

# Ценность управления изменениями в компании

**Заянц Илья**  
Директор по ИТ АО «ЩЛЗ»



## Что это такое? Я уже управляю проектам

Управление изменениями – важнейшая дисциплина для компаний, которые находятся в состоянии трансформации. В последние два года это важнейшая дисциплина для всех компаний.

- Управление изменениями – это человеческий аспект управления проектами.
- Управление проектами в большей мере – это технический аспект управления проектами.
- Часто хорошие проектные менеджеры используют управление изменениями как часто проектного управления и получают хорошие результаты.
- Человек управляющий изменениями должен обладать продвинутыми softskills.

## Когда мы упускаем управление изменениями из виду?

- Проект идет хорошо, мы в сроках, в бюджете, скоро запуск, быстро запустим приказом по компании и покажем эффективность!
- Проект действительно хороший, я точно знаю! Генеральный директор или другой стейкхолдер этого пока это не понимает, но у меня есть ресурсы и желание – всё получится!
- Мы запустили проект, но в промышленной эксплуатации все работает не так, как в опытной. Люди не хотят использовать наши системы, хотя мы полностью сделали все UI под них? Не повезло же мне с сотрудниками в компании.

## Основные роли

- **Спонсор проекта** – человек ответственный за выделение ресурсов, общий контроль. Обычно это роль генерального директора или директора по направлению.
- **Руководитель проекта** – сотрудник, обеспечивающий оперативное управление проектом.
- **Менеджер изменений** – может быть отдельным человеком или сочетать это содержать это качество в руководители проекта.
- **Руководитель сотрудников подразделения**, в котором осуществляется проект (изменение).
- **Сотрудники подразделения**, в котором осуществляется проект (изменение).

## Основные этапы внедрения изменений

- **Осведомленность** – первоначальная информация об изменении, его целях и задачах.
- **Желание** – мотивация довести изменение до конца.
- **Знание** – полная информация об изменении, его влиянии на тебя, последствиях.
- **Умение** – умение воплощать изменения.
- **Поддержка** – ты получаешь награду и обратную связь об изменениях.

## Как люди проходят по этапам изменений

Управление изменениями – важнейшая дисциплина для компаний, которые находятся в состоянии трансформации. В последние два года это важнейшая дисциплина для всех компаний.

### Технический аспект

Ваш проект, реализующий изменение



### Человеческий аспект

Спонсор проекта



Руководитель проекта



Руководитель сотрудников



Сотрудники

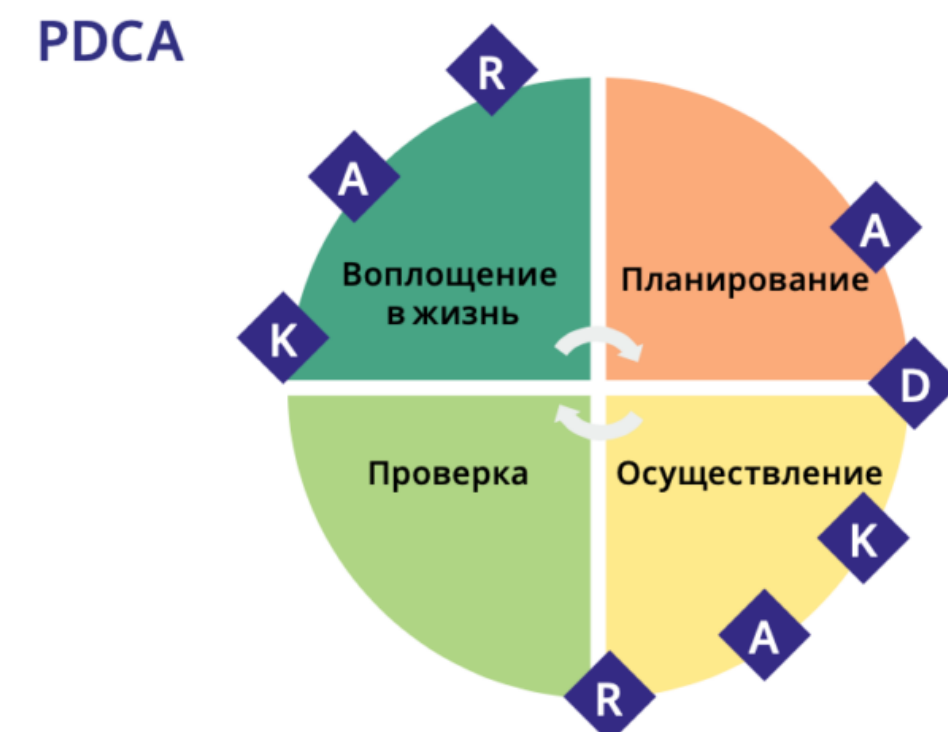
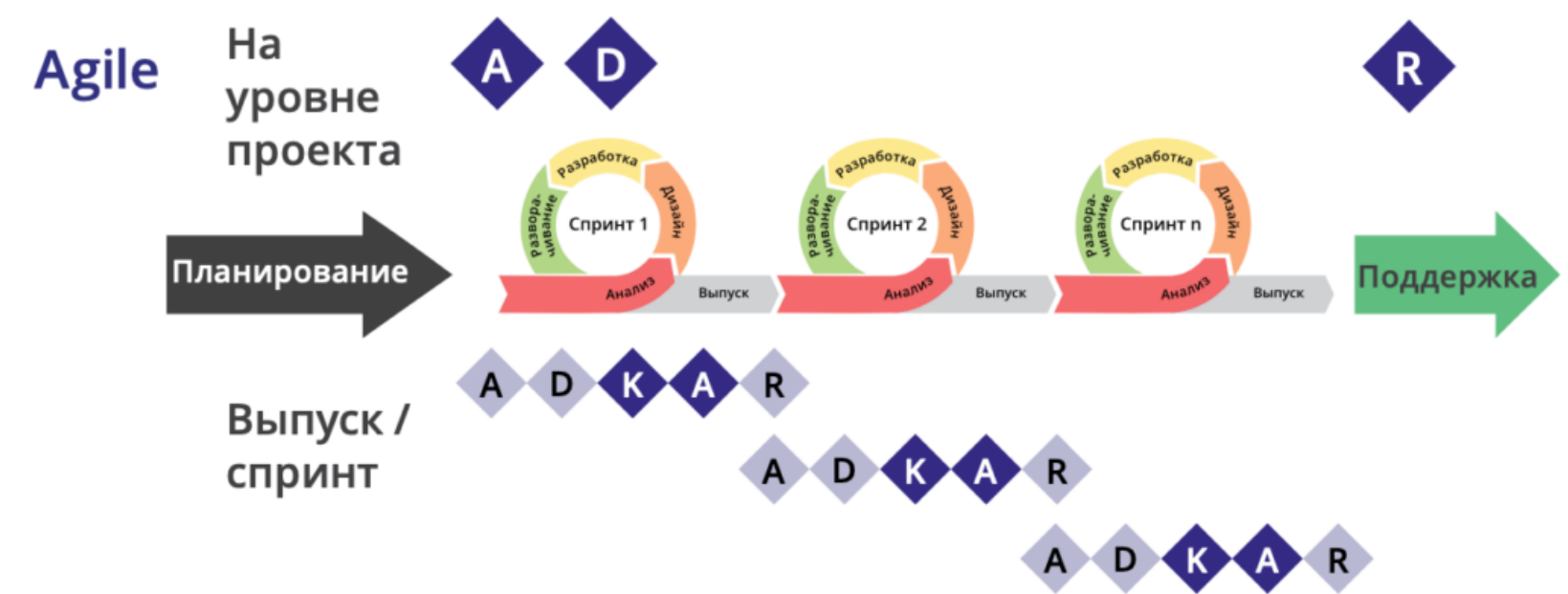


## Как определить что что-то идет не так и что делать?

1. Постоянная работа с людьми, проведение опросов и оценок у сотрудников.
2. Проведение мотивационных и информационных встреч.
3. Работа со спонсором и повышение его осведомленности.
4. Проведение оценки проекта и сотрудников.
5. Оценка рисков.
6. Составление плана управления изменениями.

## Какие методологии используют другие компании?

PROSCI – одна из самых популярных методологий, используется в 80% крупных компаний в мире. Дает два отличных инструмента оценки проекта – треугольник PROSCI и модель ADKAR для оценки сотрудников.





## Развитая HR-функция и наличие HRBP

Для лидера цифровой трансформации необходим HR бизнес-партнер (HRBP), который бы решал задачи внутрикорпоративного продвижения и внедрения изменений.


От HR-функций в рамках процессов цифровой трансформации обязательно необходимы следующие компетенции:

1. Оценка и развитие – для быстрого понимания основных внутренних лидеров и их развития.
2. Обучение и адаптация – для быстрых результатов по внедрению и поддержке новых процессов и изменений.
3. Внутрикорпоративное продвижение изменений – для снижения факторов сопротивления.

При наличии слабого HR, есть возможность попробовать нарастить компетенции внутри цифрового подразделения с последующей передачей функции в HR.



Спасибо за внимание

 Россия, 108851  
г. Москва, г. Щербинка  
Первомайская, 6

 +7 495 739 67 39

 [la.zayants@shlz.ru](mailto:la.zayants@shlz.ru)

[shlz.ru](http://shlz.ru)