



# Budowanie **wizerunku** nauczyciela

Głogów  
13.12.2016

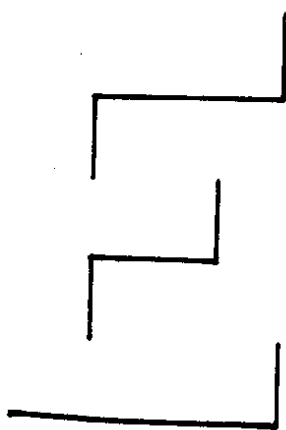
*Opracowanie i prowadzenie: Radosław Świergosz*

[www.lektikon.edu.pl](http://www.lektikon.edu.pl)

## Pierwsze wrażenie

Które momenty z wystąpienia czy spotkania pamięta się najlepiej? Przypominając sobie jakiś wykład, czy prelekcję albo po prostu rozmowę, którą odbyliśmy z kimś wczoraj, pamiętamy na ogół początek i koniec. Zwłaszcza, jeśli to była osoba, którą wtedy poznaliśmy. Pamięć ta dotyczy nie tyle faktów, informacji słownych, co wrażenia, jakie wywarł na nas prelegent, czy rozmówca. Jest to tzw. efekt halo, czyli po prostu pierwsze wrażenie. Jeśli dana osoba rozpoczęła kontakt z audytorium od uśmiechu i anegdoty, może być odebrana przez nas jako sympatyczna i życzliwa. Jeśli prelegent był spięty, zestresowany; miał zaciśnięte usta i pięści – zostanie prawdopodobnie odebrany jako osoba wyniosła, arogant. Jak widzimy, taka ocena może mocno mijać się z prawdą, jednak pierwsze wrażenie jest na tyle sugestywne, że utrwała się w głowach rozmówców i ciężko je później zmienić.

Taki mechanizm ma uzasadnienie ewolucyjne. W zamierzchłych czasach nasi przodkowie musieli szybko odgadywać intencje ludzi lub osobników innych gatunków: uciekać? atakować? stać w miejscu? nawiązać kontakt? Z czasem pewne cechy i zachowania „zaszufladkowaliśmy” jako przyjazne, a inne jako agresywne, jeszcze inne świadczące o zainteresowaniu naszą osobą celem przedłużenia gatunku ☺. Koncentrujemy się wtedy tylko na kilku wybranych elementach (np. kontakt wzrokowy, uśmiech, szybkie ruchy itp.) i już wyrabiamy sobie zdanie o czyichś intencjach, a nawet kompetencjach i inteligencji. Spójrz na poniższy rysunek. Co widzisz? Czy widzisz literę E? A przecież wcale tej litery tam nie ma. Tych kilka linii przypomina literę E, tak jak kilka cech składa się na pierwsze wrażenie, które potem jest trwałe. Nawet jeśli za pierwszym razem nie widzisz litery E, to pod wpływem powyższej sugestii nie będziemy mieli problemów z odczytaniem tej litery.



Rysunek 1. Jaką literę przypominają ci te linie?

Jak długo trwa pierwsze wrażenie? Specjaliści oceniają, że pierwsze wrażenie trwa 20 pierwszych sekund kontaktu z audytorium, 20 pierwszy słów, które wypowiesz i 20 gestów, które wykonasz od momentu rozpoczęcia wystąpienia. Jak widzisz – nie ma dużo czasu na zaskarbiecie sobie sympatii słuchaczy. Dobre pierwsze wrażenie można zrobić tylko raz!

Wyróżniamy:

- **anielski efekt halo** (efekt aureoli, efekt Polyanny) – pozytywna ocena rozmówcy
- **szatański efekt halo** (efekt Golema) – negatywna ocena rozmówcy.

Pamiętajmy, że wywarcie efektu aureoli będzie procentowało w przyszłości, nawet jeśli pierwotna ocena naszego rozmówcy mocno mija się z prawdą – niektóre cechy zostały nam przypisane niesprawiedliwie. Pamiętam, że kiedy starałem się o pracę jako przedstawiciel handlowy oraz trener, właściciel firmy przeczytał jedno zdanie z mojego CV: „Chciałbym pracować w edukacji i kontakcie z ludźmi, ale pensja początkującego nauczyciela jest dla mnie i mojej rodziny za niska”. Zapytał mnie o to, a ja po prostu powtórzyłem to, co tam napisałem. Wyrobił sobie wtedy przekonanie o mnie, że jestem osobą ambitną, która chce dużo zarabiać i bardzo angażuje się w swoją pracę. Powtarzał to wszystkim, z którymi rozmawiał o mnie. Kiedy pojechałem na kilkudniowe szkolenie, współwłaściciel firmy i trenerka, która prowadziła szkolenie przywitali mnie słowami: „A więc ty jesteś tym kandydatem, z którym Pan X wiąże takie nadzieje. Podobno masz świetne kompetencje...(nie miałem wtedy doświadczenia w sprzedaży). Potem, podczas pierwszych dni pracy, już nikt nie mówił o moich kompetencjach, tylko o tym, że jestem świetnym handlowcem (jeszcze nic nie sprzedałem!). Ten efekt sprawił, że poczułem się jak świetny handlowiec i ... zacząłem świetnie sprzedawać. Pan X mówił potem o swojej intuicji podczas rekrutacji i kompetencjach, a w rzeczywistości – nie ujmując mu niczego – to była samosprawdzająca się przepowiednia, zwana inaczej efektem Pigmaliona.

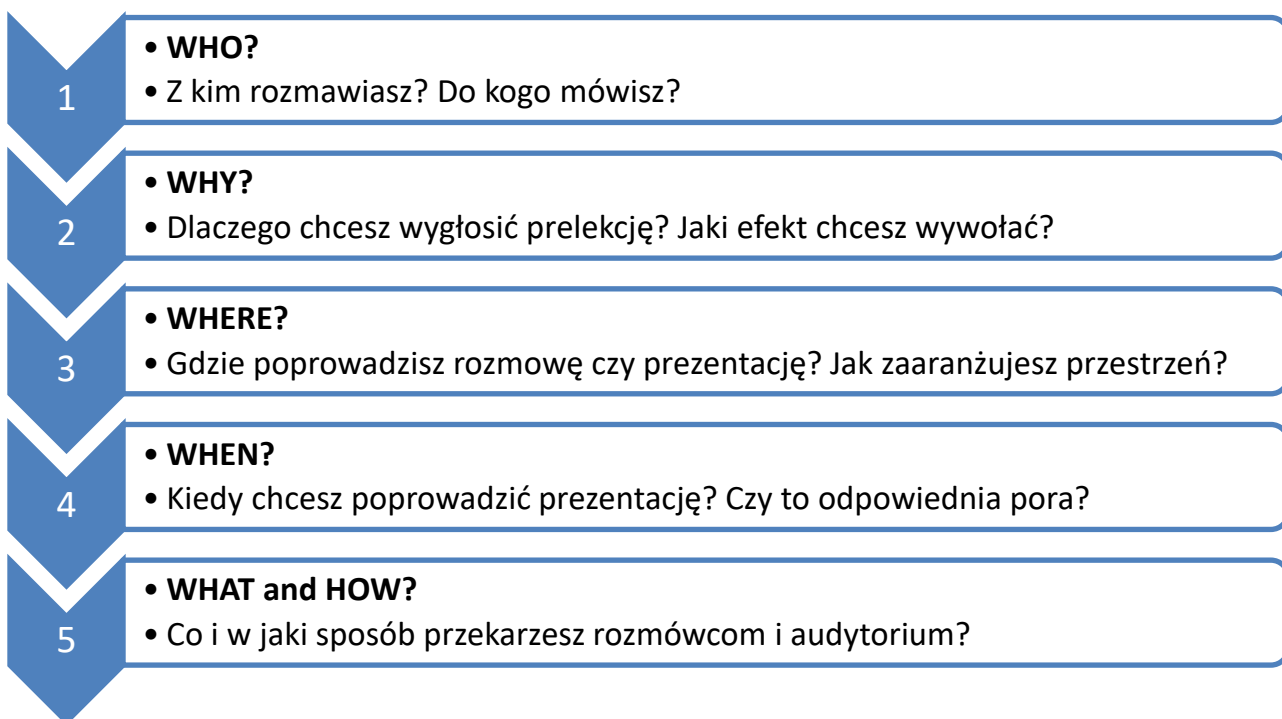
Jeśli już wywrzesz dobre pierwsze wrażenie, potraktuj to jako kapitał, którego nie wolno zmarnować.

### **Od czego zacząć?**

Jeszcze do niedawna w sprzedaży bezpośredniej obowiązywał model, w którym na nawiązanie kontaktu z klientem poświęcano 10% - 20% czasu, a resztę na przedstawienie produktu, „namawianie” klienta do kupna i szybkie zamknięcie sprzedaży. Od pewnego czasu, na skutek

badan które prowadzono w sferze szeroko pojętej komunikacji, menedżerowie wprowadzają w swoich zespołach zupełnie inny schemat rozmowy z klientem. Otóż zdecydowanie więcej czasu poświęca się na nawiązanie kontaktu i zbudowanie atmosfery zaufania. Sama sprzedaż to skutek nie tyle namawiania, co polecenia dobrego produktu. Przedstawiciel staje się kimś podobnym do klienta - kimś, kto „też tak ma” jak klient.

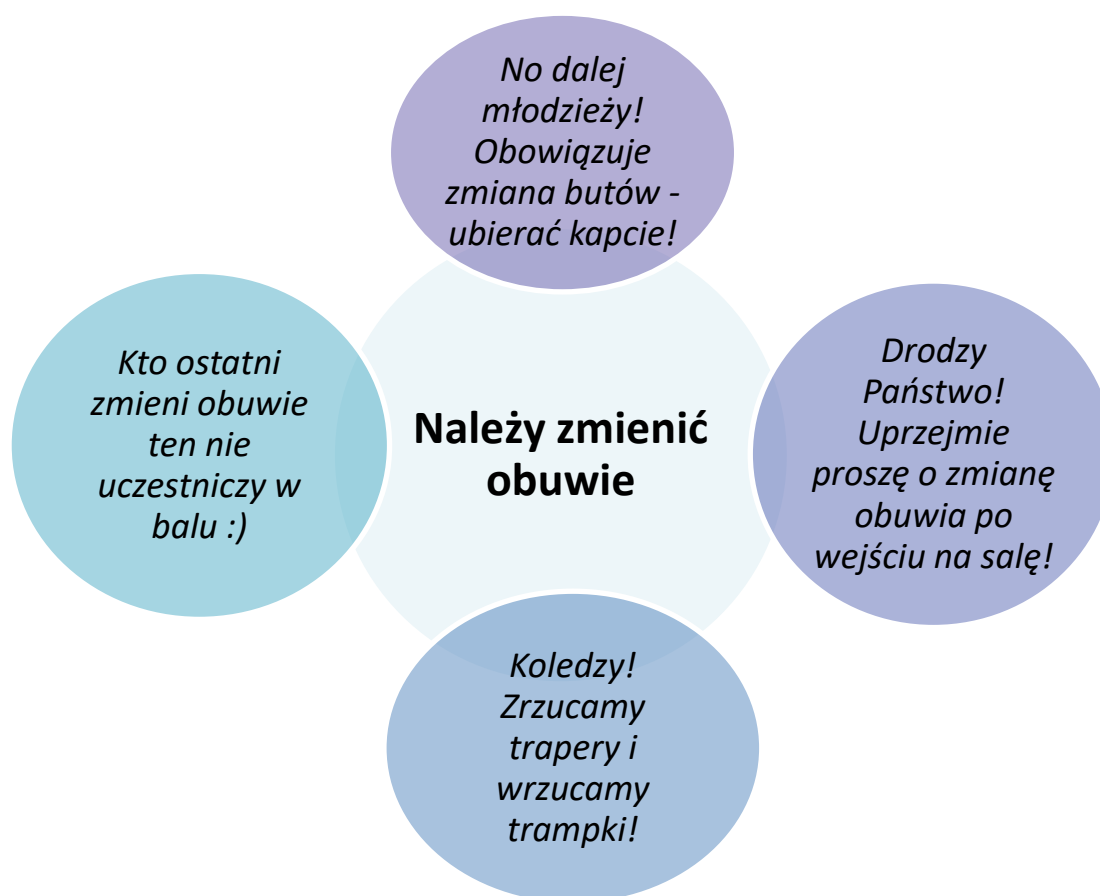
Wspomniane zmiany w modelu sprzedaży obserwowałem pracując zarówno jako przedstawiciel handlowy, jak i szkoleniowiec. Otóż w pierwszej fazie swojej pracy wydawało mi się, że im więcej powiem, im więcej argumentów podam potencjalnemu klientowi, tym większe będą moje szanse na sprzedaż. Efekt, który osiągałem, był odwrotny od zamierzonego. Widziałem, że im więcej mówię, tym częściej ludzie po prostu potakują i coraz bardziej są znudzeni. Podobnie było przy prelekcjach; zdania były okrągłe, poprawne stylistycznie, wielokrotnie złożone – podrzędnie i nadrzędnie. Słowem – nie było się do czego przyczepić i .... audytorium przysypiało! Tekst był poprawny tak jak wtedy, gdy opisywałem sprzedawany produkt. Byłem bardziej skoncentrowany na sobie i swoich celach, niż na moich słuchaczach i emocjach, które przeżywają. Poniżej zasada, której zastosowanie pozwoli ci uniknąć moich błędów młodości 😊



Rysunek 2. Zasada 5W

## WHO? (kto?)

Zastanów się z kim porozmawiasz na wybrany temat albo inaczej: jaka jest grupa odbiorców. Kto stanowi twoje audytorium? Zupełnie inaczej rozmawiam ze studentami, inaczej z przedstawicielami handlowymi, inaczej z nauczycielami, a inaczej z młodzieżą. Spójrz na poniższy przykład:



Rysunek 3. Zasada WHO?

Z pewnością jesteście w stanie zidentyfikować sposób wypowiedzi skierowanej do wspomnianych wyżej grup wiekowych i zawodowych. Należy więc tak układać zdania, aby docierały nie tyle do twojej wyobraźni, co do wyobraźni audytorium.

Idąc za tą zasadą popełniłem kiedyś błąd, który mnie trochę kosztował. Otóż miałem spotkanie z grupą górali podhalańskich. Ponieważ lubię ich folklor i gwarę (potrafię też mówić trochę po góralsku), toteż w trakcie prelekcji zacząłem trochę mazurzyć i używać słów w gwarze podhalańskiej. Uśmiechałem się wtedy, ponieważ w tym momencie rozmawialiśmy o rzeczach

zabawnych. Zaobserwowałem, że niektórzy uczestnicy spotkania zaczęli się wycofywać, nawiązane wcześniej porozumienie zostało nadwyrężone. Zapytani o to górale odpowiedzieli, że śmieję się z nich i przedrzeźniam. Ja stanowczo zaprzeczyłem, jednak nieufność pozostała i mój cel prezentacji nie został osiągnięty. Należy więc pamiętać, że z jednej strony trzeba mieć na uwadze grupę ludzi do której się przemawia, ale z drugiej pozostać sobą i nie „bratać się”, bo może to wywołać odwrotny od zamierzonego efekt.

### **WHY? (dlaczego?)**

Zastanów się jaki jest cel twojej prezentacji albo po co wypowiedasz swoją opinię. Czasami za bardzo koncentrujemy się na tym co chcemy powiedzieć, nie myśląc przy tym jaki jest cel wypowiedzi. Czy chcemy poszerzyć wiedzę słuchaczy z danego zakresu? Czy chcemy zmienić sposób patrzenia na dany temat? A może zmiana postaw jest celem naszego wystąpienia? Jeśli cel prezentacji nie będzie jasno wytyczony, możesz w stresie szybko stracić go z oczu. A stąd już krok do zaplątania się w swoich rozważaniach, utraty wątku, czy braku kontroli czasu. Rozwiniemy dyskusję w mało istotną stronę i nasz cel prezentacji nie zostanie zrealizowany – zorientujemy się dopiero w momencie, gdy słuchacze będą opuszczać salę.

### **WHERE? (gdzie?)**

Gdzie poprowadzisz prezentację, czy spotkanie? Prowadząc prelekcję dla rodziców z zakresu zagrożeń płynących z internetu zdarzyło mi się być w budynku, w którym ocieplano elewację. Za oknem co chwilę przechodzili budowlańcy, którzy uśmiechali się do moich słuchaczy, machali im, zapraszali do siebie itd. Ponieważ nie było rolet – nie mogłem zasłonić okien i skazany byłem na te zakłócenia. Z drugiej strony budynku była równie komfortowa sala, a tego skrzydła jeszcze nie remontowano. Gdybym wtedy przybył wcześniej i zorientował się, że nie są to warunki do prelekcji (zwłaszcza dla grupy średniozmotywowanej...), wtedy z pewnością poszukałbym lepszych rozwiązań. W momencie kiedy się zorientowałem, było już za późno.

Jeśli umawiasz się z kimś na spotkanie i chcesz się dobrze zaprezentować, to zastanów się nad miejscami typu galeria handlowa, kawiarenka z oknem na ruchliwą ulicę, miejsce z widokiem na 42-calowy telewizor albo korytarz w szkole. Twój rozmówca (lub grupa słuchaczy) będzie narażony na wiele bodźców, które odciągają uwagę od twojej prezentacji. Nauczyłem się tego, prowadząc rozmowy handlowe podczas wizyty w domu klienta. Wielu z nich nie wyłączało swoich ogromnych telewizorów podczas mojej prezentacji. Efekt był taki,

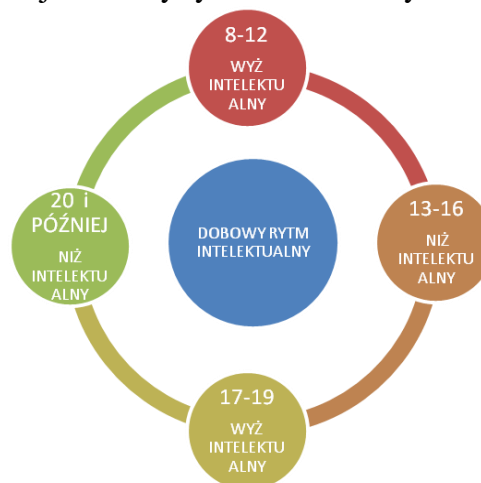
że w kluczowych momentach skakał akurat Adam Małysz, „nasi” strzelali bramkę albo Neo-Nówka grała swój świetny skecz o Bogu. Klient patrzył na mnie i potakiwał podczas mojej świetnie przygotowanej prezentacji, choć ... nie słyszał tego co do niego mówiłem. Nie muszę dodawać, że niczego nie sprzedałem na takim spotkaniu...

### WHEN? (kiedy?)

Pracując kiedyś w pewnej firmie szkoleniowej, miałem za zadanie robić krótkie spotkania informacyjne w szkołach. Ponieważ na takie spotkania nikt z rodziców nie przychodził, wobec tego postanowiłem robić je przy okazji szkolnych zebrań z rodzicami. Niestety na podobny pomysł wpadli również inni przedstawiciele firm, oferujący szybki angielski, świetne podręczniki, ubezpieczenie na korzystnych warunkach oraz wspaniałe ferie w górach na pół ceny. Zazwyczaj dyrekcja decydowała o kolejności wystąpień. Kiedy występowałem jako czwarty z kolei nikt mnie już nie słuchał. Audytorium myślało o tym, aby rozejść się do klas i porozmawiać z wychowawcą. Nauczony tym doświadczeniem prosiłem zawsze o to, aby mówić jako pierwszy – po krótkim wstępie zrobionym przez dyrekcję szkoły. Wtedy poziom uwagi był znacznie wyższy, niż przy kolejnych prezentowanych ofertach. Potem miałem też czas na to, aby ludzie podchodzili do mnie, zadawali pytania, zostawiali numery telefonu i brali ulotki. Taki był mój cel tej prezentacji.

Powyższy przykład z mojego doświadczenia możesz z pewnością zastąpić swoim. Jeśli masz wpływ na godzinę Twojej prezentacji, czy rozmowy, to zastanów się zanim powiesz „jest mi to obojętne” lub „jak Pani/Pan uważa...” Pamiętaj też, że pora dnia, w której będziesz przemawiał ma znaczenie. Poniższy rysunek ilustruje dobowy rytm intelektualny ludzi.

Rysunek 4. Dobowy rytm intelektualny

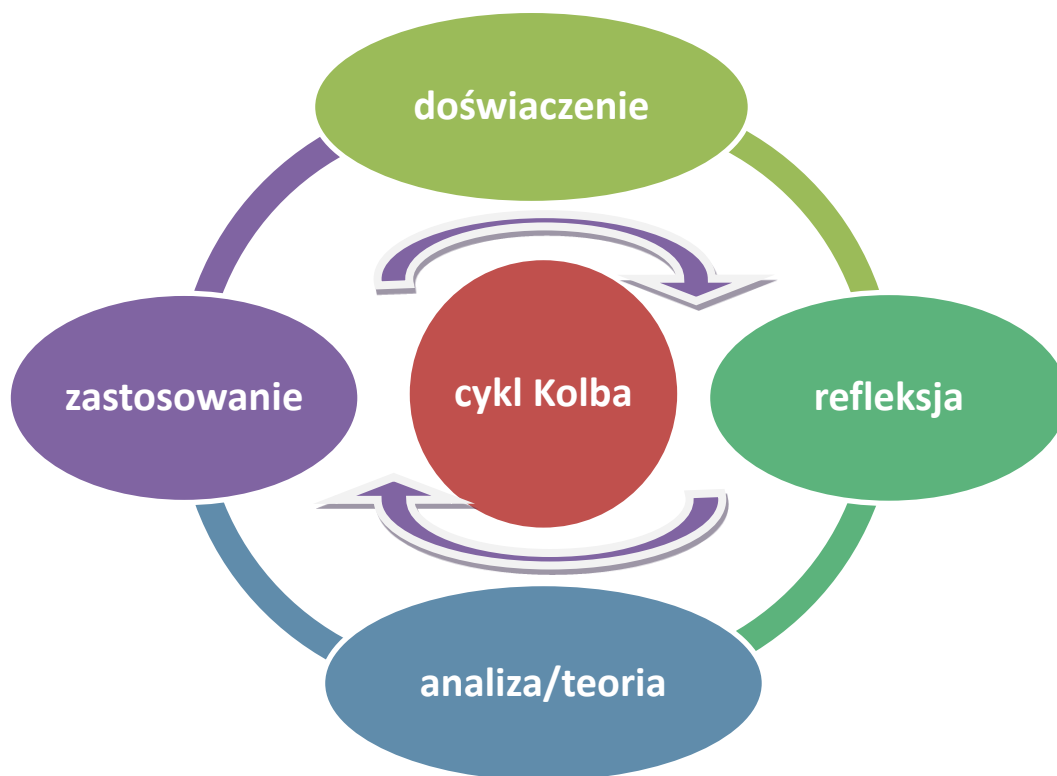




Jak wynika ze schematu, w ciągu dnia mamy 2 wyżej intelektualne oraz 2 niżej intelektualne. Próbujemy tak organizować nasze spotkania i prelekcje, aby unikać niżu intelektualnego w godz. 13.00 – 16.00. W przeciwnym wypadku możemy mieć „grupę ziewającą”, a ziewanie – jak wiadomo - jest zaraźliwe ☺

### WHAT and HOW? (co i jak?)

Co chcesz powiedzieć i w jaki sposób tego dokonasz? To najważniejsza, merytoryczna część wystąpienia. Jakie statystyki, zdjęcia, czy filmy zaprezentujesz? W jaki sposób to zrobić, zajmiemy się w dalszej części opracowania, natomiast teraz skupmy się na formie. Jeśli chcesz przekazać jakąś wiedzę, zwłaszcza wiedzę dla słuchaczy użyteczną (np. rozwój kompetencji z zakresu umiejętności miękkich), skorzystaj z cyklu Kolba. Jest to skuteczny, ale i atrakcyjny sposób przekazywania wiedzy i trenowania umiejętności. Stosujemy go na szkoleniu w którym właśnie uczestniczysz. Spójrz na poniższy schemat:



Rysunek 5. Cykl Kolba

Moglibyśmy zaprezentować teorię dotyczącą wystąpień publicznych i autoprezentacji, a potem poprosić uczestników aby się jej nauczyli. Następnie zrobilibyśmy coś na wzór



egzaminu, sprawdzając poziom opanowanych umiejętności. Nietrudno zgadnąć, że skuteczność naszych działań byłaby nikła. Wiemy to z własnego doświadczenia – kiedy chodziliśmy do szkoły lub na studia, musieliśmy niejednokrotnie „wkuwać” podręcznik. Bywało, że taki sposób nauczania/uczenia się zniechęcił nas do naprawdę ciekawej dziedziny nauki.

Cykl Kolba pozwala zintegrować przeżywanie, refleksje, wiadomości teoretyczne z zastosowaniem. Dobrze zilustruje to przykład z zakresu autoprezentacji. Wykonaj proszę poniższe ćwiczenie:

**1. Doświadczenie:**

przyjmij proszę pozycję osoby bardzo smutnej, wręcz zrozpaczonej. A teraz powiedz, że to najszcześniejszy moment w twoim życiu 😊

**2. Refleksja:**

Co czujesz? Jakie emocje teraz przeżywasz? Czy byłeś/byłaś w stanie w pełni wyrazić swoje szczęście?

**3. Analiza i teoria:**

Emocje wyrażamy bardziej poprzez mowę ciała. Czasami słownie informujemy, że wszystko jest ok., że jesteśmy zadowoleni, usatysfakcjonowani, jednak niewerbalnie dajemy wyraz swojego niezadowolenia. Zasada spójności.

**4. Zastosowanie (w obszarze autoprezentacji):**

Jeśli chcemy przekonać audytorium do siebie, swoich kompetencji i zaangażowania, róbmy to na poziomie werbalnym i niewerbalnym. Bądźmy spójni.

Gdybym powiedział o zasadzie spójności bez odwoływania się do twojego doświadczenia, bez wyjaśniania i refleksji, bez zastosowania, wtedy moje rozważania byłyby prawdopodobnie zwykłym hasłem encyklopedycznym. Cykl Kolba opisany na papierze nie oddaje w pełni zalet takiego sposobu pracy z grupą – dlatego na szkoleniu z autoprezentacji przećwiczmy go kilka razy.

Nawet jeśli nie możesz zastosować cyklu Kolba w pełni, to postaraj się często odwoływać do doświadczeń i refleksji twoich słuchaczy. Mówiąc o działaniach matematycznych, zapytaj o problemy podczas ich wykonywania; mówiąc o ofercie ubezpieczeniowej, zapytaj czy twoi rozmówcy mieli jakiegokolwiek przykre doświadczenia czy wypadki; chcąc pozyskać nowego

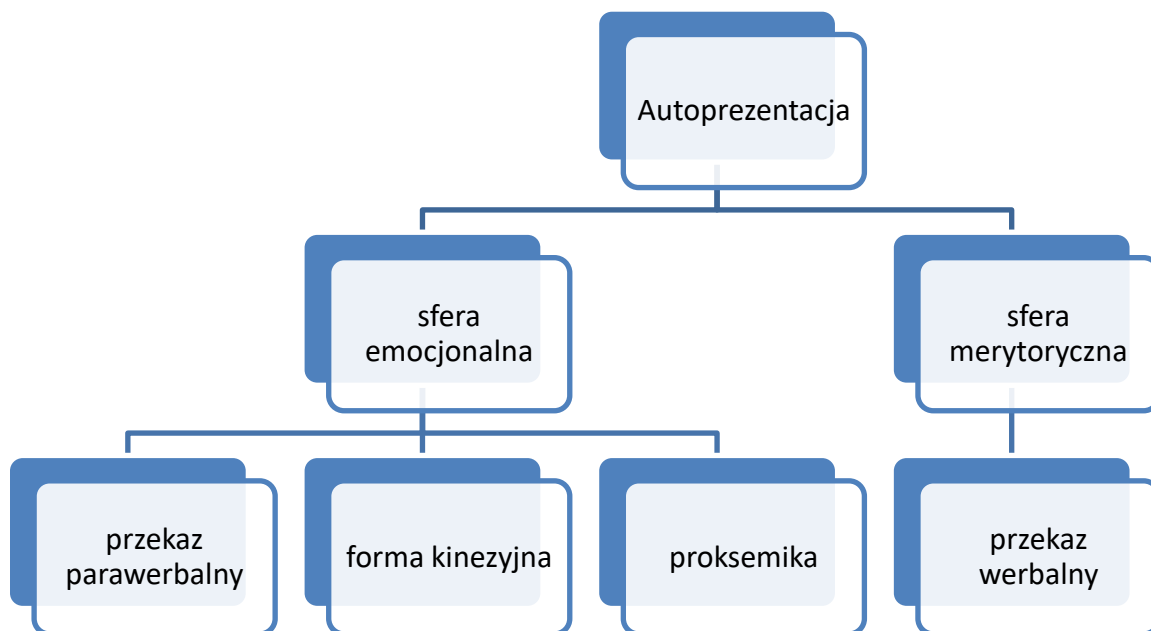
sponsora, zapytaj go co myśli na temat sponsorowania np. imprez studenckich i czy wie jakie może odnieść korzyści.

Jeśli skupisz się tylko na informacjach, które chcesz przekazać, wpoić, możesz zagadać słuchaczy, którzy z prelekcji nie zapamiętają niczego poza ... nudą. Popełnisz błąd, który opisałem wcześniej i który mnie się niestety przydarzał.

Ważniejsze jest to, co zapamiętają twoi rozmówcy, nie zaś to, czy ty zrealizujesz program. W autoprezentacji bardziej chodzi więc o skuteczność twoich działań (w myśl zasady 5 x W), niż realizację schematu sprzedaży, programu szkolenia, referatu, treści prelekcji.

## Składniki autoprezentacji

Zajęliśmy się pokrótce sposobem przygotowania do prezentacji. Mamy opracowany cel, czas, miejsce, grupę docelową, treść oraz sposób, w jaki będziemy przekazywać wiedzę. W tej części zajmiemy się składnikami, czy też warstwami w autoprezentacji: sferą merytoryczną oraz emocjonalną.



Rysunek 6. Warstwy autoprezentacji

Występują dwa rodzaje wnioskowania: związane z centralnym torem przetwarzania informacji oraz z torem peryferyjnym. Pierwszy to logiczna i merytoryczna analiza informacji płynących z otoczenia. Drugi to wnioskowanie na podstawie pozalogicznych, czyli emocjonalnych

wskaźników towarzyszących bodźcowi (np. piękne oczy, albo duży dekolt). Ten rodzaj wnioskowania jest częstszy, bo nie wymaga wysiłku. Z drugiej strony szybko się go zapomina i jest podatny na kontrargumentację. Jeśli więc chcemy zrobić nie tylko dobre wrażenie, ale zapaść w pamięć audytorium, wtedy musimy popracować nad merytoryczną stroną wystąpienia

## Sfera merytoryczna

Wszystko to, co chcemy przekazać w formie komunikatu werbalnego – dane, fakty, liczby, wykresy – mieści się w pojęciu sfery merytorycznej. Będzie to również struktura prezentacji, sposób formułowania zdań, tzw. „dawkowanie” informacji. Innymi słowy – to treść wystąpienia. Sfera merytoryczna jest powiązana z emocjonalną, gdyż informacjami merytorycznymi można kształtować emocje. Przykładowo mogę powiedzieć, że według badań statystyczny student z Warszawy ma wyższy poziom inteligencji od studenta z Krakowa (co jest oczywiście nieprawdą) – wywołam prawdopodobnie pozytywną reakcję osób z Warszawy i negatywną z Krakowa, a przy okazji skonfliktuję grupę.

## TREŚĆ WYSTĄPIENIA

Zdania w prezentacjach powinny być raczej krótkie. A jednocześnie powinny mieć zróżnicowaną długość, w przeciwnym razie przemówienie będzie monotonne. Pamiętaj też, że szczególnie krótkie zdania w formie pytań (np.: „I cóż się stało?” albo „Gdzie byliście wtedy?” czy też: „Kiedy powiemy dość?”) jak i stwierdzeń (np.: „To wszystko na nic” albo: „Jutro będzie za późno” czy też: „Mamy tego dosyć!”) mają szczególnie silną wymowę. Po nich powinna nastąpić krótka przerwa:

- **Zdania Twego przemówienia powinny być tak zbudowane**, aby słuchacze mieli wrażenie swobodnej narracji. Dlatego mówiąc— bądź sobą i nie staraj się za wszelką cenę być absolutnie poprawny językowo czy też bezwzględnie ścisły terminologicznie.
- **Mów w sposób naturalny i niech Cię nie paraliżuje obawa popelnienia błędu.** Pamiętaj, co mawiał Stefan Kisielewski: Kto mówi bezbłędnie, ten mówi bez przekonania. Z tych względów powinieneś unikać języka sztucznego, przesadnie ścisłego czy też charakterystycznego dla żargonu oficjalnych dokumentów. (Zamiast powiedzieć: „Organa sił porządkowych zatrzymały osobnika podejrzanego o dokonanie zaboru mienia”, powiedz raczej: „Policja zatrzymała człowieka podejrzanego o kradzież”). Oczywiście stopień

sformalizowania Twego przemówienia zależy też od tego, co i do kogo mówisz, ale zawsze staraj się zachować tak swobodny styl, jak to się tylko da.

- **Buduj swe zdania raczej w formie czynnej niż biernej** da im to większą siłę (np. zamiast mówić: „Wnioski obrony zostaną skrupulatnie rozpatrzone przez sąd”, powiedz raczej: „Sąd skrupulatnie rozpatrzy wnioski obrony”).
- **Raczej używaj zdań twierdzących niż przeczących**, te pierwsze bowiem wymagają na ogół mniej czasu na zrozumienie oraz są łatwiej zapamiętywane (np. zamiast powiedzieć: „Po zastanowieniu kierownictwo nie przyjęło przedłożonych propozycji”, powiedz raczej: „Po zastanowieniu kierownictwo odrzuciło przedłożone propozycje”; albo zamiast: „Stwierdziliśmy, że ta lampa już nie świeci”, powiedz: „Stwierdziliśmy, że ta lampa już zgasła”).
- **Posługuj się zdaniami mającymi charakter bezpośrednich stwierdzeń**, rezygnując z rozmaitych omówień (np. zamiast powiedzieć: „Po przeanalizowaniu aspektów tej sprawy zajmijmy się odpowiedzią na pytanie: kto zabił?”, raczej powiedz: „Przeanalizowaliśmy aspekty tej sprawy. Teraz odpowiedzmy sobie: kto zabił?”).
- **Mów zdaniami, w których nie trzeba czekać na sam koniec**, aby usłyszeć najważniejsze słowo (np. zamiast mówić: „Nie czekając na umówiony sygnał, wystrzelił” powiedz raczej: „Wystrzelił, nie czekając na umówiony sygnał”).
- **Tekst swego przemówienia dziel na wyraźnie zakreślone części problemowe**. Każdą z takich części podsumuj, nie obawiając się powtórzenia najważniejszych zdań, tych, które słuchacze powinni zapamiętać.

Stosuj też odpowiednio dobrane zdania — łączniki pomiędzy tymi częściami (np. „Opisałem Państwu objawy. Teraz przejdę do zaproponowania środków zaradczych” albo: „Tak wygląda propozycja rozwiązania tego problemu. Przedstawię teraz, jak ją zamierzam wprowadzić w życie”).

- **Stosuj różnorodne figury retoryczne, które ubarwiają przemówienie** oraz dają się łatwo zapamiętywać (wraz z nimi, być może słuchacze zapamiętają także to, co naprawdę powiedziałaś, oraz Ciebie jako dobrego mówcę). Do najczęściej stosowanych zaliczam:
  - Metafory, czyli zestawienie ze sobą, najczęściej w formie porównania, zupełnie odmiennych rzeczy (np. „Kraina mlekiem i miodem płynąca” albo — znana z Sienkiewiczowskiego „Potopu”: „Rzeczpospolita to postaw czerwonego sukna, za które ciągną...”).

porównania, bardziej lub mniej metaforyczne, ogromnie uplastyczniają język i zapadają w serca słuchaczy. Gorąco Ci je polecam).

- Hiperbole, czyli przesadne wyolbrzymienia, nierzadko przy użyciu określeń metaforycznych (np. gdy mówisz: „Wylaliśmy morze łez” albo: „Kiedyś i na naszej ulicy zaświeci słońce”, albo: „Nasz dramat polega na tym, że nie widać światła w tunelu”).

- Zastępowanie oficjalnej nazwy obiegową formułą (np. gdy zamiast „Kancelaria Prezydenta” mówisz: „Belweder” albo zamiast „Urząd podatkowy” powiesz: „Fiskus”),

- Personifikacje, nadające ludzkie cechy rzeczom (np. kiedy mówisz: „Zmęczenie materiału” albo: „Mądrość zbiorowa”, albo: „Ten czyn woła o pomstę do nieba”),

- Antytezy, czyli zestawienie przeciwstawnych pojęć (np. gdy mówisz: „Mądrego raduje odkrycie prawdy, głupca zaś wykrycie fałszu” albo: „Traktuj go jak świętego, ale pilnuj jak złodzieja”, albo też: „Co za pożytek z mądrości, gdy głupota rządzi”).

- Pytania retoryczne, czyli takie, na które odpowiedź jest oczywista (np. „Czyż nie chcemy, aby w tym kraju wreszcie było dobrze? albo: „Czyż dążenie do szczęścia nie jest powszechne?”).

- **Bardzo dobry efekt przynosi zadawanie pytań.** Oczywiście, najczęściej nie trzeba oczekiwać odpowiedzi (choć wielcy demagodzy uwielbiają, gdy tłum takie odpowiedzi skanduje). Ale nawet gdy się nie jest demagogiem, dobrze jest w przemówieniu od czasu do czasu postawić pytanie. Jeśli nie jest zbyt trudne, to słuchacze podświadomie będą starali się znaleźć na nie odpowiedź. I dzięki temu zyskujesz dwie rzeczy: po pierwsze, wciągasz słuchaczy do wspólnego działania, co zawsze koncentruje ich uwagę; po drugie, możesz niekiedy w ten sposób sprawić, że słuchacze sami dojdą do wniosków, które dyskretnie zasugerowałeś. A wówczas te wnioski są znacznie bardziej przekonujące, niż gdybyś to Ty je do końca sformułował.
- **Budując zdania Twego wystąpienia,** nie powinieneś zapominać o przerywnikach koniecznych wówczas, gdy chcesz (czy musisz) mówić długo.

Sądzę, że sam dobrze wiesz z doświadczenia, iż słuchanie przemówień to ciężka i nużąca praca. Doprawdy trudno przez wiele minut utrzymać skoncentrowaną uwagę. Dlatego po jakimś kwadransie dobrze jest zastosować przerywnik, aby ludziom dać chwilę odpoczynku. Do takiej

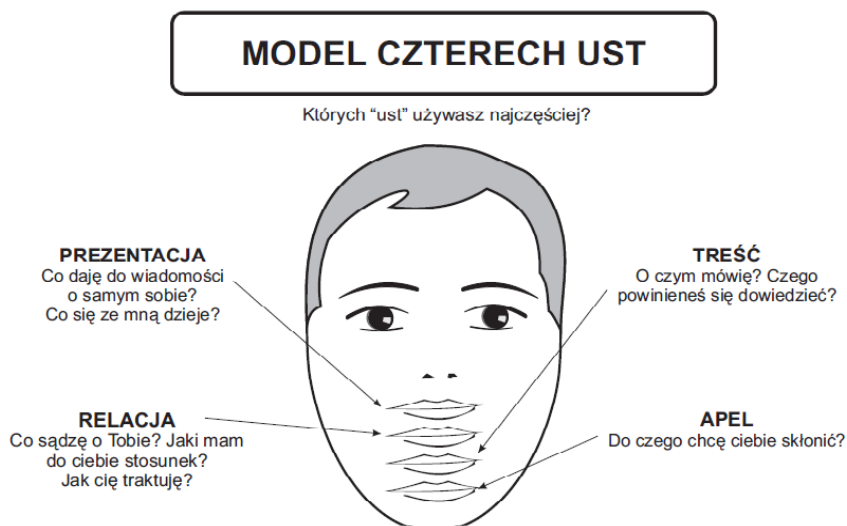
roli świetnie nadają się sentencje, maksymy i anegdoty. Pamiętaj jednak: nie wolno sprawiać przykrości, bawiąc się cudzym kosztem, a najbezpieczniej jest żartować z samego siebie.

Krótkie rady dotyczące stylu języka podczas wystąpień publicznych

- Bez modnych, popularnych i nadużywanych zwrotów
- Jasny, prosty, lecz przy tym obrazowy
- Bogaty w przykłady, porównania, anegdoty i ciekawe historie
- Dostosowany do profilu audytorium
- Z uwzględnieniem zwrotów wprost do odbiorców: np. „Zwróćcie Państwo uwagę na...”
- Pozbawiony wtrętów typu: yyyy..., eeee...
- Poprawny. **Błędy językowe mogą popsuć najlepiej przygotowaną mowę**

## ODBIORCY – AUDYTORIUM

Mimo pewnych wspólnych mechanizmów myślenia, przetwarzania informacji i zapamiętywania, każdy z nas ma indywidualnie ukształtowaną psychikę i inne doświadczenie. Z tego też powodu kiedy wypowiesz jakies zdanie, twoi słuchacze mogą je zrozumieć na kilka różnych sposobów. Bardzo dobrze obrazuje to model komunikacji von Thuna.



**Rysunek 7. Model czterech ust von Thuna**

źródło: Pracownia Psychologiczna Elżbiety Sołtys

**Wg von Thuna komunikacja jest rzeczywistością czterowymiarową.** Każda wypowiedź ma cztery płaszczyzny.

**I. Płaszczyzna pierwsza to zawartość rzeczowa wypowiedzi.** Pokazuje jak jasno i zrozumiale nadawca przekazuje informacje o aktualnym stanie rzeczy?

**II. Płaszczyzna druga pokazuje jak nadawca traktuje swojego rozmówcę?** Jak nawiązuje kontakt z rozmówcą? To jak się do niego zwraca, wyraża to, co o nim myśli; postawa nadawcy wobec rozmówcy odpowiada za to, że rozmówca czuje się w kontakcie z nim akceptowany i w pełni wartościowy, albo - odrzucony, lekceważony i traktowany niepoważnie.

**III. Płaszczyzna trzecia to ujawnienie siebie.** Kiedy ktoś mówi coś od siebie, objawia także część siebie samego. Ta rzeczywistość przemienia każdą wypowiedź w małą próbkę osobowości.

**IV. Płaszczyzna czwarta zawiera apel, który pokazuje co nadawca chce osiągnąć, jaki chce wyrzucić wpływ.**

Każda z tych płaszczyzn jest odpowiedzialna za jakość (przejrzystość) komunikacji.

Wypowiedź: „**Dzwoniłem do ciebie pięć razy!**”

- Na płaszczyźnie rzeczowej jest jasna i zrozumiała.
- Na płaszczyźnie ujawnienia siebie pojawia się kilka możliwości. Odbiorca nie wie na pewno, co nadawca chciał o sobie powiedzieć. **Czy jego wypowiedź zawiera rozczarowanie, czy może zagniewanie?**
- Płaszczyzna wzajemnych relacji jest także mało przejrzysta. Tutaj pytanie nadawcy może oznaczać zarówno „**Gdzie się podziewałeś?**” lub też „**Jesteś dla mnie bardzo ważny!**”
- Apel wypowiedzi, podobnie nie jest wyraźny. Może „**Zadzwoń do mnie teraz ty!**”

Odbiorca takiej wypowiedzi może znaleźć się w niewygodnej sytuacji: „Rozumiem każde jego słowo - ale co on właściwie chce powiedzieć!” Niejasne płaszczyzny wypowiedzi stwarzają pole do popisu wewnętrznemu bogactwu odbiorców.



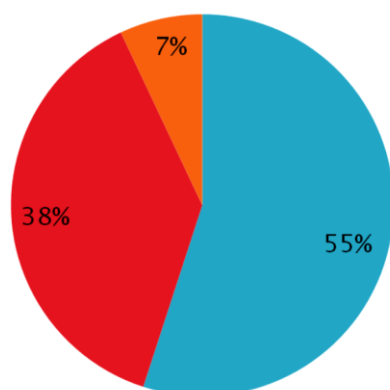
Wszystkie cztery płaszczyzny komunikacji są jednakowo ważne (nawet, kiedy w niektórych wypowiedziach ta, czy inna płaszczyzna jest niema). W pracy, także w świecie zawodowym nacisk jest położony przede wszystkim na „zawartość rzeczową”. Wypowiedzi produkowane przez świat pracy chciałyby być jednopłaszczyznowe, „rzeczowe”. Wiele się mówi o tym, że dzisiejsza szkoła jest zbyt „mózgowa” i prawie całą energię wkłada w przekazywanie wiedzy, a prawie zupełnie nie dba o kształtowanie wzajemnych relacji. Także w życiu zawodowym oficjalnie liczy się tylko jednopłaszczyznowa rzeczowość.

Nie rozwiązuje ona problemów związanych z „ujawnianiem siebie”, nie przyczynia się do tworzenia dobrych relacji wzajemnych, a przecież te właśnie sfery pochłaniają masę naszej psychicznej energii. Są to sprawy „nierzeczowe”, które traktowane są jako mniej ważne. Niechciane schodzą do podziemia i żyją tam swoim własnym, mrocznym życiem.

## SFERA EMOCJONALNA

Sfera emocjonalna jest identyfikowana ze wszystkimi niewerbalnymi aspektami autoprezentacji, a więc gestami, wyrazami mimicznymi, przekazem paralingwistycznym, czy proksemiką. O sile sfery emocjonalnej świadczą badania Alberta Mehrabiana, według których 93% przekazu jest zbudowana z elementów niewerbalnych, a w 7% z przekazu werbalnego, czyli sfery merytorycznej. Nie ma zgody wśród specjalistów co do wniosków płynących z tych badań (większość je kwestionuje), jednak prawie wszyscy twierdzą, że zazwyczaj ważniejszy jest sposób przekazu od tego, jakie informacje chcemy przekazać.

■ 1. Obraz ■ 2. Dźwięk ■ 3. Treść



Rysunek 8. Wyniki badań Alberta Mehrabiana

## **PRZEKAZ PARALINGWISTYCZNY (pozajęzykowy)**

Sygnały wokalne prelegenta często odgrywają główną rolę w kształtowaniu jego wiarygodności. Cechy osobowości, jakie przypisuje się osobom komunikującym są również determinowane przez brzmienie ich głosu (według Mehrabiana 38% siły przekazu). Podczas wystąpienia publicznego należy mówić w sposób umiarkowany lub umiarkowanie szybki, choć obowiązuje tutaj zasada różnicowania. Odpowiednie zróżnicowanie pod względem tonu, tempa oraz natężenia głosu jest szczególnie istotne w tworzeniu wizerunku osoby pewnej siebie, kompetentnej i dynamicznej. Nasze uszy przyzwyczajają się do jednostajnego głosu i po chwili dekoncentrujemy się, słysząc dźwięki na jednym poziomie. Posłuchaj w internecie przemówień Ronalda Reagana lub Jana Pawła II, a usłyszysz w jaki sposób można wpływać na audytorium za pomocą głosu. Z kolei naśladowanie ich sposobu mówienia może być komiczne – zaleca się odnalezienie własnego stylu mówienia. Ów styl powinien być podporządkowany również tematowi prezentacji. Kiedy mówisz o rzeczach ważnych – mów wolniej, zaakcentuj, zrób pauzę. Mówiąc o rzeczach lekkich, można mówić szybciej, swobodniej (tutaj nie każde wypowiedziane słowo jest na wagę złota).

### **Negatywne sygnały wokalne**

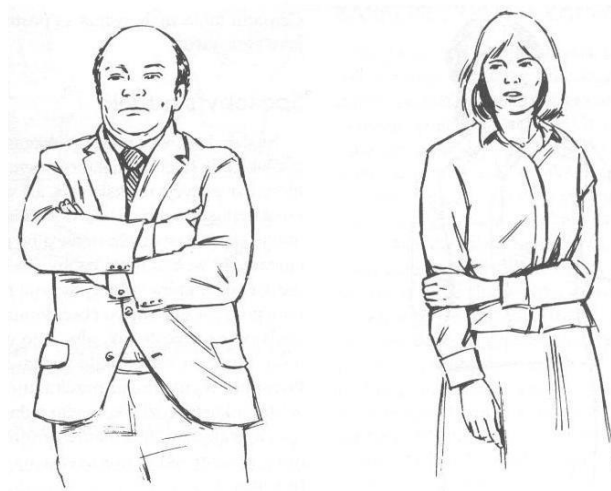
Osoby komunikujące powinny mówić tak, aby ich głos nie brzmiał jednostajnie, nosowo i nie zdradzał napięcia. Szczególnie niepożądaną właściwością jest mowa nosowa.

Powinniśmy unikać zbyt szybkiego tempa mówienia oraz zbyt częstych, wydłużonych przerw, sugerujących brak kompetencji albo pewności siebie. W poniższym zestawieniu znajdują się takie elementy wypowiedzi, które mogą podważać twój autorytet:

- powtarzanie słów
- przerywanie bądź przerwy w środku zdania
- przerywniki typu „ach” czy „hmm”
- pomijanie części słów oraz zająkiwanie się, które są charakterystyczne dla pozbawionego płynności sposobu mówienia
- mówienie zbyt szybkie lub zbyt monotonne

- niepoprawna wymowa głosek, np. *q* jako *om* na końcu wyrazu, np. \*idom; przydechowe wymawianie głosek *k*, *t*, np. \*k(h)olejny t(h)om
  - „literowe” odczytywanie wyrazów, np. piętnaście (popr. piętnaście)
  - redukcja głosek i grup głoskowych, np. \*tszea (popr. tszeba), \*pożonny (popr. požondny)
  - niepoprawne akcentowanie wyrazów, np. wizyta, atmosfera zamiast wizyta,
- **Mowa ciała – forma kinezyjna**

W aspekcie mowy ciała mówi się o 2 postawach:



- postawa otwarta

- postawa zamknięta.

O ile postawa zamknięta jest odbierana negatywnie, o tyle postawa otwarta nie wiąże się z pozytywnym odbiorem słuchaczy – ona jest po prostu neutralna. Przyglądając się osobom na *rysunku 11* trudno określić jakie jest ich nastawienie. Jeśli więc chcesz, aby Twoi słuchacze w większym stopniu zwrócili uwagę na to co mówisz, a nie jak mówisz, wtedy przyjmij postawę otwartą. Nie „zasłonisz” swoją osobą, sposobem bycia, gestami, czy układem rąk tematu prezentacji.

W ciele zawarte są kody emocji. Większą część informacji odbieramy z "języka ciała". Dzięki oczom możesz obserwować, co dzieje się wokół ciebie. Doświadczeni obserwatorzy potrafią

analizować nawet reagowanie źrenic. Czasami różne sygnały odczytujemy automatycznie. Wschodni kupcy manipulują ceną towaru obserwując wielkość źrenic. Rośnie ona przy dostrzeżeniu porządnego towaru. Pokerzyści odczytują „bluffy” - gdy gracz dostanie świetną kartę jego źrenice się rozszerzają, gdy przystępuje do bluffu zwężają (reakcje przystosowawcze do walki).

Dlaczego większość ludzi wybiera kobietę po prawej stronie? Ile czasu potrzebowałaś/potrzebowałeś na podjęcie decyzji?

Otóż powiększone źrenice rozmówcy mogą świadczyć o zainteresowaniu naszą osobą. Na ogół taką ocenę podejmujemy podświadomie. Oczy są ponoć zwierciadłem duszy - pamiętaj więc o kontakcie wzrokowym podczas wystąpienia publicznego – pomoże on zbudować porozumienie i atmosferę zaufania. Z drugiej strony należy pamiętać, że dłuższy kontakt wzrokowy (7 – 8 sekund) zainicjowany przez prelegenta jest napastliwy i z pewnością speszy osobę, w którą wlepimy wzrok ( sformułowanie sugestywne dla kinestetyka ☺ ). Unikanie kontaktu wzrokowego, patrzenie w bok sygnalizuje, że patrzący jest zakłopotany, kłamie lub ocenia sytuację, jako trudną, czasami oznacza nieśmiałość.

Patrzenie w dół pozwala dotrzeć szybciej do odczuwanych emocji. Kiedy chcemy się odwołać do czegoś co **Rysunek 9. Postawa zamknięta** przeżyliśmy lub wyobrażamy sobie patrzymy w górę, w prawo i lewo. Dzięki kontaktowi wzrokowemu odgadujemy nastrój osoby, z którą rozmawiamy. Gdy rozmówca na nas nie patrzy, uważamy że nie jesteśmy słuchani czy wręcz ignorowani. Dobra rada dla nieśmiałych - ćwicz codziennie przynajmniej pięć minut patrzenia w oczy różnym osobom.

Uszy odbierają tembr głosu. Osoba cicho mówiąca jest niepewna. Dostrajaj swój głos do rozmówcy, nadawaj mu energię. Głos podniesiony pokazuje stopień twojego poruszenia. Mów natomiast spokojnie chcąc obniżyć poruszenie twojego rozmówcy.

Zapach jest elementem, na który często nie kierujesz swojej świadomości. Jednak jest on trwale zapisany w twojej pamięci, ponieważ rejestrowany jest w najstarszych częściach naszego mózgu. Mając kłopoty z pamięcią spróbuj przypomnieć sobie jak pachniała dana sytuacja... W jednym z eksperymentów poproszono o wybory rajstop. Opakowania nasycono trzema zapachami: kwiatowym, ziołowym, narcyzowym. Spośród 250 kobiet tylko 56 zauważyło, że oglądane produkty mają jakikolwiek zapach. Przekonane były, że wybierają kierując się trwałością ściegiem, połyskiem. Okazało się, że spośród rajstop, które wszystkie były

jednakowe, najczęściej wybrano (uznano za wysokiej jakości) rajstopy o zapachu narcyzów, choć wszystkie były takie same. Przyjemny, delikatny zapach perfum z pewnością dobrze nastroi twoje audytorium. Zapachy intensywne, zwłaszcza słodkie i mdłe wręcz odwrotnie – nie będą dobrze wpływać na słuchaczy.

W kontaktach międzyludzkich ważny jest również dotyk. Dotyk pozwala nam wyrazić najważniejsze emocje, często aby się upewnić czy informacje ze świata są prawdziwe, dotykamy jakiegoś przedmiotu. Dotyk zapewnia orientację przestrzenną, nie musimy patrzeć, by wiedzieć gdzie znajduje się dowolna część naszego ciała. Przyjmujemy także różne pozycje, aby wyrazić swoje samopoczucie. Spróbuj coś mówić do kogoś stojącego tyłem - jest to prawie niemożliwe. Szybko odczytujemy, że ta osoba nie ma ochoty z nami rozmawiać. Często już po pięciu minutach stwierdzamy, że świetnie rozumiemy się z rozmówcą. Wynika to z przyjmowania tej samej pozycji ciała, z wykonywania podobnych ruchów. Mówią także nasze dłonie.

#### **Przykładowe ruchy dłoni i ciała informują:**

- złożenie dłoni jak do modlitwy, palce lekko rozchylone - poczucie wyższości,
- stukanie palcami po biurku – zniecierpliwienie,
- otwarte dłonie - gotowość kontaktu,
- zaciśnięte pięści - zamykanie się w sobie,
- ręce splecione na piersi - pozycja obronna,
- założone ręce i nogi - niechęć do kontaktu,
- wychylenie ciała do przodu - chęć zbliżenia,
- odwrócenie się, odchylenie - chęć oddalenia się,
- pochylenie tułowia, zgięte ramiona, zwieszenie głowy depresja, pograżenie,
- ruszanie rękami podczas rozmowy - napędzanie energetyczne wypowiedzianych słów.

Musimy pamiętać o bardzo ważnej rzeczy: jeden sygnał mowy ciała nie oznacza jeszcze żadnej emocji. Innymi słowy: sygnały rozpatruje się w grupach. Jeśli więc ktoś zakłada ręce, przechyla głowę, wlepia wzrok w sufit, zaciska usta i ściąga brwi – wtedy możemy mówić o negatywnych uczuciach – prawdopodobnie rozżłoszczeniu. Samo założenie rąk na klatkę piersiową może oznaczać, że tej osobie jest po prostu zimno. Nie dokonujemy więc nadinterpretacji, gdyż takie pomyłki mogą być dla nas bardzo bolesne.

Pamiętam prezentację handlową, którą przeprowadzałem w jednym z domów. Chciałem sprzedać kurs edukacyjny dla dziecka. Stosowałem różne techniki, po części tutaj opisane. Byłem przekonany, że dziecko skorzysta na tych zajęciach. Niestety mama tego dziecka zupełnie nie reagowała na moją entuzjastyczną argumentację, wyglądała tylko przez okno. Uznałem więc, że nie ma sensu zajmować czasu tym ludziom i zacząłem się żegnać. Mama spojrzała na mnie pytająco, a ja powiedziałem, że widzę brak zainteresowania z jej strony i że dziękuję za poświęcony czas. Wtedy dowiedziałem się, że chciała zapisać swoje dziecko na zajęcia, ale że jeśli nie mam dla nich czasu, to ona mi dziękuje. Zanim zdążyłem się zorientować, już byłem za drzwiami nie mając pojęcia, co tak naprawdę się stało. Postanowiłem wtedy nie wyciągać zbyt szybko wniosków i nie oceniać ludzi, gdyż może to być po prostu szkodliwe.

Chcąc przyjąć odpowiednią postawę ciała podczas wystąpienia publicznego, trzeba iść za ideą asertywności. Spójrz na poniższą tabelkę.

## UBIÓR

Budując swój wizerunek pamiętaj, że twój ubiór ma duże znaczenie. Tak samo jak głosem, gestami informujesz o sobie i swoich emocjach, tak twój strój również komunikuje innym, kim jesteś. Nawet jeśli ty nie przywiązujesz do tego większej uwagi i twoje ubranie to czysty przypadek, to audytorium dokona takiej (nad)interpretacji i przypisze ci pewne cechy, obserwując jaki zestaw ubrań dziś wybrałaś/wybrałeś.

W dużym uproszczeniu mamy 2 części mózgu: część myślącą (nowsza w ewolucji) i pierwotną (ewolucyjnie starsza). Ta pierwotna odpowiada za najprostsze odruchy, emocje, wrażenia; dla niej osoba wyglądająca na uczciwą jest uczciwa, osoba wyglądająca na lekkoducha nie jest godna zaufania. Takich ocen dokonujemy ciągle i robimy to na ogół podświadomie. Pomimo, że „część myśląca” mózgu podpowiada nam, że elegancki nie znaczy

uczciwy, to jednak to pierwsze wrażenie (o którym pisałem wcześniej) jest na tyle silne, że w sytuacji szybkiego podejmowania decyzji, szybkiej oceny zaufamy osobie wyglądającej na uczciwą. Idąc dalej: polubimy osobę zachowującą się i wyglądającą na uczciwą; weźmiemy za autorytet osobę wyglądającą na mądrą, czy ocenimy jako buntownika człowieka, który ma irokeza na głowie i chodzi w glanach.

Jako dyrektor regionalny w firmie edukacyjnej miałem w zespole sprzedażowym pewną kobietę, która miała wielokolorową fryzurę i kilka kolczyków w uchu. Była sympatyczna i elokwentna, jednak nie osiągała rezultatów w swojej pracy. Kiedy chciała odejść, poradziłem jej aby wyciągnęła większość kolczyków, zmieniła uczesanie i kolor włosów, a także pewne elementy ubioru. Okazało się, że ludzie zaczęli jej ufać, że była dla nich wiarygodna i zaczęła odnosić sukcesy zawodowe. A przecież jej osobowość i kompetencje nie zmieniły się ani trochę!

Chcąc podejść profesjonalnie do autoprezentacji warto pamiętać o kilku rzeczach w garderobie:

- dostosuj swój ubiór do sytuacji. Jeśli występujesz na oficjalnym spotkaniu ubierz się elegancko, jeśli to będzie mniej formalne spotkanie możesz pozwolić sobie na luźny ubiór. Prosta zasada, a wzbudza zaufanie audytorium. „Lepiej się ubrać ciut za elegancko, niż ciut za mało elegancko”.
- dostosuj swój ubiór do audytorium. Zupełnie inaczej ubierałem się na spotkanie z gimnazjalistami, inaczej na spotkanie z nauczycielami, czy rodzicami; inaczej prowadząc szkolenie dla przedstawicieli handlowych, a jeszcze inaczej przy warsztatach dla studentów. Pamiętam, że kiedy przychodziłem do gimnazjalistów w marynarce – zastanawiali się jakie podręczniki sprzedaje (nigdy nie sprzedawałem podręczników). Spotykając się z rodzicami, mając przy sobie skórzaną teczkę słyszałem pytanie: „w jakiej firmie pan jest akwizytorem?”. Nauczyłem się wtedy, że jeśli chcę nawiązać szybko kontakt z młodzieżą, muszę wyglądać jak wyluzowany nauczyciel. Wizerunek powinien wzbudzać szacunek, ale nie budować dystans. Zastanów się jak ty powinnaś/powinieneś wyglądać, aby nawiązać dobry kontakt ze słuchaczami.
- unikaj krzykliwych kolorów i ozdób zwracających uwagę twoich rozmówców. Być może to broszka po babci albo ulubiona przypinka, jednak nie każdy wie dlaczego ją nosisz i co ona oznacza. Pamiętaj, że autoprezentacja to dyskretny makijaż, który ma



uwypuklić twoje pozytywne cechy. Twój krzykliwy albo zbyt skąpy strój może przyciągnąć uwagę audytorium, które będzie miało problem z przypomnieniem sobie tematu wystąpienia. Z drugiej strony – jeśli jakiś element eleganckiej garderoby nie koresponduje z twoim charakterem, sposobem bycia, ekspresją, to postaraj się go zamienić na inny. Wskazana jest zasada złotego środka.

- przyjrzyj się jak inni prelegenci ubierają się w dziedzinie, którą się zajmujesz. Możesz, a nawet powinieneś też zapoznać się z zasadami savoir-vivru, etykietą która obowiązuje np. w biznesie. Jeśli chcesz uzyskać kilka konkretnych rad, wejdź na stronę [www.savoir-vivre.com.pl](http://www.savoir-vivre.com.pl). Poniżej zamieszczam kilka przestróg.

#### **Niewybaczalne błędy w ubiorze kobiecym:**

- odkryte ramiona, plecy, dekolt w dzień,
- prześwitujące ubrania w dzień,
- gołe nogi,
- obuwie z odkrytymi palcami i piętami w pracy i sytuacjach oficjalnych,
- biżuteria wakacyjna i w dużej ilości w pracy i sytuacjach oficjalnych,
- nieodpowiednie perfumy na daną okazję i za dużo zapachu,
- kolory: różowy, fioletowy, brązowy (chodzi o całe ubranie; kolory te obniżają autorytet kobiety)

#### **Niewybaczalne błędy w ubiorze męskim:**

- krawat do koszuli z krótkim rękawem
- koszula z krótkim rękawem do marynarki
- nieodpowiednia długość krawata
- skarpetki nieodpowiedniego koloru (np. białe)
- buty nieodpowiedniego koloru (niepasujące do ubioru)
- zapięta marynarka w pozycji siedzącej
- pojawienie się w samej kamizelce
- zapięte wszystkie guziki w kamizelce (ostatni powinien być odpięty)
- więcej niż jeden element ubioru we wzorki
- garnitur brązowy