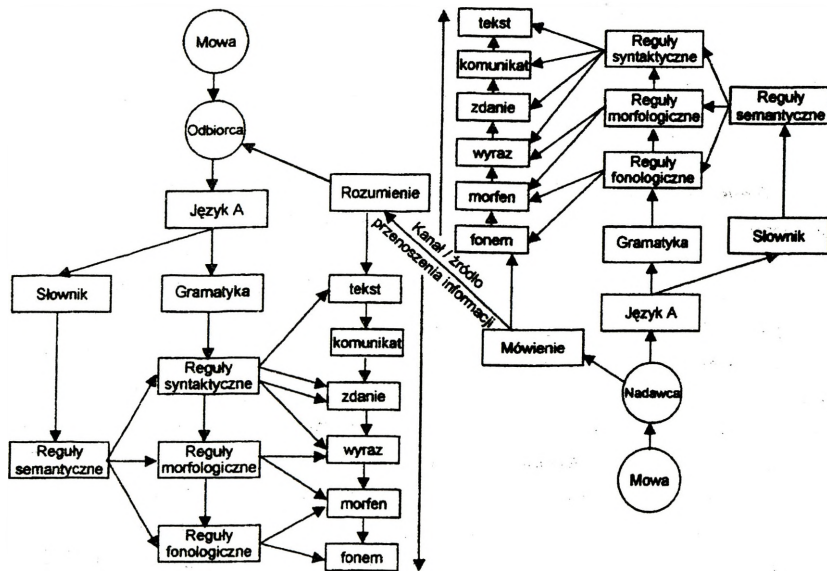
Czynnościom nadawcy i odbiorcy towarzyszą stosowne czynności psychiczne, które są raczej słabo rozpoznane. Od zależności między tymi czynnościami językowymi zależy powodzenie komunikacji językowej.

Jedną z najważniejszych cech ludzkiego języka jest jego systemowość. System stanowi zbiór elementów zorganizowanych w taki sposób, iż każdy element pozostaje w związku z innymi elementami i całością, w której spełnia określone funkcje. Usunięcie jednego elementu lub wprowadzenie nowego, czy zmiana relacji powodują przekształcenie całości w organizacji danego poziomu języka.

Język jest bardzo ekonomicznym systemem, który pozwala z niewielkiej liczby jednostek dźwiękowych tworzyć wielką liczbę znaków.

Słownik każdego języka jest zbiorem najbardziej otwartym i stale uzupełnianym. Jest to zbiór, którego jednostki zmieniają swe wartości znaczeniowe pod wpływem zmian wynikających z sytuacji kulturowych, społecznych, politycznych itp.

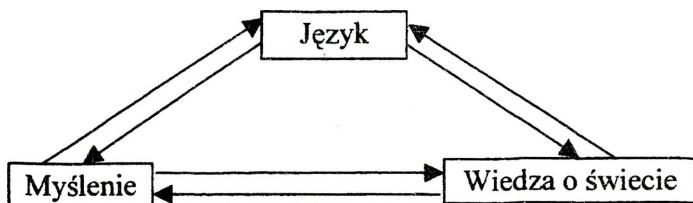
Model funkcjonowania mowy:



Znaki języka i reguły ich wiązania w zdania stanowią dla użytkownika języka kod. Niejednorodność kodu wynika ze zróżnicowania dialektowego języka, z różnic stylistycznych, a przede wszystkim ze społecznego zróżnicowania użytkowników danego języka i z funkcjonalnego zróżnicowania komunikatów. Można też mówić o cechach indywidualnych charakteryzujących „kod” mówiącego, kod często nazywany „idiolektem”. W kodzie istnieją jednocześnie wyrazy starsze, często archaiczne, i wyrazy stanowiące innowacje językowe.

Język ma w swojej budowie szereg cech, które uważa się za uniwersalne, przysługujące wszystkim językom. **Uniwersalia** dotyczą przede wszystkim gramatyki, systemu bardziej zamkniętego i bardziej trwałego niż słownik.

Występujące w języku, nagromadzone przez pokolenia, symboliczne odbicia rzeczywistości kształtują proces myślenia jednostki, wpływając na jej kategorie myślenia. Związek myślenia z wiedzą o świecie jest ścisły i zwrotny: zmysły dostarczają człowiekowi informacji o świecie; procesy myślowe informacje te odpowiednio porządkują i klasyfikują.



Wszystkie elementy wiedzy człowieka o świecie wpływają na sposób używania języka. Na ogół ludzie o większej wiedzy sprawniej posługują się językiem, lepiej korzystają z bogactwa środków językowych. Wiedza o świecie konkretyzuje się za pomocą słów, czyli werbalizuje się. Można rzec: **człowiek myśli językowo.**

Komunikacja językowa ma charakter społeczny, ponieważ oznacza porozumiewanie się za pomocą języka pojedynczych ludzi i grup społecznych. Jako środek porozumiewania się, język pełni określone funkcje. W polskich pracach, podejmujących zagadnienie funkcji językowych, mamy cztery ujęcia tego samego problemu - mówi się o: **funkcjach języka, funkcjach znaków mowy, funkcjach mowy i funkcjach tekstu.** Terminy: „język”, „mowa”, „tekst” nie oznaczają pojęć tożsamych, są tylko sygnałem innego podejścia do zagadnienia funkcji.

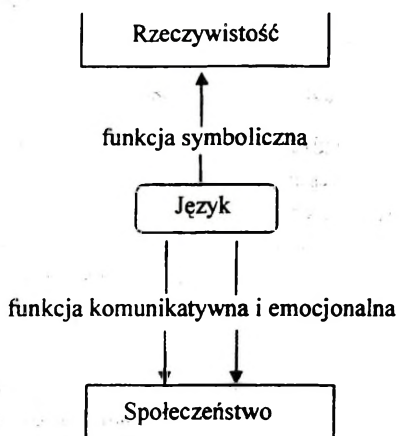
Polski językoznawca, Antoni Furdal, prezentując własne ujęcie funkcji języka, za najważniejszą uznaje **funkcję komunikatywną** języka. Wszędzie tam, gdzie

jest jakakolwiek rozmowa lub pojawi się zespół: mówca - słuchacz, mamy do czynienia z funkcją komunikatywną języka. Funkcja komunikatywna języka jest funkcją najbardziej oczywistą. Niektórzy używają pojęć: „funkcja przedstawieniowa”, „reprezentatywna” czy „informatywna” ...

Na kolejnym miejscu wymienia **funkcję emocjonalną**, która określa uczucia, jakimi nadawca chce się podzielić z odbiorcą. Emocjonalnie można oddziaływać na słuchacza także gestem, uśmiechem, skrzywieniem ust oraz innymi pozawerbalnymi środkami. Funkcji tej nie da się zupełnie oddzielić od funkcji komunikatywnej, gdyż zwykła informacja, nie nacechowana emocjonalnie, może wywołać u odbiorcy reakcje emocjonalne. Funkcję tę określa się też mianem: „ekspresywnej” lub „emotywnej”.

Na innej płaszczyźnie niż funkcja komunikatywna i emocjonalna występuje **funkcja symboliczna**. Jest to funkcja, którą język pełni wobec rzeczywistości - funkcja pośrednicząca między rzeczywistością a językiem. Język, symbolizując rzeczywistość, symbolizuje ją właśnie społeczeństwu.

Wyniki rozważań A. Furdala można przedstawić następująco:



Funkcja komunikatywna zakłada dotarcie znaku (nie tylko językowego) do świadomości odbiorcy. Funkcja skierowana na odbiorcę bywa też nazywana **funkcją impresywną**. Funkcja impresywna oznacza oddziaływanie na odbiorcę: oznacza kształtowanie jego postaw, uczuć, poglądów, woli, skłanianie go do pewnych zachowań. Funkcję tę, towarzyszącą funkcji komunikatywnej, pełnią: nakazy, komendy, polecenia.

Jednoznaczna kwalifikacja środków językowych dla osiągnięcia określonych efektów jest niemożliwa. Rzeczywistość stwarza tysiące zapotrzebowań, którym język powinien sprostać - ile zapotrzebowań, tyle funkcji, którym język musi podołać.

Język się zmienia, zmienia się także nasza wiedza o języku. Zmienia się także obowiązujący przez kilkadziesiąt lat model społecznej komunikacji językowej. W ostatnich latach zmiany te zachodzą w przyspieszonym tempie. Wpływa na to dokonująca się w Polsce transformacja systemu politycznego i społeczno-gospodarczego. Przemiany w sferze życia gospodarczego otwierają pole do rozwoju nowego słownictwa technicznego i handlowego. Intensyfikacja kontaktów ze światem i Europą oznacza nieuniknione szerzenie się w języku obcych słów.

Każdy człowiek przyswaja sobie pewne odmiany języka, charakterystyczne dla jego środowiska i ról społecznych, jakie pełni. Pełna adaptacja społeczna jednostki, jej aktywność, zależy od umiejętności językowych, od tego, co określamy mianem *kompetencji językowej*. Stale spotykamy się z nowymi sytuacjami językowymi, w których należy się znaleźć. Umiejętność owego znalezienia się językowego polega na doborze właściwej formy wypowiedzi, właściwego stylu, do określonej sytuacji komunikacyjnej.

2.1. Kompetencje komunikacyjne

Skuteczność w prowadzeniu negocjacji zależy w dużym stopniu od kompetencji komunikacyjnych negocjatorów.

Termin „kompetencja komunikacyjna” bywa używany w wielu kontekstach. Najczęściej pojęcie to wiąże się z różnymi formami aktywności człowieka, jak chociażby: wiedza, umiejętności zachowania, zdolności wrodzone. Kompetencję komunikacyjną kształtujemy i rozwijamy całe życie, wciąż doskonalimy znajomość reguł i zasad skutecznego komunikowania się.

Najprościej możemy kompetencję komunikacyjną określić jako: **znajomość zasad skutecznego komunikowania się i umiejętności zastosowania tych zasad w konkretnej sytuacji** - zależnie od celu nadawcy i jego oczekiwań wobec odbiorców. Umiejętność dostosowania indywidualnych zachowań językowych do obowiązujących wzorów wypowiedzi i przekształcenie ich w skuteczne działanie językowe, które pozwala osiągnąć zamierzony przez mówiącego cel - to podstawa i najważniejszy element kompetencji komunikacyjnej.

Umiejętności językowe możemy też określać jako zdolność do posługiwania się odpowiednimi wiadomościami (wiedzą) przy wykonywaniu określonych czyn-

ności językowych, in. zdolność do językowego międzyludzkiego działania. Kompetentny użytkownik języka wykazuje umiejętności produkowania w danym języku wypowiedzi, rozumie je i ocenia także z punktu widzenia zasad poprawności językowej.

Język jest tym „narzędziem pracy”, które nie tylko się nie zużywa, ale które można i należy doskonalić. Chyba największą trudnością w kształtowaniu umiejętności językowych jest brak świadomości, że popełniamy błędy i możemy z nimi walczyć. W kompetencji komunikacyjnej **świadomość językowa** stanowi podstawę.

Pojęciami istotnymi dla kompetencji komunikacyjnej są:

1. **Świadomość językowa** - zespół przekonań, nawyków i przyzwyczajeń językowych. Do świadomości językowej należy też stosunek użytkownika języka do języka jako wartości;

2. **Kompetencja językowa** (składowa kompetencji komunikacyjnej) - wiedza wyraźna lub intuicyjna użytkownika języka (uczestnika sytuacji komunikacyjnej) o języku jako narzędziu, środku komunikacji językowej i o warunkach w jakich komunikacja może zaistnieć;

3. **Wykonanie językowe** - sposoby realizacji w konkretnych sytuacjach celów komunikacyjnych. Wykonanie językowe w zasadzie jest bezpośrednim odbiciem kompetencji językowej. O poziomie kompetencji konkretnego użytkownika języka wnioskuje się na podstawie wykonania językowego.

Zachowania językowe jednostki w sytuacjach komunikacyjnych, poza zachowaniami, które są rezultatem zaburzeń lub nadmiernego pobudzenia emocjonalnego, są zachowaniami świadomymi i celowymi. Dlatego często mówimy o działaniu za pomocą języka lub nawet o działaniu językowym.

Tak rozumiane zachowanie językowe ocenia się przede wszystkim ze względu na skuteczność, czyli stopień osiągnięcia zamierzonego przez nadawcę celu wypowiedzi. Umiejętność ta to **pragmatyczna sprawność komunikacyjna**.

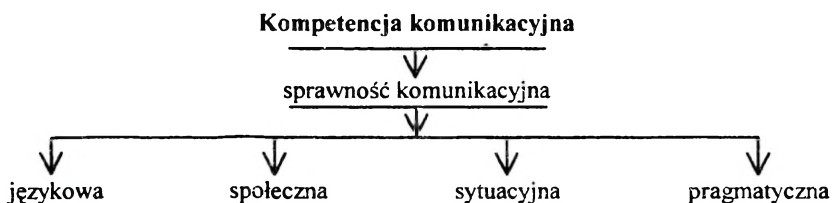
Ponadto o skuteczności wypowiedzi decydują jeszcze:

1. **językowa sprawność komunikacyjna**, czyli znajomość przez nadawcę języka (jego odmian) oraz umiejętność tworzenia tekstów;

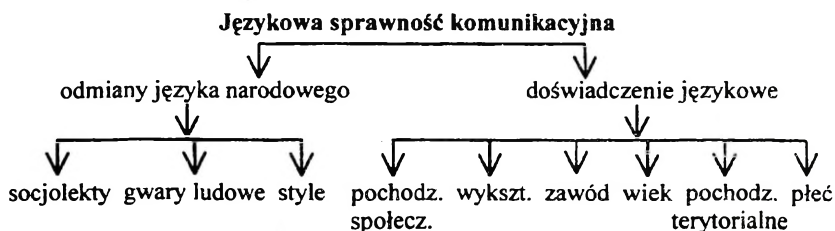
2. **społeczna sprawność komunikacyjna** - umiejętność realizacji różnych ról społecznych;

3. **sytuacyjna sprawność komunikacyjna** - umiejętność doboru środków językowych i stylistycznych ze względu na sytuację wypowiedzi.

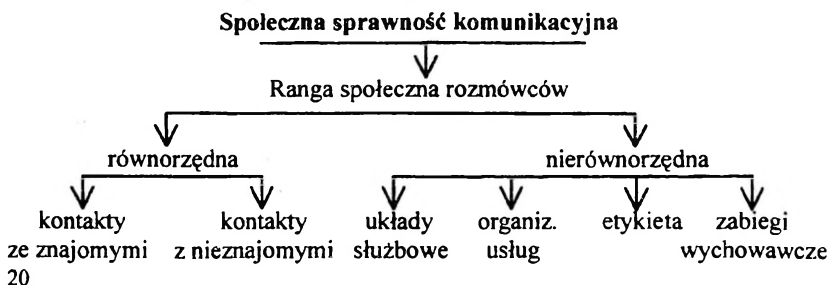
Wszystkie te sprawności to **sprawności komunikacyjne**.



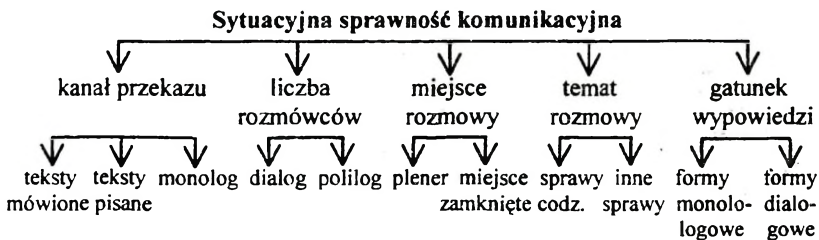
Językowa sprawność komunikacyjna opiera się na znajomości przez użytkownika języka kodu językowego i polega na umiejętności budowania zdań gramatycznie poprawnych. Wpływ na tę umiejętność mają - poza znajomością kodu podstawowego - jeszcze takie czynniki, jak znajomość odmian zróżnicowanych społecznie (tzw. socjolektów), terytorialnie i funkcjonalnie (style), a także to, co bywa nazywane doświadczeniem językowym i wiąże się w znacznym stopniu z pochodzeniem społecznym jednostki, wykształceniem, wykonywanym zawodem itd.



Stopień językowej sprawności komunikacyjnej wpływa na społeczną sprawność komunikacyjną, polegającą na umiejętności grania różnych ról społecznych. Role te nie tylko uzewnętrzniają się w języku, lecz często narzucają językową formę wypowiedzi. Niedostosowanie formy językowej do granej roli społecznej może być przyczyną niepowodzeń. Jeśli chodzi o społeczną sprawność komunikacyjną, to zależy ona od umiejętności uwzględniania społecznej rangi rozmówców, która może być albo równorzędna, albo nierównorzędna. Skuteczność komunikacji językowej zależy w znacznym stopniu od uwzględnienia tych czynników.



Jeszcze większy wpływ na formę wypowiedzi niż społeczna ranga rozmówców ma sytuacja użycia języka. Umiejętność dostosowania formy wypowiedzi językowej do sytuacji to umiejętność niezwykle ważna. Inaczej formułuje się przecież wypowiedź ustną, dookreśloną niejako przez sytuację, a inaczej wypowiedź pisemną, która nie jest wspomagana sytuacyjnie i dlatego musi być pełniejsza o kontekst, który pozwala ją odpowiednio zinterpretować. Inaczej językowo ukształtowany jest monolog, a inaczej dialog czy polilog (wielogłos). Także miejsce rozmowy i jej temat muszą być uwzględnione przez nadawcę komunikatu, jeśli wypowiedź ma być skuteczna.



Pozostała nam jeszcze do omówienia językowa sprawność pragmatyczna, którą najogólniej ujmujemy jako umiejętność osiągania celu założonego przez nadawcę wypowiedzi. Cele wypowiedzi mogą być różne, a każdy z celów realizuje się za pomocą zróżnicowanych środków językowo - stylistycznych.

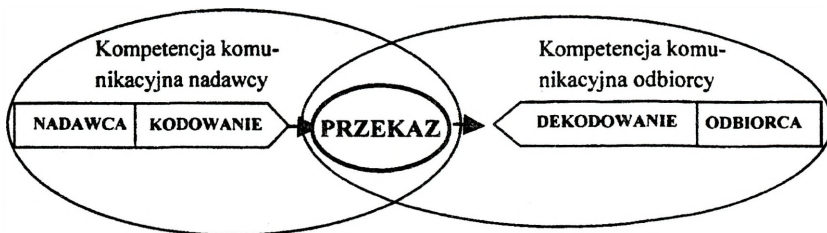


Każda z omówionych wyżej sprawności komunikacyjnych zależy od kompetencji językowej i doświadczenia użytkownika języka. Wszystkie te sprawności razem stanowią o poziomie kompetencji komunikacyjnej. Związek pomiędzy poszczególnymi sprawnościami jest oparty na języku.

Język jest zatem podstawą i najważniejszym czynnikiem kompetencji komunikacyjnej, która nadbudowuje się nad kompetencję językową.

Zachowania językowe każdego z nas zależą od wielu czynników, które ogólnie możemy określić jako komunikacyjne. Czynniki te nawiązują wprost do modeli komunikacji językowej, w których wyróżnia się m.in.: *nadawcę, odbiorcę, kodowanie i przekaz*. Kompetencja komunikacyjna jest pewnym konstruktem pojęciowym, który nawiązuje do modeli komunikowania:

Obszar skutecznego komunikowania



Na całościowy obraz kompetencji komunikacyjnych składa się także znajomość zasad niewerbalnej interakcji, tj. wiedza i umiejętności posłużenia się językiem ciała (komunikowanie niewerbalne). Cenną umiejętnością człowieka komunikatywnego jest zdolność skutecznego słuchania.

Ponadto opanowanie konwencjonalnych reguł używania języka, tego co często określamy mianem „etykiety językowej”, tj. wypowiedzi językowych determinowanych sytuacją, np.: formuł powitania, pożegnania, nawiązywania znajomości itp., *zwrotów grzecznościowych*. Zwroty grzecznościowe realizują określoną funkcję grzecznościową, intencję, zamiar, cel komunikacyjny. Użytkownicy języka wraz z nabywaniem kompetencji komunikacyjnej uczą się odpowiednich zwrotów językowych.

3. Komunikowanie pozajęzykowe. Mowa ciała

Obok przekazu językowego (werbalnego) występuje też komunikowanie niewerbalne (pozajęzykowe), zwane niekiedy „mową ciała”. Obie formy komunikowania występują wspólnie, równolegle i obok siebie. Można rzec - nie istnieją kody czyste, np. tylko językowe. Komunikacji werbalnej towarzyszą różne pozawerbalne formy komunikowania się. Prawidłowe odczytywanie werbalnych i niewerbalnych zachowań człowieka jest podstawą kontaktów międzyludzkich.

Niewerbalne zachowania ludzi, podobnie jak zachowania językowe, są bardzo zróżnicowane i uwarunkowane przede wszystkim kulturowo i etnicznie. Znajomość tych różnic i uwarunkowań stanowi niezbędny warunek skutecznej komunikacji, jest też wyrazem kompetencji komunikacyjnej uczestników procesu komunikowania się. **Rozumienie mowy ciała jest umiejętnością, której można się nauczyć.**

Mimo zaawansowania badań nad komunikowaniem niewerbalnym nie wypracowano dotychczas jednoznacznej definicji. Nie ma też jednomyślności co do tego, jakie funkcje pełni komunikowanie niewerbalne i w jaki sposób najsensowniej można je poklasyfikować. Przyjmuje się, że *komunikacja niewerbalna jest oparta na systemie znaków „nieostrych”*.

Niektórzy definiują komunikację niewerbalną w kategoriach:

- „**języka działań**” - wszystkie ruchy i działania, które są postrzegane jako sygnały (sposób chodzenia, picia czy palenia papierosów);

- „**języka znaków**” - słowa, liczby, itp. znaki, które mogą być wyrażone przez gesty, są ekwiwalentem słów lub całych wypowiedzi;

- „**języka przedmiotów**” - intencjonalne lub nieintencjonalne użycie przedmiotów materialnych (dzieła sztuki, architektura, ubrania, kosmetyki, itp. przedmioty, które dostarczają informacji o użytkownikach).

Termin „komunikowanie niewerbalne” może oznaczać wszelkie sposoby porozumiewania się środkami pozajęzykowymi (zarówno ludzi, jak i zwierząt). Niektórzy proponują objąć terminem „komunikacja niewerbalna” całą gamę ludzkich zachowań: od wyrazu twarzy i gestów do ubioru i manifestacji statusu społecznego.

Psycholingwiści twierdzą, że tylko 7% znaczenia danej informacji zawierają słowa, 38% pochodzi z brzmienia głosu (biorąc pod uwagę ton, modulację i inne dźwięki), a pozostałe 55% przekazują inne pozajęzykowe nośniki informacji. Sygnały niewerbalne tworzą też kontekst, w którego ramach odbiorca

dokonuje interpretacji wypowiedzi - wnioskuje o intencji przekazu, uczuciach nadawcy.

Komunikacja niewerbalna obejmuje formy i kody pomocnicze, takie jak: kod **kinezyczny**, wynikający z użycia ludzkiego ciała i ruchu w procesie komunikacji (postawa ciała, ruchy rąk i głowy, mimika twarzy, kierunek spojrzeń itp.), **kody proksemiczne** określane mianem „parajęzyka”, obejmują wokalne, lecz niewerbalne aspekty mowy (siłę głosu i jego wysokość, tembr głosu, tempo mowy, intonację, dźwięki wypowiedziane między słowami czy zdaniami ...).

Niektóre z tych kodów występują samoistnie (pantomima - kod kinezyczny) lub towarzyszą wypowiedzi. Często językowy przekład komunikatu niewerbalnego wyrasta z obserwacji mimiki, gestów, zachowań się ludzi i zwierząt, np.: „robić wielkie oczy” - dziwić się, „patrzeć spode łba” - tzn. niechętnie, „spuścić nos na kwintę”, „bić się w piersi”, „rwać sobie włosy”, załamywać ręce”, „palce lizać”, itp.

Ruch i gest często zastępuje jakiejś części zdania, np. w zdaniu: „On jest nie-normalny” pokazanie kółka na czole wystąpi w roli przydawki; w pytaniu: „Ile masz pieniędzy?” gest pocierania palców o kciuk spełni rolę dopełnienia. Gest machnięcia ręką może być odpowiednikiem zdania oznajmującego: „Jest mi wszystko jedno. Jest to obojętne”. Ukłon może być odpowiednikiem wyrażenia „dzień dobry”, ale w innym kontekście sytuacyjnym może pełnić funkcję zdania pytającego, np. „Czy mogę prosić do tańca?”.

Przy wysyłaniu i odczytywaniu komunikatów niewerbalnych (mowy ciała) zaleca się dużą ostrożność. Komunikaty te w porównaniu z werbalnymi (słowem mówionym) są bardziej wieloznaczne. Ten sam komunikat może mieć bardzo różne znaczenia w różnych kulturach, grupach społecznych i zawodowych. To samo uczucie można wyrażać też na różne sposoby.

Funkcje komunikacji pozajęzykowej

Różnorodność koncepcji i metod badawczych utrudnia przedstawienie jednej typologii, która by porządkowała problematykę komunikowania pozasłownego.

Jeden z czołowych badaczy komunikacji niewerbalnej Mark Knapp wyróżnia pięć funkcji:

1. **Funkcję powtarzania** - polega ona na równoległym lub powtórnym przekazywaniu tej samej informacji kanałem werbalnym, np. słowa i gesty zaproszenia;

2. **Funkcję zastępowania** (substytucji) - polega ona na zastępowaniu wypowiedzi werbalnej sygnałem lub ciągiem sygnałów niewerbalnych. Na przykład: przeczący ruch głową - słowo „nie”, uniesiona ręka - „cześć”;

3. **Funkcję regulacji konwersacji** - sygnały niewerbalne pozwalają na ustalenie czasu wypowiedzi, kolejności, tempa, momentu włączenia się do rozmowy;

4. **Funkcję akcentowania tekstu mówionego** - realizuje się głównie przez gestykulację, ruchy ciała i mimikę. Bardzo czytelne są niewerbalne formy okazywania: szacunku, uległości, zainteresowania, zagrożenia;

5. **Funkcję maskowania** - sygnały niewerbalne mogą służyć ukryciu rzeczywistych uczuć, myśli i wrażeń. Osoby, które chcą ukryć prawdziwe intencje, najczęściej:

- unikają kontaktu wzrokowego,
- szybko i nienaturalnie mówią,
- zasłaniają usta, twarz, odwracają się,
- emisja głosu jest wysoka lub nazbyt niska,
- uśmiech jest nieadekwatny do treści informacji,
- popełniają dużą liczbę błędów językowych ...

Mylące może być też zachowanie się ludzi, którzy opanowali sztukę podporządkowania mowy swego ciała znaczeniu słów wypowiedzianych w określonym celu, np. aktorów, prawników, polityków oraz ... oszustów.

Ważną funkcją sygnałów niewerbalnych jest **regulacja konwersacji** - utrzymywanie i bieżące modyfikowanie zachowań mówcy i słuchacza. Zdarzają się tu następujące sytuacje:

a) jeśli mówiąca osoba chce zakończyć mówienie i oddać głos słuchaczowi, to: stosuje intonację pytającą, obniża siłę głosu, powtarza dźwięki paralingwistyczne, nawiązuje częstszy kontakt wzrokowy ze słuchaczami;

b) jeśli osoba mówiąca, mimo „nacisków” słuchacza, chce kontynuować swą turę, to: unika robienia przerw w wypowiedzi, mówi nieco głośniejsze, zmniejsza liczbę spojrzeń, przyspiesza tempo wypowiedzi, swój sprzeciw może wyrazić słownie lub gestem, np. podnosząc rękę („stop”);

c) słuchacz, który chce pilnie zabrać głos i przerwać wypowiedź, może sygnalizować to przez: podniesienie ręki do góry, szybkie potakujące ruchy głowy, przyspieszenie oddechu, zwiększenie napięcia ciała, dążenie do nawiązania kontaktu wzrokowego;

d) słuchacz, który nie chce zabrać głosu, wbrew wyraźnym oczekiwaniom mówcy, najczęściej: unika spojrzenia i kontaktu wzrokowego, utrzymuje się w bezruchu, pokazuje, że zajęty jest czymś innym.

Interesującą typologię, istotną zwłaszcza w budowie relacji interpersonalnych, przedstawia autor „Komunikowania interpersonalnego” Zbigniew Nęcki. Wymienia on:

Sygnaly afiliacji (łac. „affiliatio” - usynowienie) - wyrażają się gotowością do współdziałania, wzajemnego zainteresowania (gesty otwartości i przyjaźni, dotykание się, uśmiech itp.).

Sygnaly zaufania są emitowane w celu poinformowania partnera o „dobrych zamiarach” i bezpieczeństwie (braku zagrożenia). Są to gesty: powitania (podanie otwartej, nieuzbrojonej dłoni), otwarta pozycja ciała, łagodne szerokie gesty, przytulanie się, radosny wyraz twarzy, częste patrzenie w oczy itp.

Sygnaly dominacji, przewagi - mają na celu informowanie otoczenia o ważności zajmowanej pozycji w lokalnym systemie społecznym. Najczęściej wyrażane są mimicznie (surowy i despotyczny wyraz twarzy), akcentowanie wyrazów na pierwszą sylabę, aranżowanie przestrzeni własnej (duży samochód, duże biurko, kilkupokojowe pomieszczenia w pracy itp.). Podczas rozmowy sygnałami dominacji są: przerywanie wypowiedzi innym, zajmowanie miejsca w centrum przestrzeni, nieuważne słuchanie wypowiedzi innych uczestników rozmowy.

Sygnaly zagrożenia, gotowości do walki - mając zamiar użycia siły fizycznej ludzie przyjmują bojową postawę ciała (szeroko rozstawione stopy, napięte mięśnie, zaciśnięte pięści itp.), wydają agresywne (głośne i wysokotonowe) okrzyki, mają groźny wyraz twarzy. Sygnaly te są stosowane nieświadomie, w celu zastraszenia, uzyskania przewagi nad przeciwnikiem, jeszcze przed bezpośrednim użyciem siły.

Sygnaly pobudzenia seksualnego - to przede wszystkim zalotne spojrzenia, bogata gama westchnień, ciepła barwa głosu, ubiór, pozycja ciała, itp. (Obszerną listę sygnałów pobudzenia seksualnego, z ilustracją zdjęciową, prezentuje Erica Berger w pracy pt. „Erotyczna mowa ciała” i Allan Pease „Język ciała”).

Sygnaly dążenia do pogłębienia lub splotenia kontaktu interpersonalnego - jest to wykorzystywanie zachowań niewerbalnych do nawiązywania lub kończenia aktu rozmowy. Sygnałami tymi może być: nawiązanie kontaktu wzrokowego, sympatyczny wyraz twarzy, uśmiech, gesty i ruchy głowy zachęcające do wypowiedzania się, aktywne poszukiwanie (podrzucanie) „ciekawych” tematów do rozmowy. itp. W celu zakończenia „znajomości” - okazywanie braku zainteresowania, długie okresy milczenia, unikanie kontaktu wzrokowego, kontrowersyjne wypowiedzi, emitowanie sygnałów dominacji itp.

3.1. Typy komunikacji niewerbalnej

W badaniach nad komunikacją niewerbalną zawsze wiele kontrowersji budził problem klasyfikacji i typologii jej form. Mamy, często bardzo różniące się, podziały niewerbalnych aktów komunikacyjnych na: rodzaje, formy i grupy.

Na uwagę zasługuje propozycja Zbigniewa Nęckiego. Wyróżnia on dziesięć rodzajów niewerbalnych aktów komunikacyjnych.

1. **Gestykulacja** - to wszelkiego rodzaju ruchy ciała (znaki kinetyczne) od karku w dół. Ruchami ciała, gestami i postawą zajmuje się *kinezjetyka*.

Człowiek, kontaktując się z innymi ludźmi, często wykonuje bezwiednie ruchy, które odzwierciedlają jego życie psychofizyczne. Nieświadome, zbyt częste gesty towarzyszące mówieniu, na ogół są oceniane ujemnie. Estetyka gestu zależy od harmonii treści słów z mimiką, od układu dłoni i palców, od zgięcia ręki, od czasu trwania gestu i oddalenia ręki od tułowia.

Gesty są bardzo ekspresyjną formą ruchów. Rozróżniamy: gesty dłoni, gesty ręki i ramienia, gesty i sygnały kokieterii, gesty terytorialne i posiadania. Można też dzielić gesty na:

mechaniczne - zrozumiałe jako naturalna konsekwencja słów, np. gdy słowom „biorę chleb” towarzyszy wyciągnięcie ręki,

opisujące - najczęściej wykorzystywane, choć nie zawsze potrzebne. Nadużywanie gestów opisujących prowadzi do zbędnego wymachiwania rękami, bowiem rzadko kiedy potrafimy gestem dobrze opisać jakąś rzecz,

wykładowe - gesty demonstrujące: dłonią i ręką lekko wyprostowaną zwracamy się w stronę przedmiotu, który chcemy pokazać,

psychologiczne - gesty twierdzenia i przeczenia. Przeczenie oznacza zdecydowany poziomy ruch ręki odwróconej zewnętrzną stroną do góry, na wysokości torsu. Gest twierdzenia oznacza zdecydowany pionowy ruch ręki, rozpoczynający się mniej więcej na wysokości czoła w dół,

uczuciowe - stanowią grupę trudną do opisanie, często niepowtarzalną. Na przykład gdy wyrażamy pragnienie, to wyciągamy ręce w górę przed siebie takim ruchem, jakbyśmy chcieli dosięgnąć upragnionego przedmiotu; oczy i twarz są zwrócone w stronę obiektu naszych pragnień. W rozpaczy załamujemy ręce, które ciężko i bezsilnie opadają w dół. Ujawnianie uczuć zwykle bywa bardzo powściągliwe.

Otwarta dłoń, to nie tylko oznaka szczeroci, jest to równiez gest siły i władzy. Porozumiewanie się wspomagane otwartymi dłońmi poprawia klimat stosunków międzyludzkich. Osobie z „otwartą dłonią” częściej i bardziej się ufa.

Sugestywną siłę tkwiącą w naszych rękach można z powodzeniem wykorzystać także przy poleceniach i żądaniach. W przeciwieństwie do ręki „proszącej” powierzchnia dłoni „rozkazującej” jest zwrócona ku dołowi. Żądanie poparte tym gestem nie musi wcale być wypowiedzane tonem rozkazującym. Nie należy „ręki rozkazującej” pokazywać przy szefie.

Siła i znaczenie gestu wynikają z jego wyrazistości, a nie z częstego powtarzania. Wyraziste gesty są odbierane przez drugą osobę jako oznaka zainteresowania, współdziałania i sympatii.

2. Mimika, wyraz twarzy - to najważniejsze linie przesyłania stanów emocjonalnych. Bogactwo ekspresji mimicznej jest olbrzymie, jakkolwiek do dziś nie wiemy, jak człowiek uczy się odpowiednich układów mięśni twarzy i jak uczy się wyrazy mimiczne rozpoznawać ...

Jedną z głównych funkcji mimiki jest komunikowanie stanów emocjonalnych i postaw. Większość ludzi całkiem dobrze potrafi odczytać wyraz twarzy innych, chociaż jedni są lepsi od drugih. Rozszyfrowanie uczuć udaje się znacznie lepiej kobietom niż mężczyznom. Ponad pięćdziesiąt procent emocjonalnego znaczenia jest określane na podstawie analizy wyrazu twarzy. **Twarze to ekrany ludzkich uczuć. Obserwuj je baczenie, aby w pełni rozumieć swoich rozmówców.**

Wyróżnia się siedem „rejonów twarzy”, które kształtują wyrazy mimiczne. Są to: brwi i czoło, oczy, nos, górna warga, dolna warga i broda, szczelina ust oraz dolna szczęka. Twarz odzwierciedla szybko zmieniające się reakcje na zawartość przekazywanej informacji. W ludzkiej twarzy najbardziej wymowne są usta i wargi, a szczególnie ekspresyjne są brwi:

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| - całkowicie podniesione | - niedowierzanie, |
| - podniesione do połowy | - zdziwienie, |
| - uniesione | - zaskoczenie |
| - stan normalny | - bez komentarza, |
| - opuszczone | - rozczarowanie, |
| - do połowy obniżone | - zakłopotanie, |
| - ściągnięte | - smutek, |
| - całkowicie obniżone | - złość. |

Wygląd obszaru wokół ust jest swoistym komentarzem, np. uniesienie kącików ust do góry (interpretuje się jako zadowolenie), opuszczenie (niezadowolenie).

3. Spoglądanie i kontakt wzrokowy są ważnymi elementami systemu komunikacji niewerbalnej. W różnych sytuacjach komunikacyjnych (np. rozmowy) ludzie spoglądają na siebie sporadycznie i przez krótką chwilę. Kontakt wzrokowy ma miejsce wówczas, gdy partnerzy wzajemnie spoglądają sobie w oczy.

Kontakt wzrokowy sygnalizuje, że obie strony są gotowe do rozpoczęcia procesu komunikowania, sprzyja lepszej i otwartej wymianie zdań. Częstotliwość i trwałość kontaktu wzrokowego może być wskaźnikiem relacji władzy między rozmówcami. Spojrzenie długo i nieruchomo utkwione w oczy partnera zmusza go do spuszczenia wzroku, wymusza uległość. Nadmierne wpatrywanie się w drugą osobę może być odebrane jako oznaka wrogości. Kontakt wzrokowy może być traktowany jako groźba lub ostrzeżenie. Może również służyć jako jeden ze środków obrony swego terytorium.

Ludzie rozmawiając patrzą sobie w oczy nie dłużej niż 1/10 sekundy. Jeśli ktoś schodzi poniżej, unika patrzenia, to możemy podejrzewać, że coś przed nami ukrywa. Unikanie patrzenia ludziom w oczy kojarzy się z negatywnymi uczuciami, takimi jak lęk, wstyd, zakłopotanie oraz z działaniem nieetycznym. Natomiast stałe patrzenie, a nawet wpatrywanie się, rozpraszałoby rozmówcę.

Większość z nas zakłada, że ktoś mówi prawdę, gdy wypowiadając słowa patrzy nam prosto w oczy. Nie oznacza to automatycznie, że osoba patrząca nam w oczy mówi prawdę. Niektórzy są całkiem nieźli w patrzeniu prosto w oczy i mówieniu kłamstwa.

Spoglądanie może również być stosowane jako wskaźnik cech osobowości. Ludzie, którzy unikają spojrzenia, są oceniani jako nerwowi, napięci, wykrętni, niewarci zaufania. Osoba rzadko lub nigdy nie patrząca rozmówcy w oczy oceniana jest jako zimna, wyrażająca własną obojętność.

Język pełen jest wyrażeń wskazujących na pewność, że umiemy czytać w czyichś oczach jego stan wewnętrzny, np.: „kobieta może obdarzyć mężczyznę zabójczym spojrzeniem, lodowatym spojrzeniem, iskierka w jej oku, odważne spojrzenie, złe oczy, rozbiegane spojrzenie, oczy błyszczące od szczęścia, śmiejące się oczy” itp.

Oprócz częstotliwości i długości spoglądania, ekspresywność oczu może przejawiać się przez:

- zmianę wielkości źrenic (od 2 - 8 mm średnicy);
- wskaźnik mrugania (zwykle co 3 - 10 sek.);
- kierunek zmiany spojrzenia;
- otwieranie oczu: od szeroko otwartych do przymkniętych powiek;
- ekspresję mimiczną w obszarze oczu, określaną jako spojrzenie „przyjazne” lub „nienawistne”.

Wyraz oczu jest interpretowany jako szczerą reakcją towarzyszącą wypowiedzi. Potocznie mówi się, że „oczy mówią prawdę” lub „są zwierciadłem duszy ludzkiej”. Podobno praworęczny człowiek spogląda w prawo, kiedy coś zmyśla - i w lewo, kiedy sobie coś przypomina, czyli mówi prawdę.

W większości kultur funkcjonują powściągi albo „reguły odzwierciedlania” tego, co może być pokazane na twarzy. Bywają też mistrzowie „udawania twarzy”. Najczęściej zdradza ich niespójność gry z pozostałymi sygnałami języka ciała, np.: gesty, postawa, drżenie rąk, pocenie się, itp.

4. **Dotyk i kontakt fizyczny** odgrywają znaczącą rolę w budowaniu wrażenia bliskości lub dystansu psychicznego. Obyczaje kulturowe określają dość dokładnie obszary ciała, które wolno i których nie wolno dotykać. Są też kultury, w których bezpośredni dotyk jest w ogóle nie wchodzi w grę, a przyjazne nastawienie sygnalizuje się odpowiednio głębokim ukłonem (Japonia). Kontakt fizyczny jest też regulowany stopniem znajomości, formalnym lub nieformalnym charakterem spotkania, płcią rozmówców, ich statusem społecznym, itd.

Zawodowy uścisk dłoni

Uścisk dłoni niesie wiele informacji o randze, pozycji i zamiarach podającego go dłoń. Podając rękę, pokazujemy, czy kogoś kontrolujemy, czy chcemy go „trzymać w ręku”, czy też się podporządkowujemy lub akceptujemy innego człowieka jako równorzędnego partnera. Są różne sposoby uścisku dłoni: tzw. „męski uścisk dłoni”, uścisk dłoni polityka”, typu „rękawiczka”, „uścisk strzelających kostek” (oznaka agresywnego, twardego faceta), „uścisk śniętej ryby” (szczególnie nieprzyjemny, gdy ręka jest zimna i wilgotna), itp.

Uścisk dłoni to bardzo wyraźna forma pozawerbalnego sposobu zaprezentowania się - dlatego należy nad nim popracować. Należy przekształcić go w wyraźny przekaz informacji o tym, kim jesteśmy, jaki mamy status i intencje. O tym, czy w każdej chwili potrafimy wejść w rutynowy układ: „uśmiech - kontakt wzrokowy - uścisk dłoni”, przekona nas test na zawodowy uścisk dłoni.

ZAWODOWY UŚCISK DŁONI - TEST

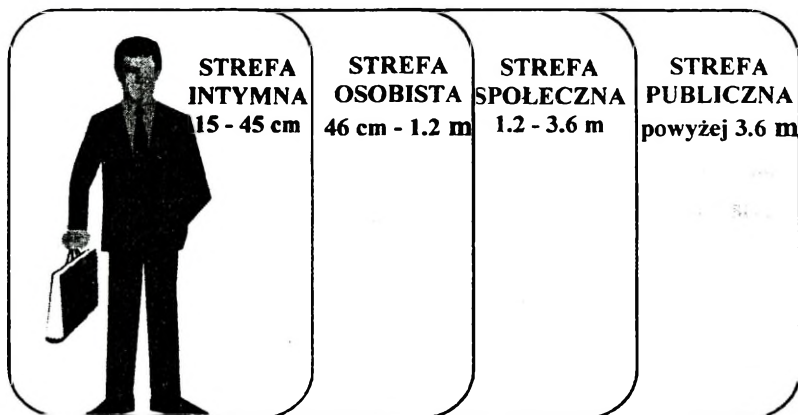
Punktacja: 1= dobrze 2= wymaga poprawy 3= pogarsza mój wizerunek

Odpowiedni uśmiech			
- szczery, niezbyt szeroki, nie przeprasający	1	2	3
Kontakt wzrokowy			
- nawiązany i utrzymywany przez 5-10 sekund	1	2	3
Sucha dłoń			
- nie spocona, ani klejąca, nie za gorąca, nie za zimna	1	2	3
Delikatna skóra			
- nie szorstka, nie gruba	1	2	3
Silny uścisk			
- nie miażdżący, ale i nie miękki	1	2	3
Czas trwania uścisku			
- 2-5 sekund, nie dłużej niż 8-9 sekund	1	2	3
Odpowiedni sposób uchwytu			
- dłońią w dłoń, pionowo, sugerujący partnerstwo	1	2	3
Postawa - lekkie pochylenie do przodu			
	1	2	3

5. **Dystans fizyczny i przestrzeń personalna.** Jesteśmy wrażliwi na odległość między ludźmi i w zależności od niej oceniamy stosunki międzyludzkie. Długość dystansu dającego nam poczucie wygody zmienia się w zależności od kultury. Relacje między ciałem a otaczającą ją przestrzenią i środowiskiem określa proksemika (ang. „proximity” - bliskość, sąsiedztwo).

„Skracanie dystansu - zbliżanie się do siebie, to znak zbliżania się psychicznego, oddalanie się to oznaka utraty kontaktu. Zauważono, że ludzie siadają lub zatrzymują się bliżej tych osób, do których czują sympatię. Nadmierne zbliżenie fizyczne jest czynnością ryzykowną, jeżeli nie istnieje odpowiedni poziom intymności. Wtargnięcie w przestrzeń personalną wyzwała zawsze reakcje negatywne u osoby, której przestrzeń naruszono.

Według ekspertów w kulturze Zachodu (dotyczy Australii, Anglii, Ameryki Północnej) istnieją cztery odrębne strefy dystansu:



1. **Strefa intymności** (pomiędzy 15 a 45 cm) wokół naszego ciała. W kulturze europejskiej wynosi zaledwie 20 - 30 cm, a w niektórych kulturach (np. Afryki pñ.) jest jeszcze mniejsza. Strefa ta jest uważana przez każdego człowieka za jego własność. Naruszenie tej strefy przez kogoś innego niż bliższy przyjaciel, narzeczonny lub członek rodziny, może być postrzeżone jako poważne zagrożenie. Interesująco wygląda równanie określające *poziom intymności*, zwane też „*formułą intymności*”:

Poziom intymności = ilość uśmiechów + długość spojrzeń wzajemnych (wymiany spojrzeń) + dystans fizyczny + intymność tematu.

2. **Strefa osobista** (między 46 a 120 cm). Jest to odległość, jaka dzieli nas od innych ludzi podczas przyjęć w biurze, w kontaktach towarzyskich. Niektórzy dzielą ją jeszcze na dwa obszary:

– strefa osobista bliska (45-75 cm) dla bliskich przyjaciół i spotkań w gronie przyjaciół;

– strefa osobista daleka (75-120 cm). Nadal można swobodnie rozmawiać, ale atmosfera jest bardziej oficjalna. Jeśli wtargniesz w tę strefę bez zaproszenia lub zbyt gwałtownie, to będzie to odczytane jako próba wymuszenia czegoś.

3. **Strefa społeczna** (między 1,20 a 3,6 metra). Tę odległość zachowujemy w stosunku do nieznajomych (np. hydraulika, listonosza), „nowego” w pracy oraz ludzi, których nie znamy zbyt dobrze.

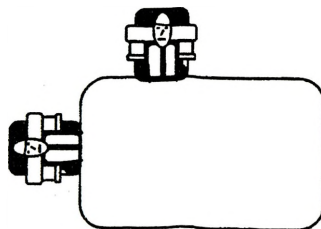
4. **Strefa publiczna** (powyżej 3,6 metra). Jest to najwygodniejsza dla nas odległość, którą zwykle przyjmujemy, zwracając się do większej grupy ludzi. Skraj tej strefy, to odległość występująca, gdy mówca w ogóle nie zna słuchaczy. Nadmierny dystans może być zrozumiany opacznie i doprowadzić do niepotrzebnej wrogości. Niektórzy mówcy wolą używać bezprzewodowego mikrofonu, by móc zmieniać miejsce i docierać do ludzi z mniej oficjalnego i sugerującego konfrontację dystansu.

Jeżeli chcemy, aby ludzie czuli się dobrze w naszym towarzystwie, powinniśmy stosować złotą regułę: „zachowaj odpowiedni dystans”. Im bardziej intymne są nasze stosunki z innymi, tym bliżej możemy poruszać się w ich strefach.

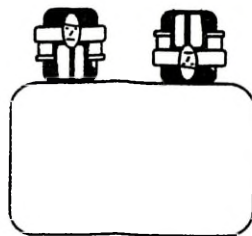
Wiele interesujących zjawisk komunikacyjnych występuje podczas konwersacji przy stole. Osoby mogą, zależnie od potrzeb i okoliczności, zajmować pozycje: *narożną* (zazwyczaj podczas serdecznej rozmowy), *współpracy* (gdy dwie osoby myślą podobnie lub pracują wspólnie nad tym samym tematem), *współzawodnicząco-defensywną* (zmniejsza szansę pomyślnych negocjacji), *niezależną* (przyjmują osoby, które nie chcą mieć ze sobą kontaktu) - pozycji tej należy unikać, gdy konieczna jest otwarta dyskusja.

Pozycje siedzące przy stole

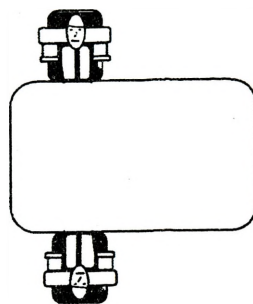
Przyjacielsko w rogu: to najkorzystniejsza pozycja do rokowań. Atmosfera tutaj jest luźna i przyjazna. Ma to trochę związek ze swobodnym kierowaniem wzroku. Można bez przeszkód umknąć oczami, lecz można też szukać wzroku partnera. Nikt nie czuje się bezpośrednio zaatakowany.



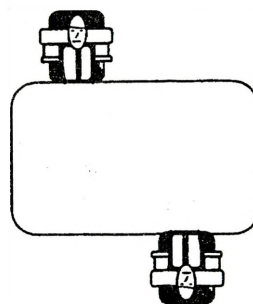
Po „*jego stronie*”: kto chce zasiąść po lewej stronie gościa, powinien czynić to tylko wówczas, gdy wstępne potyczki są już rozegrane, wspólne stanowisko uzgodnione, a do omówienia pozostały już tylko szczegóły.



Oko w oko: niemal od początku atmosfera konfrontacji. Kto zajmuje tak frontalną pozycję w stosunku do drugiej osoby, daje do zrozumienia, że nie będzie unikał rozprawy i że zaryzykuje ambicjonalną walkę. W czasie takiej rozmowy może łatwo pojawić się wrogi ton.



Brak zainteresowania: kto decyduje się na taki dystans, pokazuje, że z rozmówcą właściwie nie chce mieć do czynienia. Ta tzw. niezależna pozycja zdradza bądź niewielkie zainteresowanie, bądź zupełny brak pewności siebie.



6. Pozycja ciała oraz sposoby poruszania się mogą informować o cechach osobowości, wykonywanym zawodzie, społecznym statusie, itd. Postawy ciała mogą być komunikatem wyrażającym stany wewnętrznego napięcia lub zrelaksowania. Informują o aktualnej kondycji fizycznej i uczuciach wobec innych ludzi. Postawy ciała w znacznym stopniu zależą od wzorców kulturowych. Niektóre pozycje ciała są zarezerwowane wyłącznie dla mężczyzn, inne dla kobiet. W złym tonie jest przyjmowanie luźnej pozycji ciała (np. siedzącej) wobec osób godnych szacunku. Pozycja nazbyt luźna znaczy lekceważenie.

Osoby, które wiedzą, że są obserwowane lub chcą się korzystnie zaprezentować, stają w pozycji „mocnej” (tułów i ramiona wyprostowane, mięśnie lekko napięte, stopy rozstawione, ręce luźno opuszczone wzdłuż ciała). Ludzie przemęczeni stają przeważnie lekko pochyleni do przodu z opuszczonymi ramionami i głową. **Pozycja ciała, jaką przyjmuje siedzący człowiek widziany przez nas po raz pierwszy, jest podstawowym kryterium dla tworzenia jego charakterystyki psychologicznej.**

Sposób, w jaki stoisz, chodzisz lub siedzisz, może przekazywać wrażenie, że jesteś pewny siebie lub nieśmiały, rozluźniony lub spięty, zdrowy lub chory, itp.

Zależnie od otwarcia lub zamknięcia postawy ciała inaczej „odczytujemy” widzianą osobę:

OTWARTOŚĆ

- odchylenie tułowia ku tyłowi
- nogi wyciągnięte przed siebie
- nie przylegające kolana
- łokcie oddalone od ciała
- ręce trzymane oddzielnie



osoba widziana jako:

- bardziej aktywna
- skuteczniej działająca
- pewniejsza siebie
- bardziej atrakcyjna
- przyjacielska
- zainteresowana partnerem
- wrażliwa
- sympatyczna
- posiadająca kompetencje potrzebne do zrozumienia i poznania innych

ZAMKNIĘCIE

- łokcie blisko siebie
- ramiona skrzyżowane
- ręce złożone „na podołku”
- kolana ściśnięte razem
- stopy połączone, albo nogi skrzyżowane (kolano na kolano lub skrzyżowane w kostkach)



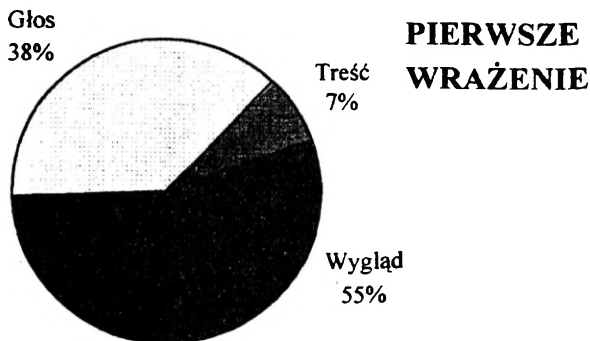
osoba widziana jako:

- nie zwracająca uwagi na zachowanie partnera
- stwarzająca atmosferę niepokoju
- nieprzyjazna i niesympatyczna
- niechętna do nawiązywania i podtrzymania rozmowy

7. **Wygląd fizyczny i ubranie** stanowią ważny i powszechnie występujący element obrazu siebie i samooceny. Ludzie są przekonani, że o pewnych cechach osobowości może świadczyć wygląd zewnętrzny, zwłaszcza: sylwetka, szerokość twarzy, wysokość czoła, kształt i rozmiar nosa, wielkość uszu, szerokość warg, wielkość i kolor oczu, kolor włosów, skóry, ubiór, itp. Najczęściej te informacje nie mają wiele wspólnego z ustaleniami naukowymi.

Pierwsze wrażenie jest ważne i dlatego powinniśmy panować nad każdą minutą pierwszego spotkania - nie ma bowiem szansy po raz drugi na zrobienie

pierwszego wrażenia. 90% ludzi już po kilku minutach wytwarza ocenę drugiej osoby. Ocena ta jest oparta głównie na charakterystycznych cechach zewnętrznych, zachowaniu się, mowie ciała, sposobie ubierania i stanie, w jakim ubranie się znajduje. Badania prowadzone przez socjopsychologa Alberta Mehrabiana wykazują, że połowa wrażenia opiera się na wyglądzie:



Powszechnie uważa się, że staranny ubiór stosowny do okoliczności i pory dnia świadczy o guście estetycznym, zamiłowaniu do porządku, jest wyrazem elegancji i szacunku do ludzi. Staranność ubioru podkreśla wagę kontaktu, nadaje mu specjalne znaczenie, a łamanie tradycyjnych reguł związanych z wyglądem zewnętrznym i ubiorem zakłóca ustalony porządek w grupie i nieraz bywa oceniane jako zachowanie dewiacyjne. Cały skomplikowany protokół dyplomatyczny i obyczaj towarzyski regulują dość szczegółowo zasady ubioru. Warto znać te zasady i pamiętać, że w różnych kulturach mogą być zupełnie inne ...

8. Dźwięki paralingwistyczne (parajęzykowe). Mieszczą się tu dwie kategorie niewerbalnych aspektów mowy:

- właściwości głosowe,
- niewerbalne wokalizacje.

Właściwości głosowe są uwarunkowane przez indywidualne warunki anatomiczne i stan psychiczny osoby mówiącej (np. płeć, wiek, kondycja fizyczna, status, pozycja w grupie, itp.). Istotne dla odbiorcy komunikaty niosą takie parajęzykowe sygnały, jak: *głośność wypowiedzi, wysokość tonu, intonacje, tempo mowy(pauzy), rytmiczność*. Informują one o osobowości mówiącego, jego stanie emocjonalnym, o stosunku do odbiorcy. Na przykład, osoba przygnębiona mówi ciszej, głosem niższym i wolniej; osoba przestraszona mówi szybko, nierówno, tonem podwyższonym ze słyszalnym oddechem, czyniąc przy tym wiele błędów

językowych. Często więcej znaczenia kryje się w brzmieniu głosu i sposobie mówienia niż w samych słowach.

Nerwowe tempo mowy utrudnia zarejestrowanie myśli nadawcy, a mówienie wolne - po prostu nuży („flaki z olejem”). Głos monotony, jednostajny szybko „usypia” audytorium, natomiast przesadnie donośny i nadmiernie wspierany gestykulacją - odwraca uwagę od istoty wypowiedzi i skupia ją na osobie mówcy. Człowiek mówi szybciej, gdy jest podekscytowany, obawia się czegoś lub gdy przedstawia swój problem osobisty.

Niewerbalne wokalizacje, jak: *śmiech, płacz, gwizd, ziewanie, mruczenie, mlaskanie wargami, posapywanie, westchnienia*, niosą całą gamę znaków komunikacyjnych i sposobów ekspresji uczuć. Ich krótkotrwałość nie oznacza, że nie są ważne. Wściekle mruknięcie wystarczy nieraz za całą tyradę, a głębokie westchnienie interpretujemy jako sygnał ulgi.

Elementami parajęzyka są także odczuwane jako niepełnowartościowe dźwięki typu: hmm, mhm, uchm, phi, pfy, tsss, bzzz oraz tzw. „jęki namysłu” (y, yyy, e, eee, ii, am, aa, o, itp.). Dźwięki te sygnalizują różne stany emocjonalne człowieka i często pełnią funkcję równoważników zdań. „Jęki namysłu” są sygnałem, że proces myślenia i mowy trwa nadal, że wypowiedź nie ostała zakończona. Są to prymitywne przerywniki stosowane między odcinkami zdania, w czasie zastanawiania się nad treścią lub formą dalszego ciągu wypowiedzi. Częste występowanie tego zjawiska wyraźnie obniża estetykę wymowy, zakłóca proces komunikowania, ośmiesza a nawet dyskwalifikuje mówcę.

9. Jakość wypowiedzi (sposób wokalizacji) jest związana z intonacją głosu. Można mówić ciepło albo zimno, ostro albo łagodnie, monotony albo dynamicznie, spokojnie lub nerwowo. Zimno wypowiedzane pozdrowienie nie brzmi przekonywająco, podobnie jak nie przeraża nas krytyka wypowiedziana głosem ciepłym i przyjaznym. Bogactwo rodzajów intonacji pozwala wykorzystywać ją w wielu sytuacjach komunikacyjnych, np. podczas negocjacji czy rozmowy wychowawczej.

10. Elementy środowiska fizycznego, czyli sposób aranżowania miejsca spotkania, miejsca pracy, otoczenia w którym przebywamy. Rodzaj mebli, charakter wnętrza, oświetlenie, dźwięki, kolory, zapachy tworzą korzystne lub niekorzystne tło spotkania. Wielki gabinet, nowoczesne meble, przytulne i miękkie fotele kojarzą się bardziej z relaksem niż z pracą. Przeciwnie wrażenia budzą odrapane ławki i stoły, czy poczekalnie ubogiej firmy.

Przykładów różnych „scenografii” urzędowania wewnątrz można prezentować nieskończenie wiele. Przedstawimy „scenografię”, którą być może zdarzyło się

nam oglądać. Są tu niewerbalne czynniki zwiększające status i władzę osoby, która zajmuje gabinet:

- niskie kanapy dla gości;
- ustawienie krzesła gościa w odległości jak największej od biurka szefa,
- aparat telefoniczny z blokadą;
- droga popielniczka ustawiona poza zasięgiem gościa;
- zagraniczna papierośnica,
- materiały z czerwoną okładką i napisem „Ścisłe tajne” pozostawione na

biurku,

- ściana pokryta zdjęciami, nagrodami i dyplomami, które otrzymał właściciel gabinetu,

- dyplomarka z zamkiem szyfrowym (duże, pękate teczki noszą ci, którzy wykonują całą pracę),

- wysokość oparcia krzesła podnosi lub obniża status osoby. Powszechnie znany jest fakt, że im wyższe jest oparcie krzesła, tym wyższa jest moc i status osoby na nim siedzącej (trony i krzesła, stojące na podwyższeniu itp.).

Trzeba zauważyć, że „mowa ciała” nie ma znaczenia uniwersalnego, takiego samego dla nas wszystkich. Bierze się to stąd, że nie jesteśmy identyczni w naszych reakcjach na sygnały ciała i otoczenia, w którym się komunikujemy. Dlatego komunikaty pozajęzykowe (niewerbalne) należy „odczytywać” pod kątem konkretnej sytuacji komunikacyjnej, uwzględniając pochodzenie, wiek, wykształcenie, a nawet płęć danej osoby. Nasza wrażliwość na komunikaty pozawerbalne zwiększa się wraz z wiekiem i nabywanym doświadczeniem.

Mowy ciała można się nauczyć

3.2. Jak umiejętnie słuchać?

Toniemy w słowach - mówionych i pisanych. Naukę skutecznego używania języka należałoby rozpocząć od nauki słuchania i milczenia. Kto nie nauczył się słuchać i milczeć, nie powinien w ogóle zabierać głosu. Kto mówi zbyt dużo, zbyt często i na zbyt wiele tematów, raczej szkodzi swej reputacji niż ją umacnia.

Czynnikiem utrudniającym skuteczne porozumiewanie się może być brak umiejętności słuchania. Bardzo wielu ludzi przecenia swoje możliwości słuchania. Codzienne obserwacje wykazują, że większość z nas nie potrafi dobrze słuchać.

Ten, kto dobrze słucha, pozwala ludziom słuchać ich ulubionych mówców - ich samych. Mówienie daje nam więcej zadowolenia, niż słuchanie innej osoby. Człowiek, który dobrze słucha, zawsze zdobywa więcej ludzkiej sympatii niż ten, kto dobrze mówi.

Słuchanie jest aktywnym procesem odbierania sygnałów dźwiękowych. Panuje popularne przekonanie, że jest to proces pasywnego odbioru. Biernie, pasywnie słuchanie jest tylko rejestracją przekazów innej osoby. Aktywne słuchanie („myślące”) wymaga pewnego wysiłku, jak również uświadomienia sobie znaczenia przekazywanych słów i sygnałów niewerbalnych. **Rzeczywiste, myślące słuchanie jest wtedy, gdy słuchający ocenia i analizuje to, co zostało powiedziane.**

Trzeba pokazać rozmówcy, że się go rozumiało. Słuchanie umożliwia wczucie się w uczucia rozmówców, usłyszenie tego, co starają się powiedzieć. **Aktywne słuchanie satysfakcjonuje drugą stronę, że została wysłuchana i rozumiana.** Mawia się, że najtańszym ustępstwem, jakie można zrobić wobec drugiej strony, jest danie jej do zrozumienia, że zostali wysłuchani. Umiejętność słuchania często jest kluczem do wywierania wpływu na innych ...

Pierwszym krokiem do tego, aby zostać lepszym słuchaczem jest rozwinięcie w sobie świadomości problemu. Kolejnym jest rozwinięcie w sobie potrzeby zmiany dotychczasowego zachowania słuchowego, a trzecim jest wykształcenie nowego sposobu słuchania.

TWOJE NAWYKI ZWIĄZANE ZE SŁUCHANIEM

	TAK	NIE
1. Jestem zainteresowany wszystkim, co mówią ludzie, i nie mam w zwyczaju “wyłączania się”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Słucham uważnie głównych myśli i argumentów mówcy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Nie pozwalam się ponieść emocjom w trakcie rozmowy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Gdy mi na tym zależy, potrafię uważnie słuchać nawet przy dużym hałasie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Potrafię się koncentrować i podczas rozmowy utrzymać koncentrację na dobrym poziomie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Pozwalam mówcy dokończyć jego myśl, zanim wyciągnę z niej wnioski.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Słuchając innej osoby reaguję uśmiechem i potakiwaniem głową.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Jestem świadom moich uprzedzeń i nie kieruję się nimi w trakcie słuchania.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Nie jest moim zwyczajem przerywanie wypowiedzi mówcy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Staram się utrzymywać kontakt wzrokowy z mówcą podczas rozmowy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 11. Często parafrazuję (wyrażam swoimi słowami i podsumowuję to, co powiedział mówca), aby upewnić się, czy dobrze go zrozumiałem. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Potrafię „wsluchiwać się” w stan emocjonalny mówcy, a nie tylko w to, co mówi. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Słuchając innej osoby, zadaję pytania w celu wyjaśnienia niejasnych dla mnie kwestii. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Z reguły nie przerywam innym i nie kończę za nich wypowiedzianych przez nich zdań. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. W czasie słuchania przez telefon zdarza mi się zanotować usłyszane informacje. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Mam zwyczaj oceniania treści wypowiedzianych przez mówcę niezależnie od tego, kim on jest. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Zastanawiam się czasami nad tym, co robić, aby lepiej słuchać. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. Gdy przyłapuję się na słabym słuchaniu, to natychmiast mobilizuję siebie, aby słuchać lepiej. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. Lubię słuchać świergotu ptaków i innych odgłosów natury. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. Wolę słuchać niż mówić. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Interpretacja uzyskanego przez Ciebie wyniku:

- | | |
|------------------------|--|
| 1 – 5 odpowiedzi NIE | - Jesteś świetnym słuchaczem. |
| 6 – 10 odpowiedzi NIE | - Jesteś dobrym słuchaczem i masz zadatki na to, aby być jeszcze lepszym |
| 11 – 15 odpowiedzi NIE | - Zdarza ci się być dobrym słuchaczem, ale żeby nim być naprawdę, musisz nad tym popracować. |
| 16 – 20 odpowiedzi NIE | - Niesłuchanie jest twoim złym zwyczajem. Aby się go pozbyć, częściej staraj się mieć zamknięte usta i otwarte uszy. |

Wiele nieporozumień na temat „słuchania” wynika z dwuznaczności tego terminu. Definicja „słuchania” brzmi: „jest to proces selektywnej uwagi, obejmujący słyszenie, uważanie, rozumienie i zapamiętywanie dźwiękowych symboli”. Słuchanie jest w istocie złożonym procesem obejmującym cztery elementy:

1. słyszenie;
2. uważanie;

3. rozumienie;
4. zapamiętywanie.

Słyszenie jest fizjologicznym procesem odbierania bodźców dźwiękowych. Ucho odbiera sygnały o głośności od 55 do 85 decybeli. Hałas itp. zakłócenia mogą powodować trudności w słyszeniu.

Istotnym czynnikiem w słyszeniu, utrudniającym lub nawet blokującym słuchanie, może być za duże (ponad 150 słów na minutę) lub za małe (poniżej 100 słów na minutę) tempo mówienia. Badania wykazały, że człowiek jest w stanie ogarnąć i zrozumieć tempo mowy od 400 do 500 słów na minutę.

Uważanie

Nasze receptory słuchowe nieustannie i intensywnie są atakowane różnorodnymi bodźcami. Zjawisko odbierania tylko pewnych bodźców i jednoczesnego odfiltrowywania innych jest określane jako **selektywna uwaga**. Spośród różnorodnych dźwiękowych bodźców wybieramy te, których słuchanie wiąże się z najmniejszym wysiłkiem.

Zrozumienie jest najbardziej złożonym elementem w słuchaniu. Interpretowanie przekazu jest procesem nadawania mu znaczenia. Opiera się ono na zrozumieniu gramatyki języka, przypisywaniu słyszonym słowom określonych znaczeń (odpowiadających zamierzonym przez nadawcę przekazu), rozpoznaniu i zrozumieniu intencji nadawcy, zrozumieniu wpływu sytuacji komunikacyjnej itp.

Pamiętanie jest przechowywaniem informacji w celu późniejszego jej wykorzystania. Istnieją dwa typy pamięci: krótkotrwała i długotrwała. **Pamięć krótkotrwała** umożliwia jednorazowe zatrzymanie na krótki czas pięcioelementowej informacji. **Pamięć długotrwała** przechowuje te informacje, które zwykle celowo i świadomie staramy się zapamiętać, np. nasz domowy adres, datę urodzenia, itp.

Istnieje bardzo wiele czynników, które powodują, że słuchanie może być nieskuteczne, np.:

- **problemy ze słuchem** - bez dokładnego odbierania dźwięków nie możemy przejść do ich interpretacji;
- **przeciążenie** - występuje w sytuacji konieczności odbierania dużej ilości bodźców. Efektem tego może być stres, rezygnacja lub niezdolność do skupienia się;
- **dekoncentracja** - czas słuchacza jest stracony, gdy jego myśli błądzą i nie potrafią się skoncentrować na treści przekazu;
- **hałas** - terminem tym często określamy wszystkie czynniki zakłócające proces komunikowania.

Barierę w słuchaniu mogą też stanowić:

– **osądzanie** - skłonność do oceny tego, co słyszymy, zanim wysłuchamy wszystkiego dokładnie i do końca;

– **zaabsorbowanie sobą** - nasze własne zajęcia są ważniejsze niż słuchanie innej osoby. Jesteśmy przekonani, że to co my sądzimy, jest ważniejsze niż to, co ktoś inny mówi;

– **gadatliwość** - wolimy raczej mówić, niż słuchać innej osoby. Słuchamy tylko w krótkich przerwach i przerywamy innym, wierząc, że to co mamy do powiedzenia, jest ważniejsze;

– **semantyka** - specyficzna terminologia może wpływać na niezrozumienie przekazu. Odbiorcy często krępują się zapytać o wyjaśnienie lub poprosić o powtórzenie;

– **obawa** - czasem unikamy słuchania, ponieważ obawiamy się tego, co druga osoba może powiedzieć.

Sztuka słuchania dzieli słuchanie na kilka rodzajów, np.:

– **Słuchanie dla przyjemności** - pewne rodzaje słuchowych doznań mogą być przyjemniejsze lub bardziej zabawne niż inne.

– **Uważne (wnikliwe) słuchanie** - jest to poważniejszy rodzaj słuchania, wykorzystywany głównie z myślą o zrozumieniu i zapamiętaniu, np. podczas wykładów, itp.

Najczęściej wyodrębnia się słuchanie: empatyczne (wczuwające się) i słuchanie krytyczne.

– **Słuchanie empatyczne**

Ten rodzaj słuchania świadczy o sympatii dla rozmówcy i skłania go do mówienia szczerze i obszerne. Słuchacz wczuwa się w problemy mówiącego i odczuwa je razem z nim.

– **Empatia** jest postrzeganiem i komunikowaniem poprzez żywy oddźwięk, identyfikowanie się, doświadczanie w sobie pewnej refleksji, emocji i atmosfery, która jest doświadczana przez inną osobę. Empatię rozwijamy przez całe życie jako podstawową formę znaczącego, rzeczywistego komunikowania pomiędzy dojrzałymi ludźmi.

– **Słuchanie krytyczne**, gdy podejrzewamy, że słuchamy tendencyjnego i jednostronnego źródła informacji, np. różnych form propagandy i manipulacji. Jednostronnością doboru faktów i ich interpretacji grzeszy większość tekstów perswazyjnych tak w życiu publicznym, jak i w prywatnym.

Przy krytycznym słuchaniu należy zwracać uwagę na następujące kwestie:

– Kogo mówiący reprezentuje? W którym imieniu mówi i jaki ma w tym interes? Stronniczość wypowiedzi nie musi być równoznaczna z jej odrzuceniem - jest to normalna cecha większości wypowiedzi;

– Czy ma dowody na to co mówi?

– Czy jest wiarygodny?

– Czy jego wypowiedzi nie są zbyt ogólnikowe? Jeśli tak, to można poprosić o więcej konkretów i przykładów.

Nadto w swojej kontrargumentacji skupiaj swoją uwagę na faktach, a nie na dyskredytowaniu rozmówcy. Krytyczne słuchanie nie powinno być demonstracją wrogości; staraj się być krytycznym bez upokarzania swoich rozmówców.

Wielu autorów podaje różne kryteria oceny dobrego słuchacza, wylicza wskazówki mogące polepszyć nasze słuchanie. Postaramy się przedstawić je w formie rad (i zasad), których przestrzeganie pozwoli nam stać się dobrym (uważniejszym) słuchaczem.

Aby słuchać skutecznie:

Okazuj zainteresowanie i patrz na nadawcę. Każdy, kto wart jest słuchania, wart jest też patrzenia na niego. Często chwytaj kontakt wzrokowy. Wzrok jest istotnym nośnikiem sympatii. Patrz swemu rozmówcy w oczy i zachęcaj go do dalszego mówienia przyjaznymi gestami, uśmiechem, skinieniem głowy oraz wypowiedziami w stylu: „tak”, „rozumiem”, itp. Nie ukrywaj, że czegoś nie rozumiałeś - poproś o dodatkowe wyjaśnienia.

Wychyl się ku temu, kto mówi, i słuchaj z uwagą. Powinieneś wyglądać tak, jakbyś nie chciał uronić ani słowa. Pochylenie się w kierunku rozmówcy świadczy o zainteresowaniu tym, co mówi.

Bądź uważny i uprzejmy. Koncentruj swoją uwagę na temacie i mówcy. Aby okazać, że słuchasz uważnie i rozumiesz, co partner mówi, od czasu do czasu powtórz jakąś jego wypowiedź, np.: „Jeśli dobrze zrozumiałem, to chciał Pan powiedzieć, że ...”.

Zadawaj pytania. To udowodni rozmówcy, że słuchasz go uważnie. Zadawanie pytań jest wyrafinowaną formą schlebiana. Nigdy grzeczność i dobre wychowanie nie będzie lepiej procentować, niż przy okazji słuchania.

Trzymaj się przyjętego przez rozmówcę tematu i nie przerywaj mu. Nie próbuj zmieniać tematu rozmowy, dopóki rozmówca go nie wyczerpie. Dawaj rozmówcy do zrozumienia, że masz dla niego wystarczająco dużo czasu. Jeśli ktoś

nie ma czasu na słuchanie, niech zrobi przerwę lub poprzestanie na już zdobytych informacjach niż miałby pospieszać mówcę. Unikaj pokusy pospieszania mówcy.

Nie oceniaj opisywanych przez rozmówcę zdarzeń. Gdy na chwilę zamilknie, spokojnie przeczekaj przerwę w jego wypowiedzi. Wysłuchaj pełnej informacji i poznaj punkt widzenia rozmówcy.

Porządkuj w myśli to, co usłyszałeś. Podsumuj sobie główne punkty jego wypowiedzi. Zastanów się, jaki cel pragnie osiągnąć, staraj się widzieć świat jego oczami. Koncentruj się na treści przekazu, nie na osobie.

Zwracaj uwagę na znaczenie niewerbalnych zachowań rozmówcy i jego miny, ruchy, postawę. Uważnie wsłuchuj się w tonację głosu mówiącego. Często można więcej z niej wyczytać niż z samej treści wypowiedzianych słów.

4. Komunikowanie skuteczne

Problem skutecznego komunikowania się jest bardzo trudny do praktycznego rozwiązania, chociażby dlatego, że istnieje wiele czynników istotnych dla przekazu i odbioru komunikowanych treści. W literaturze przedmiotu nie znajdziemy wyczerpującej odpowiedzi, jakie są wszystkie psychospołeczne uwarunkowania skutecznego komunikowania.

Punktem wyjścia do analizy skuteczności jakiegokolwiek działania komunikacyjnego jest określenie, jakie są cele. Skuteczność działalności komunikacyjnej ograniczona jest zazwyczaj płaszczyzną stosunku: cel - wynik. Nie znając wyjściowego celu, nie możemy wnioskować o skuteczności. Najogólniej mówimy, że **skutek (efekt) jest to stopień realizacji celu wyjściowego.**

Termin „skuteczność” odnosi się do działalności, „efektywność” zaś do rezultatów tej działalności. Gdy mówimy o komunikowaniu społecznym, lepiej używać pojęcia „skuteczność”. Dokładne określenie skutków działań komunikacyjnych jest raczej niemożliwe, dlatego należy badać stopień przybliżania się do założonego celu.

Badanie ostatecznego celu działalności komunikacyjnej, celu osiąganego nie-raz po długim czasie, jest bardzo trudne. To, co jest skuteczne dzisiaj, może wywrzeć odwrotny skutek w przyszłości i przeciwnie - działania mało skuteczne dzisiaj, mogą się sprawdzić w przyszłości.

Jest bardzo dużo czynników, które mają wpływ na proces przekazu i odbioru, jest też wiele przeszkód, które utrudniają wymianę informacji między nadawcą i odbiorcą. Unikanie tych przeszkód jest też jednym z warunków skutecznego komunikowania się.

Źródła powstawania przeszkód są bardzo różnorodne, a występująca ich wielość w praktyce nieograniczona. Każdy, kto negocjuje, kto opiera swą współpracę z podwładnymi na komunikowaniu się, powinien znać i dostrzegać te przeszkody, aby je eliminować i usprawniać proces komunikowania się.

Najbardziej rozpowszechnionymi przeszkodami w skutecznym komunikowaniu są: różnice w postrzeganiu, różnice językowe, szумы, emocje, niezgodność komunikatów, nieufność itd.

Przeszkody w skutecznym komunikowaniu się



Najczęstszym źródłem przeszkód w komunikacji interpersonalnej są **różnice w postrzeganiu**, inaczej różnice w indywidualnej percepcji. Ludzie o zróżnicowanym zasobie wiedzy i umiejętnościach oraz odmiennym doświadczeniu życiowym często patrzą na to samo zjawisko z różnych punktów widzenia. Aby komunikat dotarł do odbiorcy, powinien być opracowany z myślą o jego doświadczeniu. Skuteczność komunikowania się zależy od tego, czy odbiorca zinterpretuje odebrany komunikat zgodnie z intencją nadającego.

Różnice w indywidualnym postrzeganiu komunikatów często wynikają z **różnic językowych**. Ponieważ komunikowanie się polega na „dzieleniu się zna-

zeniami”, to słowa powinny znaczyć to samo dla nadawcy i dla odbiorcy. A często te same słowa co innego znaczą dla ludzi o różnej profesji i różnym doświadczeniu. Brak jednakowego zrozumienia tych samych terminów (ich definicji), gestów czy symboli - brak tzw. „*wspólnoty znaczeń*” - jest najpowszechniejszą przyczyną nieporozumień komunikacyjnych. Aby uniknąć dowolnej interpretacji przesyłanych komunikatów, należy, w miarę możliwości, wyjaśnić znaczenie terminów niekonwencjonalnych lub technicznych. Dobrze jest, gdy odbiorca potwierdzi lub własnymi słowami powtórzy główne treści komunikatu.

Podstawowym środkiem komunikowania interpersonalnego jest język. Komunikaty werbalne (językowe) są silnie uwarunkowane przez komunikaty pozawerbalne. **Niezgodności między komunikatami werbalnymi i niewerbalnymi** wynikają z wielu czynników, o których była już mowa. Gest, ruchy oczu, grymas na twarzy, itp. sygnały ciała mogą zaprzeczać komunikatom słownym. Aby eliminować te niezgodności, należy zdawać sobie z nich sprawę i unikać komunikatów sprzecznych lub fałszywych.

Komunikowanie się nigdy nie jest wolne od jakiegokolwiek szumu. Szumem jest każdy czynnik, który powoduje zamieszanie lub w inny sposób zakłóca porozumiewanie się. Należy unikać otoczenia, które rozprasza uwagę oraz trzeba zapewnić większą jasność (czytelność) komunikatu.

Procesowi komunikowania się stale towarzyszą **emocje** w postaci gniewu, nienawiści, zazdrości, miłości, lęki, itp. Reakcje emocjonalne mogą wpływać na rozumienie przez nas cudzych komunikatów i na to, jak nasze komunikaty oddziałują na innych. W przewyciężaniu emocji podstawowym warunkiem jest nie tylko ich ograniczanie, ale również dążenie do zrozumienia reakcji emocjonalnych innych ludzi. Należy troszczyć się o atmosferę otwartości i zaufania, zachęcać współpracowników do swobodnego mówienia o sobie i swoich sprawach. Należy też pamiętać, że w uniesieniu emocjonalnym ludzie mogą zniekształcać komunikaty lub w ogóle unikać porozumiewania się. Rozwijanie zaufania, pewności siebie i otwartości prowadzi do komunikowania się bez zbędnych emocji i wywoływania postaw obronnych.

Pożądane efekty w komunikacji interpersonalnej zależą także od **wiarygodności** nadawców, od ich wiedzy, doświadczenia, charakteru i uczciwości. Wiarygodność przekazu wzrasta, jeśli wsparta jest autorytetem moralnym lub związanym z pełnieniem ważnej funkcji społecznej. Ludzie odczuwają wobec autorytetów pewną uległość. Wypowiedzi osób wybitnych albo wyjątkowych często są przyjmowane jako obowiązująca wykładnia. Zaufanie do treści przekazu zwiększa się, gdy informacja pochodzi od specjalisty, eksperta lub osoby uznanej za kompetentną.

O wiarygodności przekazów decydują:

- autorytet osób, którym przypisuje się pewien stopień społecznego szacunku;
- kompetencje w zakresie problematyki, której dotyczy komunikat;
- bezstronność odczuwana w odbiorze jako brak wątpliwości co do ukrytych celów i tendencyjności przekazu.

Wiarygodność = autorytet + kompetencja + bezstronność

Przewycięzanie nieufności polega w znacznej mierze na stworzeniu zaufania. Jest to długotrwały proces, w którym inni uznają sprawiedliwość, uczciwość i dobre zamiary danego człowieka. Atmosfera zaufania na ogół powstaje w wyniku dłuższego współdziałania.

Aby przewyciężyć przeszkody w komunikowaniu się, należy spełnić dwa podstawowe warunki:

1. nauczyć się rozpoznawania różnego rodzaju przeszkód,
2. mieć wolę działania na rzecz ich przewycięzania.

Często zapominamy, że w ostatecznym rozrachunku o skuteczności oddziaływań komunikacyjnych decyduje odbiorca, jego nastawienie do nadawcy i przekazywanych treści. Treści przekazów, odnosząc się do danego zjawiska, nie mogą być jaskrawo sprzeczne z informacjami już posiadanymi przez odbiorcę na dany temat. W przeciwnym wypadku można uzyskać efekt odwrotny od zamierzonego, tzw. „efekt bumerangowy”.

Trzeba tu zauważyć, że komunikaty bezpośrednio nastawione na zmianę przekonań i postaw odbiorców mają zwykle mniejszy wpływ, niż to sobie zakładają nadawcy. Ludzie na ogół stawiają opór, gdy ktoś usiłuje zmienić ich zachowania, przekonania i postawy - gdy usiłuje ich do czegoś nakłonić. Należy zawsze brać pod uwagę „postawy obronne” człowieka. Zbyt wyraźne narzucanie określonej oceny bywa nazywane przez odbiorców „manipulacją”, „propagandą”, itp.

W każdym działaniu za pomocą znaków językowych nadawca stara się, aby odbiorcy:

- zauważyli jego wypowiedź,
- zainteresowali się nią,
- wysłuchali lub ją przeczytali,
- zrozumieli ją właściwie,
- zaakceptowali zawartą w niej treść, tzn. zajęli propagowaną postawę.

Każdemu z tych celów służą różne środki językowo - stylistyczne, które podporządkowują formę wypowiedzi propagowanym treściom, najczęściej środki o dużym ładunku emocjonalnym.

Komunikaty zazwyczaj uzewnętrzniają mniej lub bardziej świadomie stosowany zabieg, który polega na sugerowaniu odbiorcy przez określone cechy tekstu, określonego systemu oczekiwań. To sugerowanie - żeby nie powiedzieć - nakłanianie, uwidacznia się najczęściej w doborze określonych słów i wyrażań (stosownej metaforyki i frazeologii), w wyborze odpowiednich konstrukcji składniowych.

Słowa są nie tylko nośnikiem informacji, ale także środkiem wzbudzania uczuć. Za pomocą słów nie tylko wyrażamy naszą postawę wobec osób, zdarzeń, przedmiotów, ale również narzucamy ją innym. **Stosunek ludzi do różnych elementów rzeczywistości zależy w znacznym stopniu od tego, jakimi wyrazami się je nazwie.**

Użycie określonych środków językowych jest skuteczne tylko wtedy, gdy odbiorca myśli o rzeczywistości opisywanej za pomocą znaków przypisywanych elementom tej rzeczywistości przez nadawcę. Warunkiem koniecznym skutecznego działania komunikacyjnego jest zrozumiałość treści komunikatu, a sprawą podstawową tożsamość znaczeń w umysłach nadawcy i odbiorcy. Dlatego należy unikać wyrazów znanych tylko w określonym środowisku; gwaryzmów i wyrażań specjalistycznych.

Zrozumiałość języka komunikatów zależy od wielu czynników, np.: od długości słowa, długości zdania, znaczenia słów, stopnia nasycenia wyrazami zapożyczonymi i abstrakcyjnymi, itd. Szczególnie szkodliwa jest maniera niepotrzebnego nadużywania słów obcych i wyrażań obcojęzycznych. Wynika to najczęściej z cech osobowościowych nadawcy - z fałszywie pojętej potrzeby imponowania lub z lekceważącego stosunku do odbiorców. Maniera ta powoduje, że wypowiedź staje się dla odbiorcy niezrozumiała, a przekaz niekiedy śmieszny.

Tendencja do ekonomiczności przekazu, do zmniejszenia wysiłku związanego z zapamiętaniem nazwy, spowodowała powstanie różnego typu skrótów i skrótowców. Przy tworzeniu skrótów i korzystaniu z nich należy pamiętać, by nie osłabiały one komunikatywnej funkcji wypowiedzi. Posługiwanie się skrótem ma sens tylko wtedy, gdy jest on dostatecznie znany odbiorcom.

Komunikaty powinny być tak formułowane, by dzięki różnym właściwościom języka ułatwiały, a nie utrudniały recepcję treści przekazów. Ogólnie rzecz ujmując, można powiedzieć, że odbiór komunikatu jest tym trudniejszy, im bardziej jego język różni się od mowy potocznej.

Należy pamiętać, że o skuteczności przekazu decydują także walory estetyczne wypowiedzi - dbałość o piękno, poprawność i precyzję słowa, o jego komunikatywność.

Zakończenie

Intencją autora było przekonanie, że znajomość procesów komunikowania międzyludzkiego przyczyni się do zmniejszenia sprzeczności, napięć, konfliktów i konfrontacji. Sporo miejsca przeznaczono na omówienie problematyki komunikowania niewerbalnego, czasem nazywanego mową ciała. Komunikacja pozajęzykowa stanowi ważną część procesu porozumiewania się, czasem ważniejszą niż wymiana słowa.

Ramy, jakie narzucił format niniejszej publikacji, nie pozwoliły na szersze zaprezentowanie omawianych problemów. Stąd wynikła konieczność selekcji zagadnień, do najistotniejszych zdaniem autora.

Bibliografia, poza wykazem prac źródłowych, zawiera również pozycje wykraczające poza komunikację w negocjacjach i może być pomocna dla tych, którzy zechcą poszerzyć swoją wiedzę o komunikowaniu.

Literatura

1. Argyle M.: *Psychologia stosunków międzyludzkich*, Warszawa - PWN - 1991.
2. Balawajder K.: *Umiejętności interpersonalne w pracy menedżera*, w: Kozusznik B. (red.): *Psychologia w pracy menedżera*, Katowice - Wyd. UŚ - 1994.
3. Bartkowiak G., Januszek H.: *Umiejętności kierownicze*, Poznań - Wyd. Akademia Ekonomiczna - 1996.
4. Berger E.: *Erotyczna mowa ciała*, Wrocław 1993.
5. Bierach A.J.: *Sztuka czytania z twarzy*, Wrocław - Wyd. Luna - 1992.
6. Birkenbihl Vera F.: *Komunikacja werbalna. Psychologia prowadzenia negocjacji*, Wrocław - Wyd. ASTRUM - 1997.
7. Brzeškiewicz Z.: *Superłuchanie. Jak słuchać i być słuchanym*, Warszawa - Wyd. COMES - 1996.
8. Carnegie D.: *Jak zdobywać przyjaciół i zjednać sobie ludzi*, Warszawa - Studio Emka - 1993.
9. Collins A.: *Język ciała, gestów i zachowań*, Wrocław 1995.
10. Dubisz S. (red.): *Nauka o języku dla polonistów*, Warszawa - KiW - 1996.
11. Furdal A.: *Językoznawstwo otwarte*, Opole - Wyd. WSP - 1997.
12. Gilbin L.: *Umiejętność postępowania z innymi*, Kraków 1993.
13. Głodowski W.: *Komunikowanie interpersonalne*, Warszawa - Wyd. MON - 1994.
14. Grzesiuk L., Doroszewicz K.: *Umiejętności menedżera. Psychologia stosowana dla menedżerów*, Warszawa - Wyd. WSH - 1997.
15. Hall E.T.: *Bezgłośny język*, Warszawa 1987.
16. Hanke A., Wróblewska J.M.: *Paszport do świata sukcesu*, Warszawa - Wyd. REAL PRESS - 1993.
17. Hannaway C., Hunt G.: *Umiejętności menedżerskie*, Warszawa - Wyd. KOPIA - 1994.
18. Ikanowicz C.: *Wybrane zagadnienia protokołu dyplomatycznego i organizacji służby zagranicznej RP*, Warszawa - Wyd. SGH - 1996.
19. Jarzabek K.: *Gestykulacja i mimika*. Słownik, Katowice 1994.
20. Lady Perfekt: *Sztuka życia, czyli encyklopedia dobrych manier*, Warszawa - Wyd. ELEW - 1993.
21. Lemmermann H.: *Komunikowanie werbalne. Szkoła dyskusowania*, Wrocław 1996.

22. Lewandowska-Tarasiuk E.: *Dumą być, czyli sztuka polskiej bu-*
man, Warszawa 1993.
23. Lewandowska-Tarasiuk E.: *Komunikowanie w biznesie*, Warszaw.
Editions Spotkania - 1995.
24. Mole J.: *O zachowaniu się w Europie*, Kraków - Wyd. Akademi
miczna - 1994.
25. Nęcki Z.: *Komunikacja międzyludzka*, Kraków - Wyd. Profesjonaln
Biznesu - 1996.
26. Pease A.: *Język ciała. Jak czytać myśli ludzi z ich gestów*, Krakó
GEMINI - 1996.
27. Pietkiewicz E.: *Dobre obyczaje*, Warszawa - Centrum Informac
dżera - 1997.
28. Sampson E.: *Jak tworzyć własny wizerunek*, Warszawa - Wyd. ABC
29. Stoner J.A., Wankel Ch.: *Kierowanie*, Warszawa - PWE - 1992.
30. Thiel E.: *Komunikacja niewerbalna. Mowa ciała*, Wrocław
ASTRUM - 1996.
31. Tkaczyk L.: *Komunikacja niewerbalna. Postawa. Mimika. Gest*,
1996.
32. Zgółkowie H. i T.: *Językowy savoir-vivre*, Poznań - Wyd. SAWW

Spis treści

Wstęp	3
1. Wokół pojęć „komunikacja”/„komunikowanie”	4
1.1. Komunikowanie interpersonalne	6
2. Komunikowanie językowe	13
2.1. Kompetencje komunikacyjne	18
3. Komunikowanie pozajęzykowe. Mowa ciała	23
3.1. Typy komunikacji niewerbalnej	27
3.2. Jak umiejętnie słuchać?	38
4. Komunikowanie skuteczne	44
Zakończenie	49
Literatura	50



Druk AON nr 169/WW