

ERDA

Marta Kāle | 2019



EFEKTĪVA IEKŠĒJĀ  
KOMUNIKĀCIJA

*DB HUB*

# Par ERDA

ERDA ir vadošā darba devēja tēla aģentūra Baltijas valstīs, kura strādā ar lielākajiem darba devējiem Baltijā.

Komandai ir vairāk kā 15 gadu pieredze mārketingā, reklāmā, personāla vadībā, personāla atlasē un izpētē.

Komandā **11** PILNA LAIKA DARBINIEKI & **4** FREELANCERI



## Situācijas izprašana

### APTAUJAS

- Darba apmierinātības aptaujas
- Iesaistes pulsa aptaujas
- Kandidāta pieredzes, onboarding un atvadišanās aptaujas
- Viedokļu aptaujas

### INTERVIJAS

- Individuālas intervijas
- Fokusa grupu intervijas
- Saturu analīze



## Stratēģijas izveidošana

### DARBA DEVĒJA TĒLA STRATĒGIJAS

- Vīzija, misija, vērtības
- EVP
- Izaicinājumi
- Kultūra, identitāte, personība

### TALANTU PIESAISTES STRATĒGIJAS

- Mērķu uzstādīšana
- Auditoriju segmentēšana
- Ziņas izveide
- Kanālu definešana
- Argumenti
- Tone of voice



## Taktiku ieviešana

### ĀRĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS RĪKI

- Sociālo mediju kampaņas
- Darba sludinājumi
- Karjeras lapas
- Čatboti
- Strukturētās intervijas

### IEKŠĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS RĪKI

- Vērtību treniņi
- Ieteikšanas programmas
- Onboarding materiāli
- Darbinieku iesaistes pasākumi
- Bonusu un labumu sistēmas
- Mentoringa programmas
- Vizuālie materiāli

# *ERDA klienti*



*Darbinieki slīkst informācijā,  
bet alkst skaidrības.*

---

# *Iekšējās komunikācijas nozīme*

---

Kompānijas, kuras pielieto efektīvas komunikācijas prakses, saviem akcionāriem nodrošina par **47% lielāku** peļņu.

— TOWERS WATSON,

Capitalizing on Effective Communication – How  
Courage, Innovation and Discipline Drive  
Business Results in Challenging Times, 2010

Iekšējā komunikācijā ir svarīga sastāvdaļa, lai nodrošinātu vadības un darbinieku izpratni par nākotnes mērķiem, pašreizējām aktivitātēm un citām uzņēmumam nozīmīgām tēmām. Uzņēmuma mērķu izpratne nodrošina, ka darbinieki var attiecīgi pielāgot savus individuālos mērķus. Tomēr, lai nodrošinātu efektīvu iekšējo komunikāciju, svarīgi ir izvēlēties īstos kanālus un nodot skaidri noformulētas ziņas.

# *Ietekme uz biznesa rezultātiem*

---

78% apmierinātu darbinieku **ieteiktu uzņēmuma produktus vai pakalpojumus** saviem draugiem un paziņām, turpretim tikai 15% neapmierināto darbinieku to darītu.

*GALLUP 2015, IBID*

“Tas, kā jūtas jūsu darbinieki, parāda to, kā jutīsies jūsu **klienti**. Ja jūsu darbinieki nejūtas novērtēti, arī jūsu klienti tādi nejutīsies.”

*SYBIL F. STERSHIC,  
Taking Care of the People Who Matter Most:  
A Guide to Employee-Customer Care.*

64% darba meklētāju apgalvo, ka slikta kandidāta pieredze varētu padarīt **mazāku viņu vēlmi iegādāties** preces un pakalpojumus no šī darba devēja.

*FUTURE OF RECRUITING STUDY, 2017*

# *Šodienas plāns*

---

## 1

**Kā mērīt**  
komunikāciju un  
izvērtēt  
komunikācijas  
kanālus?

## 2

**Kas ir**  
efektīvākie  
komunikācijas  
kanāli?

## 3

**Kā izstāstīt**  
stāstus  
izvēlētajos  
kanālos?



# *Iekšējās komunikācijas kanāli*

---

## DIGITĀLIE

- ❑ E-pasts
- ❑ Video
- ❑ Sociālie tīkli
- ❑ Aplikācijas
- ❑ Čatboti
- ❑ Podkāsti
- ❑ Ekrānsaudzētājs
- ❑ Blogi

## FIZISKIE

- ❑ Ofisa iekārtojums
- ❑ TV ekrāni
- ❑ Mākslas darbi
- ❑ Avīze

## PERSONĪGIE

- ❑ Uzņēmuma vadītāji
- ❑ Komandu/nodaļu vadītāji
- ❑ Komandu tikšanās
- ❑ Darbinieku tikšanās

KĀ MĒRĪT KOMUNIKĀCIJU?

”

*What gets measured,  
gets managed.*

Peter Drucker

”

*Ja nav skaidra stratēģija visos uzņēmuma līmeņos, tad komunikācija kļūst taktiska: ir daudz “nice to have” idejas, bet nav iemesla (t.i. stratēģijas), lai šīs idejas neīstenotu.*

Dr. Edgaras Leichteris,  
Director of Knowledge Economy Forum



# *Definē un eksperimentē*

- ❑ Definē hipotēzi un eksperimentē.
- ❑ Mēri ar A/B testiem un atgriezenisko saiti.
- ❑ **Uzlabo vai nogalini – pārtraukt aktivitātes, iniciatīvas vai kanālus, kas nestrādā, ir ok. Turpini tikai to, kas nes atdevi ieguldītajam laikam, naudai un enerģijai.**



# *Izproti datus*

- ❑ 13% no pasaulē nodarbinātājiem ir augsta iesaiste darbā (engagement) (Gallup, 2013)
- ❑ Uzņēmumiem ar augstu darbinieku iesaisti ir par 20% augstāka rentabilitāte (Gallup, 2013)
- ❑ HBR iesaka darbinieku iesaisti mērīt ar:
  - Nostrādātais laiks ārpus darba laika (nedēļas nogales, vakari, rīti) – Darbinieka darba prioritāte dzīvē
  - Cilvēku skaits / pavadītās stundas kopā ar kolēģiem no citiem departamentiem – tīkošana ārpus tiešās darba komandas parāda iesaisti uzņēmumā
  - Piedalīšanās neobligātos pasākumos un tikšanās – interese par uzņēmuma procesiem
  - Atbalsts kolēģiem ārpus darba pienākumiem – parāda ilgtermiņa attiecību interesi uzņēmuma mērogā

# *Iekšējās komunikācijas novērtējums*

---

## DARBINIEKU INFORMĒTĪBA UN IESAISTE

- ❑ Sasniegto darbinieku skaits.
- ❑ Darbinieku izrādītā interese: atvērtās saites.
- ❑ Darbinieku iesaiste: atbilžu un «like» skaits.
- ❑ Informācijas aprīte starp nodaļām un darbiniekiem: starpdepartamentu aktivitātēs iesaistīto skaits.

## VADĪBAS IESAISTE

- ❑ Informācijas plūsma no vadības uz darbinieku: darbinieku skaits, kas apmeklējuši informācijas sapulces.
- ❑ Informācijas atgriezeniskā plūsma no darbinieka līdz vadībai: darbinieku izpratne par ideju akceptēšanu / noraidīšana.
- ❑ Atgriezeniskā saite par savu darbu: saites sniegšanas biežums.
- ❑ Darbinieku lepnums par uzņēmumu: NPS.

## IETEKME UZ BIZNESU

- ❑ Darbinieku noturēšanas rādītājs.
- ❑ Darbinieku piesaiste: ieteiktie darbinieki.
- ❑ Darbinieku produktivitāte.
- ❑ Inovāciju attīstība: starpdepartamentu sadarbības projektu pieaugums, jaunu produktu / servisu skaits.

# *Uzdevums*

---

Uzrakstiet – kādus KPIs (līdz 3) vēlēšities mērīt savai nākamajai iekšējai kampaņai un kādus KPIs (līdz 3) – iekšējai komunikācijai kopumā?





KĀ IZVĒRTĒT KOMUNIKĀCIJAS  
KANĀLUS?



# *Iekšējās komunikācijas kanālu kritēriji*

- ❑ **Sasniegtā auditorija:** 70% mūsdienu darbinieku strādā attālināti.
- ❑ **Real time:** spēja nodot svarīgas ziņas dažu minūšu laikā.
- ❑ **Mijiedarbība:** «likes», komentāri and dalīšanās un atbalsts komunikācijai no apakšas uz augšu un horizontālai komunikācijai.
- ❑ **Analīze:** Cik liela daļa darbinieku tiešām saņem viņiem adresēto ziņu?
- ❑ **Saturs:** Regulāra jauna satura veidošana un darbinieku iesaiste satura veidošanā.
- ❑ **Rich media:** Vizuālie materiāli—bildes un jo īpaši video—palīdz izstāstīt spēcīgus un nozīmīgus stāstus.
- ❑ **Vietējās ziņas:** Jo vairāk ziņu par pašu kompāniju, jo interesantāk un noderīgāk darbiniekiem.
- ❑ **Izmaksas**

# Ieksējās komunikācijas kanālu izvērtēšana

KRITĒRIJS \ KANĀLS	E-PASTS	AVĪZE	INTRANETS	VIDEO	VADĪTĀJI	TV EKRĀNI
<b>Sasniegtā auditorija</b>	✓ X Vai visiem ir pieejams internets?	✓ X	✓ X Vai visi prot izmantot intraneta iespējas?	✓	✓ X Vai ir skaidri info nodošanas principi?	✓ X Vai visi darbinieki ikdienā redzēs ekrānus?
<b>Real time</b>	✓	X	✓	✓ X Vai video tiek iestudēts vai publicēts tiešraidē?	X	✓
<b>Mijiedarbība</b>	✓ X Vai iekšējā kultūra atbalsta atbildes?	X Vai ir iespējams dot atgriezenisko saiti?	✓ X Vai tehniski ir paredzēti "likes" vai komentāri?	✓ X Vai publicē kanālā, kur iespējama mijiedarbība?	✓ X Vai ir iespēja sniegt atgriezenisko saiti?	X
<b>Analīze</b>	X	X	✓ X Vai ir pieejama izmantošanas dati?	✓ X Vai publicē kanālā, kur var analizēt skatījumus?	X	X
<b>Saturs</b>	✓	✓	✓	✓	X	✓
<b>Rich media</b>	✓	✓ X	✓	✓	X	✓
<b>Vietējās ziņas</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Izmaksas</b>	✓	X	✓ X	✓	✓	✓ X

# Uzdevums

Uzrakstiet 3 biežāk lietotos iekšējās komunikācijas kanālus savā organizācijā. Izvērtējiet to efektivitāti, ņemot vērā organizācijas kultūras un darba iezīmes!

KRITĒRIJS \ KANĀLS	KANĀLS 1	KANĀLS 2	KANĀLS 3
<i>Sasniegtā auditorija</i>			
<i>Real time</i>			
<i>Mijiedarbība</i>			
<i>Analīze</i>			
<i>Saturs</i>			
<i>Rich media</i>			
<i>Vietējās ziņas</i>			
<i>Izmaksas</i>			



# *Iekšējās komunikācijas kanālu kritēriji*

- ❑ **Sasniegtā auditorija:** 70% mūsdienu darbinieku strādā attālināti.
- ❑ **Real time:** spēja nodot svarīgas ziņas dažu minūšu laikā.
- ❑ **Mijiedarbība:** «likes», komentāri and dalīšanās un atbalsts komunikācijai no apakšas uz augšu un horizontālai komunikācijai.
- ❑ **Analīze:** Cik liela daļa darbinieku tiešām saņem viņiem adresēto ziņu?
- ❑ **Saturs:** Regulāra jauna satura veidošana un darbinieku iesaiste satura veidošanā.
- ❑ **Rich media:** Vizuālie materiāli—bildes un jo īpaši video—palīdz izstāstīt spēcīgus un nozīmīgus stāstus.
- ❑ **Vietējās ziņas:** Jo vairāk ziņu par pašu kompāniju, jo interesantāk un noderīgāk darbiniekiem.
- ❑ **Izmaksas**

**KAS IR EFEKTĪVĀKIE  
KOMUNIKĀCIJAS KANĀLI?**

# *Iekšējās komunikācijas kanāli*

## DIGITĀLIE

- ❑ E-pasts
- ❑ Video
- ❑ Sociālie tīkli
- ❑ Aplikācijas
- ❑ Čatboti
- ❑ Podkāsti
- ❑ Ekrānsaudzētājs
- ❑ Blogi

## FIZISKIE

- ❑ Ofisa iekārtojums
- ❑ TV ekrāni
- ❑ Mākslas darbi
- ❑ Avīze

## PERSONĪGIE

- ❑ Uzņēmuma vadītāji
- ❑ Komandu/nodaļu vadītāji
- ❑ Komandu tikšanās
- ❑ Darbinieku tikšanās

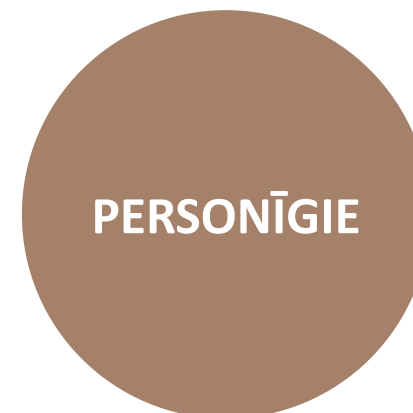
# *Iekšējās komunikācijas kanāli*



- E-pasts
- Video
- Sociālie tīkli
- Aplikācijas
- Čatboti
- Podkāsti
- Ekrānsaudzētājs
- Blogi



- Ofisa iekārtojums
- TV ekrāni
- Mākslas darbi
- Avīze



- Uzņēmuma vadītāji
- Komandu/nodaļu vadītāji
- Komandu tikšanās
- Darbinieku tikšanās





# *E-pasts*

- ❑ 63% no nosūtītajiem e-pastiem organizācijas iekšienē tiek atvērti, 12% atver nosūtītās saites.
- ❑ E-pastu izmanto 92% no pilngadīgajiem, 61% no viņiem to izmanto katru dienu.
- ❑ Mileniāļu paaudze izmanto e-pastu tik pat aktīvi cik citas paaudzes, vidēji dienā pavadot 3h 20min darba e-pasta kontā.
- ❑ 73% no mileniāļiem vislabprātāk sazinās ar e-pasta starpniecību.
- ❑ 58% no iekšējās komunikācijas jaunumu apskatiem jeb newsletters tiek atvērti, 14% atver nosūtītās saites.



# *Video*

- ❑ Pieaugot darbinieku skaitam, kas strādā attālināti, arvien pieaug nepieciešamība pēc personiskām saziņas formām.
- ❑ Video kā iekšējās komunikācijas rīks palīdzēs stiprināt darbinieku savstarpējās attiecības un veicinās iekšējās informācijas iedzīvināšanu.
- ❑ Sākot ar video konferencēm līdz pat darbinieku iesaistes un apmācību video veidošanai, video formāts piedāvā daudz un dažādas opcijas iekšējo ziņojumu nodošanai.

# Kerry Foods

## KF90

### PROBLĒMA:

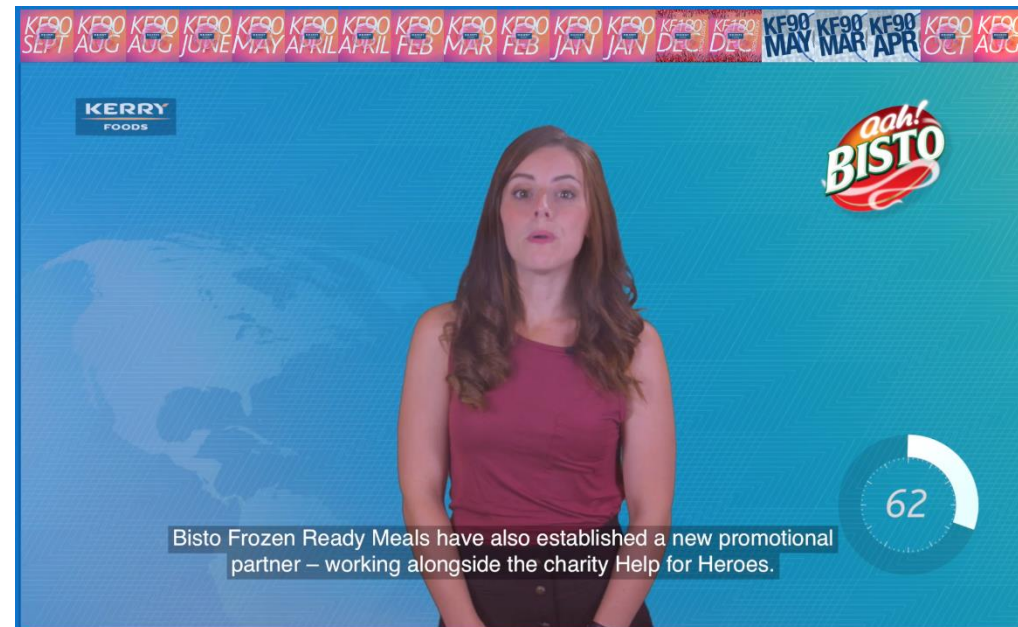
- ❑ Darbinieku apmierinātības aptaujā atklājās, ka darbinieki vēlētos tikt biežāk informēti par jaunumiem kompānijā.
- ❑ Kompānijā strādā plaša spektra darbinieki – ofisa, noliktavu, pārdošanas speciālisti.

### RISINĀJUMS:

- ❑ Kerry Foods jau bija vairāki komunikācijas kanāli – gan tiešsaistes, gan fiziskie.
- ❑ Tā vietā, lai pievienotu jaunu informācijas kanālu esošajiem, Kerry Foods izveidoja KF90 – 90 sekunžu garu, ikmēneša video ar lielākiem un mazākiem kompānijas paziņojumiem.
- ❑ Ēdnīcā, receprijā video tika laisti ar subtitriem.

### REZULTĀTS:

- ❑ Video tika izlaisti katru mēnesi neatkarīgi no ziņu daudzuma un nozīmīguma.
- ❑ Katrs KF90 video sasniedza 80% darbinieku.







*Video visiem saprotamai  
stratēģijas  
komunikācijai*

## Komandas darba pielāgošana korporatīvajai stratēģijai

- Vidēji tikai 55-65% darbinieku apgalvo, ka saprot sava uzņēmuma stratēģiju.
- Svarīgi ir informēt darbiniekus par uzņēmuma stratēģiju, un palīdzēt viņiem saprast, kā viņu konkrētais darba pienākums palīdz sasniegt uzņēmuma mērķus.
- Kad darbinieki [1] jūtos labi informēti par stratēģiju, [2] kad viņiem ir iespēja piedalīties sarunās gan ar tiešajiem, gan augstāka līmeņa vadītājiem, [3] kad viņu sacītais tiek uzklauts un uztverts nopietni, darbaspēks kļūst par kompānijas lielāko spēku un atbalstu.

# British Red Cross

## Stratēģijas iedzīvināšana

### PROBLĒMA:

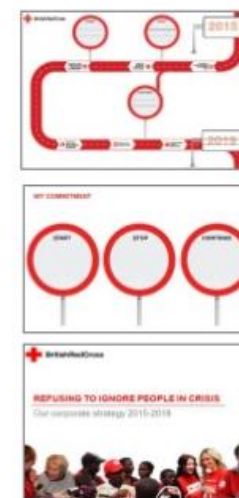
- ❑ Kad organizācija izstrādāja jaunu stratēģiju, radās nepieciešams to efektīvi nokomunicēt 4000 darbinieku un 26000 brīvprātīgo visā pasaulē, vienlaikus katram radot personīgo pieredzi.

### RISINĀJUMS:

- ❑ Dažādu formātu (video, plakāti) stratēģiskā ceļveža izveide ar uzsvaru uz vienu galveno vēstījumu;
- ❑ «Meeting in a box» izveide – stratēģiskais ceļvedis četru video sesiju formātā. Paredzēts izmantot komandu tikšanās reizēs, lai veicinātu darbiniekus atbildēt uz jautājumu «Ko jaunā stratēģija nozīmē man?»

### REZULTĀTS:

- ❑ 96% darbinieku ir informēti un saprot kompānijas stratēģiskos virzienus un mērķus;
- ❑ 94% darbinieku saprot, kā viņu darbs palīdz kompānijai mērķus sasniegt.





# *Sociālie mediji*

- ❑ Caur personīgo pieredzi un stāstiem, iekšējie influenceri nodod uzņēmuma kultūru un vērtības citiem uzņēmuma darbiniekiem.
- ❑ Izmantojot darbinieku personīgās pieredzes stāstus, nodrošināts komunikētā satura autentiskums.
- ❑ Dodi iespēju izpausties visdažādāko pozīciju darbiniekiem. Izveido tiešsaistes platformu, kas apvieno visus iekšējos influencerus, un kurā arī pārējie darbinieki var iesaistīties komunikācijā, komentējot vai atstājot savas atsauksmes.
- ❑ Vienmēr rūpīgi apsver, kam uzticēt nodot uzņēmuma svarīgu informāciju.
- ❑ Dod iespēju darbiniekiem stāstīt - no dažādām lokācijām, līmeņiem, departamentiem.
- ❑ Saturam nav jābūt ideālam, tam jābūt īstam.

# *Instagram takeover*

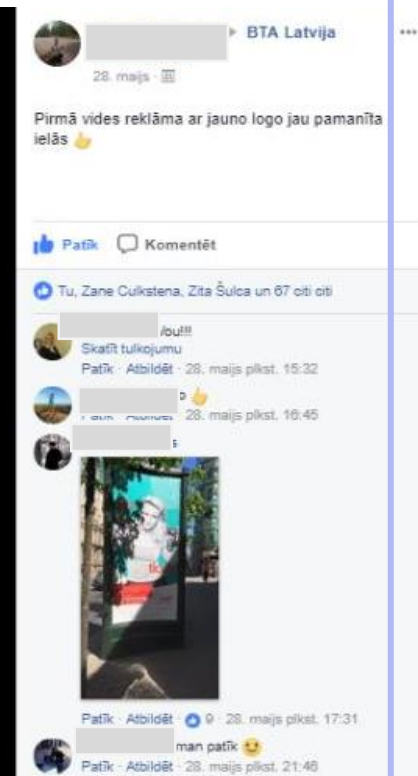
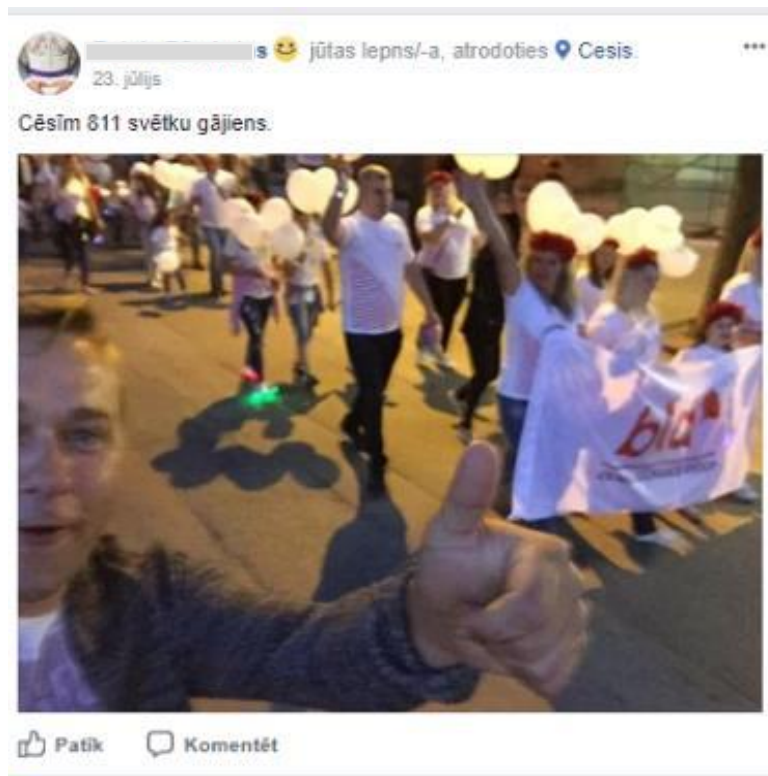
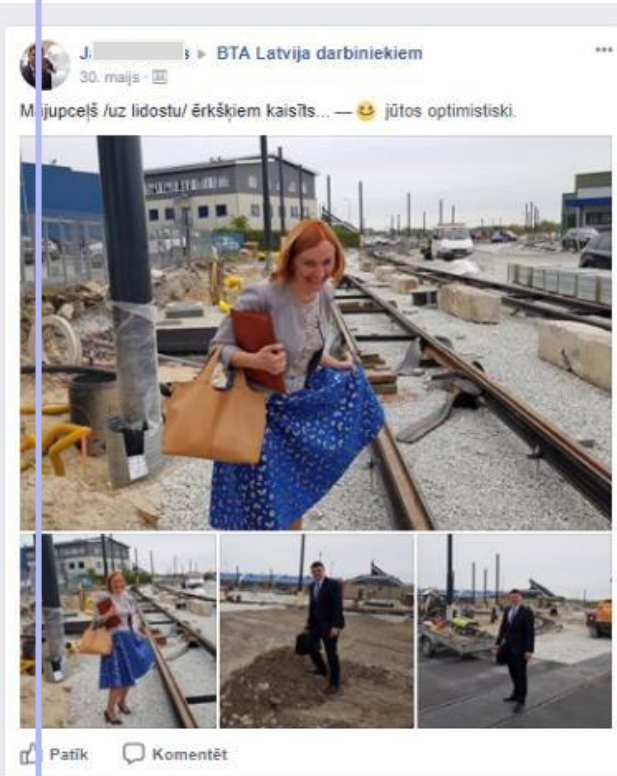
*Swedbank un EVRY Latvia piemēri*





# *BTA piemērs*

## *Slēgtā Facebook grupa*





# *Aplikācijas un intranets*

- ❑ Arī intranets ir internets.
- ❑ Mobilas aplikācijas pārsvarā tiek lietotas komunikācijas nolūkiem – šī ir tava iespēja!
- ❑ Zīmola elementu (formu, krāsu) izmantošana aplikācijas dizaina izveidē veicinās darbinieku uzticēšanos šim rīkam, uzlabos lietošanas uzsākšanas procesu un palielinās darbinieku iesaisti.
- ❑ Komunikācijas saturam vajadzētu tikt automātiski pielāgotam katra darbinieka individuālajam profilam (ieņemtais amats, atrašanās vieta, utt.)
- ❑ Aplikācijai vajadzētu izmantot «Push Notifications», lai nodrošinātu, ka darbinieki uzreiz pamana ziņas un veicinātu reāllaika komunikāciju (darbinieku aktivitāte palielinās 3 reizes).



# *Podkāsti*

- ❑ 34% pasaules iedzīvotāju dzirde ir dominējošais uztveres veids, 29% - vizuālā, bet 37% - kinestētiskā
- ❑ 51% no ASV iedzīvotājiem ir vismaz 1 reizi dzirdējis podkāstu
- ❑ 2019.gadā 32% no ASV iedzīvotājiem vismaz reizi mēnesī klausās podkāstus (2015.gadā – 15%)
- ❑ 49% klausās ierakstus mājās; 22% - mašīnā; 11% - darbā
- ❑ 56% no klausītājiem ir vīrieši; 44% - sievietes
- ❑ 80% no klausītājiem noklausās visu ierakstu vai lielāko daļu no tā

# *Kas ir podkāsts?*

---

## AUDIO FORMĀTS

- Balss ieraksts ar telefonu vai aparatūru
- Publicēts intranetā vai speciālā programmā, lai nodrošinātu konfidencialitāti

## NEIEROBEŽOTS ILGUMS

- Īsi paziņojumi
- Plašas intervijas vai paziņojumi

## PERSONĪGA SAZIŅA

- Vadība izskaidro saviem vārdiem paziņojumus
- Darbinieki intervē viens otru
- Profesionāļi konsultē viens otru
- Komandu biedri iepazīst viens otra darbu un hobijus

# *Kāpēc izmantot podkāstu?*

---

- 1** Iespēja sasniegt darbiniekus, kuri strādā ārpus biroja vai citās filiālēs
- 2** Iespēja nodot informāciju garu tikšanās vietā vai e-pastos, kam visiem nav pieeja
- 3** Podkāsti ir **autentsks** veids, jo ļauj nodot ziņu ar personīgu un neiestudētu stilu
- 4** Saturu un intervijas var veidot ikviens darbinieks, tādā veidā paaugstinot darbinieku iesaisti
- 5** 80% no podkāstu klausītājiem noklausās to līdz beigām vai lielāko daļu no ieraksta
- 6** Zemas izmaksas uzsākot podkāstu (laiks, nepieciešamie materiāli).



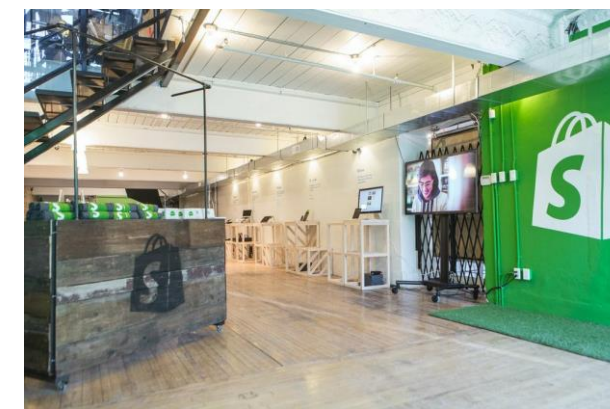
- ❑ 2006.gadā radīta platforma interneta veikalu izveidošanai
- ❑ 2018.gada jūlijā izdarīts miljardais pirkums izmantojot Shopify risinājumu
- ❑ Šobrīd biroji 17 pilsētās, ieskaitot Londonu, Melnburnu, Ņujorku, Vankūveru un Viļņu
- ❑ 2012.gadā – 150 darbinieki; 2014.gada nogalē – 500; šobrīd – 3000



Dregan Bingham – Coach



Shopify allows me to do my best work, and to work with the people who make this company great.





# shopify darbinieku podkāsts



## SITUĀCIJA:

- ❑ Shopify strauji aug darbinieku skaits
- ❑ Kāds no darbiniekiem – entuziastiem vēlējās uzzināt ko īsti dara katrs no kolēģiem
- ❑ Nebija pieejams daudz laika vai budžeta aktivitātei



## DARBĪBA:

- ❑ Ar telefonu (vēlāk speciālu tehniku) ierakstītas intervijas
- ❑ Nedēļā projektam velta līdz 2h
- ❑ Pirms ieraksta sagatavoti jautājumi
- ❑ Podkāstu ieraksti netika apstrādāti / laboti
- ❑ Podkāstus publicē intranetā

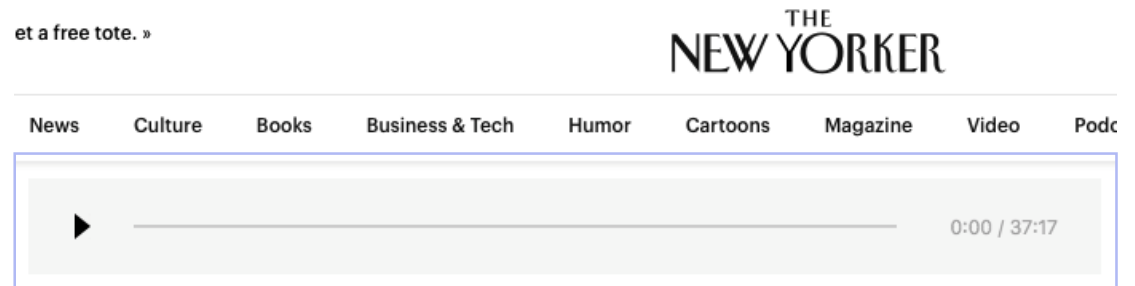


## REZULTĀTS:

- ❑ Pirmo epizodi noklausījās **30% no darbiniekiem**
- ❑ Vairāk nekā **30 epizodes 3 gadu laikā**
- ❑ Šobrīd apmēram **20 dažādu tēmu podkāstu sērijas**
  - Vadības uzrunas
  - Tikšanās ieraksti
  - Apmācības
  - Ievads uzņēmumā

# *New Yorker: audio kā alternatīva*

*Līdzīgi kā the Economist, the New Yorker piedāvā informāciju gan izlasīt, gan noklausīties*



**Audio:** Listen to this article. To hear more, download the Audm iPhone app.

One April morning in 2014, a sixteen-year-old sophomore at Franklin Regional Senior High, in Murrysville, Pennsylvania, stole two butcher knives from his parents' kitchen, hid them in his backpack, and took them to school. He was wearing all black and, according to witnesses, had a "blank expression." Just before first period, in the hall of the science wing, he stabbed several classmates. Then he pulled the fire alarm. As the corridor filled with people, the boy moved down the hallway, a knife in each hand, stabbing more students. He turned and raced back up the hall—an administrator remembered him "flailing the knives like he was swimming the backstroke." One girl later testified, "I could feel that my lip wasn't attached to my face anymore." A boy, stabbed in the belly, recalled, "I was gushing blood."



# *Every Little Thing: audio kā paskaidrojums*

---

*Uzvedinoši jautājumi vai īss apraksts teksta formātā, kas aicina noklausīties visu informāciju ierakstā*

FEBRUARY 25, 2019

## **Baseball and Organ Music: How'd That Happen?**

When did organ music and baseball become an item? ELT digs into the history of this odd couple.



**LISTEN NOW**

# *Uzdevums*

---

Sadalieties pa pāriem



Izveidojiet 1 video vai audio paziņojumu (līdz 30 sekundēm) ar telefonu, ko publicēt uzņēmuma darbiniekiem, iekļaujot:

- ❑ Uzmanību pievērsošu ievadu
- ❑ Skaidru un konkrētu lūgumu / paziņojumu
- ❑ Uz darbību vērstu, skaidru nobeigumu (call to action)

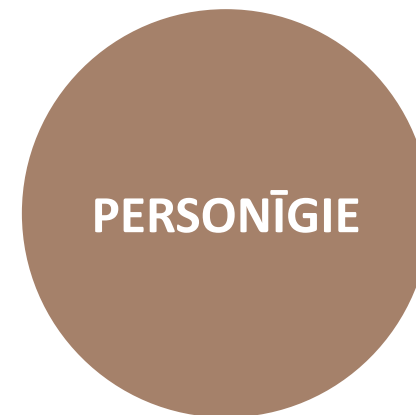
# *Iekšējās komunikācijas kanāli*



- ❑ E-pasts
- ❑ Video
- ❑ Blogs
- ❑ Sociālie tīkli
- ❑ Aplikācijas
- ❑ Podkāsti
- ❑ Ziņu lapas
- ❑ Ekrāna attēli



- ❑ Ofisa iekārtojums
- ❑ TV ekrāni
- ❑ Mākslas darbi
- ❑ Avīze



- ❑ Uzņēmuma vadītāji
- ❑ Komandu/nodaļu vadītāji
- ❑ Komandu tikšanās
- ❑ Darbinieku tikšanās



# *Darba telpas*

- ❑ Tavs ofiss un darba telpas ir zīmola atspulgs – birojs ir kā “ķermeņa valoda”.
- ❑ Jābūt skaidrai zīmola komunikācijai lobijos, gaitenēs, labierīcībās un atpūtas telpās.
- ❑ Vērtību komunikācija konferenču zālē, virtuvē, atpūtas telpās.
- ❑ Veiciet diendusas un iespējas sportot.
- ❑ Nodrošini vietu, kur atslēgties no darbiem – galda hokejs, telpa klusumam un privātām sarunām.



# *TV ekrāni*

- ❑ Latvijā tikai 29% darba devēju izmanto TV ekrānus iekšējās komunikācijas nolūkos, lai gan šim rīkam ir daudz priekšrocību.
- ❑ TV ekrāni ir lielisks digitālais risinājums, lai sasniegtu un iekšējā komunikācijā iesaistītu «bezsaistes» darbiniekus – tos, kas ikdienā nestrādā pie datora.
- ❑ TV ekrānu izmantošana palīdz samazināt e-pastu daudzumu, kas bieži vien vai nu atrauj darbiniekus no darba pienākumiem vai bieži vien nemaz netiek izlasīti.
- ❑ Ekrānus parasti novieto kafejnīcās, kordioros, blakus kafijas mašīnām un citās atpūtas zonās.

# *Iekšējās komunikācijas kanāli*

## DIGITĀLIE

- ❑ E-pasts
- ❑ Video
- ❑ Sociālie tīkli
- ❑ Aplikācijas
- ❑ Čatboti
- ❑ Podkāsti
- ❑ Ekrānsaudzētājs
- ❑ Blogi

## FIZISKIE

- ❑ Ofisa iekārtojums
- ❑ TV ekrāni
- ❑ Mākslas darbi
- ❑ Avīze

## PERSONĪGIE

- ❑ Uzņēmuma vadītāji
- ❑ Komandu/nodaļu vadītāji
- ❑ Komandu tikšanās
- ❑ Darbinieku tikšanās

A man with a beard and glasses, wearing a dark suit, is sitting at a table and looking at a smartphone. The background is dark and out of focus. The word "Vadītājs" is written in a large, white, serif font over the image.

# *Vadītājs*

Uzņēmumu, nodaļu, komandu vadītāji ir viens no efektīvākajiem un reizē grūtāk vadāmajiem komunikācijas kanāliem

- ❑ Svarīgi vadītājiem nodot ne vien informāciju, bet arī rīkus, kā šo informāciju kaskadēt.
- ❑ Komunikācijas treniņi vadītājiem, izpratne kā informāciju «tulkot» katram līmenim.
- ❑ Arī zemāka līmeņa darbiniekiem rūp kompānijas attīstība ilgtermiņā. Viņi šo informāciju vislabprātāk saņemtu personīgi no galvenā vadītāja.
- ❑ Vadītājiem jābūt patiesiem komunikācijā ar darbiniekiem. Atklāta vadītāja komunikācija ar darbiniekiem pozitīvi ietekmē darbinieku emocionālo piesaisti uzņēmumam.

# Oxfam

## Pajautā man jebko

### PROBLĒMA:

- Uzņēmumā strādā vairāki tūkstoši cilvēki, vairāk kā 50 valstīs, kas kavē efektīvu komunikācijas apmaiņu.
- Darbinieku aptaujas rezultāti norādīja, ka darbinieki nejūt saikni ar Oxfam vadību.

### RISINĀJUMS:

- «Pajautā man jebko» - tiešsaistes forums, kurā darbiniekiem ir iespēja jautāt vadībai visus viņiem interesējošos jautājumus, komentēt citus jautājumus un balsot par labākajiem jautājumiem.
- Vairāku jautājumu un atbilžu sesiju organizēšana ar galveno vadītāju dalību.
- Video izveide, kurā vadītāji sniedz atbildes uz pieciem populārākajiem viņiem adresētajiem jautājumiem (video skatīti vairāk kā 1600 reizes).

### REZULTĀTS:

- Trīs nedēļu laikā iesaistījās gandrīz 600 darbinieku un brīvprātīgo, uzdodot 180 jautājumus, publicējot 280 komentārus un nobalsojot 940 reizes.
- Tiešsaistes platformu kopumā apmeklēja darbinieki no 33 valstīm.
- Pozitīvas darbinieku atsauksmes – vadības komanda šķiet pieejamāka, modernāka un atsaucīgāka idejām.







## *Vadītāja komunikācija var samazināt darbinieka stresa līmeni*

- ❑ Precīzu mērķu, lomas un pienākumu komunikācija, skaidri definēts no darbinieka sagaidātais rezultāts, viņa loma un pienākumi.
- ❑ Dalies ar informāciju. Jārunā ar darbiniekiem par faktoriem, kas paaugstina stresa līmeni darba vietā. Stresu var radīt dažādi faktori: slikta darba tehnika, nepietiekams darbinieku skaits, nepietiekams novērtējums no vadītāja puses un citi.
- ❑ Regulāras 1:1 pārrunas.
- ❑ Iesaisti darbiniekus noteikumu un ideju ģenerēšanā, lēmumu pieņemšanā, kas ietekmē viņu darba procesus.
- ❑ Ja darbiniekam ir bijis saspringts darba grafiks, atalgo darbiniekus ar mierīgāku darba grafiku un citiem labumiem.

# ***Multichoice***

## *Iesaiste problēmu risināšanā*

### **PROBLĒMA:**

- ❑ Vadošajam Dienvidāfrikas video un interneta uzņēmuma darba spēks ir ļoti izkaisīts - 3 500 klientu servisa speciālisti visā valstī.
- ❑ Darbinieku iesaistes līmenis bija zems, rezultējoties zemā klientu servisa līmenī.

### **RISINĀJUMS:**

- ❑ #ninetynine – gadu ilga kampaņa, kurā darbinieki tika izaicināti atrisināt 99 populārākās klientu servisa problēmas.
- ❑ Kampaņu aizsāka kompānijas CEO, atrisinot pirmo problēmu. Vadība bieži tikās ar «problēmu risinātājiem», lai piedāvātu savu atbalstu.
- ❑ Atrisināto un vēl risināmo problēmu formāts ļāva viegli informēt darbiniekus par kampaņas rezultātiem un atgādināt piedalīties.

### **REZULTĀTS:**

- ❑ Servisa problēmām tika rasti īsti risinājumi, nevis tikai idejas – gada laikā visi 99 izaicinājumi tika atrisināti.
- ❑ Pēc katras problēmas atrisināšanas tika noorganizēta pārsteiguma ballīte, un problēmu atrisinātāji saņēma unikālas dāvaniņas, ceļot prestižu un atpazīstamību pārējo darbinieku vidū.
- ❑ Iesaistījās simtiem darbinieku ne tikai zvanu centros, bet visā kompānijā. Risinājumi radīja jaunus, unikālus servisa piedāvājumus, kā arī vērā ņemamus ietaupījumus.
- ❑ NPS pusgada laikā pieauga par 3%.

KĀ IZSTĀSTĪT STĀSTU  
IZVĒLĒTAJOS KANĀLOS?

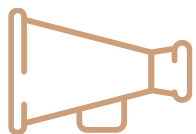


# Storytelling

- ❑ Stāsti vienmēr ir bijusi neatņemama cilvēku savstarpējās komunikācijas sastāvdaļa. Caur stāstiem cilvēki iepazīst apkārtējo vidi.
- ❑ Lielākā daļa cilvēku labāk uztver un atceras informāciju, kas izraisa emocijas. *Storytelling* ir lielisks rīks, kā informācijai, ko vēlies komunicēt, pievienot emocijas.
- ❑ Pieaugot iekšējās komunikācijas lomai organizācijās, un tai kļūstot radošākai, storytelling arvien biežāk tiek izmantots kā komunikācijas rīks.

# *Kādi ir svarīgākie storytelling elementi?*

---



**Domā par klausītāju:** Iekāp klausītāja korpēs. Uzzini, kas interesē auditorijai un komunicē viņiem pazīstamā manierē.



**Pārstaj censties būt perfekts:** Nebaidies no izaicinājumiem. Katram stāstam ir savs izaicinājums, kas jāpārvar – tas padara to cilvēcīgāku.



**Neaizmirsti par pamatojumu:** Pamatojums piešķir stāstam nozīmīgumu. Izskaidrojot stāsta būtiskumu un kontekstu, tam tiek piešķirta lielāka vērtība.



**Neizvairies no ļaundariem:** Saproti, ko vēlies ar stāstu atrisināt. Šī problēma ir stāsta ļaundaris, kas, pareizi pasniegts, var kļūt par spēcīgu stāsta elementu.

# *Kā komunicēt pārmaiņu laikā?*

---



**Dalies ar personīgo pieredzi:**  
Autentiskums ir atslēga. Daudzi vadītāju komunikētie stāsti nav viņu pašu sacerēti, bet, kad ir, to spēks ir nesamērojami lielāks.



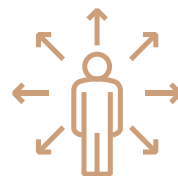
**Godīgums ir labākā politika:**  
Godīgums palīdzēs stāvēt pāri pārmaiņām un negativismam, palīdzēs piesaistīt darbinieku uzmanību.

# *Kā iekļaut storytelling ikdienas komunikācijā?*

---



**Padari komunikāciju cilvēcīgu:**  
Iedrošini vadītājus uzsākt tikšanos ar darbiniekiem ar pieredzes stāstu. Tas liks viņiem izskatīties pieejamākiem un uzticamākiem darbinieku acīs.



**Azimirsti par tradicionālo *levads, iztirzājums un nobeigums* formātu:**  
Sāc no vietas, kur sākas interesantākā darbība. Tas ir tas, kas visvairāk interesē un vislabāk piesaistīs jebkura klausītāja uzmanību. Pēc tam vari aizpildīt trūkstošās detaļas.



# Definē mērķauditorijas

- ❑ Darbiniekiem ar dažādiem izglītības līmeņiem, dažādām pozīcijām, vecumu ir atšķirīga sapratne par to, kas ir kvalitatīva komunikācija un kāda informācija ir būtiska.
- ❑ Lielās organizācijās vai organizācijās, kurās novērojama liela dažādība darbinieku vidū, vispārīga komunikācija vai *one-size-fits-all* pieeja nebūs efektīva.
- ❑ Definē mērķauditorijas un uzrunā tās atbilstoši:
  - ❑ “Cienījamie darbinieki” nerada sajūtu par personīgu vai īpašu uzrunu.
  - ❑ Mērķauditorija nav tikai dzimumi, nacionalitātes un vecuma grupas.
  - ❑ Dažāda veida darbinieki: Zināšanu, procesu, mobilie offline darbinieki, pagaidu darbinieki, uz projektiem/ līgumiem..)



PAR KO INFORMĒT  
DARBINIEKUS?



# Informācijas pārslodze

- ❑ **Informācijas pārslodze:** kad uzņemtās informācijas ir tik daudz, ka to nav iespējams efektīvi pārstrādāt un izmantot.
- ❑ **Cēloņi:**
  - **TMI efekts:** *too much information*
  - **Informācijas dažādība:** dažādība gan satura, gan formāta, kādā tā tiek nodota, ziņā
- **Negatīvās sekas:**
  - Sajūta, ka ir **zaudēta kontrole** pār informāciju, kas tiek patērēta
  - **Izvēles paradokss.** Jo vairāk informācijai ir pieeja, jo grūtāk pieņemt lēmumu



# *Informācijas atbilstība*

- ❑ Ir **grūti noteikt atbilstošāko informācijas apjomu**, kas būtu jānodrošina darbiniekiem.
- ❑ Efektīva iekšēja komunikācija cenšas nodrošināt **informācijas atbilstību**.
- ❑ Informācijas atbilstība ir mērījums, kas nosaka, vai **informācija**, kas tiek nodrošināta darbiniekiem, viņiem ir **svarīga un nepieciešama**
- ❑ Informācijas atbilstību var **izmērīt ar aptaujas palīdzību**, uzdodot, piemēram, šādu jautājumu:
  - ❑ Informācija, ko ikdienā saņemu no uzņēmuma, ir man svarīga un nepieciešama.

# *Kā pasargāt darbiniekus no informācijas pārslodzes?*

---



## **Ļauj darbiniekiem iesaistīties:**

Ļauj darbiniekiem piedalīties satura radīšanā, lai uzzinātu, kas ir tas, par ko viņi vēlas tikt informēti.



## **Izvēlieties prioritātes:**

Vadības līmenī izlemiet par prioritāro gada tēmu – kas ir būtiskākais, par ko ir jābūt informētiem mūsu darbiniekiem.



## **Veicini iespēju kontrolēt informācijas patēriņu:**

- ▣ **Personalizēšana.** Dalies ar informāciju, paturot prātā - kas vienam cilvēkam nav nepieciešams un var radīt pārslodzi, citam tas var palīdzēt pieņemt kritisku lēmumus.
- ▣ **Filtrēšana.** Nodrošini iespēju izvēlēties, kādu informāciju patērēt.



# *Efektīva komunikācija*

## ▣ 8 PRINCIPI EFEKTĪVAS IEKŠĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS VEIDOŠANAI

Ievērojot šos 8 principus iekšējā komunikācijā, darbiniekiem tiks sniegta nepieciešamā informācija un motivācija, lai veiktu savu darbu efektīvi, tādējādi veicinot vēlamos biznesa rezultātus:

1. Izglītot darbiniekus par **uzņēmuma kultūru un vērtībām**
2. Palīdzēt darbiniekiem **saprast biznesu**
3. Veicināt darbinieku **darbību saskaņošanu ar klienta vēlmēm**
4. Nodrošināt pieeju darbiniekiem **uzņēmuma finanšu rādītājiem un mērķiem**
5. Informēt darbiniekus par **kopējo atlīdzības programmas (atalgojums + labumi) vērtību**
6. Izskaidrot un popularizēt **jaunas programmas un politikas**
7. Palīdzēt jaunajiem darbiniekiem **iejusties organizācijā**
8. Nodrošināt, ka pārmaiņu laikā vadītājs **uzņemas rūpes par saviem darbiniekiem un vada darbiniekus cauri pārmaiņām**

# *Eksperimentē*

- Neviens komunikācijas kanāls nav akmenī cirsts
- Radi hipotēzi un eksperimentē
- Mēri un analizē.
- Pieļauj, ka eksperiments var neizdoties.

ERDA



EMPLOYER BRANDING

MARTA KĀLE

marta.kale@erda.lv | +371 26522446 | www.erda.lv