

# Управление изменениями

Паронькин Евгений

# Сегодня НЕ будем про:

- почему нам надо что-то поменять?
- кому это надо?
- как мы к этому пришли?

# Умная методологическая основа

- Самоуправление и самоорганизация. Формирование общей философии
- ТОС (Теория ограничения систем). Логика стратегии: ДТР – Туча – ДБР – ПП
- SCRUM. Формирование бэклога, ретро и летучки. Кросс-функциональные команды
- Социократия. Метод консента для согласования регламентов
- Холакратия. Методика проведения совещаний, ролевая модель вместо должностей
- Кайдзен. Принцип постоянного улучшения: то, что есть сейчас – лишь страт для оптимизации

# Кому это уже помогло

- «ЭкоТех», Строительство и ген подряд, 200+ человек, оборот 3+ млрд руб. Внедрение самоуправления, построение системы управленческого учета
- «Металл завод», Производство МК, 500+ человек, оборот 2+ млрд руб. Сквозное перестроение бизнес-процессов, автоматизация
- «ГК Видеоглаз», Торговля, 200+ человек, оборот 1,5+ млрд руб. Трансформация строительного блока, управление проектами развития торгового блока

# То есть мы говорим об изменениях

## На уровне:

- Компании
- Команды или группы команд
- Человека (собственника, ТОПа, специалист)

# То есть мы говорим об изменениях

В:

- Бизнес-процессах
- Автоматизации
- Управлении
- Методологии
- Эмоциональном настрое

# То есть мы говорим об изменениях

## На уровне:

- Компании
- Команды или группы команд
- Человека (собственника, ТОПа, специалист)

## В:

- Бизнес-процессах
- Автоматизации
- Управлении
- Методологии
- Эмоциональном настрое

# **Немного на «подумать»**











# **С чего начинается управление изменениями?**

# С чего начинается управление изменениями?

- Лидер с желанием совершить перемены
- Ресурсы

# Цель и ценности

Должно быть так:



# Цель и ценности

Но точно не так:



# С чего начинается управление изменениями?

- Лидер с желанием совершить перемены
- Ресурсы
- **Цель и ценности**

# «Дао» изменений

- «Что хочется»
- «Что есть»
- План перехода
- Реализация

# «Что хочется» и «Что есть»

- «Что хочется» – это мечты, боли, желания и страдания. Они помогут очертить круг для анализа «Что есть»
- «Что есть» – это реальная картина мира там, где мы очертили «Что хочется»

# План перехода должен учитывать

- Задачи и / или проекты, которые в перспективе будут декомпозированы на задачи
- Задачи расположены в логической последовательности выполнения
- Задачи увязаны по времени (график Ганта)
- Указаны ориентировочные ответственные

Этап / Задача	Кто выполняет	10.01 - 16.01	17.01 - 23.01	24.01 - 31.01	01.02 - 06.02	07.02 - 13.02	14.02 - 20.02	21.02 - 28.02	01.03 - 06.03
<b>1 Ввод учета и контроля производства</b>									
1.1 Оптимизировать нормирование материалов, времени рабочих и времени работы оборудования									
1.1.1 Протестировать в 1С форму Спецификации с учетом тех карт, определить поля для заполнения, справочники для внесения	Евгений + НовоеО								
1.1.2 Протестировать механизм: минимальные партии	Евгений + НовоеО								
1.1.3 Протестировать механизм: подбор аналогов	Евгений + НовоеО								
1.1.4 Провести демонстрацию сотрудникам	Евгений + НовоеО								
1.1.5 Собрать данные для внесения справочников	Заказчик								
1.1.6 Определить ответственных за переделку спецификаций	Заказчик								
1.1.7 Разработать методику формирования наименования полуфабрикатов и ГП	Заказчик								
1.1.8 Занести в 1С справочники	Заказчик								
1.1.9 Занести в 1С новые спецификации с учетом тех карт	Заказчик								
1.1.11 Сформировать список программных доработок, сделать их, провести обучение сотрудников	НовоеО								
1.1.10 Доработка: быстрая корректировка связанных спецификаций по номенклатуре и тех операциям									

# Что поможет в успешной реализации

1. Команда
2. Контроль прогресса
3. Регламентация успешных действий

# 1. Команда

- Численность от 5 до 9 человек. Меньше – не будет кросс-функциональности, больше – не будет самоуправления;
- Лидер или лид линк или СКРАМ мастер или интегратор. Клей, который из разных людей формирует именно команду, а не лебедь-рак-щук;
- Четкие правила и метрики

## 2. Контроль прогресса

**Уровень 1. Общение «по потребности»:** чат в What's app, Telegram, ...

**Уровень 2. «Летучки»:** 2-3 раза в неделю на 10-20 минут

**Уровень 3. Стратегические собрания:** 1 раз в 2 недели на 1-2 часа – вживую

# 3. Регламентация успешных действий



# 3. Регламентация успешных действий



# Подытожим



# Книги, которые было бы здорово прочитать:

## Для уверенности действий:

- Сунь Цзы
- Макиавелли, «Государь»

## Для осознания, что от тебя требуется на работе:

- И. Адизес, «Идеальный руководитель»
- Р. Иммельман, «The boss: бесподобный или бесполезный»

## Когда стало тяжело

- Д. Карнеги, «Как перестать бояться и начать жить»

## Для понимания людей

- Э. Берн, «Игры, в которые играют люди»

## Для красивой речи

- Овидий, Гомер, Данте, Шекспир, Гёте, ...



Вопросы?



**Паронькин Евгений**

**Направляющий  
изменения**

**Кросс консалт  
8-915-470-89-80**