**Понимание взаимосвязей и зависимостей - это возможность
 найти правильное решение**

**Цель тренинга** – повысить компетенции руководителей. Развиваемая компетенция: «**Четко мыслит**».

**Развиваемые навыки:**

* Эффективно анализирует и структурирует информацию
* Видит систему в целом и учитывает влияние элементов системы друг на друга
* Четко видит итоговый образ результата и задачи, требующие решения
* Верно расставляет приоритеты при планировании работы
* Принимает взвешенные и обоснованные решения

В последние двадцать пять лет в России изменилась способность людей к работе с информацией и принятию решений. Выросло поколение людей со «слайдовым мышлением». Глубокий системный анализ подменился плоским и поверхностным рассмотрением ситуаций с принятием решений сегодняшнего дня. В крупных и стабильных компаниях возник дефицит кадров, способных думать системно, т.е. видеть картину целиком и принимать решение на основе учета множества факторов.

Данный тренинг учит анализировать исходные данные во взаимосвязи событий как по ширине, так и во временной протяженности.

**Практическая часть тренинга:**

*\* Часть кейсов может быть адаптирована под бизнес-процессы Заказчика тренинга.*

Тренинг насыщен большим количеством кейсов, которые имеют множественный веер решений, но при этом, применяя системный анализ, можно выделить правильное решение. Кейсы построены на реальных ситуациях, которые происходили и имели последствия.

**«Думать - это не развлечение, а обязанность»**

*Аркадий и Борис Стругацкие,
 «Улитка на склоне»*

**Целевая аудитория:** Руководители разного уровня.

**Методы проведения**

На тренинге используются такие методы работы как: выполнение письменных заданий и упражнений, интерактивные лекции, тестирование с анализом результатом, групповые дискуссии, работа в малых группах, мозговой штурм, решение кейсов.

**Продолжительность курса** – два дня, (16 ак. часов).

 **Программа**

1. **Два способа принятия решений. Модель принятия решений**

Логика и интуиция в принятии решений

Модель принятия решения в бизнес-организациях

1. **Системный подход в принятии решений. Структурирование информации**

Иерархия информации - от общего к частному, и от частного к общему

Визуализация информации

Системная диаграмма

Визуализация бизнес-процессов. Процессный подход в бизнесе

Алгоритмическое представление ситуации, блок схема

Организационная структура

1. **Анализ ситуации, формирование цели, генерация вариантов и их оценка**

Алгоритм комплексного анализа ситуации («что происходит, кто виноват, что делать»)

Логическая последовательность и взаимосвязи фактов

Причинно-следственный анализ

Метод Исикавы

Метод группировки при работе с множеством процессов

Определение образа результата. Формирование цели. Модель ТОПЭ

(Т - Текущее состояние – что происходит, О - Образ результата, П - В чем состоит Проблема, Э - Какого Эффекта (для бизнеса) Вы хотите достичь.

Формирование критериев принятия решений

Взаимозависимость критериев и определение весовых коэффициентов

Расстановка приоритетов на основе анализа ситуации

Универсальный факторный анализ. Учет различных факторов, которые могут привести к наступлению незапланированных событий (основы работы с рисками)

Формирование вариантов решения проблемы (или реализации возможного). Мозговой штурм, как механизм генерирования перечня возможных вариантов

Принятие решения

1. **Принятие решений, влияющих на результативность бизнеса**

Цели бизнес-организаций

Основные принципы стоимостного мышления: вариативность, долгосрочность, системность

Три кита системного подхода к управлению подразделением/предприятием

Финансовые цели компании и механизмы их достижения

Влияние управленческих решений на финансовые показатели деятельности организации

Финансовые инструменты достижения целей

Анализ «затраты — выгоды»

Учет финансовых потоков во времени. Системный взгляд на последствия, принятие оптимальных решений