



# Komunikacja i autoprezentacja

Projekt: „NAUKA – Nowoczesna Administracja Uczelni oraz Kadra  
Akademicka”

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach  
Europejskiego Funduszu Społecznego

Prezentacja przygotowana przez  
Krzysztofa Jaśkiewicz



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Informacja o obowiązku poddania się kontroli

Uczestnicy są zobowiązani do poddania się ewentualnym czynnościom kontrolnym przez Instytucję Pośredniczącą w związku z realizacją projektu.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Agenda

- Znaczenie komunikacji
- Modele komunikacji
- Techniki skutecznego słuchania
- Komunikacja w zespole i bariery w komunikacji
- Autoprezentacja
- Komunikacja niewerbalna
- Techniki i taktyki autoprezentacyjne



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Wąskie gardło komunikacji



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

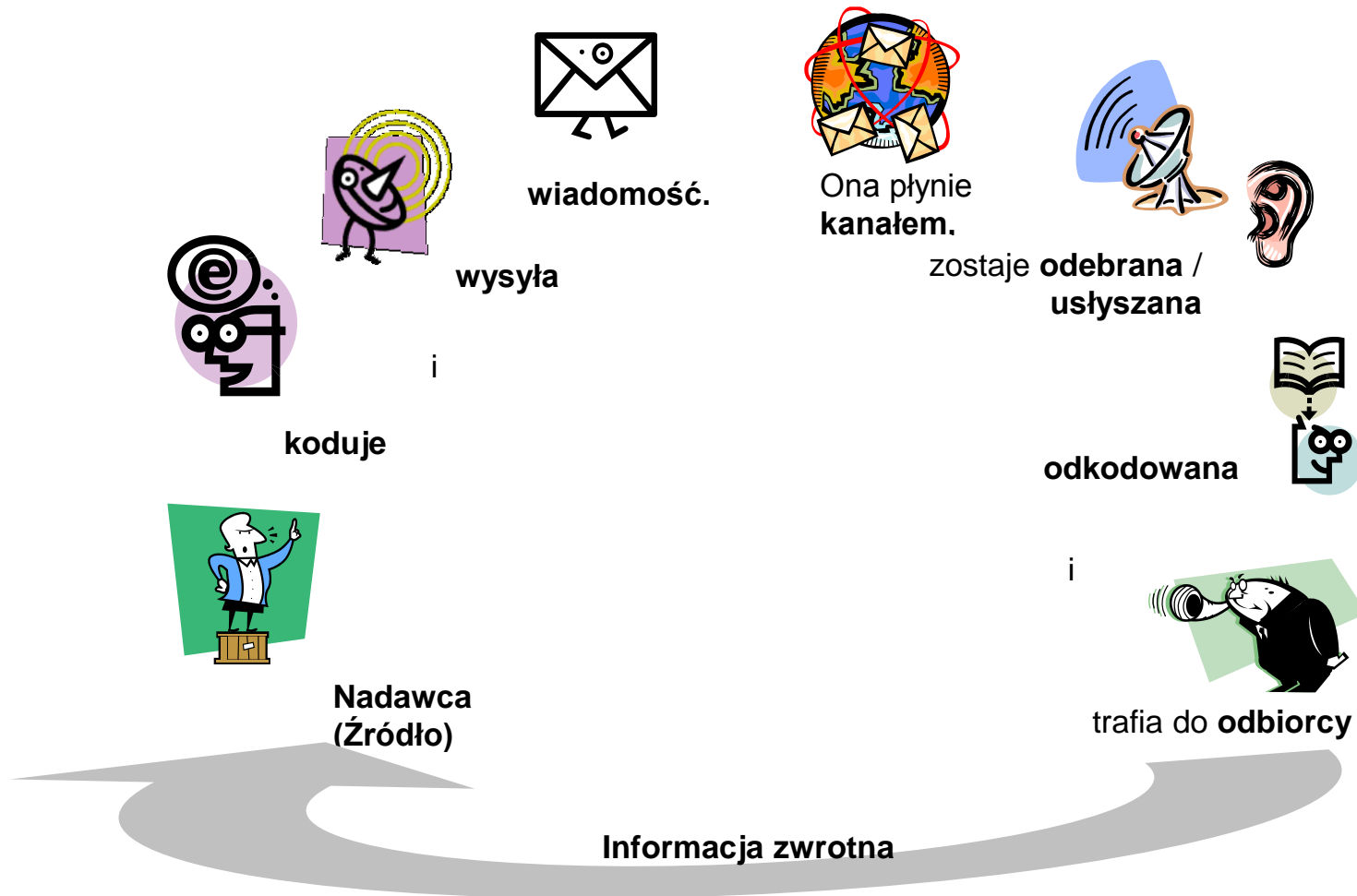
**COMPETENCE**



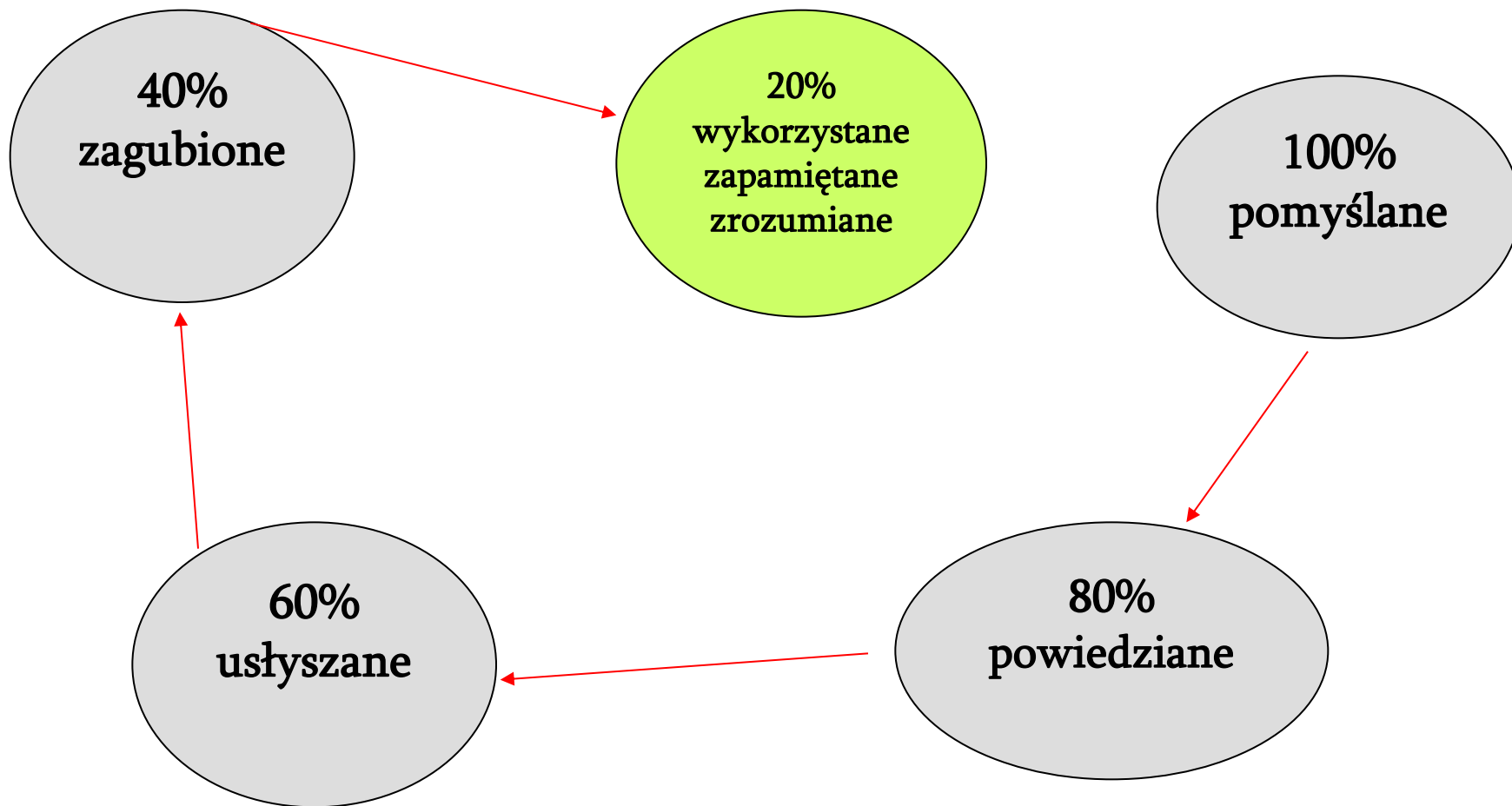
**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Schemat komunikacji



# Utrata informacji podczas przekazu



# Przeszkody komunikacyjne

- Pomyślane  $\neq$  powiedziane
- Powiedziane  $\neq$  usłyszane
- Usłyszane  $\neq$  zrozumiane
- Zrozumiane  $\neq$  zaakceptowane
- Zaakceptowane  $\neq$  zapamiętane
- Zapamiętane  $\neq$  zastosowane



# Nasz subiektywny świat

*Widzimy rzeczy nie takimi jakimi są,  
Widzimy rzeczy takimi jakimi my jesteśmy*

Anais Nin



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



8

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# Nasz subiektywny świat

- Każda osoba ma swój wewnętrzny model świata
- Wszystko co odbieramy jest naszą interpretacją rzeczywistości
- Odbieramy świat poprzez nasze doświadczenia, wiedzę, emocje, osobowość
- Ta sama informacja może mieć zupełnie różne znaczenia u dwóch osób



# TEORIE KOMUNIKACJI



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

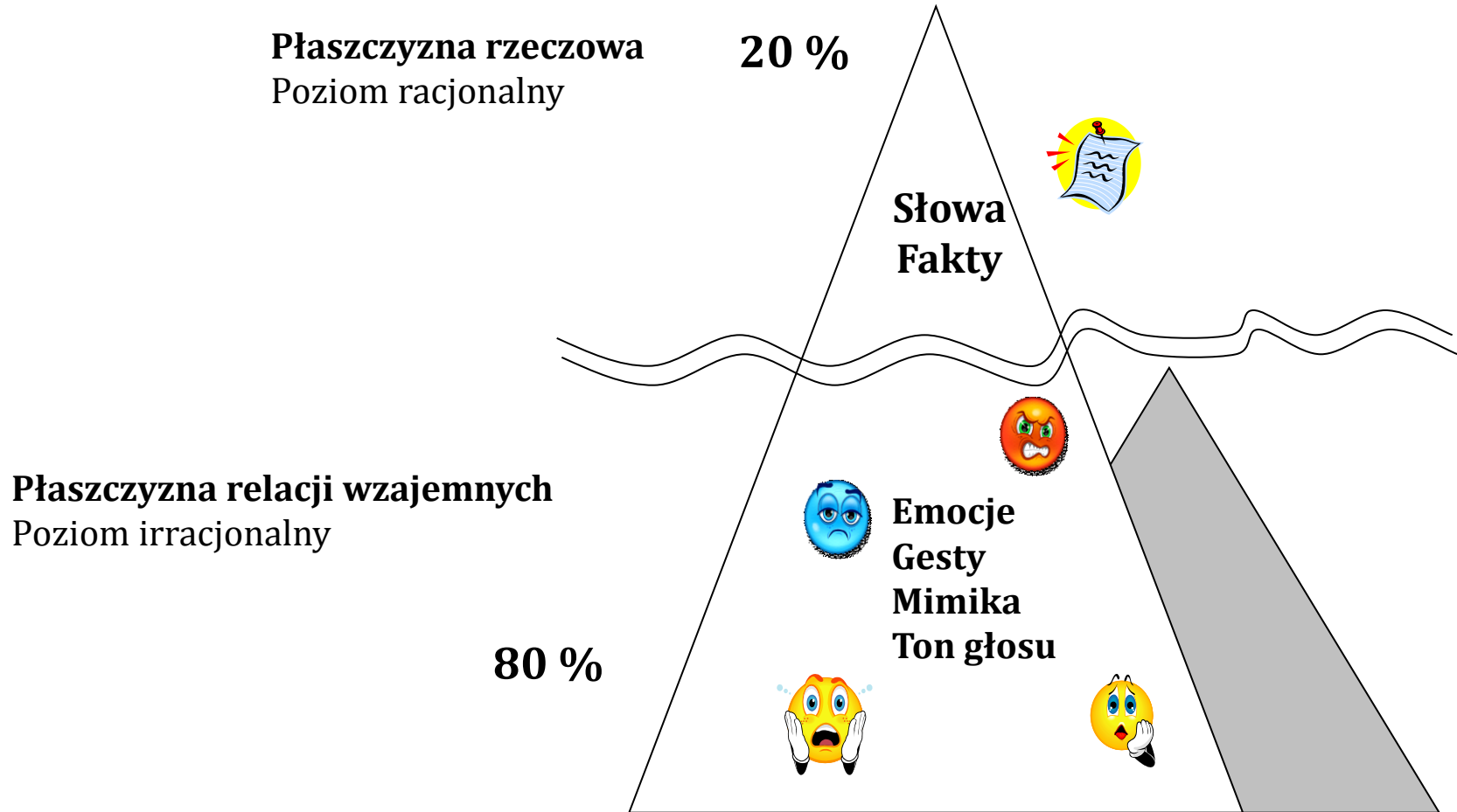
**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Model góry lodowej



# Model czterech stron komunikatu

## Zawartość rzeczowa

*co chcę zakomunikować?*  
-Nie ma już piwa

## Ujawnienie siebie

*Co mówię o sobie?*  
-Chce mi się pić



## Apel

*do czego chciałbym  
Ciebie nakłonić?*  
-Przynieś mi piwo

## Relacja wzajemna

*co myślę o Tobie  
i jaki jest nasz wzajemny stosunek?*  
-Nie kupiłaś piwa

Za: Schulz von Thun: Sztuka rozmawiania, WAM, Kraków 2005



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



12

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Model czterech uszu

**Ucho  
ujawnienia  
siebie**

Co mówisz **o samym sobie**,  
jakim jesteś człowiekiem?

Słyszę: „Chce mu się pić”.

**Ewa, nie  
ma piwa**

**Ucho  
rzeczowe**

O czym jestem **informowany?**

Słyszę: “Nie ma już piwa”

**Ucho  
relacyjne**

Jak **czuję** się przez Ciebie traktowany?

Słyszę: “Uważasz, że to właśnie ja jestem  
od przynoszenia Ci piwa”

**Ucho  
apelowe**

Co mam, **powiniennem** zrobić?

Słyszę: “Mam przynieść piwo”

Za: Schulz von Thun: Sztuka rozmawiania, WAM, Kraków 2005



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# TECHNIKI SKUTECZNEGO SŁUCHANIA



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Poziomy słuchania

1. **Słuchanie przyjmujące** - odzwierciedlenie i dostrojenie – koncentracja na osobie
2. **Słuchanie aktywne** - rozmowa z zainteresowaniem – koncentracja na treści
  - a. **Zadawanie pytań**
  - b. **Parafraza**

Zaangażowane słuchanie wymaga wytrzymywanie braku rozwiązań.



# Słuchanie przyjmujące

„Zamieniamy się w słuch” i komunikujemy partnerowi, że jesteśmy teraz dla niego, że jest on dla nas ważny

- Milczymy i słuchamy
- Okazujemy naszą uwagę: sygnały wokalne (*mhm, tak, rozumiem*) i niewerbalne (gesty, postawę ciała)
- Utrzymujemy kontakt wzrokowy
- Podczas rozmowy telefonicznej wyraźnie reagujemy
- Eliminujemy wszelkie zakłócenia lub zmieniamy miejsce

**Słuchanie i zrozumienie nie oznacza zgody**



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# Odzwierciedlenie i prowadzenie – pacing & leading

- Z zasady czujemy się lepiej i bezpieczniej w towarzystwie osób podobnych
- Odzwierciedlenie to odwzorowywanie zachowań naszego rozmówcy, jego gestów, mimiki, nastroju, tonu głosu, szybkości mówienia, słownictwa, dystansu.
- Zachowujemy się podobnie, ale nie identycznie



# TECHNIKI ZADAWANIA PYTAŃ



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Pytania

- **Otwarte**

- Jak...?, Kto...?, Co...?, Kiedy...?, Dlaczego...?
- 5 x Dlaczego?

- **Zamknięte**

- Czy?                      Odpowiedź: Tak lub Nie



# Pytania otwarte

- ile? na ile?
- kto?
- co?
- kiedy?
- jak? jakie?
- gdzie?
- dokąd?
- skąd?
- do czego?
- z czym?
- po co?
- z jakiej przyczyny?
- przez co?
- dlaczego?



# RODZAJE PYTAŃ ZE WZGLĘDU NA TREŚĆ

- **Pytania diagnozujące problemy:**
  - Na czym problem polega?
  - Od kiedy występuje?
  - Co nie jest jasne?
- **Pytania odkrywające skutki:**
  - Jakie mogą być skutki niedostarczenia danych na czas?
  - Do czego może prowadzić takie zachowanie?
  - Jakie są skutki pozytywne i negatywne tego rozwiązania?



# RODZAJE PYTAŃ ZE WZGLĘDU NA TREŚĆ

- **Pytania skoncentrowane na rozwiązaniu:**
  - W jakich sytuacjach problem nie występuje?
  - Jakie metody działają, jakie nie działają?
  - Co działa w podobnych sytuacjach?
- **Pytania zamykające rozmowę:**
  - Na co się umawiamy?
  - Co Pan/Pani zrobi jako pierwsze? Od czego Pan/Pani zacznie?
  - W jaki sposób zastosuje Pan/Pani metodę X, Y?
  - Kiedy sprawdzimy efekty?



# RODZAJE PYTAŃ ZE WZGLĘDU NA FORMĘ

- **Pytania alternatywne:**

- Pasuje Pani ten termin czy następny?
- Spotykamy się w czwartek popołudniu czy w piątek rano?

- **Pytania sugerujące:**

- Z pewnością zależy Panu na najlepszym rozwiązaniu. Prawda?
- Czy mogę liczyć na Pańską pomoc?
- Czy mam rozumieć, że sprawa będzie załatwiona do końca dnia?



# Zapamiętaj

Jedyne głupie pytania to te, których nie zadajesz



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# PARAFRAZA



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Parafraza

- Własnymi słowami powtarzamy wybrany fragment wypowiedzi rozmówcy
- **Unikamy ocen i interpretacji, skupiając się na obserwacjach i faktach**



# Parafraza

**Parafrazując rozpoczynamy wypowiedź np. od:**

- Jeżeli Cię dobrze zrozumiałem, to...
- Dla Ciebie ważne jest...
- Uważasz, że...
- *Myśli Pan, że ...*
- *Z tego co mówisz wynika...*

**Kończymy pytaniem czy dobrze zrozumieliśmy**

- Czy tak? Zgadza się?



# Formy parafrazy

- **powtórzenie tego, co zostało powiedziane, innymi słowami**
  - *Jeśli dobrze cię zrozumiałem, uważasz, że ....., czy tak?*
- **podanie własnego przykładu ilustrującego to, co zostało powiedziane**
  - *Janek jest nieodpowiedzialny! Nie mogę uwierzyć, jak się wczoraj zachował!*
  - *Masz na myśli to, że po raz piąty spóźnił się na umówione spotkanie z klientem, tak?*
- **ujawnienie podtekstów ukrytych w słowach mówiącego, jeśli chcemy uchwycić wątek, który ciągle powraca w wypowiedziach mówiącego – PARAFRAZA SYTUACYJNA**
  - *Powiedziałeś że się ze mną zgadzasz, jednak twoja mina i tonu głosu mówią coś przeciwnego. Czy mam rację?*



# Parafraza – zastosowanie

- Upewniamy się że właściwie zrozumieliśmy to co chciano nam przekazać
- Podsumowujemy i porządkujemy wypowiedzi rozmówcy, szczególnie gdy są one chaotyczne
- Zachęca do rozmowy tworząc klimat zaufania
- Sposób na ostudzenie zbyt gwałtownej dyskusji
- Przerywamy rozmówcy zbyt długi monolog

## Nie należy stosować, gdy

- Jestem atakowany lub prowokowany
- Gdy informacja jest krótka i oczywista



# KOMUNIKACJA W ZESPOLE I BARIERY W KOMUNIKACJI



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Barier w komunikacji

- **Nieumiejętne słuchanie** np. przygotowywanie swojej odpowiedzi podczas wypowiedzi rozmówcy
- **Krytykowanie** („*Bo ty zawsze....*”, „*Bo ty jesteś...*”, „*To jest bez sensu....*”),
- **Stereotypy i uprzedzenia** wobec rozmówcy.
- **„Chwalenie”** („*No pięknie! Lepiej już tego nie mogłeś zrobić...*”, „*Początek dobry, koniec mamy...*”)
- **Moralizowanie** („*Przyzwoity i uczciwy człowiek tak nie robi...*”, „*Ale hańba....*”, „*Każdy lojalny człowiek na Twoim miejscu...*”),



# Bariery w komunikacji

- **Założenia** („On na pewno nie zechce”, „ Ona zawsze tak reaguje” ...”)
- **Interpretowanie** („Skoro mi tak powiedziała to znaczy...”, „Jest ponury bo pewnie mnie nie lubi”)
- **Domyślanie się** („Jest zajęty, więc pewnie nie będę mógł na niego liczyć”, „Pewnie ustalili coś poza moimi plecami.”)
- **Przerywanie**
- Brak określonego celu rozmowy, dyskusji
- **Konfrontacyjne nastawienie**
- **Uleganie emocjom**
- **Gra „tak, ale...”**





# Wypowiedź JA i wypowiedź TY

JA

- Zachowanie
- Fakty

TY

- Ocena
- Interpretacja
- Uogólnienia



# Komunikat Ja

## UCZUCIA

- "Podoba mi się..."
- "Jestem pod wrażeniem..."
- "Ucieszyło mnie to..."
- "Jestem niezadowolony"

## FAKTY

- "Przedstawienie szczegółowych faktów"
- "Znalazłeś sam błąd i go wyeliminowałeś zanim wyłapała go kontrola ...."
- „nie wywiązałeś się z naszych ustaleń”



# Negatywna informacja zwrotna

## FAKTY

- Wydarzenie, które miało miejsce
- Co się stało? Jakie konkretne błędy czy uchybienia
- *"Otrzymałem od Ciebie niepełnie dane do wniosku, który mam przygotować."*

## USTOSUNKOWANIE / UCZUCIA Konsekwencje

- Jak się czuję? Nazwij swoje negatywne emocje
- *"Nie podoba mi się to, że nie mając pełnych danych muszę dwukrotnie siadać do tego samego. Tracę czas, który mógłbym wykorzystać na inne sprawy."*

## OCZEKIWANIA

- Czego oczekuję? Co osoba ma zrobić?
- *"Chciałbym, abyś dostarczał mi pełnych informacji, przez co okażesz szacunek mojej pracy, a ja będę mógł efektywniej wykorzystać mój czas"*

## KONTRAKT

- Czy możemy się tak umówić?



# CZYM JEST AUTOPREZENTACJA



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Myśl przewodnia dnia

„To widownia i odbiorcy prowokują nas do wszystkich szaleństw, które popełniamy.”

Seneka



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Autoprezentacja

- Pokazywanie **swojego Ja na zewnątrz** (komunikowanie innym kim jesteśmy za pomocą: słów, zachowań niewerbalnych i swoich działań)
- Kiedy chcesz by ludzie wytworzyli sobie określony obraz twojej osoby wtedy świadomie bądź nieświadomie **kierujesz wywieranym wrażeniem (i je kontrolujesz)**.
- Autoprezentacja nie jest **zjawiskiem negatywnym**.



# Autoprezentacja

- Autoprezentacje są prezentacją jakiegoś **fragmentu rzeczywistego Ja**, choć jest to fragment wyselekcjonowany i często przedstawiony w sposób przesadny.
- Każdy z nas może wywierać różnorodne wrażenie, z których każde będzie prawdziwe.



# Rodzaje autoprezentacji

- Autoprezentacja pozytywna
- Autoprezentacja negatywna  
(prezentowany wizerunek nie jest  
pożądany społecznie)



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# Pamiętaj!

- „Głównym celem autoprezentacji nie jest doprowadzenie do tego by inni postrzegali nas w pozytywny sposób, ile nakłonienie ich do postępowania tak jak chcemy”
- Autoprezentacja ma funkcję regulującą zachowanie!



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Jakie wrażenie powinniśmy wywrzeć?

- Wizerunek, który chcemy zaprezentować jest funkcją zarówno sytuacji jak i indywidualnych cech osobowości.
- O pożądanym wrażeniu decydują m.in.:
  - normy (wesele, pogrzeb), obyczaje
  - kultura
  - skromność, różnice płci
  - pełnione role i zajmowane pozycje, prototypy (np. nauczyciel)



# KOMUNIKACJA NIEWERBALNA W PROCESIE KOMUNIKACJI I AUTOPREZENTACJI



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

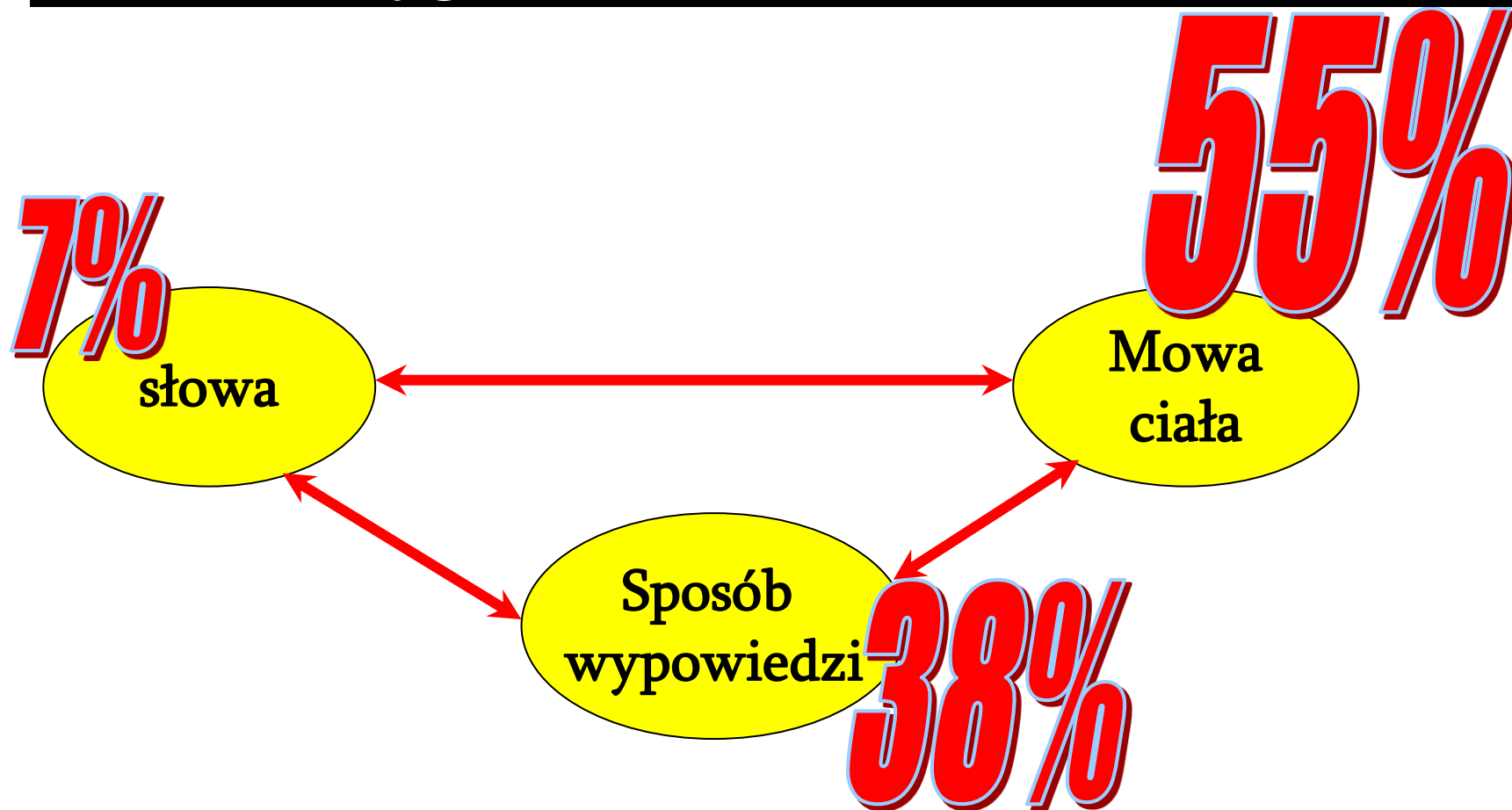
**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Jakie jest znacznie kanałów komunikacji w ocenie wiarygodności?



# Kanał wokalny

38%

Sposób  
wypowiedzi

- Intonacja
- Siła, tempo mowy, przerwy
- Wysokość głosu
- „Niesłowa” i inne dźwięki



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Modulacja głosu

- Niższy ton głosu
- Wolniej – przerwy



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Modulacja głosu - ćwiczenia

- Rozluźnienie (szyja, ramiona)
- Śliwka, motorówka
- Oddychanie przeponowe
- King kong ; ding - dong; bing - bong



# Kanał werbalny

7%

Słowa

- To co mówisz
- Język, dobór słów
- Budowa zdania



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# Słowa

- Zwiększaj zasób słów
- Uważaj na żargon – język branżowy



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Niesłowa

- mhmm
- eeee
- iyiyiy
- no i
- cóż
- jakby

**Zastąp niesłowa pauzami**



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Kanał wizualny

**55%**

Mowa  
ciała

- Mimika
- Gestykulacja
- Postawa
- Kontakt wzrokowy
- Zapach
- Ubiór, wygląd
- Dystans / proksemika



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Pierwsze wrażenie



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Kontakt wzrokowy i mimika

- Utrzymuj kontakt wzrokowy
- Uśmiechaj się



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Postawa i ruch

- Postawa
  - Ułożenie rąk i nóg
- Poruszaj się po scenie



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Gesty rąk

- Gesty rąk
  - wieżyczka,
  - palec wskazujący,
  - zaciśnięta pięść, uderzanie dłonią w pulpit,
  - wskazywanie dłonią,
  - ruchy poziome i pionowe



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Proksemika

- Miejsce przy stole



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**

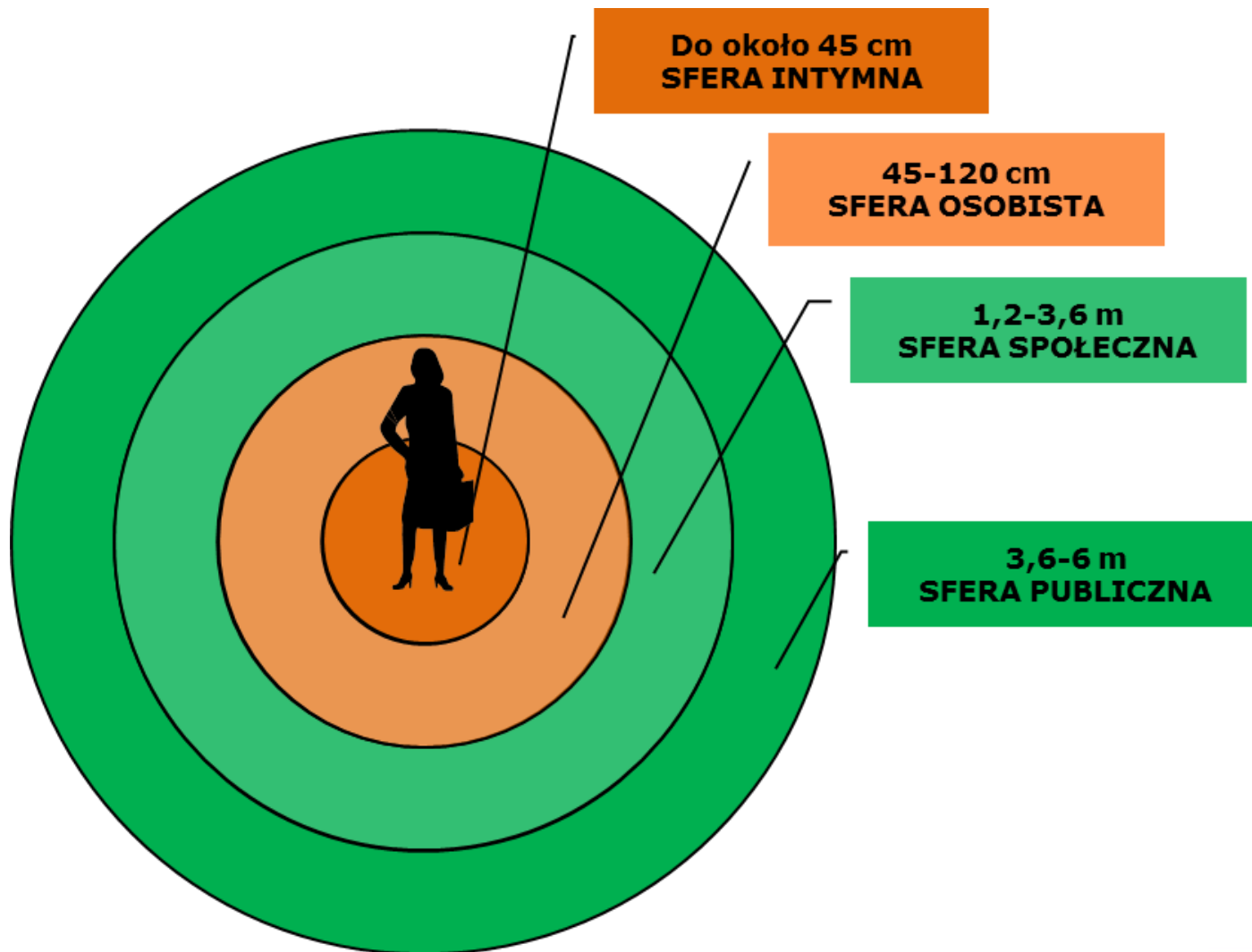


**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# Proksemika



# Wybrane zasady savoir viver'u



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Niewybaczalne błędy w ubiorze kobiecym

1. Odkryte ramiona, plecy, dekolt w dzień.
2. Prześwitujące ubrania w dzień.
3. Gołe nogi.
4. Obuwie z odkrytymi palcami i piętami w pracy i sytuacjach oficjalnych.
5. Biżuteria wakacyjna lub w dużej ilości w pracy i sytuacjach oficjalnych.
6. Kolorowe paznokcie.
7. Nieodpowiednie perfumy na daną okazję i za dużo zapachu.
8. Kolory: różowy, fioletowy, brązowy (chodzi o całe ubranie i w pracy; kolory te obniżają autorytet kobiety).



# Niewybaczalne błędy w ubiorze męskim

1. Krawat do koszuli z krótkim rękawem.
2. Koszula z krótkim rękawem do marynarki .
3. Nieodpowiednia długość krawata.
4. Rozpięty kołnierzyk koszuli i krawat.
5. Skarpetki i buty nieodpowiedniego koloru.
6. Kołnierzyk koszuli na guziki przy garniturze wizytowym czy wieczorowym.
7. Rozpięta marynarka w pozycji stojącej lub zapięta marynarka w pozycji siedzącej.
8. Pojawienie się w samej kamizelce.
9. Więcej niż jeden element ubioru we wzorki.
10. Brązowy garnitur.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Powitanie – kto pierwszy kogo wita?

- Zasada ogólna: pierwszy wita się ten, kto przychodzi do nas.
- Kiedy już jesteśmy w towarzystwie, to:
  - jedna osoba kłania się grupie,
  - młodszy wita starszego,
  - mężczyzna kłania się kobiecie.
- W trakcie spotkań firmowych istotne jest przestrzeganie **hierarchii służbowej**.



# Kto wstaje przy powitaniu?

- kobieta nie wstaje, gdy wita się z mężczyzną;
- jeśli kobieta wita się z kobietą w zbliżonym wieku, wystarczy, że lekko się podniesie;
- mężczyźni przy powitaniu zawsze wstają.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Podawanie ręki – kto pierwszy wyciąga rękę?

- Pierwsze na przywitanie wyciągają rękę osoby starsze i o wyższym statusie społecznym.
- W miejscu pracy to przełożony pierwszy podaje rękę swoim pracownikom, dotyczy to również kobiet.

**Odwrotna zasada przy podawaniu ręki niż przy kłanianiu się.**



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Jak podawać rękę?

- nie należy podawać ręki przez biurko lub przez stół, zawsze należy wyjść zza biurka;
- nie ma obowiązku zdejmowania rękawiczek, chyba że partner zrobił to pierwszy;
- mężczyźni nie powinni podawać ręki na siedząco, powinni wstać;
- kobiety zwykle podają rękę siedząc, wstają, witając się ze szczególnie dostojnym gościem lub kobietą znacznie starszą.





# Przedstawienie siebie i innych

- W relacjach zawodowych osobie na wyższym stanowisku przedstawiamy osobę niższą rangą.
- Klient jest ważniejszy i to jemu przedstawiamy pracownika, bez względu na zajmowane stanowisko.
- Osoby o tej samej pozycji zawodowej: kobiecie przedstawiamy mężczyznę, osobie starszej młodszą.
- Kiedy wchodzimy do sali, w której zgromadziło się więcej osób, w pierwszej kolejności to my jesteśmy wszystkim przedstawiani, dopiero potem poznajemy nazwiska osób według rangi.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Jak przedstawiamy innych?

- Zawsze najpierw wymieniamy imię i nazwisko osoby przedstawianej, a dopiero potem tej, której kogoś przedstawiamy.
- **Tytuły:**
  - Używamy na początku i końcu rozmowy.
  - Wszystkich wice- ( np. wicedyrektor, wiceminister, wicepremier)) pro- (np. prorektor, prodziekan) i zastępców (np. zastępca kierownika) tytułujemy tak jak ich bezpośrednich przełożonych, a więc „Panie dyrektorze”, „Panie ministrze”, „Pani dziekan”, „Pani kierownik”.
  - Kogoś kto był ministrem, rektorem, dalej tak tytułujemy. Gdy ktoś pełnił wiele funkcji wybieramy tytuł najwyższy.
  - Nie tytułujemy nikogo „panie magistrze”, chyba że chodzi o farmaceutę.



# TECHNIKI I TAKTYKI AUTOPREZENTACYJNE



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Sposoby budowania wizerunku

1. Zachowanie niewerbalne (wygląd zewnętrzny, gesty i sposób poruszania się, kontakt wzrokowy, demonstrowanie emocji)
  - Efekt pierwszego wrażenia
  - Atrakcyjność interpersonalna
2. Opis siebie (werbalny lub pisemny).



# Sposoby budowania wizerunku

3. Wyrażanie postaw („Jestem za karą śmierci”)
4. Pamięć i zapominanie (pamięciowe manipulacje)
5. Kontakty społeczne (znajomość znanych osób, odcinanie się od osób o złej reputacji, polerowanie i retuszowanie)
6. Konformizm i uleganie (podzielamy postawy i poglądy innych)
7. Otoczenie (wygląd domu, biura, etc.)



# Co trzeba robić żeby być postrzeganym jako:

- Jako bystry i inteligentny
- Jako pracowity
- Jako przyjazny
- Jako wysportowany
- Autorytet w swojej dziedzinie
- Jako przepracowany
- Jako niepotrafiący wykonać konkretnego zadania
- Gdy chcesz sam jechać w przedziale pociągu



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Taktyki autoprezentacyjne

## Taktyki asertywno-zdobywcze

- Zachowania ukierunkowane na zbudowanie, pozyskanie lub utrwalenie jakiejś nowej tożsamości naszej osoby.
- Ich celem jest **sukces autoprezentacyjny** – charakteryzują osoby z wysoką samoocena.

## Taktyki obronne

- Zachowania ukierunkowane na ochronę, utrzymanie lub obronę zaatakowanej lub zagrożonej tożsamości i wartości naszej osoby.
- Ich celem jest **uniknięcie autoprezentacyjnej porażki**, charakterystyczne dla osób z niską samoocena.



# Taktyki asertywno-zdobywcze

Zaliczamy do nich:

- Ingracjacja
- Promowanie siebie
- Pławienie się w cudzej chwale
- Świecenie przykładem
- Zastraszanie



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY





# 1. Ingracjacja

Wkradanie się w cudze łaski czy też pozyskiwanie sympatii poprzez:

- Prezentowanie własnych cech (niekoniecznie istniejących) wzbudzających sympatię
- Schlebianie innym i prawienie im komplementów (uwaga na dylemat lizusa)
- Konformizm czyli prezentowanie opinii podobnych do poglądów partnera (dylemat zróżnicowanej publiczności)
- Wyrządzanie przysług



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Rozwiązanie dylematu lizusa

- Im bardziej chcemy pozyskać sympatię danej osoby, tym większe prawdopodobieństwo, że będzie ona wątpić w szczerść naszych zabiegów.
- Prezentowanie podglądów sprzecznych z opiniami partnera w mało ważnych sprawach
- Używanie pośredników do przekazywania komplementów



# Rozwiązanie dylematu zróżnicowanej publiczności - konformizm

- Ludzie różnią się wartościami i upodobaniami, tak więc to, co jednym się podoba, może odstręczać innych.
- Rozwiązaniem jest segregacja publiczności.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



## 2. Promowanie siebie (autopromocja)

Przedstawianie siebie jako osoby kompetentnej, podkreślanie, że nasze dokonania są większe niż się wydaje, są osiągnięte, pomimo poważnych przeszkód, etc.

– Dylemat skromności



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Rozwiązanie dylematu skromności

- Istnieje cienka granica pomiędzy budowaniem pozytywnego wrażenia poprzez podkreślanie swoich zalet a zarozumiałstwem i nadmierną pewnością siebie. Lepiej jest pomniejszać znaczenie własnych sukcesów.
- Skromność jest skuteczniejsza po fakcie niż przed faktem;
- Umiarkowana skromność jest bardziej pożądana niż krańcowa (nonszalancja);
- Skromność jest skuteczna tylko wtedy, gdy audytorium i tak wie, że dobrze wypadliśmy



### 3. Pławienie się w cudzej chwale

- Poprawienie własnego wizerunku poprzez wiązanie się z ludźmi, którzy odnieśli sukces lub są sławni. Pławić w sławie mogą się również miasta, organizacje i stowarzyszenia.
- Taktyka ta występuje często w warunkach zagrożenia poczucia własnej wartości, a w warunkach neutralnych u osób o niskiej samoocenie i zewnętrznym poczuciu kontroli.



## 4. Świecenie przykładem

- Przedstawienie siebie jako osoby moralnej jest trudniejsze – wymaga nie słów ale czynów.
- Uwaga: jedno zachowanie niemoralne budzi tak negatywną oceną, że jej „wyzerowanie” wymaga aż 10 zachowań moralnych.
- Zachowania negatywne odgrywają większą rolę niż pozytywne we wnioskowaniu o cechach moralnych.



## 5. Zastraszanie

- Przedstawienie siebie jako „twardego faceta”, osoby agresywnej, nieprzyjemnej, groźnej, która może narobić kłopotów i od której niczego nie można uzyskać.
- Taktyka często stosowana przez osoby wyższe w hierarchii (przełożony, rodzic) lub podporządkowane („zrobienie sceny”).





# Obronne taktyki autoprezentacyjne

Zaliczamy do nich:

- Samoutrudnianie
- Wymówki i usprawiedliwienia
- Sublikacja
- Przeprosiny



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# 1. Samoutrudnianie

- Wykonywanie działań, które obniżają szanse sukcesu, ale zwalniają nas z osobistej odpowiedzialności za porażkę, a w dodatku nasilają osobistą chwałę w przypadku sukcesu (np. zaniechanie wysiłku podczas wykonywania zadania, alkohol, narkotyki)
- Odczuwanie i wyrażanie własnych słabości (mam pustkę w głowie), hipochondria.



## 2. Sublikacja

- Prezentowanie własnej słabości, bezradności w celu uzyskania pomocy od innych lub zwolnienia z wykonywania pewnych działań.

Przykłady:

- Udawanie głupka (mężczyźni w odniesieniu do szefów, a kobiety w odniesieniu do mężów i w kontekście zdolności intelektualnych).
- Udawanie choroby, symulacja.



### 3. Wymówki

- Zaprzeczanie intencji wyrządzenia szkody lub przekonanie, że nie miało się kontroli nad przebiegiem zachowania, które szkodę wyrządziło (redukowanie odpowiedzialności – „to nie moja wina”),

Np.:

- u mężczyzn odwoływanie się do alkoholu jako sprawcy zachowania.
- Nieznajomość przepisów.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



## 4. Usprawiedliwienia

- Akceptowanie własnej odpowiedzialności przy jednoczesnych próbach redefinicji czynu jako mało szkodliwego lub dotyczącego czegoś innego niż szkoda.
  - Zaprzeczanie szkodliwości czynu (oszukiwanie na egzaminie)
  - Zaprzeczanie krzywdzie ofiary lub przekonanie, że zasłużyła sobie na swój los (kobieta prowokowała do gwałtu swoim ubiorem)
  - Odwoływanie się do powszechności czynu (wszyscy kradną)
  - Odwołanie się do rozkazów (brudna robota, ale ktoś ją musi wykonać).



## 5. Przeprosiny

- Akceptowanie własnej odpowiedzialności za szkodę, okazanie żalu, kompensowanie szkody ofierze.
- Przeprosiny są najskuteczniejszym sposobem przywracania własnego pozytywnego obrazu w oczach innych.



# Literatura

- B. Wojciszke „Człowiek wśród ludzi”
- M. Leary „Wywieranie wrażenia na innych”
- E. Aronson „Psychologia społeczna”



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt:

„NAUKA – Nowoczesna Administracja  
Uczelni oraz Kadra Akademicka”

Projekt współfinansowany ze środków Unii  
Europejskiej w ramach Europejskiego  
Funduszu Społecznego



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**COMPETENCE**



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY

