

Москва - Гамбург

**«Как принимать решения -
Как Я принимаю решения»**

Я – МЫ - ОРГАНИЗАЦИЯ

Шавкатжон Каххаров, управляющий партнер

ATG-CNT Consult

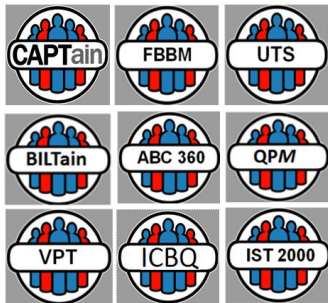
Hamburg • München • Wien • Москва



О ATG-CNT Consult



- В 1987 году в Гамбурге была создана компания CNT GmbH,
- В 2003 году открывается московский офис CNT Consult,
- В 2006 году учреждена компания ATG-Consult со специализацией по стратегическому и управленческому консалтингу в группе компаний,
- С 2003 по 2021 года диагностику по методикам ATG-CNT Consult прошло более 87.000 руководителей и специалистов в России, ок. 1200 в Казахстане



Миссия: Способствовать здоровому росту людей, команд и организации в условиях неопределенности и высокой динамики.

ATG-CNT Consult - правообладатели более 100 авторских методик диагностики на основе IT-технологий.

Клиенты:

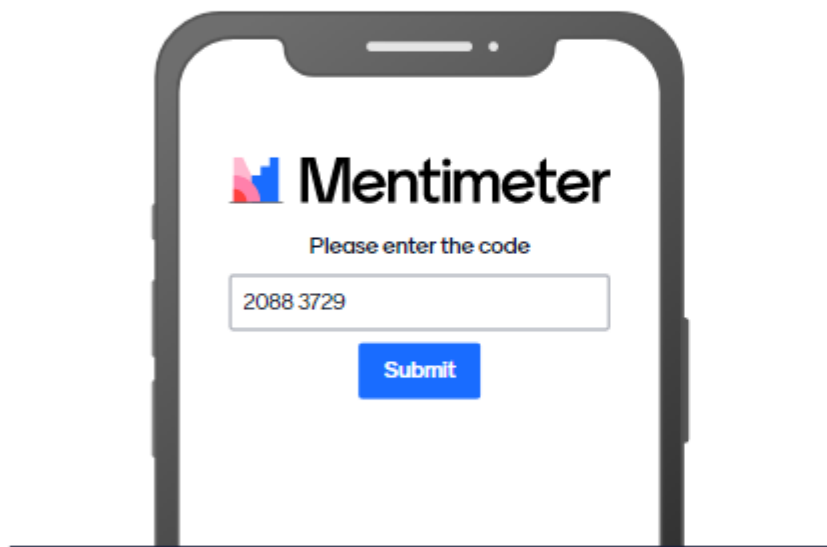


РЕАЛИЗУЙТЕ ПОТЕНЦИАЛ ВАШИХ АКТИВОВ

Что такое принятие решений?...

Откройте сайт

www.menti.com



Введите код

2088 3729



Or use QR code



Решения принимает наш мозг?...



Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth
Институт Исследования мозга

"Восприятие это не просто отражение вещей, а активное привнесение смыслов и значений«..."

Другими словами:

1. Все берется из памяти, из того, что вызывает эмоции...
2. Поэтому каждый слышит не новые знания (5%), а на 95% сравнивает со своим опытом и что волнует его лично...
3. Люди активно создают свое субъективное жизненное пространство, которое несет отпечаток влияния внешней среды...



Ищем ответы...

1. Что такое Мета Компетенции и личностные склонности...
2. Психологические ориентации: ключи к себе и к другими...
3. Приоритеты: ясность в принятию решений...
4. Техника 7 Шагов в принятии решений...



Почему в принятии решений так важны приоритеты?

1 Мы одновременно находимся в нескольких ролях...

2 Шквал информации и помех со всех сторон...

3 Высокая динамика изменений и их многомерность...



Определяемся с понятиями

«**Потенциál**» (от лат. potentia — сила), еще не реализованная компетентность...

«**Компетенции**» - это требования конкретной культурной среды к желаемому поведению, которое обеспечивает результаты!



(от лат. competere - соответствовать, подходить)

«**Компетентность**» - это свойства личности само-организовано повторять желаемое поведение и находить нужные действия в конкретной роли и в конкретной культурной среде!



«**Мета- компетентность**» - это свойства личности само-организовано находить нужные действия в любой роли и в любой среде!



Зачем Вам все это?...



**Чем меньше знаний, тем
больше страданий!**



Зачем Вам все это?...



Copyright: ATG-CNT Consult



Мета-компетентность «РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ»

формируется на основе системного развития трех сквозных компетенции:

- 1. Принятие решений:** Способность вырабатывать альтернативы в ситуации неопределенности и умело делать конструктивный выбор между ними, с учетом индивидуальных склонностей и особенностей мыслительных ловушек в восприятии.
- 2. Аналитическое мышление:** Способность разложить информацию или ситуацию на составные части, видеть логические связи и делать ясные умозаключения при помощи техник в принятии решений.
- 3. Инновативность- Новаторство:** Способность творчески и креативно подходить к решению проблем, выходя за стандартные рамки, на примере кейсов и практики в Принятии решений в связке с личным стилем поведения.



Где нужны Мета-компетенции?



Модель Кеневина (Cynefin Framework)

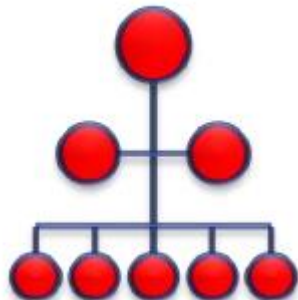
Где нужны Мета-компетенции?

Эволюция развития организаций: рост КОМПЛЕКСНОСТИ
это эволюция культуры ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ...



До 80 годов и
раньше

Простые
продукты,
простые
рынки



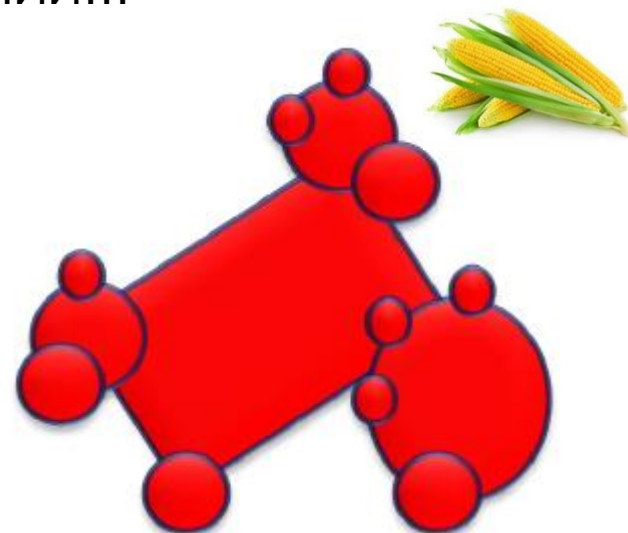
80 годы и
начало 90х

Сложные
продукты,
простые
рынки



С середины
90-х годов

Похожие
продукты,
сложные
рынки



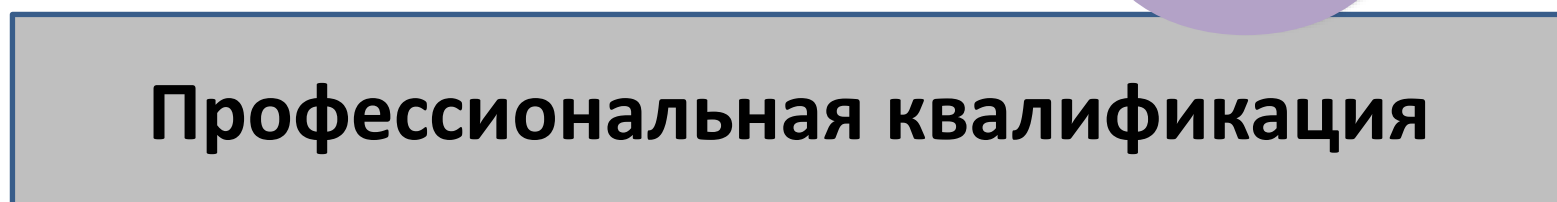
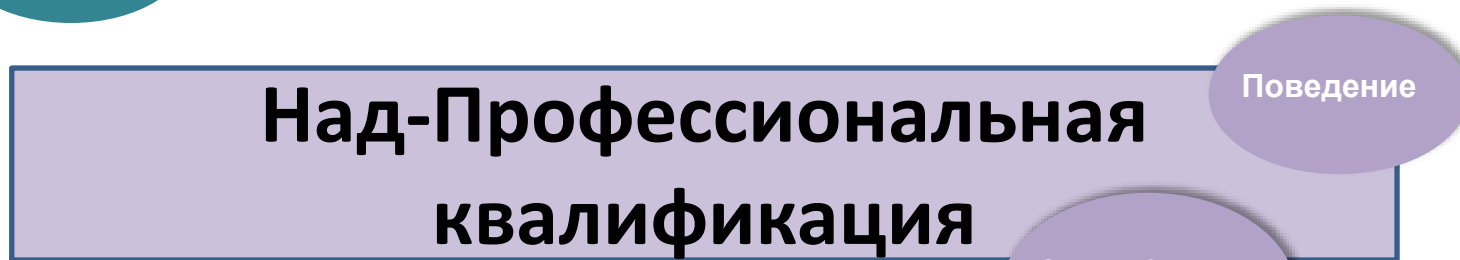
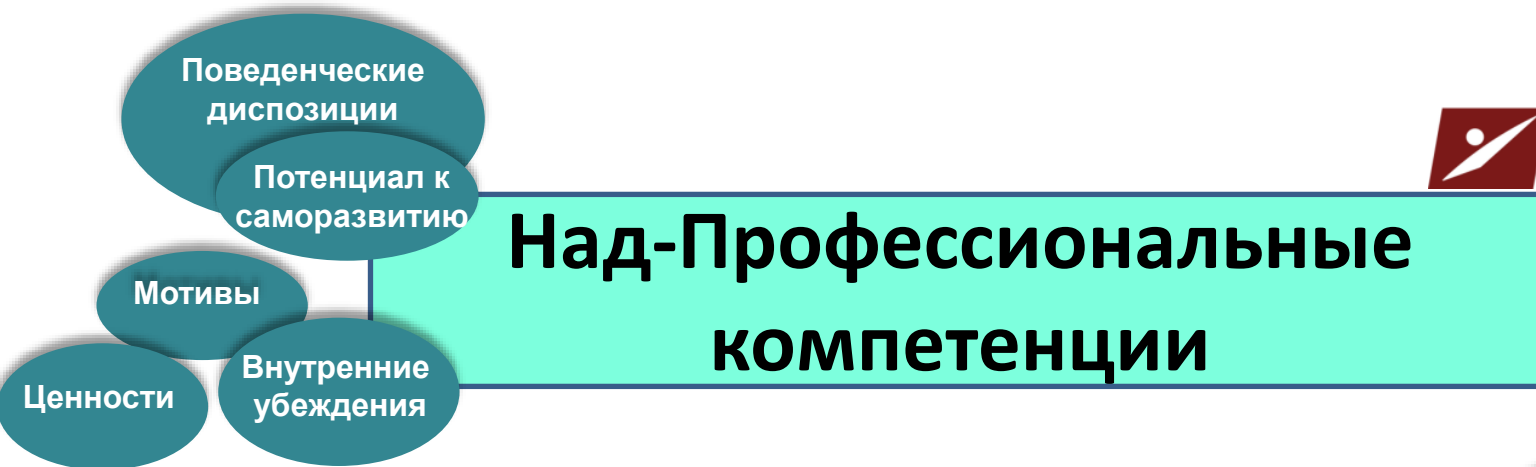
Сегодня и завтра

Сложные
продукты
сложные
рынки,

Комплексность



1. Что такое мета-компетенции?



Индивидуальные соотношения ...



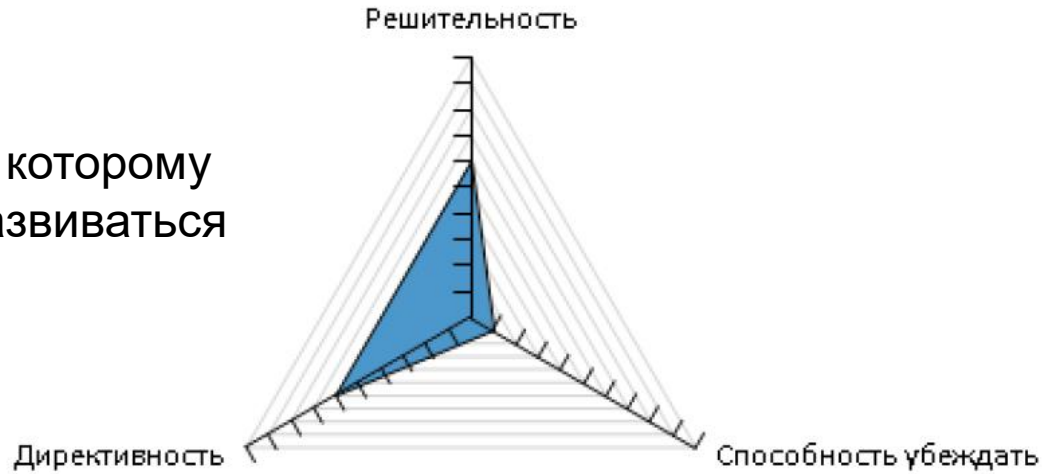
Результаты



Отчет: CAPTain Smart Лидерство 3.0



Руководитель, которому необходимо развиваться



Руководитель, с лидерскими компетенциями



2. Психологические ориентации



АВТОНОМИЯ

Успех

Преодоление

Боится потерять
власть

Обеспечивает
достижения

Фокус на
рациональное

Страдает
эгоцентризмом



ОТНОШЕНИЯ

Солидарность

Гармония

Боится
конфликтов

Обеспечивает
согласие

Фокус на
эмоции

Быстро идет на
встречу



БАЛАНС

Защищенность

Стабильность

Боится непред-
сказуемости

Обеспечивает
структурность

Фокус на
гарантии

Избегает
рисков



СТИМУЛЯЦИЯ

Приключения

Все новое

Боится узких
рамок

Обеспечивает
изменения

Фокус на
эксперименты

Не доводит
дела до

3. Приоритеты: ясность в принятию решений...

Приоритеты - с лат. «prior» «вначале», «прежний» и описывает расстановку задач по их важности.

Умение работать по приоритетам - это умение принимать решения и делать важные и нужные дела в первую очередь.

Это ключевой инструментарий умного построения деятельности при ограниченных ресурсах, времени, материалов, денег и т.д.



3. Приоритеты: ясность в принятию решений...

Элемент 1: Уметь различать виды приоритетов

1 Приоритеты фундаментальные и стратегические

2 Приоритеты каждодневные и оперативные



3. Приоритеты: ясность в принятию решений...

Элемент 2: Уметь различать эффективность двух уровней

1

Эффективность первого уровня, *англ. Effectivity*: Делаем ли мы правильные вещи?

2

Эффективность второго уровня, *англ. Efficiency*: Делаем ли мы вещи правильно?



3. Приоритеты: ясность в принятию решений...

Элемент 3: Уметь различать четыре жизненных стержня

1 Здоровье, фитнес, питание...

2 Отношения, семья, друзья, коллеги

3 Призвание, профессия, карьера, материальное положение...

4 Отношение к себе, забота о себе, душа, отдых, хобби...



3. Приоритеты: ясность в принятию решений...

Элемент 4: Техники, методы, подходы и практики в расстановке приоритетов

1

ИНТУИТИВНЫЙ СПОСОБ: мета-компетентность



2

МЕТОД СПИСКОВ 1-2-3 ИЛИ РАЗДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ по А-В-С

3

КВАДРАТЫ ЭЙЗЕНХАУЭРА или СТИВЕНА КОВИ

4

ПРИНЦИ ПАРЕТО 20/80

5

ПОСТАНОВКА ПРАВИЛЬНЫХ ВОПРОСОВ



СТИВЕН КОВИ: «7 навыков высокоэффективных людей»

Навык

3

Сначала делайте то, что необходимо делать сначала



Как принимать решения по приоритетам?

Элемент 1: Уметь различать два вида приоритетов:
фундаментальные и каждодневные

Элемент 2: Уметь различать эффективность двух уровней: *Effectivity vs. Efficiency*

Элемент 3: Уметь различать четыре жизненных стержня:
тело, отношения, работа и душа



Элемент 4: Техники, методы, подходы и практики в расстановке приоритетов: *Само-компетентность, знания*

БАЗОВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ: Знать **СВОИ СКЛОННОСТИ**, уметь работать с **ЦЕЛЯМИ**, формировать **МЕТА-КОМПЕТЕТНОСТЬ** и строить **ЗДОРОВЫЙ КОНТЕКСТ**



4. Техника 7 Шагов в принятии решений

1 Снижаем количество альтернатив

2 Ставим границы по времени

3 Оптимальное, а не лучшее решение!

4 Быть просто смелым – не бояться!

5 Слушаем свое «чувство живота»

6 Бросаем монету

7 После решения отрезаем все



4. Техника 7 Шагов в принятии решений

1 Снижаем количество альтернатив

Вы хотите выбрать между несколькими альтернативами?

1. Используйте технику **«Магия пространства»**.
2. Для этого в комнате определите, какой угол комнаты будет закреплен за определённой альтернативой.
3. Затем поочередно встаньте в каждом углу комнаты и опишите в течение нескольких минут (желательно партнеру), какие мысли проходят через вашу голову в этом месте?...
4. Спросите себя:
 - Как Вы себя чувствуете в каждом из этих углов?
 - Что хорошего? • Что плохого?
 - Что Вас больше всего беспокоит в этом углу?
 - Что подсказываете Вам интуиция именно на этом месте?
 - Что бросается Вам в глаза с этого места?
5. Ваш партнер может задавать вам вопросы (но НЕ записывать ответы!!!)
6. И получаете (чувствуете) обратную связь о Вашей позе: в каком углу комнаты Вы чувствовали приток сил? В каком углу Вам некомфортно? В чем может быть причина?



И на последок...



«Самая большая трудность в мире не в том, чтобы двигать людей в принятии новых идей, а в том, чтобы они отказались от старых!»

(Tom Peters)



Москва - Гамбург

Спасибо! Вопросы?...

Шавкатжон Каххаров
kachcharov@atg-consult.com

www.atg-consult.com

