



6 историй о внедрении Изменений

Павел Безручко, Анастасия Архипова

23 Марта 2023 г.

ЭКОПСИ — №1 В СФЕРЕ HR КОНСАЛТИНГА

РАБОТАЕМ НА СТЫКЕ

ЭКОНОМИКИ И **ПСИ**ХОЛОГИИ

500+

проектов в год

190+

консультантов

30+

лет на рынке



Системы работы с персоналом

- Бренд работодателя
- Корпоративная культура и ценности
- Вовлеченность
- Системы управления персоналом
- Автоматизация HR



Системы управления организацией

- Организационные изменения
- Операционная эффективность
- Промышленная безопасность
- Практики регулярного менеджмента
- Стратегические сессии



Люди

- Оценка персонала
- Обучение и развитие
- Работа с топ-менеджерами

РАЗБЕРЕМСЯ С ТЕРМИНОЛОГИЕЙ

ИЗМЕНЕНИЕ

Перевод субъекта, объекта, процесса или системы из одного состояния (А) в целевое состояние (Б)

RUN

Повторяющаяся операционная деятельность (условная неизменность)

CHANGE

Улучшающее изменение

DISRUPT

Изменение, разрушающее текущий порядок, создающие принципиально новый порядок

КРИЗИС

Незапланированное изменение, к которому приходится адаптироваться

ПРОЕКТ

Временное предприятие, направленное на создание нового продукта, процесса или результата

ИННОВАЦИЯ

Введённый в употребление новый или значительно улучшенный продукт или процесс

ЦЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Создание результата оптимальным путем

ЦЕЛЬ ВНЕДРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

Чтобы результат изменения был понят, поддержан и использован людьми*

1 История. ПРАВИЛЬНАЯ БОЛЬ

Изменения происходят,
когда боль от изменения меньше,
чем боль от НЕ-изменения

МНЕ (ЧЕЛОВЕКУ) НЕ БОЛЬНО



2 История. ВИДЕНИЕ: КРАТКО, ЯСНО, ПРОСТО

Сложное не продается.
Ясное - продается.

*Эта простая карточка помогает отелям экономить
до 15% воды и до 20% моющих средств*

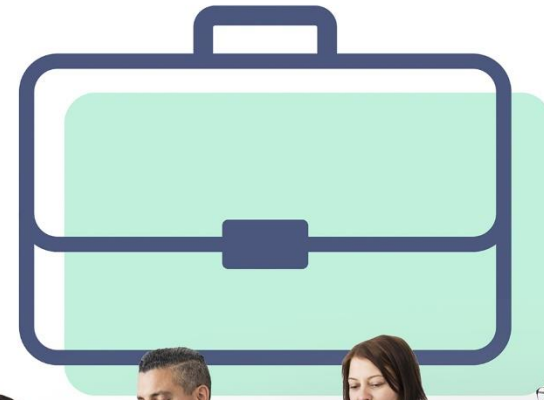


3 История. СПОНСОР И ЕГО ДРУЗЬЯ

«**Есть лишь один фактор успеха,** который во всех наших исследованиях разных лет сохраняет лидерство в ряду прочих: наличие активного Спонсора изменения из числа высших руководителей»

Исследователи Prosci

ПРИГЛАШАЕМ СПОНСОРА



4 История. ЗРИТЕЛЬ ИЛИ АКТЕР

Если в ответ на «есть ли у вас вопросы?» вы слышите тишину, будьте уверены:

- Никто ничего **не понял**
- Никто ни с чем **не согласился**

Хорошее противоядие от пассивно-зрительской позиции при трансляции: «вытащить зрителей на сцену»



5 История. УЧИТЬ ПО-ДРУГОМУ

Хорошее внедренческое обучение имеет три признака

1. Учим именно тому, что нужно будет делать в работе: делателя-делать, а лидера-лидировать
2. До-продаем «зачем все это?»
3. Создаем обстоятельства неизбежности применения



6 История. НЕТ ЧУДА БЕЗ ХОРОШЕЙ «СТИРКИ*»

Абсолютно **ложные** предположения

1. Сильный Спонсор изменения не нуждается в том, чтобы ему говорили - что делать
2. Сильный Лидер изменения всегда сам знает, когда ему нужна помощь
3. Отклонения означают, что план изменения плохо составлен
4. Всем и так все ясно: «мониторинг не нужен, не отвлекайте людей вопросами»

* *steering committee* - управляющий комитет, или штаб изменения



ИТОГО

- 1 Правильная боль - необходимость изменения
- 2 Видение: кратко, ясно, просто
- 3 Активный (или активированный) Спонсор
- 4 Трансляция: актеры, а не зрители
- 5 Учить по-другому
- 6 Нет чуда без хорошей «стирки»





Все внедряют лучшие практики.
Лидеры — создают свои

ПРИГЛАШАЕМ К ИССЛЕДОВАНИЮ ПРАКТИК ВНЕДРЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

ЦЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЯ

- Оценить эффективность практик внедрения изменений, используемых в вашей организации
- Сравнить ваш подход к управлению изменениями с другими компаниями
- Понять барьеры и факторы внедрения изменений именно для вашей организации

КОМУ АДРЕСОВАНО ИССЛЕДОВАНИЕ

- **Первым лицам** - инициаторам самых крупных и значимых изменений
- **ИТ-директорам** - если в повестке компании цифровая трансформация и автоматизация процессов
- **HR-директорам** и директорам по внутренним коммуникациям
- **Руководителям проектов** и лидерам изменений

ЧТО ВЫ ПОЛУЧИТЕ:

- **Общий отчет исследования**, если онлайн-опрос заполнили менее 30 человек от вашей организации
- **Отчет со статистикой ответов для вашей организации** (от 30 до 50 человек)
- **Перечень ваших практик внедрения изменений и анализ их эффективности** (более 50 человек)

