

# e-book „Metoda 4P”

---

**Manual, jak krok po kroku zakomunikować w firmie zmianę lub wydarzenie, aby uzyskać dla nich poparcie pracowników oraz zwiększyć ich zaangażowanie i motywację.**



## Wstęp

Zaprojektowaliśmy e-book w taki sposób, abyś czytając i uzupełniając kolejne strony, jako efekt końcowy otrzymał gotową kartę projektu komunikacji danej zmiany lub wydarzenia w swojej organizacji.

Każdy rozdział zaczynamy od wstępu z przypomnieniem, na czym polega dany etap, jaki jest jego cel, a następnie odpowiednimi pytaniami podpowiadamy Ci, na jakie konkretne elementy komunikacji powinieneś zwrócić uwagę, aby była ona skuteczna.

Polecamy wykonywanie zadań po kolei, dzięki temu nie pominiesz istotnych zagadnień i etapów.

Nie jesteś sam! Będziemy Ci towarzyszyć przez cały czas. Przy każdym kroku wstawiliśmy nasze podpowiedzi wynikające z kilkunastoletniego praktycznego doświadczenia w obszarze komunikacji. Aby upewnić się, że na pewno dobrze się zrozumieliśmy i nie pominęłaś nic ważnego, na końcu każdego rozdziału przygotowaliśmy checklistę, która pomoże Ci to zweryfikować.

Na stronach e-booka przewidzieliśmy też miejsce na Twoje przemyślenia i notatki. Jeżeli go wydrukujesz, będziesz mógł skorzystać również z opublikowanych w nim narzędzi, jak tabele i in.

### **Pamiętaj:**

*Jeżeli marzy tylko jeden człowiek, pozostanie to tylko marzeniem. Jeżeli zaś będziemy marzyć wszyscy razem, będzie to już początek nowej rzeczywistości. (Helder Pessoa Camara)*

Powodzenia!

Zespół IC Mobile

PS Krok 1 wymaga najwięcej pracy. Kolejne kroki są już mniej czasochłonne.

### **Skrócony opis metody:**

Metoda 4P jest autorską metodą opracowaną przez ekspertów z IC Mobile. W czterech krokach opisuje, jak w szybki i skuteczny sposób przygotować i poprowadzić komunikację z pracownikami na temat danego wydarzenia w organizacji.

#### **Krok 1. Przygotuj**

#### **Krok 2. Powitaj**

#### **Krok 3. Poinformuj**

#### **Krok 4. Pomagaj**

### **Zastosowanie:**

Metodę 4P można zastosować m.in. w komunikacji zmiany lub wydarzeń, np. powrotów pracowników do firmy, zmiany jej siedziby, wprowadzenia nowego projektu, organizacji konkursu i in.

### **Korzyści:**

Zastosowanie Metody 4P w komunikacji wewnętrznej zwiększa zrozumienie, zaangażowanie i poparcie dla wprowadzanych w firmie zmian czy przeprowadzanych działań. Pozytywnie wpływa na odbudowanie lub utrzymanie zaufania i motywacji do pracy. Zwiększa poziom udzielania informacji zwrotnej oraz jej jakość.

## **Krok 1. Przygotuj**

**Krok ten przypomina, że o wydarzeniu czy zmianie zaczynamy informować, nie kiedy się rozpoczną, a już od momentu, gdy zostanie podjęta o nich decyzja.**

### **Cel:**

Wydarzenia, na temat których organizacja podjęła już decyzje, powinny zostać jak najszybciej ogłoszone w odpowiedni sposób oficjalnymi kanałami komunikacji. Dzięki temu pracownicy dowiedzą się o nich w takiej formie, w jakiej zaplanuje to firma. Pozwoli to uniknąć rozprzestrzeniania się informacji z nieoficjalnego obiegu, a w konsekwencji nieporozumień i plotek.

**Pytania, na które musisz sobie odpowiedzieć przygotowując plan komunikacji:**

- ✓ **W jaki sposób poinformować pracowników o zmianie/wydarzeniu?**
- ✓ **Kto powinien powiadomić pracowników o zmianie/wydarzeniu?**
- ✓ **Jakie informacje powinny znaleźć się w komunikacie?**
- ✓ **Jakie materiały jeszcze przygotować?**

**W jaki sposób poinformować pracowników o zmianie/wydarzeniu?**

(nasza podpowiedź: wybierz narzędzia i formę komunikacji, które umożliwią dotarcie komunikatu do wszystkich grup docelowych, a także będą dla nich łatwe i atrakcyjne w odbiorze; możesz to rozpisać w formie tabeli)

**Przykład:**

grupa docelowa	narzędzie	forma
kierowcy	sms z linkiem	podcast
pracownicy produkcji	monitor na stołówce	film
pracownicy biurowi	mail z komunikatem	wywiad

**Uzupełnij tabelę:**

grupa docelowa	narzędzie	forma

## Kto powinien powiadomić pracowników o zmianie/wydarzeniu?

(nasza odpowiedź: bardzo skuteczną praktyką jest przekazywanie ważnych informacji w firmie przez osoby decyzyjne, np. prezesa, dyrektora generalnego, szefa danego obszaru czy jednostki, ponieważ są postrzegane jako wiarygodne źródło informacji; jeżeli zdecydujesz się na wybór szefów jednostek, możesz przygotować sobie rozpiskę w formie poszerzonej tabeli wykorzystanej przy wcześniejszym pytaniu w tym kroku)

### Przykład:

grupa docelowa	narzędzie	forma	nadawca
kierowcy	sms z linkiem	podcast	dyrektor działu transportu/spedycji
pracownicy produkcji	monitor na stołówce	film	dyrektor produkcji
pracownicy biurowi	mail z komunikatem	wywiad	dyrektor danej jednostki

### Uzupełnij tabelę:

grupa docelowa	narzędzie	forma	nadawca

## Jakie informacje powinny znaleźć się w komunikacie?

(nasza odpowiedź: komunikat powinien odpowiadać na podstawowe pytania: Kto?, Co?, Kiedy?, Jak?, Gdzie? i Dlaczego?; po zapoznaniu się z nim pracownicy nie powinni pozostać z pytaniami bez odpowiedzi)

### Przykład:

Komunikat informujący pracowników o powrocie do firmy:

<b>Kto? Co?</b>	Kto zdecydował o powrocie pracowników do firmy?
<b>Kiedy?</b>	Kiedy nastąpi powrót?
<b>Jak?</b>	Jak będzie przebiegał (wyglądał) powrót? W jaki sposób firma zapewni pracownikom bezpieczeństwo? Czego firma oczekuje od pracowników?
<b>Gdzie?</b>	Gdzie pracownicy znajdą szczegółowe informacje nt. pracy w nowych warunkach?
<b>Dlaczego?</b>	Dlaczego ważne jest, aby przestrzegać nowych zasad bezpieczeństwa?
<b>Inne</b>	Informacja o sytuacji/kondycji firmy, o planach na najbliższą przyszłość. Podziękowanie za dotychczasową pracę w utrudnionych warunkach. Wyrażenie przekonania, że razem „damy radę”.

Uzupełnij tabelę:

<b>Kto?</b>	
<b>Co?</b>	
<b>Kiedy?</b>	
<b>Jak?</b>	
<b>Gdzie?</b>	
<b>Dlaczego?</b>	
<b>Inne</b>	



## **Jakie materiały jeszcze przygotować?**

(nasza odpowiedź: w zależności od wydarzenia, paczka informacji powinna zawierać rozwinięcie tematów poruszonych w pierwszym komunikacie i zostać udostępniona pracownikom od razu po jego publikacji)

### **Przykład:**

Jeżeli prezes w nagraniu wideo opowiada pracownikom o ich powrocie do organizacji, paczka informacji udostępniona po publikacji tego nagrania powinna zawierać szczegółową rozpiskę nowych zasad funkcjonowania pracowników w firmie. Pracownicy będą mieli czas na zapoznanie się z nimi, zapamiętanie ich, a przede wszystkim oswojenie się z nową rzeczywistością. Dobrze poinformowani, „zaopiekowani”, poczują się bardziej bezpiecznie, a to ułatwi powrót, zwiększy motywację do pracy i zaufanie do pracodawcy.

Paczka informacji może mieć różną formę – webinaru, e-booka, ulotki czy infografiki oraz inne. Najważniejsze, żeby spełniała swój cel.

## Checklista Kroku 1

### Przed akcją:

- ✓ Czy zweryfikowałem aktualność wszystkich informacji, które chcę udostępnić pracownikom?
  
- ✓ Czy sprawdziłem, czy komunikat główny odpowiada na pytania z tabeli (Kto?, Co?, Gdzie? itd.)?
  
- ✓ Czy komunikat i paczka informacji dotarły do wszystkich zainteresowanych?

### Po akcji:

- ✓ Z jakim odbiorem spotkały się te informacje?
  
- ✓ Co w przyszłości zrobiłbym lepiej? W jaki sposób?

(nasza podpowiedź: zanim rozpowszechnisz komunikaty, przeprowadź test i udostępnij je zaufanej osobie, która wcześniej o nich nie wiedziała; zapytaj, co rozumiała, jakie ma jeszcze pytania po zapoznaniu się z nimi i jakie ma zdanie o firmie; po rozpowszechnieniu informacji i sprawdzeniu feedbacku, zapisz sobie, które narzędzia i formy komunikacji sprawdziły się w przypadku danej grupy)

**Miejsce na Twoje notatki:**

## **Krok 2. Powitaj**

**Na tym etapie przygotowujesz się do zorganizowania przebiegu pierwszego dnia danej zmiany czy wydarzenia. Pierwszy dzień jest jak pierwsze wrażenie, możesz go zorganizować tylko raz. Wykorzystaj go mądrze.**

### **Cel:**

Utrwalenie informacji na temat wydarzenia lub zmiany, które mają miejsce w firmie. Rozwianie obaw pracowników. Posiłkuj się materiałami przygotowanymi w Kroku 1 i dodaj nowe elementy.

**Pytania, na które musisz sobie odpowiedzieć przygotowując plan komunikacji:**

- ✓ **Jakie obawy mogą mieć pracownicy? Co mogę zrobić, aby je rozwiązać?**
- ✓ **Z których materiałów przygotowanych w Kroku 1 mogę skorzystać ponownie? W jaki sposób?**
- ✓ **Jakie nowe materiały powinienem przygotować?**

## Jakie obawy mogą mieć pracownicy? Co mogę zrobić, aby je rozwiązać?

(nasza odpowiedź: możesz usystematyzować odpowiedź na to oraz pozostałe pytania z Kroku 2, za pomocą jednej tabeli; wykonaj ten krok bardzo uważnie; Twoim celem jest odzyskanie lub zwiększenie motywacji pracowników i ich zaufania do firmy; aby było to możliwe, warunkiem koniecznym jest sprawienie, by czuli się bezpiecznie, a do tego potrzebne są informacje – Twoim zadaniem jest ich udzielić)

### Przykład:

Jeżeli chcesz zakomunikować pracownikom powrót do pracy. W kroku drugim kontynuujesz przekaz z jeszcze większym naciskiem na rozwianie ich obaw. Wiesz, że najczęściej pojawiającymi się wątpliwościami są te związane ze zdrowiem i bezpieczeństwem własnym oraz bliskich, dlatego skupiasz się na przekazaniu informacji, które wskażą, jakie kroki podjęła firma, aby to bezpieczeństwo zapewnić.

Jakie obawy mogą mieć pracownicy?	Co mogę zrobić, aby je rozwiązać?	
	materiały stworzone w Kroku 1, które mogę ponownie wykorzystać	pomysły na nowe materiały
<b>o swoje bezpieczeństwo w pracy</b>	powielam paczkę informacji z Kroku 1	dodaję plakaty w firmie z informacjami, co robi firma każdego dnia, aby pracownicy byli bezpieczni (np. jeśli dwa razy dziennie jest jonizowane biuro, informujemy o tym w formie prostego plakatu)
		pierwszy dzień przeznaczamy na szkolenia z nowych zasad pracy, podczas których informujemy, co się zmieniło, jak firma dba o bezpieczeństwo pracowników, jakie są nowe zasady współpracy i in.
		ustawiamy powitanie na wszystkich ekranach startowych komputerów
<b>o bezpieczeństwo swoich bliskich</b>	jw.	jw.



## Checklista Kroku 2

### Przed akcją:

- ✓ Czy wypisałem swoje obawy w stosunku do danego wydarzenia/zmiany?
- ✓ Czy zapytałem innych pracowników o zdanie?
- ✓ Czy w Kroku 1 są materiały, z których mogę ponownie skorzystać? Czy należy je zmodyfikować? W jaki sposób?
- ✓ Czy przygotowałem dodatkowe materiały?
- ✓ Czy zadbałem o to, aby informacje dotarły do pracowników, od razu po ich przyjeździe do firmy?
- ✓ Czy zorganizowałem coś, co pomoże skojarzyć pracownikom ten dzień z czymś miłym?

### Po akcji:

- ✓ Z jakim odbiorem spotkały się te informacje?
- ✓ Co w przyszłości zrobiłbym lepiej? W jaki sposób?

## Miejsce na Twoje notatki:

(nasza podpowiedź: oprócz samej strategii informacyjnej warto zadbać też o dobre samopoczucie pracowników i zaplanować pierwszego dnia jakieś miłe wydarzenie; nie musi być ono kosztowne, liczy się autentyczność i gest; jeżeli pójdziemy tropem przykładu z powrotem pracowników do firmy, takim gestem będą np. paczki powitalne, chociażby czekolada z sokiem naturalnym, albo list od szefa z własnoręcznym podpisem lub ustawienie na ekranie startowym komputera komunikatu – „Tęskniliśmy! Dobrze, że jesteś!”  
*The sky has no limit!*)



### **Krok 3. Poinformuj**

**Krok ten przypomina, że zanim dane wydarzenie czy zmiana, o której mamy poinformować pracowników, dojdzie do skutku, należy przygotować strategię komunikacji również na czas po tym, kiedy zmiana zostanie ogłoszona. Poniżej znajdziesz odpowiedzi, jakimi zasadami kierować się na tym etapie, aby zwiększyć szansę na sukces.**

#### **Cel:**

Cel pozostaje taki sam, jak w punkcie drugim: utrwalenie informacji na temat wydarzenia lub zmiany, które mają miejsce w firmie, oraz rozwianie obaw pracowników.

#### **Pytania, na które musisz sobie odpowiedzieć przygotowując plan komunikacji:**

- ✓ **Jak będzie wyglądała komunikacja wewnętrzna po wdrożeniu danej zmiany/wydarzenia?**
- ✓ **O czym będziesz informował pracowników?**
- ✓ **W jaki sposób?**
- ✓ **Jakimi narzędziami?**
- ✓ **Jak często?**

## **Jak będzie wyglądała komunikacja wewnętrzna po wdrożeniu danej zmiany/wydarzenia?**

(nasza odpowiedź: warto przygotować sobie wcześniej listę tematów artykułów, czy innych form komunikatów, którymi będziemy prowadzić z pracownikami komunikację przypominająco-utrwalającą; nie zawieszaj dotychczasowych działań – jeśli prowadziłeś do tej pory w komunikacji wewnętrznej jakies cykle tematyczne czy akcje, kontynuuj je, bo ludzie nadal potrzebują też normalności, rozrywki, które znają i które zrównoważą wprowadzane zmiany)

### **Przykład:**

Kontynuujmy przykład powrotu pracowników do firmy. Jak będzie wyglądała komunikacja wewnętrzna w nowej rzeczywistości? Według badań opinii pracowników prowadzonych na całym świecie, oczekują oni od firmy informacji na tematy najważniejsze z ich perspektywy. Chcą wiedzieć: jaka jest sytuacja finansowa organizacji, jakie środki bezpieczeństwa są podejmowane w firmie każdego dnia, jakich zmian mogą się spodziewać w najbliższym czasie, jakie są nowe zalecenia dotyczące koronawirusa w Polsce i na świecie. Aby zaspokoić tę potrzebę, musimy być przygotowani.

Jeszcze przed powrotem pracowników warto opracować Krok 3, a w nim listę 10 konkretnych materiałów, które będziesz publikować w mediach wewnętrznych po powrocie pracowników. Taką listę możesz przygotować np. w formie tabeli – i sukcesywnie ją aktualizować. Dla przykładu, w tabeli na następnej stronie podajemy dwa tematy z obszaru powrotów do pracy.

**Przykład:**

<b>temat</b>	<b>forma</b>	<b>narzędzia i kanały</b>	<b>wykonanie</b>
Jakie środki bezpieczeństwa podejmuje firma każdego dnia w zakresie ochrony przed COVID-19?	film pokazujący prace ekipy sprzątającej i dezynfekującej przestrzenie w firmie z informacjami, jak są czyszczone, kiedy, jak często, jakie bezpieczeństwo to zapewnia	monitory na produkcji; maile; smsy z linkiem do filmu – w zależności od grupy docelowej	zdożyć zezwolenie od przełożonego, zaangażować ekipę sprzątającą, przygotować sprzęt do nagrywania, stworzyć scenariusz itd.
Jaka jest sytuacja finansowa firmy/grupy, np. w kontekście inwestycji – czy jakieś projekty zostały wstrzymane, a może uruchomiono nowe, w innych obszarach?	wywiad z dyrektorem finansowym lub inwestycyjnym	link do nagrania audio z wywiadem rozesłany smsem do kierowców i handlowców; skrócona wersja wywiadu lub infografika stworzona na jego podstawie powieszona na tablicy informacyjnej i wyświetlona na monitorach na produkcji; wywiad w formie pisemnej rozesłany mailem lub opublikowany w intranecie, a jego zapowiedź z linkiem wysłana w formie newslettera	przygotowanie pytań do dyrektora, przygotowanie dyrektora do wywiadu, nagranie wersji audio, przygotowanie z niej wersji pisemnej oraz infografiki, przygotowanie zdjęć lub wizualizacji inwestycji, interesujących liczb, np. budżetu inwestycyjnego w danym roku, kosztu kluczowych projektów itp.



## Checklista Kroku 3

### Przed akcją:

- ✓ Czy przygotowałem listę min. 10 tematów, które chciałbym przekazać pracownikom, kiedy będą już pracować w nowej rzeczywistości?
  
- ✓ Jakie tematy z dotychczasowej komunikacji z pracownikami (niedotyczącej tej zmiany czy wydarzenia) będę nadal podejmował w mediach wewnętrznych?
  
- ✓ Czy zapytałem pracowników, jakich informacji oczekują (zarówno dotyczących zmiany/wydarzenia, jak i w ogóle, w ramach komunikacji wewnętrznej)?

### Po akcji:

- ✓ Z jakim odbiorem spotkały się te informacje?
  
- ✓ Co w przyszłości zrobiłbym lepiej? W jaki sposób?

**Miejsce na Twoje notatki:**

(nasza odpowiedź: pamiętaj, aby cały czas pytać pracowników, co jest dla nich niejasne, czego chcieliby się jeszcze dowiedzieć i przygotuj na tej podstawie kolejne materiały)

## **Krok 4. Pomagaj**

**Krok ten niczym metoda LEAN pomoże Ci udoskonalić swoje działania. Jeżeli wykonałeś trzy wcześniejsze kroki, pracownicy powinni mieć już dostęp do kompletu informacji. Nie wszyscy jednak jeszcze akceptują zmianę. W tym kroku zastanawiasz się, jak im to ułatwić.**

### **Cel:**

Uzyskanie pełnego zrozumienia, zaangażowania i poparcia dla działań firmy.

**Pytania, na które musisz sobie odpowiedzieć przygotowując plan komunikacji i działań:**

- ✓ **Jak jeszcze mogę ułatwić pracownikom akceptację zmiany?**
- ✓ **Jak mogę zdobyć więcej informacji o nastrojach pracowników i ich stosunku do danej zmiany/wydarzenia?**
- ✓ **Jak mogę zaangażować pracowników w zmianę?**
- ✓ **Kto w firmie mógłby mi pomóc zostając np. ambasadorem zmiany?**

## **Jak jeszcze mogę ułatwić pracownikom akceptację zmiany?**

(nasza odpowiedź: zadawaj to pytanie sobie i pracownikom każdego dnia i wymyślaj rozwiązania na miarę potrzeb i możliwości swojej firmy; nie muszą to być rozwiązania kosztowne, ważne, żeby były skuteczne)

### **Przykład:**

W przypadku powrotu pracowników do pracy, możesz np.:

- powołać wśród pracowników zespół ambasadorów – ludzi w każdym dziale, którzy zostaną przeszkoleni w powrocie pracowników do pracy – wesprą wiedzą, wskazówką itp.,
- stworzyć infolinię z informacjami na ten temat,
- udostępnić wsparcie psychologa – w wielu firmach cieszy się to dużym powodzeniem,
- porozmawiać z managerami i wyczulić ich na to, aby pytali pracowników o to, jak się czują, czego potrzebują.



**Odpowiedz sobie na pytanie:**

**Jak jeszcze mogę ułatwić pracownikom akceptację zmiany?**

## Checklista Kroku 4

### Przed akcją:

- ✓ Czy poświęciłem czas, aby zastanowić się, jak jeszcze ułatwić pracownikom akceptację zmiany?
- ✓ Czy zapytałem o to innych pracowników?
- ✓ Czy zapytałem innych pracowników o pomysły na to, jak zwiększyć akceptację zmiany wśród załogi?
- ✓ Czy poprosiłem managerów działów o wsparcie w pozyskaniu tych informacji?

### Po akcji:

- ✓ Z jakim odbiorem spotkały się te działania?
- ✓ Co w przyszłości zrobiłbym lepiej? W jaki sposób?

**Miejsce na Twoje notatki:**

(nasza podpowiedź: pamiętaj, aby cały czas pytać pracowników, co jest dla nich niejasne, czego chcieliby się jeszcze dowiedzieć i przygotuj na tej podstawie kolejne materiały)

[www.ic-mobile.pl](http://www.ic-mobile.pl)

## ICM KONCEPT

Jeśli potrzebujesz profesjonalnego wsparcia w przygotowaniu komunikacji okołoprojektowej, zapraszamy do kontaktu. Wśród pakietów IC Mobile znajduje się również pakiet ICM Koncept, który odpowiada za przygotowanie i realizację takiej komunikacji.

### Zakres i forma wsparcia:

- ✓ przedstawienie pomysłu
- ✓ opracowanie koncepcji
- ✓ przygotowanie planu komunikacji według autorskiej metody IC Mobile – „4P”
- ✓ realizacja

### Przykłady wykorzystania:

- ✓ komunikacja okołoeventowa (pikniki, cyklówki, integracje, town hall, rocznice i in.)
- ✓ wdrażanie kultury organizacyjnej lub dzień wartości w firmie
- ✓ kick off / launch projektów
- ✓ małe wydarzenia (tj. Dzień Kobiet, Dzień Dziecka, Dzień Szefa lub inny dzień ważny dla Twojego biznesu i branży)
- ✓ spotkania motywacyjne
- ✓ spotkania ambasadorów firmy
- ✓ inne
- ✓ **The sky has no limit! – nie ma dla nas rzeczy niemożliwych!**

**Koszt pakietu: od 1 200 zł netto**

**(w przypadku komunikacji powrotów pracowników do firmy od 1500 zł netto)**

Więcej informacji o naszych usługach znajdziecie na stronie

>> <http://ic-mobile.pl/pakiety-i-uslugi>

## KONTAKT

Mail:

[office@ic-mobile.pl](mailto:office@ic-mobile.pl)

Formularz kontaktowy:

<http://ic-mobile.pl/formularz-kontaktowy>

Telefon:

+ 48 691 021 522

+ 48 784 531 556

