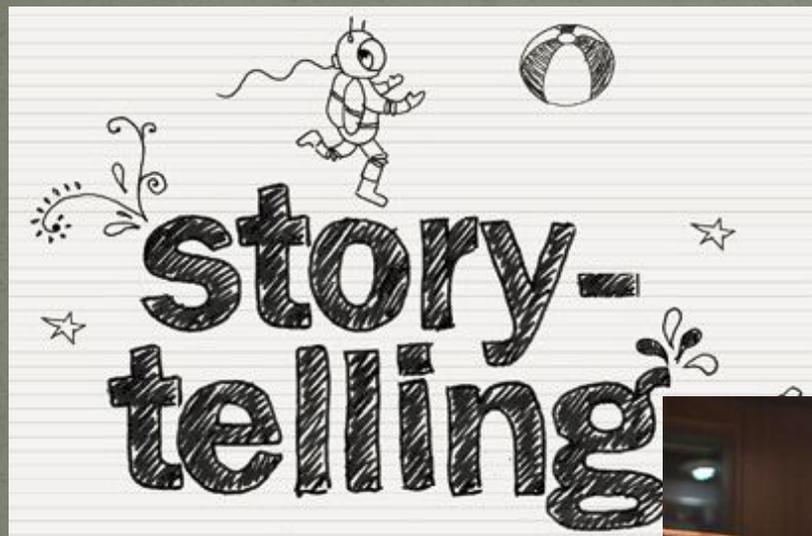


Сторителлинг как способ управления персоналом



стóрителлинг (англ. *storytelling* — «рассказывание историй») — коммуникационный, эстрадный и маркетинговый приём, использующий медиа-потенциал устной речи



Под историей понимается любое сюжетно связанное повествование, которое является выражением определенного принципа или ценности компании. История – это носитель и передатчик корпоративных знаний. История должна содержать четыре обязательных элемента, без которых она не произведет необходимого воздействия на слушателя:

- послание (мораль, вывод, который может сделать слушатель, выслушав историю; требует четкой и ясной формулировки).
- конфликт (нарушение равновесия, проблема, требующая решения, борьба персонажей, как друг с другом, так и с такими факторами как время, ограниченность в средствах и т.д., которая побуждает к определенным действиям);
- герои (персонажи, с которыми слушатель может ассоциировать себя; героев может быть как один, так и несколько),
- сюжет (например, рабочая ситуация, в которую слушатель может попасть или ситуация, характеризующая компанию с определенной стороны – ответственность, забота о сотрудниках/потребителях, готовность к переменам и т.д.).

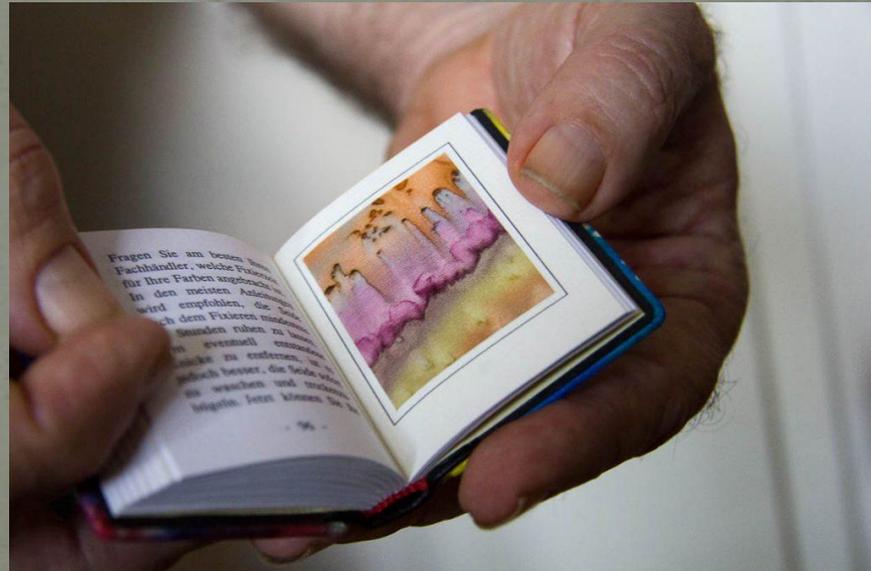
Четыре элемента истории в сторителлинге

1. ПОСЛАНИЕ

2. КОНФЛИКТ

3. ГЕРОИ

4. СЮЖЕТ



Целями формирования корпоративной памяти могут быть:

- предотвращение утраты знаний с уходом из компании тех или иных специалистов;
- использование опыта, приобретенного в ходе выполнения проектов, извлечение уроков из прошлого, предотвращение ошибок в будущем;
- использование карты знаний организации для создания корпоративной стратегии: регулярный учет того, что компания знает, должен повысить способность организации адекватно реагировать на изменение внешних условий и адаптироваться к ним;
- повышение скорости циркуляции информации и знаний, повышение эффективности коммуникаций в организации;
- совершенствование системы обучения персонала;
- анализ и применение опыта других компаний в деятельности организации.

Сторителлинг как инструмент управления персоналом

1. Передача сформировавшихся традиций в организации
2. Внедрение новой корпоративной идеологии
3. Обучение сотрудников с помощью описания успешных и неудачных примеров в работе.
4. Мотивация сотрудников примером личных истории.
5. Повышение уважения менеджеров подчиненными, придания авторитета, формирования образца для подражания.
6. Контроль отношения сотрудников к ошибкам руководителей и проблематичным ситуациям, с которыми периодически сталкивается компания.
7. Повышение эффективности коммуникаций на разных уровнях, в том числе между руководителями и подчиненными.

Сторителлинг включает себя следующие *виды историй*:

1. Описание как лучших, так и неудачных примеров работы (так называемых best/worst practice).
2. Истории, которые продвигают корпоративные ценности и принципы внутри компании.
3. Истории-персоналии - рассказы о построении карьеры каким-либо сотрудником, мифы об отцах-основателях компании и пр.
4. Антиистории и истории-антивирусы.

Принципы сторителлинга

Убедительность - Тот, кто рассказывает историю, должен делать это убедительно. Такую задачу стоит поручать более опытным сотрудникам по сравнению со слушателями. Если история повествуется достаточно увлекательно – окружающие хорошо ее воспримут.

Детальность - Использование деталей в общении позволяет ярче передать эмоции. Именно с помощью деталей рассказчик управляет чувствами слушателя.

Драматичность - Следует выбирать темы для истории, в которых есть хотя бы маленькая драма. Драматическая ситуация – это событие, в котором герои рассказа попадают в условия, когда внешние силы и проблема кажутся больше, чем силы героев.

Динамичность - В процессе рассказа необходимо делать регулярные эмоциональные переходы. В противном случае, слушатель привыкает к однородному эмоциональному воздействию и, если не происходит нового переключения эмоций, его внимание начинает рассеиваться.

Выразительность - Следует использование в общении жесты, мимику и интонацию. Каждый успешный оратор постоянно транслирует свою вовлеченность в процесс мимикой и жестами.

Лаконичность - Рассказы не должны быть слишком долгими и утомительными. В истории делается акцент на главной мысли. Важно, чтобы рассказ завершался поучением.

Ненавязчивость - Корпоративный сторителлинг должен быть максимально ненавязчивым. Не следует рассказывать одну и ту же историю по несколько раз. Будет полезным внести какие-то новые факты, которые ранее игнорировались, иначе такие рассказы могут со временем наскучить сотрудникам.

Распространенность - Чтобы сторителлинг был эффективным, надо делать рассказы сквозными. То есть знакомить с ними нужно сотрудников на всех уровнях. Однако для каждого уровня интерпретация должна быть своя.

Постоянная практика - Рекомендуется рассказывать истории как можно большему числу людей и следить за реакцией. Постоянная практика и обратная связь помогут развить навык сторителлинга и уверенность в своих силах

Заключение

В результате авторами определены и обоснованы следующие преимущества применения сторителлинга как элемента корпоративной памяти в организации:

- формирование культуры знаний, включая корпоративные традиции, нормы, ценности, идеологию, правила, лидерство; содействие в достижении стратегических целей организации;
- управление мотивацией и обучением сотрудников;
- повышение эффективности бизнес-процессов по распространению, сохранению и использованию информации и знаний;
- повышение эффективности коммуникаций в организации, снижения уровня формализации;

□ формирование положительного имиджа организации во внешней и внутренней среде, сторителлинг – важный инструмент в связях с общественностью и в пиаре;

□ контроль проблематичных, кризисных периодов в функционировании организации, снижение сопротивления изменениям, повышение эффективности управления организационными изменениями.



ЛИТЕРАТУРА

1. Fog K., Budtz C., Yakaboyleu B. Storytelling: Branding in Practice, Springer, 2006, p.31
2. David G. Armstrong, Managing by Storying Around: A New Method of Leadership, New York: Doubleday, ©1992.
3. Мильнер, Б.З. Управление знаниями: первые итоги, уроки и перспективы / Б.З Мильнер. // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № об.
4. Новичкова, А.В. Корпорации знания / А.В. Новичкова. // Вестник ИНЖЭКОНА (Санкт-Петербургский инженерно-экономический университет), № 2 (29) – СПб. 2009.
5. Смирнова В. Г., Воскресенская Ю. В., Учебное пособие «Управление знаниями в инновационной экономике» Под ред. д.э.н., проф. Б.З.Мильнера - Экономика, М. 2009г. / глава 28 «Роль организационной культуры в управлении знаниями».
6. Новичкова, А.В. Формирование модели корпоративной памяти в системе управления знаниями инновационных организаций: Диссертация кандидата экономических наук. – М., ГУУ, 2012.
7. Герасименко О. Сторителлинг - эффективный вариант неформального обучения, Trainings.ru, 2006. <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=6330>.
8. Новичков, Н.В. От бизнеса к творчеству / Н.В. Новичков. // Свободная мысль. – № 9. – 2010.
9. Совет. Как управлять знаниями сотрудников // Личные деньги № 6 2008.
10. Управление знаниями
[//http://www.kmtec.ru/publications/library/select/urpavl_znaniyam.shtml](http://www.kmtec.ru/publications/library/select/urpavl_znaniyam.shtml).
11. Huynh, M., Popkin, L. Constructing a corporate memory infrastructure from Internet Discovery Technologies / M. Huynh, L. Popkin. –
(<http://www.ncsa.uiuc.edu/SDG/IT94/Proceedings/CorInfSys/huynh/cmi.html>)
12. Storytelling in Organizations by Laurence Prusak, Katalina Groh, Stephen Denning, John Seely Brown Storytelling in Organizations (Elsevier, 2004).
13. Smirnova V., Voskresenskaya Y, Global Business and Technology Association Eleventh Annual Conference «Business Strategies and Technological Innovations for Sustainable Development: Creating Global Prosperity for Humanity», thesis «KNOWLEDGE CULTURE AS KEY FACTOR OF KNOWLEDGE MANAGEMENT» Prague, Czech Republic, 2009.