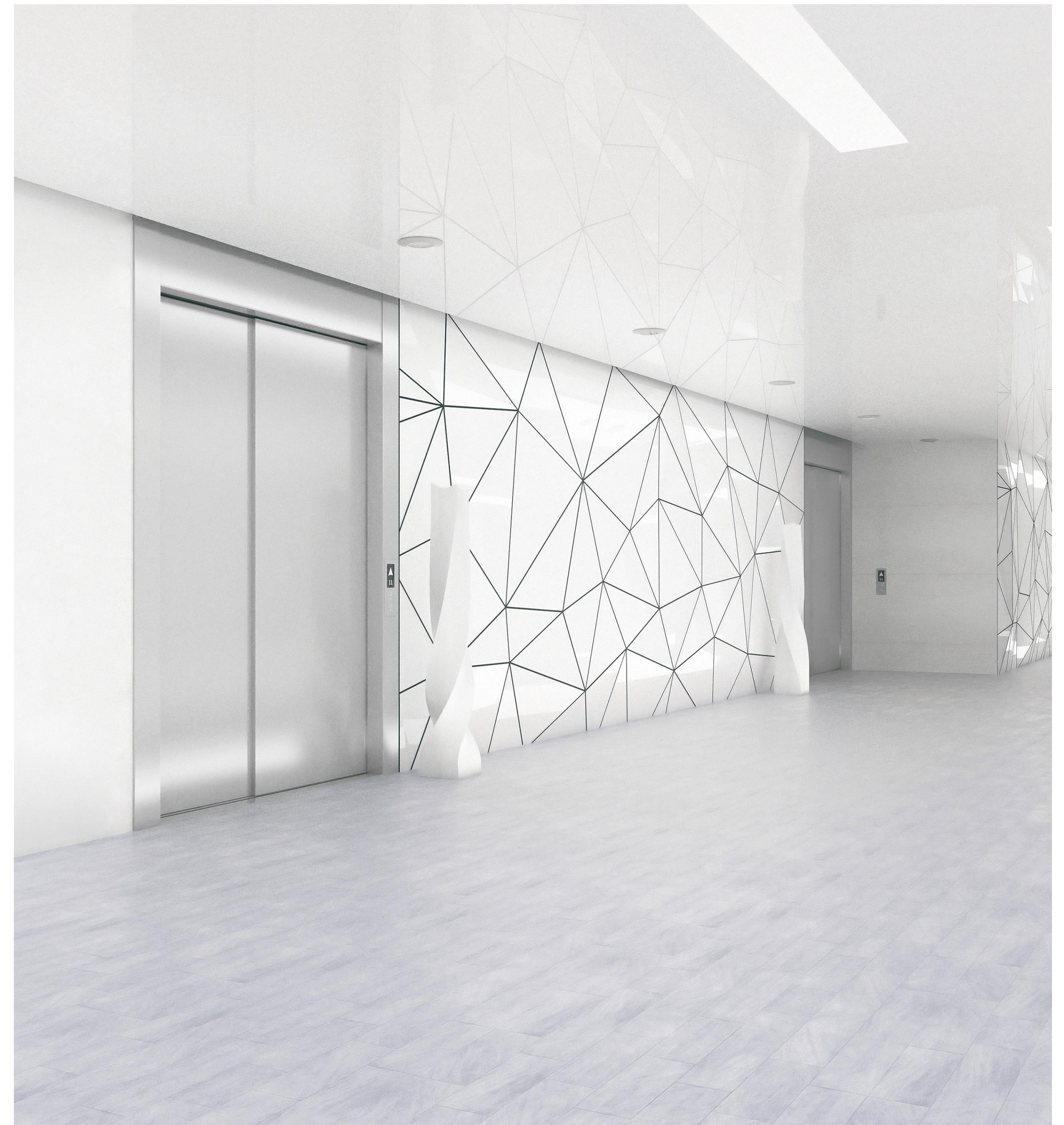


Кадры цифровой трансформации

Заянц Илья
Директор по ИТ АО «ЩЛЗ»



Определения

Цифровая трансформация и цифровизация не идентичные понятия, а составные части друг друга. При этом трансформация без хорошей цифровизации невозможна.

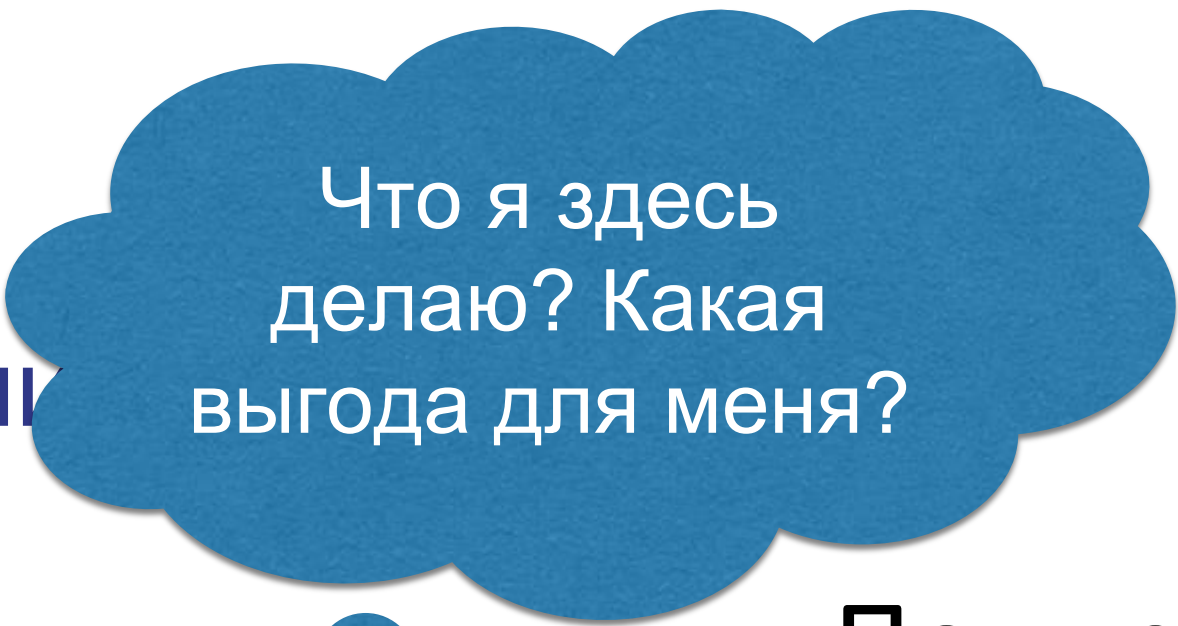
- Цифровая трансформация – это изменение бизнес-модели компании с помощью цифровых инструментов (платформ), создающих дополнительную ценность продукту или новый продукт.
- Цифровизация – «оцифровка» текущих процессов компании, обеспечивающих переход на datadriven модель управления бизнесом.

Что такое цифровая трансформация для обычных сотрудников



- Солдат цифровой трансформации – **обычный сотрудник** бизнес-подразделения компании.
- Цифровая трансформация **вообще не нужна** обычному сотруднику.
- Любая трансформация – это **большое изменение** для рядовых сотрудников по итогу.

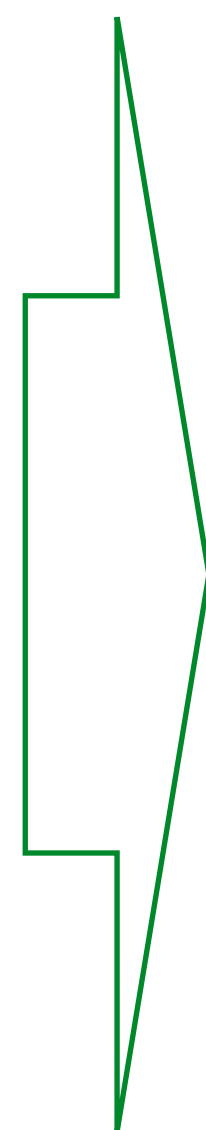
Поток изменений при цифровой трансформации



Инициация

top-менеджмент

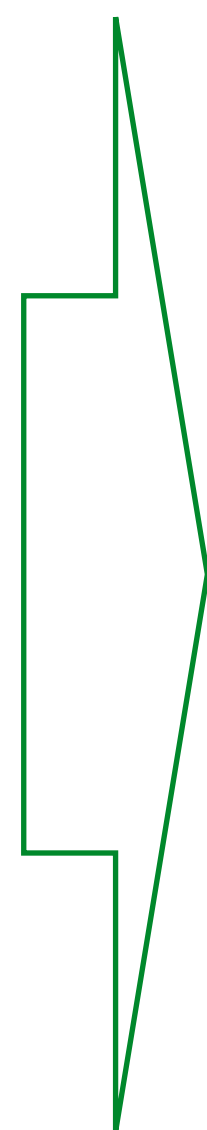
Новая бизнес-стратегия



Реализация

middle-менеджмент

Проекты ЦТ



Внедрение

Сотрудники бизнеса

Новые цифровые процессы



Поддержка

Сотрудники бизнеса, support

Работоспособность процессов и развитие

Поток изменений при проектах цифровизации



Инициация

Сотрудники
или middle
менеджмента

Новый проект
цифровизации

Реализация

middle-
менеджмент

Проекты
цифровизации

Внедрение

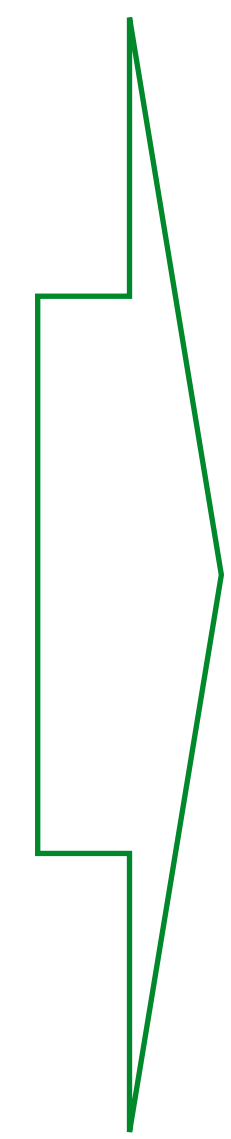
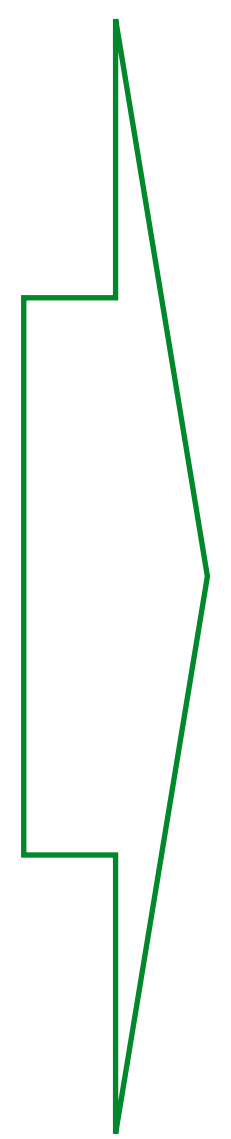
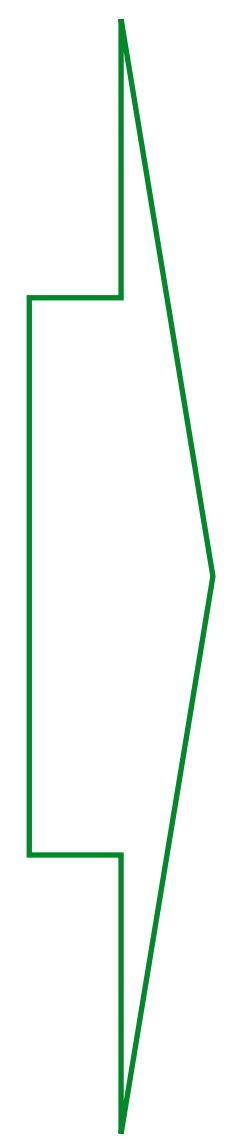
Сотрудники
бизнеса

Новые цифровые
процессы

Поддержка

Сотрудники
бизнеса,
support

Работоспособность
процессов и
развитие



Поток изменений при цифровой трансформации

Инициация

top-менеджмент

Новая бизнес-стратегия

Реализация

middle-менеджмент

Проекты ЦТ

Внедрение

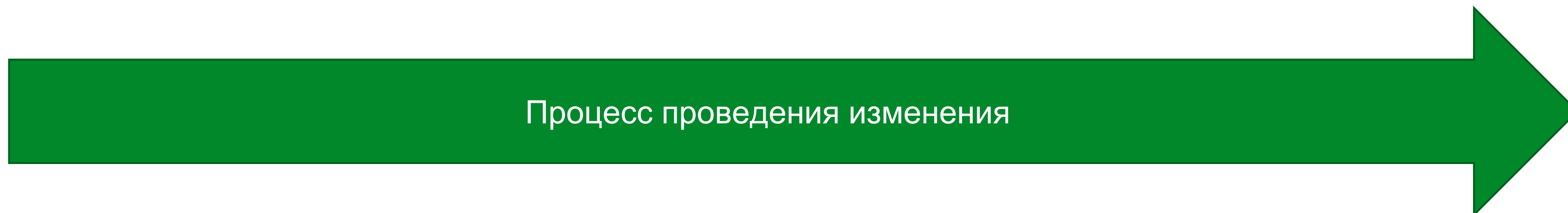
Сотрудники бизнеса

Новые цифровые процессы

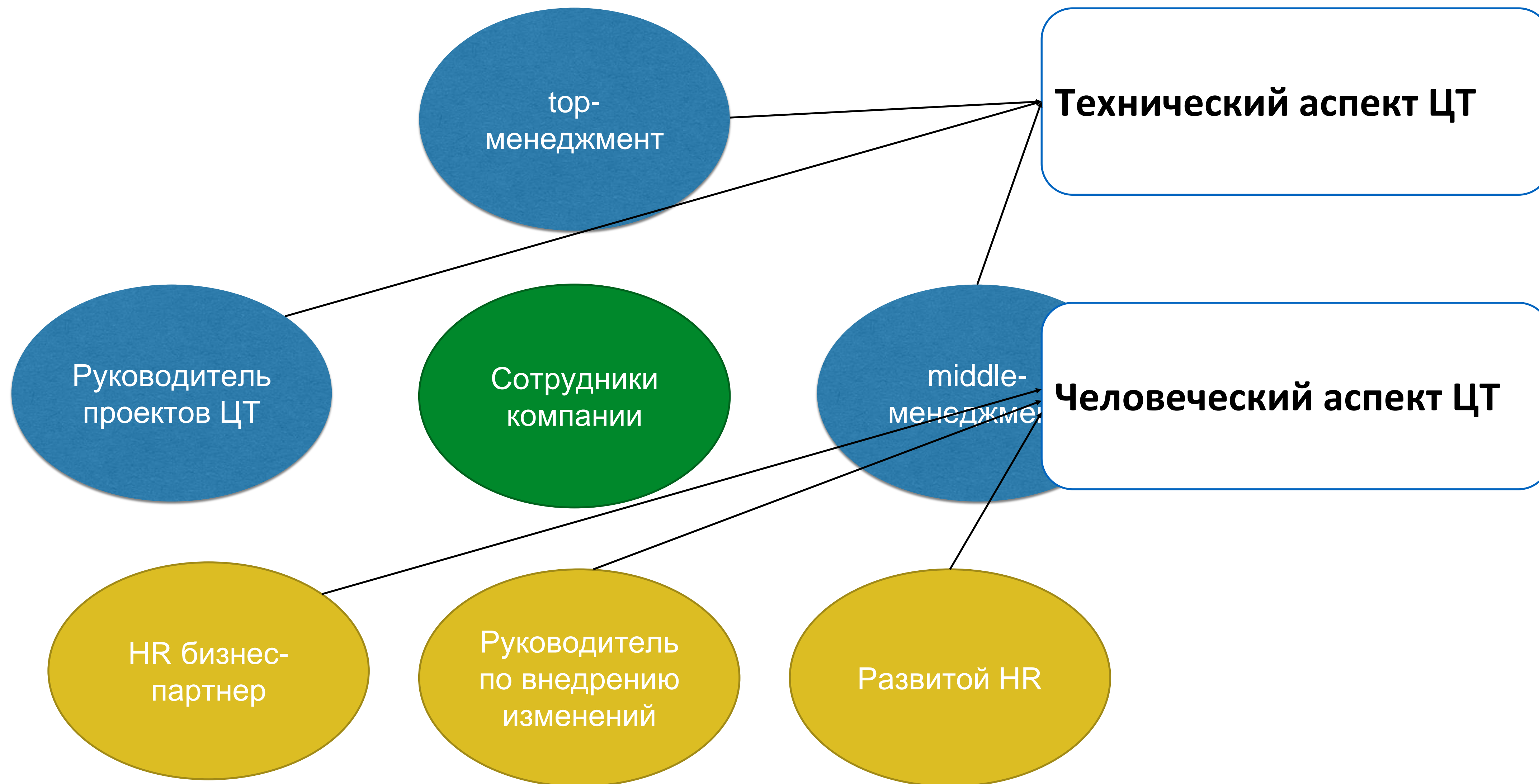
Поддержка

Сотрудники бизнеса, support

Работоспособность процессов и развитие



Кто же у меня работает над цифровой трансформацией?



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.

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



Развитая HR-функция и наличие HRBP

Хорошим вариантом проведения изменений может быть наличие HR бизнес-партнера (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.

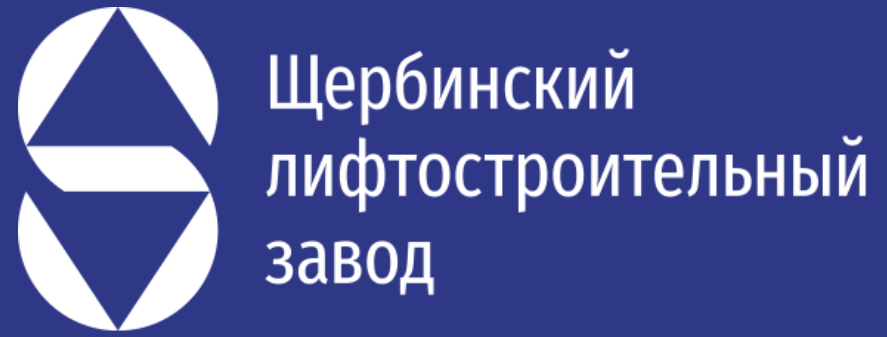
При наличии слабого HR, есть возможность попробовать нарастить компетенции внутри цифрового подразделения с последующей передачей функции в HR.

Итого

Для лидера цифровой трансформации просто необходим блок компетенций реализации человеческого аспекта изменений, иначе любой проект может быть обречен.

Вариантами реализации могут быть:

- Создание отдельной организационной ветки управления изменения в компании.
- Развитие текущего HR-подразделения и возложение ответственности за человеческие изменения на них.
- Включение HR VP на уровень CEO-1.
- Развитие собственных компетенций управления человеческими изменениями (при наличии ресурсов)




Спасибо за внимание

 Россия, 108851

г. Москва, г. Щербинка

Первомайская, 6

 +7 495 739 67 39



shlz.ru