



Государственный университет управления

Международная конференция «Проблемы управления в реальном секторе экономики: вызовы модернизации»
(Актуальные проблемы управления - 2012)

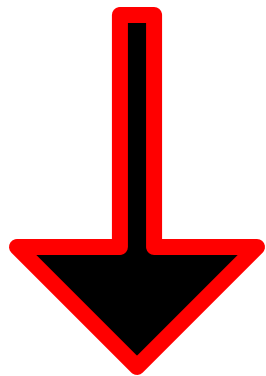
**Нелинейный стратегический менеджмент как
ключевой инструмент управления в сильно
неравновесных социально-экономических средах**

Шаламова Н.Г.
(ГУУ)
Шевырёв А.В.
(МАЭП)
Федотова М.А.
(ГУУ)

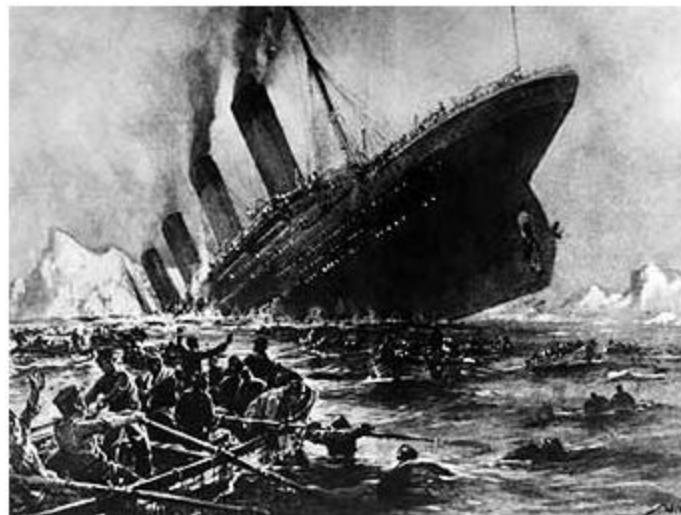
Москва, 25-26 октября 2012г.

Что происходит?

Крах мировой валютно-финансовой системы



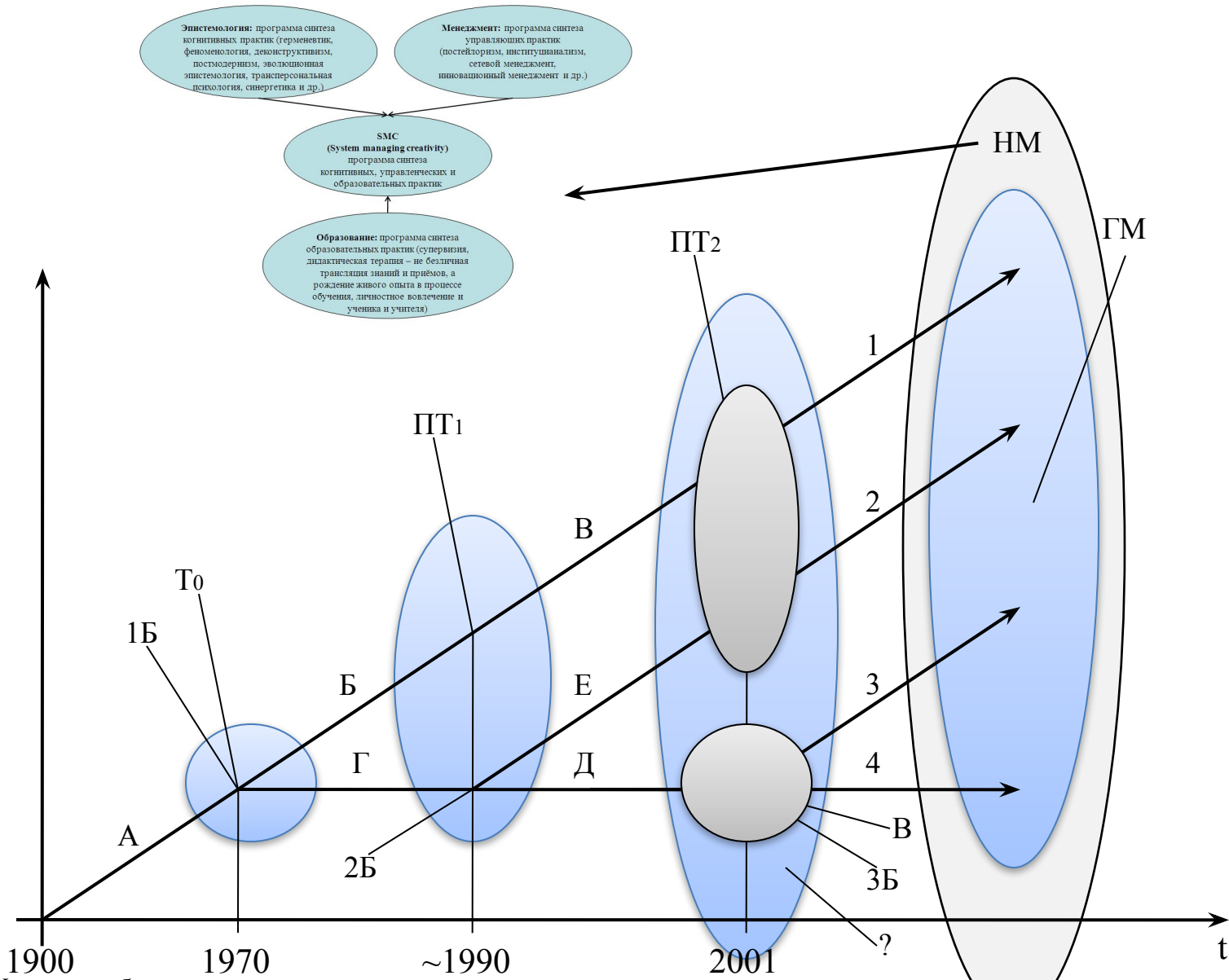
Глобальный социально-экономический и политический кризис - «война цивилизаций» Хантингтона ?



Объективные причины кризисов: неадекватность когнитивных, управленческих и образовательных практик (формирование кризисной «воронки»)



Возникает порочная кризисная «воронка»: ... → низкое качество управления → снижение качества результатов деятельности → снижение конкурентоспособности организаций → уменьшение финансовых ресурсов → снижение восприимчивости к инновациям → ещё большее снижение качества управления → ...



Условные обозначения:

1Б – первая бифуркация, (согласно которой менеджмент как управления, по Тейлору, продолжил своё модернизированное развитие на неконтрактной основе). Другая ветвь начала развивать контрактные отношения;

2Б – вторая бифуркация. Расщепление контрактного менеджмента на институциональную и на транзакционную ветви развития;

3Б – третья бифуркация. Расщепление на инновационную и институционально-транзакционную ветви развития.

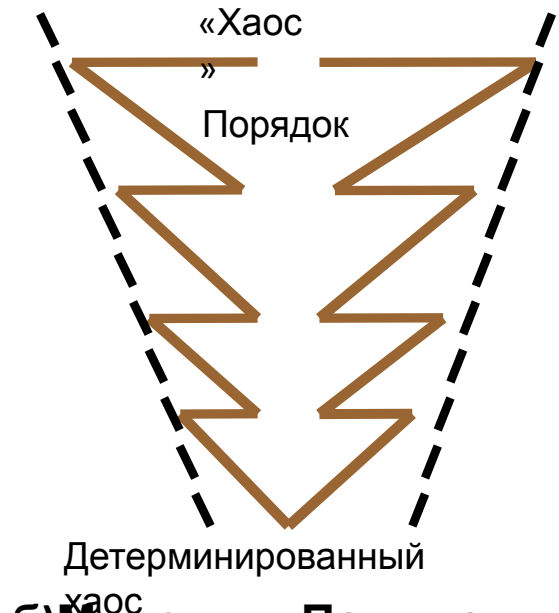
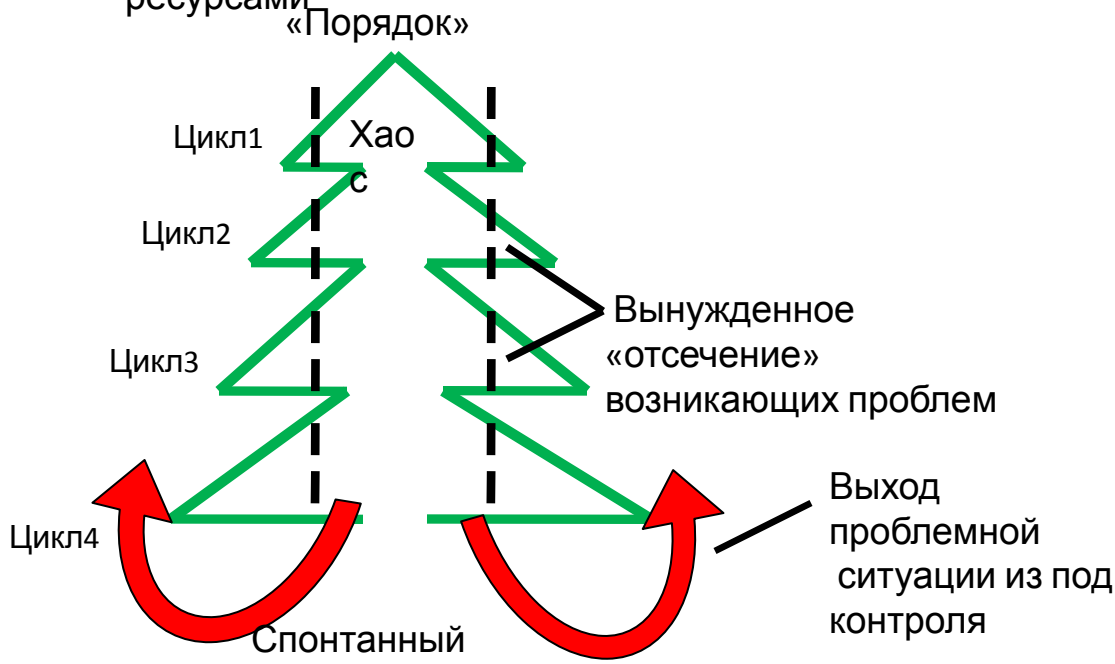
Структурная схема стиля управления XXI века (Ф. Янсен)



Модели линейного и нелинейного (антикризисного) мышления и управления

Ситуационный подход:
 выбор стратегии и тактики (методов) k
 Управление по результатам: t
 «поймать» новую проблемную ситуацию (ПС) (тренд) на ранней стадии её развития
 Программно-целевые методы:
 увязка целей программы с ресурсами

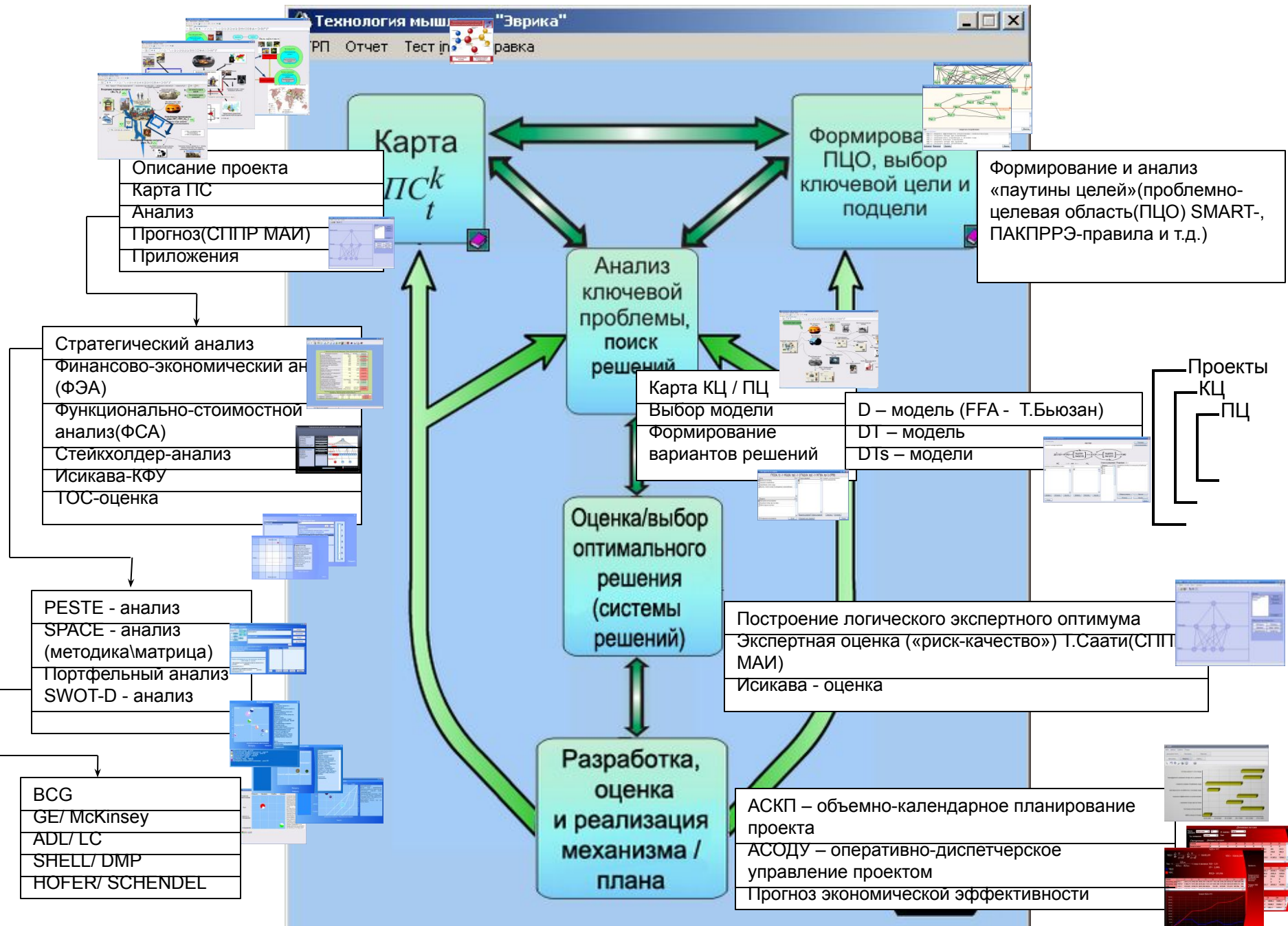
Синергетический подход: выбор стратегии и тактики (методов) управления в зависимости от тезауруса
 Нелинейный менеджмент:
 Управленческое проектирование на базе СКМ (СКМ-УП)



а) Модель «Елка» (существующая)

б) Модель «Пальма» (предлагаемая технология)

Главный экран модуля «Когнитивный ситуационный центр 3.2»



Алгоритм нелинейного стратегического анализа

- Описание проекта
- Карта ПС
- Анализ
- Приложения
- СППР МАИ
- Шаблон искиавы

- ФЭ
- АСтратегическое планирование
- ФСА
- Экономическая эффективность

Оценка уровня

нестабильность
и

3.0-3.5 3.5-4.0 4.0-4.25 4.25-4.75 4.75-5.0
(УП как СУСЗ)

1. Идентификация бизнеса по СЗХ
2. Оценка привлекательности * риски
3. Оценка конкурентоспособности и поСЗХ

СППР-МАИ: вид стратегического управления

Разработка корпоративной стратегии (5 направлений)

Разработка бизнес стратегии (16 стратегий)

СППР МАИ

Разработка функциональных стратегий

- Карта КП
- Выбор модели
 - D-модель(FFA Т.Бьюзан)
 - DT-модель
 - DTs-модель

1	Идентификация бизнеса(ов) по СЗХ (в т.ч. КЭА-идентификация)	PESTE, BKG, ФКБ-матрица, H/S-матрица, РВ-поле, Ансоф-матрица
2	Оценка привлекательности X риски (краткосрочность / долгосрочность)	ОЕМ-матрица оценки возможностей, КФУ – бенчмаркинг, в т.ч. оценка синергетич. эффекта
3	Оценка конкурентоспособности и по СЗХ (в т.ч. долгосрочн. прогноз СППР-МАИ)	М. Портер, карта стратег. групп, SWOTd
4	Определение оптимального стратегического положения (для уровня нестабильности №2 и выше)	СППР-МАИ
5	Выбор оптимальной корпоративной и бизнес стратегий для СЗХ	СППР-МАИ
6	Формирование ПЦО	Графический редактор ПЦО
7	Анализ ключевой проблемы(КП)	Карта КП, модель мышления, варианты решения для КП

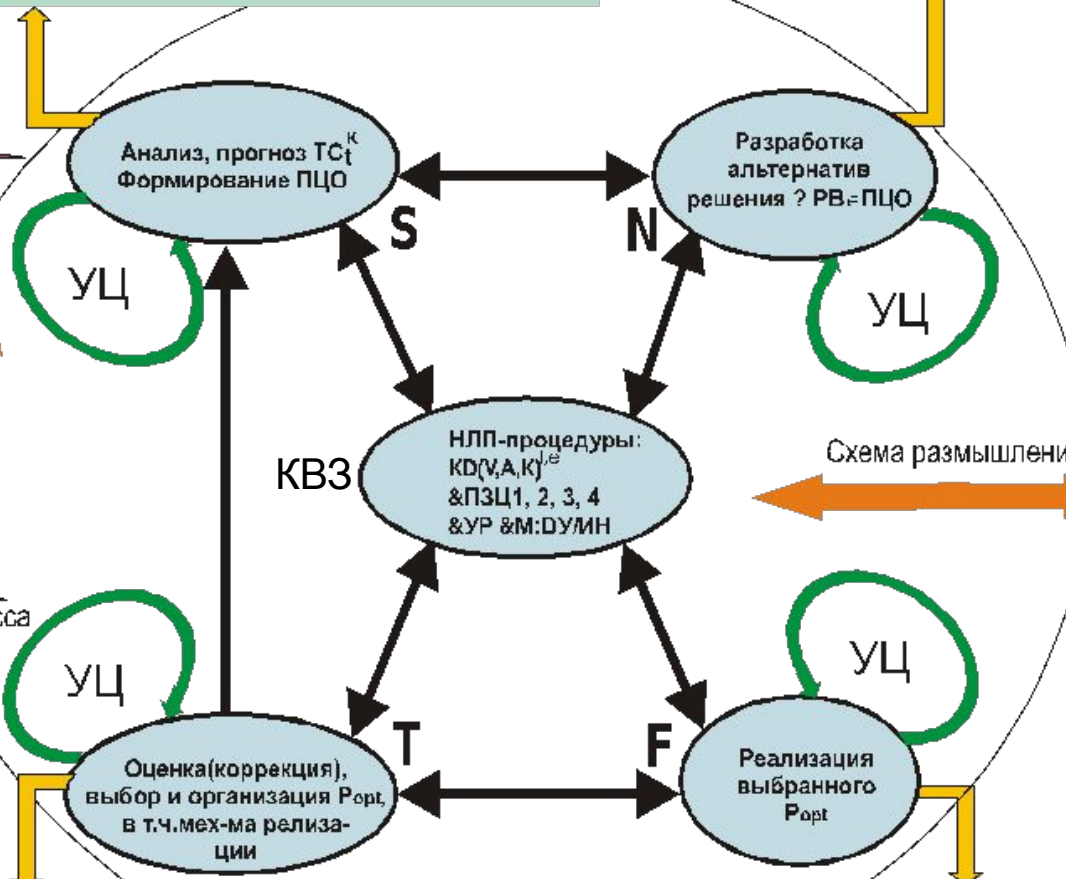


Схема использования креативности в Z-модели

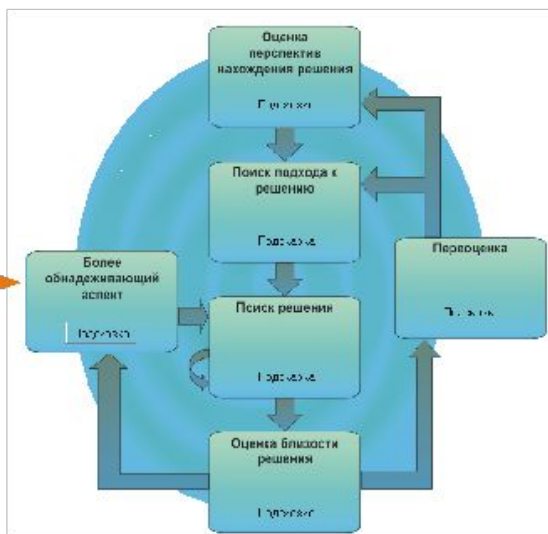
Разработка карты ПС^К (правила, рекомендации):
 1. Анализ: компонентный, структурно-функциональный, параметрический, PESTE, SWOT
 2. Прогноз (СППР МАИ)
 3. Формирование ПЦО: ПАКППЭ-правила, декомпозиция, непротиворечивость, SUBOPT, проактивность, поиск НВ, аксиома генерации СЦ кн.1, с.130, МЭА).

1. Анализ КП :разработка D-мод., МАП-анализ, ?PB(x).
 2. Поиск решений: PROCv(ЭМw,ЭBw,TFF,VAR,SQ,RL1,RL2,МЭА(L,P,t,F),PD-мод)

Принципы нелинейного управления



УЦ: Планирование, организация, мотивация, контроль, учёт, анализ, координация, регулирование



1. Диаграмма Исикавы-Сибирякова,
 2. Алгоритм обращения ?PB,
 3. Присоединение к будущему,
 4. Планирование ТВз

1. АЭК-мод.: этапы ; стратегия: ВИТО КА, ВМВ, МПВ, МП, ЭВв , АК. тактика: МСК(роли), КУК(язык, традиции, нормы), ИНП (межличностное пространство, динамика), ФО (проксемика, интерьер, символическая атрибутика и т.д.)

"SWOT^D- анализ" Динамический SWOT в управлении проектами



При каких условиях/решениях(в каком случае) PAR

Исходный параметр из SWOT - таблицы

Может стать PAR?

Инверсированный параметр из SWOT - таблицы

TeamCreator
Управление креативностью

Схема мышления

Процедуры

Схема использования
мыслительных процессов

СППР МАИ

Наши КЦс\ПЦс связанные с реализацией решения/решений:

- Ускорение позитивной инверсии
- Противодействие (замедление) негативной инверсии, в т.ч. решениям конкурентов

Ключевые цели/подцели, связанные с реализацией решений для инверсированного параметра, формирующего ПЦО

Оценка квазивероятностей инверсии параметров СППР МАИ (Т. Саати):

1. Возможность естественной инверсии параметров в течение времени

Квазивероятность:

2. Возможность нахождения инверсионного решения конкурентами в течение времени

Квазивероятность:

Список решений:

P 1.1.04
P 1.1.03
P 1.1.02
P 1.1.01

Решение: P 1.1.04

Текст описания решения P 1.1.04, инвертирующего исходный параметр из SWOT - таблицы

Crash - анализ

Очистить

Изменить

Добавить

Схема проведения стратегического анализа проблемной ситуации

Анализ внутренних КФУ, GAP-анализ, оценка привлекательности СЗХ

Анализ микросреды: анализ КЦ и F - стратегий системы

Матрицы: BCG, GE/МК, ADL/LC, SHELL/DMP, H/S, М. Портер, бенчмаркинг(КФУ), статистический, факторный и др.

Анализ макросреды: PESTE-анализ, сценарный анализ и др.

Возможности
SWOT^D
Угрозы

Сильные стороны
SWOT^D
Слабые стороны

Стратегический анализ и диагностика позиции системы, SPASE-анализ

Возможности
SWOT^D
Угрозы

Анализ мезосреды:

Анализ состояния и тенденции развития надсистемы

Анализ стадии развития надсистемы. Анализ движущих и сдерживающих сил (Д-модель). Анализ интенсивности конкуренции и взаимопомощи

Сценарный анализ развития надсистемы

Потенциал конкурентной и стратегической позиции системы (с учётом возможностей надсистемы)

Формирование ПЦО

Переход в ПК «ГТРП-ЭВРИКА»: поиск ЭУР, оценка ЭУР и т.д.

Реализация СКМ в программной среде КСЦ:

- формирование эффективных управленческих команд (по Р.М. Белбину);
- формирование и развитие у участников сессий практических навыков управленческого проектирования и эффективной ориентации в сложных проблемных ситуациях;
- управление командной креативностью в процессе решения управленческих проблем в режиме реального времени.



Механизм управления в условиях нестабильной внешней среды (уровень организации)

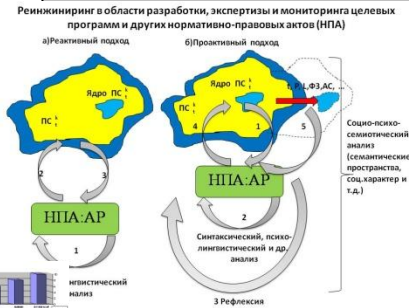
Выявление факторов внешней среды с наибольшей степенью критичности. Оценка степени и последствий их влияния.

0 уровень осведомленности

Выявление факторов внутренней среды с наибольшей степенью критичности. Оценка степени и последствий их влияния.

0-1 уровни осведомленности

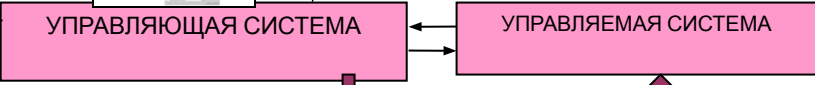
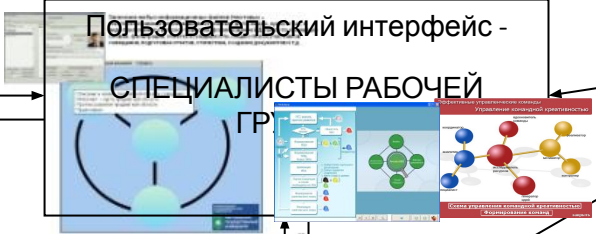
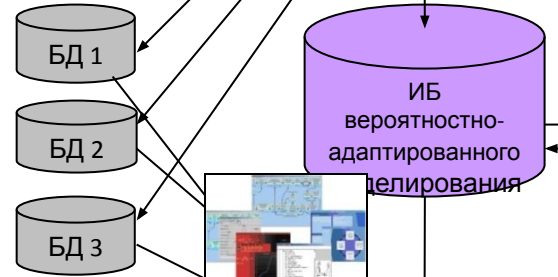
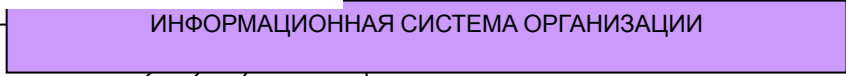
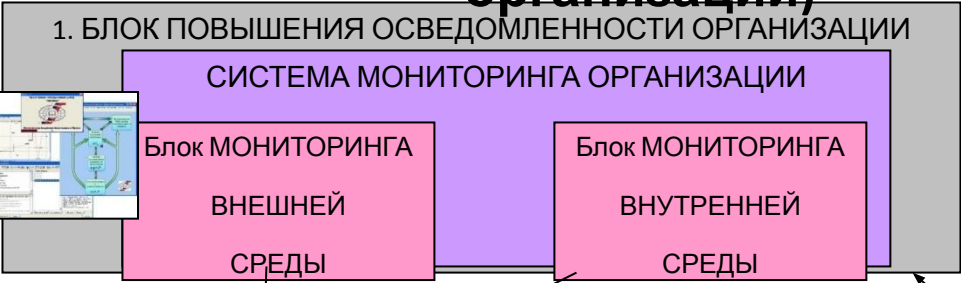
3. БЛОК ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ



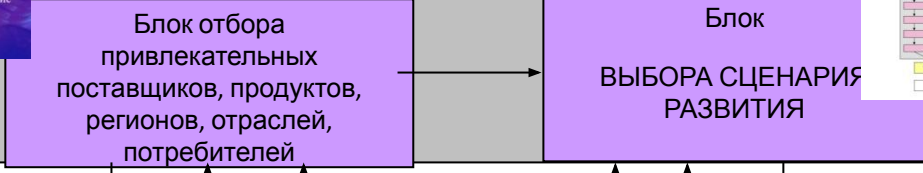
Разработка множества сценариев развития организации на основе отклонений от текущего состояния факторов с различной критичностью

1-3 уровни осведомленности

4-5 уровни осведомленности

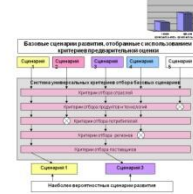


2. БЛОК ПОВЫШЕНИЯ ГИБКОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ



4. БЛОК РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Выбор оптимальных вариантов сценариев развития организации с использованием системы универсальных критериев отбора



Шаламова Наталья Гавриловна

NG_SHALAMOVA@YANDEX.RU

Шевырёв Анатолий Викторович

EWRIKAMAIL@MAIL.RU

8 917 – 565 – 00 - 49

WWW.EWRIKASMC.RU