

Komunikacja dla liderów: *Przewidywanie i reagowanie na stresujące zdarzenia*

„Kiedy ludzie są zestresowani i zdenerwowani, chcą wiedzieć, że się o nich troszczysz, zanim zaczniesz ich obchodzić, co wiesz”
- Will Rogers

Informacje podstawowe

Zachowanie liderów i sposób, w jaki komunikują się podczas stresujących sytuacji, na przykład w odpowiedzi na katastrofę, może mieć ogromny wpływ na sposoby reakcji innych. Może to również wpłynąć na zwiększenie lub zmniejszenie autorytetu przywódcy.

Komunikacja może mieć różne postaci - wiadomości pisemnych, formalnych i nieformalnych rozmów, stworzenia rytuałów i uczestniczenia w nich.

Lider

Silni liderzy znają swoich ludzi i troszczą się o nich. Troskę można wykazać w codziennych czynnościach i interakcjach i może mieć ona szczególną moc w kluczowych momentach. Najlepiej, żeby liderzy znali również szczególne cechy swoich ludzi, wiedzieli, przez co przeszli, jaki jest charakter ich pracy i na jakie wysiłki liderów reagują najlepiej. Skuteczni liderzy czerpią korzyści z mądrego współczucia podczas zdarzeń, kiedy ludzie czują się szczególnie zagrożeni, bądź wymagają wsparcia i zapewnień.

Bezbronność

Na poczucie bezbronności może wpływać wiele czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Silni liderzy czujnie rozpoznają czynniki, które mogą mieć potencjalnie negatywny wpływ na innych (takie jak miejsca czy zdarzenia przypominające ludziom o stracie czy traumie). Są również świadomi czynników, które mogą zmniejszyć poczucie bezbronności (np. dobre zdrowie, wsparcie współpracowników czy liderów, bądź zdrowa kultura organizacji).

Opracowanie przesłania

Jest wiele czynników, które trzeba rozważyć, myśląc o optymalnej komunikacji w warunkach zwiększonego

Zachowanie liderów i sposób, w jaki komunikują się podczas stresujących sytuacji, na przykład w odpowiedzi na katastrofę, może mieć ogromny wpływ na sposoby reakcji innych.

czy dużego stresu. Wiele takich zasad, jak te przedstawiane poniżej, pochodzi z dziedziny opanowania ryzyka i komunikacji w warunkach kryzysowych.

Ponadto sposób przekazania przesłania ma często nawet większy wpływ niż to, co faktycznie powiesz lub zrobisz.

- Przemysł i przygotuj swoje przesłanie wcześniej. Przewagę mają ludzie przygotowani w takich sytuacjach.
- W warunkach wielkiego stresu ludzie inaczej przetwarzają informacje (np. są nieuważni, rozproszeni); wiadomości muszą być krótkie, proste i powtarzalne.
- W stresie ludzie skupiają się bardziej na negatywach niż pozytywach, dlatego pozytywnych wiadomości musi być więcej niż negatywnych, najlepiej w proporcji 3:1.
- Nie bój się powiedzieć: „Nie wiem”. Ale koniecznie obiecaj, że się dowiesz i dotrzymaj słowa.
- Pomocnym, cennym modelem jest Współczucie, Przekonanie i Optymizm (WPO). Współczucie (stwierdzenie pokazujące, że dbasz o zakładanych odbiorców i okazujesz im empatię); Przekonanie (stwierdzenie pokazujące twoje zobowiązanie do pomocy/wsparcia/znalezienia rozwiązania); Optymizm (stwierdzenie wskazujące, że pozytywnie patrzysz w przyszłość).
- Ludzie najlepiej pamiętają rzeczy, które usłyszeli w konkretnej kolejności, w oparciu o ich wagę i świeżość: pierwsze, ostatnie, środkowe. Najważniejsze przesłanie powinno być przekazane najpierw, a drugie w kolejności wagi - na końcu. Ustal w ten sposób priorytety przesłań, aby poprawić zrozumienie.

Źródła dodatkowych informacji

Covello VT. Best practices in public health risk and crisis communication. *J Health Commun.* 2003;8(Suppl. 1); 5-8.

Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA) (Administracja ds. uzależnień oraz usług w zakresie zdrowia psychicznego)

Communicating in a Crisis: Risk Communications Guidance for Public Officials.

Strona www Departamentu Zdrowia i Usług Socjalnych (HHS)

<https://store.samhsa.gov/product/communicating-crisis-risk-communication-guidelines-public-officials/pep19-01-01-005>. Wydano w roku 2019.

Vineburgh N, Ursano R, Hamaoka D, Fullerton C. Public health communication for disaster planning and response. *Int J Public Pol.* 2008;3(5/6): 292-301.