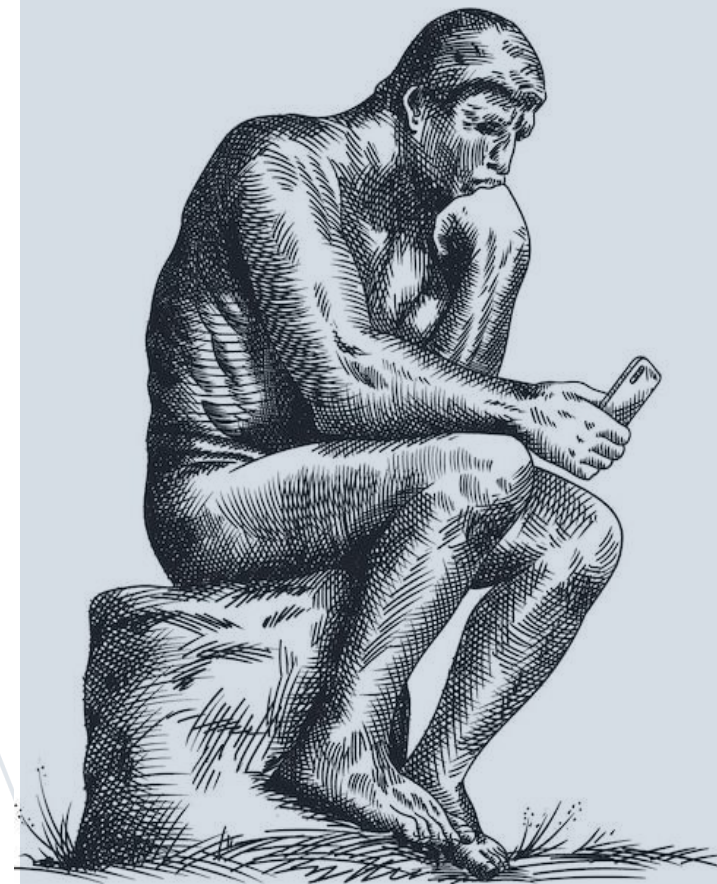


ВНУТРИКОМ В ПОИСКАХ СМЫСЛА

Внутренние коммуникации компании
как точка сборки и трансляции смыслов

Вебинар 21 сентября 2023



КАК БУДЕТ ПРОХОДИТЬ ВЕБИНАР:

01 Вводная часть

02 О чём поговорим

- Банально - но важно. Почему вопрос о поиске смысла нельзя упускать во внутренних коммуникациях компании?
- Стадии развития внутренних коммуникаций - от сервиса к стратегической функции. При чем здесь «смыслы»?
- Примеры из практики: где брать смыслы, как их упаковывать, как использовать?
 - Кто источник смыслов? Идем к топ-руководителям. Идем к команде. Идем к сотрудникам. Какие ожидания от каждого источника?
 - Как «вытащить смыслы», как о них говорить? Глубинное интервью. Стратегическая сессия. Воркшоп. Фокус-группа.
 - Как упаковать смыслы? Текст как исходная точка, как концентрация смыслов. Визуализация. Мемы.

03 Минутка рекламы: специальное предложение участникам вебинара

04 Ваши вопросы



01

Выключаем микрофон,
когда не говорим



02

С уважением
относимся к опыту
друг друга



03

Правило поднятой
руки или открытый
микрофон



04

Вопросы в чат



НАС ЧАСТО СПРАШИВАЮТ



Будет ли доступна запись занятия?

Да, запись и презентацию занятия вышлем на почту

Сколько продлится занятие?

Около 1,5 часов (с вопросами)

Что делать, если у меня проблемы со связью?

- Обновите страницу, нажмите F5
- Зайдите с браузера Google Chrome
- Перезапустите Webinar на телефоне

ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ



Напишите:

Из какого вы города?

Какую компанию представляете?

Москва Экопси

Вы работаете в функции
/подразделении внутренних/
корпоративных коммуникаций?

+/-

ВЕДУЩИЕ ВЕБИНАРА



Виктория КАБАКОВА

Директор проектов
ЭКОПСИ

Практика HR-маркетинг

В консалтинге работает более 12 лет, в маркетинге, PR и рекламе - более 15 лет

Область профессиональных интересов:

- масштабные проекты отраслевых исследований брендов работодателей, аудит employer brand,
- диагностика корпоративной культуры, планирование и поддержка трансформации корпоративной культуры, в том числе и в коммуникации
- аудит внутренних коммуникаций, выстраивание систем внутренних коммуникаций под задачу



Юлия КОГАЙ

Руководитель группы по развитию бренда работодателя

Бизнес-группа E-com и РайдТех
Яндекс

Более 15 лет занимается развитием внутренних коммуникаций и бренда работодателя.

Область профессиональных интересов:

- employer branding, hr marketing
 - graduate programs
 - внутренние коммуникации, ивенты, корпоративная культура
 - change management.
- Работала в компаниях: Metro Group, PepsiCo, Mars, Сибур, Qiwi

КАКОВА ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ?

КАКОВА ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ?

ИЗМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНИЯ
ЛЮДЕЙ В НУЖНУЮ ДЛЯ
КОМПАНИИ СТОРОНУ

КАК ДОБИВАТЬСЯ ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ ЛЮДЕЙ В НУЖНУЮ ДЛЯ КОМПАНИИ СТОРОНУ?

Процессы и практики Компании (ЧТО)

Выстраивать все так,
чтобы не было вариантов
вести себя «не таким
образом»

Сотрудники (КТО)

Сразу искать тех, кто
будет вести себя так как
надо (по компетенциям и
по ценностям)
Обучать тех, кто похож по
профилю

Руководители (КАК)

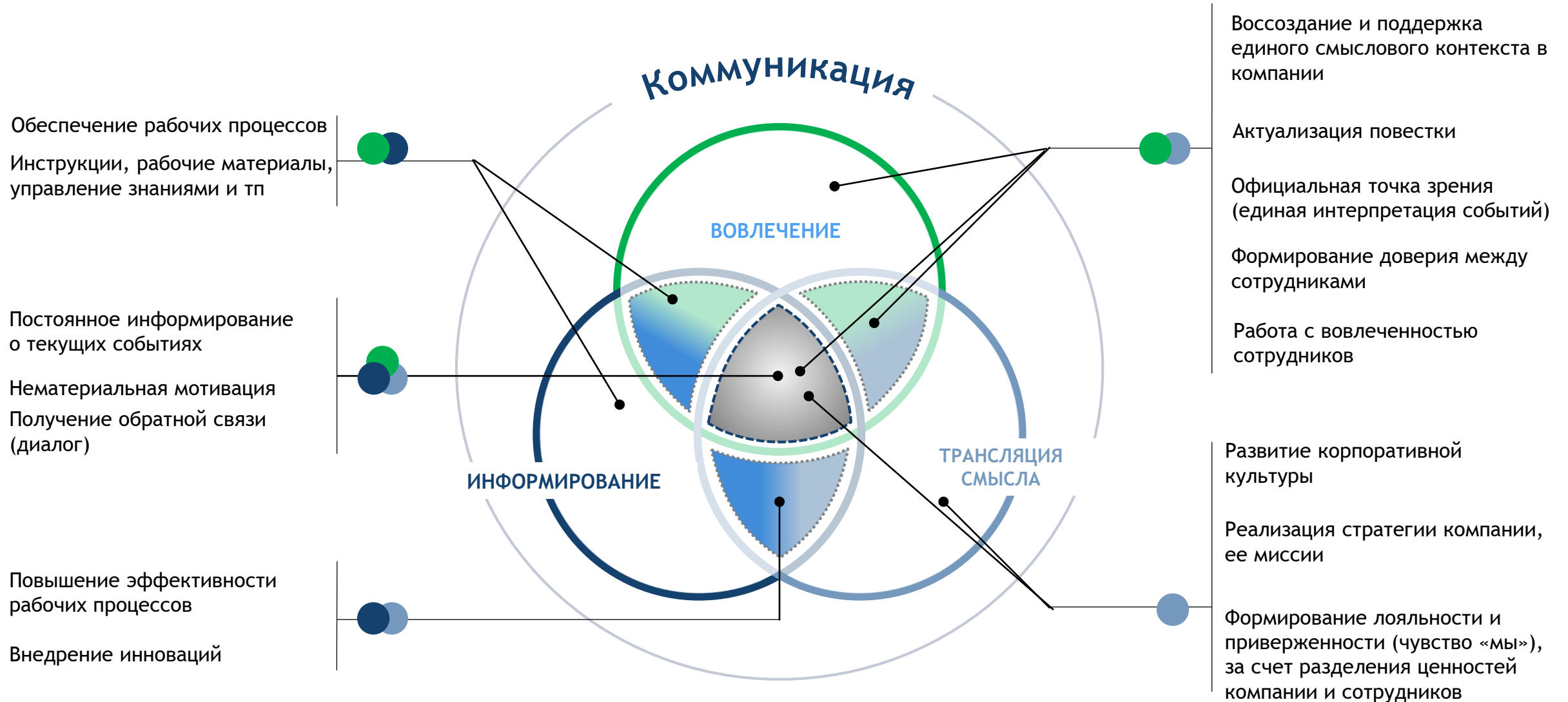
Учить их руководить (то
есть направлять людей в
нужную сторону)
Помогать им руководить

Смыслы (ЗАЧЕМ&ПОЧЕМУ)

Делать так (?), чтобы
сотрудникам самим
хотелось вести себя именно
так (через ценности,
культуру, поведенческие
примеры ...)

Внутренние коммуникации так или иначе присутствуют во всех этих направлениях работы

ЦЕЛИ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ



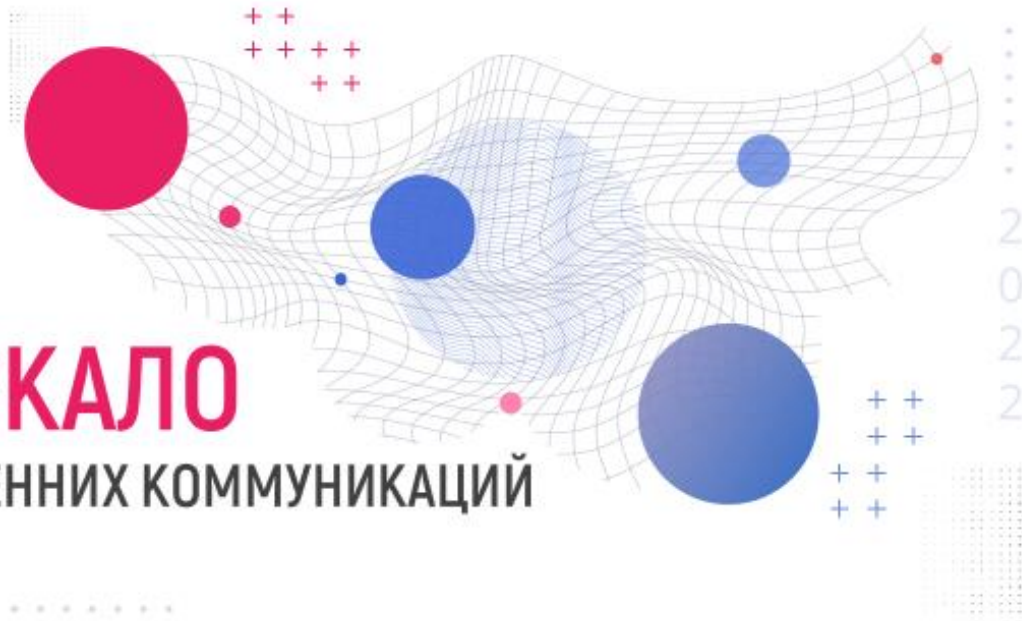
ОТРАСЛЕВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2022

премия и конференция
INTER COMM

ЭКОПСИ
БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

ЗЕРКАЛО ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ

ИССЛЕДОВАНИЕ



- 30 интервью с экспертами отрасли
- 400+ участников онлайн-опроса
- 50+ публикаций в отраслевых СМИ
- Доклад на конференции InterComm

Разрабатывая наше исследование, мы держали в фокусе внимания **3 основные задачи:**

- Как описать функцию внутренних коммуникаций, как измерить этапы ее формирования (условно, её зрелость)?
- Как определить метрики эффективности функции, как «померить её пользу»?
- Каков сейчас внутренний коммуникатор? Какие проблемы для него актуальны как для специалиста, и как он их решает?

СТАДИИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ

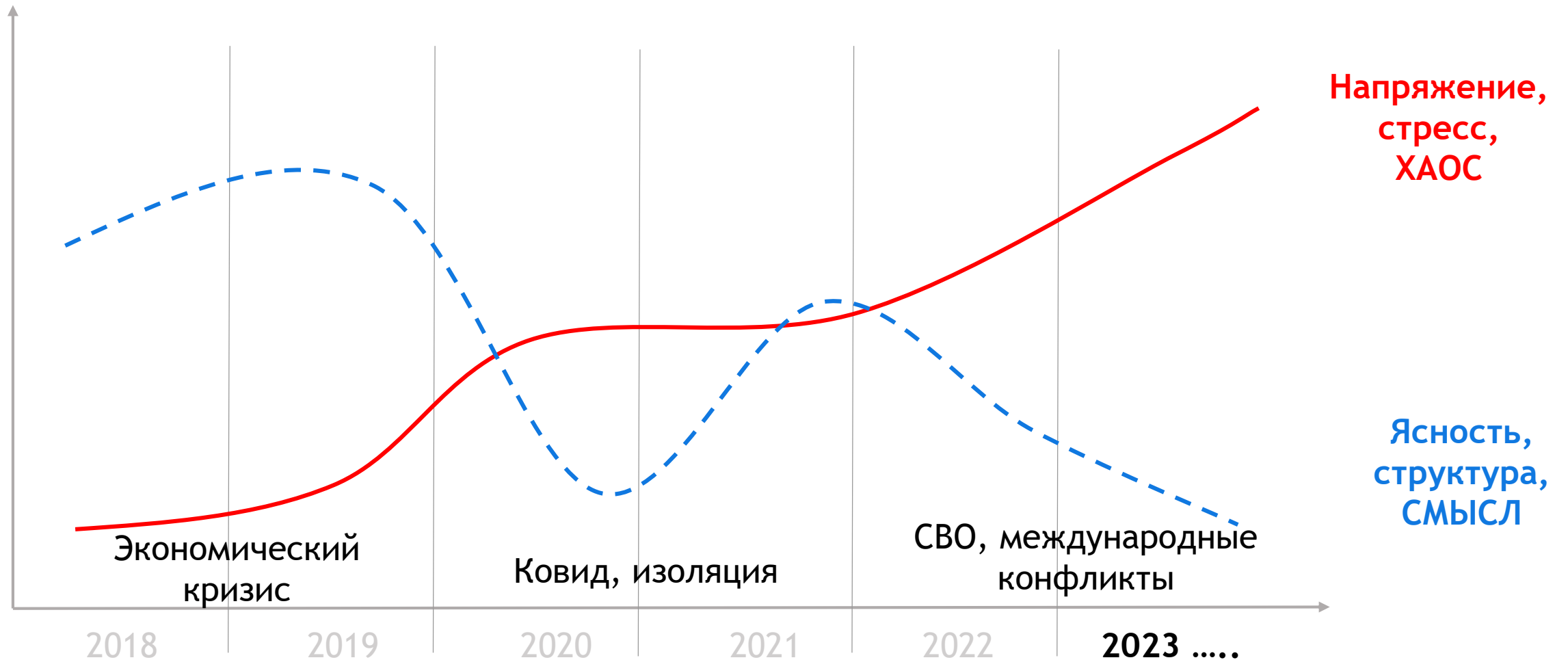
- Мы полагаем, что во внутренних/корпоративных коммуникациях есть **3 ключевых стадии развития**:
 - **Информирование** - внутренние/корпоративные коммуникации обеспечивают постоянный обмен и «течение» информации внутри компании, непрерывающееся воссоздание общего контекста, что служит непосредственной поддержкой производственным процессам компании и решению ее бизнес-задач. Это самый очевидный, самый первый компонент внутренних коммуникаций, с которым так или иначе работает любая компания (неважно, есть ли у нее при этом специально выделенная функция). Основной вопрос, с которым работают коммуникации - «**ЧТО**» мы должны делать, чтобы обеспечить эффективность рабочих процессов. Здесь функция коммуникации - сервисная, поддерживающая.
 - **Вовлечение** - внутренние/корпоративные коммуникации обеспечивают не только обмен информацией, но и включают сотрудника в обсуждение информации, что подразумевает его активность в диалоге, и систему налаженной ОС (обратной связи) в компании - от субъекта к субъекту, от сотрудников к Компании и от Компании к сотрудникам. При реализации этого компонента коммуникации важно обеспечить не просто обмен информацией, но и достичь взаимопонимания, и здесь начинает иметь значение качество коммуникации. Основной вопрос: «**КАК**» мы это делаем, а не только «**ЧТО**». Коммуникация становится необходимой частью и условием формирования корпоративной культуры
 - **Трансляция смыслов** - внутренние/корпоративные коммуникации обеспечивают решение максимально важной задачи, они работают над донесением смыслов происходящего каждому сотруднику, а следовательно, и его поведения. «**ЗАЧЕМ**» мы это делаем - ответ на этот вопрос обеспечивает и ответы на вопросы «**ЧТО**» и «**КАК**». Это уровень, на котором внутренние/корпоративные коммуникации играют стратегическую роль в решении бизнес-задач.
- Безусловно, в работе каждой компании есть необходимость одновременно отвечать на все 3 вопроса, и **в каждой «коммуникационной единице» есть все три компонента**, в той или иной степени. Однако в процессе формирования и созревания функции внутренних коммуникаций фокус внимания внутри коммуникации перемещается последовательно: от первичного насыщения информационного поля и поддержания его в эффективном статусе - к вовлечению сотрудников в диалог и формирование корпоративной культуры - и далее к трансляции смыслов и изменению поведения людей.
- Трансляция смыслов и изменение поведения людей не могут быть реализованы, если нет выстроенной системы информирования, если нет диалога и вовлечения. **Более зрелая стадия включает в себя предыдущие.**

ВНУТРЕННИЕ / КОРПОРАТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ МАЛО РАБОТАЮТ ИМЕННО СО СМЫСЛАМИ И СТРАТЕГИЕЙ, ОСТАВАЯСЬ НА СЕРВИСНОМ УРОВНЕ



* Мы на основании ответов наших респондентов экспертно определили, каково процентное распределение компаний (в которых работают респонденты) по стадиям развития. Пока в большинстве компаний - «внутриком как сервис», то есть основной фокус внимания внутренних/корпоративных коммуникаций сосредоточен на информировании. Внутренние/корпоративные коммуникации как стратегическая функция - по данной выборке не более чем в 5% компаний.

ТРАНСФОРМАЦИЯ МИРА: РАСТУЩИЙ ХАОС, ПОТЕРЯ СМЫСЛА



ПОЧЕМУ СМЫСЛЫ ОТ КОМПАНИИ ВАЖНЫ СЕЙЧАС?

ОБОСТРЕННЫЙ ЗАПРОС НА СМЫСЛЫ - ИМЕННО
В ПЕРИОДЫ ТУРБУЛЕНТНОСТИ.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС, КОВИД И СВО -
ПОТРЕБНОСТЬ ЛЮДЕЙ В СМЫСЛАХ КРАТНО ВОЗРОСЛА

ОБЩИЙ ЗАПРОС НА ИДЕОЛОГИЮ - В ТОМ ЧИСЛЕ ОТ
КОМПАНИЙ

ПРЕОДОЛЕНИЕ РАЗРЫВА: ЛЮДИ ИЩУТ СМЫСЛЫ В ОТНОШЕНИЯХ И В РАБОТЕ



ОТКУДА ВЗЯТЬ СМЫСЛЫ?

Собственники,
топ-менеджмент

Для чего мы работаем?
Какими принципами
руководствуемся?
Куда и как идем?
Что сегодня и завтра на повестке?

Линейные руководители,
сотрудники

Разделяем ли мы цели и ценности
компании?
Хотим ли мы оставаться здесь?
Готовы ли мы прикладывать
дополнительные усилия?
Чего нам не хватает?
Что мы хотим изменить в компании?

Клиенты, соискатели,
партнеры, общество, власти

В чем наша миссия для мира?
Чем мы полезны?
Что отличает нас от других
компаний?
Что делает компанию уникальной и
привлекательной на рынке?
Почему мы?

Внешний мир (политика,
финансы, культура....)

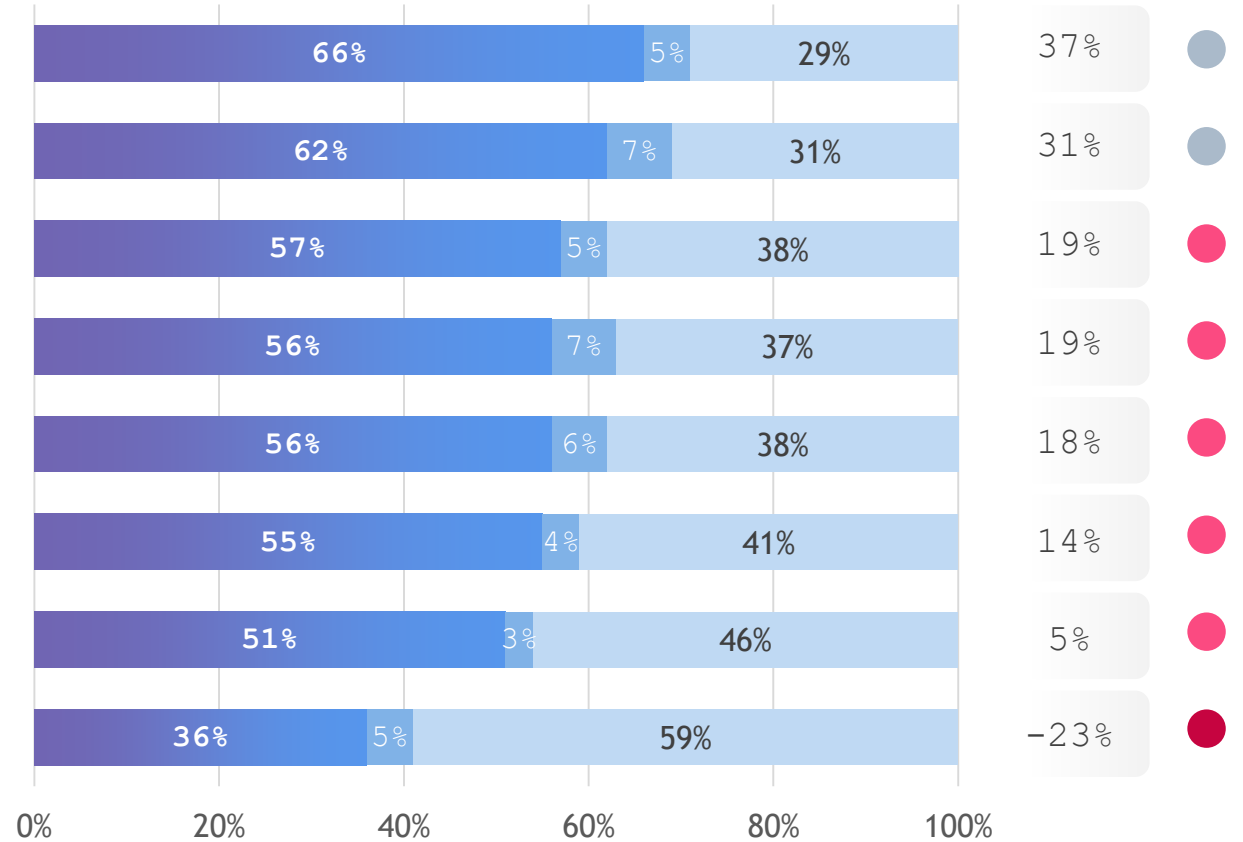
Что меняется во внешнем мире?
Как это отразится на бизнесе?
Как это отразится на каждом из
нас?
Что делать?

Смыслы от собственников и топов

01

КАКОВА РОЛЬ РУКОВОДСТВА ВО ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЯХ?

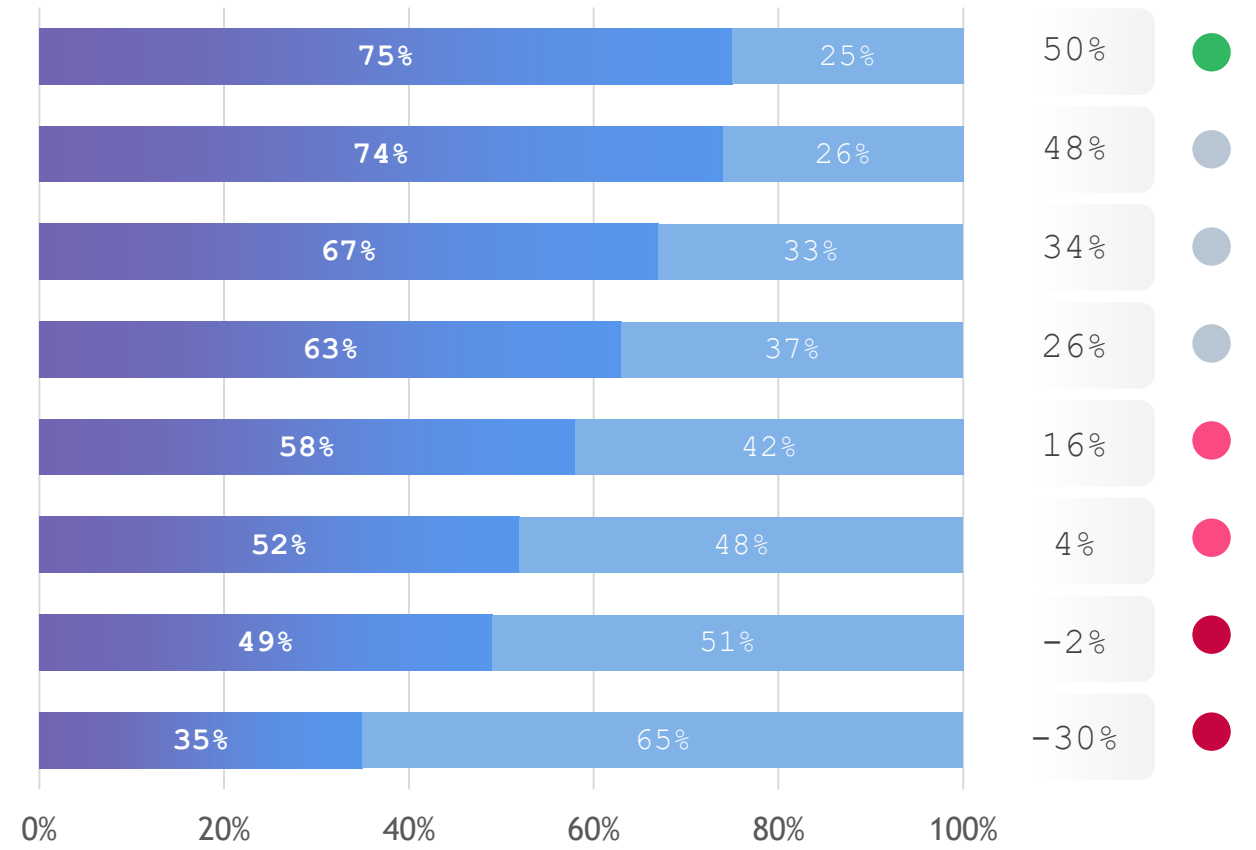
Топ-руководители нашей компании выступают в качестве заказчиков тех или иных функций коммуникационных проектов в компании в ведении топ-руководителя не ниже уровня N-Руководители функций/направлений принимают активное участие в мероприятиях – как заказчики, лидеры, участники. Топ-руководители нашей компании оценивают эффективность реализации тех или иных коммуникационных проектов в компании. Топ-менеджер нашей компании лично принимает участие в итоговом утверждении стратегии для Руководителей функций/направлений коммуникаций. Руководители функций/направлений коммуникаций принимают активное участие в создании контента – как эксперты, авторы статей, заказчики статей и т.п. Руководители функций/направлений коммуникаций формируют план мероприятий по развитию внутренних коммуникаций. Руководители функций/направлений коммуникаций регулярно оценивают эффективность внутренних коммуникаций по своим проектам/тематикам/мероприятиям.



02

В КАКИХ ВИДАХ КОММУНИКАЦИИ С СОТРУДНИКАМИ И КАК ЧАСТО ПРИНИМАЕТ УЧАСТИЕ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ?

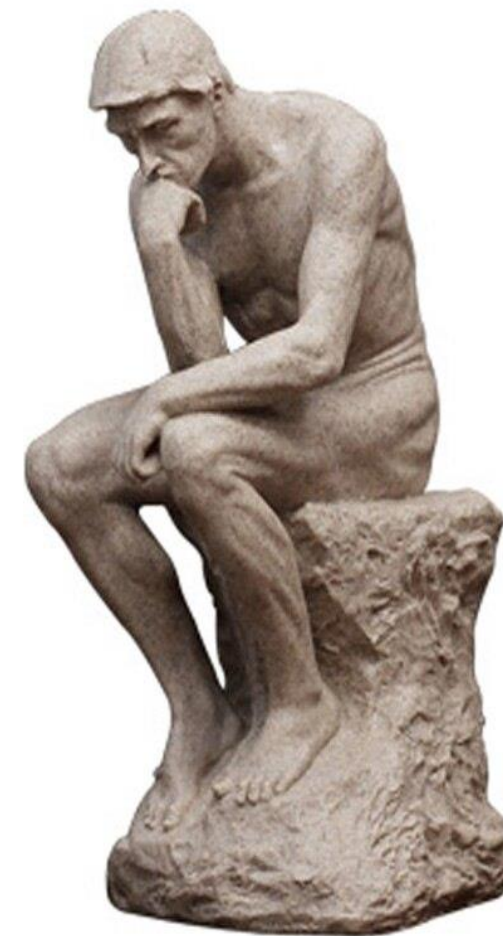
- Открывает корпоративные мероприятия (с мотивирующим обращением)
- Участвует в награждении сотрудников (озвучивает благодарности от компании, отмечает заслуги сотрудников и тп)
- Проводит регулярные встречи с сотрудниками по рабочим вопросам (организация работы, проведение регулярных встреч, взаимодействие с клиентами и тп)
- Проводит регулярные встречи с сотрудниками по значимым вопросам (стратегия компании, внедрение изменений/инновационных активностей)
- Участвует в коммуникационных активностях, связанных с ценностями и корпоративной культурой компании
- Дает комментарии и развернутые материалы в корпоративные СМИ по значимым вопросам
- Дает комментарии и развернутые материалы в корпоративные СМИ по актуальным рабочим вопросам
- Участвует в специальных мотивирующих мероприятиях с отдельными категориями сотрудников («завтрак с топом», «мастерская лидеров» и тп)



ТОП-РУКОВОДИТЕЛЬ КАК ИСТОЧНИК СМЫСЛА

ОСНОВНАЯ БОЛЬ - потеря смысла и неумение его собрать и донести не расплескав 😊

1. Топ-руководитель не является генератором смысла - не умеет его сформулировать, нет привычки думать над этим, нет «визионерской составляющей»
2. В целом в компании нет четкости, зачастую нет сформулированной стратегии развития компании, ее ценностей, ее миссии - и в ситуации кризиса нет основы, к которой можно обратиться (той самой идеологии!)
3. Руководитель не умеет коммуницировать - не могут донести сотрудникам (ца) то, что для них важно
4. В компании нет обустроенных точек контакта с топ-менеджментом: встреч, блогов, ОС, конференций, статей и т.п.



КАК ДЕФИЦИТ СМЫСЛОВ ПРОЯВЛЯЕТСЯ В СИМПТОМАХ И ЧТО ДЕЛАТЬ?

- «Зачем мы все это пишем / читаем?»
- «Поберегли бы бумагу»
- «Не понимаю, куда мы идем»
- «Что будет с нашей компанией и с нами?»
- «Что будет с нашим бизнесом в условиях санкций? Что будет с нами как с сотрудниками?»



ЧТО НУЖНО?

- Топ-руководитель как генератор и главный транслятор смысла (это его важнейшая управленческая роль! Её надо принять!)
- Регулярное общение топ-руководителей с людьми (как практика, а не как единичный случай!)

КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИСПОЛЬЗОВАТЬ?

- Глубинные интервью с топами - «Какие смыслы мы сейчас транслируем людям? Что надо людям делать? Каково наше будущее?»
- Писать не только о событиях, но и о явлениях
- Не бояться говорить правду
- Не бояться говорить НЕ ЗНАЮ, НО ВЕРНУСЬ С ОТВЕТОМ ПОЗЖЕ
- Озвучивать людям ожидания от них
- Учить топов антикризисной коммуникации

КТО РУЛИТ?

- ТОП-РУКОВОДИТЕЛЬ при поддержке команды (внутриком, HR, PR ...)

Крупный промышленный холдинг

- Газета как сувенир - дорогая по себестоимости газета пишет о новостях вчерашнего дня (пока печатают, все покрывается пылью). Никто не читает. А о значимых больших темах не пишет никто. Например:
 - Для поддержки стратегии интересно и полезно не про новость участия в конференции по климату, а о деятельности компании в сфере поддержки экологической повестки в рамках ESG стратегии
 - Для понимания перспектив компании в условиях санкций - встреча с сотрудниками (на регулярной основе), с анализом ситуации и обозначении шагов. Далее - «раскатка» в корп.СМИ материалов этой встречи

ИНСТРУМЕНТЫ ВОВЛЕЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИИ В РАБОТУ ВНУТРЕННЕЙ КОММУНИКАЦИИ



- > **Финтех - лидер по вовлечению руководителей во внутренние коммуникации**
 - > В финтехе чаще применяются разнообразные практики вовлечения руководителей в коммуникацию
 - > Самый часто используемый инструмент - «снимают» с руководителей потребности в плане коммуникации и учат ОС
- > **Чем больше компания - тем больше разнообразие инструментов вовлечения топ-руководителей во внутренние коммуникации**

Смыслы от сотрудников

КАК ДЕФИЦИТ СМЫСЛОВ ПРОЯВЛЯЕТСЯ В СИМПТОМАХ И ЧТО ДЕЛАТЬ?

Как я могу задать вопрос, если не понимаю, о чем спросить?

Где прочитать об этом?

Кто мне всё объяснит?
Ищу гуру, верю сарафанному радио

«У нас дофига рассылок, я в них тону и не читаю»

«У нас постоянно теряются важные данные»

ЧТО НУЖНО?

- Единый информационный «узел» - портал, или ЭДО, или образовательный ресурс/КУ, или СУЗ - система управления знаниями, или
- Правила пользования системой информирования, которым научили людей (выработали понимание «точек контакта»)
- Система сбора ОС, системы мониторинга

КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ИСПОЛЬЗОВАТЬ?

- Сразу вводить понятия и правила работы с информацией в адаптационный тренинг, давать «все пароли» новичкам
- Регулярно напоминать «старичкам» базовую информацию (куар коды в СМИ/на плакатах, ссылки и напоминания в статьях/документах, напоминания от руководителей на совещаниях)
- Постоянно собирать информацию о настроениях людей, анализировать, делать выводы, пускать в дело! (исследования, опросы, мониторинг и прочее)

КТО РУЛИТ?

- Специалисты по внутренним коммуникациям - владельцы процесса, регулярно проверяют актуальность и обновляют информацию и структуру, следят за внутренними ссылками, рассказывают о правилах
- Руководители всех уровней - вовлекаются в коммуникацию как спикеры и «носители смыслов»

КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПОМОГАЮТ НАМ СОБИРАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ ОТ СОТРУДНИКОВ



Исследование
вовлеченности
и eNPS

- Уровень вовлеченности и лояльности в сравнении с рынком и прошлыми периодами;
- Оценка факторов и степень их влияния на состояние сотрудников;
- Открытые комментарии;



Ситуативные опросы

- Отношение сотрудников к конкретному вопросу или изменению;



Курилки,
неформальные чатики,
линейные менеджеры,
вопросы CEO

- Мониторинг настроений, понимание ситуации;
- Мгновенная обратная связь: максимально полезны в ситуации изменений и кризисов;

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

Вовлеченность - это эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует сотрудника выполнять свою работу как можно лучше.

Индекс вовлеченности - % вовлеченных сотрудников

Цели исследования:

- Измерить ключевые показатели (Индекс вовлеченности, Индекс удовлетворенности факторами орг.среды, Индекс лояльности); собрать обратную связь от сотрудников о ситуации на местах, выявить сильные стороны и направления для улучшений и сравнить результаты с бенчмарками

63 вопроса в анкете:

- Индекс вовлеченности в проекции на результативность
- eNPS
- Индекс удовлетворенности

- факторы вовлеченности

Response Rate:

- 83% от заявленной численности, 1790 респондентов, 5758 комментариев на открытые вопросы

Топ-5 сильных сторон

Основа для
коммуникаций

Топ-5 фокусов внимания

Основа для изменений,
проектов и
коммуникаций

КАК РАБОТАТЬ С ИССЛЕДОВАНИЕМ, ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ СМЫСЛЫ

Исследование и коммуникационная кампания	Информирование	Обучение	Работа с результатами
<ul style="list-style-type: none">• разработана и реализована коммуникационная кампания с Дневником вовлеченности;	<ul style="list-style-type: none">• регулярные коммуникации с результатами и дальнейшими шагами;• тема вовлеченности интегрирована в корпоративные праздники (День Святого Валентина)	<ul style="list-style-type: none">• проведено 17 функциональных инфосессий с консультантами AXES;• разработан полный пакет материалы для менеджеров;• встречи по вовлеченности дополнены тимбилдингами	<ul style="list-style-type: none">• 2050 сотрудников приняли участие в тимбилдингах и командных сессиях по вовлеченности;• итоги командных встреч по вовлеченности зафиксированы в командах, на уровне дирекций и компании

QIWI ИМПУЛЬС: «ДНЕВНИК ВЗРОСЛОГО ЧЕЛОВЕКА»

Рефлексирует, многое понимает, изучает, говорит и решает менять, а не замалчивать в случае, если это необходимо

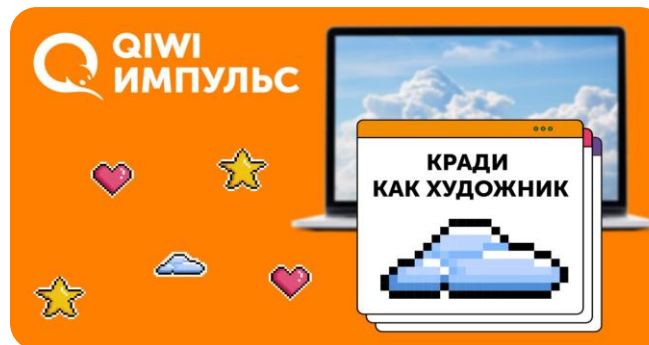
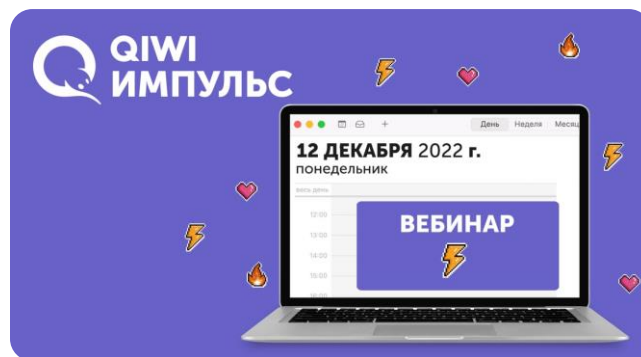
10 ГЛАВ:

Импульс, Вебинар, Старт, Об анонимности, Вспомним все, Селфи, Кради как художник, Положительный заряд, Похмельный, Титры

С ПОМОЩЬЮ ДНЕВНИКА МЫ РАССКАЗЫВАЕМ:

- о главных понятиях (вовлеченность=рефлексия=изменения);
- о вовлекающих событиях;
- о том, что открытость к обратной связи и изменениям - наш код;
- о лучших практиках внутри и во вне

РОСТ RESPONSE РЕЙТА НА 20%



QIWI ИМПУЛЬС: СЕССИИ ПО ВОВЛЕЧЕННОСТИ, ОБЪЕДИНЕННЫЕ С ТИМБИЛДИНГАМИ



#ТЫ_РЕШАЕШЬ



NEW! ПАРФЮМЕРНЫЙ МАСТЕР-КЛАСС

Вы разработаете формулу аромата и создадите свой авторский парфюм, узнаете, что такое пирамида ароматов и как слушать и выбирать именно свой аромат.

Адрес: Москва, Гоголевский бульвар 17

Размер группы: 5 – 12 человек

[ПОДРОБНЕЕ](#)



ГОНЧАРНАЯ МАСТЕРСКАЯ «ЖЮЛЬ И ВЕРН»

2,5 часовой мастер-класс: Гончарный + Керамика и дизайн в маленькой и уютной студии.

Комбо: Дополнительно можно организовать посещение ресторана ILSOLO на остаток лимита.

Адрес: м. Китай-Город Певческий пер. 4

Размер группы: 6 – 12 человек

[ПОДРОБНЕЕ](#)



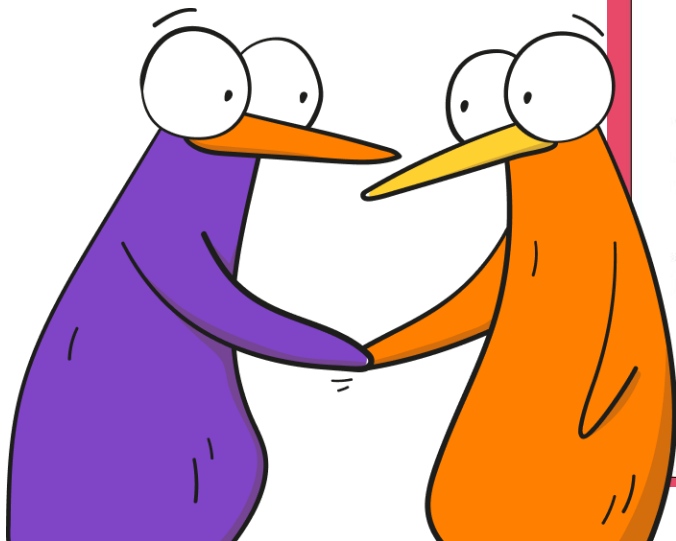
АРТ-ВЕЧЕРИНКА ФЛЮИД

Вы самостоятельно создаете краску для вашей картины, выплёскиваете свои эмоции на холст и в результате получаете интерьерный шедевр. Мероприятие длится 3,5 часа. Включен фуршет, 2 основных блюда, десерт и напитки.

Адрес: МФК Кунцево Плаза; 2. БЦ Golden Gate

Размер группы: от 11 до 25 человек в зависимости от времени и дня недели

[ПОДРОБНЕЕ](#)



ЧТО В ИТОГЕ



Фокусы и программы на трех уровнях:

1. Компания;
2. Дирекция;
3. Отдел или Группа

Фокусы проектов и коммуникаций

- Карьера
- Признание
- Ценность сотрудника
- Баланс работы и личной жизни/стресс на работе
- Процессы

ВЫЕЗДНЫЕ СПРИНТЫ И ИССЛЕДОВАНИЕ УДАЛЕНКИ

ГИБРИДНЫЙ ФОРМАТ — В ЧЕМ СИЛА?



ИССЛЕДОВАНИЕ «УДАЛЕНКИ»

37%

Не хватает радостей тусовки

54% Не хватает неформального общения с коллегами

52% Мне не хватает случайного, спонтанного общения с коллегами

32% Не хватает офлайн мероприятий в офисе (Полезная среда и т.д.)

27% Мне не хватает пятничных пиццы/пива в офисе

30%

Работать дома грустно, тяжело

32% Граница между личной жизнью и работой размылась, кажется, что я работаю 24/7

30% Мне не хватает физической активности, страдает здоровье

30% Я больше работаю, чаще перерабатываю, чем в офисе

27% Мое рабочее место дома менее комфортное, чем в офисе

39%

Сложно управлять людьми

43% Сложнее адаптировать новых сотрудников своей команды

41% Сложнее управлять мотивацией своей команды, вовремя предупредить выгорание

40% Сложнее узнавать о проблемах сотрудников своей команды

40% Сложнее контролировать ситуацию в команде — степень загруженности, настрой

27%

Сложно решать вопросы неформально

38% Сложнее решать вопросы, которые можно решить за 5 минут, подойдя к коллеге

30% Не хватает обмена идеями, мыслями и опытом с коллегами

25% Сложнее профессионально развиваться без общения и обмена идеями с коллегами

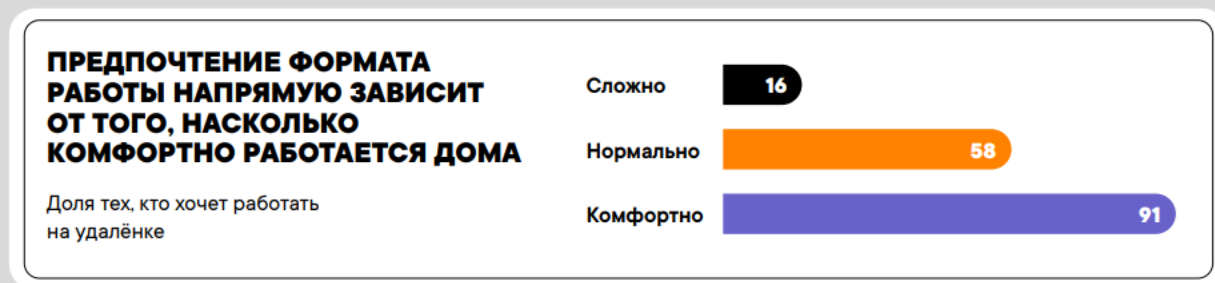
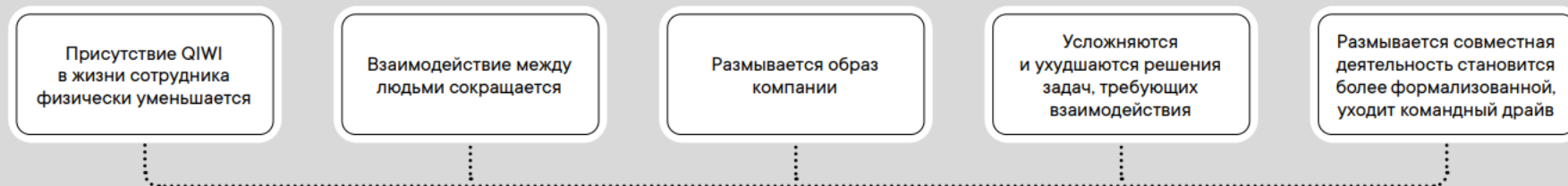
23% Без личного контакта сложнее решать рабочие вопросы, чем в офисе

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

ЧТО В РЕЗУЛЬТАТЕ



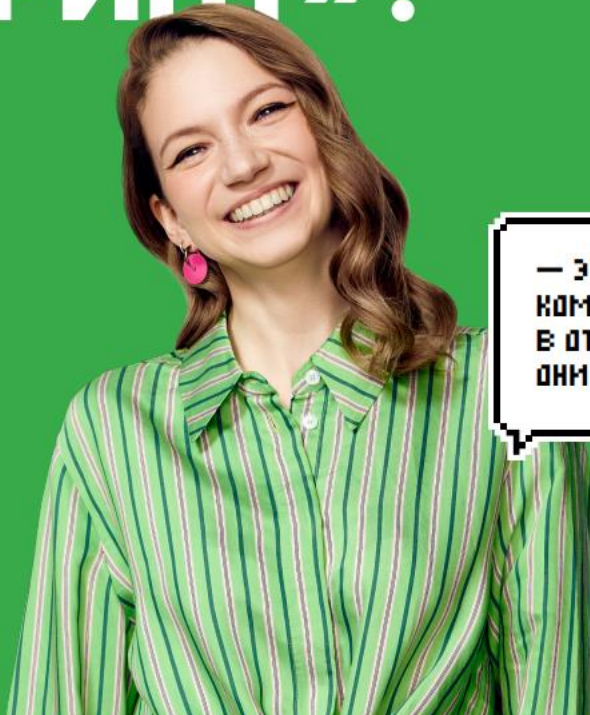
ЧТО ПРОИСХОДИТ В КОМПАНИИ



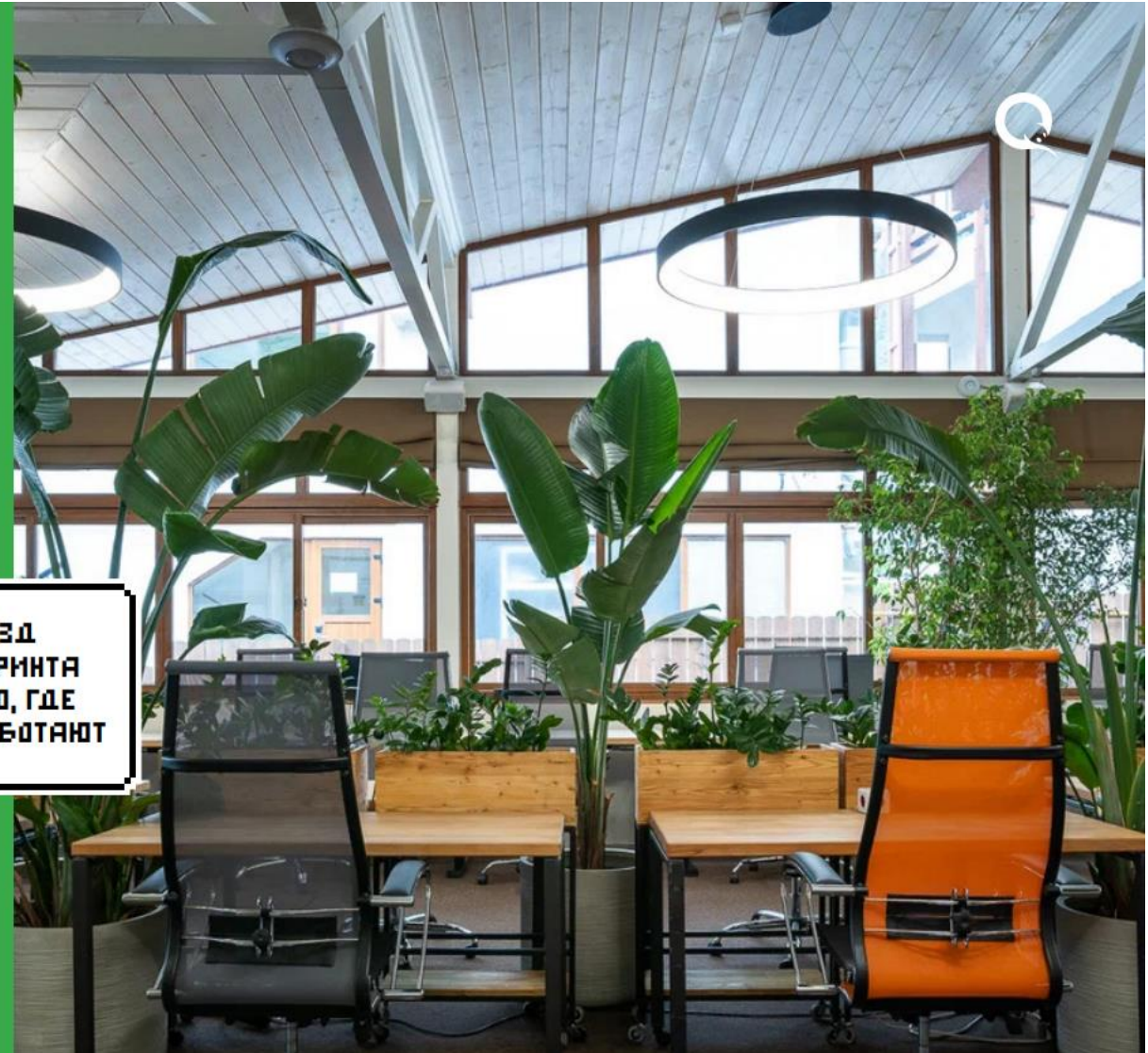
ТАК РОДИЛСЯ ПРОЕКТ
ВЫЕЗДНЫЕ СПРИНТЫ

ПРОЕКТ «ВЫЕЗДНЫЕ СПРИНТЫ»

ЧТО ТАКОЕ «ВЫЕЗДНОЙ СПРИНТ»?



— ЭТО СОВМЕСТНЫЙ ВЫЕЗД
КОМАНДЫ НА ПЕРИОД СПРИНТА
В ОТДАЛЕННУЮ ЛОКАЦИЮ, ГДЕ
ОНИ ВМЕСТЕ ЖИВУТ И РАБОТАЮТ



ЧТО В ИТОГЕ

КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ РЕШАЕТ ЭТОТ ФОРМАТ СОВМЕСТНОЙ РАБОТЫ?

1

РАЗВИВАЕТ НЕФОРМАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ В РАСПРЕДЕЛЕННЫХ КОМАНДАХ

Сотрудники более тесно знакомятся, формируются неформальные связи, появляются общие интересы, работа начинает приносить больше позитивных эмоций — все это бесспорно позитивно влияет на скорость решения задач и слаженность совместной работы.

2

ПОМОГАЕТ «ВЛИТЬСЯ» НОВЫМ УЧАСТНИКАМ КОМАНДЫ

Неформальное общение позволяет и новым участникам легче себя проявить и познакомиться с другими сотрудниками, найти себе друзей.

3

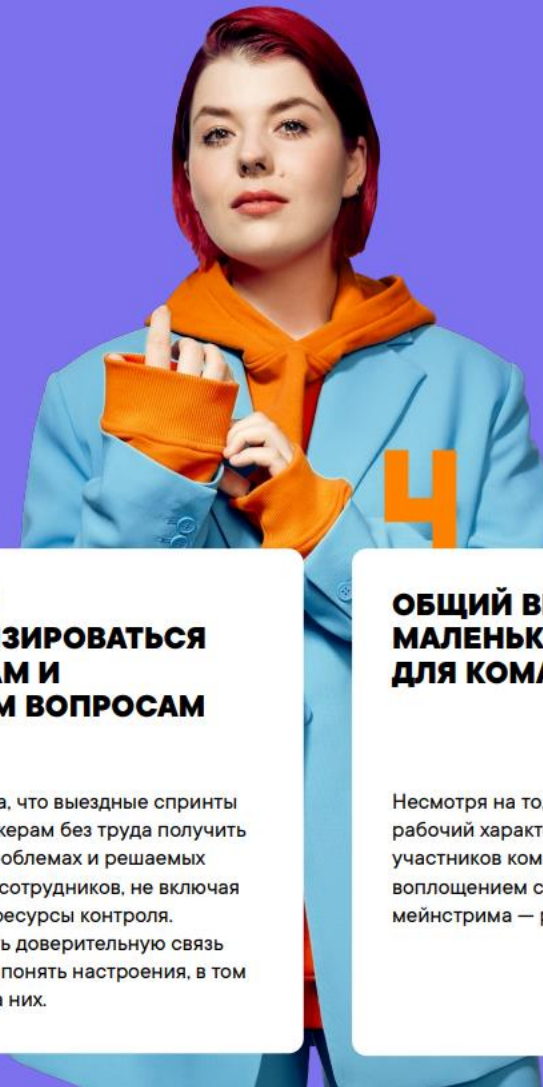
ПОМОГАЕТ СИНХРОНИЗИРОВАТЬСЯ ПО ЗАДАЧАМ И РЕШАЕМЫМ ВОПРОСАМ

Практика показала, что выездные спринты позволяют менеджерам без труда получить информацию о проблемах и решаемых задачах, нагрузке сотрудников, не включая дополнительные ресурсы контроля. А также установить доверительную связь с сотрудниками и понять настроения, в том числе повлиять на них.

4

ОБЩИЙ ВЫЕЗД — МАЛЕНЬКИЙ ПРАЗДНИК ДЛЯ КОМАНДЫ

Несмотря на то, что носит абсолютно рабочий характер. А для многих участников команды он становится воплощением сегодняшнего мейнстрима — работой путешествуя.



Внешние изменения: антикризисные коммуникации

ЧТО ВАЖНО ПРИ СОЗДАНИИ СМЫСЛОВ В АНТИКРИЗИСНЫХ КОММУНИКАЦИЯХ?

- **Топ-руководителю** - брать на себя роль главного коммуникатора (если еще не)! Если топ-руководитель регулярно не коммуницирует с людьми в кризис - он не воспринимается как лидер
- **Внутриком и PR** - быстрая актуализировать повестку! скорость и открытость в реагировании на внешнюю среду: даже если нечего сказать, лучше говорить;
- **Внутриком, HR, руководители** - быть в курсе настроений! постоянная работа с обратной связью (наличие максимально живых и быстрых каналов коммуникаций): вы должны знать, «чем дышат люди», собирать вопросы;
- **Все** - фиксировать пройденные шаги и планы, показывать достижения, говорить о проблемах и трудностях.

**Антикризисные коммуникации могут стать как драйвером лояльности,
так и деструктором**

ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ ПО КОММУНИКАЦИИ ОТ ЛИДЕРА

Павел Безручко, управляющий партнер ЭКОПСИ Консалтинг. <https://web.telegram.org/k/>

Что и как сказать людям? Сейчас перед нами, перед руководителями (почти всеми) стоит одна и та-же очень трудная задача: выработать курс действий хотя бы на первое время, и сообщить о нем людям, сотрудникам. Мы с коллегами сегодня провели такое собрание в моей компании. Дальше - поделюсь осмыслением темы в принципе, а не рассказом о нашей компании в частности.

0. **Отстрадайте, позаботьтесь о себе, немного восстановитесь, и ...** проделайте свою домашнюю работу - напишите ключевые содержательные тезисы и обсудите их со своей управленческой командой. В подготовке вам помогут следующие пункты плана.

1. Определите (еще на этапе 0) и скажите людям, **по какому сценарию планируете жить, из чего исходите в дальнейших тезисах.** В подобных ситуациях - сценария как правило три: Апокалиптический, Сравнительно радужный, и Средней паршивости. Менее очевидно но очень важно понять (для вас самого(ой) и людей) - каковы конкретные признаки, что вы вкладываете в эти названия. И какие развилки. Скажите про эти признаки и развилки.

2. Скажите **про клиентов и доходную часть.** Какова ситуация сейчас. Что неизменно, что нужно изменить в работе с клиентами, почему, кому и когда. Будьте очень конкретны.

3. Скажите **про расходную часть.** Если вероятны сокращения или иные травматичные для людей меры - говорите как есть. Правду. Скажите, когда вы будете принимать решения и чем, какими критериями вы планируете при этом руководствоваться. Что компания будет делать с финансовыми договоренностями с сотрудником (напр. уже заработанные, но не выплаченные премии, согласованные премии будущего года). Расскажите о других мерах экономии: что останавливаете, что изменяете, где расставляете доп.контроль. Если чего-то пока не знаете, не говорите. Скажите дату, когда планируете знать/определиться и ответить по существу (и ответьте).

ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ ПО КОММУНИКАЦИИ ОТ ЛИДЕРА

4. Скажите **об этическом вопросе** - какой именно официальной позиции по ситуации придерживается компания и вы лично, в том числе - в публичном поле. Почему эта позиция такая. Что конкретно вы ждете от людей, а чего - не ждете, оставляя на их волю и выбор. И снова важно - говорите правду. Даже если есть соблазн уйти от трудной темы. Лучше сказать "мы не определились, думаем над позицией" (минимальная ясность) чем дать почву слухам в этом вопросе.
5. Скажите **о критических рисках по основным областям или процессам**: суть риска - что делает компания-что требуется от людей.
6. Пусть это кажется ... циничным (таковым не являясь) - скажите, **какие новые возможности вы видите**. И что компания и люди могут сделать, чтобы их использовать. Если не видите возможностей - пропустите этот пункт.
7. Скажите, **что вы уже сейчас делаете и планируете делать**, чтобы поддержать людей в трудной ситуации, позаботиться о людях. Если таких мер в голове нет, подумайте еще раз как следует на этапе домашней работы.
8. **Предложите задать вам вопросы. Отвечайте правду**. Говорите "не знаю" и "работаем над этим, тогда-то (конкретная дата) скажем решение".
9. **Не бойтесь быть просто человеком, показывать эмоции**. Не надевайте маску и броню. Вы вправе чувствовать. А люди вправе видеть это.
10. После диалога - разошлите короткое и очень ясное резюме. Что решили, что от кого нужно. И двигайтесь вперед.

Как работать со смыслами

ДИАГРАММА ГАНТА С ТЕКСТОВЫМИ БЛОКАМИ

Продвижение ценностей

Стратегия и результаты (здесь же работа с изменениями/трансформации)

Работа с фокусами вовлеченности и eNPS

Продвижение EVP и развитие внутреннего образа работодателя

Антикризисные коммуникации

**СТРАТЕГИЯ И СТРИМЫ
ВНУТРЕННИХ
КОММУНИКАЦИЙ**

ИНФОРМАЦИЯ О КУРСЕ

Внутренние коммуникации

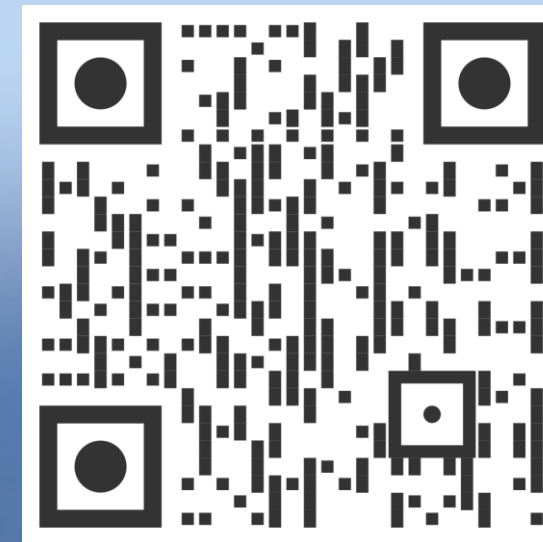
Старт обучения: идёт набор в группу

Продолжительность курса: 6 недель

Формат: онлайн в Zoom

Примерная учебная нагрузка: 3-4 часа в неделю

Время занятий: с 18:30 до 20:00



www.corpcommunication.ecopsy.ru

Качественный состав участников и нетворкинг

Живое общение с экспертом и коллегами. Прикладные и актуальные знания, ничего лишнего

Собственные исследования и разработки в области внутренних коммуникаций

Успешный опыт в реализации проектов в сфере внутренних коммуникаций

ИНФОРМАЦИЯ О КУРСЕ

Эффективная внутренняя коммуникация влияет на лояльность сотрудников, их целеустремленность и преданность организации, что напрямую сказывается на бизнес-результатах.

МОДУЛЬ 1

Определение внутренних коммуникаций как бизнес-функции

МОДУЛЬ 2

Роли во внутренних коммуникациях

МОДУЛЬ 3

Основные элементы внутренних коммуникаций

МОДУЛЬ 4

Коммуникационное сопровождение HR-процессов и проектов

МОДУЛЬ 5

Эффективность системы внутренних коммуникаций

МОДУЛЬ 6

Актуальные тренды в корпоративных коммуникациях



ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КУРСА

01

Увидите всю цепочку внутренних коммуникаций — от смыслов и ценностей через стратегию в контент

02

Поймете, как измерить эффективность коммуникационного воздействия

03

Узнаете, как создавать полезные и яркие коммуникации для целевой аудитории

04

Узнаете, как подготовить и реализовать целостную стратегию корпоративных коммуникаций для решения задач бизнеса

05

Научитесь выстраивать взаимодействие с бизнесом (CEO/CEO-1), доносить свои идеи и получать одобрение на их реализацию

06

Освоите 6 главных инструментов внутренних коммуникаций

ДОСТУПНА РАСРОЧКА

Стандарт

- Модуль 1-6
- Прямые эфиры в Zoom
- Домашние задания
- Обратная связь от эксперта

66 000 ₽

Расширенный

- Модуль 1-6
- Прямые эфиры в Zoom
- Домашние задания
- Индивидуальная консультация с экспертом

86 000 ₽

ЭКОПСИ – ЭТО...

КТО МЫ:
ЭКОНОМИКА И ПСИХОЛОГИЯ

ВО ЧТО МЫ ВЕРИМ:
БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

№ **1** 
В РЕЙТИНГЕ*

более
500 
ПРОЕКТОВ В ГОД

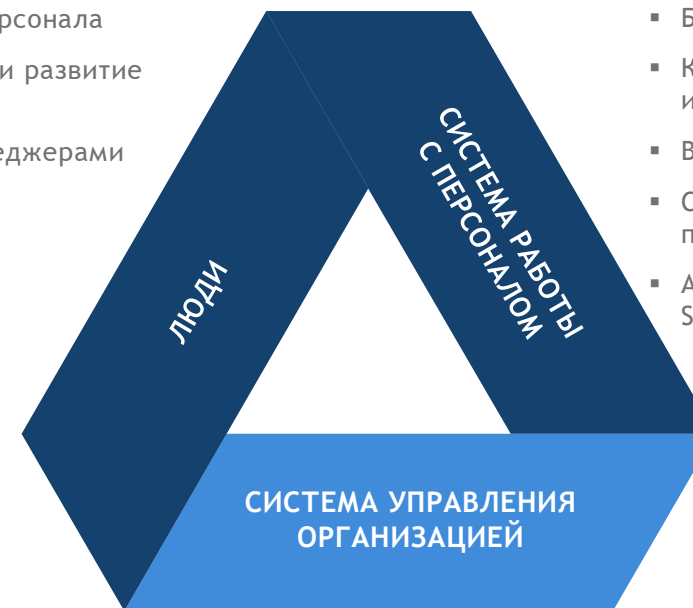
120+ 
КОНСУЛЬТАНТОВ

более
30 
ЛЕТ НА РЫНКЕ

НАША МИССИЯ: ЛЮДЯМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ –
ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РАЗВИТИЕ И ДРАЙВ

- Оценка персонала
- Обучение и развитие
- Работа с топ-менеджерами

- Бренд работодателя
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Автоматизация HR на базе SAP SuccessFactors



- Организационные изменения
- Операционная эффективность
- Промышленная безопасность
- Практики регулярного менеджмента
- Стратегические сессии

НАШИ КЛИЕНТЫ

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ



ФИНАНСОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ



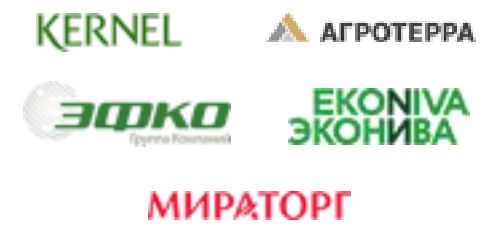
ПРОИЗВОДСТВО, ПРОМЫШЛЕННОСТЬ



ФАРМАЦЕВТИКА



АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС



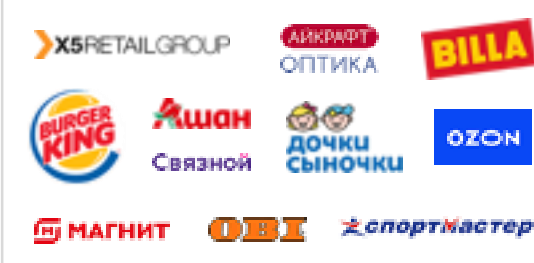
ТРАНСПОРТ, ЛОГИСТИКА



ТЭК



РИТЕЙЛ



АТОМНАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ



ТЕЛЕКОМ, МЕДИА, ИТ



МЕТАЛЛУРГИЯ



FMCG



Остались вопросы?



Напишите нам на почту:

academy@ecopsy.ru

Или оставьте заявку на странице курса

www.corpcommunication.ecopsy.ru