

Коммуникации на проектах внедрения в организациях с разными стилями управления

Тимур Шайхутдинов

Руководитель проектов внедрения DIRECTUM



Теория

О себе

- 10 лет занимаюсь комплексной автоматизацией документооборота и бизнес-процессов
- 8 лет из которых в роли Руководителя проектов
- 20 успешных проектов внедрения ECM-систем в российских организациях, лидирующих в своих отраслях

О проектах внедрения DIRECTUM

- внедрение – оказание услуг по анализу, проектированию и настройке процессов под определенные условия использования и требования Заказчика, а также по обучению и консультированию персонала Заказчика
- для эффективного достижения результатов разработана технология внедрения ЕСМ, основывающаяся на лучших практиках и многолетнем опыте

Принципы технологии в области коммуникаций

- активное участие руководства Заказчика во внедрении
- выделение ключевого персонала Заказчика и заинтересованных лиц
- документирование всех выдаваемых поручений и договоренностей

Основные участники

- директор проекта – бизнес-заказчик – спонсор
- руководитель проекта
- владельцы бизнес-процессов – функциональные заказчики
- ключевые пользователи
- рядовые пользователи

Методы коммуникации

- организационные собрания
- организационные документы (приказы/распоряжения)
- регулярные совещания рабочих групп
- план мероприятий с ответственными исполнителями и сроками
- протоколы совещаний с зафиксированными поручениями и сроками
- доп. соглашения на изменение рамок проекта



Теория в практике

Авторитарный стиль управления

- важен только результат
- мотивация основанная на беспрекословном подчинении
- подчинение не привлекается к управлению
- жесткая требовательность

Матрица коммуникации для авторитарного стиля

| | бизнес-заказчик | функц. заказчики | ключевые пользователи | рядовые пользователи |
|----------------------------------|--------------------------------|------------------|-----------------------|----------------------|
| орг. собрания | ключевые вехи | ключевые вехи | ключевые вехи | никогда |
| протоколы совещаний | ключевые вехи | ключевые вехи | еженедельно | никогда |
| совещания РГ | необходимость стратег. решения | еженедельно | еженедельно | никогда |
| план мероприятий | никогда | еженедельно | еженедельно | никогда |
| организационные документы | ключевые вехи | ключевые вехи | ключевые вехи | ключевые вехи |
| доп. соглашения | по факту | никогда | никогда | никогда |

Демократический стиль управления

- важны результаты и способы достижения
- мотивация основана на использовании материальных и социально-психологических потребностей
- подчиненные активно и по существу привлекаются к управлению
- требовательность в сочетании с доверием

Матрица коммуникации для демократического стиля

| | бизнес-заказчик | функц. заказчики | ключевые пользователи | рядовые пользователи |
|--|-----------------|------------------|-----------------------|----------------------|
| орг. собрания стратегический комитет | Раз в полгода! | никогда | никогда | никогда |
| протоколы совещаний | никогда | никогда | никогда | никогда |
| совещания РГ | никогда | еженедельно | еженедельно | никогда |
| план мероприятий | никогда | еженедельно | еженедельно | никогда |
| организационные документы красивая e-mail рассылка | ключевые вехи | ключевые вехи | ключевые вехи | ключевые вехи |
| доп. соглашения | по факту | никогда | никогда | никогда |



Опыт



ПРОЖЕКТО
Р

Стратегический комитет



Красивая почтовая рассылка





Лучше поздно, чем никогда

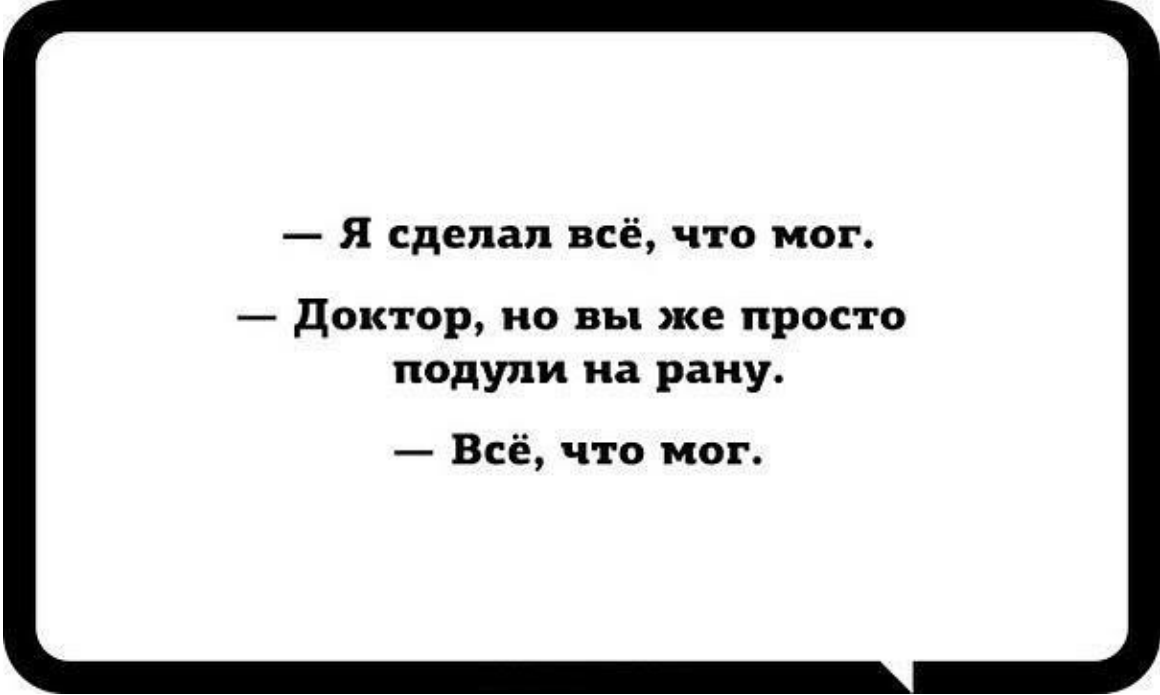
Выводы

Продавливать свою проверенную технологию работы, даже если она на первый взгляд не сработает



Выводы

Не оставлять на самотек вероятность рисков, на которые можно повлиять, пробовать все возможное

- 
- Я сделал всё, что мог.
 - Доктор, но вы же просто подули на рану.
 - Всё, что мог.

Ваши вопросы

Тимур Шайхутдинов

Руководитель проектов внедрения DIRECTUM



ПРОЖЕКТО
Р