**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.
* Оценивает финансовые последствия управленческих решений.

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.

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»*

Данный курс **будет полезен** руководителям подразделений, цехов и т.п.

**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. Занятия проходят с 10 до 18.00 часов (с 9 до 17.00).

 **Программа**

1. **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

Логическая последовательность и взаимосвязи фактов

Причинно-следственный анализ

Метод Исикавы

Метод группировки при работе с множеством процессов

Формирование критериев принятия решений

Взаимозависимость критериев и определение весовых коэффициентов

1. **Комплексный анализ ситуации и четкое видение образа результата**

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

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

Как верно определить образ результата? Модель ТОПЭ

Т - Текущее состояние – что происходит в подразделении/компании сейчас?

О - Образ результата. К чему Вы хотите прийти?

П - В чем состоит Проблема, «разрыв» между текущим и желаемым состоянием? Чего не хватает? Каковы барьеры? К каким последствиям приводит разрыв?

Э - Какого Эффекта (для бизнеса) Вы хотите достичь с помощью проекта? Как будете его оценивать? Кому еще в организации важен этот эффект?

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

Расстановка приоритетов на основе анализа ситуации

Принятие решения

1. **Стоимостное мышление**

Цели бизнес-организаций

Основные принципы стоимостного мышления: вариативность, долгосрочность, системность

Три кита системного подхода к управлению подразделением/предприятием Взаимозависимость менеджмента, маркетинга и финансового управления

Финансовые цели компании и механизмы их достижения

Типы решений, принимаемых руководителями различного уровня, и их влияние на финансовые показатели деятельности организации

Финансовые инструменты достижения целей

Анализ «затраты — выгоды»

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