

# СПОСОБЫ

*живучести*

*организаций*

*в условиях перемен*

*усиления*

2

*Модуль*

ДИРЕКТОР  
по  
РАЗВИТИЮ  
*Технологии управления развитием организаций*

## Учебные цели сессии

- Понять существо механизма усиления живучести компаний в их движении к успеху и стратегическим целям
- Увидеть и освоить принципиально различные подходы к адаптации организаций
- Испытать инструменты управления деятельностью в условиях перемен
- Увидеть в природе адаптации дополнительный ресурс для успеха бизнеса

## Содержательные вопросы сессии

- Как устроена структура адаптивного управления деятельностью?
- Как должны быть организованы процессы принятия управленческих решений в условиях перемен?
- Какие существуют варианты структур адаптивного управления деятельностью?
- Какие альтернативные способы адаптации известны природе и природе бизнеса?
- Чем может отвечать организация на изменения условий ее существования?
- Возможна ли адаптация без существенного перестроения деятельности и компании?
- Есть ли какие-то другие механизмы, помимо адаптации, усиливающие живучесть компании в ее движении к успеху?

## Ведущий

### [ТЕСЛИНОВ Андрей Георгиевич](#)

Профессор, д.т.н

Генеральный директор НКГ «[DBA-concept](#)»

Профессор РАНХ и ГС при Президенте РФ ([ИБДА](#))

Руководитель международных исследовательских экспедиций [ЖИВАЯ ПАРАЛЛЕЛЬ](#)

+7 916 951 22 47

[ananda@teslinov.ru](mailto:ananda@teslinov.ru)



## Сценарий

### Тема 1. Обоснование требований к технологиям адаптации

- Облик развивающейся бизнес-среды
- Основания успеха поведения в динамичной бизнес-среде
- Стратегии усиления живучести организаций

### Тема 2. Структурные инструменты адаптации организаций

- Устройство организаций как процессов выработки решений
- Возмущения на существование и развитие организаций
- Существо и примеры адаптивного управления
- Разнообразие адаптивных структур организаций

### Тема 3. Ресурсные инструменты адаптации организаций

- Конструктивный взгляд на ресурсы организации
- Идея ресурсного подхода к адаптации
- Подходы к задействованию организационных способностей для усиления живучести

### Тема 4. Инструменты адаптации на основе организационной культуры

- Понятие об организационной культуре
- Модели организационных культур
- Механизм адаптации на основе организационной культуры
- Подходы к работе с организационной культурой

### Тема 5. Адаптация как творчество организационных решений

- Существо идеи адаптации на основе управленческого творчества
- Разнообразие организационных контекстов бизнеса
- Разнообразие возможных организационных решений компании

Модуль 2.  
СПОСОБЫ АДАПТАЦИИ  
ОРГАНИЗАЦИЙ К  
ИЗМЕНЕНИЯМ

#### Что должно произойти?

Появится понимание существа механизма адаптации организаций к изменениям внешней и внутренней сред

Появятся навыки в конструировании адаптивных организационных структур

Появятся инструменты использования способностей компании в развивающихся процессах

Появятся инструменты развивающей работы с организационной культурой

Сложится картина успешной подстройки организации под изменения

*Принцип Мастерской – концептуальная ясность!*

## Ситуации, когда курс наиболее полезен для организаций

Компания не успевает за переменами на рынке, отчего нарастает технологическое, операционное, маркетинговое и другие виды отставания, которые начинают угрожать устойчивости бизнеса.

*Как избежать такой ситуации?*

Компания выбрала бизнес-стратегию, спланировала свою деятельность, движется к намеченным целям, но по мере движения осознает, что успеха нет. Здесь исполнительность вступает в конфликт со скоростью внешних перемен.

*Каковы должны быть правила деятельности в этих условиях;*

Руководители осознают, что все их замыслы проваливаются из-за внутренней культуры компании, которая тормозит инициативы, замедляет исполнение решений, не позволяет строить амбициозные планы.

*Как можно трансформировать культуру компании под вызовы кружения? Что можно и необходимо менять в культуре?*

Из-за исчерпания ресурса отрасли замедляется темп роста компании, а выхода из этой ситуации не видно. Но есть люди, оборудование, опыт, желание действовать.

*Но как?*

Рынок меняется, руководители осознают необходимость внутренних перемен, но к революционному преобразению компании не готовы.

*Здесь нужны щадящие способы усиления живучести компании - где их брать?*

Компания успешна, но усложняется рынок, усложняются сами сотрудники. От этого возрастает неопределенность в выполнении основных функций компании.

*Как должна быть устроена система управления деятельностью, придающая устойчивость ее движению к целям в условиях перемен?*

## Происхождение курса

Разнородные представления о естественных и искусственных механизмах поддержания живучести организаций тщательно собраны в [«Мастерской концептуального мышления»](#).

Интерес к практике усиления живучести развивается с 1988 года в проектах отечественной Школы концептуального анализа и проектирования систем организационного управления (КА и П СОУ) – в Школе С.П. Никанорова.

В 1996 году была защищена докторская диссертация по основам концептуального синтеза адаптивных систем.

Исследования ведутся методами инструментальной работы с понятиями, с помощью которых конструируются системы, способные управлять развитием самих себя.