

Katalog zasad komunikacji

Niniejszy katalog zawiera treści wypracowane podczas szkolenia dotyczącego prawidłowego konstruowania i prezentowania komunikatów na temat innowacyjnych rozwiązań wypracowanych w ramach projektów innowacyjnych realizowanych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. W szkoleniu wzięły udział osoby zajmujące się bezpośrednio koordynacją projektów innowacyjnych oraz tworzeniem na ich temat komunikatów skierowanych do różnych grup odbiorców.

Jednym z celów warsztatów było wypracowanie zasad skutecznej komunikacji oraz przygotowanie katalogu dobrych i złych praktyk w tym zakresie, opisanie najważniejszych zaleceń i podstawowych błędów, a także przygotowanie przykładowych komunikatów (opisy i prezentacje PowerPoint na temat rozwiązań innowacyjnych).

Prezentowany katalog stanowi pierwszy wypracowany podczas szkolenia zbiór zasad dotyczących komunikacji i komunikatów.

Ogólne zasady komunikacji

1. Komunikacja jest zawsze dwustronna, jesteśmy jednocześnie nadawcą oraz odbiorcą informacji.
2. W związku z powyższym zawsze warto sprawdzić, czy komunikat został dobrze zrozumiany. Należy wykorzystywać tzw. sprzężenia zwrotne, czyli stosować metody aktywnego słuchania: dopytywać, uszczegóławiać, stosować parafrazy, zadawać pytania sprawdzające, udzielać informacji zwrotnych.
3. Nie istnieje uniwersalna forma przekazu, tak samo, jak nie istnieje uniwersalny nadawca ani uniwersalny odbiorca. Komunikacja nie odbywa się w społecznej próżni: komunikaty powinny być zawsze dostosowane do konkretnego odbiorcy, jego możliwości oraz do konkretnego kontekstu/sytuacji. Sukces komunikacji zależy między innymi od umiejętności dostosowywania komunikatów do rodzaju odbiorcy oraz kontekstu sytuacyjnego.
4. Warto poznać potrzeby, motywacje i oczekiwania naszego odbiorcy (kim jest odbiorca i w jakim kontekście przyjmuje informacje).
5. Przygotowując komunikat (np. opis projektu, wystąpienie ustne lub prezentację multimedialną) warto korzystać z pomocy innych osób, zarówno laików, niemających pojęcia o tym, czego dotyczy komunikat (trzecie oko), jak i profesjonalistów – polonistów, dziennikarzy.
6. Należy upraszczać przekaz oraz jego formę tak bardzo, jak jest to możliwe.
7. Należy korzystać z różnych, wzajemnie uzupełniających się kanałów przekazu. Notatka ze spotkania może być dobrym uzupełnieniem rozmowy, mail może być potwierdzeniem rozmowy telefonicznej, a materiały dla uczestników mogą doskonale dopełniać prezentację. Analogicznie wręczając komuś opis projektu warto zadbać o to, aby porozmawiać na jego temat „twarzą w twarz” – dopytać, czy wszystko jest zrozumiałe, uściślić pojęcia, rozwiązać wątpliwości lub obawy.

8. Warto przetestować komunikat zanim zostanie przekazany odbiorcom (np. dać komuś do przeczytania, opowiedzieć 10 osobom).
9. Należy spróbować przekazać komunikat jednym zdaniem. Jeżeli nie uda się przekazać myśli jednym zdaniem, to znaczy, że temat komunikatu najprawdopodobniej nie jest jeszcze dobrze przemyślany. Należy pamiętać, że „najprościej jest najtrudniej”. Podsumowanie komunikatu jednym zdaniem jest doskonałym ćwiczeniem pomagającym tworzyć proste, zrozumiałe i łatwe w odbiorze wystąpienia i opisy.
10. Należy się zastanowić nad tym, jakie obawy lub uprzedzenia może mieć odbiorca. Odbiorcy naszych komunikatów często mają swoje opinie, uprzedzenia lub schematyczne postrzeganie rzeczywistości wynikające z wcześniejszych doświadczeń. Obawy i wątpliwości są naturalne, jednak nasi rozmówcy/odbiorcy nie zawsze się nimi dzielą. Formułując komunikaty warto spróbować „wczuć się” w sytuację konkretnego odbiorcy (zasada empatii), zastanowić się, jakie może mieć obawy dotyczące naszych propozycji i rozwiązań, a następnie spróbować zawrzeć w komunikacie informacje, które rozwieją te obawy i wątpliwości.
11. Należy umieścić przekaz w konkretnym kontekście, zrozumiałym i ważnym dla odbiorcy. Komunikaty nie są samoistnym bytem, zawsze dotyczą konkretnych sytuacji i konkretnych ludzi. Warto uwzględnić ten fakt i uświadomić słuchaczom/czytelnikom, w jaki sposób nasz projekt (produkt/rozwiązanie) wiąże się z konkretnymi sytuacjami, jak odpowiada na potrzeby naszych odbiorców i w jaki sposób można z niego skorzystać. Dzięki temu informacja staje się konkretna i lepiej przyswajalna, ponieważ odbiorcy mogą łatwo odnieść ją do swojego życia i otoczenia.

Katalog zasad przygotowywania komunikatu pisemnego

Niniejsza część to zbiór wskazówek, które udało się wypracować podczas szkolenia, dotyczących formułowania komunikatów w wersji pisemnej tzn. opisów rozwiązań. Katalog ten podzielony jest na dwie części – prezentację dobrych praktyk wypracowanych przez uczestników szkolenia oraz najczęstszych błędów występujących w opisach rozwiązań innowacyjnych.

Dobre praktyki:

1. Dużo nie znaczy dobrze. Zwięzła i konkretna treść stanowi czytelniejszy przekaz. Jako twórcy i realizatorzy projektów innowacyjnych często dysponujemy ogromną wiedzą na temat projektu. Chęć podzielenia się całą wiedzą, jaką posiadamy, jest jednocześnie największym zagrożeniem dla przejrzystości komunikatu. Skomplikowane i przeładowane opisy są trudno przyswajalne dla większości odbiorców. Prosty, ale rzetelny opis dużo skuteczniejszy.
2. Należy stosować zrozumiały, czytelny i przystępny język. Lepiej użyć sformułowań np.: „Badania eksperymentalne” zamiast „badania o charakterze eksperymentalnym”; „Badania praktyczne” zamiast „badania o walorze praktycznym”;

- „Aprobować rozwiązanie” zamiast „wyrażać aprobatę dla zaprezentowanego rozwiązania”;
- „Problem systemowy” zamiast „problem o charakterze systemowym”;
- „Koszty włączania do polityki” zamiast „kwalifikowalne wydatki związane z mainstreamingiem”;
- „Upowszechnianie” zamiast „dysseminacja”.
3. Należy zadbać, aby przekaz był dostosowany do odbiorcy. Każdy odbiorca (grupa odbiorców) ma inne potrzeby, oczekiwania i obawy, a często także inny aparat pojęciowy. W związku z tym opis tego samego rozwiązania będzie wyglądał zupełnie inaczej, jeżeli będziemy go przygotowywać dla burmistrza/prezydenta, inaczej dla urzędników, a jeszcze inaczej dla społeczności lokalnej.
 4. Należy dbać, aby forma komunikatu była czytelna, np. stosować schematy, porównania, parabole, podkreślić i wypunktować istotne zagadnienia.
 5. Należy pamiętać o logice i konsekwencji w układzie treści. Opis powinien być podzielony na odrębne części (np. opis sytuacji, wynikających z tego potrzeb, przygotowanych rozwiązań, wybranych metod pracy, oczekiwanych rezultatów, sposobów ewaluacji, oczekiwanych produktów). Ważne, aby układ ten był czytelny i logiczny (jasno pokazywał, że każdy kolejny fragment wynika z poprzednich). Należy również zadbać o uporządkowanie treści (aby uniknąć sytuacji, kiedy np. w opisie metod pojawiają się rezultaty). Odbiorca czytający opis powinien mieć jasną i klarowną wizję tego, skąd wziął się pomysł na projekt, dlaczego ważne jest, aby się zająć tym tematem, dlaczego wybrane zostały takie a nie inne metody pracy i jakie projekt przyniesie rezultaty.
 6. Należy unikać zapożyczeń językowych.
 7. Należy dbać o zachowanie w komunikacie poprawności języka pod względem ortograficznym, interpunkcyjnym, gramatycznym i składniowym.

Złe praktyki:

1. Nie należy umieszczać w komunikacie treści niezwiązanych z tematem, czyli używać wielu słów, które nic nie wnoszą do treści przekazu.
2. Nie należy stosować słownictwa niedostosowanego do odbiorcy – hermetycznego języka.
3. Nie warto pisać długiego, chaotycznego tekstu ciągłego – bez podziału na akapity i śródtytuły, gdyż można zagubić w nim istotę rzeczy. W jednym akapicie nie należy zawierać kilku myśli. Po napisaniu fragmentu tekstu należy zastanowić się, czy wiąże się on w czytelny sposób z fragmentami poprzednimi i następnymi.
4. Nie należy dekoncentrować czytelnika użyciem czcionki różnego kroju, rozmiaru i w zbyt wielu kolorach.
5. Nie należy stosować nadmiernie potocznego języka, np.: „Użycie programu będzie dużo kosztowało, a on i tak nie będzie działał na tym sprzęcie”.
6. Nie należy stosować skrótów, które nie zostały wcześniej wyjaśnione.

Katalog zasad przygotowywania prezentacji multimedialnej

Spis obejmuje zasady, jakimi należy się kierować przygotowując prezentację multimedialną. To popularne narzędzie wspierania wystąpień publicznych stało się obowiązkowym elementem każdego niemal wystąpienia. Warto pamiętać, że prezentacja multimedialna jest jedynie elementem wspierającym wystąpienie, ilustracją do wypowiedzi ustnej. Tymczasem często się zdarza, że prelegenci umieszczają na slajdach całą treść wystąpienia, zapominając o tym, że to nie komputer, ale żywa osoba ma przekonać słuchaczy do danej idei. Dlatego prezentujemy poniżej wypracowane podstawowe zasady tworzenia prezentacji multimedialnych.

Dobre praktyki:

1. Prezentacja stanowi tło dla mówcy i pomoc w przekazaniu informacji. Jest zatem ilustracją do wypowiedzi. Powinna zawierać kluczowe hasła, skojarzenia lub obrazy budzące emocje/skojarzenia. To prelegent przekazuje treść i przekonuje publiczność do swoich racji, a prezentacja ma jedynie urozmaicić ten przekaz, uczynić go barwniejszym, efektowniejszym. Slajdy podkreślają główne myśli, a nawet słowa/hasła, na których powinna skupiać się uwaga odbiorców. Prezentacja pomaga skupić uwagę, budzi emocje i przez powtórzenia pozwala lepiej zapamiętać najważniejsze rzeczy.
2. Prezentację należy dostosować do celu wystąpienia, tematu oraz odbiorców.
3. Slajdy powinny być hasłowe, czytelne, ułożone w logiczny ciąg. Należy dbać o to, aby kolejne slajdy były logicznym następstwem poprzednich, a na każdym slajdzie znajdowało się nie więcej niż 3–5 zdań (podpunktów). Prezentacja przygotowana na godzinne wystąpienie nie powinna zawierać więcej niż 15–20 slajdów (chyba, że pokazujemy zdjęcia, obrazy itp.).
4. Warto na początku prezentacji zamieścić slajd z podsumowaniem – prezentacją układu całej prezentacji, co umożliwi zachowanie logiki treści. Jak w każdym komunikacie, także w prezentacji należy dokładnie przedstawić cel i plan wystąpienia (to, o czym będziemy mówić) oraz zadbać o czytelne podsumowanie (co chcieliśmy powiedzieć). Odbiorcy powinni od początku do końca prezentacji mieć jasne poczucie „osi” prezentacji – rozumieć, o czym i w jakim celu mówimy. Dlatego należy zadbać o to, aby nasza wypowiedź miała jasną strukturę – podzielić treść na następujące po sobie fragmenty (np. przyczyny, potrzeby, rozwiązania, efekty). Taka struktura jest łatwiejsza do uchwycenia, dzięki czemu odbiorcom lepiej się słucha naszego wystąpienia, a my nie musimy walczyć o ich uwagę.
5. Warto zastosować cytaty na wejściu. Zgodnie z klasycznymi zasadami retoryki jednym z pierwszych zadań mówcy jest „pozyskanie życzliwej uwagi słuchaczy”. Zgrabna myśl, dobrze dobrany cytat, a nawet anegdota pozwolą nam zainteresować słuchaczy i jednocześnie zarysować temat oraz cel prezentacji.
6. Należy korzystać z jednolitego szablonu prezentacji wzbogaconego elementami graficznymi. Slajdy powinny być czytelne (nie za dużo grafiki), konsekwentne (te same kolory i te same elementy na wszystkich slajdach).

Najbezpieczniejszym rozwiązaniem jest zrobienie prezentacji czystej i schludnej (ujednolicony krój czcionki, wielkości liter, tytułów i podpunktów, to samo tło, konsekwentne stosowanie kolorów i elementów graficznych). Najlepiej zlecić przygotowanie szablonu prezentacji profesjonalście (dobremu grafikowi). Wskazane jest przyjęcie jednolitej szaty graficznej nie tylko w ramach jednej prezentacji, ale również konsekwentne jej stosowanie do wszystkich prezentacji projektu. Szata graficzna prezentacji powinna być spójna z szatą graficzną całego projektu (logotyp, papier firmowy, gadżety itp.).

7. Należy stosować wyraźną kolorystykę (odpowiednio intensywne, widoczne kolory, dopasowane do szablonu prezentacji). Najlepiej sprawdzają się kontrastowe zestawienia kolorystyczne. W wielu przypadkach, przy słabej jakości projektorów, kolory mogą się zlewać, a teksty stawać się nieczytelne (np. czarne napisy na niebieskim tle przy słabym oświetleniu mogą być źle widoczne). Stosując kolory w prezentacji nawiązujemy do kolorów logotypów lub występujących już w prezentacji – unikajmy wprowadzania zbyt wielu kolorów. Stosujemy w całej prezentacji jednolitą czcionkę – ten sam krój (np. Arial), konsekwentnie używany rozmiar (np. 44 tytuł, 28–35 treść).
8. Należy przygotować wyważoną liczbę slajdów (nie za dużo) – dopasowaną do czasu, którym dysponujemy. Zakładając, że o jednym slajdzie mówimy średnio 3–5 minut, nie warto planować więcej niż kilkunastu slajdów na godzinę. Należy uwzględnić także czas na pytania słuchaczy i ewentualną dyskusję (zaplanuj swoje wystąpienie na maksimum 80% dostępnego czasu, a pozostałe 20% pozostaw na pytania i spontaniczne rozmowy). Lepiej skończyć wystąpienie wcześniej, ale pozostawić słuchaczy z poczuciem jasnej, klarownej informacji, niż „gonić” czas przeskakując szybko slajdy, o których nie zdążymy opowiedzieć.
9. Warto, aby slajdy zawierały minimum słów, maksimum grafiki. Pamiętajmy, że na postawy ludzi wpływamy poprzez emocje. Umiejętnie dobrane obrazy łatwiej przekonają słuchaczy, będą prostsze do zapamiętania i bardziej poruszą audytorium. Emocje/skojarzenia są kluczem do sukcesu. Dobry mówca to taki, który potrafi wzbudzać emocje słuchaczy i nimi kierować. Dobrze dobrany obraz jest w stanie przekazać więcej emocji niż setki słów.

Złe praktyki:

1. Umieszczanie w prezentacji zbyt dużej ilości tekstu.
2. Stosowanie czcionki różnego kroju, rozmiaru i koloru, różnorodnego tła, nadmiernej grafiki oraz animacji.
3. Wprowadzanie szybkiego tempa prezentacji (automatyczne przeskakiwanie slajdów).
4. Niestaranność edytorska (literówki, błędy interpunkcyjne).
5. Wprowadzenie animacji powodujące rozproszenie uwagi. Unikaj animacji – większość odbiorców przyzwyczała się już do różnych „efektów specjalnych” i nie robią one na nich większego wrażenia (chyba że są wyjątkowo starannie dobrane i przemyślane), a mogą niepotrzebnie wprowadzić chaos do wypowiedzi (odciągają uwagę od treści).

Katalog zasad przygotowywania komunikatu ustnego

Niniejsza część to zbiór wskazówek, które udało się wypracować podczas szkolenia, dotyczących formułowania komunikatów ustnych na temat wypracowanych rozwiązań innowacyjnych. Katalog ten podzielony jest na dwie części – prezentację dobrych praktyk wypracowanych przez uczestników szkolenia oraz najczęstszych błędów występujących w wystąpieniach ustnych.

Dobre praktyki:

1. Należy dostosować język przekazu do odbiorcy.
2. Należy być przygotowanym do wystąpienia zarówno merytorycznie, jak i organizacyjnie (wskazane jest przygotowanie sobie planu/scenariusza wystąpienia). Wystąpienie należy oprzeć na konkretnych informacjach popartych np. badaniami, testowaniem, a nie na domysłach czy spekulacjach. Trzeba umiejętnie zarządzać czasem przeznaczonym na wystąpienie, tak aby zdążyć przekazać całość treści, podkreślić/powtórzyć najistotniejsze informacje, a także podsumować całe wystąpienie.
3. Należy mówić wyraźnie, dbać o dykcję, modulować/dobierać ton głosu do treści wypowiedzi, tak aby przekaz był czytelny i zrozumiały dla słuchającego, a ponadto ciekawy i przyciągał jego uwagę. Jeżeli mówca ma problemy z odpowiednio czytelnym i jasnym przekazem, warto zastanowić się, czy nie wybrać innej osoby do prezentacji ustnych – osoby doświadczonej, mówiącej wyraźnie, a także nie odczuwającej tremy lub potrafiącej ją ukryć.
4. Należy mówić rzeczowo, zwięźle i konkretnie, bez nadmiernego rozwlekania wypowiedzi.
5. Należy odpowiednio wyglądać (ubranie i fryzura schludne, skromne i dostosowane do okoliczności), zachowywać się autentycznie i prezentować przekazywane treści z pewnością siebie w głosie, ponieważ pewność siebie wzmacnia siłę przekazu.
6. Należy utrzymywać kontakt wzrokowy i interakcję ze słuchaczami (odpowiedzi na pytania, reakcja na zachowanie słuchaczy, na komentarze z sali, na uwagi rzucone przez słuchaczy lub ich reakcje np. na temperaturę na sali).
7. Należy wystrzegać się stereotypów w postrzeganiu określonych grup, do których adresowany jest przekaz. Dobry mówca mobilizuje słuchaczy do interakcji, a nie ocenia ich.
8. Podczas wystąpienia trzeba dbać o poprawność i estetykę wypowiedzi (poprawność gramatyczna oraz stylistyczna języka).
9. Warto wykształcić w sobie pozytywne nastawienie do odbiorcy. Słuchacze, do których odnosimy się z sympatią i szacunkiem, będą lepiej nastawieni do nas i naszego wystąpienia.
10. Warto wykorzystać dostępną przestrzeń (umiejętne poruszanie się po dostępnym obszarze umożliwia utrzymanie kontaktu wzrokowego ze wszystkimi słuchaczami, a zmiana miejsca i odpowiednia gestykulacja podczas prezentacji ożywiają wystąpienie.

Nie zaleca się prowadzenia wystąpień statycznych – w pozycji siedzącej, za stołem z komputerem).

11. Należy wczuwać się w potrzeby odbiorcy, reagować na uwagi i komentarze, nawet na mimikę. Odpowiednie wyczucie potrzeb odbiorcy jest konieczne już na etapie przygotowywania wystąpienia, którego zakres i treść a także forma powinny być dostosowane do potrzeb odbiorcy.
12. Należy panować nad treścią/stresem. W przypadku trudności z opanowaniem stresu zaleca się stosowanie technik radzenia sobie ze stresem opisanych szeroko w wielu ogólnie dostępnych poradnikach i na stronach internetowych, np. <http://www.nie-denerwuj-np.pl/trema.html>
13. Warto umiejętnie wprowadzać dygresje oraz wykorzystywać emocje (poprzez wprowadzenie anegdot). Dygresja umiejętnie wprowadzona oznacza taką, która bezpośrednio dotyczy omawianego zagadnienia, nie jest zbyt długa, nie rozprasza słuchaczy i nie pojawia się zbyt często podczas wystąpienia.
14. Dobrze jest reagować „na bieżąco” na zachowania słuchaczy, np. odpowiadać od razu na trudne pytania. Wtedy nie sprawia się wrażenia, że ignoruje się słuchaczy lub unika odpowiedzi na tego typu pytania. Jednocześnie „pacyfikuje” się tych słuchaczy, którzy mają tendencję do udowadniania występującym, że są niezbyt nieprzygotowani do swojej roli.

Złe praktyki:

1. Spóźnianie się, używanie obraźliwego słownictwa, agresywna postawa względem odbiorców, zachowywanie się w stosunku do odbiorców zarozumiale i z wyższością.
2. Nieprzygotowanie do wystąpienia, mówienie w sposób nieskładny, „dukanie”.
3. Prowadzenie wystąpienia w sposób nudny lub utrudniający odbiorcom zrozumienie treści (czytanie ze slajdów/kartek, używanie żargonu zawodowego wśród osób nie zorientowanych w temacie, bazowanie na stereotypach).
4. Dominowanie nad grupą i narzucanie jej swoich poglądów, np. poprzez twierdzenie, iż do zmiany sytuacji określonej grupy przyczyni się zastosowanie tylko i wyłącznie danego rozwiązania innowacyjnego, tylko i wyłącznie w wypracowanej formie.
5. Lekceważenie i obrażanie odbiorców np. przez wytykanie ich niewiedzy lub nawiązywanie do sytuacji materialnej, peryferyjnego miejsca zamieszkania, mało światowych tradycji czy zwyczajów itp.
6. Komplikowanie i zaciemnianie przekazu, np. przez używanie zdań wielokrotnie złożonych, stosowanie terminów obcojęzycznych, nadmierne specjalistycznego słownictwa lub niewyjaśnionych skrótów.
7. Nieszczerość i oszukiwanie odbiorców np. przez udzielanie niepełnych lub mylnych odpowiedzi tylko dlatego, że prowadzący nie potrafi się przyznać, że czegoś nie wie. Zamiast tego należy powiedzieć słuchaczom, że się sprawdzi odpowiedź i przekaże bezpośrednio lub poprzez organizatorów spotkania. Można też zapytać „a jak pani/panu się wydaje?”, „co pani/pan sądzi na ten temat?”.