

## **Тренинг Натальи Гульчевской «Системный подход в управлении бизнесом»**

### **Введение**

Руководители организации часто сталкиваются с такой проблемой, когда на специальных стратегических сессиях формулируются привлекательные цели, намечается план изменений, но на уровне исполнения рутинная повседневная задача настолько поглощает сотрудников, что планы так и остаются декларациями на бумаге. Для того чтобы реализовывать выбранную компанией стратегию, необходима система управления, позволяющая всем подразделениям организации сфокусированно, согласованно и гибко двигаться к ясным и амбициозным целям.

Такую систему – OKR, Управление по Целям и Ключевым результатам, проработанную и отлаженную в компаниях «Intel» и «Google», сейчас используют самые разные организации по всему миру: от высокотехнологичных гигантов до небольших фабрик. Система эволюционно родилась из классического «Управления по целям» (MBO) в ответ на изменившиеся требования современного бизнеса. Она интуитивно понятна, проста в освоении и применении и может вводиться как сразу на уровне всей компании, так и поэтапно.

Данный тренинг содержит основные принципы системы и бизнес-игру, которая поможет сотрудникам смоделировать процесс управления на упрощённом игровом материале и затем перенести на свой бизнес.

По желанию Заказчика можно организовать посттренинговое сопровождение компании в формате командных сессий по постановке целей и подведению итогов, сессий индивидуального коучинга и консалтинга руководителей.

### **Цель обучения**

Научить руководителей системно управлять бизнесом по целям и ключевым результатам.

### **Ожидаемые результаты участников тренинга**

- Изучат основные принципы современной системы управления.
- Получат дорожную карту системы управления бизнесом.
- Научатся ясно формулировать цели и ключевые результаты.
- Освоят на практике технологию проведения командных сессий по постановке и согласованию целей и ключевых результатов.
- Смогут проводить эффективные регулярные собрания, способствующие реализации стратегической цели компании.
- Разработают дорожную карту внедрения новой системы в своей организации.

### **В программе тренинга**

#### **Новые требования к бизнесу в турбулентные времена.**

- Игра-бизнес-имитация «Фабрика».
- Анализ игры.
- Зачем быть «Agile»?
- Как быть «Agile»?

#### **OKR (ЦКР, Цели и Ключевые Результаты) как ответ на запрос современного бизнеса.**

- Как организовать гибкое сфокусированное согласованное движение к ясным и амбициозным целям? Пять составляющих системы.
- Что обеспечивает гибкость, бизнес-адаптивность?
- Как создать в компании согласованность по вертикали и горизонтали?
- Как фокусироваться на важном. Цели «run», «change» и «health».
- Как двигаться к ясным целям. Современная система формулировки ясных целей и ключевых результатов.
- Уровень амбициозности. Определение числовых показателей достижения ключевых результатов.

### **Практика постановки целей и ключевых результатов компании.**

- Стратегическая цель организации. Цели и ключевые результаты.
- Сценарий командной сессии.
- Практическая работа на примере бизнес-имитации «Фабрика».
- Практическая работа на примере своей компании.
- Информационное табло прогресса.

### **Как достичь согласованности целей и ключевых результатов организации и подразделений.**

- Согласованность на уровне подразделений. Определение целей и ключевых результатов, которые помогут достичь приоритетные цели компании.
- Согласование целей между подразделениями. Техника «Вернисаж».
- Практическая работа на примере бизнес-имитации «Фабрика».
- Практическая работа на примере своей организации.

### **Дорожная карта для руководителя и команды. Как управлять бизнесом по системе OKR.**

- Гибкость и проворность в согласованном движении. Выбор горизонта оперативного планирования: квартал или месяц.
- Система исполнения. Четыре вида собраний, поддерживающих согласованный ритм.

### **Сценарии базовых собраний. Основы фасилитации для руководителя.**

- Четыре принципа согласованной команды.
- Исследование «Google».
- Директивные и недирективные собрания.
- Что такое фасилитация и зачем её применять руководителю?
- Сценарий «Планирования» – ежеквартального (или ежемесячного) собрания по постановке целей и ключевых результатов.

- Сценарий «Понедельника» – еженедельного собрания по измерению прогресса и фокусировке на приоритетах. Использование информационного табло.
- Сценарий «Пятницы» – празднования успехов.
- Сценарий «Ретроспективы» – ежеквартального (или ежемесячного) собрания по подведению итогов и решению проблем.

**Дорожная карта эволюционного внедрения системы целеполагания. Как стать «Agile» без кардинальных изменений в структуре организации.**

- Как выбрать участников для пилотного внедрения системы.
- Вводить сразу все элементы системы или пошагово? С чего начать.
- Сколько времени займет внедрение системы управления по OKR.
- Как измерять эффективность системы?
- Разработка дорожной карты для компании.
- Коучинговая и консалтинговая поддержки на пути изменений.

**Методы проведения**

Обучение носит максимально практический характер. Помимо чётко структурированной теории, подкреплённой примерами из практики различных организаций, в тренинг включена игра-бизнес-имитация, дискуссии, индивидуальная и командная работа, фасилитационные сессии и практика на материале компании.

**Формат тренинга**

- Два дня: с 10:00 до 18:00.
- Ежедневно два кофе-брейка: по 15-20 минут.
- Ежедневно обеденный перерыв: 60 минут.

**Дополнительно**

Данный тренинг является единственным по системе OKR на русскоязычном пространстве, проводился в различных форматах на экономическом факультете МГУ.



Обучение проводит Наталья Гульчевская – сертифицированный коуч ACC ICF и SFM («Моделирование факторов успеха: осознанное лидерство и устойчивость»). Командный коуч, фасилитатор. iCAgile Certified Professional. Основатель портала «Коучинг в образовании», управляющий партнёр Консалтинговой группы «Бизнес-лидерство». Владеет технологиями работы с большими коллективами. Опыт ведения групповых сессий более 20 лет. Кандидат психологических наук и автор книги «Двенадцать ключей к потоку».

Тренинг разработан в соавторстве с Ириной Сукманюк – MBA, бизнес-советник, топ-менеджер, директор завода «Криогенные и газовые системы», экс-директор завода «Оконные мануфактуры», где внедряет OKR.

Игра-бизнес-имитация и тренинг разработаны в соавторстве с Наталией Аристарховой – игротехник, сертифицированный коуч «Менеджмент 3.0», руководитель отдела обучения компании «Фабрика окон», где внедряет OKR.

Спикер Наталья Гульчевская - Казань, 2017

