

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЖУРНАЛІСТИКИ
Кафедра соціальних комунікацій

Кваліфікаційна робота

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

«Концепція побудови внутрішньої комунікації в компанії “Proxet” в умовах
змішаного формату роботи»

Терміни реалізації проєкту:

початок 04 січня 2022 р.

закінчення 04 квітня 2022 р.

Виконала

студентка магістратури
денної форми навчання
спеціальності 061 — журналістика
освітньо-професійної програми
«Журналістика та медіакомунікації»
Атаманчук Катерина

Керівник

доцент Богдана НОСОВА

Зміст

1. Загальні відомості	3
1.1. Визначення проблематики проєкту	4
1.2. Опис проєкту	6
2. Характеристики проєкту	13
2.1. Ключові слова	13
2.2. Реферат проєкту.....	13
2.3. Масштаб проєкту.....	13
2.4. Спрямованість проєкту.....	13
2.5. Ступінь новизни.....	13
3. Організаційний план розроблення проєкту та організації виробництва	
3.1. Стан виконання робіт за проєктом до моменту його схвалення	17
3.2. Календарний план виконання робіт за проєктом	18
3.3. Організація заходів	20
4. Очікувана ефективність проєкту	22
4.1. Економічна ефективність проєкту	22
4.2. Соціальна ефективність проєкту	22
4.3. Вимірювання ефективності.....	22
5. Аналіз потенційних ризиків проєкту	23
5.1. Основні фактори ризику проєкту	25
5.2. Управління ризиками	25
5.3. Аналіз цільової аудиторії	26
6. Загальні висновки	27
6.1. Джерела, на основі яких сформовано проєкт	29
7. Додатки	31

1. Загальні відомості

Об'єктом комунікаційної стратегії було обрано київський офіс ІТ-компанії Proxet, заснованої у 2009 році, зі штаб-квартирою в Бостоні, Массачусетс. Це компанія, що займається розробленням веб-, мобільних пристроїв і програмного забезпечення та пропонує індивідуальні технологічні рішення для широкого кола клієнтів. Маючи понад 10-річний досвід створення комплексних рішень для бізнесу на рівні підприємств, малого та середнього бізнесу та стартапів, Proxet реалізувала понад 100 проєктів у галузі охорони здоров'я, маркетингу, фінансових послуг, роздрібної торгівлі, нерухомості, аерокосмічної та автомобільної вертикалі. Вони також спеціалізуються на розв'язанні складних проблем, пов'язаних із даними, техніках machine learning та штучного інтелекту, тісно співпрацюють зі своїми клієнтами над стратегією, дизайном та розробкою.

Як компанія, що займається розробкою програмного забезпечення на замовлення, Proxet також надає консультаційні послуги для стартапів, що швидко зростають та компаній зі списку Fortune 500. Крім того, компанія пропонує рішення для цифрової трансформації корпоративним та середнім клієнтам, передові інженерні рішення, а також послуги з розширення команди компаніям будь-якого розміру.

Напрями діяльності Proxet:

- Нейронні мережі;
- Computer Vision та розпізнавання зображень;
- Обробка природної мови;
- Чат-боти;
- Глибинний аналіз даних;
- Розпізнавання мовлення;
- Обробка великих і малих даних;
- Побудова семантичного аналізу;
- Розроблення iOS та Android;
- Стек технологій: Java, .Net, Rails, Python, Scala, React, Node.js Angular.

1.1. Визначення проблематики проєкту

Запровадження карантину та надзвичайної ситуації внаслідок поширення COVID-19 привернули особливу увагу до необхідності запровадження дистанційної роботи. Пандемія спровокувала давно назрілий етап технологічних та соціальних експериментів, які неабияк впливають на подальшу долю офісних працівників. Нові способи комунікації, забезпечення працівників технікою та створення комфортних умов для роботи — це стало умовами нового часу. Очевидно, сфері ІТ дистанційна робота не в новинку, але якщо раніше можливість працювати з дому була перевагою, то зараз здебільшого це стало умовою.

Варто взяти до уваги, що 4 лютого 2021 року парламент ухвалив законопроект «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи». Тепер дистанційну роботу працівник може виконувати не лише «поза приміщеннями роботодавця», а в будь-якому місці за своїм власним вибором. «Дистанційна робота — форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, у будь-якому місці за вибором працівника та з використанням технологій», — таким є опис дистанційної роботи в законопроекті [4].

При дистанційній роботі електронний зв'язок — email, месенджери — набуває цілком офіційного статусу. Саме через нього роботодавець може ознайомлювати працівників із наказами чи розпорядженнями, а працівник звітує. У договорі про дистанційну роботу може бути передбачено, що працівник сам регулює час початку, закінчення та тривалість робочого часу впродовж дня. Це може відбуватися на визначений строк або безстроково.

Отже, дистанційний формат набув офіційного значення та має конкретне визначення поняття та умов на державному рівні.

Також світові тенденції та результати опитувань на тему дистанційної роботи показують стрімкий перехід до дистанційного формату. Наприклад, Google одні з перших оголосили про перехід своїх співробітників на віддалену

роботу на тривалий термін. Гігант разом зі Slack, Uber, Ford та Airbnb вирішив не повертатися до офлайн-праці раніше наступного липня.

Microsoft дозволила деяким співробітникам назавжди перейти на повністю віддалену роботу. У корпорації взяли гнучкий гайдлайн робочими процесами: співробітники зможуть працювати з дому менше 50 % від робочого тижня або піти на постійну роботу з дому з дозволу менеджера, якщо це доречно для конкретної посади. Dropbox теж зважилися на повну віддалену роботу. Допомогло опитування, згідно з яким 90 % працівників ефективніше працюють із дому й не хочуть повертатися до традиційного формату.

Щодо ставлення українців до цього питання, то за результатами опитування понад 10 тис. користувачів платформи онлайн-оголошень OLX щодо форми роботи під час карантину, проведеного в серпні 2020 року, 58 % працівників не проти й надалі працювати віддалено, при чому 26 % готові робити це в нинішньому форматі, понад 30 % — з певними корективами, а 2 % навіть хочуть змінити роботу, щоби постійно працювати віддалено. За даними опитування ЄБА, 62 % керівників вітчизняних компаній також розглядають варіант повного або часткового переходу своїх співробітників на віддалений формат роботи. Розпустити по домівках вони готові до 50 % персоналу [5].

Результати соціологічних досліджень також дали змогу визначити основні переваги віддаленої форми зайнятості. Так, ті, кому домашній офіс припав до смаку, серед переваг, крім відсутності необхідності витратити час і кошти на транспорт, називають: можливість працювати з будь-якого місця, більше часу проводити з родиною, інклюзивність (більше можливостей для людей з особливими потребами), гнучкість графіку (можливість самому обирати, коли саме впродовж дня працювати), підвищену автономність, мотивацію і продуктивність праці, більш комфортні умови роботи, зниження стресу [5].

При цьому віддалена робота має і свої недоліки та може стати джерелом дискомфорту. На цьому і сконцентруємо увагу. Наприклад, деякі працівники відчують себе більш ізольованими, менше роблять перерв, скаржаться на те, що їм доводиться працювати більше і в них порушується баланс між

професійним і особистим життям. Згідно з даними опитування компанії CSA [5], близько третини опитаних зізналися, що за час карантину й роботи з дому погіршився їх психологічний і фізичний стан. Стільки ж респондентів (трохи менше ніж 30 %) кажуть, що робота з дому ускладнила їх стосунки із сім'єю, погіршила якість сну й харчування. Приблизно четверо з десяти опитаних вважають, що погіршився їх «соціальний зв'язок» із колегами й начальством, оскільки його складно підтримувати онлайн.

Згідно з доповіддю Буфера про стан віддаленої роботи за 2019 рік, найпоширенішою проблемою віддалених працівників є відключення після роботи — проблема, яку 22 % респондентів зазначили, що відчують. Самотність — друга найпоширеніша проблема (19 %), тоді як співпраця (17 %), відволікання уваги вдома (10 %), часові пояси (8 %) та підтримка мотивації (8 %) — це решта проблем, які стосуються віддалених працівників [15].

Тим часом окреме дослідження, проведене Hubstaff, виявляє, що найбільші проблеми для підприємств із віддаленими командами включають: спілкування, планування, відстеження ефективності та мовні/культурні бар'єри [14].

Отже, через віддалену форму роботи внутрішня комунікація в компаніях зводиться до мінімуму, починають руйнуватися соціальні, ділові та людські зв'язки всередині команди, втрачається відчуття причетності до спільного процесу — усе це впливає на продуктивність та мотивацію вкладатися в роботу.

1.2. Опис проєкту

Керівництво київського офісу Proxet, де працює близько 200 людей, у лютому 2020 року вирішило перейти на повністю дистанційний формат роботи, а з березня 2021 визначили змішаний формат як більш оптимальний (він даний передбачає той факт, що офіс залишається, проте працівники можуть самостійно вирішувати звідки працювати). За цей період, окрім переваг у вигляді економії на утриманні офісу, обідах та змоги винаймати кандидатів без прив'язки до конкретного міста чи країни, було виявлено низку недоліків, зокрема, зниження продуктивності команди на 25 % та збільшення середнього часу на виконання робочих завдань на 36 %.

Автором даного проєкту було проведено власне опитування (див. додаток А, Б), серед працівників київського офісу компанії, щоб виявити нагальні проблеми в комунікації та робочому процесі. В результаті опитування 25 працівників з різних відділів (відділ розробки — 4 особи, маркетинговий відділ — 6 осіб, відділ дизайну — 4 особи, рекрутинговий відділ — 1 особа, HR-відділ — 3 особи, бухгалтерія — 3 особи, адміністративний відділ — 4 особи) виявилось, що переважна більшість співробітників віддають перевагу дистанційному або змішаному формату роботи, й третина переконана в наявності проблеми в комунікації всередині та між відділами.

Серед недоліків дистанційної роботи було виявлено: розмивання рамок робочого графіка (64%), робочі листи надходять поза робочими годинами (52%), ситуація вдома не сприяє продуктивній роботі (48%), стало більш ніяково звертатися до колег за порадою/допомогою/з питанням у дистанційному режимі (36%), складнощі у власному дисциплінуванні в домашніх умовах (32%), робоче місце вдома не комфортне (16%). Одна з респонденток деталізувала свою відповідь так: «Так, мені доводиться працювати за кухонним столом, бо зараз не маю офісного. Я вже звернулась до HR із цим запитом».

60% респондентів зазначили, що процес онбордингу в компанії — процес ознайомлення з корпоративною культурою, запровадженими в компанії підходами для розв'язання задач і побудови ефективної взаємодії з командою — був недостатньо комфортним. Один зі співробітників прокоментував: «Трошки замало часу, щоб освоїтись, було ніяково одразу вести листування з незнайомими колегами».

На питання «Чи відчуваєте ви нестачу живого спілкування з колегами?» 44% надали позитивну відповідь і проявили бажання бачитись частіше, 36% не замислювались над цим питанням, проте були б не проти. Один з коментарів щодо цього питання: «Так, у порівнянні із доковідними часами ми стали значно менше спілкуватися у неформальних обставинах, на неробочі теми. Комунікація звузилась здебільшого до суто робочої, на жаль».

У 40% траплялися ситуації, коли вони обирали не звертатися до колег за порадою/з питанням через те, що вони мало знайомі. 60%, враховуючи формат віддаленої роботи, у ситуації, коли щось не влаштовуватиме в робочому процесі розкажуть про це тільки за зручної нагоди. А легше та зручніше їм було б сказати про це в робочому чаті (48%), ненароком згадати про проблему в неформальних обставинах (на обіді/за чашкою кави) — 40%. Також давали власні коментарі: «Мені здається, що в офісному форматі було б більше випадків, коли можна ненароком сказати про те, що не влаштовує» та «Анонімно».

Для 52% респондентів стало важче знайомитися зі співробітниками з інших відділів через віддалену роботу, а серед шляхів вирішення вони вбачають: більше корпоративних заходів (68%), тимблдингів (64%), більш активну участь тимліда (36%), а також коментували, що хотіли б більше неформальних заходів з колегами та активностей, які б сприяли знайомству.

Отже, перед автором проекту постає задача — **розробити комунікаційне рішення**, що буде спрямоване на налагодження процесу внутрішньої комунікації між співробітниками Proxet, в умовах змішаного формату роботи, розв'язавши проблеми, що визначилися в результаті опитування.

Для цього, з результатів опитування, слід виокремити ключові болі співробітників та підібрати методи їх рішення. Найголовнішим болем було визначено незадовільне оцінювання рівня комунікації в середині та між відділками, а відтак відчуття відокремленості від роботи над спільними завданнями. Для його вирішення запропоновано:

1. Специфіка спеціалізації компанії передбачає роботу над проектами в командах, які окремо формуються під кожен проект. Для цього необхідно ввести такий алгоритм комунікації, що забезпечить кожного працівника володінням повним обсягом інформації. Тому запроваджується наступний план зустрічей у відеоформаті на кожен тиждень :
 - Понеділок: команда обговорює план на тиждень, кожен співробітник попередньо складає список справ на тиждень, керівник їх коригує, виходячи з того, що вважає за важливе доробити.

- Середа: команда підбиває проміжні підсумки, проводить коригування, щоб у всіх було однакове розуміння прогресу; якщо є відставання, ще є час надолужити втрачене.
- П'ятниця: команда підбиває остаточні підсумки тижня, кожен розуміє, наскільки він уклався у план.
- Протягом тижня проходять короткі планерки, у яких бере участь вся команда.
- Також керівник команди проводить регулярні індивідуальні зустрічі з кожним працівником.

Ідея — забезпечення координації роботи команди.

2. Створення аудіо-/відеоподкасту, де керівники ділитимуться актуальною інформацією в глобальному житті компанії, а окремі співробітники обговорюватимуть хід проєктів.

Ідея — підтримка інформаційного потоку. Дуже важливо тримати віддалених співробітників у загальному інформаційному полі. Головний принцип роботи в такому випадку — «вся інформація доступна всім».

3. Запровадження використання програмних забезпечень, що полегшують роботу над спільними проєктами в дистанційному режимі:

- InVision — допомагає подолати розрив між дизайнерами та розробниками, надаючи стилі CSS (спеціальна мова стилю сторінок) та розміри будь-якого елемента одним клацанням миші. Є функції надання зворотного зв'язку, дозволяє тестувати інтерактивні демонстрації без спеціального програмного забезпечення для проєктування.
- Командна версія Spark — інструмент для спільної роботи, що дозволяє одночасно працювати над електронними листами кільком членам команди.
- Status Hero — інструмент управління проєктами, що дозволяє спостерігати за прогресом команди у реальному часі. Платформа пропонує членам команди надати швидку інформацію про те, над чим вони зараз працюють і тоді члени команди можуть бачити статус роботи колег, що вони зробили вчора, їхній статус доступності та будь-які «блокатори», які заважають

виконанню завдань. Це допоможе уникнути повідомлень на кшталт «Ви зараз доступні?» або «Ви вже почали роботу над завданням?».

Наступний біль — той факт, що співробітники малознайомі, тому уникають зайвої взаємодії в моментах розв'язання робочих питань. Для цього пропонується:

1. Створення платформи для неформальної комунікації на неробочі теми у вигляді чату в месенджері Telegram, оскільки у всіх буде доступ до нього в позаробочий час. Це важливо, щоб співробітники мали місце, де можна привітати один одного з днем народження, обмінятися неформальними досягненнями, обговорити хобі, розмістити фото з відпустки — все це допомагає будувати стосунки та комфортно взаємодіяти один з одним. Бажано не використовувати цей канал для офіційних повідомлень. Для забезпечення активності та залученості в чаті, запроваджуються рубрики: «Щотижневий обмін подіями з життя поза роботою», «Історія місяця», «Життєві лайфхаки», «День іменинника».

Ідея — неформальна комунікація створює відчуття, що поряд з тобою знаходяться колеги, приносить задоволення від роботи у хорошій команді; компенсація живого спілкування та знайомств, що зазвичай відбувалися в їдальні, біля кавового автомата, кулера, в коридорі; сприяє стиранню комунікаційних бар'єрів.

2. Створення повторюваної, кожного робочого ранку, відеоконференції призначеної для збереження звичних ритуалів — пити разом ранкову каву та вести смол токи. Для заохочення відвідування конференції тим, хто бере участь в відеозустрічах здійснюється розсилка кави або чаю. Ідея та сама — забезпечення неформальної комунікації.
3. Трансформаційний тимбілдинг для діагностики та усвідомлення цінностей команди в ігровому форматі від агентства Q-team.events. У своїх офлайн заходах компанія орієнтується на розвиток таких якостей та понять: розуміння впливу та важливості кожного процесу в компанії на загальний

результат; брати та давати фідбек без критиканства; вміння бути командним гравцем і т.д.

4. Онлайн-тімбілдинг від агенції інтерактивних івентів — Multi Event, яке спеціалізується на покращенні комунікаційних та презентаційних навичок співробітників, піднятті корпоративного духу співробітників, виявленні прихованих лідерів у колективі. Головний напрямок їх роботи — це проведення командоутворювальних онлайн ігор в ZOOM для великих команд.

Третій біль — розмивання рамок робочого графіка, що призводить до порушення дисципліни робочого дня і зміщення режиму дня. Це негативно впливає на ефективність роботи та якість комунікації з колегами. Для усунення цього фактору було обрано наступні заходи:

1. Проведення майстер-класу «Особистісні кордони і Work-Life баланс» від студії корпоративної психології 4ID. Майстер-клас покликаний навчити інтегрувати роботу в життя через призму особистісних кордонів та підвищити ефективність роботи компанії.
2. Впровадження правила встановлення робітниками свого робочого статусу у корпоративній соціальній мережі. Це дозволить колегам знати, чи є у кожного з них можливість зв'язатися один з одним у певний час.
3. Використання чек-листів у щоденному режимі. У чек-лист заносяться основні точки уваги, які мають значення для співробітників. У ньому чотири розділи: ефективність, режим, їжа та спорт. Робітник визначає свої пріоритети кожного дня, та приділяє їм заплановану кількість часу.
4. Рекомендується під час роботи дотримуватися ділового стилю одягу. Це дозволить розмежувати робочий та особистий час, буде ознакою стану, у якому має перебувати робітник.
5. Важливо виділяти обідню годину, вільну від робочих комунікацій, передбачену законодавством. Це дозволить робітнику відпочити та сконцентрувати увагу на другу половину робочого дня.

2. Характеристики проєкту

2.1. Ключові слова

Внутрішні комунікації, IT-сфера, дистанційна робота, змішаний формат роботи, тимблдинг, управління персоналом.

2.2. Реферат проєкту.

Назва проєкту — «Концепція побудови внутрішньої комунікації в компанії Proxet в умовах змішаного формату роботи».

Об'єктом проєкту було обрано київський офіс ІТ-компанії Proxet.

Метою проєкту є підвищення продуктивності працівників компанії шляхом налагодження внутрішньої комунікації в компанії Proxet.

Завдання:

- визначити слабкі місця у внутрішній комунікації компанії, шляхом проведення опитування;
- визначити способи розв'язання сформульованих проблем;
- розробити комунікаційне рішення.

Передбачуваний термін реалізації проєкту – 3 місяці, в період з 4 січня по 4 квітня 2022 року. Ці дати були зніційовані представником компанії та зумовлені настанням нового бюджетного періоду і виходом співробітників з новорічних свят.

Витрати на реалізацію проєкту 480 тис/грн на строк у 3 місяці. У цю суму входять витрати на розробку комунікаційних рішень, закупівлю необхідного обладнання та програм, фінансування втілення пунктів плану.

Джерела й умови фінансування проєкту — власні кошти компанії.

Таблиця 1

Стислий перелік робіт та необхідні обсяги фінансування

№	Найменування робіт	Необхідні обсяги фінансування,
---	--------------------	--------------------------------

		тис/грн
1	Розробка стартової форми проєкту	0
2	Проведення опитування для виявлення слабких місць у комунікації команди	0
3	Безпосередня розробка комунікаційних рішень із налагодження внутрішньої комунікації	0
4	Закупівля додаткового необхідного технічного обладнання і програм	80
5	Пошук спеціалістів та експертів для проведення онлайн-зустрічей, майстер-класів, тренінгів	0
6	Визначення кола обов'язків відповідальних за втілення внутрішньо-комунікаційних рішень	0
7	Укладення договорів зі спеціалістами та event-агенціями	50/місяць
8	Розробка графіку розсилок працівникам, закупівля	50

9	Розробка плану офлайн-подій для працівників та визначення бюджету	110
10	Виділення коштів на непередбачувані витрати в ході реалізації	30/міс
	ВСЬОГО:	480

Оцінка ефективності проєкту:

Економічний ефект: даний проєкт не є комерційним, він не має на меті отримання конкретної суми прибутку. Він націлений на покращення комунікації між співробітниками компанії та розв'язання проблем дистанційного формату роботи. Успішне виконання поставленої мети дозволить підвищити доходи компанії.

Соціальний ефект: над проєктом будуть працювати близько 10 людей із постійного штату працівників, а також передбачено залучення сторонніх спеціалістів для проведення майстер-класу та воркшопів, персоналу, що обслуговуватиме офлайн-заходи. Зазначений проєкт матиме широке корпоративне значення для працівників компанії, потенційних кадрів та інших установ такого типу.

2.3. Масштаб проєкту.

Загальнодержавний. Покращення іміджу установи та її впізнаваність на загальнодержавному рівні; популяризація ініціатив, які вже стали нормою для установи; приклад якісної та результативної комунікації, який можуть перейняти

інші установи такого типу. Привернення уваги потенційних робітників.

Регіональний. Покращення іміджу установи, можливість претендувати на бюджети для реалізації нових проєктів, співпраця з іншими інститутами: державними установами та ЗМІ. Привернення уваги потенційних робітників.

Міжгалузевий. Приклад якісної та результативної комунікації, який можуть перейняти інші установи такого типу.

2.4. Спрямованість проєкту.

Проєкт має корпоративну спрямованість. Його діяльність націлена на підвищення комфорту, якості комунікації та продуктивності робітників.

2.5. Ступінь новизни.

Новизна комунікаційної діяльності полягає у використанні сучасних підходів у побудові внутрішньої комунікації в компанії, які досі не застосовувалися.

3. Організаційний план розробки проєкту та організації виробництва

3.1. Стан виконання робіт за проєктом до моменту його схвалення.

— досліджено та обґрунтовано наукові аспекти	95 %
— досліджено та обґрунтовано технічні аспекти	95 %
— проведено теоретичні та експериментальні дослідження	100 %
— розроблено технологію, ескізний і технічний проєкт	100 %
— розроблено робочу документацію, створено дослідні зразки	40 %
— наявні необхідні права на об'єкти інтелектуальної власності	50 %
— наявність матеріально-технічної бази	90 %
— наявність необхідного персоналу	100 %
— визначено та узгоджено фінансування проєкту	90 %
— визначено та узгоджено місце виконання проєкту	100 %

3.2. Календарний план виконання робіт за проєктом.

Таблиця 2

План виконання робіт за проектом

№	Найменування робіт	Виконавець	Термін	Витрати, тис/грн
1.	Розробка стартової форми проєкту	Атаманчук Катерина	04–14.01.22	0
2.	Проведення опитування для виявлення слабких місць у комунікації команди	Атаманчук Катерина та менеджер із внутрішніх комунікацій	01–15.09.21	0
3.	Безпосередня розробка рішень із налагодження комунікації	Атаманчук Катерина	18.09–10.01.21	0
4.	Закупівля додаткового необхідного	Адміністративний менеджер	04–14.01.22	80

	технічного обладнання і програм			
5.	Пошук спеціалістів та експертів для проведення онлайн-зустрічей, майстер-класів, тренінгів	Атаманчук Катерина	20.09–15.01.21	0
6.	Визначення кола обов'язків відповідальних за втілення внутрішньо-комунікаційних рішень	Атаманчук Катерина та менеджер із внутрішніх комунікацій	17–30.10.21	0
7.	Укладення договорів зі спеціалістами та event-агенціями	Бухгалтер, юрист, менеджер із внутрішніх комунікацій	до 30.01.22	50/місяць
8.	Розробка графіку розсилок працівникам, закупівля	Менеджер із внутрішніх комунікацій	01–10.01.22	50

9.	Розробка плану офлайн-подій для працівників та визначення бюджету	Атаманчук Катерина та менеджер із внутрішніх комунікацій	17–30.10.21	110
10.	Виділення коштів на непередбачувані витрати в ході реалізації	Менеджер із внутрішніх комунікацій, бухгалтер	17–30.10.21	30/міс
	ВСЬОГО			580

3.3. Організація заходів.

Стислий перелік технологічних процесів:

- Розробка стартової форми проєкту;
- Проведення опитування для виявлення слабких місць у комунікації команди;
- Безпосередня розробка рішень із налагодження комунікації;
- Закупівля додаткового необхідного технічного обладнання і програм;
- Пошук спеціалістів та експертів для проведення онлайн-зустрічей, майстер-класів, тренінгів;
- Визначення кола обов'язків відповідальних за втілення внутрішньо-комунікаційних рішень;
- Укладення договорів зі спеціалістами та event-агенціями;

- Розробка графіку розсилок працівникам, закупівля;
- Розробка плану офлайн-подій для працівників та визначення бюджету;
- Виділення коштів на непередбачувані витрати в ході реалізації.

Опис наявних і необхідних для виробництва устаткування і приміщень: компанія залишає свій офіс у доступі, кожен працівник може самостійно вирішувати, коли його відвідувати, а також забезпечений необхідною технікою вдома, залежно від посади.

Кількість і кваліфікація виробничого персоналу: у проєкті будуть залучені 8 працівників із постійного штату (менеджер із внутрішніх комунікацій — 1, співробітники відділу внутрішніх комунікацій — 3, адміністративний менеджер — 1, менеджер відділу розробки — 1, бухгалтер — 1, юрист — 1, водій — 1). Окрім цього епізодично будуть залучені коучі, спікери, спеціалісти необхідні для здійснення тимбілдингу.

4. Очікувана ефективність проєкту

4.1. Економічна ефективність проєкту.

Економічна доцільність реалізації проєкту: даний проєкт не є комерційним, він не має на меті отримання конкретної суми прибутку. Він націлений на підвищення продуктивності працівників компанії в умовах змішаного формату

роботи. Успішне виконання поставленої мети дозволить зберегти доходи на попередньому рівні або підвищити їх.

Термін окупності проекту: оптимальний термін адаптації робітників — 1,5 місяці, після цього періоду можна очікувати на підвищення продуктивності, а отже і прибутків.

Прибутковість проекту: успішне виконання поставленої мети дозволить зберегти доходи компанії на попередньому рівні або підвищити їх.

4.2. Соціальна ефективність проекту.

Проект має корпоративну спрямованість. Його діяльність націлена, на підвищення комфорту, якості виконаної роботи та продуктивності робітників. Зазначений проект матиме широке корпоративне значення для працівників компанії, потенційних кадрів та інших установ такого типу.

4.3. Вимірювання ефективності.

1) Повторне опитування працівників за тими самими пунктами та порівняння результатів із першим опитуванням.

2) Порівняння показників продуктивності відділів/команд компанії відносно початку впровадження проекту.

5. Аналіз потенційних ризиків проекту

Виконання поставлених завдань та непередбачених ситуацій можливе через виявлення та аналіз усіх потенційних ризиків та критичних моментів досліджуваного проекту. З цією метою було проведено SWOT-аналіз та складено відповідну таблицю. SWOT-аналіз дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони,

які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку компанії. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед компанією. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Таблиця 3

SWOT-аналіз

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Залучення HR-відділу до проекту.	Внутрішньоорганізаційні процеси.
Сучасні та інноваційні рішення заплановані для співробітників.	Технічна база та стандартизація.
Анонімність результатів опитувань і, як наслідок, правдивість отриманих даних.	Погано налагоджена внутрішня комунікація всередині компанії.
Покращення якості тимблдингових заходів.	Знижена продуктивність працівників, їх незацікавленість у додаткових активностях.

Відповідність тимблдингових заходів потребам співробітників.	Вартість втілення проєкту.
Персоналізація робочого процесу співробітників.	
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
Збільшення відсотку задоволеності від робочого процесу від 70%.	Можлива відсутність ресурсів для втілення проєкту, реальний бюджет надто перевищуватиме попередній.
Збільшення продуктивності відділів/команд компанії від 50%.	Колектив не сприйме нововведення та буде проти виконання запропонованих рішень.
Залучення нової цільової аудиторії – потенційні співробітники.	Запропоновані методи та прийоми виявляться неефективними.
Збільшення ефективності комунікації як між колегами, так і між відділами.	Спікери та експерти виявляться непрофесіоналами.

Висвітлення результатів проєкту у нішевих ЗМК.	
--	--

5.1. Основні фактори ризику проєкту.

Ризики, що відносяться до загальної соціально-економічної ситуації. Нестабільна політична та економічна система всередині країни може призвести до нестабільного фінансового положення компанії. Унаслідок цього може скоротитися бюджет на реалізацію стратегії внутрішньої комунікації.

Ризики, пов'язані зі сприйняттям пропонованої стратегії безпосередньо аудиторією, на яку вона направлена. Тобто неготовність до швидкої адаптації до нових умов комунікації з колегами. Також вірогідність, що запропоновані комунікаційні рішення виявляться неефективними.

Виробничі ризики.

Підвищення поточних витрат, технічний збій та відключення системи, за допомогою якої втілюється дистанційна комунікація. Внутрішні конфлікти та неготовність колективу до нововведень. Підвищення поточних витрат для реалізації стратегії внутрішньої комунікації.

5.2. Управління ризиками.

Для вирішення цих ризиків розглядаються наступні заходи:

1. Лідери команд/відділів матимуть провести додаткову роз'яснювальну роботу, де перелічать потенційні переваги від участі в запропонованих ініціативах; також для мотивації плануються вводитися призи, там де можливі змагання за найкращий результат.
2. Попередньо потрібно запевнитися що обрані експерти мають досвід, постфактум — провести повторні зустрічі з більш кваліфікованими кандидатами.

3. В момент до втілення провести детальні розрахунки з урахуванням непередбачуваних витрат; у разі коли ризик став реальністю — скоротити план втілення проєкту. Розглядатимуться способи некомерційного втілення поставлених задач із мізерним чи нульовим залученням коштів. Цей захід ніяким чином не змінить плановану стратегію, а зможе покращити та додати нових можливостей та рішень для її впровадження. Унаслідок погіршення економічної ситуації передбачається припинення втілення стратегії у випадку недостатнього фінансового забезпечення чи надмірних збитків, економічних питань. Необхідно завчасно продумати варіанти зменшення витрат на реалізацію стратегії.
4. Будуть проводитись рекреаційні прийоми стосовно нормального психологічного стану виконавців проєкту, емоційне здоров'я яких може бути порушене нестабільною соціальною ситуацією.
5. Будуть виявлятися та вирішуватись усі можливі соціально-психологічні ризики, у разі потреби буде реорганізований робочий процес, що сприятиме відновленню балансу в колективі.
6. Певні частини стратегії будуть переглядатися, якщо вони виявляться неефективними в конкретних умовах. У разі повного несприйняття запропонованої програми налагодження комунікації, стратегія буде повністю переосмислена.
7. Постійний моніторинг соціального й політичного стану країни щодо покращень чи погіршень та виявлення того, як це вплине на тактичне виконання проєкту.
8. Простежуватимуться всі можливі ризики, надаватимуться прогнози та обговорюватиметься ймовірність чи гарантованість продовження виконання стратегії внутрішньої комунікації.

Наведені попередньо ризики мають високий ступінь загрози для даного комунікаційного проєкту. Цей негативний стан може бути виправлений повністю чи, за певних нестандартних умов, частково зменшений та

призупинений за допомогою розробленого комплексу управлінських колективних заходів, які дозволять досягти успішного кінцевого результату.

5.3. Аналіз цільової аудиторії.

1 — працівники компанії, адже продукт націлений саме на них.

Біль — погано налагоджена внутрішня комунікація всередині компанії, що впливає на комфортність та швидкість протікання робочого процесу.

2 — керівництво компанії, адже від комфорту працівників під час виконання їх обов'язків залежить їх продуктивність, а отже і прибуток компанії. Біль — знижена продуктивність працівників та збільшений час виконання робочих завдань через низку факторів, зокрема комунікаційних, які виникають при дистанційній роботі.

3 — потенційні співробітники, що знаходяться в пошуку роботи і порівнюють умови роботи різних роботодавців.

Біль — бажають влаштуватись в компанію з екологічною середою, де поважають комфорт співробітників і завжди працюють над поліпшенням якості комунікації всередині колективу.

6. Загальні висновки

Закладений у цю документацію структурний опис концепції побудови внутрішньої комунікації в компанії Proxet в умовах змішаного формату роботи, призначений для успішного втілення, у встановлені терміни, з урахуванням усіх характеристик, визначення очікуваної ефективності та потенційних ризиків.

У ході розробки концепції було визначено слабкі місця у внутрішній комунікації компанії, шляхом проведення опитування серед співробітників компанії. Після обробки результатів опитування було визначено такі основні проблеми, що впливають на якість внутрішньої комунікації: 1) незадовільне оцінювання рівня комунікації в середині та між відділками, а відтак відчуття відокремленості від роботи над спільними завданнями; 2) співробітники малознайомі, тому уникають зайвої взаємодії в моментах розв'язання робочих питань; 3) розмивання рамок робочого графіка, що призводить до порушення дисципліни робочого дня і зміщення режиму. На кожен із визначених проблем було запропоновано набір комунікаційних рішень.

За наявності критичних факторів, які впливатимуть на процес реалізації, ефективність комунікаційних рішень може знизитися. Для цього передбачені шляхи вирішення: активна участь лідерів команд/відділів з метою мотивації і переконання у доцільності запровадження таких нововведень; рекреаційні прийоми стосовно нормального психологічного стану виконавців проекту; моніторинг соціального й політичного стану країни; реорганізація робочого процесу; втілення поставлених задач із мізерним чи нульовим залученням коштів.

Комунікаційна стратегія передбачає інтерактивне та модерне налагодження внутрішньої комунікації в колективі, а також підвищення лояльності наявних і потенційних кадрів та громадськості до компанії.

Рекомендовано проводити подібне опитування кожні декілька місяців, оскільки комунікаційний клімат всередині компанії схильний до постійних змін і необхідно час від часу коригувати обрані підходи та рішення.

Таку концепцію можна застосувати й до інших подібних компаній.

6.1. Джерела, на основі яких сформовано проєкт.

1. Антипцева А. Комунікативний менеджмент : навч.-метод. посібник / А. Антипцева. – Харків, 2013. – 53 с.

2. Бурмака Т. М. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Т. М. Бурмака, К. О. Великих ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 69 с.
3. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент : навчальний посібник / М.І. Васильченко, В.В. Гришко.– Полтава : ПолтНТУ, 2018 – 228 с.
4. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2021, № 20, ст.178.
5. Іванова Н. Громадська думка про правотворення / Н. Іванова, Т. Дубас, Ю. Калініна-Симончук // Інформаційно-аналітичний бюлетень на базі оперативних матеріалів. – 2020. – Вересень № 16 (201).
6. Павленчик Н. Мотиваційні критерії як елемент ефективного управління персоналом / Н. Павленчик // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез міжнар. наук.-практ. конф. – Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. – С. 346-348.
7. Рижиков С. Внутренние коммуникации : [Електронний ресурс] / С. Рижиков. – Режим доступу: <http://www.incorpore.ru>
8. Різун, В. В. Начерки до методології досліджень соціальних комунікацій [Текст] / В. В. Різун / Світ соц. комунікацій. — 2011. — Т. 1.
9. Румянцева З.П. Менеджмент організації: навчальний посібник / З.П. Румянцева, Н.Л.Саломатіна. — Москва: ИНФРА-М, 1996. — 429 с.
10. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації : посібник для студ. вищ. навч. закл. / Євгенія Тихомирова ; Східноєвропейський нац. ун-т ім. Л. Українки. – Луцьк : ФОП Захарчук В. М., 2013. – 216 с.
11. Феррацці К. Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств / Кейт Феррацці ; пер. з англ.Ірини Грипи. – Нью-Йорк, 2014. – 400 с.

12. Шекшня С.В. Управління персоналом сучасної організації: навчально-практ. пос.— М.: ЗАТ «Бізнес-школа», 1997.
13. Яровий В.І. Менеджмент людських ресурсів: оглядова інформація /В.І. Яровий, Г.В. Щокіна — К.: МАУУП, 1995.
14. 5 Common Virtual Team Challenges (and How to Overcome Them) HubstaffBlog : веб-сайт. URL: <https://blog.hubstaff.com/remote-management-problems/> (дата звернення: 12.10.2021).
15. State Of Remote Workbuffer: Buffer : веб-сайт. URL: <https://buffer.com/state-of-remote-work-2019> (дата звернення: 20.09.2021).

7. Додатки


Додаток А

Опитування

Режим доступу: <https://forms.gle/uccQgXZrUM39CFTLA>

Опитування

Це опитування спрямоване на визначення потреб у покращенні внутрішньої комунікації між співробітниками

 fallulah946@gmail.com (без совместного доступа)
[Сменить аккаунт](#)



* Обязательно

Оберіть ваш відділ *

- Відділ розробки
- Маркетинговий відділ
- Відділ дизайну
- Рекрутинговий відділ
- HR-відділ
- Бухгалтерія
- Адміністративний відділ
- Другое: _____

Оцініть комфортність протікання робочого процесу в компанії (1 - відчуваю дискомфорт, 10 - все супер) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Наскільки ви задоволені комунікацією всередині вашого відділу (1 - вона відсутня, 10 - завжди можу спокійно звернутися до будь-кого) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Наскільки добре, на ваш рахунок, налагоджено комунікацію між різними відділами (1 — вона відсутня, 10 — завжди можу спокійно звернутися до будь-кого) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Якщо порівнювати роботу в офісі та вдома, то: *

- Вдома комфортніше
- Краще в офісі
- Мені зручніше поєднувати
- Мені скрізь добре
- Другое: _____

Виберіть переваги віддаленої роботи (також можна вказати свій варіант) *

- Можливість прокидатися пізніше
- Можливість самостійно регулювати свій робочий графік
- Можливість працювати за кордоном
- Можливість поєднувати роботу з домашніми обов'язками
- Економія часу та грошей на дорозі до роботи
- Економія на обідах
- З'явилося більше часу на рідних та друзів
- Мені комфортніше працювати в домашній обстановці
- Другое: _____

Виберіть недоліки віддаленої роботи (також можна вказати свій варіант) *

- Розмиваються рамки робочого графіка. Я продовжую працювати поза графіком 10-19
- Мені складно дисциплінувати себе в домашніх умовах
- Мені стало важче знайомитися з колегами з інших відділів/команд
- Мені надходять робочі листи поза робочим графіком
- Стало більш ніяково звертатися за порадою/допомогою/з питанням у дистанційному режимі
- Обстановка вдома не сприяє продуктивній роботі, я часто відволікаюся
- Моє робоче місце вдома не комфортне
- Другое: _____

Яким був для вас процес онбордінгу в компанії? (В останньому полі можна поділитись своїм досвідом) *

- Все відмінно! Я швидко адаптувався(-лася) і влився(-лася) у робочий процес.
- В принципі добре, але можна було і краще
- Слишком стремительно, я не успел(-а) освоиться
- Другое: _____

Чи відчуваєте ви нестачу живого спілкування з колегами? *

- Так, хотілося б частіше бачитися
- Можливо, не замислювався(-лася) про це раніше
- Ні, мене все влаштовує
- Другое: _____

Чи траплялися з вами ситуації, коли ви не хотіли звертатися до колеги за порадою/з питанням через те, що ви мало знайомі? (В останньому полі можна поділитись своїм досвідом) *

- Так, розбирався(-лася) самостійно
- Ні, завжди легко могу звернутися до будь-кого
- Другое: _____

Враховуючи формат віддаленої роботи, якщо вас щось не влаштовуватиме в робочому процесі, чи розкажіть ви про це комусь? (В останньому полі можна вказати ваш варіант) *

- Звичайно, завжди говорю
- Скажу, якщо буде слушний момент
- Скоріше ні, мені ніяково
- Ця інформація залишиться зі мною
- Другое: _____

Як було б легше про це сказати? (В останньому полі можна вказати ваш варіант) *

- Розповісти під час зустрічі
- Написати офіційний лист
- Написати в робочий чат
- Ненароком згадати в неформальній обстановці (на обіді/перекурі/за чашкою кави)
- Другое: _____

З огляду на формат віддаленої роботи вам стало складніше заводити знайомства з людьми з інших відділів? *

- Так, стало складніше
- Мені ок, я не шукаю нових знайомств із колегами.
- У мене багато знайомств, віддалення – не завада.
- Другое: _____

Що, на вашу думку, допоможе це виправити? (В останньому полі можна вказати ваш варіант) *

- Більше Zoom-дзвінків
- Більше корпоративних заходів
- Більше тимблдінгів
- Більш активна участь тимлідів
- Другое: _____

Як, на ваш рахунок, можна покращити комунікацію у команді/компанії? Поділіться будь-якими вашими ідеями) *

Мой ответ _____

Отправить

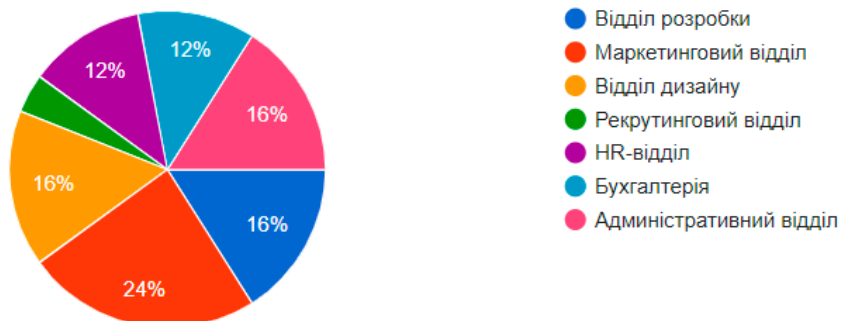
Страница 1 из 1

Очистить форму

Результати опитування

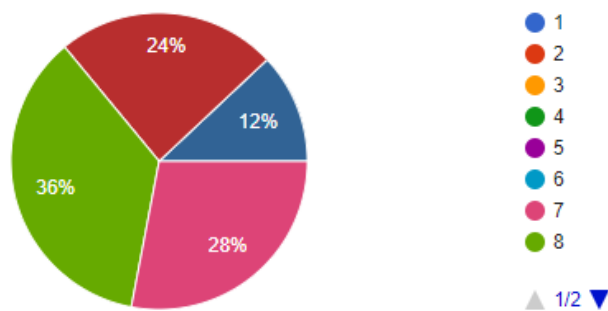
Оберіть ваш відділ

25 ответов



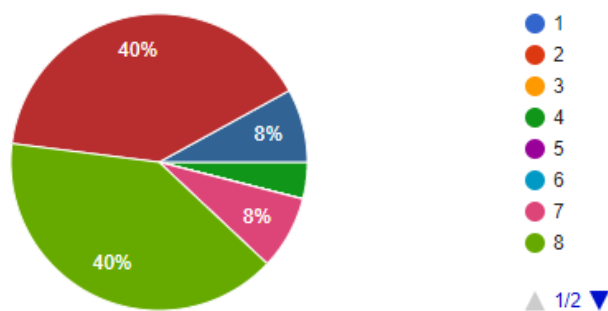
Оцініть комфортність протікання робочого процесу в компанії (1 - відчуваю дискомфорт, 10 - все супер)

25 ответов

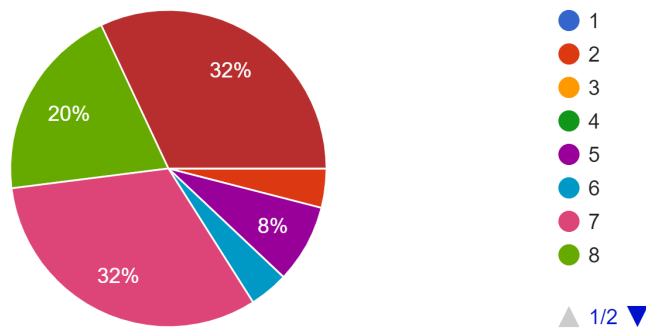


Наскільки ви задоволені комунікацією всередині вашого відділу (1 - вона відсутня, 10 - завжди можу спокійно звернутися до будь-кого)

25 ответов

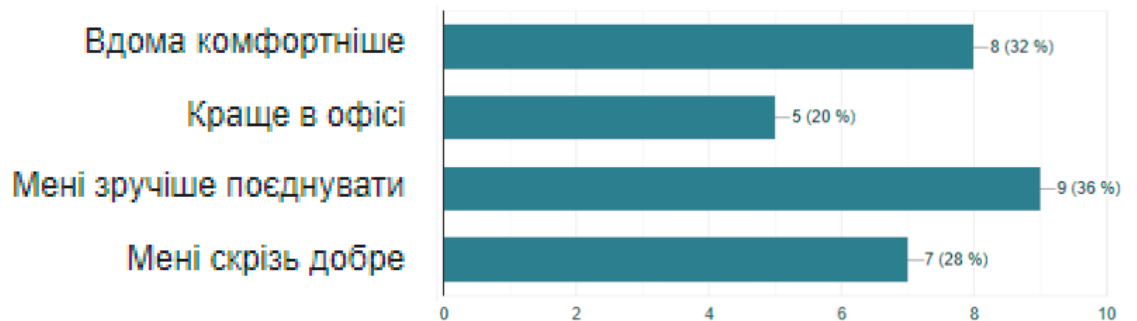


Наскільки добре, на ваш рахунок, налагоджено комунікацію між різними відділами (1 — вона відсутня, 10 — завжди можу спокійно звернутися до будь-кого)
25 ответов



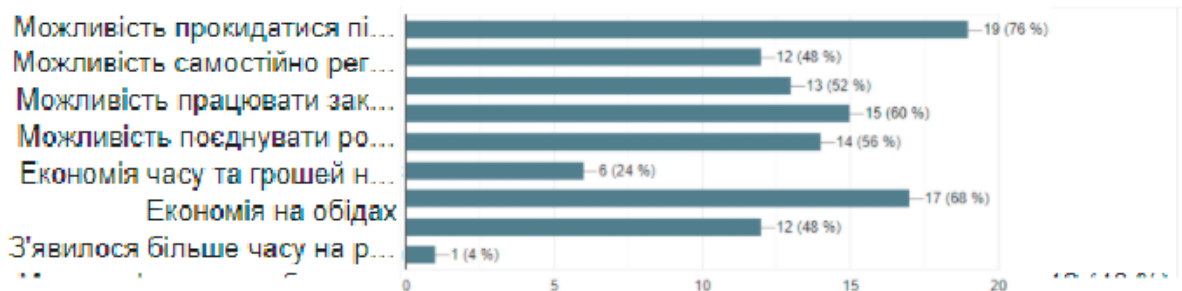
Якщо порівнювати роботу в офісі та вдома, то:

25 ответов



Виберіть переваги віддаленої роботи (також можна вказати свій варіант)

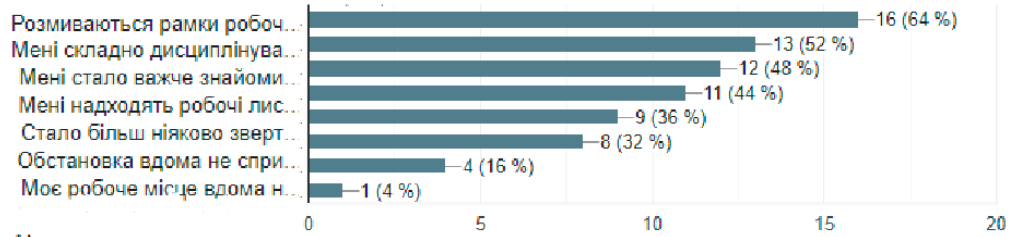
25 ответов



Виберіть недоліки віддаленої роботи (також можна вказати свій варіант)



25 ответов



Як, на ваш рахунок, можна покращити комунікацію у команді/компанії? Поділіться будь-якими вашими ідеями)

25 ответов

Больше общих мероприятий

Неформальні заходи спрощують процес знайомства, якщо б їх було більше, стало б краще

Добавить каких-то общих занятий для неформального общения.

Все хорошо

Не знаю

знакомить людей друг с другом

Нет идей

было бы неплохо улучшить сетап моего рабочего места дома

Проводить общие мероприятия — воркшопы, мастерклассы

нас нужно знакомить

Сейчас я освоилась, но поначалу было страшновато вести рабочую переписку с людьми, которых никогда не видела

Совместные кинопросмотры, в пятницу после рабочего дня идти в бар, вечер настольных игр

Совместные активности с коллегами

Выездные бранчи с коллегами