

PSYCHOLOGIA

ludzi w organizacji w zarządzaniu informacją

ABI

Akademia Górniczo-Hutnicza

*Wydział Elektrotechniki, Automatyki, Informatyki
i Inżynierii Biomedycznej*

Katedra Automatyki i Inżynierii Biomedycznej

Laboratorium Biocybernetyki

30-059 Kraków, al. Mickiewicza 30, paw. C3/205

horzyk@agh.edu.pl, Google: Adrian Horzyk



Adrian Horzyk



Administrator Bezpieczeństwa Informacji



Od stycznia 2015 r. organizacje przetwarzające dane osobowe mogą zdecydować o tym, czy zgłaszać rejestrację zbiorów danych do GIODO, czy powołać ABI, który będzie „wewnętrznym inspektorem ochrony danych”.

Powołując ABI organizacja zdejmuje z siebie ciężar ustawowych obowiązków związanych z ochroną danych osobowych, lecz przenosi je na ABI.

ABI podlega bezpośrednio kierownikowi jednostki organizacyjnej (AD).

ABI może być zatrudniony na etat lub jego część (w zależności od potrzeb) lub organizacja może współpracować z zewnętrznym ABI.

ABI może wykonywać również inne obowiązki, jeśli nie naruszy to prawidłowego wykonywania obowiązków podstawowych, na które organizacja musi zapewnić środki.



GIODO:

- ✓ to Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych dbający o wprowadzanie zasad i regulacji w sprawie ochrony danych osobowych.

RODO:

- ✓ to akt prawny umożliwiający wprowadzenie realnej ochrony danych osobowych,
- ✓ to regulacja chroniąca podstawowe prawa człowieka, jakimi są prawo do prywatności i prawo do ochrony danych osobowych,
- ✓ ma zapewnić balans między uzasadnioną ingerencją w sferę naszej prywatności a naszymi prawami do jej ochrony,
- ✓ związana ustawodawstwem unijnym przewidującym obowiązek powołania inspektorów ochrony danych wszędzie tam, gdzie w sposób władczy gromadzi się dane o obywatelach, a więc we wszystkich organach i podmiotach publicznych.



RODO wchodzi od 25.05.2018:

- ✓ Z dniem 25 maja 2018 roku każda firma przechowująca dane osobowe ma obowiązek zaktualizować swoje zasady ochrony prywatności i jakości produktów. Zmiany te mają na celu ulepszenie ochrony prywatności i są częścią naszych starań mających na celu zapewnienie zgodności z nowym ogólnym rozporządzeniem UE o ochronie danych osobowych (RODO).

Co to jest RODO?

- ✓ RODO to nowe europejskie prawo ochrony prywatności, które wchodzi w życie 25 maja. Celem RODO jest wprowadzenie takich samych przepisów o ochronie danych we wszystkich państwach członkowskich UE oraz zapewnienie obywatelom większej kontroli nad tym, w jaki sposób i kiedy ich dane są wykorzystywane.
- ✓ Mimo że jest to rozporządzenie UE, każda firma, która sprzedaje towary lub usługi rezydentom UE, niezależnie od jej lokalizacji, podlega temu rozporządzeniu.
- ✓ Czy przetwarzasz dane osobowe w swojej przestrzeni internetowej?
- ✓ Jeśli przetwarzasz danych pochodzących od innych użytkowników, na przykład w swojej firmie lub sklepie internetowym, musisz również przestrzegać RODO.
- ✓ W tym celu należy dostosować się do wymogów przetwarzania wszystkich danych osobowych stawianych przez RODO.



Rozróżniamy trzy grupy zagrożeń:

- **Podśluch** – mimo dostarczenia odbiorcy niezmiennych informacji, ich poufność została naruszona, np. na skutek podśluchu lub nieuprawnionego nagrywania rozmów w celu późniejszego ich wykorzystania, czy też transmisji informacji w sieci z kopiowaniem strumienia danych np. w celu odsprzedaży innym zainteresowanym.
- **Manipulacja** – polega na uzyskaniu dostępu do danych i ingerowaniu w ich treść.
- **Podstawienie** – polega na dostarczeniu odbiorcy (człowiekowi lub systemowi) określonej informacji lub wykonaniu działań przez stronę, która podaje fałszywą tożsamość w celu uzyskania odpowiednich informacji lub uprawnień, np. sfałszowanie adresu czy też wykorzystanie uprawnień innej osoby albo na skutek kradzieży tożsamości, czy też uzyskania dostępu do systemu przez wykradzenie identyfikatora, hasła, pinu, karty dostępowej itp.



- Zgodnie z art. 6 ust. 1 ustawy z 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. z 2002 r. nr 101, poz. 926 z późn. zm.) za **dane osobowe** uważa się wszelkie informacje dotyczące zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osoby fizycznej.
- W definicji tej bardzo istotne znaczenie ma to, że za dane osobowe uważa się **nie tylko dane dotyczące osób już zidentyfikowanych**, ale również dane dotyczące osób możliwych do zidentyfikowania za pośrednictwem tych danych.
- Przy czym za osobę możliwą do zidentyfikowania uważa się osobę, której **tożsamość można określić bezpośrednio lub pośrednio**, w szczególności przez powołanie się na numer identyfikacyjny albo jeden lub kilka specyficznych czynników określających jej cechy fizyczne, fizjologiczne, umysłowe, ekonomiczne, kulturowe lub społeczne (art. 6 ust. 2 ustawy).
- Pośrednia możliwość identyfikacji osoby, której dane dotyczą, ma zasadnicze znaczenie w odniesieniu do danych przetwarzanych w systemach teleinformatycznych, szczególnie do tych **danych, które służą rozpoznawaniu i uwierzytelnianiu się użytkowników**, tj. adres e-mail, nick, login czy wszelkiego rodzaju oznaczenia urządzeń końcowych w sieciach teleinformatycznych, takie jak adresy IP komputerów czy numery telefonów.



Przez przechowywanie danych osobowych mamy na myśli wszelkie formy utrwalenia danych:

- formie (np. alfabetycznej, liczbowej, graficznej, dźwiękowej),
- zapisane na nośnikach tradycyjnych (papier, płótno, tablice itp.)
- na nośnikach elektronicznych (taśma magnetofonowa, dyski magnetyczne i inne).



Dane osobowe rozpatrujemy w kontekście czterech powiązanych ze sobą elementów:

- **„wszelkie informacje”** – należy przez to rozumieć informacje niezależnie od charakteru lub treści oraz formatu technicznego (nośnika, na którym są zawarte). Za dane osobowe należałoby również uznać odwzorowania danych biometrycznych oraz dane DNA, które mogą być wykorzystywane w celu ustalenia tożsamości osób;
- **„dotyczy”** – związek określonej informacji z określoną osobą może być ustalony na podstawie treści informacji (informacje na temat danej osoby), celu wykorzystywania informacji (np. ocena danej osoby) lub skutku, jaki wywołuje określona informacja (np. wpływ na prawa i interesy określonej osoby) albo na podstawie źródła tego związku.
- **„zidentyfikowana lub możliwa do zidentyfikowania”** osoba fizyczna, przy czym odróżnienie lub możliwość odróżnienia osoby spośród danej grupy może nastąpić na podstawie różnych informacji (tzw. czynników identyfikujących), które mogą zostać powiązane z daną osobą, zwracając uwagę na możliwość pośredniej identyfikacji osoby, tj. możliwość identyfikacji osoby na podstawie powiązania posiadanych informacji z innymi informacjami (np. zarejestrowane obrazy pochodzące z monitoringu video, numery IP komputerów podłączonych do Internetu, pseudonimy użytkowników korzystających z usług internetowych);
- **„osoby fizyczne”** – tylko żyjące osoby fizyczne są co do zasady objęte ochroną.



Do danych, które mogą zidentyfikować osobę w kanałach telekomunikacyjnych podlegających ochronie należą między innymi:

- Numery telefonów
- Numery IP (adresy IP)
- Loginy
- Nicki
- Adresy poczty elektronicznej (e-maile)



Narzędzia programowe zagrażające bezpieczeństwu informacji:

- **Wirusy komputerowe** to programy celowo zaprojektowane do zakłócania pracy komputera, rejestrowania, uszkodzania lub usuwania danych poprzez łatwe rozprzestrzenianie się do innych komputerów na skutek „przyklejanie się” do innych plików (wirusy plikowe) lub „zagnieżdżanie się”.
- **Trojany** to programy, które podszywając się pod przydatne lub ciekawe dla użytkownika aplikacje implementują niepożądaną, ukrytą przed użytkownikiem funkcjonalność i umożliwiają przestępcom zdalny dostęp do zapisanych na nim danych oraz zarządzanie nim.
- **Backdoory** to luki w zabezpieczeniach systemu utworzone umyślnie w celu uzyskania dostępu do systemu, wprowadza w nim zmian konfiguracyjnych z uprawnieniami administratora, śledzenie wykonywanych w nim operacji bez wiedzy jego właściciela.
- **Rootkity** to narzędzia pomocne we włamaniach do systemów informatycznych, gdyż ukrywają niebezpieczne pliki i procesy, które umożliwiają utrzymanie kontroli nad systemem, infekując jądro systemu i wprowadzając w nim takie zmiany, które powodują, że wywołane przez nie procesy nie są widoczne przez użytkownika ani inne programy, np. programy antywirusowe.



Narzędzia programowe zagrażające bezpieczeństwu informacji:



- **Keyloggery** to sprzętowe lub programowe moduły, które zainstalowane na komputerze użytkownika (ofiary) potrafią odczytać i przechować w pamięci historię wciśniętych przez niego klawiszy, a więc służyć do przechwycenia danych służących do uwierzytelnienia się (np. identyfikatorów i haseł) oraz innych danych wprowadzanych do komputera. Przejmują kontrolę nad procedurami systemu operacyjnego służącymi do obsługi klawiatury, tak że każde wciśnięcie klawisza jest odnotowywane w specjalnym pliku, który ukrywany jest przed użytkownikiem, np. w katalogach systemowych. Keyloggery stanowią nie tylko poważne zagrożenie dla sekretów i prywatności użytkownika. Mogą też być użyte do kradzieży elektronicznej tożsamości użytkownika w postaci loginów i haseł do kont bankowych, PINów, skrzynek pocztowych, numerów kart kredytowych itp. Skutki takich działań dla poszkodowanego użytkownika mogą być bardzo dotkliwe ekonomicznie.



- **Spyware** to oprogramowanie szpiegujące, które umieszczone na komputerze użytkownika w sposób przez niego niedostrzegany umożliwia zbieranie informacji o nim, jego zainteresowaniach, odwiedzanych stronach internetowych itp. oraz przekazywanie tych informacji zainteresowanym firmom, np. na potrzeby podjęcia działań marketingowych, które zasypują potem użytkowników spamem reklamowym.



Narzędzia programowe zagrażające bezpieczeństwu informacji:

- **Exploity** to programy, których celem jest wykorzystanie błędów wykrytych w systemie operacyjnym komputera, jego oprogramowaniu systemowym lub luki w zabezpieczeniach, mające na celu przejęcie nad nim kontroli lub wykonanie określonych operacji na jego zasobach, poprzez uruchomienie tych procesów danego systemu, które odpowiedzialne są za sterowanie uprawnieniami i kontrolę pracy innych modułów, co stwarza szerokie możliwości wykonywania operacji w danym systemie przez nieuprawnione osoby.
- **Dialer** to wyspecjalizowany rodzaj programu komputerowego do łączenia się z Internetem przez inny numer dostępowy niż wybrany przez użytkownika. Programy te instalowane są w systemie użytkownika bez jego zgody i wiedzy. Celem działania dialerów nie jest wykradanie danych lub przejmowanie kontroli nad systemem, lecz wyłącznie przekierowywanie połączenia z Internetem poprzez inne (droższe) numery telefonu.
- **Cookies**, czyli „ciasteczka”, to niewielkie pliki tekstowe wysyłane przez serwer www i przechowywane lokalnie na komputerze użytkownika przeglądającego strony internetowe, zapisywane w zasobach komputera użytkownika na trwałe lub tymczasowo, mogące zawierać informacje identyfikujące użytkownika.



Problem skuteczności zabezpieczeń kryptograficznych tkwi w ludziach, którzy nieświadomie mogą ujawnić informacje lub zostaną od nich wyłudzone na skutek różnych socjotechnik i manipulacji, wykorzystując:

- **Niewiedzę i zaskoczenie**, na skutek których użytkownik chętnie podaje poufne lub wrażliwe informacje, np. „swojemu szefowi” w trakcie urlopu.
- **Strach lub obawę** przed utratą dostępu, środków, organami państwowymi...
- **Troskę** o interes klienta, użytkownika... przygotowując wiadomości tak, by wzbudzić zaufanie u odbiorcy.
- **Phishing**, czyli prośbą o zalogowanie się na określoną stronę i uaktualnienie swoich danych czy np. zmianę hasła, poprzez np. kliknięcie linku przekierowującego użytkownika na fałszywą stronę logowania, na której nieświadomy sytuacji wprowadza poufne i wrażliwe dane.
- **Pharming** jest specyficzną odmianą *phishingu*, polegającą na modyfikowaniu zawartości serwera nazw domenowych DNS (*Domain Name Server*) w celu przekierowania użytkownika na sfałszowaną stronę, mimo prawidłowego wpisania adresu strony, którą rzeczywiście zamierzał on odwiedzić.

Socjotechniki więc polegają na „łamaniu” ludzi, a nie haseł i mechanizmów zabezpieczeń systemów informatycznych!



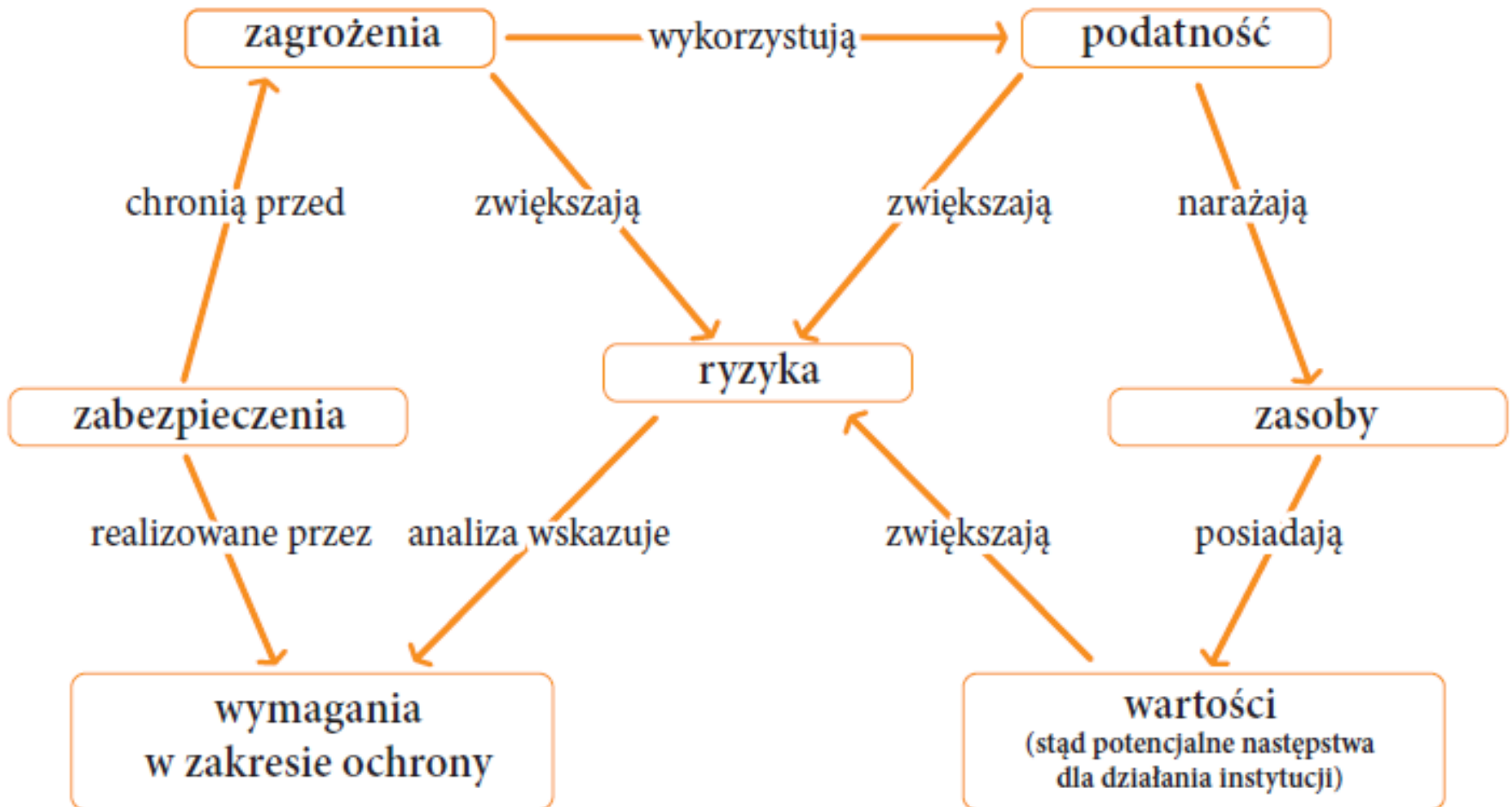
Działania podejmowane przez Administratora Danych powinny obejmować:

1. przeprowadzenie **analiza ryzyka** w zakresie utraty poufności przetwarzanych danych, ich zniszczenia, utraty lub nieuprawnionej modyfikacji;
2. **ustanowienie** – odpowiedniej do celów i zakresu przetwarzania danych – **polityki bezpieczeństwa i procedur zarządzania tym bezpieczeństwem**;
3. **wdrożenie i stosowanie środków** przewidzianych w ustanowionej polityce bezpieczeństwa;
4. **szkolenie pracowników** w zakresie zgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych, w tym odpowiedzialności za jego naruszenie;
5. **zapewnienie odpowiednich relacji** między administratorem danych i podmiotem, któremu powierzono przetwarzanie danych lub administratorem danych i użytkownikiem będącym jednocześnie podmiotem, którego dane są przetwarzane.



Określenie zagrożeń, podatności na ryzyka, zabezpieczeń i zasobów:

Schemat zarządzania ryzykiem





Dokument określający politykę bezpieczeństwa powinien zawierać:

1. określenie mechanizmów umożliwiających współużytkowanie informacji (mechanizmów dostępu do danych i specyfikacji zakresu uprawnień do ich przetwarzania);
2. oświadczenie o intencjach kierownictwa, potwierdzające cele i zasady bezpieczeństwa informacji w odniesieniu do strategii i wymagań biznesowych;
3. strukturę wyznaczania celów stosowania zabezpieczeń, w tym strukturę szacowania i zarządzania ryzykiem;
4. krótkie wyjaśnienie polityki bezpieczeństwa, zasad, norm i wymagań zgodności mających szczególne znaczenie dla organizacji, zawierające:
 - a. zgodność z prawem, regulacjami wewnętrznymi i wymaganiami wynikającymi z umów;
 - b. wymagania dotyczące kształcenia, szkoleń i uświadamiania w dziedzinie bezpieczeństwa;
 - c. zarządzanie ciągłością działania biznesowego;
 - d. konsekwencje naruszenia polityki bezpieczeństwa;
5. definicje ogólnych i szczególnych obowiązków w odniesieniu do zarządzania bezpieczeństwem informacji, w tym zgłaszania incydentów związanych z bezpieczeństwem informacji;
6. odsyłacze do dokumentacji mogącej uzupełniać politykę, np. bardziej szczegółowych polityk bezpieczeństwa i procedur dotyczących poszczególnych systemów informatycznych lub zalecanych do przestrzegania przez użytkowników zasad bezpieczeństwa.



Polityka bezpieczeństwa powinna zawierać:

1. wykaz budynków, pomieszczeń lub części pomieszczeń, tworzących obszar, w którym przetwarzane są dane osobowe;
2. wykaz zbiorów danych osobowych wraz ze wskazaniem programów zastosowanych do przetwarzania tych danych;
3. opis struktury zbiorów danych wskazujący zawartość poszczególnych pól informacyjnych i powiązania między nimi;
4. sposób przepływu danych pomiędzy poszczególnymi systemami;
5. określenie środków technicznych i organizacyjnych niezbędnych dla zapewnienia poufności, integralności i rozliczalności przy przetwarzaniu danych.



Poziomy bezpieczeństwa według przepisów rozporządzenia ministra spraw wewnętrznych i administracji w sprawie dokumentacji przetwarzania danych osobowych oraz warunków technicznych i organizacyjnych, jakim powinny odpowiadać urządzenia i systemy informatyczne służące do przetwarzania danych osobowych:

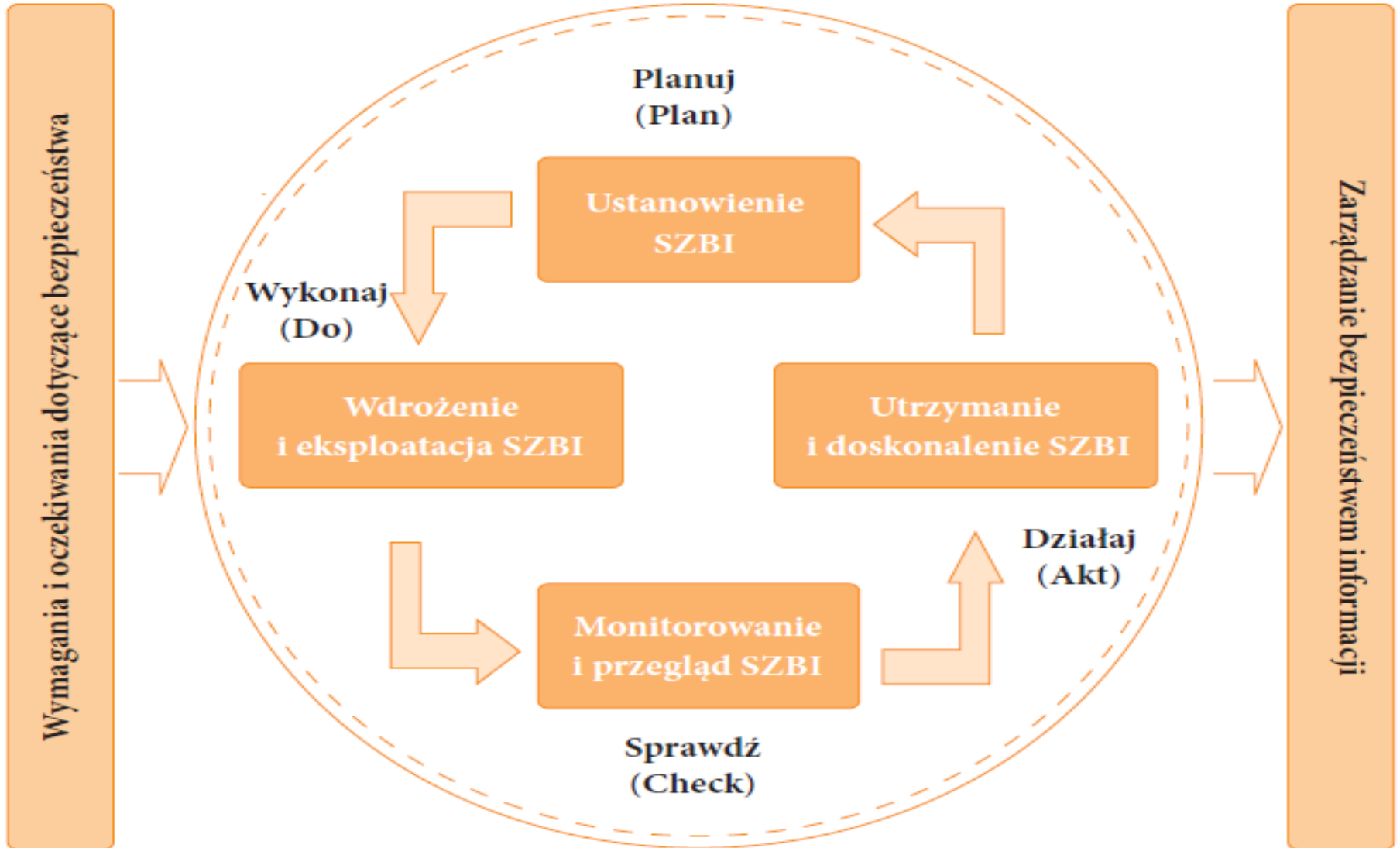




- Skuteczne zabezpieczenie systemu SZBI polega na usunięciu wszystkich jego słabości i podatności na znane rodzaje ataków, jak również ataki, które mogą pojawić się w najbliższej przyszłości, zaś aby skutecznie zaatakować – wystarczy znaleźć jedną słabość danego systemu i stosownie ją wykorzystać.
- Po każdym zaistniałym incydencie naruszenia bezpieczeństwa lub odnotowanej próbie takiego naruszenia, zastosowane procedury powinny zostać przeanalizowane i uzupełnione o elementy, które będą wzmacniać ochronę przetwarzanych danych. Zadanie to administrator systemu, w którym przetwarzane są dane osobowe lub inne wartościowe dla przestępców dane, powinien objąć szczególnym priorytetem.



Zasada: Planuj - Wykonaj - Sprawdź - Działaj





Norma PN-ISO/IEC 27001:2007 dzieli wymagane zabezpieczenia na 11 następujących obszarów:

- polityka bezpieczeństwa,
- organizacja bezpieczeństwa informacji,
- zarządzanie aktywami,
- bezpieczeństwo zasobów ludzkich,
- bezpieczeństwo fizyczne i środowiskowe,
- zarządzanie systemami i sieciami,
- kontrola dostępu,
- pozyskiwanie, rozwój i utrzymanie systemów informatycznych,
- zarządzanie incydentami związanymi z bezpieczeństwem informacji,
- zarządzanie ciągłością działania,
- zgodność (z przepisami prawnymi, politykami bezpieczeństwa i standardami, wymaganiami audytu).



Instrukcja zarządzania bezpieczeństwem informacji powinna zawierać:

1. procedury nadawania uprawnień do przetwarzania danych i rejestrowania tych uprawnień w systemie informatycznym oraz wskazanie osoby odpowiedzialnej za te czynności,
2. stosowane metody i środki uwierzytelnienia oraz procedury związane z ich zarządzaniem i użytkowaniem,
3. procedury rozpoczęcia, zawieszenia i zakończenia pracy przeznaczone dla użytkowników systemu,
4. procedury tworzenia kopii zapasowych zbiorów danych oraz programów i narzędzi programowych służących do ich przetwarzania,
5. sposób, miejsce i okres przechowywania:
 - a. elektronicznych nośników informacji zawierających dane osobowe,
 - b. kopii zapasowych, o których mowa w pkt. 4,
6. sposób zabezpieczenia systemu informatycznego przed działalnością oprogramowania, o którym mowa w pkt III ppkt 1 załącznika do rozporządzenia,
7. sposób realizacji wymogów, o których mowa w § 7 ust. 1 pkt 4 rozporządzenia,
8. procedury wykonywania przeglądów i konserwacji systemów oraz nośników informacji służących do przetwarzania danych.



Wymagania funkcjonalne systemu informatycznego używanego do przetwarzania danych osobowych:

1. *Dla każdej osoby, której dane osobowe są przetwarzane w systemie informatycznym — z wyjątkiem systemów służących do przetwarzania danych osobowych ograniczonych wyłącznie do edycji tekstu w celu udostępnienia go na piśmie — system ten zapewnia odnotowanie:*
 - a. *daty pierwszego wprowadzenia danych do systemu;*
 - b. *identyfikatora użytkownika wprowadzającego dane osobowe do systemu, chyba że dostęp do systemu informatycznego i przetwarzanych w nim danych posiada wyłącznie jedna osoba;*
 - c. *źródła danych, w przypadku zbierania danych, nie od osoby, której one dotyczą;*
 - d. *informacji o odbiorcach, w rozumieniu art. 7 pkt 6 ustawy, którym dane osobowe zostały udostępnione, dacie i zakresie tego udostępnienia, chyba że system informatyczny używany jest do przetwarzania danych zawartych w zbiorach jawnych;*
 - e. *sprzeciwu, o którym mowa w art. 32 ust. 1 pkt 8 ustawy.*
2. *Odnotowanie informacji, o których mowa w ust. 1 pkt 1 i 2, następuje automatycznie po zatwierdzeniu przez użytkownika operacji wprowadzenia danych.*
3. *Dla każdej osoby, której dane osobowe są przetwarzane w systemie informatycznym, system zapewnia sporządzenie i wydrukowanie raportu zawierającego w powszechnie zrozumiałej formie informacje, o których mowa w ust. 1.*



- To sposób na zdobycie uwagi, zaufania i wiary adwersarza bez przedstawiania mu logicznych i sensownych argumentów w celu przekonania go do zrobienia czegoś lub zmiany zdania, ew. manipulatywnego wykorzystania.
- Może być częścią manipulacji, na którą w dużym stopniu narażeni są ABI, gdyż czynnik ludzki jest często powodem ujawnienia danych sensytywnych, które ABI ma chronić!
- Może nakłaniać do ujawnienia danych osobowych lub finansowych.
- ABI musi być świadomy sposobu jej działania i żeby nie stać się jej ofiarą oraz nie udostępnić danych, za których zabezpieczenie odpowiada.



1. Zdobyć uwagę adwersarza.
2. Zdobyć zaufanie adwersarza.
3. Zdobyć wiarę adwersarza.
4. Sprawdzenie zależności adwersarza.
5. Wykorzystanie adwersarza lub sterowanie nim.



- potrzeba bycia wysłuchanym i zainteresowania się nim, jego kwestiami, problemami, trudnościami, potrzebami, pomysłami itd.
- potrzeba docenienia jego działań, słów, wyborów, decyzji itd. oraz szczerych komplementów, słów uznania itp.,
- potrzeba otworzenia się, okazania mu/jej współczucia i serdeczności, podarowania mu/jej czegoś itp.,
- potrzeba wyrozumiałości wobec niego, jego czynów, decyzji, wyborów itd.,
- potrzeba uprzejmości, szacunku, sympatii, przychylności, akceptacji,
- potrzeby posiadania swojego terytorium, możliwości wytchnienia i odpoczynku,
- potrzeba ochrony swojej przestrzeni intymnej i osobistej,
- potrzeba swobody, nieskrępowania, suwerenności, niezależności i wolnej woli,
- potrzeba współpracy, synchronizacji, zestrojenia, kooperacji, współdziałania i pomocy mu,
- potrzeba obrony przed niepożądanymi czynnikami, wspólnym wrogiem oraz możliwość wyrażenia swojego niezadowolenia, dezaprobaty itd.
- potrzeba przyjaźni oraz znalezienia osób podobnie myślących i postępujących, odzwierciedlających jego działania, słowa i reagujących podobnie,
- potrzeba przyjemności, radości, szczęścia, zadowolenia, spełnienia.



- Poprzez oddziaływanie na jego potrzeby.
- Stwarzanie wrażenia zaspokożenia jego potrzeb.
- Jego wysłuchanie i dopytanie o poruszane kwestie.
- Zainteresowanie się jego sprawami, problemami, pomysłami, trudnościami itp.
- Rozmawianie z nim o interesujących go kwestiach, które sam poruszył we wcześniejszych rozmowach
- Docenienie jego umiejętności, osobowości i zdolności.
- Pełna wigoru i dynamizmu rozmowa z uśmiechem na twarzy i optymistycznym podejściem.
- Zmiana środowiska, w którym on nie czuje się pewnie.



- Pokazanie mu, iż może zaufać, dostarczając mu pomocy.
- Okazanie mu współczucia i serdeczności.
- Okazanie wyrozumiałości wobec jego czynów, decyzji, wyborów, poglądów i innych działań.
- Obdarowania go i zaoferowanie mu pomocy.
- Otworzenia się na niego i wobec jego spraw.
- Ochrona jego przestrzeni osobistej.
- Dostarczenie mu swobody, nieskrępowania, suwerenności i niezależności.
- Opowiadanie o zawiłościach jakiejś kwestii i sprawienie wrażenia bycia ekspertem lub osobą doświadczoną.



- Mówienie mu o faktach oczywistych i prawdziwych.
- Pokazanie się jako osoby podobnie myślącej i postępującej.
- Odzwierciedlanie jego postaw, słownictwa, działań, ruchów, gestów...
- Podjęcie z nim współpracy i synchronizacji działań.
- Wspólne narzekanie (tylko w rzeczywistości polskiej) na sprawy, które budzą niepokój i niezadowolenie.
- Próby nawiązania przyjaźni.
- Dostarczanie przyjemności, radości, zadowolenia, spełnienia i szczęścia.



W znanym środowisku adwersarz:

- czuje się pewny siebie,
- otacza się znanymi i zaufanymi ludźmi,
- trudniej zdobyć jego uwagę, zaufanie i wiarę.

Dlatego stosuje się zmianę środowiska w celu wywołania zmiany nastawienia adwersarza do prezentowanych kwestii:

- wytrącenie go z dotychczasowego sposobu myślenia,
- odebrania mu pewności siebie,
- oderwania go od znanych mu sytuacji, doznań, myśli i ludzi,
- przekazanie mu nowej intrygującej myśli lub spostrzeżenia,
- odwoływanie się do intuicji w nowej dla adwersarza kwestii.



- Chwilowe oddalenie się lub odchylenie się w trakcie rozmowy i sprawdzenie, czy adwersarz się przybliżył lub nachylił w kierunku rozmówcy?
- Chwilowe odwrócenie uwagi i sprawdzenie, czy adwersarz podąża za myślami rozmówcy?
- Sprawdzenie, czy adwersarz jest ci skłonny pomóc w jakiejś błahej sprawie, gdy o to poprosisz?



Skuteczna perswazja następuje w sytuacji, gdy adwersarz:
zwrócił uwagę, zaufał i dał wiarę,
wtedy nie wymaga tylu argumentów i logicznego
wyjaśnienia wszystkich podejmowanych działań.

W tle działań adwersarza zawsze stoją potrzeby,
więc jeśli ich spełnienie będzie potencjalnie możliwe,
wtedy adwersarz jest bardziej skłonny odstąpić od
logicznego uzasadnienia wszystkiego.



Bardziej skuteczni/e w przekonywaniu są:

- ludzie pełni wigoru, dynamizmu i uśmiechu,
- ludzie nie skrupowani - swobodnie się zachowujący,
- ładne i atrakcyjne kobiety,
- przystojni i atrakcyjni mężczyźni,
- eksperci i autorytety, więc ważne jest wykazanie się swoimi kompetencjami, kwalifikacjami, przeszkoleniem, biegłością, umiejętnościami, śledzeniem aktualności, wiedzą, doświadczeniem i inteligencją.



Nie wchodzenie od razu polemikę. Najpierw wysłuchaj, spróbuj zrozumieć, dopytaj i zainteresuj się tym, co mówi. Samo wysłuchanie adwersarza sprawia, iż on będzie bardziej skłonny wysłuchać twoich argumentów.

Ludzie rzadko są czegoś w 100% pewni i dają sobie za coś głowę uciąć, więc zapytaj w spornej kwestii: „*Czy jesteś tego w 100% pewien?*” Ludzie bezradni i wytrąceni z równowagi najłatwiej przyjmują rady, polecenia, sugestie lub inne alternatywne rozwiązania.

Odwołuj się do wyobraźni i intuicji adwersarza podsuwając mu kwestie nawiązujące do spełnienia jego potrzeb.

W obliczu potencjalnej straty i zysku ludzie zwykle bardziej bronią się, żeby nie stracić mało niż zyskać dużo:

Zwykle "większość ludzi robi o wiele więcej, aby uniknąć utraty czegoś, co już mają [nawet o niewielkiej wartości], niż aby uzyskać coś, czego nie posiadają [nawet o wiele bardziej wartościowego]." [Hogan K.] "Lęk przed utratą jest o wiele silniejszym czynnikiem motywującym dla większości ludzi niż możliwość zysku." [Hogan K.]



Ludzie niechętnie przyznają się do błędów czy porażek, więc jeśli zaproponowane rozwiązanie pozwoli mu tego uniknąć, łatwiej przekonasz go do współpracy w jakiejś kwestii.

Zasada pierwszeństwa mówi, iż mózg człowieka filtruje kolejne informacje przez pryzmat poprzednich. Istotne znaczenie więc ma to, co opisuje danego człowieka lub rzecz jako pierwsze. Najlepiej zapamiętujemy to, co jest na początku lub na końcu, lecz ocenę dokonujemy zwykle na podstawie tego, co jest na początku.

W procesie perswazji mają również znaczenie kotwice i flagi skojarzeniowe, które można zaprogramować w umyśle adwersarza na skutek celowego stosowania unikalnych bodźców lub ich kombinacji, które można wywołać w przyszłości.



Pobudzaj wyobraźnię adwersarza, żeby wzbudzić w nim pragnienie lub potrzebę oraz wolę jej zaspokojenia.

Nakreślaj pozytywną przyszłość w wyobraźni adwersarza, która wynika ze współpracy z tobą, zakupu, pewnego działania itp.

Żeby adwersarz chciał coś wybrać, musi mu się ten wybór pozytywnie lub przyjemnie kojarzyć.

Wykorzystaj kontrast, pokazując na początku coś mniej korzystnego, a potem coś bardziej korzystnego.

Dostarczasz im wyborów, więc nie muszą go szukać u konkurencji.

Reguła ograniczonej dostępności mówi, iż jeśli coś jest dostępne tylko przez pewien okres czasu, wtedy jest bardziej pożądane, gdyż ludzie nie lubią tracić.

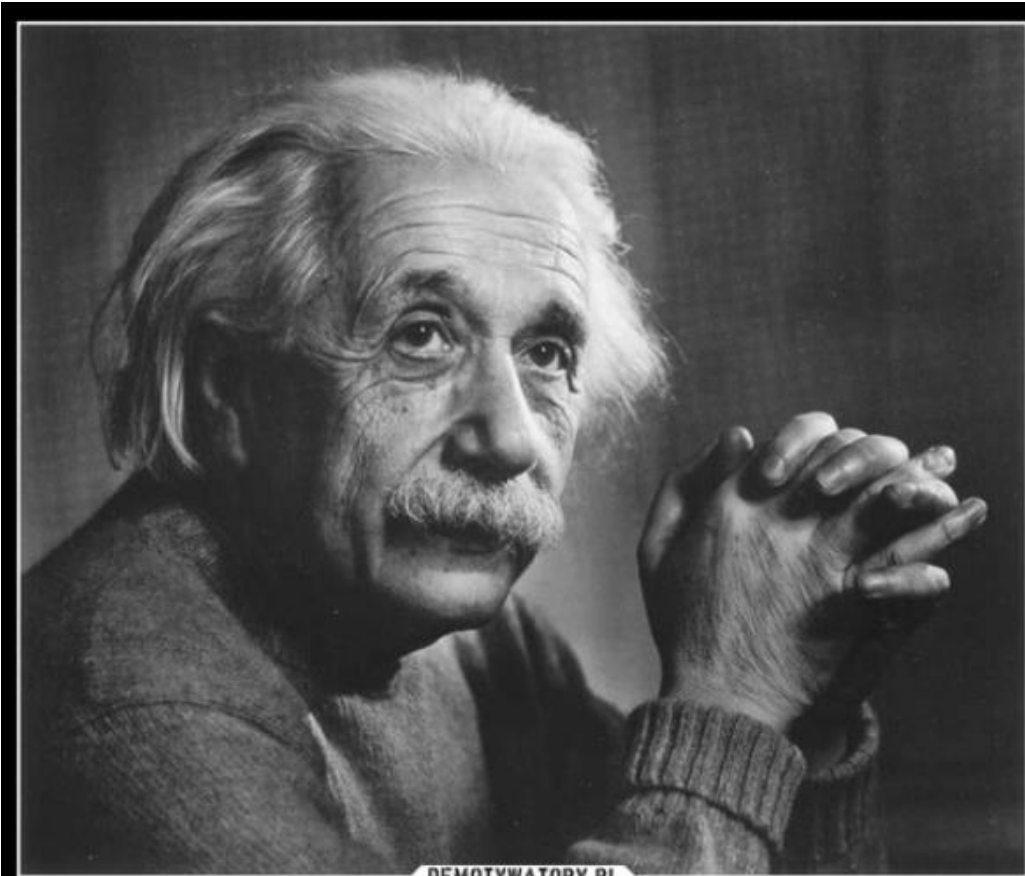
Perswazję tak samo jak każde inne narzędzie psychologiczne można wykorzystać w sposób pozytywny do sterowania oraz negatywnie do manipulacji swoim adwersarzem.



Jeśli prawidłowo rozpoznajesz osobowość, charakter, przekonania, zasady i potrzeby innych oraz rozważasz je w kontekście ich sytuacji, otoczenia, emocji, gestów i słów, jesteś niemal w stanie przewidywać ich myśli i podążać za nimi oraz nimi sterować.

Jeśli jesteś w stanie poprawie rozpoznawać ludzkie potrzeby, jesteś w stanie pomóc wielu ludziom lub załatwić z nimi ważne dla ciebie sprawy nie wyrządzając im krzywdy, ale dostarczając im przyjemności i korzyści.

SUKCESY i MOTYWACJA



DEMOTYWATORY.PL

"Jak to się dzieje, że nikt mnie nie rozumie, a wszyscy mnie uwielbiają?"

Sukcesy motywują i skłaniają do naśladowania.

MOTYWACJA



„Motywacja – to świadome dążenie do czegoś.”

[E.J. Murray]

„Motywacja to bodziec, pobudka, zachęta do działania. Składa się na nią wszystko co w płaszczyźnie werbalnej, fizycznej czy psychofizycznej skłania kogoś do reagowania działaniem.”

[S.P. Robbins]

„Motywacja to mechanizm psychologiczny uruchamiający i organizujący zachowanie człowieka skierowane na osiągnięcie określonego celu.”

[J. Reykowski]

MOTYWOWANIE



*„**Motywowanie** polega na takim wykorzystywaniu mechanizmów motywacji, by zapewniały zaangażowanie pracowników na rzecz sukcesu organizacji, zachęcały do podnoszenia kwalifikacji i dawały satysfakcję z pracy. Polega na wpływaniu na postawy i zachowania człowieka za pośrednictwem określonych bodźców.”*

[Wikipedia]

*„**Motywowanie** to proces świadomego i celowego oddziaływania na motywy postępowania ludzi poprzez stwarzanie środków i możliwości realizacji ich systemów wartości i oczekiwań dla osiągnięcia celu motywującego.”*

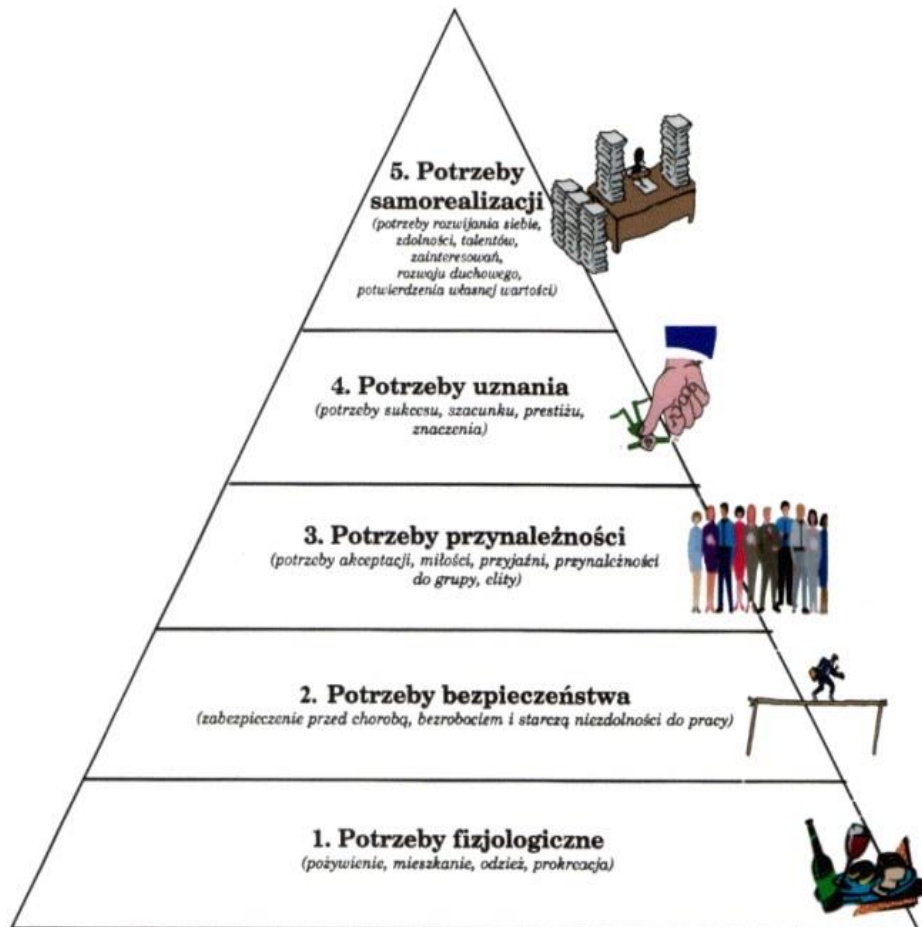
[A. Kozdrój]

MOTYWACJA I POTRZEBY



Motywacja - ściśle powiązana z zaspokajaniem potrzeb.

Motywowanie - proces oddziaływania na potrzeby.

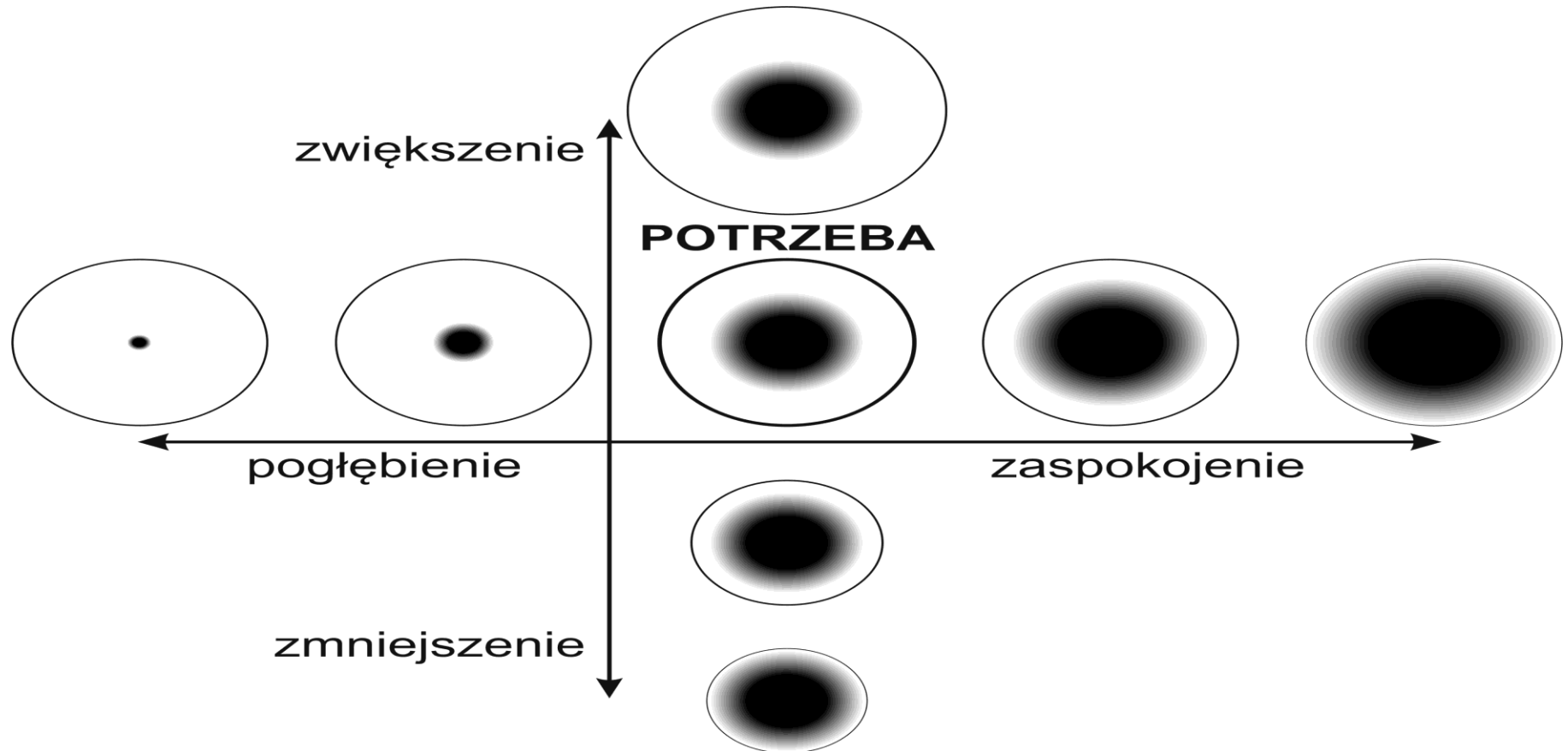


ODDZIAŁYWANIE NA POTRZEBY



W wyniku działań motywacyjnych potrzeby:

- mogą zostać bardziej pogłębione
- mogą zostać zaspokojone w większym stopniu



MOTYWOWANIE PRZEZ SANKCJE



Zapowiadanie **sankcji** oraz ich wykonywanie jest jednym ze sposobów motywowania.

Skutecznie motywujące sankcje powinny spełniać kilka podstawowych warunków:

- ✓ Realne i wykonalne
- ✓ Dotkliwie pogłębiać potrzeby motywowanego
- ✓ Stopniowane (od najmniejszych do największych)
 - ✓ Konsekwentnie wykonane
- ✓ Nie powinny działać na szkodę motywującego

MOTYWOWANIE PRZEZ NAGRADZANIE



Nagrody umożliwiają zaspokajanie potrzeb.

Zapowiadanie **nagród** oraz ich przekazywanie jest drugim popularnym sposobem motywowania.

Skutecznie motywujące nagrody powinny spełniać kilka podstawowych warunków:

- ✓ Realne i wykonalne
- ✓ Nie koniecznie duże, lecz dostosowane do skali osiągnięć
 - ✓ Warunki ich otrzymania ściśle określone
 - ✓ Zapowiedziane z odpowiednim wyprzedzeniem
 - ✓ Rzetelnie, w całości i na czas przekazane
 - ✓ Możliwie zróżnicowane
- ✓ Nagradzane osiągnięcia/zachowania/postawy – zróżnicowane i dostosowane do realnych możliwości motywowanych

RODZAJE NAGRÓD I SANKCJI



Nagrody/Sankcje mogą być materialne i niematerialne.

Nagrody/Sankcje materialne mogą być:

- finansowe
- rzeczowe
- w postaci dyplomu/odznaczenia albo nagany

Nagrody/Sankcje niematerialne powinny być:

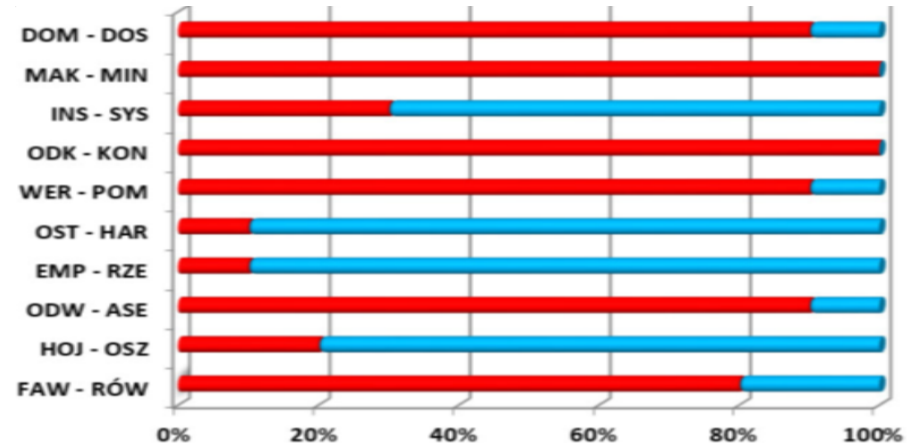
- formą uznania lub wyróżnienia
- stwarzać nowe możliwości lub kompetencje
- obejmować ważne cechy charakteru motywowanego

MOTYWOWANIE PRZEZ CHARAKTER



Charakter:

- ukierunkowuje działania
- wyznacza priorytety
- decyduje o przyjemności



Dla empatycznych ważne są relacje...

Dla harmonijnych zgoda i spokój...

Dla dominujących możliwość wyboru...

Dla rzeczowych zwięzłość i koordynacja...

Dla odważnych wyzwania...

Dla inspirujących nieszablonowość...

Dla systematycznych uporządkowanie...

Dla asekuracyjnych bezpieczeństwo...

EKSTRAWERTYCZNY	INTROWERTYCZNY
dominujący (DOM)	dostosowujący (DOS)
maksymalistyczny (MAK)	minimalistyczny (MIN)
inspirujący (INS)	systematyczny (SYS)
odkrywczy (ODK)	konserwatywny (KON)
weryfikujący (WER)	pomijający (POM)
wyostrzający (OST)	harmonijny (HAR)
empatyczny (EMP)	rzeczowy (RZE)
odważny (ODW)	asekuracyjny (ASE)
hojny (HOJ)	oszczędny (OSZ)
faworyzujący (FAW)	równoważący (RÓW)

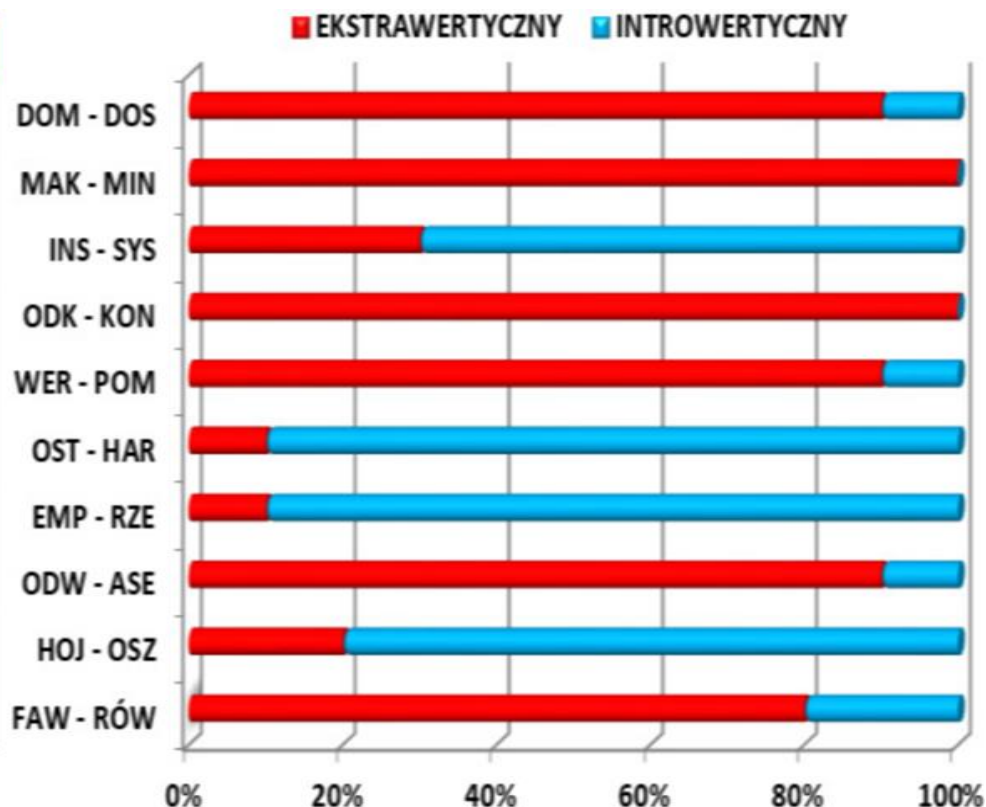
SYSTEMATYKA CHARAKTERU 10x10



Charakter można opisać przy pomocy **typów**, określających charakterystyczne zachowania, reakcje, wybory, decyzje i potrzeby.

Rozpoznanie typów charakteru ułatwia przewidywanie działań i reakcji adwersarza oraz dostarcza wiedzę o jego potencjalnych potrzebach.

EKSTRAWERTYCZNY	INTROWERTYCZNY
dominujący (DOM)	dostosowujący (DOS)
maksymalistyczny (MAK)	minimalistyczny (MIN)
inspirujący (INS)	systematyczny (SYS)
odkrywczy (ODK)	konserwatywny (KON)
weryfikujący (WER)	pomijający (POM)
wyostrzający (OST)	harmonijny (HAR)
empatyczny (EMP)	rzeczowy (RZE)
odważny (ODW)	asekuracyjny (ASE)
hojny (HOJ)	oszczędny (OSZ)
faworyzujący (FAW)	równoważący (RÓW)



Typ dominujący ma największy wpływ na wybory i decyzje.



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (DOM)



Typ dominujący – to najważniejszy typ charakteru, którego intensywność w zasadniczy sposób wpływa na wolę adwersarza do podejmowania suwerennych decyzji i wyborów, gdyż ten typ zwykle **lubi**:

- mieć wybór, alternatywę, porównanie;
- przewodzić, kierować, decydować, wybierać, kontrolować (otoczenie, ludzi i sytuacje);
- posiadać władzę i niezależność;
- wydawać polecenia, nakazy, rozkazy, dyspozycje, decyzje;
- przekazywać swoje poglądy, opinie, ekspertyzy, ocenę;
- mówić w imieniu swoim i najchętniej również pewnej grupy; posiadać suwerenność, możliwości decyzyjne itp.



Typ DOMINUJĄCY charakteru (DOM)



Typ dominujący nie lubi:

- ❖ sprzeciwu, presji, rozkazów, nakazów, zakazów; lekceważenia ani krytyki jego zdania, opinii, wyborów, decyzji i postanowień;
- ❖ ograniczania go;
- ❖ manipulacji nim;
- ❖ okłamywania go;
- ❖ zatajania informacji przed nim;
- ❖ ograniczania lub odbierania mu suwerenności;
- ❖ sugerowania, zmuszania lub nakłaniania go do decyzji lub wyboru czegokolwiek.



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (DOM)



Jeśli jest niewłaściwie traktowany, wtedy jest skłonny do:

- odmawiania, odrzucania,
- bycia przekornym, walecznym,
- stawiania oporu, blokowania (spraw), buntu, nieposłuszeństwa,
- podejmowania innych wyborów i decyzji niż te narzucane mu,
- zaprzeczania i negowania,
- nie okazywania pomocy, przychylności itd.,
- szukania możliwości rewanżu,
- nie dopuszczania do siebie osób, które chciałyby wpłynąć na jego decyzję lub go zmanipulować.



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (DOM)



Typ dominujący jest w swoim postępowaniu:

- ✓ dominujący, władczy, przywódczy, zarządzający, prowadzący, sterujący, kierujący;
- ✓ indywidualistyczny, suwerenny, niezależny, samodzielny;
- ✓ rozpatrujący różne warianty, dokonujący wyborów;
- ✓ chętnie wyrażający swoje zdanie i opinie;
- ✓ kontrolujący (sytuacje, działania, zachowania i ludzi);
- ✓ zatwierdzający, dyrygujący, polecający, sugerujący, radzący;
- ✓ doradzający, pouczający, rozkazujący;
- ✓ zaborczy, zdobywczy, a nawet zawłaszczający i narzucający się;
- ✓ często uparty, w skrajnych przypadkach potrafi być nawet despotyczny, autokratyczny i represyjny oraz przekorny i buntowniczy, szczególnie gdy jest niewłaściwie traktowany.



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (**DOM**)



Można rozpoznać go według charakterystycznych **słów, fraz i sformułowań**, które często pojawiają się w jego wypowiedziach:

- *ja, mój, w moim, my, nam, w naszym;*
- *(nie) potrzebuję, (nie) chcę, chciałbym, mieć wpływ na, czy mogę;*
- *masz rację, nie masz racji, (nie) zgadzam się;*
- *decyzja, wybór, głosowanie, wybory, referendum;*
- *twardo, dobitnie, bezwzględnie, kategorycznie, definitywnie, stanowczo, nie ma mowy, nie ma takiej opcji;*
- różne zwroty i określenia dotyczące podjętych decyzji w pierwszej osobie liczby pojedynczej i mnogiej: *zdecydowałem, zdecydowaliśmy, podjąłem/podjęliśmy decyzję, postanowiłem, postanowiliśmy, wybrałem, wybraliśmy, zamawiam, zamawiamy, zamówiliśmy, pójdziemy, idiemy, zrobimy, chodźmy, zróbmy, rekomenduję, rekomendujemy, proponuję, proponujemy, polecam, polecamy, mogę ci doradzić, (nie) radzę ci, sugeruję, na twoim miejscu, posłuchaj mnie;*



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (DOM)



Często stosowane słowa i zwroty przez dominującego (c.d.):

- *sam, samemu, samodzielnie, samowystarczalny, samowolny, być sobą;*
- *niezależnie od, niezależny, wolny, nieskrępowany, niezależność, suwerenność, niepodległość;*
- *własność, właściciel, współnik, udział, udziałowiec, akcjonariusz, majątek, posiadłość, posiadać, zdobyć, pozyskać, zająć, przywłaszczyć, upolować;*
- *siła, moc, potęga, silny, mocny, duży, potężny, ogromny, wielki, wysoki – przy czym nie używa zwykle przymiotników ani przysłówków w stopniu najwyższym, jeśli nie ma równocześnie cech typu maksymalistycznego;*
- *nowy (w sensie nietknięty/nienaruszony), nietknięty, nierozpakowany, oryginalnie zapakowany, z plombą, nienaruszone, nienapoczęte, nieużywane;*



Typ **DOMINUJĄCY** charakteru (DOM)



Często stosowane słowa i zwroty przez dominującego (c.d.):

- *myślę, uważam, według mnie, moim zdaniem, według mojej opinii, z mojego punktu widzenia, z mojej perspektywy (oraz różne inne zwroty i określenia dotyczące wyrażania własnego zdania na jakiś temat);*
- *kontrolować, sterować, prowadzić, kierować, programować, ustawić;*
- *dyktować, pod dyktando, według rozkazów, tak jak pokazuję, według moich wskazań, według moich wskazówek, według moich dyspozycji, według mojej woli, zgodnie z moją wolą, zgodnie z tym, co ja chcę, według mojego planu;*
- *musisz, musicie, powinieneś, powinniście, żądam, upieram się przy, moje polecenie, domagam się, żądam – oraz tryb rozkazujący czasowników i różne rozkazy i polecenia.*



Typ DOMINUJĄCY charakteru (DOM)



Jak postępować z typem dominującym:

- ✓ proponować mu alternatywy i pozostawiać mu wybór;
- ✓ jeśli prosi o pomoc, dostarczyć mu informacji niezbędnych mu do podjęcia decyzji;
- ✓ pozwolić mu się wypowiedzieć, podzielić swoją opinią, poglądem, zdaniem;
- ✓ przekazywać mu swoje propozycje w formie pytań, żeby mógł zająć swoje stanowisko;
- ✓ brać pod uwagę jego propozycje i pomysły, powierzać mu pewne zadania, przekazywać mu pewne kompetencje i pozwolić mu, żeby poczuł się częścią projektu, inaczej się nie zaangażuje;
- ✓ uszanować jego wolę, decyzję, wybór, zdanie itp., nawet jeśli się z nim nie zgadzamy;
- ✓ nie krytykować jego wyborów, decyzji, poglądów itp.,
- ✓ gdy będzie w błędzie, poprzez rozmowę i pytania pozwolić mu samemu zrozumieć swój błąd i sprostować swoje postępowanie lub poglądy i to możliwie nie ujawniając tego, że dostrzegamy ten błąd, gdyż on nie znosi przyznawać się do nich;
- ✓ umożliwić mu podjąć korzystny wybór, oferując mu nagrodę/wynagrodzenie/premię za wykonanie powierzonego mu zadania/pracy/zlecenia itp.
- ✓ nie stosować presji, przymusu, rozkazów, poleceń, lecz możliwie prosić go, doceniać jego dobrą wolę i umiejętności, dziękować mu za jej przejawy, gdyż wtedy z większym entuzjazmem i przyjemnością wykona powierzoną mu pracę, zadanie itp.

Wpływ innych typów charakteru na decyzje



**Każdy typ charakteru ma swoje preferencje,
a więc w połączeniu z typem dominującym
jego/jej priorytety i decyzje będą inne.**

Warto podchodzić indywidualnie do każdego człowieka w zależności od rozpoznanych typów charakteru i ich intensywności:

EKSTRAWERTYCZNY	INTROWERTYCZNY
dominujący (DOM)	dostosowujący (DOS)
maksymalistyczny (MAK)	minimalistyczny (MIN)
inspirujący (INS)	systematyczny (SYS)
odkrywczy (ODK)	konserwatywny (KON)
weryfikujący (WER)	pomijający (POM)
wyostrzający (OST)	harmonijny (HAR)
empatyczny (EMP)	rzeczowy (RZE)
odważny (ODW)	asekuracyjny (ASE)
hojny (HOJ)	oszczędny (OSZ)
faworyzujący (FAW)	równoważący (RÓW)



EGOCENTRYZM



ALLCENTRYZM

KŁAMSTWO

SZANTAŻ

OSZUSTWO

UKRYWANIE

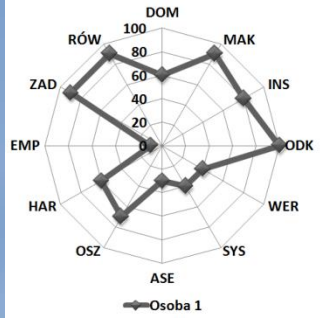
WSPÓŁPRACA

TAJNIKI CHARAKTERU

PRZEMOC

RYWALIZACJA

ASERTYWNOŚĆ



KONKURENCJA

WYKORZYSTANIE

STEROWANIE

MANIPULACJA

INTELIGENCJA

**SKUTECZNE
DZIAŁANIE
Z SATYSFAKCJĄ**



**ROZPOZNANIE
PRZEWIDYWANIE**

KONTEKST

ROZPOZNANIE

PRZEWIDYWANIE

STRATEGIA



SEKRETY NEGOCJACJI

Adrian Horzyk

reagowanie na potrzeby innych...

Tworzymy własny styl negocjacji

ŁAMIEMY PRZESTARZAŁE STEREOTYPY NEGOCJACYJNE

Każdy MISTRZ tworzy własny styl, przez co staje się trudniej przewidywalny i niełatwy do pokonania.

Czym są negocjacje?

PRZYMUS
KONKURENCJA

ZROZUMIENIE
WSPÓŁPRACA



- **Negocjacje** to proces porozumiewania się, którego celem jest zaspokojenie potrzeb negocjujących stron, których pierwotne stanowiska negocjacyjne nie są zgodne.
- Z negocjacjami spotykamy się wszędzie: w rozmowie z koleżankami i kolegami, w szkole, w pracy, w procesie rekrutacji, w biznesie, w polityce i w domu.

EGOCENTRYZM



ALLCENTRYZM

- Negocjacje można prowadzić **egocentrycznie** lub **allcentrycznie**.
- Najprymitywniejsze **egocentryczne** narzędzia negocjacyjne to: **przemoc, groźba, szantaż**, poprzez bardziej sprytne **oszustwo** lub **kłamstwo** ... aż po najbardziej wyrafinowane i podstępne **manipulacje**.
- **Allcentryczne** narzędzia negocjacyjne to: **rozmowa, słuchanie, reagowanie na potrzeby innych, dyskusja, współpraca, wspólne szukanie rozwiązań i wykorzystanie inteligencji**.

Negocjacje i reagowanie na potrzeby innych



- **Łatwiej i szybciej się dogadasz**, gdy będziesz odpowiednio reagować na potrzeby innych.
- **Potrzeby** trzeba rozpoznać, a są często ukryte za różnymi **interesami i stanowiskami negocjacyjnymi**.
- **Negocjacje** - to więc również pewna **gra intelektualna**, w której walczymy czasami o wiele, a do opanowania jej trzeba włączyć naszą **inteligencję** zamiast **emocji**.
- **Inteligencja** może nas też ochronić przed **manipulacją**.

INTELEGENCJA



ROZPOZNANIE POTRZEB



Negocjacje, potrzeby i nasza osobowość

- W **negocjacje** zaangażowana jest cała nasza **osobowość**, której potrzeby możemy podzielić do czterech podstawowych kategorii:



Etymologia stosowanej hierarchii potrzeb składających się na naszą osobowość

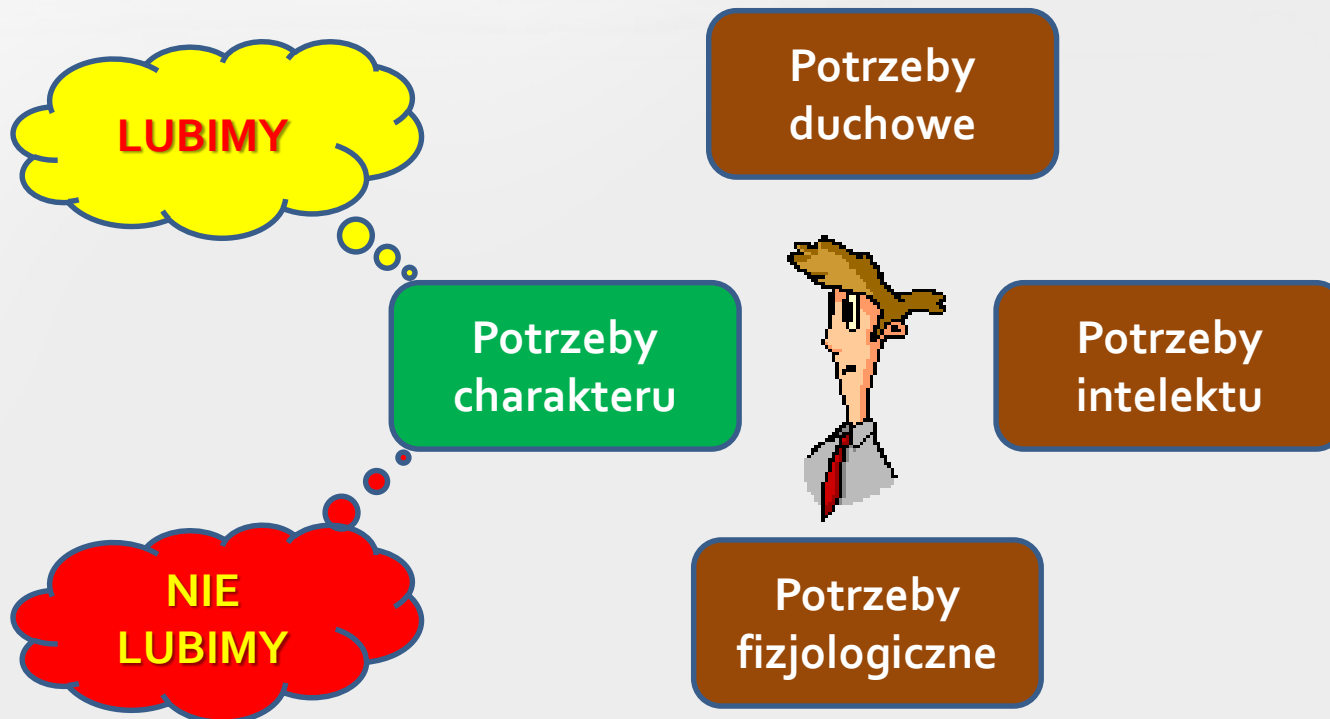


- **potrzeby fizjologiczne** – związane ze specyficzną konstrukcją i budulcem naszego ciała.
- **potrzeby charakteru** – związane wg pewnych teorii biopsychologicznych ze specyficzną budową mechanizmów transmisji sygnałów w naszym mózgu: ilością, rodzajem i proporcjami różnych neurotransmiterów i receptorów postsynaptycznych.
- **potrzeby intelektu** – związane z budową i ze stopniem skomplikowania mózgu, szczególnie kory mózgowej i centrów kojarzeniowych, tj. hipokamp, ale również wiedzą.
- **potrzeby duchowe** – związane wartościami przekazywanymi od rodziców, nauczycieli, bądź będące wynikiem własnych inteligentnych konkluzji **albo** pozostawania w egocentryzmie.

Potrzeby charakteru istotny składnik negocjacji



W **negocjacjach** skupiając się na meritum (celu) negocjacji, często zapomina się o **potrzebach charakteru**, których nie uwzględnienie pogarsza lub niszczy proces negocjacyjny:





O czym decyduje charakter?

O tym co lubimy i czego nie lubimy w zachowaniach innych osób:

- Dlaczego (nie) lubimy samodzielnie wybierać lub podejmować decyzje?
- Dlaczego (nie) lubimy mieć wszystko uporządkowane?
- Dlaczego (nie) staramy się wczuć w sytuację innych?
- Dlaczego (nie) lubimy spontaniczne zachowanie pod wpływem inspiracji?
- Dlaczego (nie) unikamy kłótni i (nie) lubimy harmonię?
- Dlaczego (nie) denerwuje nas marnotrawienie i nieoszczędność?
- Dlaczego (nie) dążymy do rzeczy wspaniałych, najlepszych?
- Dlaczego (nie) ubezpieczamy się, (nie) przewidujemy zagrożenia?
- Dlaczego (nie) odrywać i doświadczać nowych wrażeń, emocji...?

Potrzeby charakteru psychologiczny kontekst negocjacji



- **Zrozumienie i reagowanie na potrzeby** innych ludzi traktowane jest jako jeden z osobniczych przejawów **inteligencji** i jest niezbędnym elementem w procesie negocjacyjnym.
- Ludzi zwykle **łączą wspólne** pasje, upodobania, cele, marzenia, misje oraz podobny sposób bycia, odbierania otaczającego ich świata i inne podobieństwa wynikające z ich **fizjologii, charakteru, intelektu oraz ducha.**



Rozpoznawanie potrzeb charakteru

Czy **wróżki** posiadają taką moc, czy są również dobrymi obserwatorami i słuchaczami i umieją rozszyfrować potrzeby ludzkie na podstawie **obserwacji i słuchania**?

Potrzeby osobowości, a w szczególności charakteru, można dosyć łatwo rozpoznać śledząc zachowania:

- **werbalne**, tj. sposób wysławiania się, używane słowa, zwroty, stosowane frazy, fleksję, sposób budowy zdań,
- **niewerbalne**, tj.: mimikę sposób zachowania, rozmawiania, ubierania, poruszania się, jeżdżenia samochodem, środowisko domowe.



Zaspokajanie potrzeb charakteru

Potrzeby charakteru można zaspokajać zwykle **tanim kosztem**.

Zaspokajanie potrzeb charakteru sprowadza się często do zastosowania **odpowiedniej formy wypowiedzi, odpowiedniego sposobu przedstawienia** lub zaproponowania pomysłu lub rozwiązania, odpowiedniego sposobu prowadzenia dyskusji, **odpowiedniego doboru** słów, zwrotów w trakcie własnej wypowiedzi, stosowania odpowiednich pytań itp. – tak żeby **wywoływać** u rozmówcy **pozytywne reakcje charakteru, reagując odpowiednio na jego potrzeby**.

Taki sposób zaspokajania potrzeb może być często **alternatywą lub suplementem do zaspokajania innych bardziej kosztownych potrzeb**, co z punktu widzenia handlu i negocjacji ma często niebagatelne znaczenie!

Dostarczając komuś satysfakcji na poziomie jego charakteru sprawiamy, iż nie będzie tak bardzo dążył do usatysfakcjonowania się w inny sposób, np. przez zdobycie większych rabatów lub sprawdzanie ofert konkurencji.

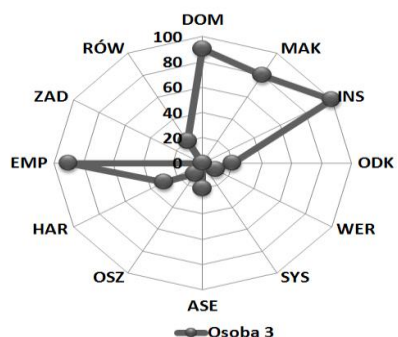
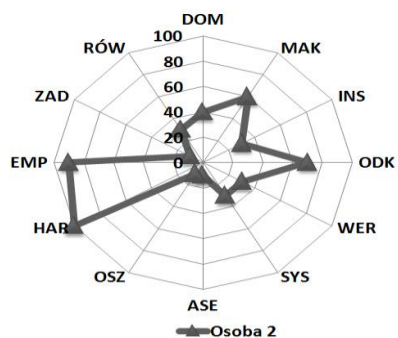
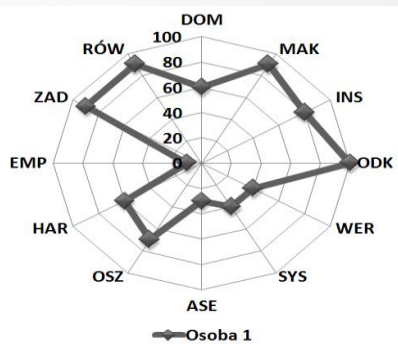
Dostosowanie swojej strategii i sposobu rozmowy do charakteru współrozmówcy zawsze dostarcza nam ogromną przewagę i daje nowe możliwości!

Typologia charakteru



12 neutralnych podstawowych składowych typu charakteru

Dominujący (DOM)
Maksymalista (MAK)
Inspirujący (INS)
Odkrywczy (ODK)
Weryfikujący (WER)
Systematyczny (SYS)
Asekuracyjny (ASE)
Oszczędny (OSZ)
Harmonijny (HAR)
Empatyczny (EMP)
Zadaniowy (ZAD)
Równoważący (RÓW)



Dla każdego typu osobowości można wyróżnić:

- ✓ Opis charakterystycznych grup zachowań i reakcji
- ✓ Sposób lingwistycznego rozpoznawania i klasyfikacji
- ✓ Sposób niewerbalnej klasyfikacji typów
- ✓ Charakterystyczne słowa, zwroty, frazy i fleksja
- ✓ Sposoby pozytywnego oddziaływania
- ✓ Zachowania, których warto unikać
- ✓ Konflikty charakteru
- ✓ Typy złożone



Typ Dominujący (DOM)

Lubi: dominować, kontrolować, rządzić, zarządzać, prowadzić, sterować, kierować, wybierać, podejmować suwerenne decyzje również w imieniu innych. Lubi rzeczy oryginalne, nietknięte, z pierwszej ręki. Lubi być proszony, pytany i kiedy mu się dziękuje. Lubi wyrażać swoje zdanie i opinie.

Nie lubi: krytyki jego zdania, opinii, wyborów, decyzji i postanowień; rozkazów, nakazów, zakazów, poleceń, radzenia mu, zależności, podporządkowania.

Chce być: niezależny, nieskrępowany, nie znosi manipulacji nim.

Reaguje: przekornie, buntem, odmową, zaprzeczeniem, wycofaniem się lub innym wyborem, gdy jest niewłaściwie traktowany (zwykle przez innego DOM); zaś gdy właściwie traktowany, łatwiej okazuje łaskę, pomoc i hojność.

Często mówi: *ja, mój, my, nam, myślę, uważam, według mnie, moim zdaniem, według mojej opinii, masz rację, (nie) zgadam się z tobą, (nie) chcę, (nie) potrzebuję, zdecydowałem, wybrałem, kontrolować, sterować, prowadzić, kierować, programować, zamawiać, rekomendować, polecać, niezależny, oryginalny, nowy (w sensie nietknięty)* oraz inne zwroty i określenia dotyczące podjętych wyborów i decyzji oraz wyrażania własnego zdania na jakiś temat itp.



Typ Maksymalista (MAK)

Lubi: dążyć do ekstremalnych, unikalnych, pełnych ferworu rzeczy, właściwości, działań i uczuć, stawiać sobie ambitne cele, wysoko poprzeczkę (zwykle spóźnia się i nie wyrabia na czas), optymizm, wspaniałe wizje i cele.

Nie lubi: przywiązywać wagę do drobiazgów, pesymistów.

Chce być: naj-... w różnych dziedzinach życia, osiągnięciach, miejscach i celach.

Reaguje: niechęcią, znudzeniem i odrzuceniem, gdy ktoś męczy go jego zdaniem nieistotnymi szczegółami, drobiazgami itp.

Funkcja: ten typ osobowości potęguje działanie pozostałych typów osobowości.

Często mówi: *duży, więcej, większy, super, wspaniały, ogromny, maksymalny, szybki, mocny, lepszy, wielki, wysoki, wyżej*, przymiotniki i przysłówki w stopniu wyższym i najwyższym; wszelkiego rodzaju superlatywy rozpoczynające się od *naj-, hiper-, super-* oraz inne określenia odnoszące się do ekstremów; zwroty wyrażające optymizm i dążenie do trudnych celów: *nie ma problemu, uda się, poradzę sobie, osiągnę, zrobi się itp.*



Typ Inspirujący (INS)



Lubi: szukać i odnajdywać inspirację w nowych, niecodziennych, ciekawych rzeczach, właściwościach, działaniach, aranżacjach, układach, asocjacjach, systemach, relacjach, uczuciach, zachowaniach, pomysłach i koncepcjach; inspirować i zaskakiwać innych; spontaniczność, niespodzianki.

Nie lubi: usystematyzowanego sposobu bycia i działania, stereotypów, ustalonych sekwencji, reguł i sztywnych planów, braku inspiracji w otaczającym go otoczeniu, domu, pracy, zadaniach do wykonania itp.

Chce być: nieskrępowany, spontaniczny, kreatywny, wolny od sztywnych reguł.

Reaguje: intuicyjnie, spontanicznie, kreatywnie, ma zwykle wiele pomysłów.

Często mówi: *pomysł, idea, niespodzianka, zagadka, sekret, tajemnica, niespodziewany, nieznan, nowy, rewolucyjny, inspirujący, zainspirować, godny uwagi, niesamowity, fantastyczny, ciekawy, interesujący, czarujący, magiczny, dziwny, zagadkowy, tajemniczy, marzyć, wymyślić; jakby tak, co to masz, co to takiego, pokaż mi to, skąd to wzięłeś, skąd to masz, to jest ciekawe, gdzie to kupiłeś itp.*



Typ Odkrywczy (ODK)

Lubi: odkrywać, dotykać, obserwować, słuchać, oglądać, próbować, penetrować, integrować, sprawdzać nowe, nieznane, zagadkowe, tajemnicze lub niezrozumiałe rzeczy, właściwości, działania, relacje, zachowania itp. oraz dyskutować, rozmawiać i prowadzić rozważania na temat takich rzeczy.

Nie lubi: nudzić się oraz braku możliwości odkrywania czegoś nowego i ciekawego w swoim otoczeniu i pracy.

Chce być: z ciekawymi ludźmi, w ciekawych miejscach i sytuacjach, gdzie może wciąż coś odkrywać i poznawać.

Funkcja: Ten typ rozbudza i wspiera rozwój inteligencji kognitywnej.

Reaguje: zmianą środowiska lub pracy, gdy nie dzieje się nic ciekawego i odkrywczego w jego otoczeniu; bardzo dużo pyta i dopytuje się.

Często mówi: *ja, dlaczego, odkryć, wyjaśnić, sprawdzić, porównać, rozpoznać, sklasyfikować, zrozumieć, relacje, związki, powiązania, zależności, powody, przyczyny, skutki, nowy, nieznany, niezwykły, ciekawy, interesujący, relacje, badać; zagadka; chciałbym zapytać, możesz mi wyjaśnić, chciałbym zrozumieć, powiedz mi jak itp.*



Typ Weryfikujący (WER)

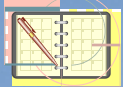
Lubi: kontrolować jakość i adekwatność; rozróżniać, odróżniać, porównywać, klasyfikować, weryfikować rzeczy, właściwości, działania i relacje oraz kontrolować, sprawdzać, znajdować różnice, niezgodności, sprzeczności, uchybienia, braki, niekompletność, pomyłki, wady i błędy; mówić o swoich spostrzeżeniach, co często odbierane jest jako krytyka, przycinki itp.

Nie lubi: lekceważenia jego krytycznych uwag i spostrzeżeń.

Chce być: doceniony za swoje krytyczne uwagi i spostrzeżenia; konsekwentny, dokładny i prawdomówny.

Reaguje: konfrontacyjnie, jeśli nie jest wysłuchany i jego uwagi nie są traktowane poważnie lub są lekceważone czy odrzucane; łatwo neguje.

Często mówi: *nie, błąd, pomyłka, wada, dziura, niedokładność, krzywe, nierówne, zepsute, niedbałe, różnica, nieprecyzyjny, jakość, opuszczono, popatrz, spójrz, przyjrzyj się, porównaj, zweryfikuj, sprawdź, zwróć uwagę, naprawić, poprawić, posprzątać, sprostować, wyprostować* i inne określenia mające na celu zwrócić uwagę na pewne niedoskonałości albo przywrócić lub doprowadzić do poprawnego stanu rzeczy lub działań.



Typ Systematyczny (SYS)

Lubi: systematyzować, organizować, porządkować, sortować, klasyfikować, formować, układać coś w jakimś porządku, np. sekwencji lub chronologii; wyliczać, planować, sporządzać harmonogramy, reguły postępowania, normy, standardy, modele itp.

Nie lubi: nieuporządkowania, braku systematyczności, nie dotrzymywania terminów, niezaplanowanego działania, działać bez zaplanowania i przygotowania wszystkiego.

Chce: najpierw planować, a dopiero potem przystępować do działania.

Reaguje: sprzeciwem, gdy mu ktoś nagle zmienia jego plany lub gdy nie ma czasu na zaplanowanie działań.

Często mówi: *na początku, po pierwsze, po drugie, po trzecie, ..., na końcu, w końcu, teraz, najpierw, później, wcześniej, miejsce, czas, porządek, nieporządek, bałagan, zaplanować, ustalić, posortować, uporządkować, ułożyć, systematyzować, grupować, klasyfikować, poziom, krok, chronologicznie, po kolei, w kolejności, na czas, o godzinie, o której, umówić się (w odniesieniu do miejsca lub czasu); rozpocznę od, zakończę na, w jakim miejscu, gdzie itp.*



Typ Asekuracyjny (ASE)

Lubi: asekurować, zabezpieczać, ubezpieczać, otrzymywać gwarancje i zapewniać ochronę; prewencję, ostrzeganie przed niebezpieczeństwami, zagrożeniami i ryzykiem; przewidywać trudności, problemy i zagrożenia.

Nie lubi: lekceważenia jego ostrzeżeń, braku gwarancji i możliwości asekuracji.

Chce być: zawsze ubezpieczony, zabezpieczony i mieć awaryjne plany działania „tak na wszelki wypadek”, „na czarną godzinę”.

Reaguje: domaga się gwarancji, pyta o możliwości ubezpieczenia, szuka „dziury w całym”.

Często mówi: *ale, problem, uważaj, niebezpieczeństwo, zagrożenie, ryzyko, zaufany, (nie)bezpieczny, (nie)zabezpieczony, (nie)ubezpieczony, asekurować, gwarantować, gwarancja, pewny, pewność, sprawdzony, sprawdzić, przewidywać, rozważny, roztropny, ostrzegać, przestrzegać, alarm; być pewnym czegoś, otrzymać gwarancje, czy dają państwo na to gwarancję, czy można towar zwrócić, ile lat gwarancji itp.*



Typ Oszczędny (OSZ)

Lubi: oszczędzać, utylizować, ekonomiczność, nierozrzutność, eksploatować i ponownie wykorzystywać zasoby, kupuje takie rzeczy, które będzie można wykorzystywać ponownie i dzięki temu zaoszczędzić na ponownych zakupach.

Nie lubi: braku oszczędności, rozrzutności, nie wykorzystywania możliwości lub zasobów do końca, pozostawiania resztek, niewykorzystanych odpadów, najlepiej, żeby odpadów i nieużytków w ogóle nie było.

Chce być: oszczędny, nierozrzutny i chce, żeby jego otoczenie i świat też tak wyglądało

Reaguje: oburzeniem na rozrzutność i marnotrawstwo, napomina osoby rozrzutne i marnotrawne, wskazuje na możliwość lub konieczność wykorzystania posiadanych zasobów lub możliwości do końca. Może być nawet skąpy i mieć węża w kieszeni, ale nie jest to normą dla tego typu.

Często mówi: *oszczędny, oszczędnie, oszczędzać, ekonomicznie, ponownie wykorzystać, przetworzyć, odzyskać coś z czegoś, zaadaptować (to co jest), nie zostawiać resztek, odpadów, zutylizować itp.*



Typ Harmonijny (HAR)

Lubi: dążyć do harmonii, ugody, łagodzenia, godzenia się, symbiozy pomiędzy rzeczami, ludźmi i działaniami; dostrajanie i dopasowywanie do sytuacji, rzeczy i ludzi nawet kosztem pewnej straty lub niedogodności.

Nie lubi: wyrażać swojego zdania, jeśli może być kontrowersyjne i prowadzić do kłótni; mówić „nie”, odmawiać, sprzeciwiać i zaprzeczać.

Chce być: w zgodzie i harmonii z innymi.

Reaguje: ściemnianiem, zmiękczeniem, zdrabnianiem, „*mydleniem oczu*”, załatwianiem „*w białych rękawiczkach*”, „*owijaniem w bawełnę*”, unika konfliktów nawet pewnym kosztem (ustępstwo, strata) lub stosując kłamstwo, ściemnianie lub wymówki albo pokazując zależność decyzyjną od innych osób, dużo się uśmiecha i przytakuje niezależnie od tego czy się zgadza z rozmówcą.

Często mówi: *tak, dobrze, zgadzam się, niech tak będzie, nie ma problemu, potwierdzam, przyjdę, zrobię, mało, troszeczkę, delikatnie, niedużo, prawie, lekko, chyba, prawie* i inne wtrącone słowa, poprzedzające w mowie jakąś trudną do wypowiedzenia dla nich kwestię; używa wiele zdrobnień i zmiękczeń celem załagodzenia konfliktowych lub kontrowersyjnych spraw lub sytuacji, np. *pieniążki, fakturkę, problemik, mały dług; „święty spokój”*.



Typ Empatyczny (EMP)

Lubi: słuchać i wczuwać się myśli i uczucia innych; rozmawiać, pogadać, spotkania towarzyskie; odsłaniać siebie, swoje intencje przed innymi oczekuje tego samego od innych; zwierzać się, zwierzenia innych.

Nie lubi: gdy ktoś nie ujawnia swoich intencji, nie odsłania się, nie daje się poznać, gdy nie może kogoś „rozgryźć”; od razu przechodzić do sedna sprawy.

Chce być: rodzinny, osobisty, wrażliwy, czuły i empatyczny.

Reaguje: delikatnie, wrażliwie, czule, próbując przewidywać reakcje innych; jest osobisty, szybko przechodzi na „ty”, zależy mu na szybkim zbliżeniu.

Często mówi: *miły, dzieci, rodzina, pies, piesek, kot, kotek, rybki, konik i inne zwierzęta domowe, zranić, ty, dla ciebie, o tobie, wy, dla was, o was, cierpienie, nieprzyjemny, dlaczego, intencje, powód, przyczyna, zwierzyć, otworzyć serce, odsłonić, ujawnić, ponieważ, dlatego bo, gdyż, bo, żeby, ażeby, sympatyczny, osobisty, kondolencje, współczuję, rozumiem; przykro mi, powiedz mi o [swoim problemie], jak się masz, chciałbym cię zrozumieć oraz stosuje wiele osobistych wtrąceń, dygresji; stosuje też zdrobnienia celem zmniejszenia dystansu: słówko, chlebuś, bułeczki, maselko, synuś, braciszek, imiona: Aniu, Madziu, Basiu zwracając się do kogoś itp.*



Typ Zadaniowy (ZAD)

Lubi: od razu przechodzić do wykonania zadań, sedna sprawy, meritum problemu, mówić na temat, rzeczowo; szybko przechodzić do konkluzji, zakończyć jedno zadanie przed przystąpieniem do następnego, zachować dystans.

Nie lubi: dygresji, osobistych wtrąceń, tracenia czasu na mówienie o swoich intencjach, szybkich zbliżeń do innych osób; gdy ktoś owija w bawełnę, męczy go rozwlekane mowy, dygresje, osobiste wtrącenia, owijanie w bawełnę, a nawet nadmierna uprzejmość.

Chce być: konkretny, rzeczowy, skupiać się nad merytoryczną stroną problemu lub zadania.

Reaguje: pospieszaniem, zniecierpliwieniem, gdy ktoś nie mówi na temat.

Często mówi: *zadanie, sprawa, praktycznie, konkretnie, dokładnie, sedno, istota, meritum, jądro, kwintesencja, rdzeń, konkluzja, szybko, szybciej, przyspieszyć, pospieszyć, efektywnie, skończyć, zakończyć, dokończyć, zamknąć, załatwić, z głowy, przerywać; co masz (konkretnie) na myśli, o co ci (dokładnie) chodzi, przejdź do sedna sprawy, przejdźmy do meritum, nie przerywaj mi, chcę skończyć, chcę to mieć już z głowy itp.*



Typ Równoważący (RÓW)

Lubi: równoważyć, kalibrować, ważyć, justować, porównywać, odmierzać, dzielić równo i utrzymywać rzeczy w równowadze; rozsądzać, rozstrzygać, stosować zasady, reguły i regulaminy, które uznał za sprawiedliwe lub dobrze zrównoważone; równouprawnienie, sprawiedliwość.

Nie lubi: niesprawiedliwości, braku równowagi lub równości; braku możliwości wyważenia, wyrównania, porównania i rozsądzenia.

Chce być: sprawiedliwy, konsekwentny.

Reaguje: bardzo konsekwentnie, samokrytycznie, odnosząc się do sprawiedliwości i równowagi.

Często mówi: *równowaga, przeciwwaga, przewaga, sprawiedliwość, kompensata, rekompensata, zrekompensować, odwdzięczyć się, oddać, spłacić, zwrócić, dokładnie oceniać, mierzyć, ważyć, szacować lub opisywać, kalibrować, porównać, wyrównać, właściwie, uczciwie, sprawiedliwie, reguła, zasada, prawda, konsekwentny, konsekwencje, równo itp.*

ADRIAN HORZYK

NEGOCJACJE

SPRAWDZONE STRATEGIE

Zostań
mistrzem
negocjacji!



Osiągnij sukces negocjacyjny
w życiu zawodowym i osobistym!



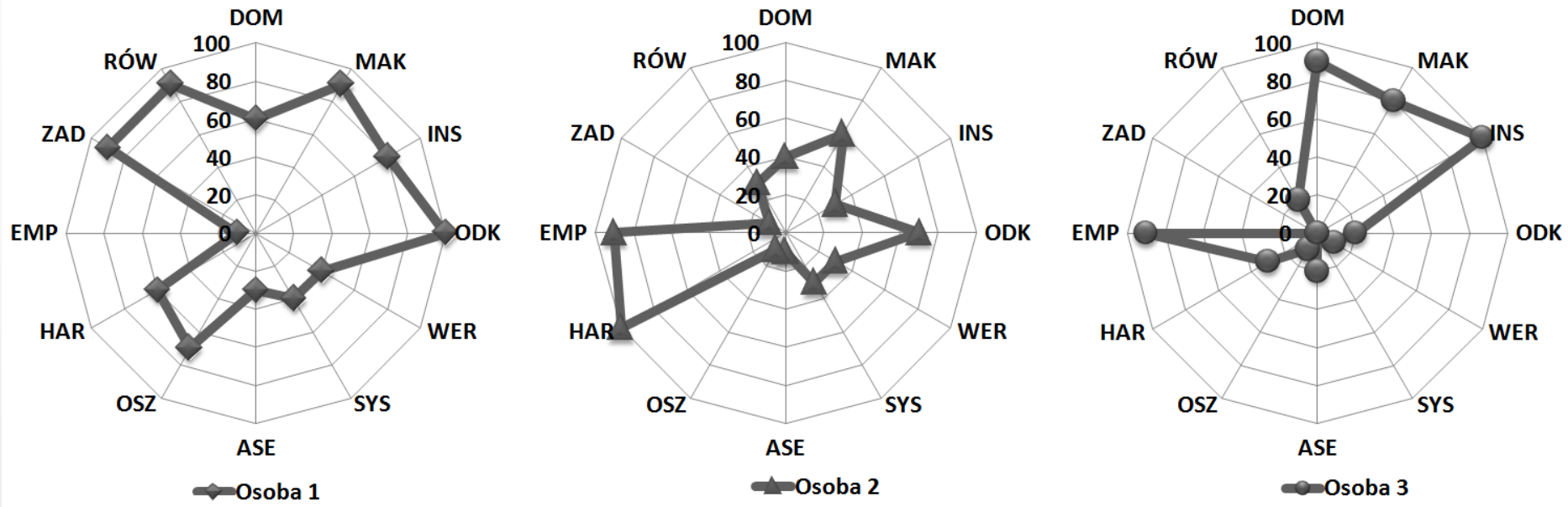
Chcesz
wiedzieć
WIĘCEJ
i być bardziej
skuteczną/ym
w działaniu?

Złożone typy charakteru



bazujące na podanych 12 podstawowych

Charakter każdego człowieka można opisać poprzez różne złożenie intensywności 12 podstawowych (bazowych) podtypów charakteru:



Można też wyszczególnić typy złożone, tj.:

Rywalizujący (RYW), który jest złożeniem Maksymalisty i Dominującego.

Wizjoner (WIZ), który jest złożeniem głównie Inspirującego i Maksymalisty.

Można rozważać bardzo wiele różnych kombinacji nadając im intuicyjne nazwy...



Intensywność typów osobowości oraz intensywność potrzeb



Intensywność typów osobowości może być mierzona lingwistycznie na kilka sposobów:

- ✓ poprzez mierzenie częstotliwości występowania charakterystycznych słów, zwrotów i fraz
- ✓ ważenie w/w słów, zwrotów i fraz
- ✓ badanie fleksji i konstrukcji zdaniowych
- ✓ kontekst wypowiedzi i źródła odniesienia

ale również poprzez obserwacje zachowania, sposobu mówienia, poruszania się, ubierania się, własnego otoczenia w pracy lub w domu.

Niektóre słowa, zwroty, frazy, fleksja i konstrukcje zdaniowe mogą **równocześnie** lub **alternatywnie** ujawniać kilka podtypów charakteru bądź typy złożone.

Jak odróżnić przejawy charakteru od zachowań płynących z inteligencji, tj. działań zamierzonych i wyuczonych?



Bardzo trudno jest uzyskać sensowną odpowiedź dotyczącą powodów postępowania wynikających z charakteru, np. jak wyjaśnić:

- dlaczego (nie) lubimy samodzielnie wybierać lub podejmować decyzje?
- dlaczego (nie) lubimy mieć wszystko uporządkowane?
- dlaczego (nie) staramy się wczuć w sytuację innych?
- dlaczego (nie) lubimy spontaniczne zachowanie pod wpływem inspiracji?
- dlaczego (nie) unikamy kłótni i (nie) lubimy harmonię?

Jeśli jakiś rodzaj postępowania jest wywołany przez reakcje charakteru, zwykle nie uzyskamy sensownego uzasadnienia lub odpowiedź w stylu:

„bo po prostu taki/taka już jestem” „**po prostu lubię to**” itp.

Jeśli natomiast jesteśmy w stanie **uzasadnić** swoją odpowiedź lub sposób postępowania i wskazać powody, dla których właśnie tak postępujemy, wtedy opisywana reakcja **płynie z inteligencji** i świadomego wyboru.

Inteligencja umożliwia nam bowiem **kontrolować, modyfikować, temperować i wzmacniać działania** płynące z naszego charakteru i fizjologii.

Wpływ inteligencji na charakter i osobowość



Najprościej ćwiczyć umiejętności rozpoznawania charakteru na dzieciach, gdyż one zwykle postępują pod wpływem charakteru robiąc to co lubią i unikając tego, czego nie lubią, a działania sterowane inteligencją się u nich dopiero kształtują i są łatwe do odróżnienia.

Małe dzieci reagują na prawie wszelkie sytuacje pod wpływem swojego charakteru i fizjologii oraz potrzeb z nich wynikających. Widać u nich wiele entuzjazmu i spontaniczności.

Większe dzieci w trakcie rozwoju ich inteligencji, stopniowo uświadamiają sobie, iż pewne swoje reakcje warto kontrolować, temperować, wzmacniać lub modyfikować – wtedy powstają pierwsze inteligentne reakcje, które mogą być inne niż te, które wynikają z ich charakteru.

Inteligentnie spreparowane reakcje i działania mogą nie być takie przyjemne i miłe dla ich wykonawcy, gdyż często stoją w sprzeczności z naturalnymi dla danego człowieka przejawami jego osobowości.

Inteligentni dorośli ludzie często modyfikują swoje działania i reakcje pod wpływem otoczenia oraz swojego doświadczenia wskazującego im na to, co się opłaca, nie opłaca, co warto lub nie warto zrobić lub nie zrobić w danej sytuacji. Jeśli wiele działań i reakcji jest wykonywanych na przekór własnej osobowości, zwykle wpływa to na utratę entuzjazmu, wigoru i przyjemności z działania, pracy, życia itp.

Inteligencja może współdziałać z charakterem oraz wpływać na odnajdywanie zadowolenia i spełnienia innych potrzeb...

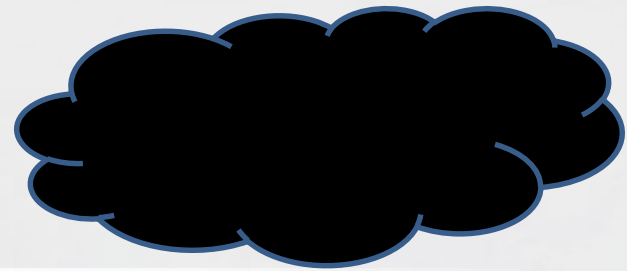
Inteligencja może imitować, zastępować, wzmacniać lub temperować osobowość



PRZYKŁAD: Osoba **niesystematyczna** może sobie dzięki działaniu swojej inteligencji (na podstawie pewnych skojarzeń) uświadomić, iż systematyzowanie pewnych rzeczy lub działań może umożliwić lub przyspieszyć realizację jej celów, marzeń lub zamierzeń. Wobec tego będzie porządkować pewne rzeczy, mimo iż nie sprawia jej to satysfakcji. Natomiast to, że takie zachowanie nie wynika z jej charakteru, można rozpoznać na podstawie tego, iż występuje ono tylko w pewnych sytuacjach, a nie jest charakterystyczne dla większości. Na przykład człowiek systematyzuje pewne ważne dla siebie sprawy, ale w innych sytuacjach tej systematyzacji zupełnie nie widać.

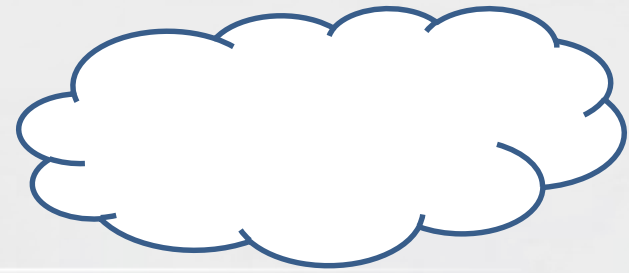
Natomiast osobnik **systematyczny** (z charakteru) będzie wszystko najpierw porządkować, a dopiero później przechodzić do działania. Oczywiście będzie tak działał za wyjątkiem sytuacji, kiedy inteligencja zablokuje charakterologiczną systematyczność w pewnych sytuacjach, w których będzie ona bezcelowa lub szkodliwa (np. w sztuce, poezji).

Jak negocjuje egocentryk?



- Negocjuje po to, żeby zdobyć **swoje** cele i wynegocjować **dla siebie** jak najlepsze warunki nie przejmując się innymi ani nie zważając na ich cele, o czym jednak zwykle bezpośrednio nie mówi, żeby nie zrazić sobie rozmówców, a nawet stwarza pozory wzajemności.
- Czy inni będą chcieli zaspakajać jego potrzeby i interesy?
- Dla zdobycia swoich celów może wykorzystać kilka narzędzi negocjacyjnych od najprymitywniejszych, tj. **przemoc, groźba, szantaż**, poprzez bardziej sprytne **oszustwo lub kłamstwo**, aż po najbardziej wyrafinowane i podstępne **manipulacje**.
- W razie natrafienia na silnego oponenta, może być **zmuszony do współpracy**, ale taka współpraca jest zwykle niestabilna i tylko na okres zdobycia celu przez pierwszego z oponentów. Po zdobyciu celu przez jednego z oponentów, nie ma dużych gwarancji na to, że drugi też osiągnie uzgodniony cel. Umowa z sankcjami może być zabezpieczeniem w takich sytuacjach.

Jak negocjuje allcentryk?



- Negocjuje by, zaspokoić słuszne potrzeby możliwie **wszystkich** stron, w tym swoje własne.
- Szuka możliwości porozumienia, obiektywnych i uczciwych kryteriów.
- Nie chce wykorzystać, manipulować ani być wykorzystanym lub zmanipulowanym, na co jest szczególnie narażony, więc musi bardzo uważać w trakcie negocjacji.
- **Nie** chce zdobyć swoich celów **za wszelką cenę** nie bacząc na interesy, potrzeby czy cele innych w tym również drugiej strony w negocjacjach.
- Nie stara się traktować innych jako oponentów, ale proponuje **współpracę, kooperację** i **wspólne** rozwiązywanie problemów negocjacyjnych tak, żeby wszyscy byli możliwie zadowoleni.
- Jeśli współpracuje, to z przekonania, nie jest to wymuszone na nim.
- W przypadku braku możliwości lub chęci do współpracy drugiej strony, stara się **sterować** sytuacją lub drugą stronę tak, żeby sytuacja toczyła się korzystnie, możliwie bez straty dla drugiej strony, co daje szansę na porozumienie i chęć do współpracy w przyszłości.

Czym różni się sterowanie od manipulacji?



	STEROWANIE	MANIPULACJA
Ukryte	tak z konieczności i chwilowo	tak z przymusu i na zawsze
Stosowanie	wybiórczo, gdy nie ma możliwości współpracy lub druga strona chce manipulować	praktycznie zawsze, gdy nie da się zdobyć celu mniejszym wysiłkiem
Interesy	własne, innych oraz oponenta, nie zamierza szkodzić drugiej stronie negocjacji	własne, częściowo oponenta dla stworzenia dobrych pozorów lub uśpienia jego czujności
Inteligencja i doświadczenie	potrzebne i niezbędne dla osiągnięcia pozytywnych rezultatów i skutków i przeciwdziałania manipulacjom	potrzebne i niezbędne dla osiągnięcia zamierzonych rezultatów i celów oraz po to, żeby rozpoznać manipulacje innych
Świadomość	świadome podejmowanie decyzji w trudnych okolicznościach lub niechętnym do współpracy oponentem próbując uświadamiać	niebezpieczeństwo autosugestii, zaprogramowania się niekorzystnie, manipulacji samym sobą, zatakanie granic, barier, ignorowanie ostrzeżeń
Możliwe techniki	rozpoznanie i sterowanie na poziomie psychologicznym, np. wybiórczo NLP w wersji nieegocentrycznej możliwość powrotu do współpracy np. po przekonaniu w dłuższych relacjach	rozpoznanie i manipulacje na poziomie psychologicznym, oszustwo, kłamstwo, np. twarde NLP w wersji egocentrycznej konieczność ukrywania na zawsze – męczące i coraz trudniejsze w dłuższych relacjach

Czego możemy obawiać się w trakcie negocjacji?



- Wykorzystania nas lub naszej sytuacji?
- Oszustwa?
- Kłamstwa?
- Manipulacji?
- Utraty czegoś, co mamy lub zdobyliśmy?
- Nie poradzimy sobie w danej sytuacji?
- Nasza pozycja jest słabsza?
- Konkurent może znać nasze słabości?
- Nie znalezienia wyjścia z sytuacji?
- Nie udanej manipulacji oponentem?

Nasz styl negocjacyjny kształtuje świat wokół nas!

Jakie środki są często wykorzystywane w negocjacjach?



- Przemoc
- Groźby i zastraszanie
- Szantaż i presja
- Nagrody, kary i sankcje
- Oszustwo i kłamstwo
- Manipulacje
- Szukanie wspólnych interesów i niekolidujących potrzeb?
- Szukanie obiektywnych wspólnych kryteriów oceny
- Szukanie możliwości powiększenia tortu...

Jak negocjujemy tak żyjemy i takie owoce zbieramy.

Manipulacje w negocjacjach



- Manipulacje to sposób na **sprytne** i bez przemocy **osiągnięcie swoich zamierzonych celów** poza świadomością oponentów, iż działania te zwykle działają na ich szkodę lub niekorzyść, lub nie dbają o ich interesy i potrzeby.
- Nasz styl i sposób negocjacji **istotnie wpływa** na styl i sposób negocjacji naszych konkurentów lub oponentów. Jeśli sami manipulujemy, trudno spodziewać się chęci współpracy z drugiej strony.
- Decydując się na manipulacje automatycznie **zamykamy drogę dla współpracy** teraz i w przyszłości.
- Stosując manipulację w negocjacjach, nie tylko narażamy się na **konsekwencje jej wykrycia** i skutki tego, ale również utwierdzamy innych, że taki sposób postępowania to jedyny sposób na załatwianie spraw i **zachęcamy do manipulacji drugą stroną względem nas** – czy tego chcemy?
- Nie tylko my jesteśmy coraz lepiej obeznani z technikami wywierania wpływu i manipulacji, ale nasi konkurenci, oponenti i odbiorcy też. Nasza inteligencja kiedyś może postawić kres manipulacjom!
- **Coraz trudniej manipulować**, mimo coraz bardziej zaawansowanych sposobów i technik (np. NLP), ponieważ nasi odbiorcy też mogą być przeszkoleni i coraz lepiej wykrywać manipulacje i na nie odpowiednio reagować, a nawet dla uśpienia czujności sprawiać wrażenie, że manipulacja się udała.
- Czy można manipulować coraz lepiej i bez końca? - Zależy od inteligencji oponentów...
- Jeśli nie manipulacje to co? Czy jest jakaś alternatywa? – Zależy od podejścia do sprawy i własnych celów... Czy dbanie wyłącznie o własne cele prowadzi nas do sukcesu? Może razem możemy więcej?

Świat i otoczenie staje się takie, jak na niego wpływamy.

samo•sedno

ADRIAN HORZYK

NEGOCJACJE

SPRAWDZONE STRATEGIE

Zostań
mistrzem
negocjacji!



Osiągnij sukces negocjacyjny
w życiu zawodowym i osobistym!

ABI



Adrian Horzyk