Технология совершенствования технологий



Виссарион Сибиряков,

К.т.н., ТРИЗ-Эксперт. Тел. +79139345886

mail: vissib@mail.ru

skype: vissib

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

на основе Теории Решения Изобретательских Задач (ТРИЗ):

SOLVER TECHNOLOGY for ORGANIZATION

В основе нашего подхода к решению проблем старта и развития Проектов лежат:

1. Программно-целевой подход (США, General Motors, 1955):

- Предназначен для структурирования целей организации;
- Применяется для построения функциональной модели деятельности организации.

2. Диаграмма Каору Исикавы «Поиск причин брака» (Япония, 1953):

- Позволяет быстро выявить «узкие места» в производстве и управлении;
- Ранжирует задачи производства и управления;

3. Теория Решения Изобретательских Задач — ТРИЗ (СССР, Г.С.Альтшуллер, 1946):

- позволяет быстро и эффективно найти и «расшить» узкие места в работе любой организации;
- В ТРИЗ выявлены объективные законы развития систем, в соответствии с которыми и формируется стратегический план развития предприятия. Любая организация тоже система.

Ожидаемые результаты для «Заказчика»:

- «Портфель решений»: множество конкретных предложений для формирования (в зависимости от ситуации) вариантов стратегических и тактических планов;
- Сформированная временным творческим коллективом (ВТК) система целей и Миссия «Заказчика»;
- Стратегия и тактика организационного развития «Заказчика»;
- Стратегия и тактика повышения качества и расширения ассортимента товаров/услуг «Заказчика»;
- Система мотивации персонала «Заказчика» в новых условиях;
- План технического перевооружения «Заказчика»;;
- План рекламной кампании и акций паблик рилейшнз для «Заказчика» и его руководителей.

РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ организации-«Заказчика» состоит из шести основных модулей:

- **Модуль 1**. Уточнение общей задачи для временного творческого коллектива (ВТК) «Заказчика». Конкретизация контекста обсуждения. Разработка концепции достижения целей.
- **Модуль 2**. Анализ текущего состояния и функционирования «Заказчика»;
- **Модуль 3.** Создание «Образа будущего» организации Заказчика;
- **Модуль 4.** Построение «Дерева противоречий» (диаграммы кризисов) и формулирование задач развития «Заказчика»;
- **Модуль 5**. Решение задач развития «Заказчика» в соответствии с объективными законами ТРИЗ.
- **Модуль 6**. Составление отчета и его защита перед ВТК и руководством «Заказчика».

Во временный творческий коллектив привлекаются руководители высшего звена «Заказчика», принимающие ключевые решения, или сотрудники, готовящие такие решения для первого лица.

Модуль 1. Уточнение общей задачи для BTK.

- Конкретизация контекста обсуждения.
- Разработка концепции достижения целей.



Результат работы ВТК: Колонки сгруппированных по смыслу предложений. Это основа всей будущей работы.

Технология состоит из 6 этапов

- Задать контекст обсуждения →
- Провести "индивидуальный мозговой штурм" →
- Обсудить предложения ->
- Сгруппировать предложения →
- Озаглавить группы предложений > Обсудить с ВТК полученные
- результаты.



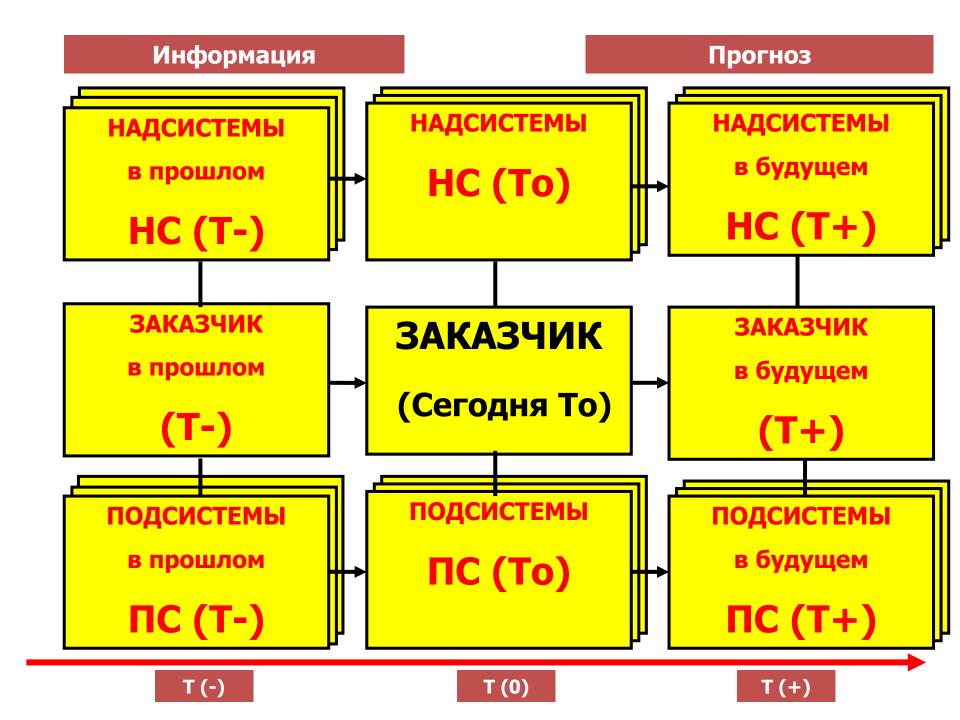
Модуль 2. Анализ текущего состояния и функционирования «Заказчика».

Анализируем структуру «Заказчика»:

- Основные структурные элементы «Заказчика».
- Существующую схему взаимодействия структурных единиц «Заказчика»;
- Сложившуюся на данный момент систему управления.

Получаем:

- Функциональную модель деятельности «Заказчика»;
- Кто, как и с кем связан;
- Кто, как, чем и кем управляет.
- Структурную модель предприятия, иерархические и горизонтальные связи.

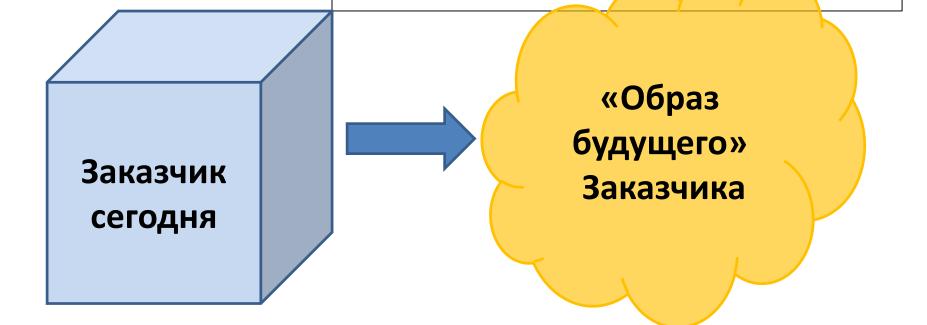


Модуль 3. Создание «Образа будущего» Заказчика

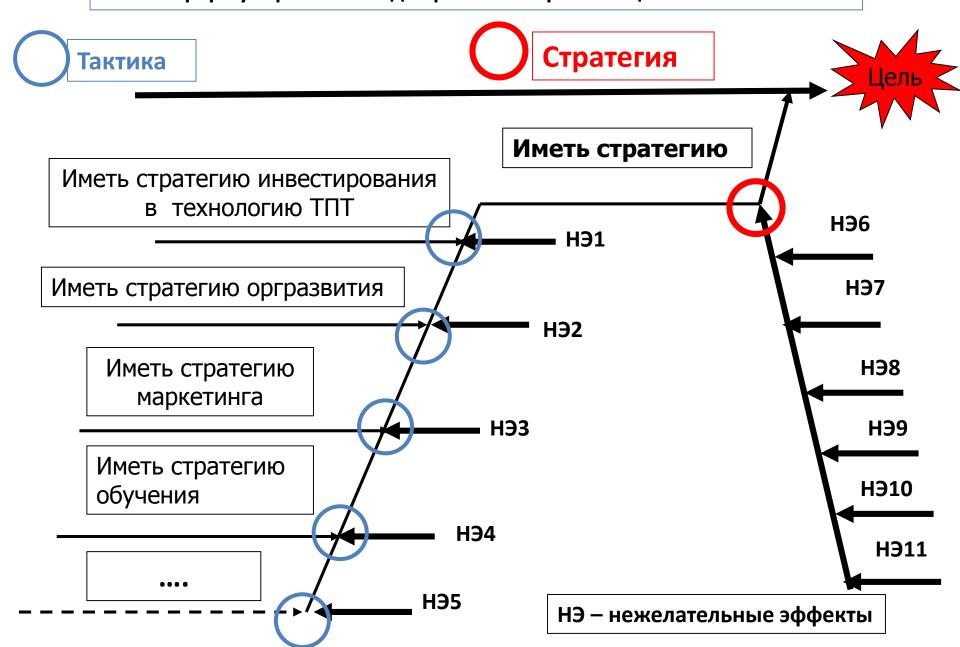


Задачи:

- Выявить представления участников BTK о наиболее вероятном векторе развития «Заказчика», их точки зрения, как специалистов в своём деле;
- Преодолеть психологическую инерцию;
- Активизировать использование имеющихся у «Заказчика» внутренних ресурсов;



Модуль 4. Построение «Дерева противоречий» (диаграммы кризисов) и формулирование задач развития организации - Заказчика



Модуль 5. Решение задач развития Заказчика в соответствии с объективными законами ТРИЗ

ТАКТИКА:

- 1. Приёмы разрешения противоречий:
- В пространстве
- Во времени
- В структуре
- В отношениях
- В воздействиях
- 2. Поиск «Средства устранения» нежелательных эффектов (СУ)

СТРАТЕГИЯ:

- 1. Разрешаем только ключевые противоречия
- 2. Инструмент закон повышения идеальности систем

На выходе:

- 1. Новая, более идеальная функциональная модель предприятия.
- 2. Тактический план действий на ближайшее время.
- 3. Стратегический план развития бизнеса на 3-5 лет.

Модуль 6. Составление отчета и его предварительная защита перед ВТК.

- В результате работы Заказчик получает:
- Вариант СТРАТЕГИИ своего развития, разработанный и принятый ВТК;
- Календарный план реализации СТРАТЕГИИ;
- Вариант ТАКТИКИ, принятый ВТК;
- Календарный план реализации ТАКТИКИ развития организации Заказчика.

Если участники ВТК проработали все модули **«ПРОЕКТА ...»**, то в дальнейшем они могут их использовать самостоятельно для решения задач своего уровня.

Привлечение экспертов и консультантов больше не потребуется.