



Управление организационными изменениями в проектах SAP и 1С

19 апреля 2024

CHANGE | ACT | SUCCEED

МЕНЯЙ

ДЕЙСТВУЙ

ПОБЕЖДАЙ





Динара
Гайнутдинова

- Более 15 лет опыта в сфере управления изменениями
- Аккредитованный эксперт и тренер APMG International
- Сертифицированный менеджер PROSCI
- Преподаватель РАНХиГС по управлению изменениями для MBA
- Основатель компании CAS Group



О чём говорят исследования

Процент неудач, когда реализации инициатив по внедрению изменений приносят значительно меньше ожидаемых результатов, достигает 70-80% (Кинг и Петерсон, 2007)

Только в некоторых организациях показатели успешности превышают 80% (IBM)

«Горькая правда: около 70% всех попыток изменений заканчиваются неудачей».

М.Бир, Н.Нория, «Разгадка шифра изменения», Harvard Business Review, «Управление изменениями», Альпина Паблишер, Москва, 2019, стр.159

01

Непонимание топ-менеджментом необходимости работы с людьми

02

Считают, что сотрудники и так обязаны работать хорошо

03

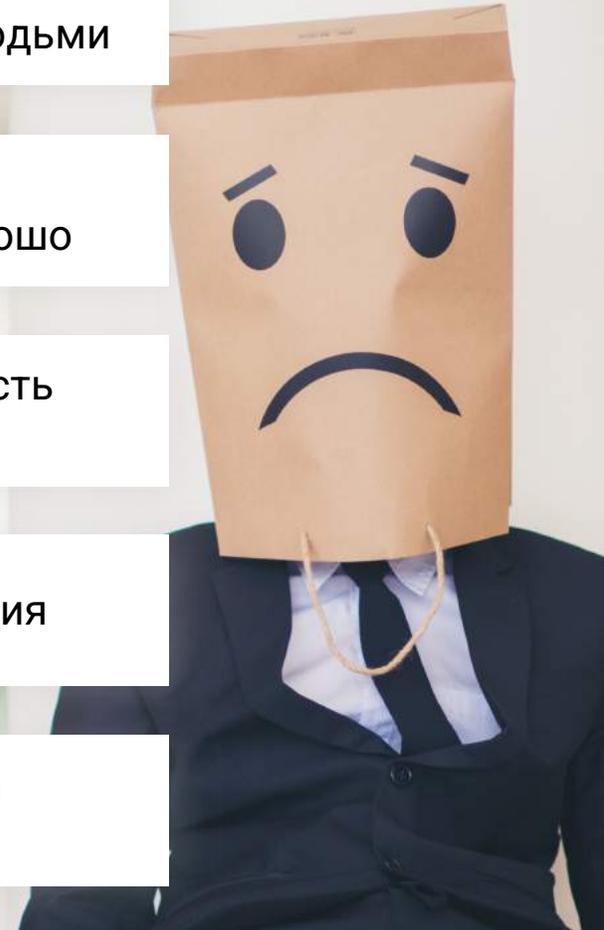
Недостаточная вовлеченность топ-менеджмента

04

Недостаточная коммуникация

05

Некачественная разработка плана по внедрению*



2 типа организационных изменений*



Изменение организации обычно можно идентифицировать с одним из двух основных архетипов:

Быстрые и внезапные — короткий период бурных, обычно навязанных изменений, направленных на достижение быстрых результатов, часто обусловленных угрозами для дальнейшего успеха или выживания организации

Развивающие и преднамеренные (осознанное развитие) — длительный период терпеливой работы по формированию культуры и потенциала организации, поэтапный подход к развитию компетенций и ценностей компании.

Эти два типа изменений не являются взаимоисключающими. Элементы обоих подходов можно увидеть в любой конкретной фазе изменений, хотя один или другой обычно преобладает.

* Бернс, 2004 год

Подходы, затрагивающие различные аспекты управления изменениями

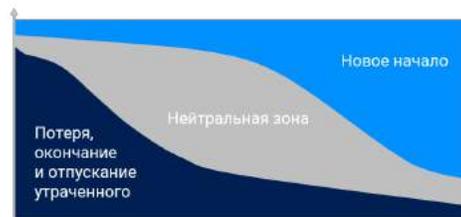
Применение теоретических моделей для реализации задач УИ



Цикл Колба (1984)



Кривая Кюблер-Росс (1969)



Этапы перехода Бриджеса (2009)



Джеффри Хаятт



Пирамида Маслоу (1943)

$$C = [ABD] > X$$

Формула изменений Бекхарда и Хариса (1987)



Организационные метафоры Моргана (2006), Мамфорда и Бикмана (1994)



Модель влияния изменений Питерса и Уотермана (1982)



Трёхэтапная модель Левина (1951)

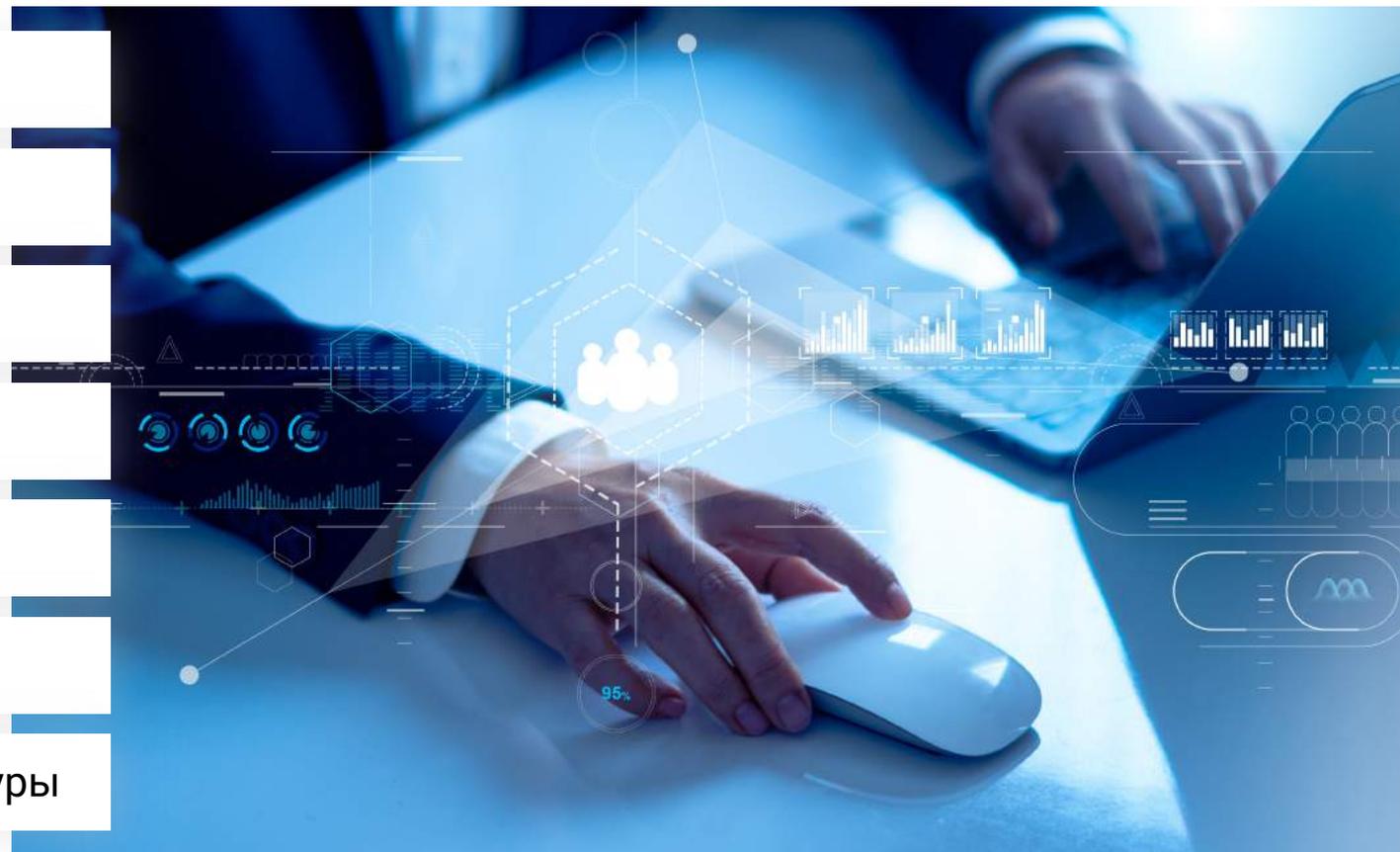


Восьмиступенчатая модель Коттера и Ратгебера (2006)

Подход для реализации запланированных изменений

Применение подхода практиков реализации трансформации

-  Оценка влияния изменений
-  Информирование
-  Вовлечение заинтересованных сторон
-  Оценка готовности к изменениям
-  Обучение
-  Мотивация
-  Изменение элементов корпоративной культуры



Подход для реализации запланированных изменений



Текущее состояние

Потенциальные изменения:

- процессы
- организационная структура
- должностные обязанности
- взаимодействие с контрагентами
- замена «железа»
- и другие

Целевое состояние

Подход Большой четверки:

широко применим на рынке

используется на практике российскими и международными компаниями

Компании, которые применяют подход:

В мире:



В России:





Динара Гайнутдинова

 +7 915 114 28 21

 D.Gaynutdinova@CASpartner.com



www.caspartner.com