Wydanie II

Jak wygrywać każdy spór

Negocjacje w życiu codziennym

Anna Walewicz-Kuc

onepress sensus

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

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

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

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk
Projekt okładki: Maciej Grzegorek

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Helion S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63
e-mail: *onepress@onepress.pl*
WWW: *http://onepress.pl* (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
http://onepress.pl/user/opinie/negoj2
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-8654-9

Copyright © Anna Walewicz-Kuc 2022

Printed in Poland.

• Kup książkę
• Poleć książkę
• Oceń książkę

• Księgarnia internetowa
• Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Podziękowania | **5**
O autorze | **7**
Wstęp | **9**

Rozdział 1.
Dlaczego się spieramy, czyli o co w tym wszystkim tak naprawdę chodzi | 13

Dlaczego boimy się konfrontacji? | **17**
Konflikt — groźny zwierz | **19**
Strach — nie taki diabeł straszny, jak go malują | **21**
Subiektywny odbiór rzeczywistości | **23**
Mów wprost, czyli niczym nieograniczona werbalizacja | **26**

Rozdział 2.
Słowne przepychanki, czyli jak dowodzić swoich racji | 29

Wyrzuć oceny do kosza | **35**
Pozbądź się generalizacji | **36**
Trzymaj emocje na wodzy | **37**
Poznaj swojego przeciwnika | **44**

Rozdział 3.
Siła słuchania, czyli most do porozumienia | 55

Nie oceniaj swojego rozmówcy | **62**
Zapomnij o papugowaniu | **63**
Nie udzielaj dobrych rad | **65**
Koncentruj uwagę na swoim rozmówcy oraz na tym, co mówi | **67**
Zadawaj pytania nawiązujące do wypowiedzi partnera | **68**

Kup książkę Poleć książkę

Rozdział 4.
Czarodziejskie racje, czyli moc słownej perswazji | 71

Level 1 — Psychologia zdania | **74**
Level 2 — Jak bardzo jesteś ciekaw? | **77**
Level 3 — W kręgu świadomości | **80**
Level 4 — Tykający zegar | **82**
Level 5 — Pozorny wybór | **84**

Rozdział 5.
Siła argumentów, czyli nabity pistolet | 91

Tanie chwyty, czyli strzelanie ślepakami | **93**
Siła metafory, czyli mierzenie do celu | **94**
Opowiem ci bajkę… czyli zakładanie tłumika | **96**
Praktyczne aspekty działania, czyli ćwiczenia na poligonie | **100**

Rozdział 6.
Szef ma zawsze rację, czyli sztuka wojny w biznesie | 103

Niedostępny król | **107**
Audiencja na dworze | **108**
Po prośbie | **110**
Złota rybka | **111**

Rozdział 7.
Obiecanki cacanki, czyli jak dogadać się z dzieckiem | 115

Na dwoje babka wróżyła | **119**
Czarodziejski kapelusz | **121**
Lustrzane odbicie | **124**
Przeciąganie liny | **126**
Głuchy telefon | **129**
Rachunek sumienia | **136**
Magiczna moc zaufania | **137**

Rozdział 8.
Gra na swoim boisku, czyli spory w domowych pieleszach | 143

Czyje berło? | **148**
Autostrada dnia codziennego | **151**
Puszka Pandory | **153**

Zakończenie | **159**
Bibliografia | **160**

Kup książkę Poleć książkę

Rozdział 1.

Dlaczego się spieramy,

czyli o co w tym wszystkim tak naprawdę chodzi

Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę

Większość życiowych problemów
rozwiązuje się jak algebraiczne równania:
sprowadzaniem do najprostszej postaci.
— Lew Mikołajewicz Tołstoj

Zapewne większość z nas nie przyzna się do tego, że boi się konfliktów. Postaram się jednak wszystkich uspokoić. Jest to jak najbardziej właściwa reakcja. Człowiek intuicyjnie unika sytuacji, które mogą stanowić dla niego jakiekolwiek zagrożenie. A konflikt to przecież dla większości z nas sytuacja mocno stresogenna. Boimy się kłótni, sporów oraz zawiłych relacji międzyludzkich, ponieważ nie potrafimy sobie z nimi radzić. Z tego powodu niejednokrotnie wbrew samym sobie dostosowujemy się do przyjętych schematów oraz odgórnie narzuconych form zachowania, tak że w konsekwencji zatracamy umiejętność wyrażania swoich racji. Być może na początku próbujemy swoich sił w starciu na argumenty, jednakże równie często wycofujemy się, ulegając sile naszego rozmówcy. Pojawia się zatem pytanie: w jaki sposób prowadzić spory tak, aby wyjść z nich zwycięską ręką?

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

Kup książkę Poleć książkę

polecenie mamy i zwracając się do siostry, powiedział: „Naprawdę żałuję, że jesteś głupia".

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

Jako psycholog wielokrotnie spotykam się z klientami, którzy w obliczu trudnych, często spornych sytuacji przyjmują postawę zwątpienia i nierzadko są przepełnieni irracjonalnym strachem przed porażką w starciu ze swoim rywalem. Takie osoby zwykle w obliczu sytuacji konfliktowej wyrzekają się własnego spojrzenia na zaistniały problem oraz przedstawienia w tym względzie swojej argumentacji. Rezygnują z własnego stylu prowadzenia rozmów, dopasowując się do swojego rozmówcy. Obawiają się konfliktu, bo postrzegają go jako formę walki. Nie jest to dobra strategia. Każda walka wiąże się bowiem z chęcią pokonania przeciwnika, niejednokrotnie przy użyciu wszelkich możliwych sposobów, i nie prowadzi do konstruktywnego rozwiązania problemu będącego źródłem konfliktu. Nic więc dziwnego, że zawzięte spory powodują nasilenie konfliktu i chowanie wzajemnych uraz. A przecież nie o to chodzi.

Powinniśmy potrafić bronić swojego zdania oraz swoich racji, przyjmując taką formę dialogu, która pozwala zakończyć spory i jednocześnie buduje szacunek i uznanie dla nas w oczach naszego rozmówcy. Niestety bez solidnych podstaw z zakresu skutecznej komunikacji oraz pewnych technik i strategii dotyczących sposobów porozumiewania się między ludźmi trudno mówić o umiejętności rozwiązywania sporów. Jeżeli nie wiemy, w jakich sytuacjach milczeć,

Kup książkę Poleć książkę

wykorzystując magiczną moc ciszy, a w jakich walczyć uzbrojeni w słowa, jeżeli nie wiemy, jak radzić sobie z narastającymi emocjami oraz jak argumentować swoje zdanie, trudno będzie nam „zwyciężyć" w prowadzonej dyskusji.

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

Dlaczego boimy się konfrontacji?

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

Pojawia się zatem pytanie: co jest przyczyną tego, że narasta w nas tak wiele różnorodnych blokad powodujących wewnętrzny paraliż oraz hamujących obronę naszych racji? Odpowiedź jest prosta. To sprytnie wdrukowywane w nas przez lata wewnętrzne oprogramowanie i towarzyszący mu strach. Nasi rodzice, dziadkowie, nauczyciele już od naszych najmłodszych lat skutecznie ograniczali nasze „ja", wymagając od nas konkretnego zachowania. Oczywiście

Kup książkę Poleć książkę

musiało być ono bezdyskusyjnie dostosowane do ich modelu świata i określonych wymagań. Na pewno nie raz słyszałeś nakazy typu: „Nie kłóć się", „Nie sprzeczaj się", „Nie dyskutuj", „Nie wtrącaj się". Czasami niektórzy dorośli pozwalali sobie na więcej. Mogłeś słyszeć także: „Nikt cię o zdanie nie pyta", „Nie interesuje mnie, co masz do powiedzenia", „Siedź cicho i się nie odzywaj". Brzmi znajomo? Na pewno. Jestem przekonana, że każdy z nas niejednokrotnie słyszał tego typu zwroty kierowane pod swoim adresem. Niestety w dużej mierze to właśnie one i wpajane w nas od dziecka przekonanie, że aby nie mieć kłopotów, należy dostosowywać się do zastanej sytuacji, odpowiadają za strach, który z biegiem lat staje się blokadą nie do pokonania, niepozwalającą nam w sposób naturalny wyrażać swoich poglądów i opinii. Wszystko dlatego, że przez wiele lat mówiono nam, co mamy robić, kiedy mamy milczeć, a kiedy mówić. Co więcej, uczono nas, co mamy mówić, tak aby nie nastąpić na odcisk drugiej stronie. Co robić, by się nie kłócić i nie spierać. W konsekwencji zamknęliśmy się w sobie, ponieważ uczono nas „odpowiedniego" zachowania w danej sytuacji. Boimy się zatem reakcji ludzi na nasze stanowisko w konkretnej sprawie. Rośnie w nas strach przed konfrontacją, możliwością poniesienia porażki oraz oceną naszej osoby. Niektórym taka sytuacja odpowiada. Inni wiedzą, że może być inaczej, jednak nie znają właściwego sposobu, by to zmienić.

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

Kup książkę Poleć książkę

Twojego własnego zdania. Niezależnie od oceny i punktu widzenia drugiej strony. Twoja autentyczność pomoże Ci w „walce" na argumenty. Do tego tematu jeszcze wrócimy.

Konflikt — groźny zwierz

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

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

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

Kup książkę Poleć książkę

też kiedy boisz się sytuacji spornych lub co gorsza, traktujesz je jako pewnego rodzaju rywalizację, a w skrajnych przypadkach nawet zawziętą walkę, ograniczasz możliwość osiągnięcia porozumienia oraz poznania motywów działania swojego rozmówcy.

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

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

Kup książkę Poleć książkę

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY HELION

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

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!
http://program-partnerski.helion.pl

GRUPA Helion

Negocjuj, dyskutuj, spieraj się z sukcesem

Różnice zdań — w pracy, w domu, w życiu publicznym i prywatnym — są czymś najzupełniej normalnym. Mamy różne temperamenty, odmienne spojrzenia na świat, inne zdania na poszczególne tematy. A jednak żyjemy razem, w rodzinach, w firmach, w grupach towarzyskich i grupach interesów. Musimy być w stanie się ze sobą porozumieć, co nie znaczy, że mamy we wszystkim ustępować! Na pewno nie bez podjęcia starań, by przekonać rozmówców do swoich racji. Szczególnie jeśli są one… cóż, po prostu słuszne.

Z umiejętnością prowadzenia skutecznych negocjacji można się oczywiście urodzić. Są pewnie na świecie ludzie, którzy posiadają taki dar. Można ich podziwiać, troszkę im zazdrościć — i samemu się tego nauczyć. Jak? Na początek trzeba ustalić swoje słabe strony w dyskusji. Potem stopniowo, ćwiczenie po ćwiczeniu, wzmacniać mocne strony, a te słabsze wyciszać. Aż dojdzie się do takiego poziomu, w którym nikt nie będzie w stanie oprzeć się naszym — oczywiście słusznym! — racjom.

To co, zaczynamy? Czy może najpierw chcesz o tym podyskutować?

Anna Walewicz-Kuc

— psycholog, specjalista z zakresu szeroko rozumianej komunikacji międzyludzkiej. Na co dzień pełni funkcję głównego psychologa w Instytucie Psychologii Zachowań, gdzie prowadzi prywatną praktykę psychologiczną i szkolenia z zakresu negocjacji w życiu codziennym. Swoją pracę zawodową łączy z wykonywaniem ogólnopolskich badań poligraficznych. Autorka licznych artykułów dotyczących nawiązywania zdrowych i trwałych relacji zarówno na gruncie zawodowym, jak i prywatnym.

onepress

Księgarnia internetowa:
http://onepress.pl

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

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:
ebookpoint

ISBN 978-83-283-8654-9

9 788328 386549

Cena: 39,90 zł

sensus