

# ŚIST

---

**Świętokrzyski Instytut**  
Samorządu Terytorialnego

## **Zasady komunikacji i wystąpień online w samorządzie**

2021



Narodowy Instytut Wolności  
Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego

Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności - Centrum Rozwoju  
Społeczeństwa Obywatelskiego ze środków Programu Rozwoju Organizacji  
Obywatelskich na lata 2018 – 2030



Program Rozwoju  
Organizacji  
Obywatelskich  
na lata 2018–2030  
**PROO**

Wystąpienia publiczne budzą u wielu osób niechęć i stres. Spowodowane jest to odczuwaniem tremy, brakiem pewności siebie, obawą o luki w umiejętnościach, np. zainteresowania audytorium, doboru tematu i technik prezentacji itp. W dzisiejszym świecie dużym wyzwaniem jest także prowadzenie wystąpień publicznych online, które w dobie pandemii COVID-19 przybrały na znaczeniu.

Savoir-vivre to nic innego jak właściwe zachowanie w określonych miejscach i sytuacjach. Dobre maniere to podstawa, które świadczą o naszym wychowaniu i kulturze osobistej. Są one ważne nie tylko w biznesie, ale także w kontaktach prywatnych.

Savoir-vivre to zbiór dobrych manier i zasad obowiązujących w danej kulturze i szerokości geograficznej. Co ciekawe, to co w jednym kraju może okazać się wskazane i będzie budzić podziw w innym może być wytykane. Warto zatem znać odpowiednią etykietę w danym miejscu, jeśli zależy nam na tym, aby dobrze w nim wypaść. Do niedawna savoir-vivre kojarzył nam się z odpowiednimi manierami przy stole. W ciągu ostatnich lat pojęcie to jednak nabrało wielu innych znaczeń. W dzisiejszych czasach w odniesieniu do różnych kontekstów wyróżniamy między innymi savoir-vivre internetowy, polityczny, czy biznesowy.

Dobre wychowanie w życiu codziennym może nam wiele dać. Ludzie, wokół nas będą przyjaźniej nastawieni, a to z kolei na pewno wpłynie na polepszenie wzajemnych kontaktów. Jak zatem można rozpoznać kulturalnego człowieka? Nie jest ważny status społeczny ani pieniądze, a to, co “wynieśliśmy” z domu. O dobrym wychowaniu świadczy nie tylko to, co mówimy, ale także nasza mimika, sposób bycia czy postępowania w określonych sytuacjach, a także życzliwość wobec innych. Właśnie tym możemy zapracować na sympatię i szacunek - to podstawy, o których nie powinniśmy zapominać.

### **Savoir-vivre czyli szacunek zawsze i wszędzie**

Każdy człowiek jest indywidualnością i ma prawo do własnego zdania, wyglądu, religii czy orientacji. Możemy mieć inne zdanie, ale stosując się do savoir-vivre, warto abyśmy mieli szacunek do odmiennego podejścia. Starajmy się każdego traktować tak, jak sami chcielibyśmy być traktowani.



## **Komunikacja i wystąpienia online – kluczowe elementy:**

### **Ubiór**

Pracując z domu możemy mieć nieodpartą chęć zasiadania do komputera w piżamie. Może sobie dzięki temu przypominamy te leniwe soboty, które jako dzieci spędzaliśmy w piżamach z kubkiem kakao w ręce. Lepszym pomysłem jest przebranie się nie tylko ze względu na widok w kamerze, ale również dla komfortu psychicznego i odciążenia się od strefy domowej oraz snu. W pewien sposób rytualnie przechodzimy do pracy, co jest trudne w przypadku home office.

Z badań przeprowadzonych przez HBR wynika, że smart casual będzie dobry zarówno na bardziej oficjalne spotkanie, jak i na rozmowę kwalifikacyjną. Neutralne kolory sprawiają, że będziemy odbierani jako bardziej autentyczni. Jeśli zależy nam na budowaniu pozycji eksperta powinniśmy ubierać się formalnie, ale jeśli ważniejsza jest dla nas autentyczność, postrzeganie jako bycie godnym zaufania i innowacyjność to lepszym rozwiązaniem będzie smart casual. Nasi słuchacze mogą nas odbierać jako innowacyjnych w takiej samej mierze kiedy założymy jasne kolory, neutralne lub wzory. Najmniej pożądanym ubiorem jest domowy, zwyczajny ubiór (Zandan i Lynhc, 2020). I co ważne, niech nas nie zgubią domowe pielesze, ubierajmy spodnie na wypadek gdybyśmy musieli wstać od komputera w trakcie rozmowy;)

### **Kamera**

To dla wielu osób to kontrowersyjny temat - włączać kamerę czy nie? Czy można wymagać od drugiej osoby, żeby się pokazała? Czy wyłączenie kamery w trakcie rozmowy jest kulturalne? Bycie widocznym przez kilka godzin dziennie może być męczące, ponieważ musimy sami zadbać o przestrzeń, którą normalnie jest po prostu biuro lub sala konferencyjna. Zwłaszcza, jeśli w naszym miejscu pracy są inni domownicy i nie mamy zamkniętej, dedykowanej przestrzeni. Poza tym podczas szkolenia czy spotkania w kilka osób nie jesteśmy obserwowani i sami nie obserwujemy kilku osób na raz. Przeważnie wzrok kierujemy na mówcę i od czasu do czasu spoglądamy na innych. Jednak sytuacja wymusza na nas głównie pracę zdalną i bardzo ograniczony kontakt z drugim człowiekiem. Wirtualne spotkania są więc marną, bo marną, ale jednak namiastką prawdziwego spotkania. Z tego powodu warto ustalić zasady.

Niektóre spotkania nie muszą się odbywać przy włączonych kamerach i jednocześnie dać nam chwilę wytchnienia. Jednak jeśli większość ma włączone kamery, a Ty nie możesz być negatywnie odebrany i jako ten, który korzysta ze specjalnych przywilejów.

Jak ustawić kamerę, żeby wyglądać korzystnie? Odradza się perspektywę żaby, czyli ujęcia, które pokazuje sylwetkę od dołu. Dobrą praktyką jest ułożenie kamery na podwyższeniu. Możemy do tego skorzystać z pudełek, grubych książek lub po prostu specjalnego stojaka. Dzięki temu nasza twarz będzie wyglądać korzystnie i nasi rozmówcy nie zobaczą potrójnego podbródka. Poza tym to doskonała możliwość, żeby pokazać trochę mowy ciała, kiedy w kadrze widoczne są również ręce.

## Światło

Jaka jest jedna z ważniejszych zasad dotyczących zdjęć i nagrań? Dobre światło! Możesz nie mieć możliwości ustawienia swojego biurka w dobrze oświetlonym miejscu, być może walczysz o jakiegokolwiek miejsce do pracy. Na tę bolączkę jest rozwiązanie. Możesz się zaopatrzyć w tzw. ring LED, który kosztuje kilkanaście złotych. Klips, który z łatwością przypniecie do ekranu telefonu lub komputera da Wam wystarczające oświetlenie w trakcie rozmowy. Na rynku dostępne są lampy różnej wielkości, a także z możliwością regulacji poziomu intensywności oświetlenia. Mój ładuje się za pomocą kabla USB, więc nie trzeba produkować śmieci w postaci baterii.

## Dźwięk

Wszystkie przeszkadzające należy wyeliminować, ponieważ zakłócają nasz komunikat, a w dłuższej perspektywie mogą doprowadzić do szału naszych rozmówców. Co może powodować trzaski, szumy i hałas w tle? Jeśli nie macie możliwości pracować w totalnej ciszy w mieszkaniu zainwestujcie w dobre słuchawki z mikrofonem lub nawet specjalne słuchawki, które posiadają funkcję „noise cancelling”. Kolejnym elementem, który może powodować hałas jest biżuteria- stukają kolczyki czy bransoletki. Poza tym, jeśli mieszkamy przy ruchliwej ulicy warto zamknąć okno. Prowadzenie rozmów z komunikacji miejskiej czy spacerów, kiedy mamy założone maseczki nie jest dobrym pomysłem. Podczas korzystania z czułych mikrofonów uciążliwe mogą być również dźwięki namysłu typu yyyy, mmm itd.

## Prezentacja

Dobrze przygotowana prezentacja przyciągnie uwagę publiczności, nie tylko na żywo. Wiele osób jednak zapomina o tym, że w tym wypadku podczas szkolenia czy spotkania uczestnicy nie widzą dużego ekranu projektora multimedialnego, tylko ekran laptopa, który jest o wiele mniejszy. Przez to część danych, które w normalnej sytuacji byłyby świetną bazą do prezentacji może nie zadziałać. Mniej znaczy więcej w tym wypadku wydaje się sensowną zasadą.

## Angażowanie publiczności

Kto ukradkiem nie przeglądał internetu w trakcie video konferencji ręka w górę! Pewnie tej ręki (oczywiście wirtualnie;) nie podnosisz. Wysiedzenie przed komputerem przed 8h w samotności jest trudne, w tym się na pewno zgadzamy. Żeby osłodzić trochę słuchaczom długie godziny siedzenia przed komputerem użyj gier, zabaw i energizerów w trakcie spotkania.

## Komunikator

Zasada „3”: zainstaluj wcześniej, załóż konto i przetestuj.

Najprawdopodobniej będziesz uczestniczyć w spotkaniu za pomocą jednego z tych komunikatorów. Jeśli otrzymamy link z zaproszeniem nie musimy często nawet tworzyć specjalnie konta.

-**Zoom** (bezpłatna wersja na spotkania trwające tylko do 40 minut)

-**Microsoft Teams** (płatna platforma)

-**Google Meet** (bezpłatna opcja)

-**Skype** (bezpłatna opcja)

## Tło

## Testowanie

Wymienione wyżej aspekty, o które należy zatroszczyć się przed video call'em są podstawą. Jeśli zadbałeś i zadbałaś o nie, czas na test. Może się wydawać, że to strata czasu. Jednak sprawdzenie czy widać nas z odległości, czy nasz sprzęt współpracuje ze sobą i czy dobrze nas słychać jest kluczowe. Nic tak nie potrafi zepsuć prezentacji i zestresować mówcę jak problemy techniczne. Warto mieć zawsze dodatkowy zestaw słuchawek czy zainstalowany komunikator na telefonie, żeby w razie potrzeby móc się szybko na niego przełączyć.

## Zasady aktywnego słuchania

- koncentrowanie się na osobie mówiącej, zwracanie uwagi na wypowiedziane słowa, brzmienie głosu, mimikę, gestykulację i układ ciała.
- unikanie przerywania nadawcy
- nieprzewidywanie co partner chce powiedzieć
- nieocenie przekazywanej informacji
- niedawanie rad
- unikanie emocjonalnych reakcji
- unikanie informowania pracownika o odrzuceniu jego propozycji w momencie gdy ją składa
- przedstawianie jak rozumiemy nadawcę poprzez powtarzanie własnymi słowami tego co usłyszeliśmy
- unikanie dowcipnych uwag
- pozwalanie partnerowi by miał ostatnie słowo
- pomaganie nadawcy by poczuł się swobodnie
- okazywanie cierpliwości
- unikanie pochopnego wnioskowania z wypowiedzi nadawcy
- okazywanie zrozumienia osobie mówiącej
- unikanie oceniania sposobu mówienia a koncentrowanie się na treści wypowiedzi
- unikanie zadawania zbyt wielu pytań
- okazywanie zainteresowania treścią przekazywaną przez nadawcę

(Janina Stankiewicz, s 75)

W aktywnym słuchaniu ważną rolę pełnią

- zadawanie pytań - Ich główne funkcje to: pomoc w ustaleniu o co chodzi partnerowi, zaktywizowanie zaangażowania, demaskowanie zagrożeń, ocena rzeczywistych zamiarów partnera.
- parafraza - Skłania nadawcę do takiej modyfikacji wypowiedzi, by ta stała się bardziej zrozumiała.

Wystąpienia różnią się nieco w zależności od wydarzenia, podczas którego prezentujesz. Wykład akademicki to nie mowa motywacyjna, a mowa to nie dwudniowe szkolenie.

Są jednak żelazne zasady, których należy przestrzegać by wystąpienie było dobre, bez względu na jego czas i miejsce:

### **11 zasad wystąpień publicznych**

Oczywiście chodzi o te zasady psychologii komunikacji, które możemy wykorzystać w odniesieniu do wystąpień publicznych, czy prezentacji biznesowych np. w ramach spotkań sprzedażowych. Komunikacja podczas wystąpień publicznych tylko pozornie jest inna niż podczas zwykłej rozmowy z innym człowiekiem. Może się wydawać, że jest dużo bardziej jednostronna, ale to założenie to pierwszy i podstawowy błąd. Jeśli uda Ci się nawiązać kontakt z grupą odbiorców, wciągnąć ich w rozmowę, wymianę zdań i opinii, a tym samym zaangażować, to jesteś w domu, bo o to właśnie chodzi, o zaangażowanie. Podczas wystąpień publicznych warto więc stosować się do zasad, które działają także podczas każdej innej rozmowy.

Wszystkie z wymienionych poniżej podpowiedzi, są rozwijane podczas naszych szkoleń.

#### **1. Liczy się to co masz w środku – Twoje intencje i emocje.**

To co masz w środku rozpatrywać warto na dwóch poziomach, pierwszy dotyczy tego jak Twoje nastawienie wpływa na samego Ciebie. Czy Twoje myśli i emocje, a także sposób pracy z nimi, Ci pomagają, czy są raczej ograniczające. Kolejny poziom to ich przełożenie na to jak

widzą Cię inni. To z jakimi emocjami wchodzisz na scenę czy na spotkanie, jakie masz nastawienie i to co chcesz przekazać, widać i słyszą i to natychmiast. Trzeba być niezłym aktorem, żeby poradzić sobie z ukrywaniem swojego podejścia. Pytanie tylko czy ma to sens, może lepiej postarać się popracować nad sposobem opisywania sytuacji, w której jesteś, a także osób, do których się zwracasz na taki, który będzie bardziej przydatny. Zastanów się świadomie nad tym co myślisz o odbiorcach, zanim jeszcze przed nimi staniesz. Zamiast wyobrażania sobie, grupy negatywnie nastawionych, groźnych ludzi, lepiej pomyśleć o widowni jako o znajomych, z którymi chcesz porozmawiać, to też ludzie tacy jak Ty, z podobnymi emocjami, potrzebami i pragnieniami. Postaraj się zobaczyć po drugiej stronie po prostu człowieka, a Tobie też będzie łatwiej nim być, ze wszelkimi jego cechami, w tak trudnej sytuacji jak ekspozycja publiczna.

## **2. Rozmawiaj, a nie wypowiadaj się.**

Jasne rozumiem, że wystąpienie publiczne kojarzy się z mówieniem do innych, ale nie możesz zapomnieć o najważniejszym, czyli o tym po co to robisz. Po to żeby dotrzeć z komunikatem do odbiorcy, zaciekać go. Najlepsi mówcy, nie tylko się wypowiadają, ale też zadają pytania, zwracają się do publiczności, komentują jej reakcje, słuchają obserwują i są tu i teraz, by móc na bieżąco reagować na to co się dzieje. Traktują widownię jak rozmówcę, jak partnera, dają jej zainteresowanie i szacunek, wciągając krok po kroku w interakcję. Reagowanie na to co dzieje się w danej chwili na scenie nie wyklucza doskonałego przygotowania, wręcz przeciwnie precyzyjne przygotowanie pozwala na swobodne i elastyczne zachowanie.

## **3. Zdobywaj sympatię i zaufanie.**

Zdobywaj sympatię poprzez miłe, otwarte i szczere nastawienie, a zdobędziesz zaufanie odbiorców. To już połowa sukcesu, drugą jest wiarygodność, a na nią składają się między innymi doświadczenie, szeroka znajomość tematu, i profesjonalne podejście. Takie połączenie sprawi, że będziesz budził pozytywne skojarzenia.

## **4. Bądź liderem.**

Sytuacja ekspozycji publicznej wymaga dużej odwagi, umiejętności radzenia sobie ze stresem, ale też przejmowania kontroli. Kiedy jesteś na scenie, lub prowadzisz prezentację, to Ty jesteś



osobą zarządzającą, to Ty prowadzisz spotkanie, mówisz lub oddajesz głos, zachęcasz do udziału, jesteś reżyserem tego o się wydarza podczas całego Twojego wystąpienia. To z kolei wymaga od Ciebie przejęcia odpowiedzialności. Nie ważne do kogo mówisz, oraz czy na widowni jest Twój szef, w chwili kiedy jesteś na scenie to Ty jesteś liderem, a Twoja pewna siebie, otwarta, naturalna i pozytywna podstawa będzie kluczem do sukcesu. Pamiętaj jednak, że pewność siebie nie jest tym samym co cwaniactwo, i dbaj o to by przełożeni, jeśli już na nich się skupiamy, czuli się wyróżnieni np. spoglądaj na nich częściej, czy specjalnie przywitaj.

### **5. Spokój i opanowanie.**

Zadbaj o to by komunikat, który wysyłasz do odbiorców czy to za pomocą słów, czy mowy ciała i wyglądu, mówił: „Jestem spokojny, czuje się pewnie i dobrze w tym miejscu”. Twój spokój i opanowanie przekładają się na zaufanie i wiarę w to, że wiesz co mówisz i jesteś przekonany do swojej wiedzy.

### **6. Miej jasny cel.**

Zanim zaczniesz prezentację, a najlepiej zanim zaczniesz ją opracowywać i przygotowywać się do wystąpienia, zadaj sobie pytanie o to czego po niej oczekujesz, jaki ma być jej skutek, czyli jaki masz cel? Dodam, że jeśli odpowiedź to np. przedstawienie planów rocznych albo podsumowania, to warto zadbać o to, żeby nie była to sucha pozbawiona emocji treść. Pojawiają się oczywiście sytuacje wyjątkowe, kiedy musimy przekazać informacje trudne, ale tym zajmiemy się w osobnym module szkolenia.

### **7. Bądź sobą- bądź NATURALNY.**

Bądź sobą, to punkt, który może się wydawać dość oklepany i banalny. Moim zdaniem taki nie jest. Mimo iż przed innymi zawsze chętnie przyznajemy, że jesteśmy sobą i lubimy siebie takimi jakimi jesteśmy, często to tylko pozory, pewna kreacja zgodna z tym co powinno się pokazywać, co wypada, i jak chcemy być postrzegani. Naturalność w sytuacji ekspozycji publicznej, jest trudna, bo wymaga akceptacji tego kim i jaki jesteś, poradzenia sobie z oceną odbiorców i pokonania stresu. Jednak tylko, naturalność wzbogacona o bardzo dobre przygotowanie zapewnia najlepsze wyniki.

## 8. Traktuj błędy jako naturalną część wystąpienia.

Jeśli czegoś nie jesteś pewien, nie bój się o tym powiedzieć, jeśli się zgubisz, to powiedz się zgubiłeś i wróć do właściwego punktu. Jeśli się pomylisz, przejęzyczysz, potkniesz, to dostajesz znakomitą szansę na zyskanie sympatii publiczności...chyba nikt nie lubi ideałów, od Twojej reakcji na sytuację pozornie trudną zależy to czy wykorzystasz okazję. Elliot Aronson opisał zjawisko tzw. efektu potknięcia, który sprawia, że okazjonalne niezręczności mogą poprawić notowania towarzyskie. Zawsze staraj się zachować spokój, i dystans do wpadki, jeśli Ty tak zrobisz, publiczność pewnie też tak ją potraktuje. Może to dość odległe porównanie, ale wiele komedii czy gagów opiera się na „wpadkach” wypadkach, które przytrafiają się głównym bohaterom, rozbawiając do łez oglądających. Absolutnie nie namawiam Cię do planowana takiego zachowania, pokazuję jednak pewne połączenie, przykład tego, że to co pozornie jest wpadką, często dzięki Twojemu dystansowi możesz przemienić w sukces. Ja np. uwielbiam, gdy na końcu filmów prezentowane są wypadki, pomyłki, przejęzyczenia i powtórzenia aktorów, jakie miały miejsce podczas nagrywania. To wszystko sprawia, że gwiazda filmów wydaje się bardziej normalna, do tego pokazuje, że nie zdajemy sobie sprawy z tego, iż często to co widzimy jako doskonały finał, który idealnie i bez wysiłku wychodzi artyście, jest tak naprawdę wynikiem bardzo wielu powtórzeń oraz ciężkiej i mozolnej pracy. Trzeba oczywiście pamiętać o tym, aby zachowywać się adekwatnie do sytuacji, śmiech na pogrzebie, pasuje raczej tylko do komedii pełnych specyficznego angielskiego humoru.

## 9. Bądź precyzyjny.

Przekazuj to co chcesz powiedzieć jasno i w maksymalnie czytelnych słowach, nie kombinuj, nie staraj się być zbyt fajny i zbyt elokwentny, to może prowadzić do odwrotnych skutków. Używanie bardzo wyszukanego, książkowego języka, może przekładać się na dystans do widowni, chyba, że mówisz do grupy literatów. Do tego prosty (choć nie prostacki) język, wyeliminuje nieporozumienia, musisz pamiętać, że ludzie często inaczej postrzegają dokładnie te same sprawy czy sytuacje. To, że coś jest oczywiste dla Ciebie, nie oznacza, że jest takie również dla innych. Dopiero jeśli będziesz już bardzo sprawny i poczujesz się pewnie, możesz zacząć tworzyć bardziej skomplikowane wystąpienia, jednak zasada zawsze jest podobna, lepiej krótko niż przewlekle. Przypomnij sobie wystąpienia prelegentów podczas ostatniej konferencji, na której byłeś. Zwykle najlepiej i najbardziej pozytywnie zapamiętujemy tych,

którzy mówili obrazowo i zwięźle, w przeznaczonym na wypowiedź czasie. Czas wypowiedzi ustalony jest nie tylko ze względu na porządek wydarzenia, ale też zwykle po to, żeby ludzi zainteresować tematem a nie całkowicie go wyczerpać. Wystąpienie podczas konferencji, trzeba potraktować raczej jako reklamę, jeśli uda Ci się zainteresować odbiorców, resztę opowiesz w kularach.

### **10. Zarażaj emocjami.**

Mów bardzo jasno o tym na czym Ci zależy, pokazuj pozytywne emocje, podkreślaj, swoje zaangażowanie i zainteresowanie tematem, pasję do tego czym się zajmujesz. To emocje odbiorców są głównym miernikiem sukcesu Twoich działań. Twoja dynamika i nastawienie będą zaraźliwe. Więcej na ten temat opowiem w modułach dotyczących komunikacji.

### **11. Bądź spójny.**

Staraj się by Twoje zachowanie, wygląd, sposób mówienia i cała reszta były ze sobą harmonijnie połączone, by do siebie pasowały i wzajemnie uzupełniały, tworząc spójną i bardzo czytelną informację na temat Twojej osoby. Dobra zawartość w atrakcyjnym opakowaniu, sprzedaje się lepiej. Istnieją nawet eksperymenty, potwierdzające to, że sposób mówienia i odpowiednia autoprezentacja mówcy, mogą być ważniejsze niż treść wystąpienia.

Powyższe zasady to baza skutecznych wystąpień. Podczas szkoleń z tego zakresu, najczęściej zwraca się uwagę głównie na elementy zewnętrzne, jednak nauka powinna zaczynać się od środka. Mniej istotne jest to, jak stoisz i jak trzymasz ręce, jak się poruszasz i jak jesteś ubrany. Najważniejsze by stając przed innymi czuć, że jesteś wartościową osobą, która zasługuje na uwagę i której warto słuchać. Taka pozytywna pewność siebie, sprawia, że łatwiej pokonać tremę, ponieważ w trakcie wystąpienia mierzymy się głównie z oceną i to co najciekawsze, nie do końca z oceną odbiorców, tylko z naszymi fantazjami na temat tego co inni mogą o nas pomyśleć.

Na koniec przypomnienie pioniera i klasyka zasad komunikacji:

## Zasady komunikowania werbalnego (Dale Carnegie 1936)

### 6 zasad wzbudzania sympatii u innych ludzi

- szczerze interesujcie się innymi ludźmi
- uśmiechajcie się
- pamiętajcie, że czyjeś nazwisko to najważniejszy dla zainteresowanego dźwięk w danym języku
- bądźcie dobrymi słuchaczami, pozwólcie innym mówić o samych sobie
- mówcie o tym co interesuje rozmówcę
- zasugerujcie rozmówcy, że macie świadomość jego znaczenia i róbcie to szczerze

Komunikacja przez Internet zasadniczo różni się od tej, z którą spotykamy się na co dzień. Zazwyczaj w sieci nie widzimy naszego rozmówcy, jego mimiki, gestykulacji ani nawet nie słyszymy barwy i tonu jego głosu. Komunikacja internetowa wykształciła swoją własną specyfikę i rządzi się w znacznej mierze swoimi prawami.

Wystąpienia publiczne online mogą sprawiać trudność, dlatego warto się do nich stosowanie przygotować. Koronawirus zmusił samorządy do łączenia się z domu. Niezależnie od tego, jaką formę będzie miało wystąpienie online, należy zwrócić uwagę na kilka ww. kluczowych elementów.