



Вызовы корпоративному развитию в период кризиса

А. В. Журавлев, к. психол. н.,
А.М. Уланова





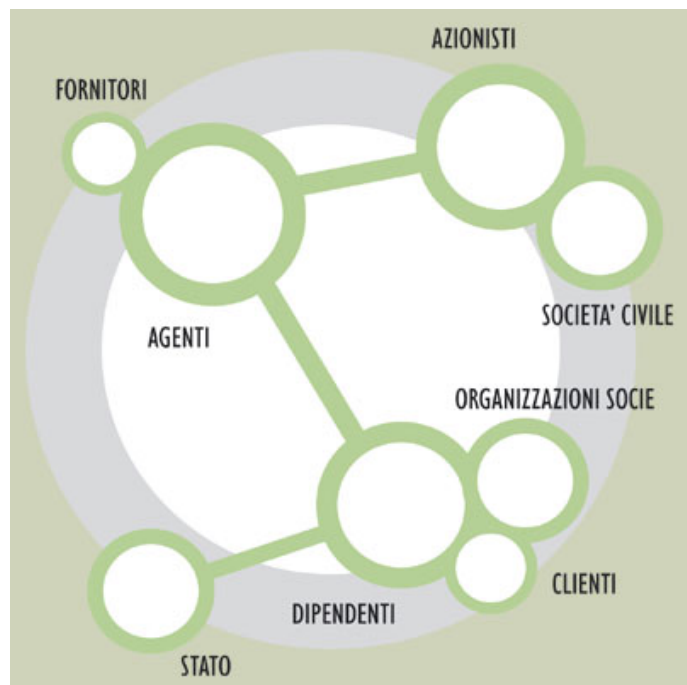
Понимание кризиса



- Кризис – ситуация неэффективности ранее эффективных управленческих технологий, методов, моделей в новой ситуации, которая задается принципиально новым устройством отношений/взаимодействий/коммуникаций между ключевыми игроками рынка/стейкхолдерами

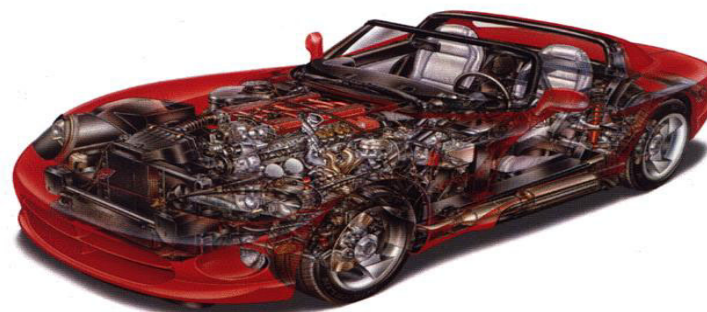
Преодоление кризиса

- Преодоление кризиса – снятие противоречий между недостатком средств/методов и новой ситуации через появление принципиально новой схемы организации управления. Иными словами, установление новых отношений/взаимодействий/коммуникаций между всеми вышеназванными заинтересованными сторонами на всех уровнях (организационном, межорганизационном, городском, региональном, отраслевом и т.д.)



Новая стратегия – ответы на ВЫЗОВЫ

Оценка сегодняшнего
положения и видение
будущего

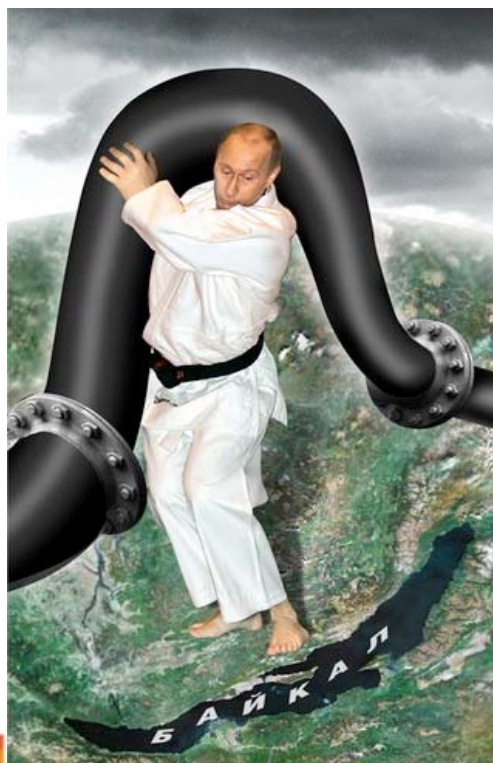


Будущее – 75% AI

Настоящее – 15% AI

Реализация интересов стейкхолдеров

- Если стратегия блокирует потенциально или фактически реализацию интересов одной из заинтересованных сторон, то эта сторона может стать непреодолимым препятствием для реализации этой стратегии



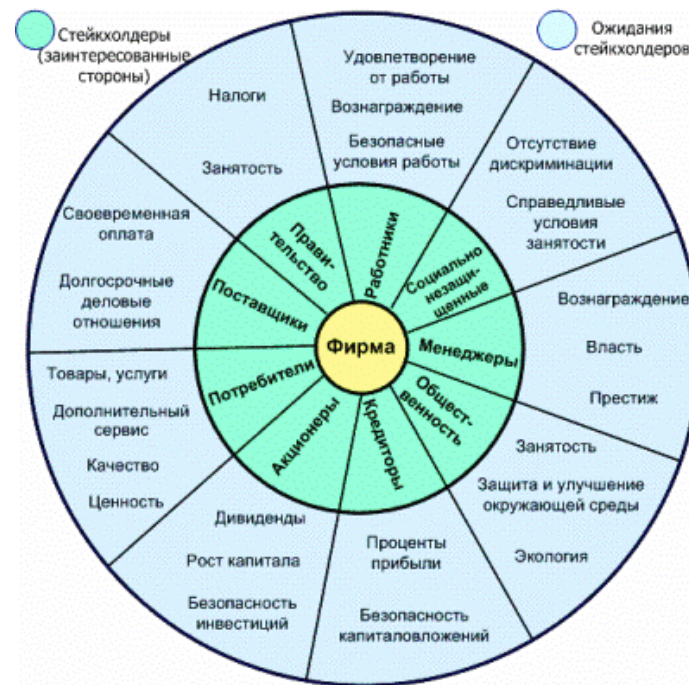
- Невыявление заинтересованной стороны и невовлечение ее уже на стадии проектирования обходится дорого.

Движение экологов развернуло анти-пиар вокруг проекта строительства нефтепровода рядом с Байкалом, который довел информацию о предстоящем строительстве до высших эшелонов власти, результатом чего стал перенос нефтепровода на 40 км, повлекший огромные непредвиденные расходы.

Актуальные стратегические задачи

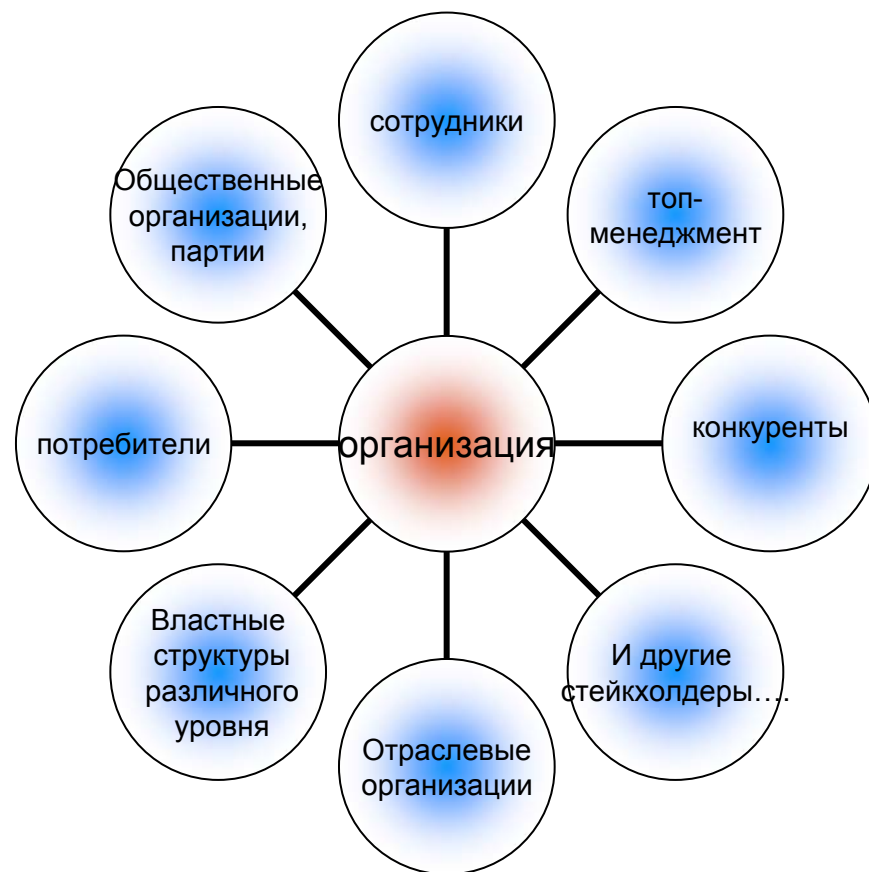
□ Идеальная модель

□ 1. Выявление стейкхолдеров/заинтересованных сторон и определение их интересов



Актуальные стратегические задачи

- Идеальная модель:
- 2. Разработка и внедрение моделей, технологий, методов организации работы так называемых коммуникативных площадок, на которых встречаются заинтересованные стороны и обсуждают свои интересы, видения, подходы к разработке стратегии.
- В ситуации конфликта интересов необходимо выработать стратегию, их снимающую





Второй вызов современного кризиса

- Проект будущего должен родиться одновременно с людьми, способными его реализовать.
- Возникают задачи:
 - Выбор и оценка людей, способных реализовать проект с размытыми границами и задачами
 - Подготовка и обучение этих людей для реализации того, чего пока еще нет, что только пока зарождается!

Контур проектирования методов по выбору/оценке/подготовки персонала

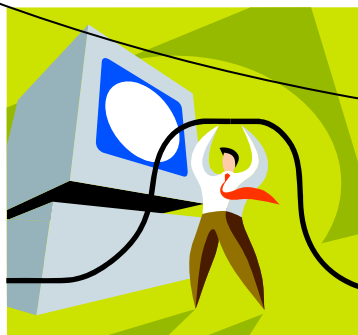
- Контур задается организацией как минимум четырех позиций:



Проектировщик программ



Тренер-методист



Методологическая рефлексия

Опыт реализации данного подхода



- РАО ЕЭС
- Росатом
- Республика Бурятия
- ОАО РЖД



С уважением,
А.В. Журавлев, А.М. Уланова