

# СТРАТ РАЗВИТИЯ

# ЕГИИ

*разработка и запуск*

# ОРГАНИЗАЦИЙ

*Технологии управления развитием организаций*

## Назначение проектов

Это профессиональная поддержка решений руководства компаний о ее развитии и разработка полного «портфеля» стратегических решений относительно ее развития.

### Примеры работ

*Разработка стратегии развития наукограда*

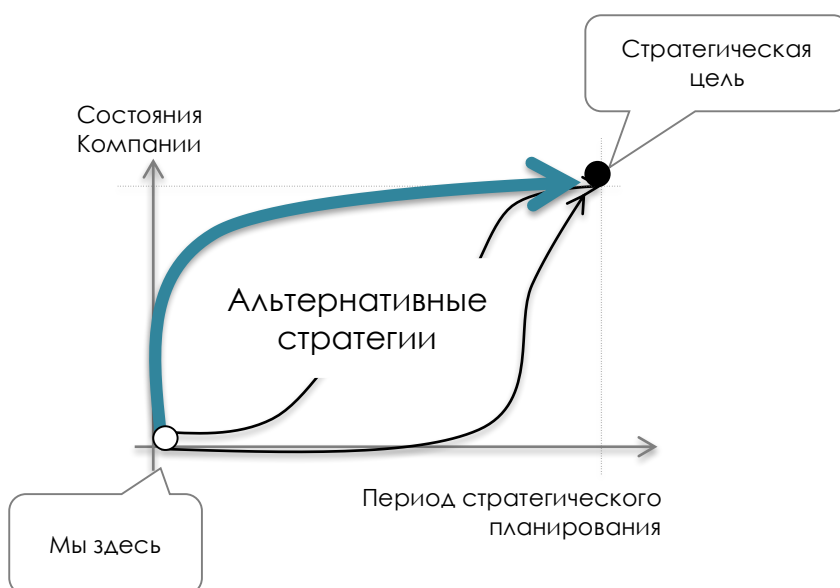
*Разработка стратегии развития региональной сети предприятий*

*Разработка стратегии развития инновационного кластера*

*Разработка стратегии развития корпорации*

*Разработка стратегии Федерального университета*

*Разработка стратегии развития научного направления*



## Содержание работ

В ходе проектов «поднимается», осмысливается и принимается концепция развития Компании на сознаваемый период и на ее основе разрабатываются (реконструируются или переосмысливаются) базовые стратегические решения. Основные виды работ:

- Исследование условий развития Компании;
- Разработка положений о направлении развития Компании;
- Конструирование формулы успеха Компании;
- Обоснование стратегических целей развития;
- Разработка стратегий короткого и дальнего периодов действия;
- Преодоление проблемных зон в стратегическом процессе;
- Разработка программ управления стратегическими изменениями;
- Формирование идей для подхода к осуществлению стратегического выбора.

## Сценарий работ

### 1. Постановка задачи на стратегическую работу

- Уточнение программы работ
- Обоснование состава стратегической команды
- Серия интервью с ключевыми фигурами стратегического процесса

### 2. Анализ исходной позиции и возможностей Компании

- Исследование стратегических проблем развития Компании
  - Исследование контекста стратегического развития
  - Формирование поля рабочих гипотез

### 3. Концептуальное проектирование решений по развитию Компании

- Обоснование подходов к решению проблем развития
  - Выбор направлений развития Компании
  - Разработка концепции развития

### 4. Стратегическое целеполагание

- Синтез формулы успеха развития
- Целеполагание в русле направлений развития Компании
  - Обоснование и детализация целей

### 5. Разработка альтернативных стратегий и выбор стратегий

- Обоснование «материи» для стратегических решений
- Разработка альтернативных стратегий движения к успеху
  - Оценка и отбор стратегий
  - Уместная интерпретация решений

### 6. Разработка подходов к управлению изменениями Компании

- Вскрытие проблемного поля Компании в связи с новыми стратегиями
- Разработка стратегий управления изменениями (раскрутка «маховика»)
  - Обоснование подходов и тактик осуществления перемен

### 7. Рефлексия результатов стратегической работы

## Организация работ

Разработка «портфеля» стратегических решений длится от 3 до 8 недель и включает в себя анализ условий деятельности и возможностей Компании, аналитическую работу команды экспертов, групповую работу стратегической команды, рефлексию результатов совместной работы, «тонкое» взвешивание решений.

### Примерный график работ



- *Первая - вторая недели - индивидуальные интервью с ключевыми участниками стратегического процесса (очно и дистанционно);*
- *Вторая - пятая недели - аналитическая работа по концептуальной разработке альтернативных решений для стратегического выбора;*
- *2-3 дня - групповая работа стратегической команды по выбору решений (стратегическая сессия);*
- *Четвертая - восьмая недели - финальная «огранка» решений, разработка аналитического отчета о результатах стратегического планирования и принятие решений.*

### Особенности работ

Участники - руководители направлений и сотрудники, привлеченные к стратегическому процессу. Организуется серия интервью с руководителями разных уровней управления и разных функциональных направлений.

*Время на собеседование с каждым 30 - 60 минут.  
Индивидуально - конфиденциально - лично. В ряде случаев возможно дистанционно (Skype-сессии).*

Концептуальные разработки ведутся с задействованием стратегической команды организации на различных этапах порождения альтернативных решений

*Участники стратегической команды выступают в роли экспертов исследовательских гипотез и промежуточных результатов*

Проводится рабочая (стратегическая) сессия со стратегической командой

*Простой вариант формата сессии - групповая работа на предприятии. Можно (лучше) - выезд за пределы компании (с погружением в контекст стратегической работы). Возможен выезд в другую страну. Возможна организация выездного события в широком формате (например, с посещением аналогичных компаний и пр.)*

Результаты стратегической работы превращаются в итоговые решения

*Проводится «взвешивание» стратегических решений в разных контекстах ведения деятельности организации. Разрабатывается отчет о результатах стратегической работы. Проводится презентация, обсуждение и утверждение результатов.*

## Итоги стратегического процесса

Полный «ПОРТФЕЛЬ» стратегических решений.

МАССИВ гипотез и предположений относительно обстоятельств стратегического выбора.

Связанная ЛОГИКА снятия неопределенности в решениях.

ЯСНОСТЬ стратегической команды в отношении пути развития организации и деятельности.

## Шесть преимуществ проектов

1. Все стратегические решения выводятся из понятных оснований, согласованных со стратегической командой, с руководством Компании

*Это достигается концептуальной строгостью анализа всех гипотез относительно настоящего и будущего Компании*

2. Решения оказываются связанными в единую логику, пронизывающую все уровни снижения неопределенности относительно выбора пути развития Компании

*Это достигается последовательным технологичным спуском к конкретным решениям от общих представлений о развитии Компании и ее окружения*

3. Стратегии приобретают оригинальный характер

*Это достигается отказом от применения шаблонных решений по отношению к развитию*

4. Стратегическая команда получает полноценный опыт стратегического управления

*Это достигается наглядностью всех шагов проекта и совместной работой над ключевыми стратегическими решениями*

5. Стратегические решения принципиально ориентируются на развитие, а не на «совершенствование», не на «улучшение», не на «дальнейший рост» Компании, редко приводящие к долгосрочному успеху

*Это достигается уникальным знанием и наработками компании в области развития.*

6. Решения доводятся до способности компании реализовать стратегические решения

*Работы завершаются программой организационных изменений*

## Образовательные эффекты проектов

Помимо появления «портфеля» решений о развитии Компании в ходе стратегической сессии проектируется и возникает образовательный эффект. Основными приращениями компетенций стратегической команды являются следующие:

### ЗНАНИЯ

- О содержании полноценной стратегической работы;
- О составе базовых решений «стратегического портфеля»;
- О составе сведений, необходимых для разработки стратегических решений;
- О методах разработки стратегических решений;
- О проблемах стратегического планирования и подходах к их преодолению;

### УМЕНИЯ

- В удержании логики стратегического целеполагания;
- В техниках принятия решений по разнородным этапам стратегического процесса;
- В обосновании принимаемых решений;
- В управлении сложной коммуникацией в ходе принятия стратегических решений;

### НАВЫКИ

- В разделении стратегических задач управления деятельностью Компании и оперативно-тактических;
- В организации процесса стратегического планирования.

Образовательные эффекты проекта являются его вторичным (дополнительным) продуктом по отношению к продукту в виде готовых стратегических решений.

Для усиления этого эффекта в дополнение к работам по проекту могут быть организованы специальные образовательные сессии (мастерские, семинары, стажировки и пр.)

Стоимость работ согласуется и определяется объемом работ.

### Ведущий

**Андрей Георгиевич ТЕСЛИНОВ**

Профессор, Д.т.н

Генеральный директор НКГ «DBA-concept»  
([www.DBAconcept.ru](http://www.DBAconcept.ru))

Профессор РАНХ и ГС при Президенте РФ  
([www.ibs-m.ru](http://www.ibs-m.ru))

Руководитель Клуба концептуальных аналитиков  
([www.master-concept.ru](http://www.master-concept.ru))

г. Москва +7 (916) 951 22 47; [ananda@teslinov.ru](mailto:ananda@teslinov.ru) ;  
[www.teslinov.ru](http://www.teslinov.ru)



МАСТЕРСКАЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МЫШЛЕНИЯ - это выращивание решений по развитию деятельности и запуск развивающих процессов на основе концептуальных технологий и образовательных событий.

Три направления вспоможения развитию компаний

## 1. Концептуальный анализ и проектирование

Работы в традиции Школы концептуального мышления

- Концепции развития деятельности
- Стратегии развития организаций
- Экспертиза инновационных решений
- Решение проблем развития

## 2. Развивающее образование взрослых

Разработка и ведение образовательных программ с поддержкой освоения

- Технологии развивающего управления
- Концептуальный анализ и проектирование
- Системное мышление руководителей
- Развивающее образование руководителей

## 3. Исследовательские экспедиции руководителей

Путешествия по странам, городам, организация, племенам, цивилизациям

- Исследования закономерностей развития
- Исследования развития культур
- Исследование мирового инновационного опыта

Методы «Мастерской» служат появлению и исполнению решений и идей, задающих магистральное, долгосрочное развитие деятельности.