

„Vadovavimo ir lyderystės mokymai: kaip tapti efektyviu vadovu?“

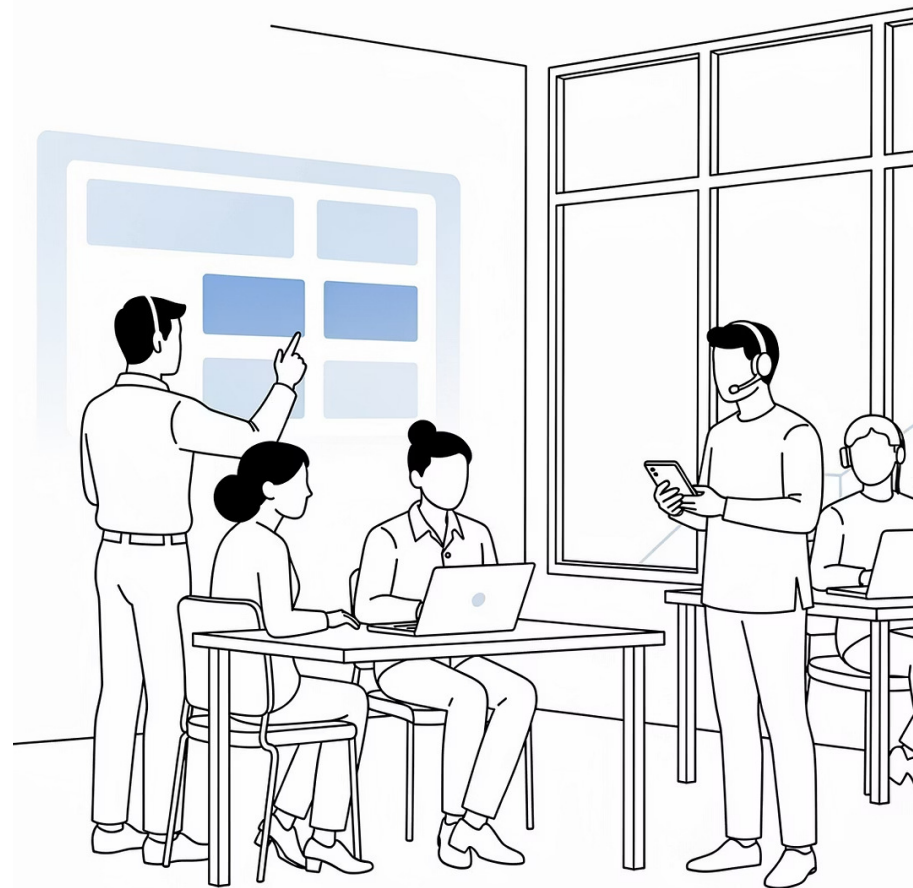
Projektas „Tūkstantmečio mokyklos II“, vykdomą pagal 2021–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Švietimo plėtros programos pažangos priemonę Nr. 12-003-03-01-01 „Įgyvendinti „Tūkstantmečio mokyklų“ programą

DIENOS TEMA: Komunikacijos ir viešųjų ryšių vadyba švietimo organizacijoje

Kaip kurti pasitikėjimą ir stiprinti reputaciją per strateginį bendravimą su bendruomene

II DALIS: Vidinės komunikacijos modelis

Efektyvios organizacijos pagrindas



 TURINYS

II DALIES TEMOS

1. Kas yra vidinė komunikacija?
2. Vidinės komunikacijos svarba
3. Bendrieji vidinės komunikacijos tikslai
4. Kas atsakingas už vidinę komunikaciją?
5. Funkcijų sąrašas, kurias reikia pasidalinti mokykloje (atmintinė)
6. 3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai
7. 4 KOMUNIKACINĖS ŽINUTĖS KATEGORIJS
8. Komunikacijos kanalai
9. Vidinės komunikacijos planavimo etapai
10. Rezultatų vertinimas
11. Pokyčių komunikacija

1. Kas yra vidinė komunikacija?

Vidinės komunikacijos samprata akcentuoja kelias esmines charakteristikas, kuriomis vidinė komunikacija skiriasi nuo paprasto dalinimosi informacija įstaigoje:

Planingas procesas

Ne spontaniškas, o sistemiškai organizuotas informacijos dalijimasis

Daro poveikį

Keičia žinias, požiūrį ir elgesį, ne tik informuoja

Apima visus darbuotojus

Įtraukia visus darbuotojus, ne tik vadovus



Vidinė komunikacija yra planingas dalinimasis informacija tarp įstaigos padalinių ir darbuotojų, darantis įtaką darbuotojų žinioms, požiūriui ir elgesiui.

2. Kodėl vidinė komunikacija tampa vis svarbesnė?



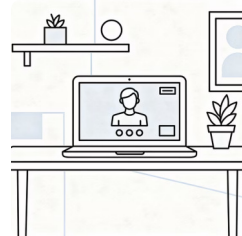
1. Keičiasi darbuotojų poreikiai ir lūkesčiai

Socialinė žiniasklaida už darbo ribų suteikė žmonėms vertingą galimybę viešai pareikšti savo nuomonę, nedelsiant pateikti atsiliepimus ir gauti grįžtamąjį ryšį. Darbuotojų lūkesčiai turėti tokias pačias galimybes darbo aplinkoje daugelyje įstaigų didėja.



2. Keičiasi darbo pobūdis

Daugėja nuotolinio darbo, virtualių darbo grupių ir projektų komandų. Todėl bendravimas ir komunikacija tapo dar sudėtingesni, nes įprastu, ir nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai turi būti informuoti ir įsitraukę į darbą.



3. Tobulėja technologijos

Sparti technologijų pažanga pakeitė žmonių bendravimo ir informacijos sklaidos būdus. Įstaigos turi prisitaikyti prie šių pokyčių, kad galėtų efektyviai išnaudoti naujus komunikacijos kanalus ir įrankius.



4. Didėja darbuotojų įvairovė

Įprasta, kad vienoje įstaigoje dirba kelios darbuotojų kartos, nuotoliniu būdu dirbantys darbuotojai ir įvairių sričių ekspertai. Įvairovė toliau auga. Efektyvi vidinė komunikacija yra labai svarbi siekiant įtraukti ir sujungti šią įvairialypę darbuotojų visumą ir skatinti priklausymo įstaigai ir bendro tikslo jausmą.

3. Bendrieji vidinės komunikacijos tikslai



Darbuotojų išlaikymas



Pagalba darbuotojams dirbti geriau



Pozityvaus požiūrio skatinimas



Pokyčių įgyvendinimas

Šie tikslai aktualūs bet kuriai organizacijai ir prisideda prie strateginių įstaigos tikslų pasiekimo.

4. Kas atsakingas už vidinę komunikaciją?

Vadovas + pavaduotojai + kiti darbuotojai + pagrindinsi koordinatorius = visi

Vadovai ir pavaduotojai



Direktorius

- Dalyvauja strateginiame planavime
- Tvirtina vidinės komunikacijos planus ir tvarkas.
- Užtikrina išteklius, reikalingus vidinės komunikacijos kanalams palaikyti.
- Yra geros vidinės komunikacijos pavyzdys įstaigos darbuotojams.



Pavaduotojai

- Jei jie laiku ir tiksliai perduoda informaciją abiem kryptimis.
- Dalyvauja planuojant vidinės komunikacijos procesą.
- Organizuoja informacijos, susijusios su vidine komunikacija, parengimą savo padalinyje, prireikus patys rengia tokią informaciją.
- Yra geros vidinės komunikacijos pavyzdžiai įstaigos darbuotojams.

Komunikacijos koordinatorius



Koordinatorius

- Parengia vidinės komunikacijos tvarką ar gaires ir suderina jas su įstaigos vadovybe. Supažindina įstaigos darbuotojus su vidinės komunikacijos tvarka ir jos pasikeitimais.
- Planuoja įstaigos vidinės komunikacijos procesą, suderina šiuos planus su įstaigos vadovybe ir užtikrina jų įgyvendinimą.
- Analizuoja ir vertina informacijos gavėjų įstaigoje (tikslinių auditorijų) poreikius, susijusius su informacijos gavimu.
- Parenka tinkamiausius vidinės komunikacijos kanalus ir priemones, atsižvelgdamas į vidinės komunikacijos tikslus ir tikslinės auditorijos ypatybes.
- Koordinuoja informacijos vidinei komunikacijai parengimą, pats rengia ir viešina informaciją, skirtą vidinei komunikacijai.
- Stebi vidinės komunikacijos plano įgyvendinimą ir vertina vidinės komunikacijos efektyvumą.

Kiti darbuotojai

- rengia vidinės komunikacijos žinutes arba teikia vidinės komunikacijos specialistui informaciją žinutėms parengti;
- teikia grįžtamąjį ryšį vertindami vidinės komunikacijos kokybę bei teikdami siūlymus, kaip ją tobulinti.

5. Funkcijų sąrašas, kurias reikia pasidalinti mokykloje (atmintinė)

1

Parengti vidinės komunikacijos tvarką ar gaires ir suderinti jas su įstaigos vadovybe. Supažindinti įstaigos darbuotojus su vidinės komunikacijos tvarka ir jos pasikeitimais (įprastai komunikacijos koordinatorius).

2

Planuoti įstaigos vidinės komunikacijos procesą, suderina šiuos planus su įstaigos vadovybe ir užtikrinti jų įgyvendinimą (įprastai komunikacijos koordinatorius).

3

Analizuoti ir vertinti informacijos gavėjų įstaigoje (tikslinių auditorijų) poreikius, susijusius su informacijos gavimu. (įprastai komunikacijos koordinatorius)

4

Parengti tinkamiausius vidinės komunikacijos kanalus ir priemones, atsižvelgiant į vidinės komunikacijos tikslus ir tikslinės auditorijos ypatybes (įprastai komunikacijos koordinatorius; tvarkose, komunikacijos plane tai nurodoma).

5

Koordinuoti informacijos vidinei komunikacijai parengimą, parengti ir viešinti informaciją, skirtą vidinei komunikacijai (koordinatorius, atsakingas asmuo pagal komunikacinės žinutės temą).

6

Stebėti vidinės komunikacijos plano įgyvendinimą ir vertinti vidinės komunikacijos efektyvumą. (įprastai komunikacijos koordinatorius)

7

Rengti ir viešinti informaciją, skirtą vidinei komunikacijai, susijusią su ŽI valdymu. (įprastai komunikacijos koordinatorius, ŽI).

8

Organizuoti ir vykdyti komunikacijos plano priemones, susijusias su renginiais darbuotojams. (įprastai komunikacijos koordinatorius, ŽI).

6. Kertiniai vidinės komunikacijos elementai

**1. Tikslinė
auditorija**

**2. Komunikacinė
s žinutės**

**3. Komunika-
cijos kanalai**

3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai

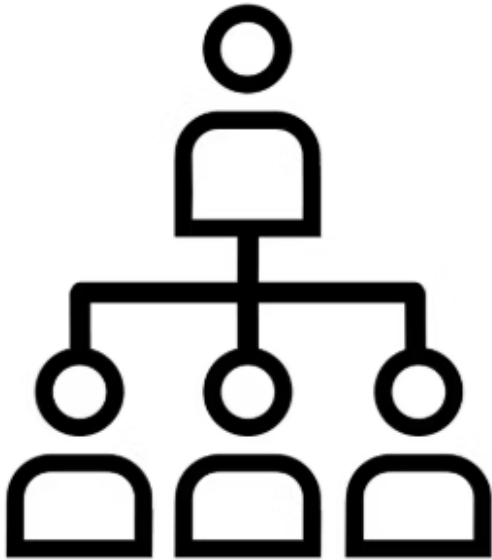
1.Tikslinė auditorija

1. ELEMENTAS: vidinės komunikacijos tikslinė auditorija - darbuotojai



Tikslinės auditorijos segmentacija

Pirmiausia žiūrime į savo organizacijos struktūrą ir susirašome visas darbuotojų grupes ir pogrupius



Tikslinės auditorijos segmentacijos pavyzdys: Vadovybė

I. VIDINĖ KOMUNIKACIJA (tik darbuotojai):

1.1. VADOVYBĖ

Mokytojų taryba

Mokytojų tarybos pirmininkas

Direktorius

Direktoriaus pavaduotojai ugdymui

Direktoriaus pavaduotojas ūkio reikalams

Tikslinės auditorijos segmentacijos pavyzdys: Pedagoginiai darbuotojai

1.2. PEDAGOGINIS PERSONALAS
Pradinio ugdymo mokytojai
Pagrindinio ugdymo mokytojai
Ikimokyklinio ugdymo mokytojai
Priešmokyklinio ugdymo mokytojai
Pagalbos mokiniui specialistai:
Socialinis pedagogas
Psichologas
Logopedas
Mokinio padėjėjai
Bibliotekininkas

Tikslinės auditorijos segmentacija: Administracinis personalas

1.3. ADMINISTRACINIS IR APTARNAUJANTIS PERSONALAS
Buhalteris
Raštinės vedėjas
Sekretorius
IT specialistas
Ūkio darbuotojai:
Ūkio reikalų padėjėjas
Budėtojas
Valytojas
Vairuotojas
Kiemsargis

Tikslinės auditorijos poreikių analizė

Lentelė „Tikslinės auditorijos analizė“

Auditorijos segmentas	kokios temos, informacija jiems aktuali?	Ką norite pakeisti?	Kaip jiems priimtinausia gauti informaciją?(kanalas)	Kaip norite, kad jie jaustųsi - kokį suvokimą norite sukurti?	Kaip jiems priimtinausia dalintis informacija?
-----------------------	--	---------------------	--	---	--

3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai

2.Komunikacinės žinutės

7. KOMUNIKACINĖS ŽINUTĖS KATEGORIJOS

kuriomis svarbu dalintis kiekvienoje įstaigoje



Įstaigos veiklos strategija

Misija, vizija,
tikslai, vertybės



Rezultatai ir pasiekimai

Veiklos
rezultatai,
projektų eiga,
pripažinimas



Darbo organizavimas

Struktūra,
tvarkos,
taisyklės,
naujienos



Organizacinė kultūra

Vertybės,
tradicijos,
renginiai

Kaip patikrinti, ar žinute verta dalintis?

Kas?

Kas būtent turi būti perduota
tikslinei auditorijai?



Kodėl?

Kodėl jūsų tikslinei auditorijai
tai turi būti svarbu?



Kaip?

Ką ir kaip gavusi žinutę auditorija
turi daryti?

Jei turite aiškius atsakymus į visus tris klausimus – žinutė yra aiški, svarbi ir naudinga.

3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai

3.Komunikacijos kanalai

8. Komunikacijos kanalai



Elektroninis paštas

Greitas, individualizuotas, tinka įvairioms žinutėms



Susirinkimai

Leidžia stebėti reakcijas, užmegzti dialogą



Intranetas

Naujienų sklaida, informacijos saugojimas, diskusijos



Naujienlaiškiai

Reguliarus naujienų apibendrinimas



Renginiai

Stiprina bendruomenę, komunikuoja kultūrą

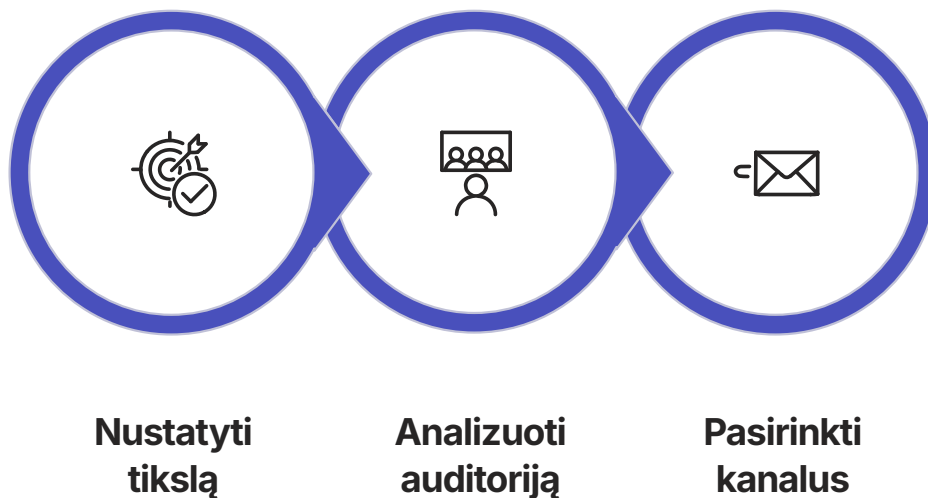


Socialiniai tinklai

Spartūs, neformalūs, populiariūs

Svarbu: nereikia naudoti visų kanalų iš karto. Geriau pasirinkti kelis, kurie geriausiai atitinka jūsų tikslus ir auditorijos preferencijas, ir juos naudoti nuosekliai.

Kaip pasirinkti tinkamus kanalus?



Skirtingi kanalai geriausiai pritaikyti skirtingiems tikslams siekti.

Pagrindiniai principai

- Pranešti informaciją: el. paštas, intranetas, naujienlaiškis
- Gauti grįžtamąjį ryšį: intranetas, susirinkimai, socialiniai tinklai
- Įtraukti darbuotojus: susirinkimai, socialiniai tinklai, renginiai
- Svarbias naujienas dubliuoti keliuose kanaluose

PLANAVIMAS

9. Vidinės komunikacijos planavimo etapai

1. Situacijos įvertinimas

Analizuojame dabartinę būklę

2. Tikslų nustatymas

Formuluojame SMART tikslus

3. Priemonių, turinio ir formos planavimas

Sudarome metinį planą: kas, kam, ką, kada, kokiais kanalais komunikuos.

4. Įgyvendinimas ir stebėseną

Vykdome ir vertiname

1 ETAPAS: Situacijos įvertinimas: SSSG analizė

Stiprybės

Kas veikia gerai?

Silpnybės

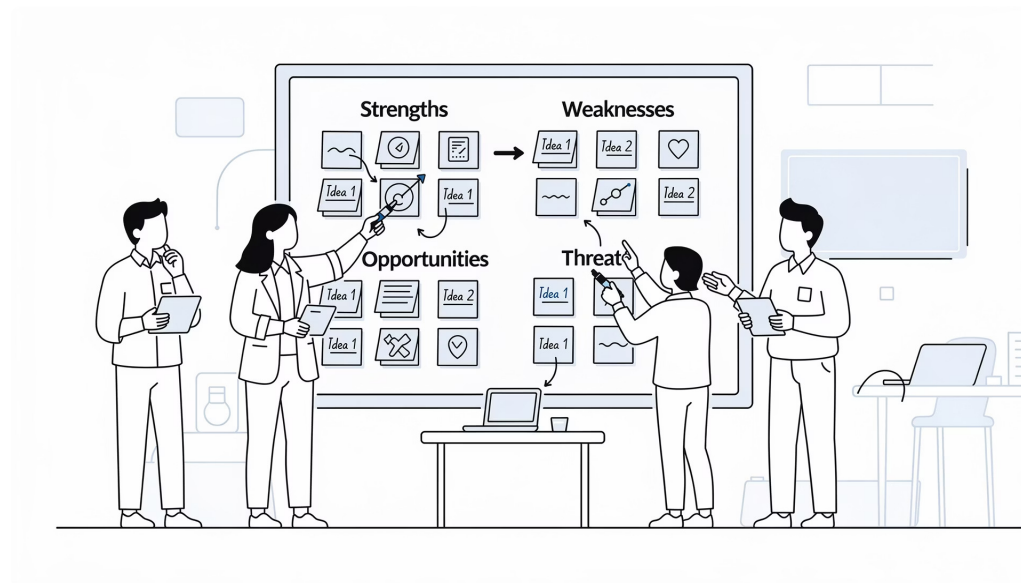
Kas neveikia ar kelia nepasitenkinimą?

Galimybės

Kas ateityje padės komunikuoti geriau?

Grėsmės

Kas gali pasunkinti komunikaciją?



2 ETAPAS: Tikslų nustatymas: SMART principas

Specific (Konkretus)

Aiškiai apibrėžtas, suprantamas

Measurable (Pamatuojamas)

Galima išmatuoti, ar pasiektas

Achievable (Pasiekiamas)

Realistiškas, įgyvendinamas

Relevant (Aktualus)

Susijęs su įstaigos tikslais

Time-bound (Apibrėžtas laike)

Turi aiškų terminą

Daugiau tikslų gali išsklaidyti dėmesį. Be šių tikslų, plane bus ir įprastos priemonės, kurios veikia gerai ir tęsiamos kaip anksčiau (pvz., mėnesiniai visos komandos susirinkimai).

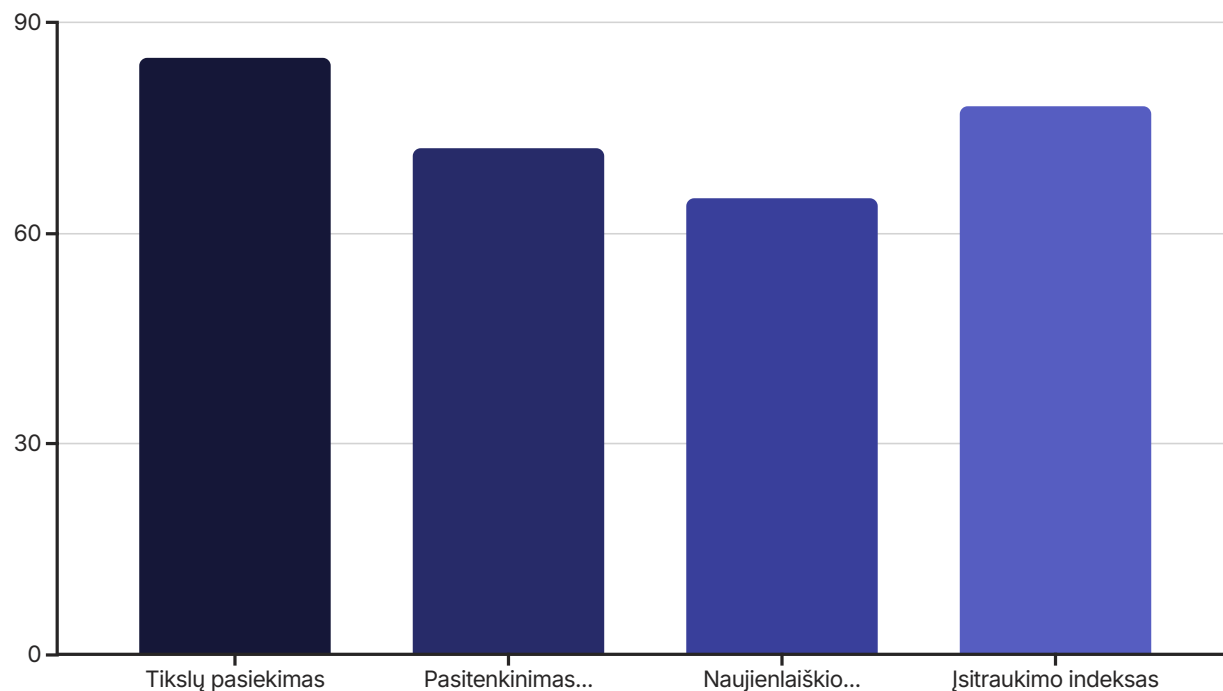
3 ETAPAS: planavimas

Sudarome metinį planą: kas, kam, ką, kada, kokiais kanalais komunikuos.

4 ETAPAS: įgyvendinimas ir stebėseną.

Vykdomė planą ir reguliariai vertiname, ar pasiekiamo tikslus.

10. Rezultatų vertinimas



Pagrindiniai rodikliai

1. Komunikacijos tikslų pasiekimas
2. Darbuotojų pasitenkinimas komunikacija
3. Įsitraukimo indeksas
4. Priėmimo ir skaitomumo rodikliai
5. Reagavimo rodikliai

11. Pokyčių komunikacija

KÜBLER-ROSS MODELIS

Modelis, kuris apibūdina, kaip žmonės adaptuojasi prie pokyčių

Neigimas (Denial)

žmonės nesutinka su pokyčiais, nenori priimti jų realybės („Tai negali vykti“).

1

2

Pyktis (Anger)

kyla frustracija, nepasitenkinimas („Kodėl tai vyksta? Kas kaltas?“).

3

Derybos (Bargaining)

bandoma derėtis su savimi ar kitais, siekiant išvengti pokyčių („Jei aš darysiu tai, gal pokyčių nereikės?“).

4

Depresija (Depression)

pasimetimas, liūdesys, praradimo jausmas („Aš negaliu su tuo susidoroti“).

5

Priėmimas (Acceptance)

pokyčiai priimami kaip nauja realybė („Gerai, dabar žinau, kaip su tuo gyventi“).

6

Integracija ir atsinaujinimas

pradedame suprasti ir pastebėti pokyčių prasmę ir naudą

KOTTERIO 8 POKYČIŲ VALDYMO ŽINGSNIŲ MODELIS

John P. Kotter, Harvardo profesorius ir pokyčių valdymo ekspertas.



4 Žingsniai Pranešti Apie Pokyčius Darbuotojams

Pasidalinkite Vizija

Pokyčių komunikacija prasideda nuo aiškos ir įkvepiančios vizijos pristatymo. Svarbu ne tik pasakyti, kas keisis, bet ir paaiškinti, kaip organizacija atrodys po pokyčio ir kokią konkrečią naudą jis atneš visiems darbuotojams bei pačiai institucijai.

Atsakykite į esminius klausimus:

**Ką darysime kitaip?
Ką patirs darbuotojai?
Kokie bus apčiuopiami rezultatai ir nauda?**

Aiški Istorija

Pokyčiai turi būti ne tik „nauja tvarka“, bet ir logiška, lengvai suprantama istorija, kuri paaiškina dabartinę situaciją ir ateities perspektyvas.

Papasakokite, kur esame dabar, kodėl taip negali tęstis ir kur norime būti. Trumpai ir aiškiai įvardykite:

**Kokia problema ar iššūkis mus verčia keistis?
Koks yra planas (kelios aiškos kryptys)?
Kaip pokytis padės išlikti, stiprėti ar geriau atlikti misiją?**

Ši istorija padeda darbuotojams suprasti pokyčio būtinybę ir įsipareigoti bendram tikslui.

Darbuotojai Herojais

Svarbu, kad darbuotojai jaustųsi pokyčių dalyviais ir kūrėjais, o ne tik pasyviais vykdytojais. Neužtenka pasakyti „taip reikia“ – žmonės turi suprasti, kokį konkretų vaidmenį jie atlieka pokytyje.

Aiškiai pasakykite:

**Ko tikimasi iš kiekvienos grupės / pareigybės?
Kuo jų veiksmai prisidės prie bendro rezultato?**

Įtraukite darbuotojus į sprendimų priėmimą, skatinkite siūlyti idėjas ir suteikite atsakomybę. Žmonės lengviau priima pokyčius, kai jaučiasi jų dalimi.

Kelias ir Priemonės

Pokyčiai darbuotojams dažnai reiškia papildomą krūvį ir nežinomybę, todėl vien vizijos neužtenka. Vadovybė turi parodyti konkretų kelią ir suteikti reikalingas priemones.

Paaiškinkite:

**Etapų seka
Kokių išteklių bus skiriama?
Kaip darbuotojai bus palaikomi pokyčio metu?**

Aiškus planas ir užtikrintas palaikymas padeda sumažinti stresą ir didina pasitikėjimą sėkmingu pokyčio įgyvendinimu.

Po pradinio pokyčio – komunikacija nesibaigia. Apie pokyčius reikia kalbėti ne vieną kartą. Svarbu nuolat grįžti prie vizijos, priminti tikslus, aptarti iškilusius sunkumus ir prireikus koreguoti planą. Nuosekli komunikacija pokyčio metu padeda išlaikyti darbuotojų motyvaciją, mažina įtampą ir leidžia laiku taisyti kryptį, užtikrinant sėkmingą visos institucijos transformaciją.

Nuosekli Komunikacija Pokyčio Metu

Svarbu Prisiminti

Komunikacija nesibaigia po pradinio pranešimo

Grįžti prie vizijos, priminti tikslus, aptarti sunkumus

1

Išlaiko Motyvaciją

Darbuotojai jaučia pažangą ir palaikymą

2

Mažina Įtampą

Sumažina neapibrėžtumą ir pasipriešinimą

3

Leidžia Koreguoti

Laiku taisyti kryptį pagal grįžtamąjį ryšį

 TURINYS

II DALIES PABAIGA

Ką atsimenate? :-)

Temos, kurias apžvelgėme

1. Kas yra vidinė komunikacija?
2. Vidinės komunikacijos svarba
3. Bendrieji vidinės komunikacijos tikslai
4. Kas atsakingas už vidinę komunikaciją?
5. Funkcijų sąrašas, kurias reikia pasidalinti mokykloje (atmintinė)
6. 3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai
7. 4 KOMUNIKACINĖS ŽINUTĖS KATEGORIJS
8. Komunikacijos kanalai
9. Vidinės komunikacijos planavimo etapai
10. Rezultatų vertinimas
11. Pokyčių komunikacija



 TURINYS

Apibendrinimas

1	2	3
Kas yra vidinė komunikacija? dvipusis, suplanuotas, starteginis įrankis	Vidinės komunikacijos svarba ilgalaikės sėkmės garantas	Bendrieji vidinės komunikacijos tikslai išlaikyti darbuotojus, padėti dirbti efektyviai ir veiksmingai, informuoti
4	5	6
Kas atsakingas už vidinę komunikaciją? vadovas + visi	Funkcijų sąrašas, kurias reikia pasidalinti mokykloje (atmintinė) patikrinkite ką turite ir ką reikia padaryti	3 kertiniai vidinės komunikacijos elementai Auditorija, žinutė, kanalai
7	8	9
4 KOMUNIKACINĖS ŽINUTĖS KATEGORIJOS Strategija, rezultatai, organizavimas, kultūra	1 Komunikacijos kanalai teams, dienynas, el.paštas, fb grupės, susirinkimai ir kt	Vidinės komunikacijos planavimo etapai dabartinė situacija, tikslai, turinys
10	11	
1. Rezultatų vertinimas pasitenkinimas, įsitraukimas, ar pasiekė tikslus	Pokyčių komunikacija kruopščiai suplanuota	

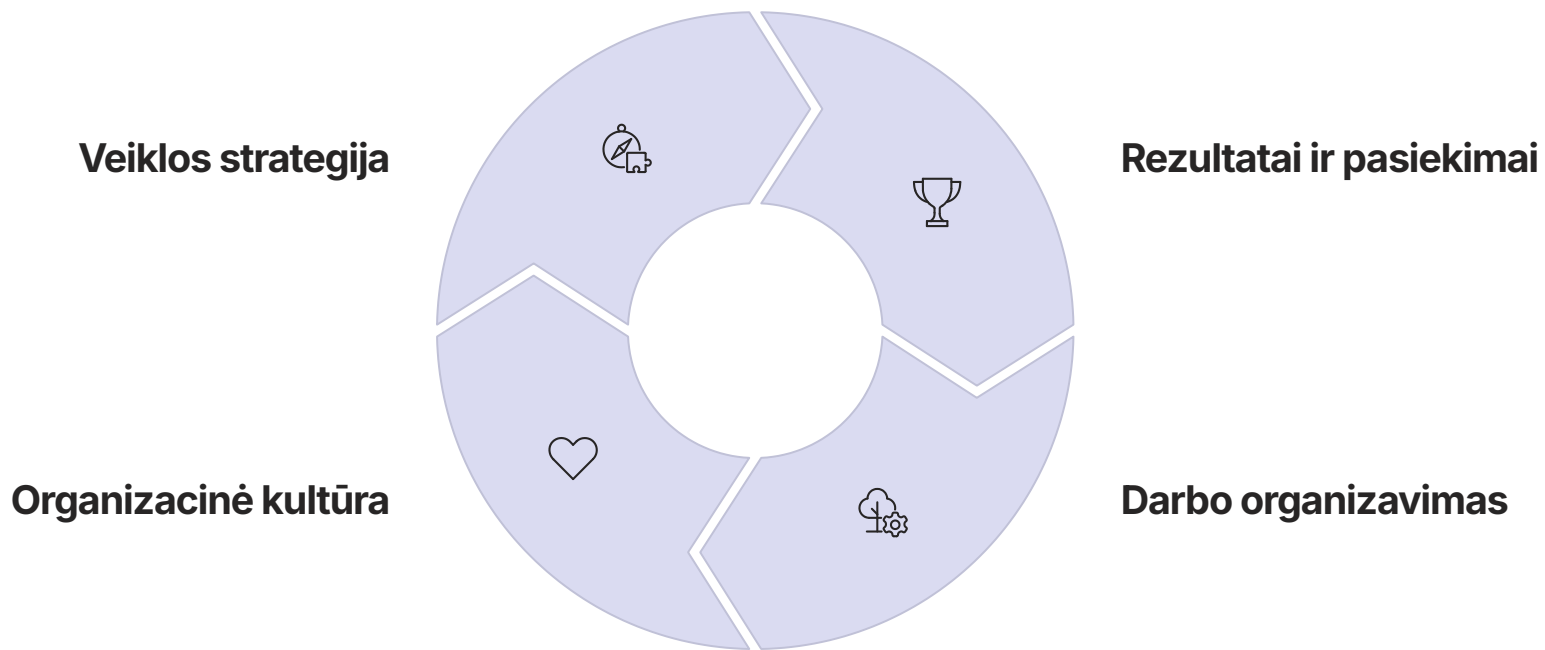
Ačiū už dėmesį!

Sėkmės kuriant efektyvią vidinę komunikaciją

Klausimai ir diskusija

 PRAKTIKA

Įstaigos naujienų sklaida



Rekomenduojama dalintis 3-5 naujienomis per savaitę su visais darbuotojais.

Kaip parašyti gerą naujieną?

KAS?

Aiškiai ir trumpai informuoja apie naują veiklą ar sprendimą

KODĖL?

Parodo, kodėl tai svarbu auditorijai ir kokios priežastys

KODĖL TAI SVARBU MAN?

Asmeninė nauda, motyvuoja sekti ir veikti

KAIP?

Detalės ir instrukcija, kokių veiksmų tikimasi

Naujienų žinutė turėtų būti 2-5 pastraipos, kiekvienoje 1-3 sakiniai.

Neigiamų naujienų pranešimas



Pagrindinės taisyklės

1. Pirmiau aptarkite su vadovais
2. Komunikukite dažnai, palikite kuo mažiau neaiškumų
3. Jei neturite sprendimo – tai irgi naujiena
4. Duokite progą sureaguoti ir išreikšti nuomonę
5. Reaguokite į gandus nedelsiant

Produktyvūs susirinkimai: du tipai

Informaciniai

- Reguliarūs (pvz., kas savaitę)
- Dalyvauja visi grupės nariai
- Tikslas: informuoti, identifikuoti klausimus
- Veda vadovas ar bet kuris grupės narys
- Standartinė darbotvarkė

Problemų sprendimo

- Nereguliarūs, pagal poreikį
- Dalyvauja tie, kurie gali prisidėti
- Tikslas: išanalizuoti, rasti sprendimą
- Reikia moderatoriaus
- Lanksti darbotvarkė

Informacinių susirinkimų organizavimas

Pagrindiniai principai

- Reguliarumas priklauso nuo veiklos intensyvumo (dažniausiai – kartą per savaitę)
- Organizuoti "iš viršaus į apačią"
- Sutarti dėl bendros dienos (pvz., pirmadienio)
- Rezervuoti laikus kalendoriuose bent pusei metų
- Sprendimus iš vadovų susirinkimų skelbti visiems

Informacinio susirinkimo darbotvarkės pavyzdys

01

Padėkos ir pasiekimai (5 min.)

Dalijamasi sėkmės istorijomis,
padėkojama kolegoms

02

Naujienos iš vadovybės (10 min.)

Svarbiausi pranešimai, sprendimai,
aktualijos

03

Naujienos iš padalinio (15 min.)

Kiekvienas dalijasi svarbiausiais darbais,
pažanga

04

Spręstiniai klausimai (5 min.)

Identifikuojamos problemos, sutariama, kas ir kada jas spręs

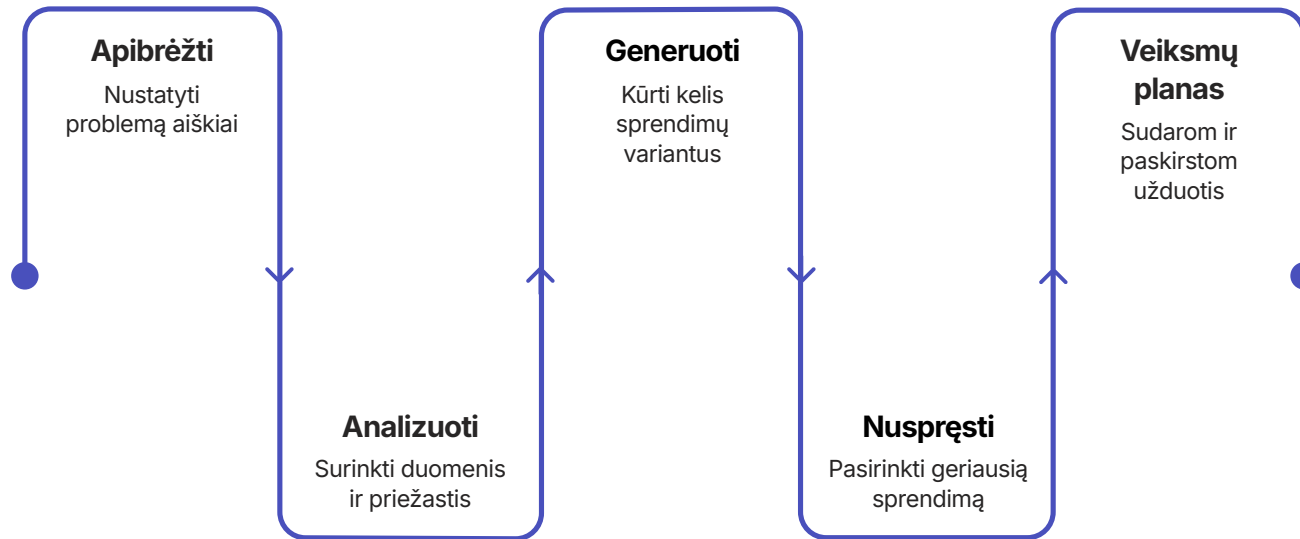
05

Kiti klausimai (5 min.)

Laisvi klausimai, pasiūlymai

Bendra trukmė: 40 min. Rekomenduojama pradėti pozityviai ir laikytis laiko.

Problemų sprendimo susirinkimai



Pagrindiniai principai

- Reikia moderatoriaus, ne tik vedėjo
- Didelę grupę skaidyti į mažesnes grupes
- Problemų sprendimas reikalauja laiko
- Dalyviai turi pasiruošti iš anksto
- Vienai problemai gali prireikti 2-3 susirinkimų

Darbuotojų įtraukimas į komunikaciją



Grįžtamojo ryšio galimybės

Kviesti užduoti klausimus, teikti pasiūlymus



Dvipusė komunikacija

Susitikimai su vadovu, DUK intranete



Turinio kūrimas

Darbuotojai patys kuria ir dalijasi žinutėmis

Kaip skatinti darbuotojus kurti turinį?



Aiškūs lūkesčiai

Darbuotojai žino, kokio turinio tikimasi ir kokių taisyklių laikytis



Paprasta komunikuoti

Patogūs, įprastai kanalai ir atvira, pozityvi atmosfera



Pagalba tobulėti

Mokymai, patarimai, galimybė mokytis iš kolegų



Grįžtamasis ryšys

Reagavimas į pasiūlymus, viešas pripažinimas

⚠ RIZIKOS

Svarbiausios vidinės komunikacijos rizikos

1

Per mažas vidurinės grandies vadovų įsitraukimas

Jie tampa "butelio kakliukais", informacija užstringa

2

Informacijos perkrova

Per daug informacijos, svarbiausios žinutės nepastebimos

3

Vėluojančios naujienos

Delsiama pranešti naujienas, kyla gandai

4

Vienpusė komunikacija

Trūksta dvipusės komunikacijos, darbuotojai pasyvūs

Pagrindinės išvados

Vidinė komunikacija – strateginis įrankis

Ne tik informacijos perdavimas, bet darbuotojų įsitraukimo, efektyvumo ir pokyčių įgyvendinimo priemonė

Atsakomybė pasiskirsčiusi

Visi darbuotojai dalyvauja, bet reikia koordinatoriaus ir aktyvių vadovų

Trys kertiniai elementai

Tikslinė auditorija, komunikacinės žinutės, komunikacijos kanalai

Planavimas būtinas

Įvertinti situaciją, nustatyti tikslus, suplanuoti priemones, stebėti ir vertinti

Ką daryti toliau?



Įvertinkite dabartinę situaciją



Nustatykite 1-2 tikslus metams



Sudarykite metinį planą



Pradėkite įgyvendinti

Pradėkite nuo mažų žingsnių – net nedideli pagerinimai duoda rezultatų.