

# SPIS TREŚCI

|             |    |
|-------------|----|
| Wstęp ..... | 13 |
|-------------|----|

## CZĘŚĆ I.

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| PROBLEMY Z WIEDZĄ O SOBIE SAMYM ..... | 15 |
|---------------------------------------|----|

### **Rozdział 1. RODZIMY SIĘ BEZ „INSTRUKCJI OBSŁUGI” .....**

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Proces nabywania umiejętności .....                               | 17 |
| Pomocne sumienie .....                                            | 18 |
| Dwa światy w człowieku - świat biologii i świat psychologii ..... | 19 |
| Czy nie wystarczy wzorować się na innych? .....                   | 21 |

### **Rozdział 2. DYLEMATY ŻYCIA SPOŁECZNEGO.....**

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Nagle przyspieszenie zmian warunków życia. ....             | 23 |
| Skutki głodzenia potrzeb psychicznych .....                 | 23 |
| Jak powinno funkcjonować zdrowe społeczeństwo?.....         | 24 |
| Kultura to rzeźbiarz... ..                                  | 25 |
| Jak współdziałają czynniki psychologiczne i społeczne ..... | 27 |
| Co sprzyja integracji społecznej.....                       | 29 |

## CZĘŚĆ II.

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| NATURALNE POTRZEBY CZŁOWIEKA..... | 31 |
|-----------------------------------|----|

### **Rozdział 1. KONCEPCJA POTRZEB CZŁOWIEKA WEDŁUG T. KOCOWSKIEGO .....**

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| WEDŁUG T. KOCOWSKIEGO .....                                     | 32 |
| Cele nadrzędne człowieka jako gatunku i jako jednostki.....     | 32 |
| Potrzeby egzystencjalne (biologiczne).....                      | 33 |
| Potrzeby prokreacji i rozwoju własnego .....                    | 34 |
| Potrzeby funkcjonalne - warunkujące skuteczność działania ..... | 34 |
| Potrzeby społeczne.....                                         | 35 |
| Potrzeby psychiczne.....                                        | 37 |

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Rozdział 2. INNE KONCEPCJE POTRZEB CZŁOWIEKA.....</b>                            | <b>39</b> |
| Hierarchia potrzeb ludzkich Abrahama Masłowa.....                                   | 39        |
| Koncepcja potrzeb psychicznych człowieka<br>autorstwa Kazimierza Jankowskiego ..... | 40        |

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Rozdział 3. WYRAŻANIE POTRZEB .....</b>                        | <b>42</b> |
| Czym innym są potrzeby, czym innym strategię ich zaspokajania ... | 42        |
| Potrzeby nie są widoczne – widzimy tylko strategię .....          | 43        |
| Co zrobić, by potrzeby były dostrzeżone .....                     | 44        |
| Kłopoty z wyrażaniem potrzeb.....                                 | 44        |
| Korzyści i straty płynące z żądania .....                         | 44        |
| Wyolbrzymianie przeszkód i bagatelizowanie potrzeb .....          | 45        |
| Lęk przed odmową - jak go pokonać.....                            | 45        |
| Technika wyrażania prośby.....                                    | 46        |
| Usprawiedliwianie się, to nie to samo, co wyjaśnianie .....       | 46        |
| Potrzeby – punkt wyjścia do negocjacji .....                      | 48        |

### CZĘŚĆ III.

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ZDERZENIE POTRZEB, CZYLI - KONFLIKT I NEGOCJACJE.....</b> | <b>49</b> |
|--------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Rozdział 1. CO TO JEST KONFLIKT?.....</b>                | <b>49</b> |
| Czy konflikt to kłótnia? .....                              | 49        |
| Dwa warunki istnienia konfliktu .....                       | 50        |
| Dlaczego nie zawsze korzystamy z negocjacji .....           | 51        |
| Jakie korzyści i straty wynikają z tłumienia konfliktu..... | 51        |
| Jakie korzyści, a jakie straty wynikają z walki .....       | 51        |
| Czy bezpieczniejsza jest manipulacja?.....                  | 52        |

|                                                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Rozdział 2. ZASADY NEGOCJACJI.....</b>                                                               | <b>53</b> |
| Zasada pierwsza, czyli: poznaj potrzeby<br>drugiej strony i daj jej poznać własne .....                 | 53        |
| Zasada druga: uda ci się oddzielić problem<br>od człowieka, gdy sformułujesz problem negocjacyjny ..... | 54        |
| Zasada trzecia: szukaj rozwiązań zadowalających obie strony.....                                        | 54        |

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Zasada czwarta: oceniaj propozycje rozwiązań według<br>obiektywnych kryteriów ..... | 54 |
| Ważne jest nastawienie wobec konfliktu.....                                         | 55 |
| Umiejętności komunikacyjne i asertywność .....                                      | 55 |

### **Rozdział 3 ETAPY NEGOCJACJI .....**

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Jak zrobić dobry plan .....                                                   | 56 |
| Negocjacje a mediacje .....                                                   | 57 |
| Zanim zaproponujesz kolejny krok.....                                         | 58 |
| Krok pierwszy: subiektywna, wewnętrzna<br>rzeczywistość każdej ze stron. .... | 59 |
| Krok drugi: odpowiedź każdej ze stron. ....                                   | 60 |
| Krok trzeci: wzajemne oczekiwania. ....                                       | 61 |
| Krok czwarty: wreszcie prawdziwe negocjacje.....                              | 62 |
| Krok piąty: tworzenie pomysłów rozwiązań.....                                 | 63 |
| Krok szósty: kontrakt, czyli umowa (porozumienie) .....                       | 63 |

## **CZĘŚĆ IV.**

|                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>JAKOŚĆ NASZEGO ŻYCIA ZALEŻY<br/>OD JAKOŚCI NASZEGO CHARAKTERU.....</b> | <b>65</b> |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|

### **Rozdział 1. POSTAWY WOBEC PROBLEMÓW .....**

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Stosunek do problemów i przeszkód .....                    | 67 |
| Skuteczna taktyka rozwiązywania problemów.....             | 69 |
| Optymizm a sukcesy życiowe .....                           | 69 |
| Kłopoty z samodyscypliną .....                             | 70 |
| Czy potrafisz czekać na efekty swojej pracy? .....         | 71 |
| Stany uskrzydlenia .....                                   | 71 |
| „Wycuczona bezradność” - gwarancja porażek życiowych ..... | 72 |

### **Rozdział 2. POSTAWY WOBEC SIEBIE SAMEGO .....**

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Co to znaczy „być sobą”?.....                                   | 74 |
| Poznanie siebie i niesprzeniewierzenie się sobie .....          | 74 |
| Dwie zasadnicze postawy życiowe: reaktywność – proaktywność ... | 76 |

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wypieranie się odpowiedzialności za własne słowa,<br>myśli, uczucia i działania ..... | 76 |
| Odróżnić to, na co mamy wpływ, od tego, co nas interesuje .....                       | 77 |
| Na czym polega „bycie dorosłym” .....                                                 | 78 |
| Bardzo wiele zależy od tego, jak oceniamy samych siebie .....                         | 79 |
| Mechanizm tworzenia samooceny.....                                                    | 80 |
| Jak samoocena wpływa na nasze zachowanie .....                                        | 81 |
| Jak wpływać na samoocenę.....                                                         | 82 |

### **Rozdział 3. MOTYWACJA DO DZIAŁANIA ..... 83**

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Emocje a motywacja .....                                | 83 |
| Jak wykorzystać emocje do działania .....               | 83 |
| Nie ma motywacji bez potrzeb.....                       | 84 |
| Jak psuć motywację .....                                | 85 |
| O czym mówi brak motywacji .....                        | 85 |
| Czy istnieje motywacja bez powodu? .....                | 86 |
| Specjalizacja – sposób na motywację .....               | 86 |
| Przypomnijmy skutki nieliczenia się z potrzebami.....   | 87 |
| Brak umiejętności – kolejne bariery dla motywacji ..... | 88 |
| Potrzeby społeczne w służbie motywacji .....            | 88 |

## **CZĘŚĆ V.**

### **EMOCJE I PROBLEMY EMOCJONALNE ..... 91**

#### **Rozdział 1. PO CO NAM EMOCJE? ..... 91**

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| O co pytamy przy powitaniu.....            | 91 |
| Zasada przyjemności .....                  | 92 |
| Słowa i czyny nie zawsze idą w parze ..... | 92 |
| Cztery emocje podstawowe .....             | 93 |
| Skąd się bierze radość .....               | 94 |

#### **Rozdział 2. BAZA EMOCJI: MYŚLENIE I POTRZEBY ..... 96**

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Kiedy pojawia się złość? .....           | 96 |
| Lęk i smutek a potrzeby.....             | 97 |
| Emocje to wskaźniki – czego? .....       | 98 |
| Jak wykorzystywać wiedzę o emocjach..... | 99 |

## CZEŚĆ VI.

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| INTELIGENCJA EMOCJONALNA ..... | 119 |
|--------------------------------|-----|

### **Rozdział 1 EMOCJE I UMYŚŁ..... 119**

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| „Inteligencja emocjonalna” - nowy termin psychologii ..... | 119 |
|------------------------------------------------------------|-----|

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| Nasz mózg funkcjonuje inaczej, niż sądziliśmy dotychczas..... | 121 |
|---------------------------------------------------------------|-----|

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Wychowanie: co sprzyja, a co nie sprzyja rozwojowi<br>inteligencji emocjonalnej ..... | 122 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| Czy emocje rządzą nami niepodzielnie?..... | 122 |
|--------------------------------------------|-----|

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Nieświadome mechanizmy obronne - przed czym bronią<br>i skąd się biorą..... | 123 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| Mechanizm konfliktu emocjonalnego..... | 125 |
|----------------------------------------|-----|

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| Niewspółmierne reakcje emocjonalne ..... | 127 |
|------------------------------------------|-----|

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| Porwanie emocjonalne ..... | 127 |
|----------------------------|-----|

### **Rozdział 2 EMOCJE POD KONTROLĄ?..... 129**

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| Jak odzyskać kontrolę?..... | 129 |
|-----------------------------|-----|

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| Czynniki odpowiedzialne za sukcesy zawodowe..... | 131 |
|--------------------------------------------------|-----|

### **Rozdział 3 POCZUCIE WŁASNEJ WARTOŚCI..... 133**

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| Różne wymiary, różna waga ..... | 133 |
|---------------------------------|-----|

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| W jaki sposób otoczenie może niszczyć nasze poczucie wartości... .. | 134 |
|---------------------------------------------------------------------|-----|

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| Skutki zaniżonego poczucia wartości ..... | 135 |
|-------------------------------------------|-----|

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| Budowanie poczucia wartości ..... | 135 |
|-----------------------------------|-----|

|                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Co wynika z tego, że człowiek jest istotą emocjonalną<br>a nie komputerem..... | 136 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| Monitorowanie komunikatów ..... | 136 |
|---------------------------------|-----|

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Jak można samemu rozwijać poczucie własnej wartości ..... | 137 |
|-----------------------------------------------------------|-----|

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| Pisanie w służbie poczucia wartości ..... | 137 |
|-------------------------------------------|-----|

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| Autoprezentacja ..... | 138 |
|-----------------------|-----|

## CZEŚĆ VII.

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| UMIEJĘTNOŚCI SPOŁECZNE..... | 141 |
|-----------------------------|-----|

### **Rozdział 1. NASZ STOSUNEK DO INNYCH..... 141**

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| Rady, które nie pomagają .....             | 167 |
| Skąd wziąć odpowiednie zasady.....         | 167 |
| Trzy bariery komunikacyjne.....            | 168 |
| Warto mieć plan pokonywania trudności..... | 169 |
| Plan na wypadek fiaska... planu .....      | 169 |
| Umiejętność komunikowania uczuć .....      | 171 |

## **Rozdział 2 KILKA SZKODLIWYCH**

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>I KILKA POMOCNYCH NASTAWIEŃ .....</b>                                             | <b>173</b> |
| Czy przyjęcie zasad naprawdę ogranicza?.....                                         | 173        |
| Co zrobić, gdy nie udaje się od razu? .....                                          | 174        |
| Długi cień wychowania bezstresowego.....                                             | 174        |
| Ranienie drugiej osoby wcale nie jest warunkiem odreagowania... ..                   | 176        |
| Ekspresja nie musi przeradzać się w agresję.....                                     | 176        |
| Analiza porażki ma sens tylko wtedy,<br>gdy pozwolimy sobie przeżyć... porażkę ..... | 177        |

## **Rozdział 3. PIĘĆ PRZESZKÓD NA DRODZE**

|                                              |            |
|----------------------------------------------|------------|
| <b>OD SŁOWA DO CZYNU .....</b>               | <b>178</b> |
| Powiedziane – nie znaczy usłyszane .....     | 178        |
| Usłyszane – nie znaczy zrozumiane.....       | 179        |
| Zrozumiane – nie znaczy zaakceptowane.....   | 181        |
| Zaakceptowane – nie znaczy zapamiętane ..... | 181        |
| Zapamiętane – nie znaczy wykonane .....      | 182        |

## **Rozdział 4 DIALOG BEZ WALKI .....**

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Jak reagować na różnice w opiniach i zachowaniach .....</b> | <b>184</b> |
| Nie mylić opinii z faktami.....                                | 184        |
| Nie mylić opinii z ocenami .....                               | 185        |
| Gdy rozmówca ma prawo do odmiennej opinii .....                | 185        |
| Czy subiektywne opinie są pozbawione wartości?.....            | 186        |
| Pytanie zamiast ataku .....                                    | 186        |

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Rozdział 5 JAK RADZIĆ SOBIE Z KRYTYKĄ</b>                                     |            |
| <b>POD NASZYM ADRESEM.....</b>                                                   | <b>187</b> |
| Dlaczego warto unikać ocen? .....                                                | 187        |
| Jak się zachowujesz, gdy cię krytykują? .....                                    | 188        |
| Trzy rodzaje zmian, by sobie poradzić .....                                      | 189        |
| Przecenianie krytyki .....                                                       | 189        |
| Podważyć fałszywe przekonania .....                                              | 189        |
| Technika reagowania na krytykę .....                                             | 190        |
| Stosunek do siebie samego .....                                                  | 190        |
| Czy wartość człowieka zależy od ilości<br>popelnianych przez niego błędów? ..... | 191        |
| <br><b>CZĘŚĆ IX.</b>                                                             |            |
| <b>NA CZYM POLEGA ROZWÓJ OSOBISTY.....</b>                                       | <b>193</b> |
| <br><b>Rozdział 1 KONCEPCJA ROZWOJU, wg CARLA ROGERSA.....</b>                   | <b>194</b> |
| Kryteria rozwoju osobistego .....                                                | 194        |
| Co wspomaga rozwój osobisty .....                                                | 197        |
| Etapy rozwoju osobistego .....                                                   | 199        |
| <br><b>Rozdział 2 ROZWÓJ, WEDŁUG STEPHENA COVEYA.....</b>                        | <b>202</b> |
| Na czym polega dojrzałość człowieka .....                                        | 203        |
| Współzależność nie ma nic wspólnego z uzależnieniem .....                        | 204        |
| Jak wpływać na siebie. ....                                                      | 205        |
| Współdziałanie - najbardziej dojrzała forma<br>kontaktów międzyludzkich. ....    | 205        |
| <br><b>Rozdział 3 JAK ZMIENIAĆ NIESKUTECZNE</b>                                  |            |
| <b>NAWYKI ZACHOWANIA .....</b>                                                   | <b>209</b> |
| Wizualizacja własnego zachowania .....                                           | 209        |
| Mechanizm oporu psychicznego .....                                               | 210        |

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| CZĘŚĆ X                         |     |
| WARTOŚCI, NORMY, MORALNOŚĆ..... | 213 |

## **Rozdział 1 WARTOŚCI..... 213**

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| Wartości czy antywartości.....                    | 213 |
| Wartości uświadamiane i nieuświadamiane.....      | 214 |
| Wartości deklarowane czy realizowane.....         | 215 |
| Wartości osobiste, grupowe, czy uniwersalne?..... | 216 |

## **Rozdział 2 NORMY..... 218**

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| Do czego służą normy moralne .....              | 218 |
| Normy naczelne znanych systemów etycznych ..... | 219 |
| Regulatory życia społecznego.....               | 220 |

## **Rozdział 3 PRAWA OSOBISTE..... 221**

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Prawa osobiste w kontaktach między ludźmi.....            | 221 |
| Prawa osobiste w kontakcie według A. Fensterheima.....    | 222 |
| Pierwsze prawo - gdzie jest granica zranienia .....       | 222 |
| Drugie prawo - znaczenie intencji.....                    | 223 |
| Trzecie prawo - nie musisz zgadywać .....                 | 224 |
| Czwarte prawo - wolność umów .....                        | 224 |
| Piąte prawo - nie musisz, choć możesz być asertywny ..... | 225 |

## **Rozdział 4. CELE ŻYCIOWE CZŁOWIEKA A WARTOŚCI I NORMY..... 227**

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| Czy cel uświęca środki?.....                     | 227 |
| Zmiana wartości i norm oznacza zmianę celu. .... | 228 |