ORE Ośrodek Rozwoju Edukacji
Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
tel. 22 345 37 00
fax 22 345 37 70
www.ore.edu.pl

Materiały szkoleniowe do warsztatu:

Skuteczne docieranie do szkół z ofertą bibliotek pedagogicznych.

Autor: Jarosław Holwek

© *Copyright: KAIZEN PERFECTION Jarosław Holwek, Leszek Ciosek S.C.*

www.kaizenperfection.pl

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

I. Mechanizm projekcji i jego uwzględnianie w procesie zachęcania do współpracy- budowanie korzystnej relacji.

We wszelkich sytuacjach kontaktu międzyludzkiego, warto uwzględnia mechanizm projekcji, który jest źródłem bardzo wielu konfliktów, nieporozumień, zachowań ucieczkowych (np. brak zainteresowania, wykręty). Zasada działania tego mechanizmu jest stosunkowo prosta. Jeżeli ludzie nie znają jasnych celów, intencji innych osób, których zachowanie w jakiś sposób ich dotyczy, nie wiedzą, jakie są motywy ich działania, to są skazani na domysły. Jeżeli, w dodatku, mają negatywne doświadczenia z przeszłości z podobnymi sytuacjami czy osobami, albo, jeśli kontaktom towarzyszą negatywne emocje (lęk, irytacja) to raczej jest pewne, że te domysły będą negatywne, a intencje przypisywane drugiej osobie niecne *(Chce mnie na coś naciągnąć.., Coś mi wciśnie..., Będzie nudziła i namawiała na siłę..., Chcą nam zrobić wodę z mózgu...).*

Masz do wyboru, w takiej sytuacji: albo nic nie robić i zdać się na projekcje, wyobrażenia i nastawienia rozmówców, albo przynajmniej próbować zmniejszyć zakres i siłę tych zjawisk przez bycie maksymalnie czytelnym. Jeżeli nic z tym nie zrobisz, częściej narazisz się na takie reakcje jak: *nie mam czasu.., nie jestem zainteresowany…, współpracuję już z …,* które często wcale nie są zgodne z prawdą. Są raczej reakcją na negatywne projekcje i wyobrażenia. Reakcją, która ma uchronić ludzi przed byciem wykorzystanym i zapewnić święty spokój.

Jeżeli zdecydujesz się wpływać aktywnie na obniżanie poziomu projekcji w głowach rozmówców, to:

- Zawsze tłumacz, co będziesz robił i dlaczego:
  Będę chciał tylko przedstawić Pani, czym się zajmujemy i zrozumieć Pani sytuację i Pani potrzeby. Dopiero w momencie, kiedy Pani sama uzna, że warto bliżej porozmawiać o tym, co mam do zaproponowania, chętnie rozwinę temat …

- Nazywaj swoje intencje:
  Na pewno nie będę Pana na nic na siłę namawiał…, Zależy mi, żeby był Pan zadowolony z naszej współpracy i chciał się z nami związać na dłużej …

Czyli, reasumując: sposobem walki z projekcjami jest odsłanianie siebie, szczerze i po ludzku. Takie odruchy wzbudzają sympatię, uruchamiają empatię i zmniejszają poziom projekcji i negatywnych nastawień. Pozwalają budować pozytywną relację międzyludzką, opartą na zaufaniu. Pokazują też, jakimi wartościami kierujemy się w tym, co robimy.

II. Przygotowanie do kontaktu ze szkołą

Są zwolennicy działania bez przygotowania, ale są też tacy, którzy twierdzą, że: „brak przygotowania jest przygotowaniem do porażki". Być może jest to trochę przesadzone, ale na pewno rzetelne przygotowanie zwiększa szanse na sukces. Profesjonalne przygotowanie do kontaktu (telefonicznego lub osobistego), ma najczęściej miejsce w trzech obszarach:

Do kogo idę (dzwonię)?

- Informacje o rozmówcy: zainteresowania, wydarzenia, podejście do tematu.
- Informacje o szkole: wielkość, wydarzenia, mocne strony, problemy, plany.
- Informacje o historii współpracy: zakres, charakter.
- Źródło wsparcia: kogo z tej szkoły znam, kto może udzielić mi informacji lub ułatwić spotkanie z Dyrektorem oraz wsparcie.

Po co idę?

Cel: konkretny, mierzalny, ambitny i realny, na poziomie maksimum (optymalny) i minimum (awaryjny).

Jak będę prowadziła rozmowę *(w kontekście celu i dostępnej mi wiedzy)**?***	– Jak zacząć rozmowę, do czego nawiązać, jak nazwać cel spotkania i intencje? – Jak, krótko, przedstawić siebie, bibliotekę i jej możliwości, żeby zainteresować? – Jakie pytania zadać? – Na jakie aspekty kłaść największy nacisk? – Czego używać, czego unikać w rozmowie?

Oczywiście, najwięcej informacji można pozyskać w sytuacji, kiedy rzecz dotyczy szkół, z którymi miała już wcześniej miejsce jakaś współpraca. Albo w przypadku, kiedy znamy osobiście nauczycieli z danej placówki. Ale nawet w przypadku zupełnie nowego kontaktu, sporo można się dowiedzieć o szkole ze strony internetowej, portali społecznościowych, pracowników szkół z tej samej miejscowości lub placówek oświatowych.

III. Budowanie relacji

Jak już było wcześniej wspomniane, przed przejściem do merytorycznych aspektów rozmowy warto zbudować z rozmówcą pozytywną, ludzką relację. Po to, żeby zbudować zręby zaufania oraz zainteresować rozmówcę nie tylko ofertą biblioteki, ale też Tobą – żywym człowiekiem, który w imieniu swojej placówki kontaktuje się z przedstawicielem szkoły. Jeżeli rozmówca będzie postrzegał kontakty z Tobą jako ciekawe i przyjemne, nie będzie się obawiał z Twojej strony jakichś podstępów, szybciej da Ci szansę na przedstawienie Twojej oferty, będzie szczerzej odpowiadał na pytania i chętniej rozważy współpracę.

Dobrą relację buduje się między innymi poprzez uwagę i troskę, dające poczucie podmiotowego traktowania.

Uwagę i troskę można okazywać poprzez:

- **Zainteresowanie światem rozmówcy (zagajanie, pytanie o potrzeby, opinie):**
  Zauważyłem, że interesuje się Pan … Skąd ta pasja?
  Słyszałem, że Pana szkoła w ostatnim roku zorganizowała wiele ciekawych akcji … Jak Pan tego dokonał?
- **Uważne słuchanie i nawiązywanie do wypowiedzi (parafraza, dopytanie):**
  Czyli, jeśli dobrze zrozumiałem zależy Pani na …?
  Wspomniał Pan o tym, że …
  Czy może Pani powiedzieć coś więcej na temat …?
- **Reagowanie na sygnały niewerbalne:**
  Mam wrażenie, że jest Pan trochę poirytowany. Czy zrobiłem coś nie tak?
- **Nazywanie intencji (wspominane już wcześniej):**
  Zależy mi na …
  Nie chciałbym, żeby …
- **Okazywanie empatii:**
  To musi być dla Pana trudna sytuacja. Nie wiem, co bym zrobił na Pana miejscu…

  Bardzo się cieszę, że się Panu udało… To musi dawać dużo satysfakcji …

Budować dobrą relację warto zarówno podczas rozmowy telefonicznej, jak też w trakcie osobistego spotkania. Oczywiście przez telefon jest to dużo trudniejsze, ale możliwe.

ORE Ośrodek Rozwoju Edukacji
Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
tel. 22 345 37 00
fax 22 345 37 70
www.ore.edu.pl

IV. Spotkanie z dyrektorem – logika rozmowy

Rozmowę można podzielić na kilka etapów:

OTWARCIE

- Przywitanie, przedstawienie siebie, placówki oraz celu i intencji spotkania.
- Budowanie relacji – zainteresowanie światem rozmówcy, zagajenie.
- Zakontraktowanie przebiegu i sposobu prowadzenia spotkania.

POZNANIE ROZMÓWCY

- Poznanie preferencji, potrzeb, kryteriów decyzyjnych rozmówcy, dotyczących ewentualnej współpracy.
- Poznanie sytuacji rozmówcy: zrozumienie specyfiki szkoły, potencjału, sytuacji.

PREZENTACJA ROZWIĄZAŃ

- Zaproponowanie rozwiązań z oferty biblioteki w odniesieniu do potrzeb, specyfiki i sytuacji rozmówcy i jego placówki.
- Pozyskanie zainteresowania, wyjaśnienie wątpliwości.

ZAMKNIĘCIE

- Pozyskanie decyzji rozmówcy na temat współpracy lub kolejnych kroków.
- Umówienie się na kolejny krok.

Etapy te pokazują pewną logikę rozmowy, taką, która jest najbardziej opłacalna. Trudno jest otwarcie rozmawiać z człowiekiem, z którym nie ma zbudowanej relacji. A proponowanie rozwiązań bez zrozumienia perspektywy i sytuacji rozmówcy jest zgadywanką, z dużym ryzykiem porażki. Ciężko jest też prowadzić sensowne ustalenia, jeśli nie wiadomo dokładnie, czego one dotyczą i jaką to „coś” ma wagę dla rozmówcy.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

VI. Narzędzia komunikacyjne do prowadzenia rozmowy

Otwarcie

Sposoby budowania relacji zostały już wcześniej omówione, w związku z tym nie będę ich powtarzał. Warto tylko pamiętać, że do zbudowania relacji potrzebny jest dialog, więc zagajenia czy docenienia warto kończyć pytaniami otwartymi, tak żeby rozmówca mógł się wypowiedzieć oraz poczuł się ważny, a także po to, żeby można było nawiązać do odpowiedzi i kontynuować rozmowę. W punkcie: „zakontraktowanie przebiegu i sposobu prowadzenia spotkania", warto umówić się na minimalny czas trwania rozmowy oraz jej przebieg i formę. Łatwiej będzie wtedy utrzymać korzystną logikę rozmowy. Pokazujemy też od początku rozmówcy, że liczymy się z jego zdaniem i bierzemy pod uwagę jego oczekiwania:

Chciałbym zaproponować panu następujący przebieg rozmowy: najpierw zadam panu kilka pytań dotyczących pana oczekiwań i specyfiki szkoły. Informacje uzyskane od pana pozwolą mi przedstawić takie rozwiązania z mojej oferty, które będą najbardziej adekwatne do sytuacji placówki. Później porozmawiamy sobie o tych rozwiązaniach a ja postaram się odpowiedzieć na pana pytania. Jeżeli uzna pan, że moje propozycje są ciekawe i korzystne dla pana, dopiero wtedy porozmawiamy o konkretnych krokach dotyczących współpracy. Powinno nam to zająć …. Czy odpowiada Panu taki przebieg rozmowy? Jakie ma pan oczekiwania ode mnie podczas tej rozmowy?

Poznanie rozmówcy

Jest to jeden z kluczowych i najtrudniejszych etapów rozmowy. Wymaga umiejętności słuchania, dużej uważności, umiejętności zadawania pytań.

Przykłady pytań prowadzących do zrozumienia potrzeb:

Dlaczego panu na tym zależy?

Jakie to ma dla pana znaczenie?

Dlaczego to jest dla pana takie ważne?

Na co się pan narazi, jeżeli tego nie będzie?

Narzędziem służącym do aktywnego słuchania i sprawdzania właściwego zrozumienia usłyszanych treści jest parafraza, czyli przytoczenie najważniejszych elementów wypowiedzi rozmówcy, zaczynając (np.) od słów: *Czy dobrze zrozumiałem, że ...*

Podczas etapu „Poznawanie rozmówcy" warto zdobyć jak najwięcej informacji. Im więcej się dowiem, tym większe pole manewru będę miał podczas proponowania rozwiązań. Warto, więc pytać o:

- Doświadczenia rozmówcy:
  Z jakich rozwiązań, form wsparcia, form rozwoju … korzystali państwo do tej pory? Jakie państwo mają z nimi doświadczenia?

- Interesujące rozwiązania/usługi i oczekiwania wobec nich:
  Co, z wymienionych przeze mnie usług/rozwiązań byłoby dla państwa najciekawsze? Dlaczego akurat to?

- Sytuację rozmówcy/szkoły:
  Jakie działania/inicjatywy dotyczące ... wdrażają państwo obecnie? Co państwo planują w najbliższej przyszłości? Z czym państwo mają największe problemy, jeśli chodzi o ...? Jak radzą sobie państwo z wdrażaniem/przygotowaniem...?

- Oczekiwania od współpracy:
  Co jest dla pani najważniejsze we współpracy z taką instytucją jak moja? Na co pan zwraca największą uwagę we współpracy? Dlaczego to jest dla pana takie ważne?

- Kryteria decyzyjne:
  Co w pana przypadku decyduje o nawiązaniu stałej współpracy z placówką taką, jak nasza? Dlaczego właśnie to?

Prezentacja rozwiązań

Podczas prezentacji rozwiązań kluczowy jest dobór takich opcji, które wiążą się z informacjami pozyskanymi na wcześniejszym etapie rozmowy. Warto do nich jak najczęściej nawiązywać, uwypuklając takie cechy rozwiązania/usługi, które w największym stopniu zaspakajają nazwane przez rozmówcę potrzeby i odnoszą się do specyfiki danej szkoły. Warto prezentować rozwiązania językiem możliwie najprostszym (unikając żargonu specjalistycznego) oraz mówić o ich cechach z perspektywy beneficjenta (językiem korzyści).

CECHA – obiektywny parametr usługi/rozwiązania.

KORZYŚĆ – odpowiedź na pytanie, co beneficjent zyska dzięki danemu rozwiązaniu (danej cesze).

Logika prezentacji rozwiązania/usługi:

1. Nawiązanie do potrzeby/sytuacji rozmówcy:
   Wspominał pan, że ważne jest dla pana, żeby…, ponieważ …

2. Propozycja rozwiązania:
   Dlatego chcę panu zaproponować …

3. Wyeksponowanie odpowiednich cech:
   Ta usługa charakteryzuje się takimi (cechami, opcjami, możliwościami, rozwiązaniami) …

   Współpracujemy z 10-cioma doświadczonymi psychologami i metodykami. Możemy też zaangażować do współpracy inne instytucje.

4. Wskazanie korzyści adekwatnych do potrzeb/sytuacji rozmówcy:
   Dzięki czemu będzie pan miał (osiągnie pan, uniknie pan, zyska pan, zabezpieczy się pan), … Czyli tak, jak panu zależało.

Dzięki temu możemy skoordynować wszystkie działania związane z planami doskonalenia kwalifikacji nauczycieli w państwa szkole, w efekcie planowane wydarzenia będą spójne, skuteczniejsze a pan nie będzie musiał się angażować w organizację każdego z nich.

5. Pytanie o opinię:
   Co Pan o tym sądzi?

Zamknięcie

Po prezentacji najważniejszych (dla rozmówcy) elementów i pozyskaniu tzw. „sygnałów zainteresowania" (uważne słuchanie, dopytywanie, wyrażanie pozytywnych opinii) warto zapytać wprost o decyzję rozmówcy. Oczywiście bez presji, dając mu swobodę wyboru:

Ponieważ wyrażał pan pozytywne opinie na temat moich propozycji chcę zapytać pana o decyzję. Czy jest pan skłonny rozpocząć współpracę z moją placówką?

Na które, z proponowanych przeze mnie opcji (rozwiązań, usług) się pan decyduje?

Czy w takim razie możemy przejść do omówienia dalszych kroków związanych z rozpoczęciem współpracy?