

Коммуникации на проектах внедрения в организациях с разными стилями управления

Тимур Шайхутдинов

Руководитель проектов внедрения DIRECTUM

О себе

- 10 лет во внедрении
- 8 лет руководитель проектов
- более 20 проектов внедрения ESM-систем



Что такое внедрение?

Что такое внедрение

- исследование
- проектирование
- настройка и адаптация
- тестовая эксплуатация
- обучение пользователей
- опытно-промышленная эксплуатация

Принципы внедрения

- активное участие руководства
- выделение ключевого персонала
- документирование всех договоренностей
- выдерживание четких целей и этапов
- опора на специалистов предприятия
- разумная адаптация к бизнес-процессам

Основные участники

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

Методы коммуникаций

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



Технология в практике

Два проекта

Кейс №1

- металлургия и металлообработка
- 3000 сотрудников

Кейс №2

- производство крекеров, печенья, экструзионных готовых завтраков
- 2000 сотрудников

Матрица коммуникаций Кейс №1

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

Результат

все хорошо

Матрица коммуникаций Кейс №2

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

Результат

заказчик не готов к работе в системе

Решение

эскалировать проблему

Усвоенный урок

отклонение от проверенной технологии это всегда риск

Ваши вопросы

Тимур Шайхутдинов

Руководитель проектов внедрения DIRECTUM



ПРОЖЕКТО
Р