



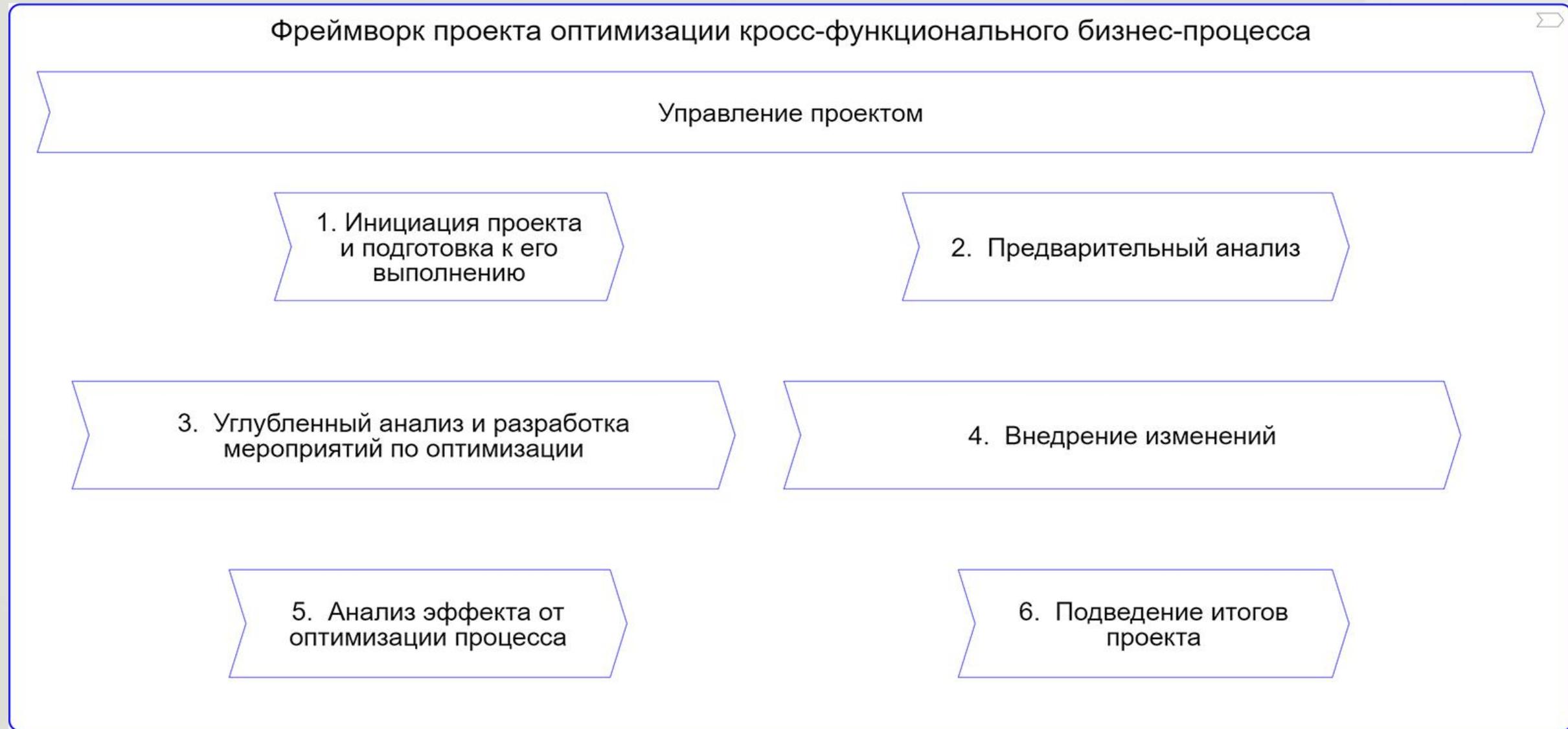
# Методы управления изменениями на всех этапах проекта оптимизации бизнес-процесса

Михаил Ермолаев

Управляющий партнер Компании GAB

4 марта 2025 г

# Организационное изменение



# Организационное изменение

## КУЛЬТУРА ЕСТ СТРАТЕГИЮ НА ЗАВТРАК

Оптимизация кросс-функционального бизнес-процесса – это серьезное организационное изменение

- Изменение привычных коммуникаций (участников, каналов, форм)
- Новые бизнес-правила
- Изменение ответственности участников и т.д.

Почему оптимизация кросс-функционального бизнес-процесса может вызывать сопротивление сотрудников?

- Требуется выхода из зоны комфорта;
- Требуется пересмотра парадигмы работы (функц. – процесс);
- Требуется изменения паттернов поведения
- Вероятность нежелательных последствий.

Как решается проблема сопротивления организационным изменениям?

- Управление изменениями
- Управление сопротивлением персонала
- Управление корпоративной культурой



# Результативность организационных изменений



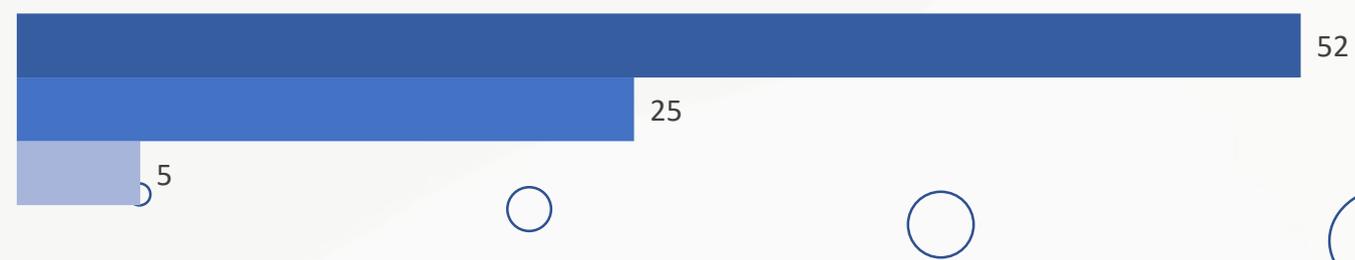
# Значение корпоративной культуры в организационном изменении

Полное и успешное внедрение организационных изменений, %



Степень выявления изменений в мышлении (корпоративная культура)

Очень хорошо  
Частично  
Не выявлены



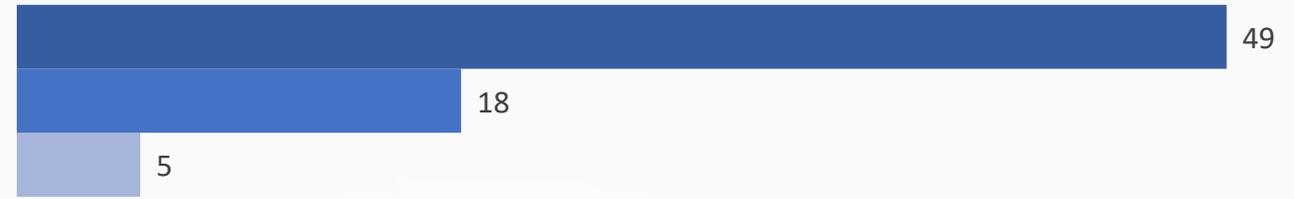
Степень согласованности целей руководителями

Полностью  
Частично  
Не согласованны



Использование критериев для проектирования организационных изменений

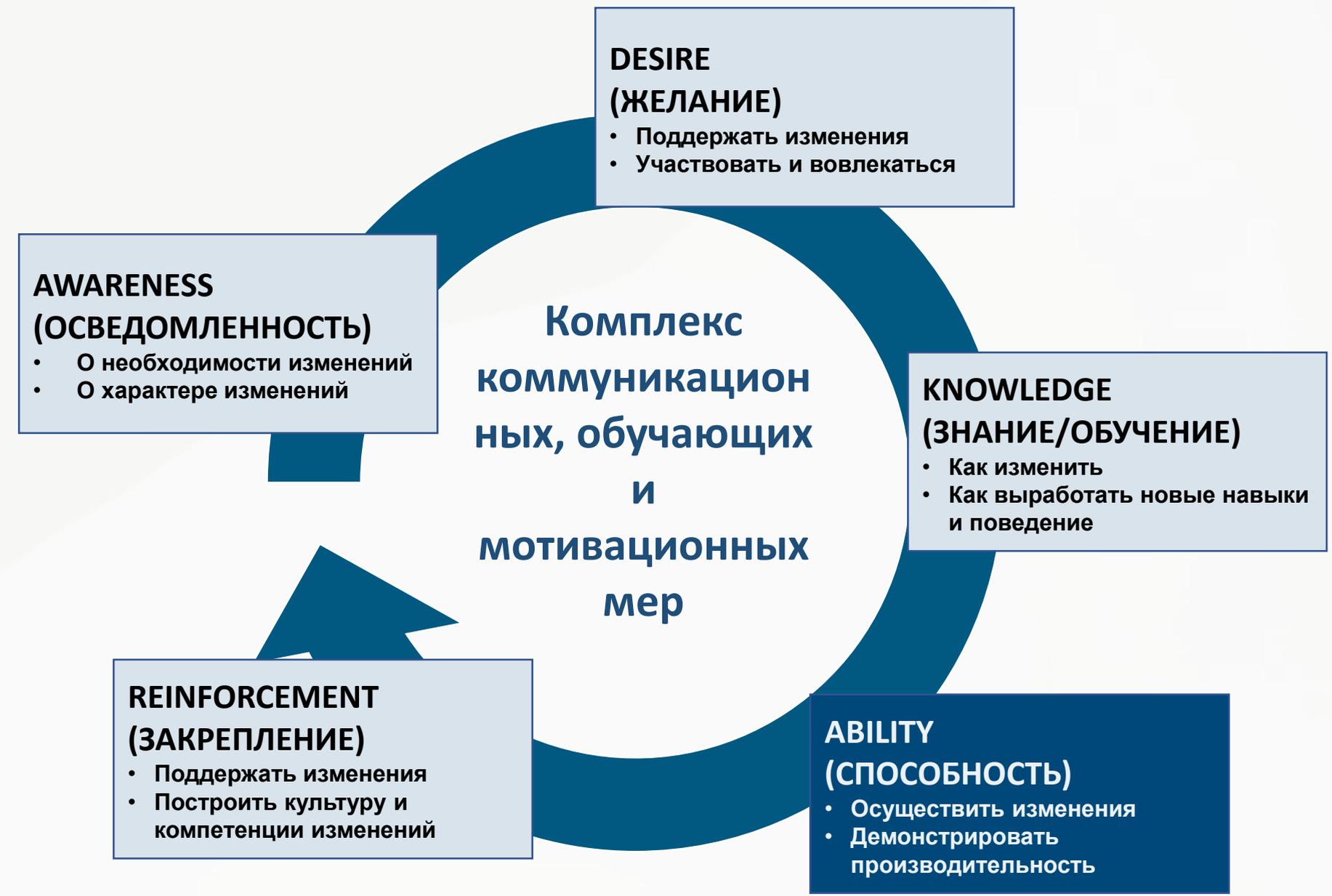
Полностью  
Частично  
Не согласованны



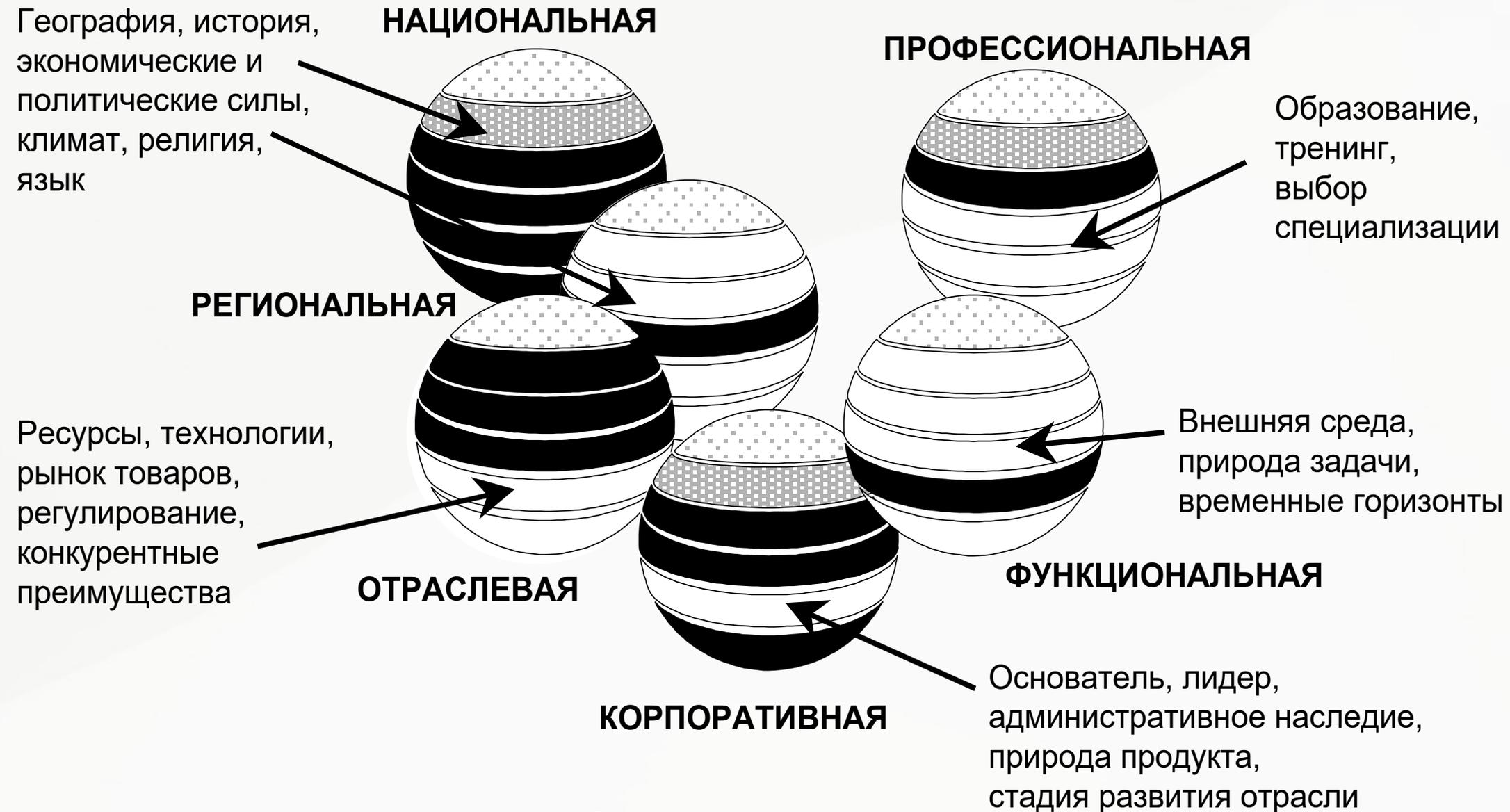
**52% компаний, работающих со смыслами, достигают успеха**

**Только 5% компаний, не работающих со смыслами, достигают успеха**

# Управление изменениями



# Сферы влияния культур



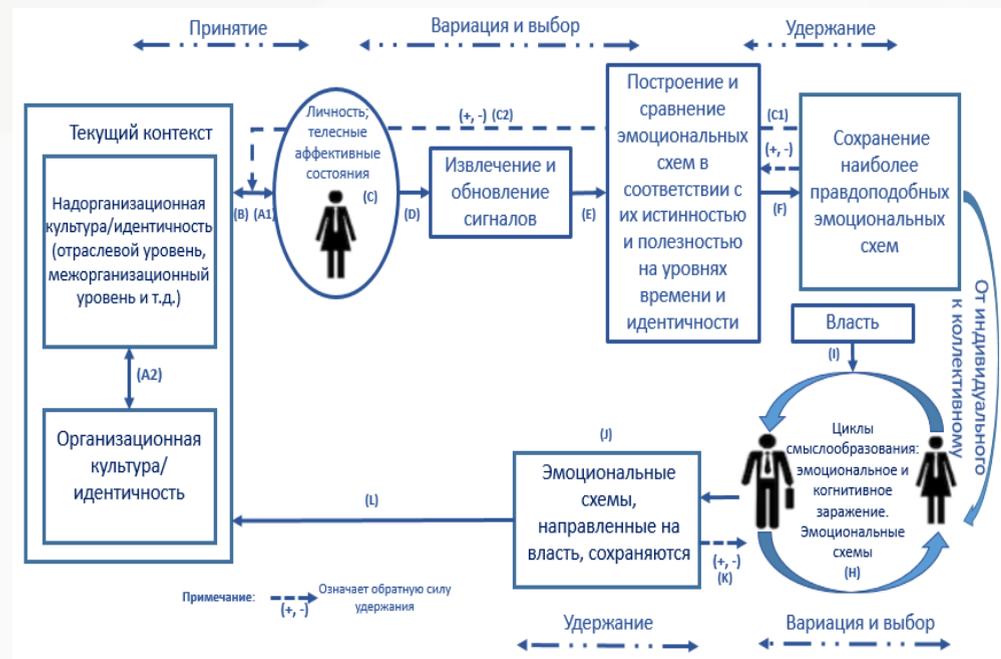
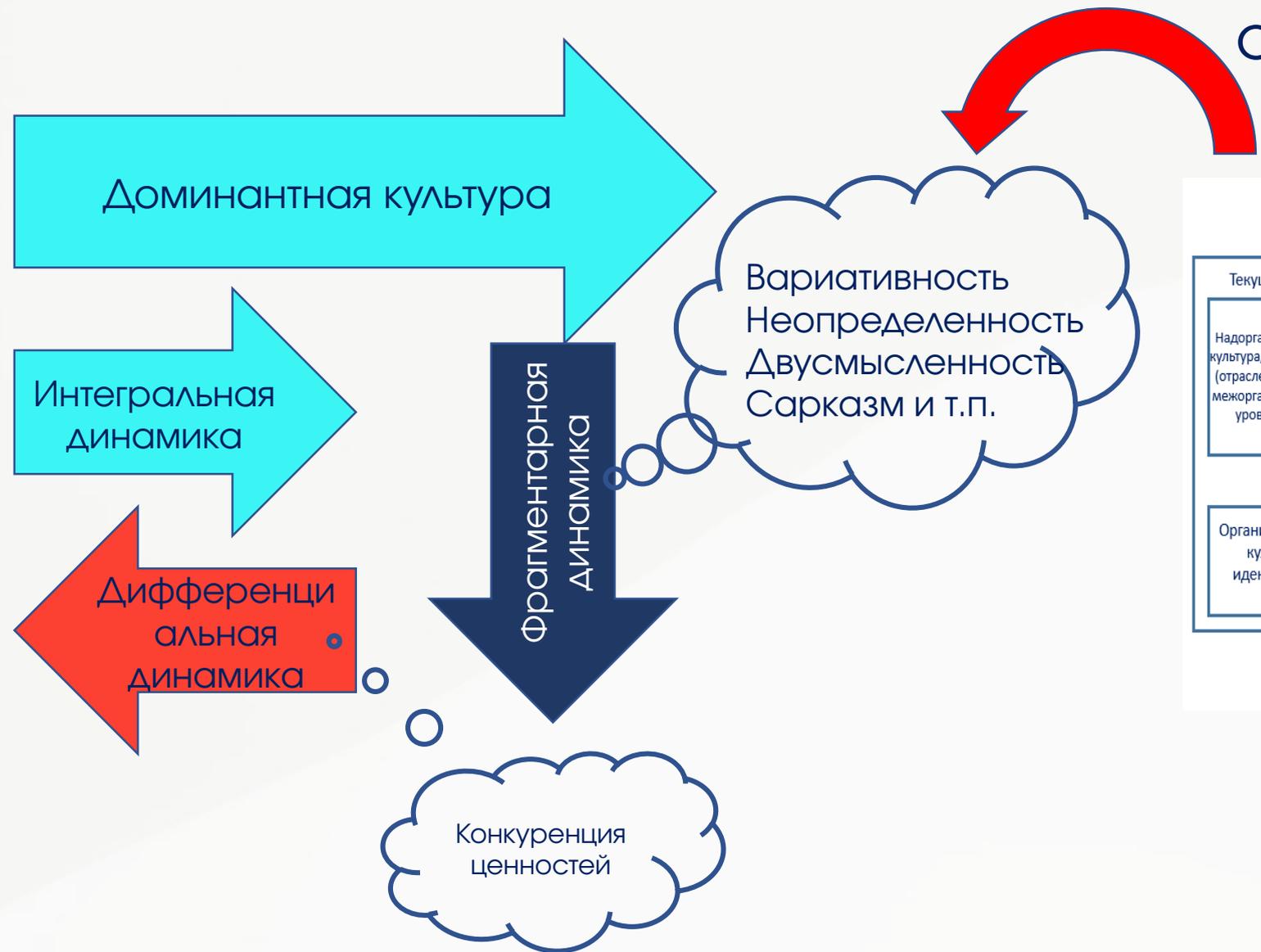
# Примеры организационных функционально-профессиональных субкультур



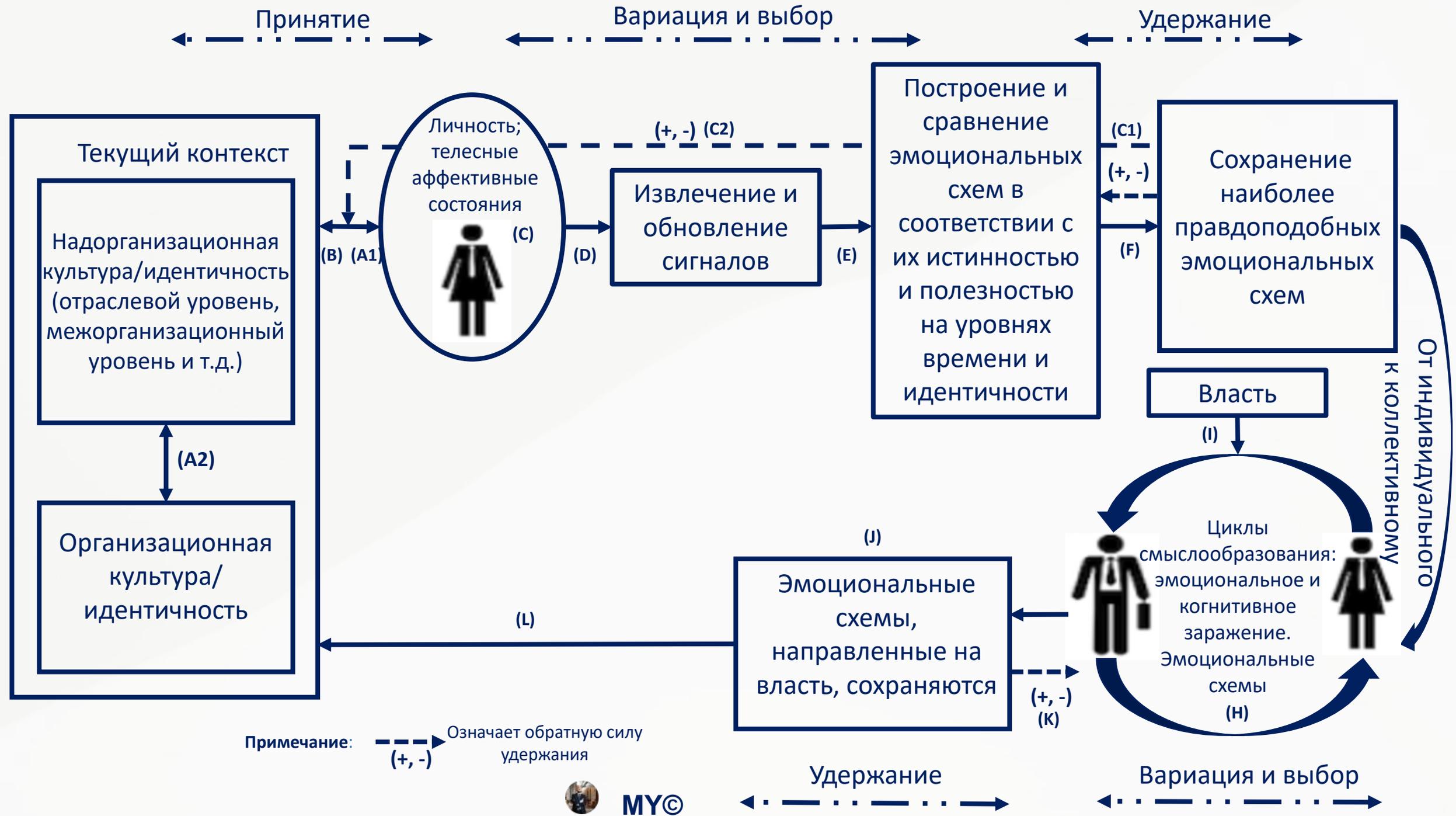
# Генерация смыслов в организации

## Динамика субкультур

## Генерация организационных смыслов (Sensemaking)



# Генерация смыслов в организации

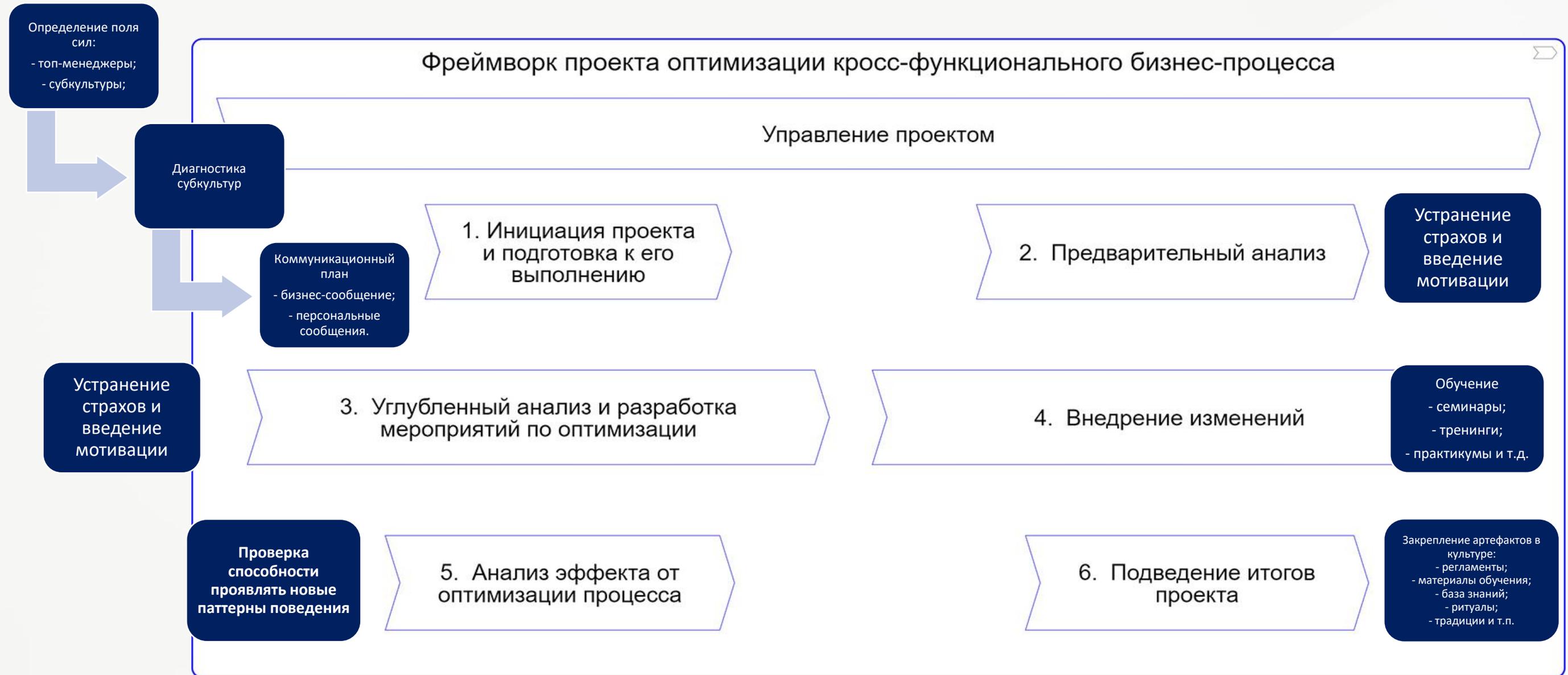


# Генерация смыслов в субкультуре

- За маму.  
- За папу...



# Организационное изменение



Управление изменениями

# Генерация смыслов



## Пилотный проект «SAMGAU»

## ПРОЕКТ SAMGAU

Работаем в команде,  
и мыслим на опережение!



Сделаем наши процессы  
понятными, а работу  
эффективной!

# Генерация смыслов

**CHANGE FOR LOVE**



# Генерация смыслов

I AM A [REDACTED] WARRIOR  
IN A **GLOBAL** COMPANY, IN A BIG **FAMILY**  
IN A **STRONG TEAM**, IN A **GREAT COUNTRY**  
I STREAM **ENERGY** TO TRUTH  
I **PROMISE** AND I FULFILL  
I COME TO **SUCCESS**  
AND I REACH MY DREAMS  
PEOPLE RESPECT ME  
AND I AM HAPPY  
AND I MAKE HAPPY EVERYONE ↗





Михаил Ермолаев  
Управляющий партнер  
Компании GAB consulting

 <https://gabconsulting.ru>

 [info@gabconsulting.ru](mailto:info@gabconsulting.ru)

[info@gab.kz](mailto:info@gab.kz)

 Mob/Mes +7(701)529-29-82

