

Konstruktywna komunikacja trudnych zagadnień

Karolina Dulnik



Efektywna komunikacja

zrozumiała
kompletna
osiągalna
czytelna
jasna
aktualna

dla odbiorcy!

zaplanowana

konsekwentna
wielotorowa
spójna



Planowanie komunikacji

Jaki **cel** chcemy osiągnąć?

Jakie są potrzeby informacyjne **odbiorców** komunikacji?

Kto będzie najskuteczniejszym **nadawcą** informacji?

Jaki **kanał komunikacji** będzie najskuteczniejszy?

Jakie kluczowe **treści** powinien zawierać komunikat?



Kim jest odbiorca?

- wiek
- płeć
- wykształcenie
- zatrudnienie
- status
- tryb życia
- zainteresowania
- wartości i przekonania
- ...



Fazy zmian

Faza 1: odrzucenia/wyparcia

Zjawiska:

- nieoficjalne i oficjalne informacje o zmianie
- z jednej strony niepokój i obawa, z drugiej nadzieje
- dominują negatywne emocje

Kluczowa rola: autorytet władzy

Najważniejsze zadania:

- jak najwięcej merytorycznych informacji
- przekonujące przedstawienie wizji, misji i strategii

Wskazane działania:

- otwarcie komunikacji oddolnej
- bieżąca komunikacja masowa



Fazy zmian

Faza 2: oporu

Zjawiska:

- postawy obronne
- skrajne podejścia: zniechęcenie lub większe zaangażowanie
- argumenty za tym, że zmiana jest bezsensowna i niepotrzebna

Kluczowa rola: autorytety, komunikacja masowa

Najważniejsze zadania:

- słuchanie
- odpowiadanie

Wskazane działania:

- bieżąca indywidualna oraz regularna masowa komunikacja
- wskazywanie na konieczność zmiany i jej pozytywne aspekty
- tłumaczenie wizji, misji, strategii, kierunków zmian



Fazy zmian

Faza 3: odkrycia

Zjawiska:

- odbiorcy zaczynają rozumieć, że nie ma odwrotu i akceptować zmianę
- pojawiają się pytania „co zmiana oznacza dla mnie”

Kluczowa rola: komunikacja masowa, autorytety władzy

Najważniejsze zadania:

- przekładanie zmiany na konkretne sytuacje

Wskazane działania:

- merytoryczna, otwarta, bieżąca komunikacja masowa
- komunikacja budująca autorytet



Fazy zmian

Faza 4: zaangażowania

Zjawiska:

- pierwsze pozytywne efekty zmiany
- to, co było obce i nieznane staje się interesującą nowością

Kluczowa rola: komunikacja masowa, pionierzy zmian, egzekutorzy zmian

Najważniejsze zadania:

- wymiana wiedzy i doświadczeń
- podkreślanie i celebrowanie sukcesów i osiągnięć jako efektów zmiany
- udzielanie bieżącej informacji zwrotnej, wskazywanie działań niepożądanych



Co interesuje odbiorcę?

- określenie najistotniejszych tematów / faktów dla danej grupy docelowej
- wybór maksymalnie ośmiu najważniejszych
- ocena ile i co wiedzą na dany temat, jak go rozumieją i interpretują
- ocena ile i co powinni wiedzieć, jak powinni rozumieć i interpretować fakty
- porównanie różnic



Co interesuje odbiorcę?

Cele komunikacji

Charakterystyka grupy docelowej

Argumenty za i przeciw

Preferencje tematów, nadawców i narzędzi komunikacji

Deficyty informacyjne i dezinformacja

Narzędzia wiodące i wspierające

Kluczowe treści



Bariery komunikacji

- przeszkody fizyczne
- stan fizyczny nadawcy lub odbiorcy
- posługiwanie się odmiennymi kodami
- nieumiejętność odpowiedniego zakodowania intencji
- emocje
- brak wiarygodności nadawcy
- różnice w postrzeganiu, różnice kulturowe
- sprzeczność komunikatów
- manipulowanie informacjami
- przeciążenia informacyjne
- brak kooperacji ze strony rozmówcy
- różnice płci
- konflikt interesów
- ...



Zapraszam na przerwę do godz. 11:00

Narzędzia komunikacji

Komunikacja bezpośrednia	⇒	zmiana postaw
Komunikacja pisemna	⇒	budowanie zrozumienia
Komunikacja elektroniczna	⇒	informowanie budowanie zrozumienia zmiana postaw



Komunikacja bezpośrednia

Forma:

- spotkania formalne
- spotkania nieformalne

Treści:

- kierunki rozwoju
- wizja i misja
- ważne wydarzenia
- zmiany



Komunikacja bezpośrednia

Zalety	Wady
➤ merytoryka ➤ możliwość dyskusji ➤ możliwość perswazji ➤ dopasowanie do grupy docelowej ➤ nadaje rangę informacjom ➤ potencjał integracyjny	➤ zależy od kompetencji interpersonalnych prowadzącego ➤ ryzyko nieprzewidzianych sytuacji/reakcji ➤ ryzyko niewygodnych pytań



Komunikacja pisemna

Forma:

- biuletyny
- listy
- broszury
- tablice informacyjne

Treści:

- kierunki rozwoju
- wizja i misja
- ważne wydarzenia
- zmiany
- wszelkie informacje merytoryczne
- treści rozrywkowe
- podziękowania, życzenia, powitania, pożegnania



Komunikacja pisemna

Zalety	Wady
➤ takie same informacje do wielu odbiorców jednocześnie ➤ duża ilość informacji ➤ dostosowanie do grupy docelowej ➤ możliwość spersonifikowania	➤ jednokierunkowość ➤ pracochłonność ➤ trudność określenia skuteczności



Komunikacja elektroniczna

Forma:

- maile
- newslettery
- strony internetowe
- blogi
- mikroblogi
- fora dyskusyjne
- media społecznościowe



Komunikacja elektroniczna

Cechy:

- interaktywność
- dwukierunkowość
- tempo rozpowszechniania informacji
- otwarcie komunikacji
- transparentność
- możliwość dyskusji i perswazji
- bieżąca informacja zwrotna
- możliwość dowolnej rozbudowy tematycznej
- nieograniczona powierzchnia
- ryzyko przeładowania informacjami
- ryzyko sytuacji kryzysowych
- wymaga bieżącego udziału nadawcy



Narzędzia marketingowe

- plakaty
- gadżety
- ulotki
- banery
- inne materiały POS



Narzędzia komunikacji

Kluczowe grupy docelowe

Funkcje narzędzia

Tematy i działania, do których najlepiej się nadaje

Zalety i wady

Zasady stosowania

Cele

Treści zasadnicze i uzupełniające

Osoba odpowiedzialna

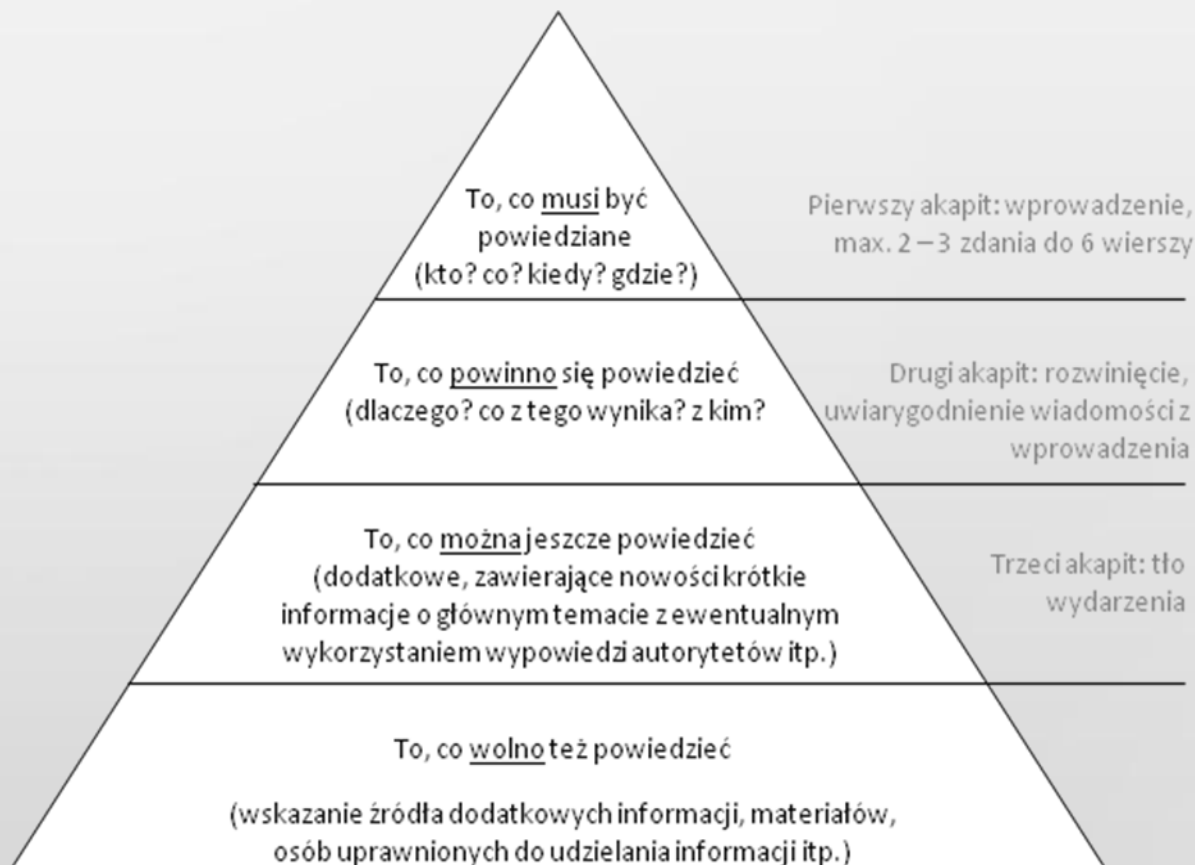


Kompletna treść 5W+1H

- | | | |
|---------|---|-------------------------------|
| ➤ WHAT | ⇒ | Co się zmienia? |
| ➤ WHO | ⇒ | Kogo dotyczy zmiana? |
| ➤ WHY | ⇒ | Dlaczego się zmienia? Po co? |
| ➤ WHEN | ⇒ | Kiedy zmiany wchodzą w życie? |
| ➤ WHERE | ⇒ | Gdzie zachodzą zmiany? |
| ➤ HOW | ⇒ | Jak będą wprowadzane zmiany? |



Zasada piramidy



Narzędzia komunikacji

Spójność pod kątem

- treści
- formy
- czasu



Plan komunikacji

Najważniejsze wyzwania

Cele dla komunikacji

Działania wobec grup docelowych

Zastosowanie narzędzi komunikacji

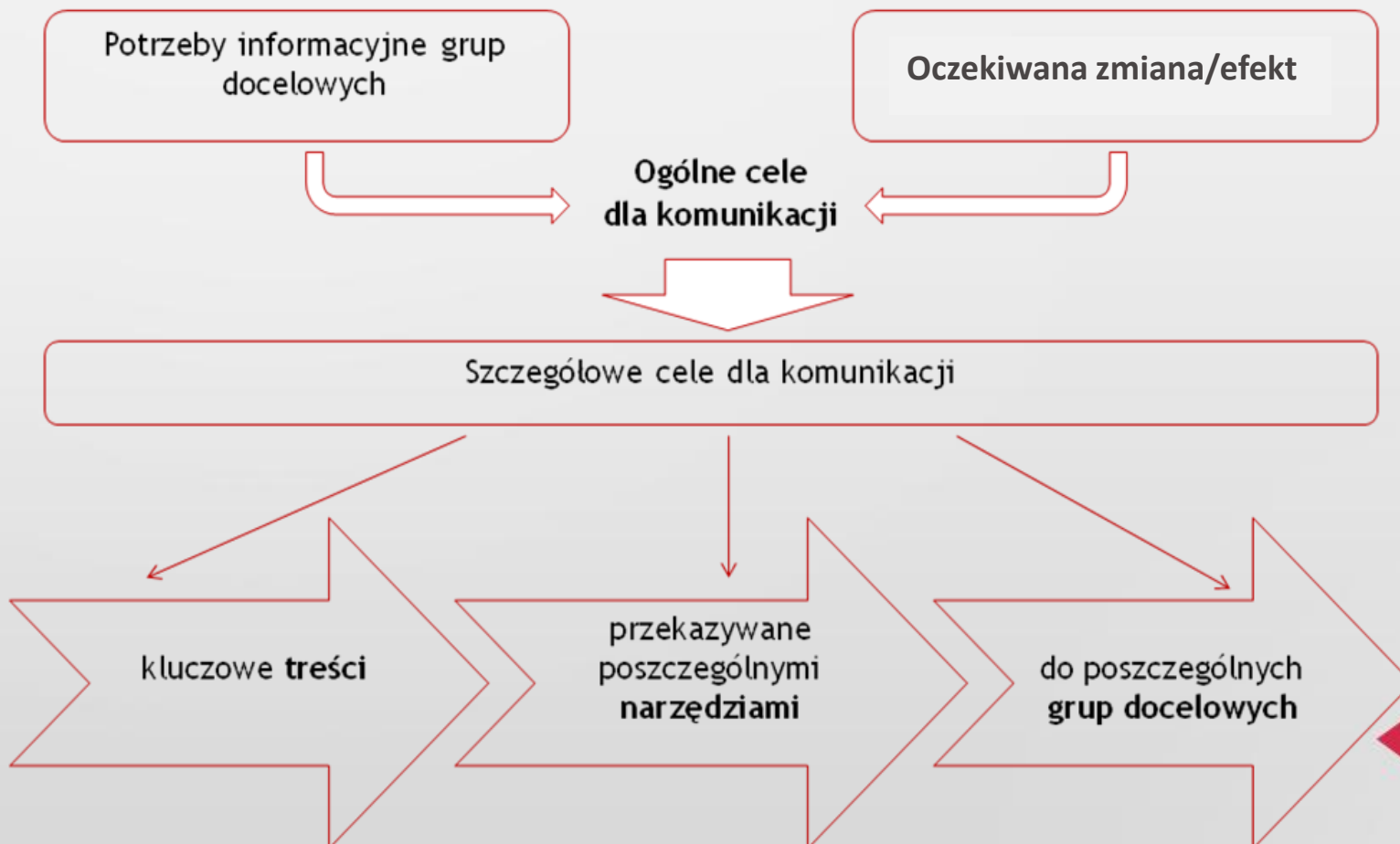
Monitorowanie efektywności realizacji

Harmonogram działań

Budżet



Konstruktywna komunikacja



Dziękuję za uwagę 😊