

Конференция Стратоплана
«Навигация в бурю»

nimax+

стратоплан
ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

12–15 августа 2025

Nimax Brand Experience Agency
Проектируем впечатления



Никита Михеенков
CEO Nimax

Внутренние КОММУНИКАЦИИ для внедрения ИЗМЕНЕНИЙ

Содержание

- I Почему внутриком-
важен
- II Стратегия внутренних
коммуникаций
- III Внутриком для
реализации стратегий
- IV Открытое подведение
итогов работы

- V Регулярные коммуни-
кации на каждый день
- VI Антикризный
внутриком
- VII Онбординговые
коммуникации
- VIII Alumni-
коммуникации

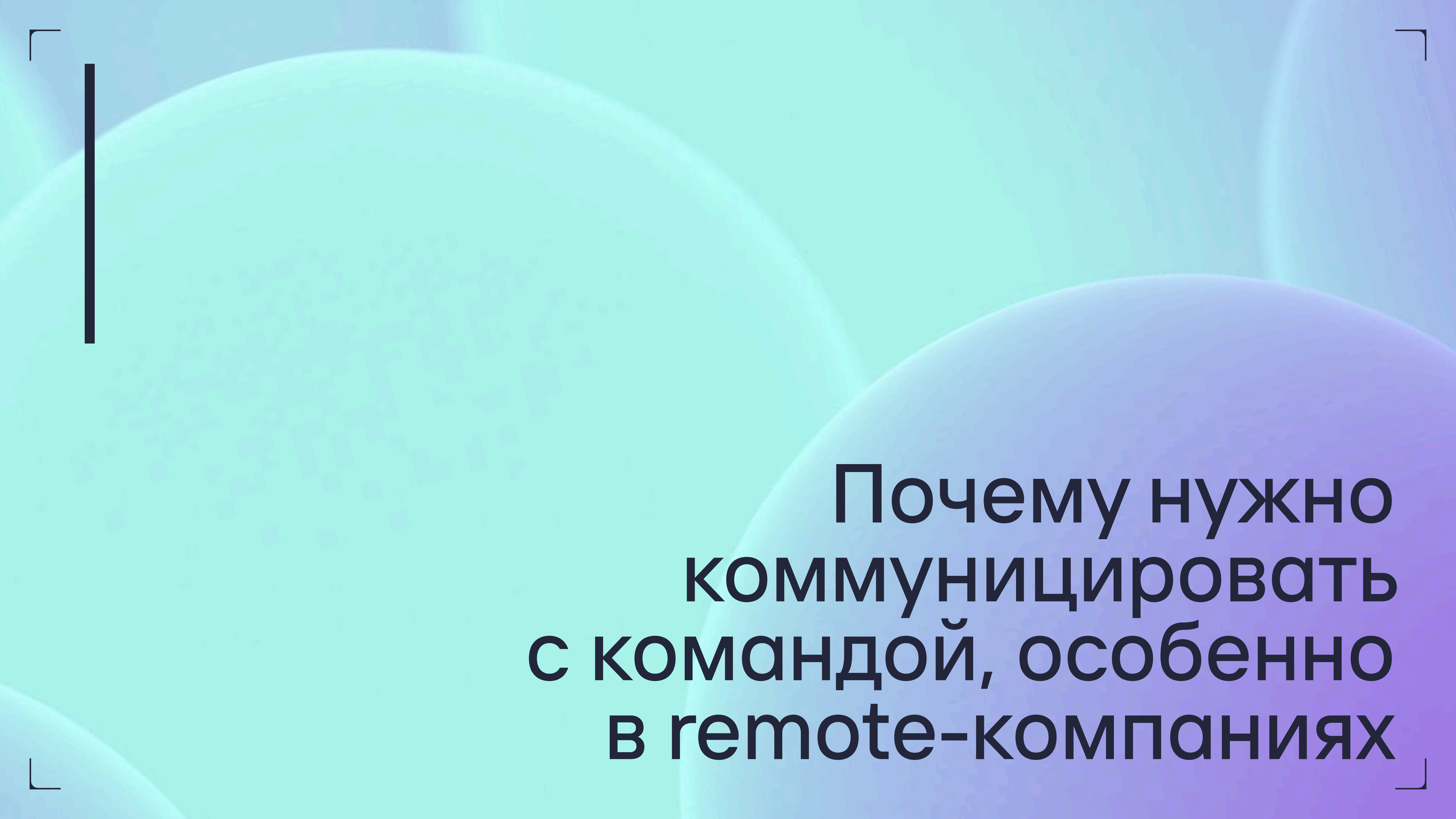
150M

200M

70+

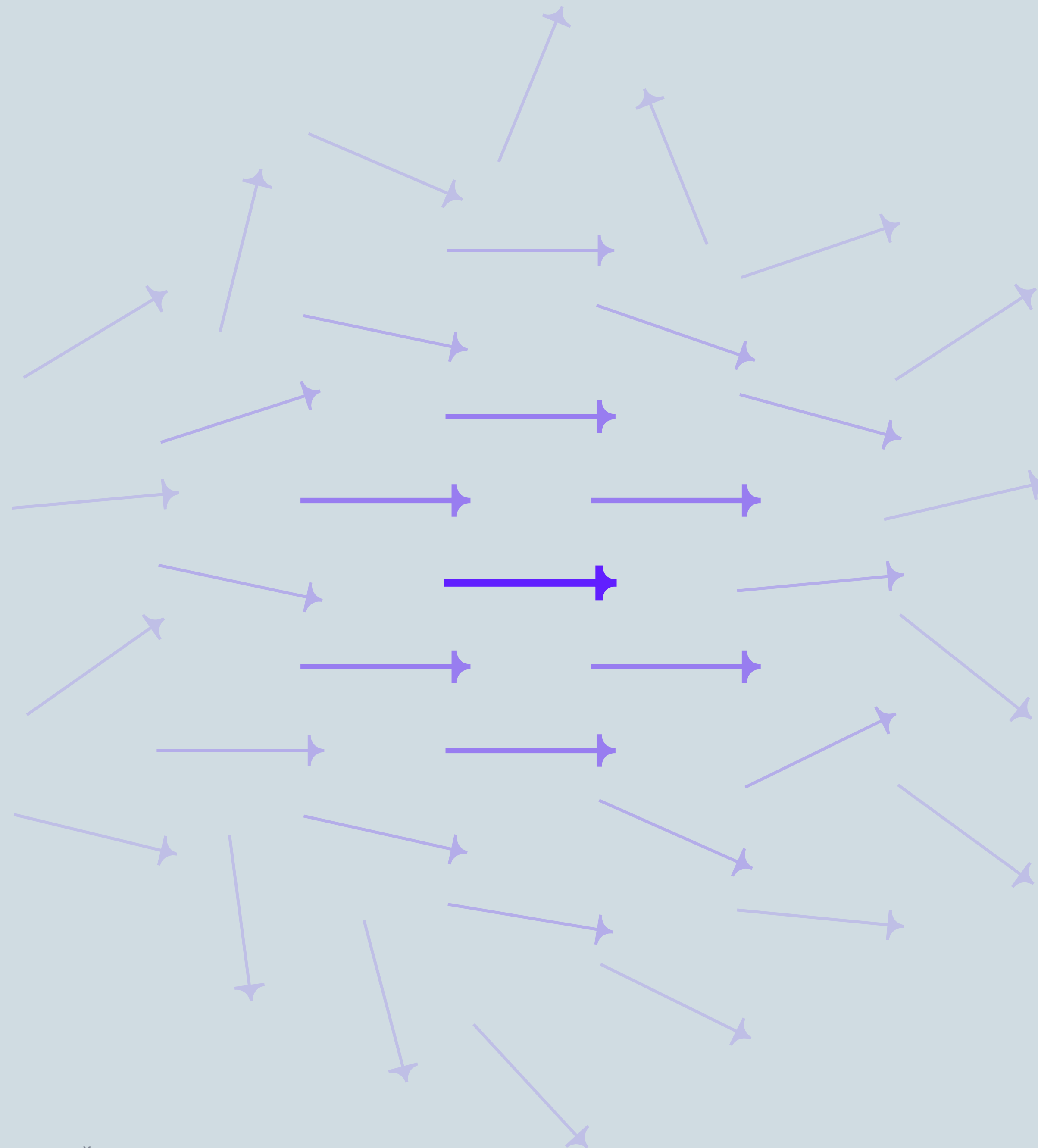
- Performance
- Creative

Remote



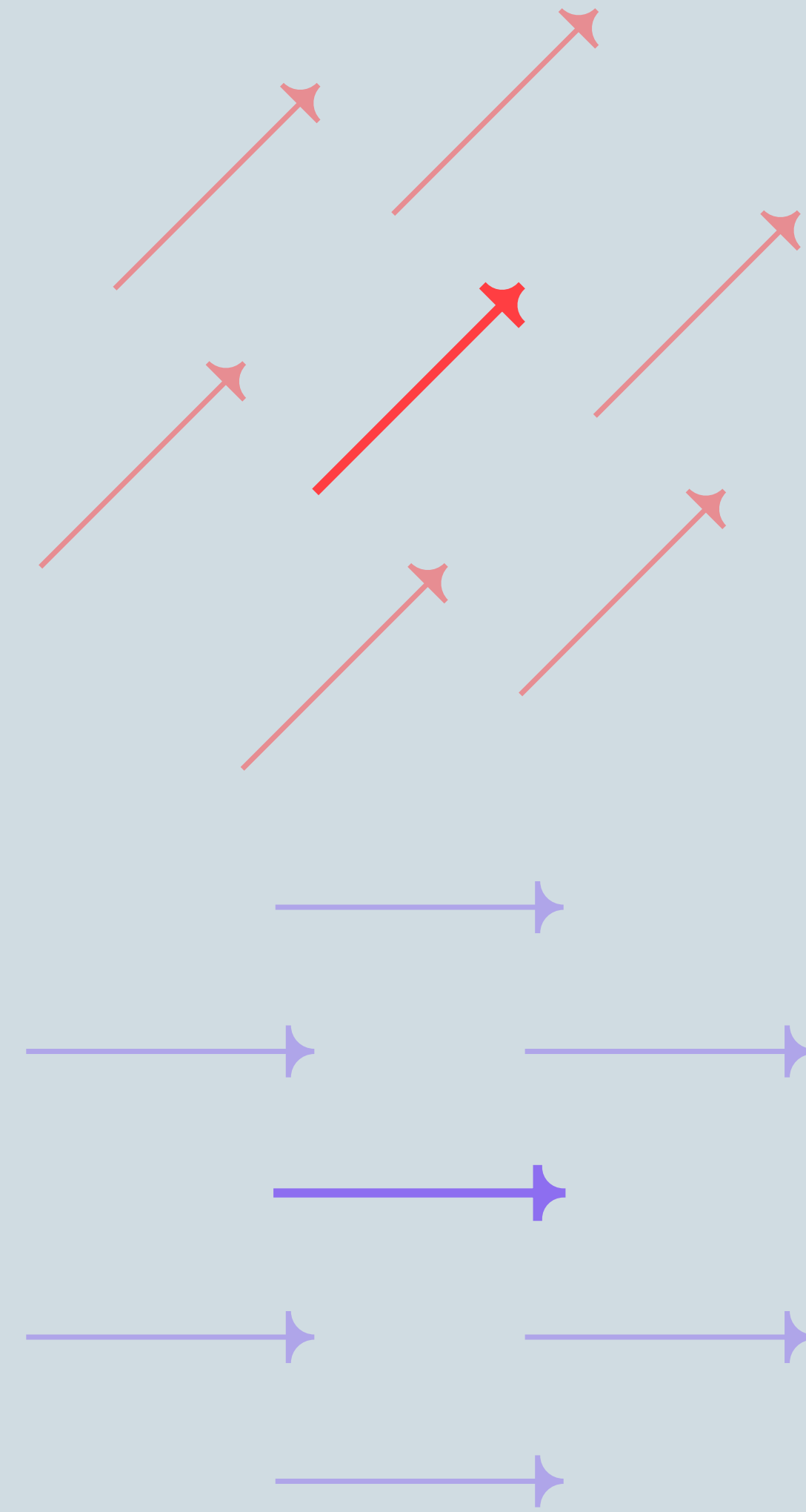
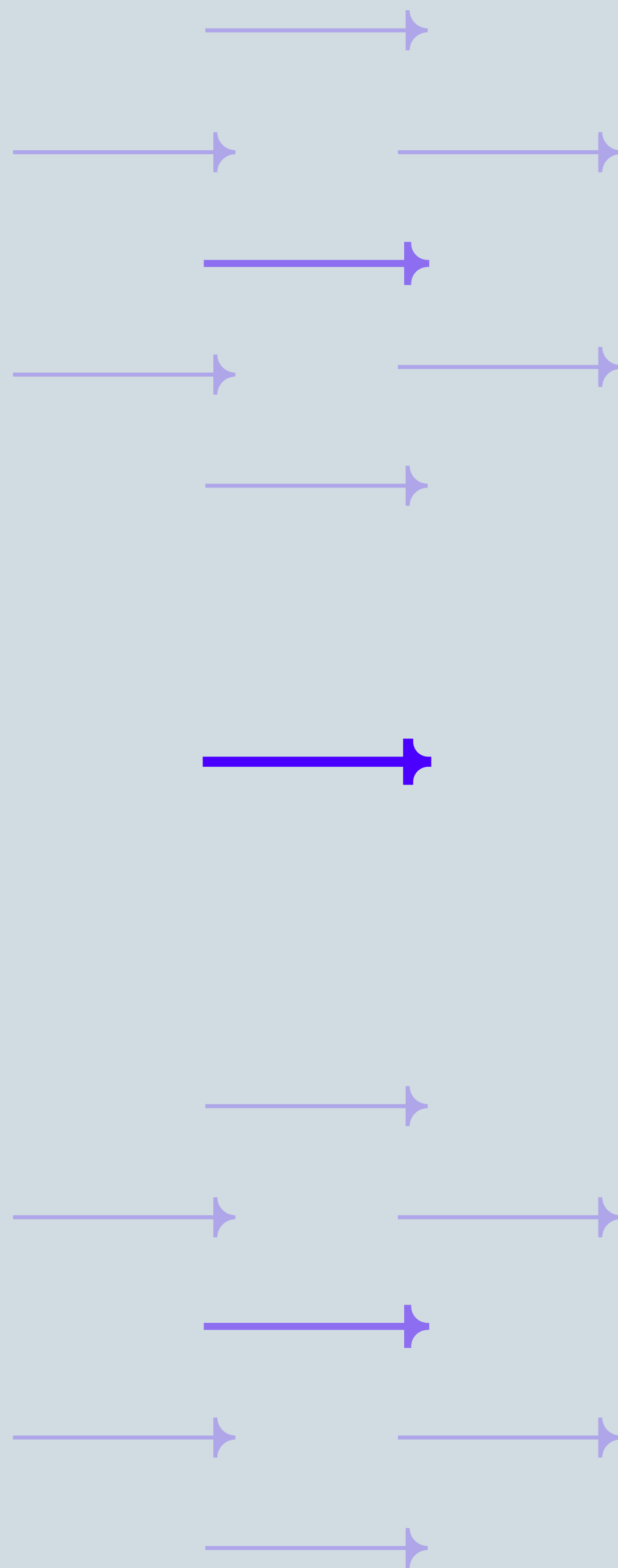
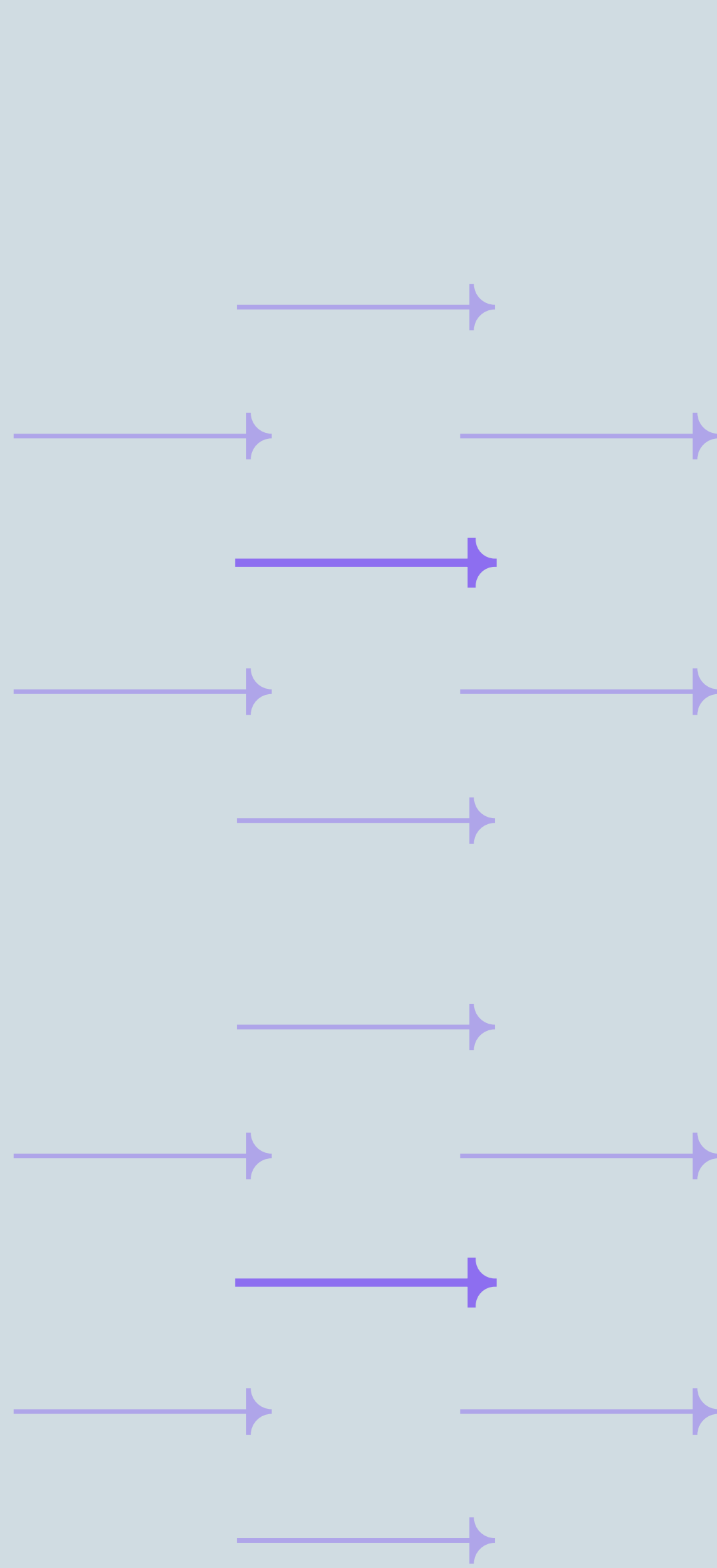
**Почему нужно
коммуницировать
с командой, особенно
в remote-компаниях**

Нам всегда кажется,
что люди знают, что мы
от них хотим. Это самая
распространенная
ошибка в менеджменте
и в жизни



Личный пример и близкое взаимодействие

- ✦ Отлично работает в малых командах
- ✦ Идеально применимо в офисах
- ✦ Экспозиция огромная
- ✦ CEO/фаундер демонстрирует модель поведения
- ✦ Общением и разговорами направляет команду
- ✦ Простая механика, может быть реализована неосознанно

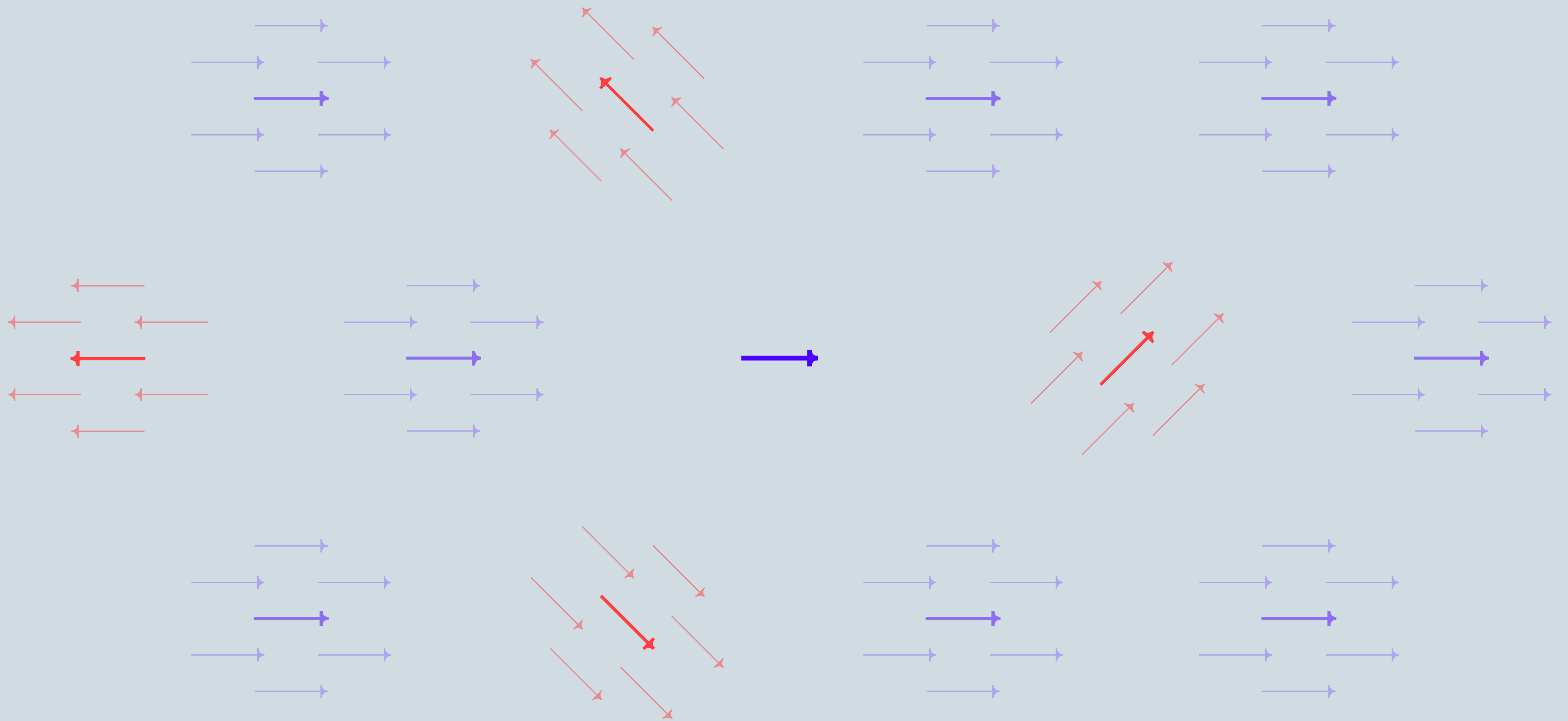


Рост компании и слабые связи

- ✦ Влияние основателей ослабевает
- ✦ Появляется мидл-менеджмент, сигналы искажаются
- ✦ Появляются неформальные лидеры (часто с деструктивной позицией)
- ✦ В этот момент семья превращается в бизнес
- ✦ И начинаются проблемы

Какие именно проблемы

- ✦ Снижение эффективности работы
- ✦ Дезорганизация от непонимания целей
- ✦ Текучка из-за отсутствия связей между людьми
- ✦ Ошибки и неверные решения
- ✦ Неформальные лидеры и альтернативные ценности



Remote-команды

- ✦ В дистанционных командах самые слабые связи
- ✦ Ткань компании нужно создавать заново, на других принципах
- ✦ Рост требований к менеджменту
- ✦ Другой уровень информатизации компании

Зачем нужен внутриком?
Создать информационную
среду и ценностное поле
компании, где каждый
человек понимает, что
ему нужно делать, и что
для этого социума важно

Niitax планомерно
двигается от офисной
компании к полному
Remote. Для меня это
очень сложный путь



**Стратегия внутренних
коммуникаций: цели,
каналы, сообщения**

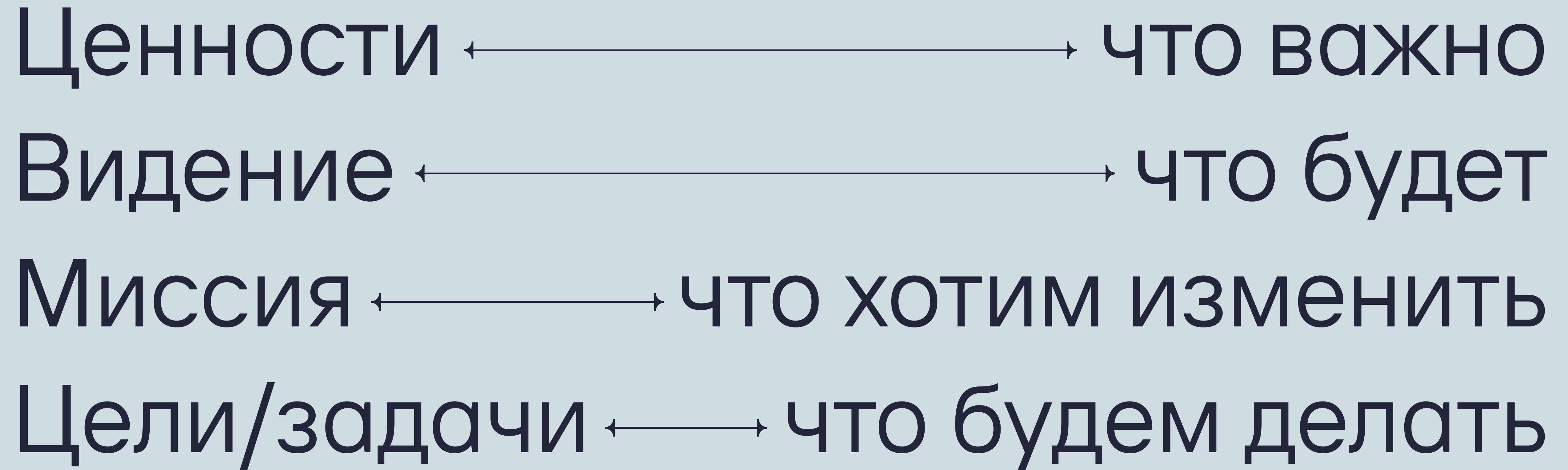
Люди будут делать то,
о чем каждый день
говорит компания
и её руководство.

Но о чем именно
говорить?

Типы менеджмента

- ✦ Микро-менеджмент
- ✦ Живой пример
- ✦ Правила и регламенты
- ✦ Управление по ценностям

Фреймворк



Используйте этот
фреймворк чтобы
охватить и тех, кому
важны четкие цели
и тех, кому важен
смысл их работы

Пример

Для нас важны технологии. В будущем AI меняет методы и эффективной работы. Мы хотим помочь каждой компании использовать AI. Запускаем юнит AI-внедрений и т. д.

Базовая конструкция коммуникаций



Пример

Цель

Коррекция нежелательного поведения

Сообщение

Нам важны наши клиенты

Канал


Ретроспектива месяца

ЦА

Разработчики

Систему коммуникаций
можно и нужно
проектировать!

Не допускайте
спонтанной
и неуправляемой
коммуникации



**Внутриком для
поддержки реализации
стратегий и преодоления
сопротивления**

Парадокс внедрения изменений: люди хотят их и боятся.

У всех разная готовность к новому, все варианты — норма.

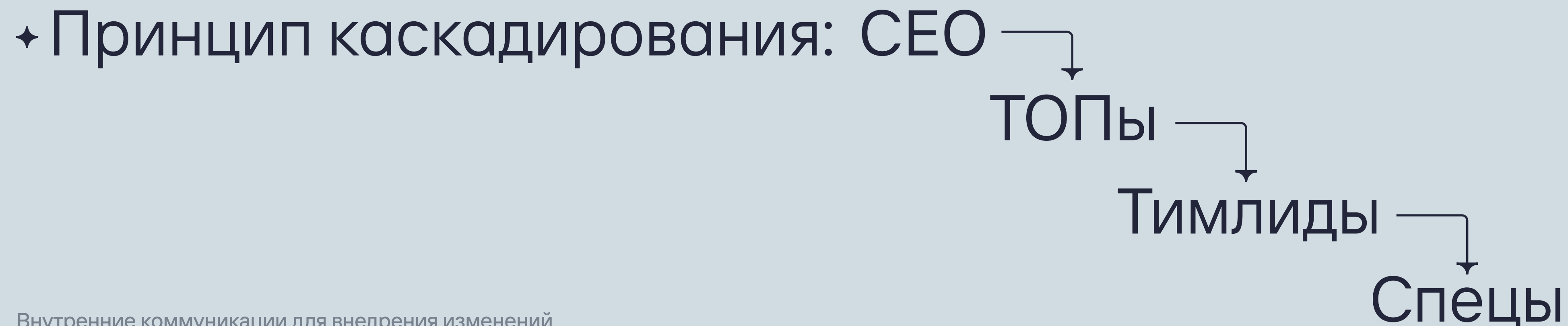
Почву для изменений нужно готовить!

Проектирование изменений

- ✦ У идей должна быть надежная основа: исследования и расчеты
- ✦ Вводные не только сверху, но и снизу организации
- ✦ Подготовка ожиданий: изменения будут, когда будут и т. д.
- ✦ Постоянная цикличность изменений
- ✦ И, конечно, открыто говорить о вызовах и проблемах

Представление целей и планов

- ✦ Глубокая проработка и качественные презентации
- ✦ Общие тщательно подготовленные события, репетиции
- ✦ Подача 360: встреча, рассылка, чаты, записи и т. д.
- ✦ Всегда держать на виду базу знаний про ценности и стратегию



Фреймворки

OKR

Objectives
& Key Results

СССП

Система сбалансированных
показателей

Что делать с сопротивлением

- ✦ Не путать критическое мышление и плохую подготовку с сопротивлением
- ✦ Поддерживать реализацию изменений: ресурс, менеджмент, мотивация и т. д.
- ✦ Давать открытую обратную связь при противодействии
- ✦ Не работать с людьми, которые всегда против
- ✦ Жестко работать с распространением негативной повестки и настроений

Ваша задача: создать инфополе, в котором изменения возможны, желанны, и их хочется делать

W

Открытое
подведение
итогов работы


Типовая ошибка:
анонсировать планы,
но не двигаться к ним.

Потеря доверия

Всегда говорить о прогрессе

- ✦ Трекинг прогресса, метрики и KPI
- ✦ Регулярные встречи и др. формы коммуникации о прогрессе
- ✦ Ретроспективы, если что-то идет не так
- ✦ Каскадирование: каждый человек знает, как он движется
- ✦ Система встреч в Nimaх от трекинга операционных показателей до стратегии

Даже если просто
говорить о движении,
это само по себе
создает движение



**Регулярные
коммуникации
на каждый день**

Система управленческих мероприятий

- ✦ Создание базы знаний — информационная основа компании
- ✦ Система встреч: рабочие планерки, 1-1, ревью, развитие
- ✦ Система дашбордов

Система коммуникационных мероприятий

- ✦ Лонгриды — еженедельные письма о компании
- ✦ Зумриды — ежемесячные и ситуационные созвоны компании
- ✦ Неформальные чаты компании
- ✦ Рабочие чаты/группы компании (с контент-планом)
- ✦ Коммуникации на профессиональное сообщество

Система командообразующих мероприятий

- ✦ Корпоративы и вечеринки
- ✦ Образовательная программа для себя
- ✦ Образовательная программа для рынка / проф. сообщества
- ✦ Бранчи и завтраки
- ✦ Мерч

WM

**Антикризный внутриком:
как говорить с людьми когда
что-то сломалось**

Быстро,
открыто
и честно

Кризисные ситуации

- ✦ Сломалась экономика
- ✦ Уход ключевых сотрудников + найм новых
- ✦ Закрытие юнитов, направлений и т. д.
- ✦ Помнить, что шкалы кризиса для менеджера и сотрудника разные

Самостоятельное
распространение
информации всегда
хуже

WM

Онбординговые
коммуникации

Онбординг начинается
до найма. Бренд
работодателя заранее
сонастраивает
сотрудника с компанией

От онбординга зависит
весь трек сотрудника
в компании и его
эффективность

Инструменты стартовых коммуникаций

- ✦ Тщательно выстроенный процесс онбординга
- ✦ Раздел базы про ценности
- ✦ Раздел базы про стратегию
- ✦ Встреча с основателями/руководителем
- ✦ Должностные инструкции и процессы
- ✦ Мирная и подробная передача дел
- ✦ Buddy
- ✦ Новая работа/человек — это событие!

WILL

Alumni-
КОММУНИКАЦИИ

Умение сохранять
отношения.

Либо армия поддержки,
либо выжженная земля
за спиной

Зачем сохранять связи

- ✦ Формирует мощный нетворк
- ✦ Канал продаж
- ✦ Канал привлечения сотрудников
- ✦ Мощный медиа-рычаг

И как именно ЭТОЙ делать

- ✦ Держать под контролем гнев и гордость
- ✦ Только цивилизованные увольнения
- ✦ Экзиты для снятия негатива
- ✦ Exit Bounty
- ✦ Приглашения в гости и на события
- ✦ Официальный Alumni-клуб (не допускать неформальных)

Отношения с людьми
не заканчиваются, когда
заканчивается работа

**Сделайте ваш бизнес понятным
для сотрудников и эффективным
для вас самих**

**С ПОМОЩЬЮ
ВНУТРИКОМА**

Спасибо!



@mikheenkovnews