

ИГРА С БУДУЩИМ

Семинар в ВШЭ
15 февраля 2005 года



08/19/2023

Про семинар

Учебные цели

- **ВВЕСТИ В КОНТЕКСТ** идущих дискуссий относительно эволюции мировой экономики и, в этой связи, перспектив развития деловых организаций и способов управления ими
- **СФОРМИРОВАТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ** относительно
 - Существующих приемов учета неопределенности в практике управления
 - современных концепций эволюции организации и осуществления культурных изменений в них
- **ПРОБУДИТЬ ИНТЕРЕС** к дальнейшему самообразованию в этой области



Про семинар Структура

КАМО ГРЯДЕШИ ?

**Сценарии
для стратегического
планирования**

**Эволюция организаций
и культурная
эволюция**

**СЦЕНАРИИ ДЛЯ
РОССИИ**



Комментарий к построению семинара

	Группы	Фокусирующие вопросы для дискуссий
С2 15 марта	Откуда берется сознание ? Как мы думаем ?	Наука или искусство ? Современное государство ?
С3 12 апреля	Представления о доверии Как корпорации учатся	Что у русских особенного ? Тема 2
С4 17 мая	Успешные корпорации через 15 лет Год 2050 и Россия Выборы 07-08 и развитие до 2020	Движущие силы, неопределенности и сценарии для России Тема 2



ПЛАН 15 МАРТА

- **ГРУППОВЫЕ ДОКЛАДЫ (18.00 – 19.00)**
 - Откуда берется сознание ?
 - Как мы думаем ?
- **ЛЕКЦИОННАЯ ЧАСТЬ (19.00 – 20.00)**
- **ДИСКУССИЯ (20.00- 21.30)**
 - Управление – наука или искусство?
 - Что такое современное государство ?



Лекционная часть : о чем будем говорить сегодня

- **МЕНТАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ / ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОБУЧЕНИЕ**
- **ЭВОЛЮЦИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ**
- **БИЗНЕС-ИДЕЯ/СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА/МЕНТАЛЬНАЯ ПОДЕЛЬ**
- **ИЛЛЮСТРАЦИИ**
- **КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС СЦЕНАРНЫХ УПРАЖНЕНИЙ**



МЕНТАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ / ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОБУЧЕНИЕ

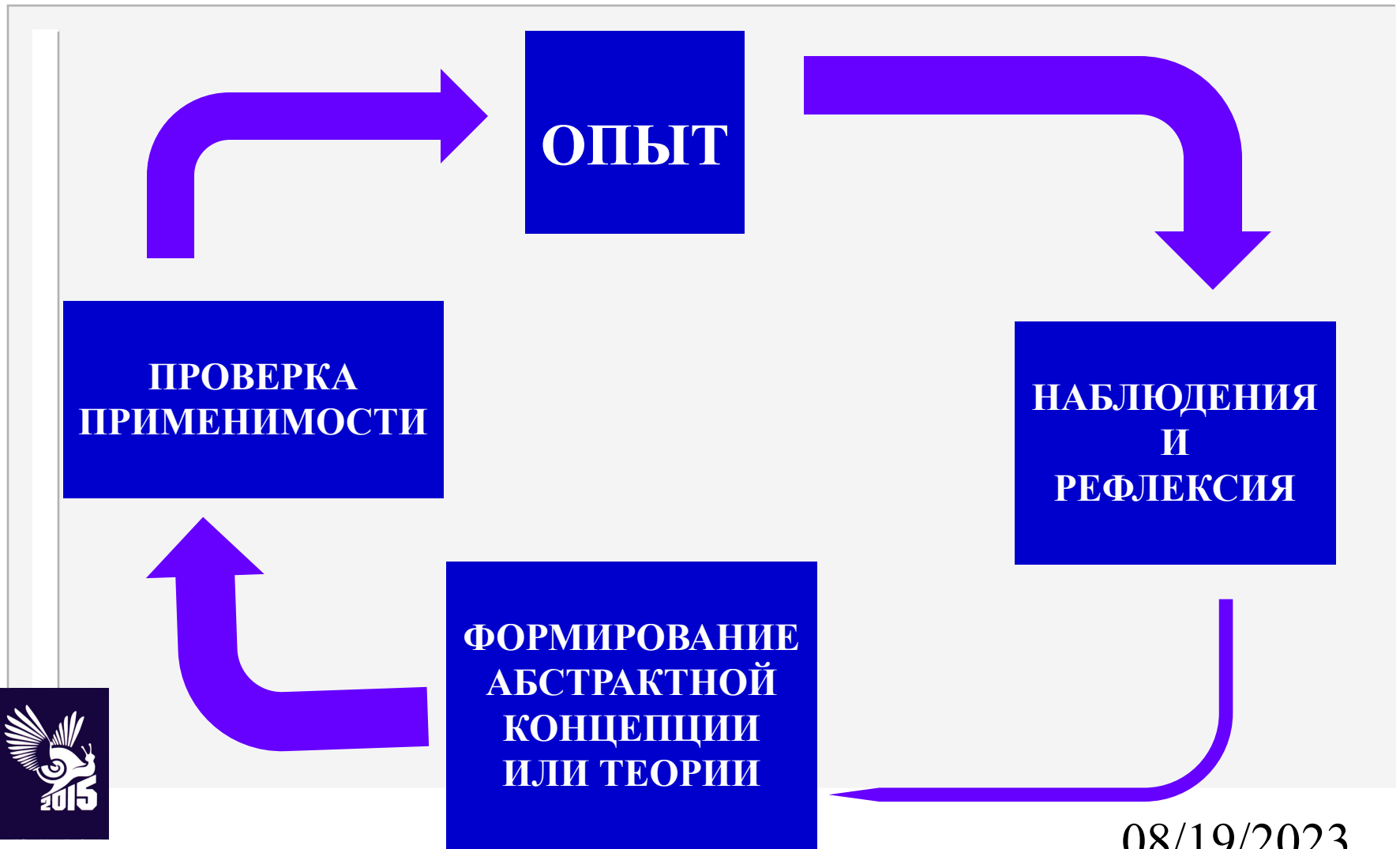


ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕНТАЛЬНОЙ МОДЕЛИ

- **ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ОБЪЯСНИТЕЛЬНАЯ КОНСТРУКЦИЯ (РАМКА), ПОЗВОЛЯЮЩАЯ**
 - **ОПРЕДЕЛЯТЬ (СТАВИТЬ ПРЕДЕЛЫ)**
 - **СОЗДАВАТЬ ЛИЧНЫЕ СМЫСЛЫ (ОТ СЛОВ – ОСМЫСЛИВАТЬ)**
- **ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ФИЛЬТР, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЙ ПРОПУСКАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНО ЗНАЧИМЫХ СИГНАЛОВ И ОТСЕИВАНИЕ ПРОЧИХ**



Концепция «петли знания» (LEARNING LOOP)



Как работает «петля знания»

В ЖИЗНИ



ЭВОЛЮЦИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ



08/19/2023

БОЛЬШОЕ «НО»

**ЗА ПОСЛЕДНИЕ
30 ЛЕТ ПРИРОДА
ИЗМЕНЕНИЙ И
ИХ СКОРОСТЬ
ИЗМЕНИЛИСЬ
КАРДИНАЛЬНО**

**БИОЛОГИЧЕСКИ
ЧЕЛОВЕК
ТОТ ЖЕ САМЫЙ,
КОТОРЫЙ
ВЫШЕЛ ИЗ ЛЕСА
В НЕОЛИТЕ**

**ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ
ЕГО МЫСЛИТЕЛЬНОЙ
И СОЦИАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ВСЕ ЕЩЕ
ТРАДИЦИОННЫ**

«НЕУДОБСТВО» ТРАДИЦИОННОГО ПОДХОДА

ПРО
АНАЛ
СИТУАЦ

**НЕОПРЕДЕ
ЛЕННОСТЬ**

?

ФОРМИ
ДУМ

?

ОПЕРАЦ
ИЯМИ

- ПЕРЕСТРОИТЕЛИ
- КОНКУРЕНТЫ
- ТЕХНОЛОГИИ
- РЕГУЛЯТОР

- КОГДА
- ГДЕ
- КАК



Школы стратегического планирования

Рациональная

Эволюционная

Сценарная

Парадигма

Есть один
правильный ответ
и его просто надо
найти

Стратегия
«вырастает» из
текущих действий

Планирование это
обучение

Ключевые слова

Миссия, SWOT
анализ, политика
...

Консенсус,
соглашение,
договоренность

Тренды, сценарии,
неопределенности ...

Ограничения

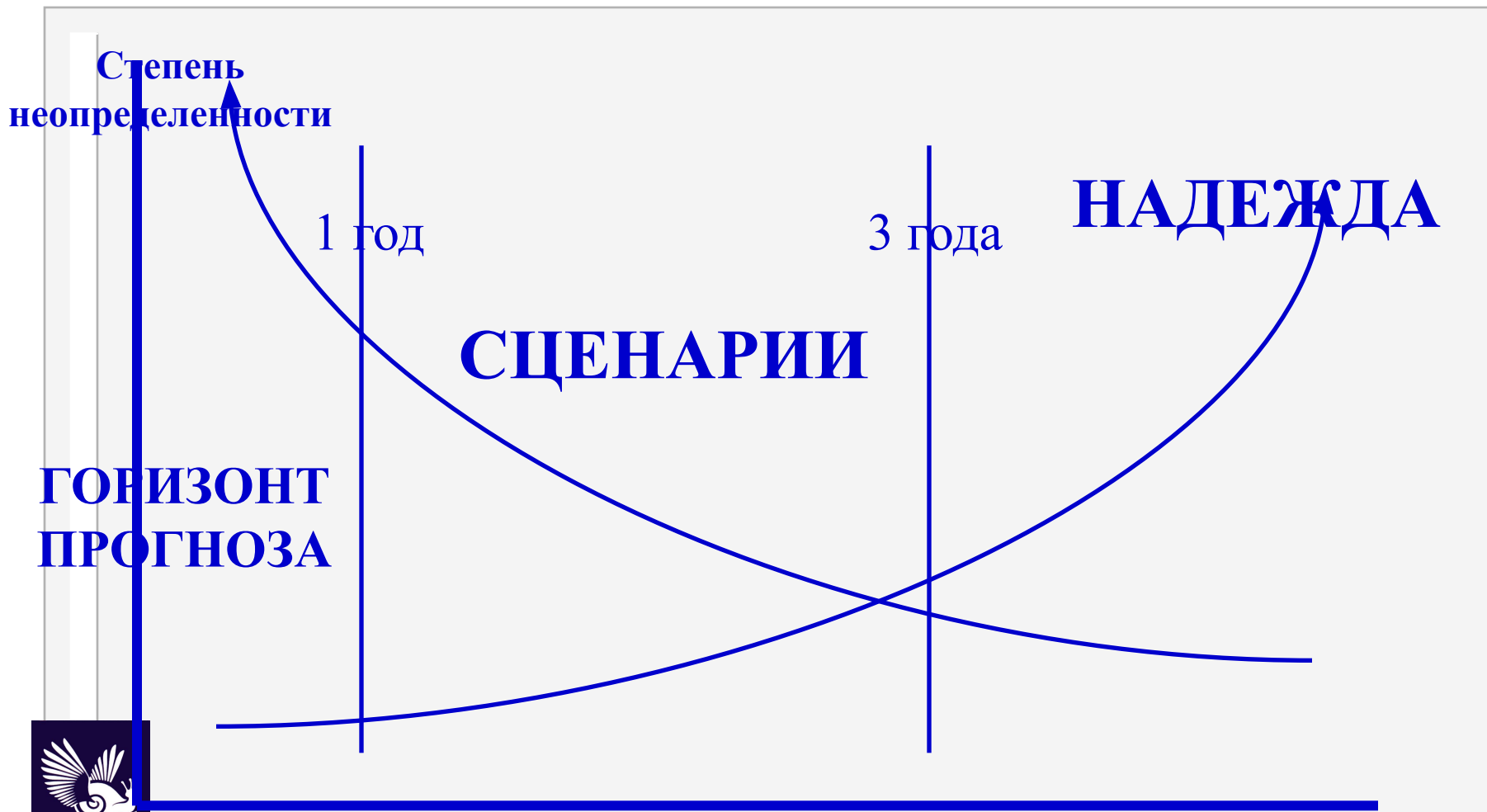
Сложность мира
вокруг
Скорость и новая
природа
изменений

Затраты времени
“Короткий” взгляд

Эффективность
коммуникаций
Профессионализм и
креативность



ВРЕМЕННОЙ ГОРИЗОНТ



Элементы 1 и 2 должны быть сформулированы и точно определены - это задача стратегического планирования

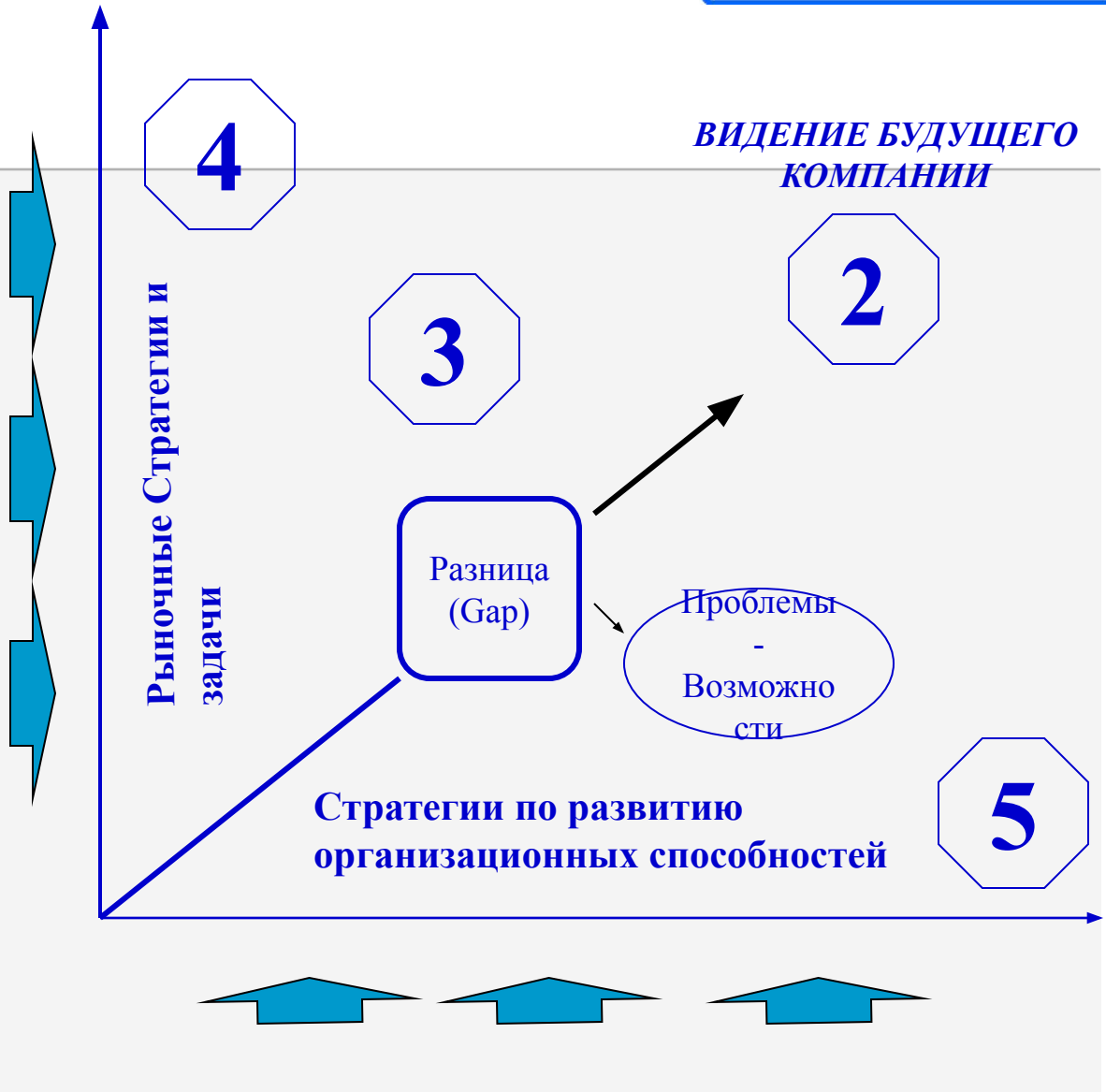
Задачами операционного планирования являются

1) определение и конкретизация элементов 3, 4 и 5 в форме Операционного Плана, под который формируется Бюджет

2) определение измерителей, позволяющих контролировать процесс реализации Стратегии



1



Действия в условиях неопределенности

(McKinsey&Co)



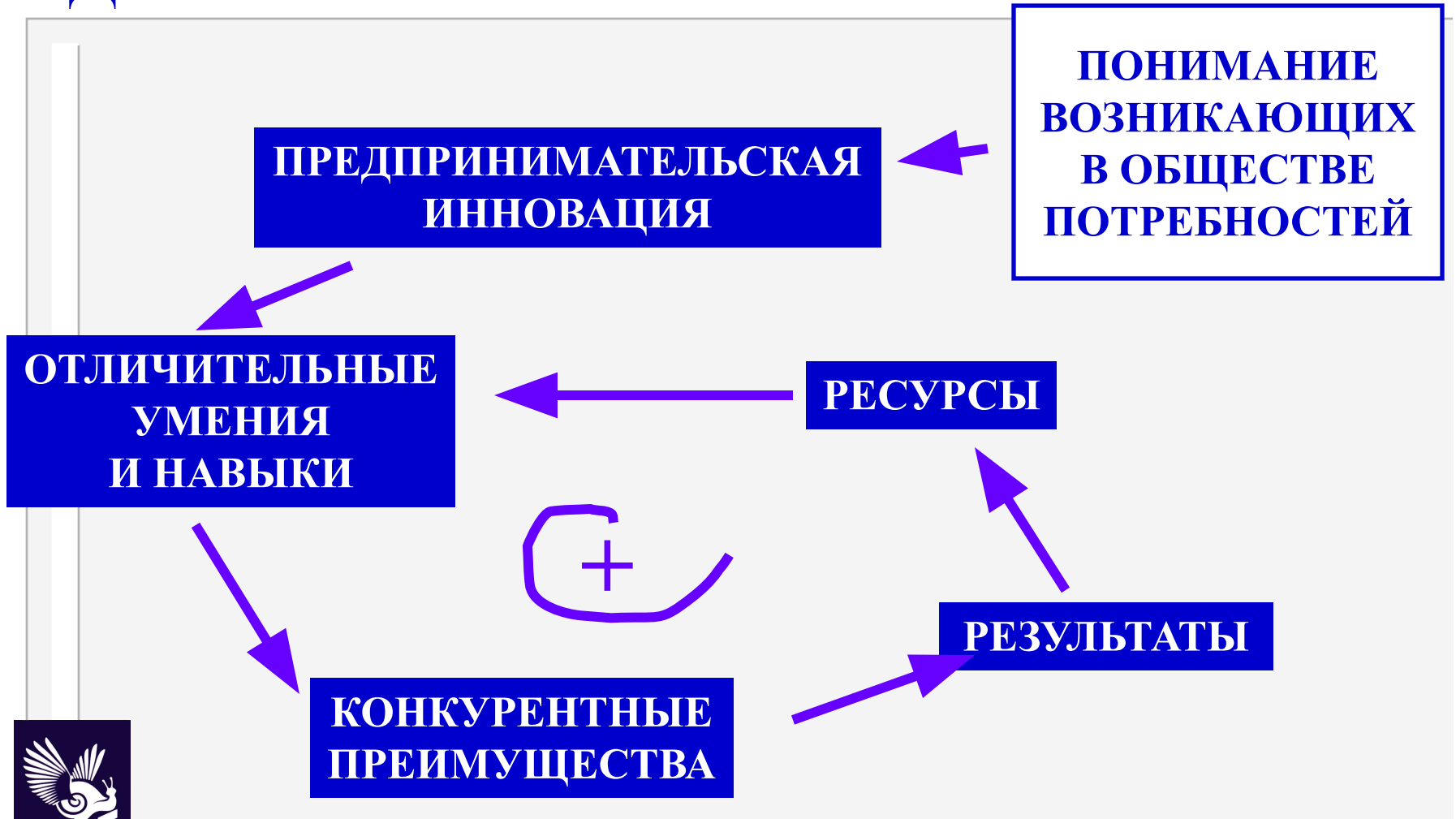
**БИЗНЕС ИДЕЯ /
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ
ПОВЕСТКА/ МЕНТАЛЬНАЯ
МОДЕЛЬ**



Бизнес Идея как концепция

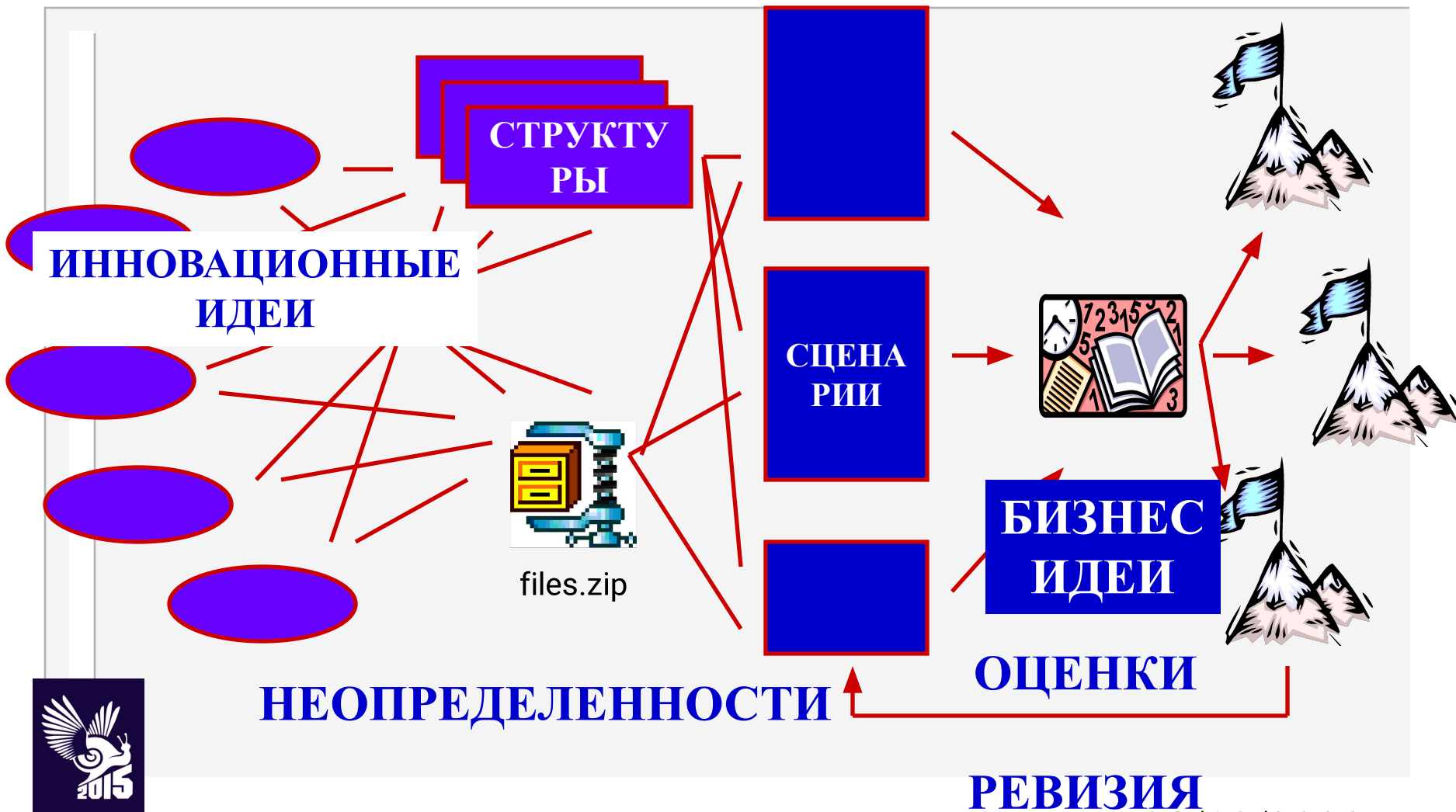


СИСТЕМНАЯ СТРУКТУРА БИЗНЕС ИДЕИ



Стратегическая повестка

РЕЗУЛЬТАТЫ



РЕВИЗИЯ

08/19/2023

**ПОВЛИЯТЬ НА БУДУЩЕЕ
МОЖНО ТОЛЬКО ВЛИЯЯ
НА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О
НЕМ**



ЧТО ВНУТРИ МЕНТАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ – С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ «ДЛИННОГО ВЗГЛЯДА»?

- ГОРИЗОНТ ВЗГЛЯДА
- СТРАТЕГИЧЕСКАЯ (СЦЕНАРНАЯ) ПОВЕСТКА
- ДВИЖУЩИЕ СИЛЫ
- ИГРОКИ
- НЕИЗБЕЖНЫЕ СЮРПРИЗЫ
- КЛЮЧЕВЫЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ
- ВЫЗОВЫ
- СЦЕНАРНАЯ ПОЛЯНА (ПРОСТРАНСТВО)
- СЦЕНАРНЫЕ ЛОГИКИ (ПАТТЕРН)
- СЦЕНАРНЫЕ ИСТОРИИ



КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС СЦЕНАРНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

ПЕРЕКЛЮЧИТЬСЯ С ТРАДИЦИОННОГО ВОПРОСА

«СЛУЧИТСЯ ЭТО ИЛИ НЕ СЛУЧИТСЯ?»

К ПОИСКАМ ОТВЕТА НА ВОПРОС

«ЧТО Я БУДУ ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ
ЭТО СЛУЧИТСЯ ?»

