

# Блок 2. Системное и стратегическое мышление

## Тренинговые программы Best T&D Group

### Содержание

№	Тематический блок	Название тренинга	Стр.
2	Системное и стратегическое мышление	2.1 Принятие управленческих решений	
		2.2 Системное мышление и принятие решения в ситуации неопределённости	
		2.3 Стратегическое планирование	
		2.4 Разработка миссии компании	

Реализация любой из тренинговых программ, представленных в Блоке 2. «Системное и стратегическое мышление», состоит из 3-х основных этапов:

1. Предтренинговая подготовка;
2. Проведение тренинговой программы;
3. Посттренинговая поддержка.

#### Представленные тренинговые программы:

- являются рекомендуемыми, могут быть адаптированы и дополнены под индивидуальный запрос Клиента с учетом специфики бизнеса и целевой аудитории обучения;
- проводятся в режиме интенсивного взаимодействия тренера-консультанта с участниками, включают в себя большое количество примеров и практических заданий;
- предусматривают возможность отработки новых инструментов на примере кейсов из реальной практики Клиента.

#### Распределение времени в структуре тренинговых программ:

- 30%** - Теоретический материал;
- 40%** - Упражнения, кейсы;
- 20%** - Работа участников: мозговые штурмы, обсуждения, разбор конкретных примеров;
- 10%** - Консультации по вопросам слушателей на тему тренинга.

## 2.1 Программа тренинга «Принятие управленческих решений»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня (16 часов)

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

**Цель тренинга:** сформировать навыки принятия управленческих решений

### Задачи тренинга:

- Систематизировать знания участников о принципах и процессе принятия управленческих решений;
- Выработать подходы к диагностике и описанию проблемного поля, требующего изменений и принятия управленческих решений;
- Отработать основные подходы к принятию управленческих решений;
- Сформировать навыки выработки и принятия групповых решений.

### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Эффективно использовать техники и инструменты для решения проблем;
- ✓ Развить в себе творчество;
- ✓ Находить нестандартные решения;
- ✓ Управлять своим мышлением в процессе решения проблем;
- ✓ Применять системный подход к поиску и принятию решений.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ – ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Социальные системы и уровень предсказуемости результатов решения;</li> <li>— Оценка риска в принятии управленческих решений;</li> <li>— Диагностика проблемного поля: метод диаграмм причинно-следственных связей.</li> </ul>
<b>2. ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Способ принятия решений – основанный на опыте, на интуиции, на рациональном подходе: преимущества и особенности подходов;</li> <li>— Этапы рационального решения проблем;</li> <li>— Групповые формы поиска и принятия решений: метод «Дельфы», «Мозговой атаки 6/3/5», «Японский метод»;</li> <li>— Критерии и требования к формулированию и постановке задач для подчиненных.</li> </ul>
<b>3. ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Зависимость между типичным для личности руководителя стилем управления и эффективностью принятия решений;</li> <li>— Влияние личностной системы ценностей руководителя на принимаемые решения, внутренние барьеры и ограничения;</li> </ul>



<b>4. ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что такое творчество? Разные подходы к пониманию процесса творчества;</li> <li>— Рамки мышления как обратная сторона закономерностей и правил: упражнения, направленные на «освобождение» мышления;</li> <li>— Создание ассоциативных рядов. Развитие наблюдательности.</li> </ul>
<b>5. УПРАВЛЕНИЕ МЫШЛЕНИЕМ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Шесть стилей мышления и их роль в процессе решения проблем;</li> <li>— Анализ «любимых» стилей мышления;</li> <li>— Возможность побывать «в другой шляпе» с Э. Де Боно;</li> <li>— Применение эффективных стилей мышления на различных этапах решения проблемы.</li> </ul>

## 2.2 Программа тренинга

### «Системное мышление и принятие решения в ситуации неопределённости»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

#### Цель тренинга:

- Развить навыки системного мышления;
- Освоить базовые представления о функционировании систем применительно к бизнес-задачам;
- Отработать способы системного анализа и нахождения решений прикладных профессиональных задач;
- Научиться принимать «правильные» решения в ситуациях высокой степени неопределенности.

#### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Системно анализировать любую сложную ситуацию;
- ✓ Строить наглядные модели применительно к задачам (проблемам) бизнеса;
- ✓ Находить системные, нетривиальные решения (выходить за рамки проблемы);
- ✓ Просчитывать необходимые ресурсы и риски при решении любой задачи;
- ✓ Принимать «правильные» решения в зоне высокой неопределенности.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
-------------------	------------------





<p><b>1. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ СИСТЕМНОГО МЫШЛЕНИЯ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Виды систем: из чего состоят системы?</li> <li>— Компоненты системного мышления;</li> <li>— Отличие системного мышления от линейного;</li> <li>— Системные пресуппозиции: правила системного взаимодействия;</li> <li>— Использование системного подхода в бизнесе;</li> <li>— Способы решения нетривиальных задач и выхода за рамки системы;</li> <li>— Системные подходы к решению: АРИЗ и ТРИЗ (Г.С. Альтшуллер) на примере решения эвристических задач;</li> <li>— Способы выхода из кризиса методом противоречий;</li> <li>— Трансформация способа мышления от «ИЛИ» к «И»;</li> <li>— Системные архетипы и способы работы с ними;</li> <li>— Технология построения «Богатого контекста».</li> </ul>
<p><b>2. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Модели системного анализа;</li> <li>— SWOT - анализ и его модификации;</li> <li>— Модель SCORE;</li> <li>— Анализ рисков на линии времени;</li> <li>— Контрастный анализ;</li> <li>— Графическое построение моделей систем;</li> <li>— Построение системных ментальных карт;</li> <li>— Алгоритм создания системного графа;</li> <li>— Использование петель обратной связи, при анализе динамически развивающихся систем.</li> </ul>
<p><b>3. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Этапы решения проблем;</li> <li>— Модели и методы принятия решения;</li> <li>— Способы принятия решения;</li> <li>— Факторы, влияющие на принятие решения в ситуации неопределенности;</li> <li>— Управление принятием решения.</li> </ul>

## 2.3 Программа тренинга «Стратегическое планирование»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

**Цель тренинга:**

- Отработать алгоритмы реализации методов стратегического планирования в компании для любого уровня структуры управления;
- Освоить практические инструменты стратегического планирования;





- Повысить степень убежденности менеджеров в возможности реализации стратегии компании.

**По окончании тренинга участники смогут:**

- ✓ Формировать и реализовывать стратегические цели компании и её подразделений;
- ✓ Внедрять методы стратегического планирование на местах;
- ✓ Контролировать степень выполнения стратегических планов в простой и наглядной форме;
- ✓ Повысить управляемость компании в долгосрочной перспективе.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. ПОДХОДЫ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Что такое стратегическое планирование?</li> <li>— Фазы развития подходов к планированию;</li> <li>— Подходы к формированию Видения и Миссии;</li> <li>— Связь Видения, Миссии и стратегических целей компании;</li> <li>— Подходы к формированию стратегии компании;</li> <li>— Модель стратегического планирования;</li> <li>— 7 ключевых пространств для постановки долгосрочных целей.</li> </ul>
<b>2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Три компонента стратегического анализа;</li> <li>— Области анализа внешней и внутренней среды компании;</li> <li>— Способы сбора информации для анализа;</li> <li>— SWOT – анализ.</li> </ul>
<b>3. МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Радиальное планирование;</li> <li>— Разница в подходах между краткосрочный, среднесрочным и долгосрочным планированием;</li> <li>— Обратное планирование;</li> <li>— Связь обратного и линейного планирования;</li> <li>— Требование к постановке цели;</li> <li>— Каскадный принцип постановки целей;</li> <li>— Способы декомпозиции целей;</li> <li>— Алгоритм создания стратегического плана.</li> </ul>
<b>4. МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ И КОНТРОЛЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Методы согласования стратегических планов внутри компании;</li> <li>— Переход от стратегических целей к конкретным задачам;</li> <li>— Формирование оптимальной структуры управления для реализации стратегических планов;</li> <li>— Требование к персоналу, которые позволят эффективно воплотить стратегию компании;</li> <li>— Контроль и корректировка стратегических планов в изменяющихся условиях.</li> </ul>



## 2.4 Программа тренинга «Разработка миссии компании»

**Продолжительность тренинга:** 2 тренинг-дня

**Рекомендуемое количество участников:** до 16 человек

### Цель тренинга:

- Освоить алгоритм разработки миссии компании на базе корпоративных ценностей;
- Донести до руководителей важность и полезность наличия Миссии для корпоративной культуры организации.

### По окончании тренинга участники смогут:

- ✓ Осознать важность наличия миссии для корпоративной культуры организации;
- ✓ Использовать технологии разработки видения и миссии на практике;
- ✓ Стать носителями и проводниками изменений в корпоративной культуре компании;
- ✓ Выработать представление о компании как о комплексной системе.

Содержание программы:

ТЕМАТИЧЕСКИЙ БЛОК	СОДЕРЖАНИЕ БЛОКА
<b>1. ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ СОЗДАНИЯ МИССИИ КОМПАНИИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— На чем базируется миссия компании?</li> <li>— Функции и задачи Миссии;</li> <li>— Понятие культуры компании и корпоративных ценностей компании;</li> <li>— Стратегия развития компании и видение развития компании.</li> </ul>
<b>2. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ КОМПАНИИ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Особенности развития организаций и жизненный цикл компании;</li> <li>— Задачи и риски организации на каждом этапе ее развития;</li> <li>— Необходимость разработки миссии и корпоративных ценностей компании;</li> <li>— Модель логических уровней организации.</li> </ul>
<b>3. УНИКАЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ И РАЗРАБОТКА ВИДЕНИЯ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Осознание уникальности компании на рынке, конкурентные преимущества;</li> <li>— Влияние уникальности компании на её миссию;</li> <li>— Определение Видения компании;</li> <li>— Видение развития компании в отдалённом будущем;</li> <li>— Технология «Форсайт сессии» как способа предсказания будущего (экономика, рынок, компания);</li> <li>— Определение для организации своего места в будущей системе.</li> </ul>



#### 4. РАЗРАБОТКА МИССИИ

- Определение корпоративных ценностей и принципов жизни компании;
- Критерии качественно сформулированной миссии;
- Миссия для разных потребителей: сотрудники компании, партнёры, клиенты, социальная среда;
- Примеры миссий различных компаний;
- Разработка миссии из позиций мечтатель, реалист, критик;
- Лингвистический анализ Миссии;
- Способы и алгоритмы внедрения Миссии в корпоративную культуру компании.

