



Trude Kleppstö

CHANGE MANAGEMENT SPECIALIST trude.kleppesto@ciber.com



Where ideas come to grow

Förändringsledning – nu ska jag lära mig delegera.

För några veckor sedan pratade jag med en anställd på ett företag som infört SAP relativt nyligen. På min fråga "hur tycker du projektet lyckats med utbildning?", lutande han sig bokstavligen över skrivbordet och sade "det har varit en pedagogisk katastrof" "Hur är det typ möjligt efter att vi har spenderat så många månader och så mycket pengar på införandet? Resultatet är att de anställda inte har fått rätt utbildning i tid så att de kan använda systemet ." "Det är typ hur vanligt som helst" var mitt svar. Jag sade "Sannolikheten för att utbildningsteamet inte hamnar längst ner på projektets prioriteringslista – är ungefär lika sannolikt som att Norge vinner hockey-VM". Han är nog rätt insatt i granlandets track-record för han sade: "Du menar lika sannolikt som att Sverige får arrangera sommar-OS i Lappland?"

Hur kommer det sig att så många företag negligerar att utbilda sina anställda? För mig är det helt ofattbart att företag lägger stora pengar på att kravställa ett kommande ERP system. Sedan tar man in offerter och jobbar hårt för att hitta det rätta systemet med införandekostnader inte helt ovanligt på över 100 miljoner kronor. Sedan låter man de som kan dagens processer bäst sätta sig i work-shops med konsulter, för att bestämma hur man ska sätta upp det nya systemet med gamla processer.

Just det - **gamla processer** – de har nämligen inte fått möjlighet att få utbildning i SAP-systemets möjligheter och begränsningar. Så i stället för att se möjligheter i nya systemet (som man antar att ledningen vill komma åt) med ett nytt ERP-system, så insisterar de på att deras processer är så unika och därför måste implementeras precis just så. Projektet rullar på 8-9 månader, senare börjar systemkunskapen bland kundens projektmedlemmar bli mycket bra och de inser att de ställt fel krav. Resultat blir att projektplanen måste göras om - mera utveckling krävs. Vem får stryka på foten? Jo de som leverera mot slutet av projektet, nämligen utbildningsteamet.

Jag har haft rollen som globalt ansvarig för utbildning när projektplanen skulle göras om. Utveckling och test fick först korrigeras sedan var det min tur. När jag skulle presentera min del för styrgruppen sade jag att "under de 1 1/2 år vi jobbat med projektet har jag räknat med två kalendermånader för utbildning av slutanvändarna. Detta har inte ändrats och när mina kollegor från utveckling och test berättat hur många extra veckor de behöver, kan jag bara konstatera att mitt första utbildningspaket börjar tre veckor efter att vi har gått live". De flesta skrattade - en typisk Trude kommentar tyckte de – men jag stod på mig: "det går inte att göra det på kortare tid".

Jag fick självfallet enbart 4 veckor för utbildningen, med ofullständigt utbildningsmaterial och utbildningsdatabas, och 7 av 10 fel som rapporterades till supportavdelningen veckorna efter produktionssättningen var handhavarfel.

Kontakta oss

Drottninggatan 25
111 51 Stockholm
Tel: +46 8 506 111 00
www.ciber.se

Vill du läsa flera bloggar om ledarskap och förändringsledning gå till;
<http://blog.ciber.com/tkleppesto/>

Kontakta oss

Drottninggatan 25
111 51 Stockholm
Tel: +46 8 506 111 00
www.ciber.se