+7 (926) 678-62-84
natalia@batyrev.com
event.batyrevgroup.ru

Авторский модуль Максима Батырева

АРХИТЕКТУРА РЕШЕНИЙ В НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

ЖИТЬ И УПРАВЛЯТЬ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

ИНТЕНСИВ МАКСИМА БАТЫРЕВА

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТИМ МОДУЛЕМ.

Этот документ — рабочий инструмент. Используйте его во время стратегических сессий, кризисных совещаний и личных управленческих решений. Работайте письменно. Решения в неопределённости нельзя принимать в голове.

1. Определение типа ситуации (Cynefin)

Перед решением определите тип среды:

ТИП	ОПИСАНИЕ	ПОДХОД
ПРОСТАЯ	ПРИЧИННО-СЛЕДСТВЕННЫЕ СВЯЗИ ОЧЕВИДНЫ	ПРИМЕНИТЬ СТАНДАРТ
СЛОЖНАЯ	НУЖНА ЭКСПЕРТИЗА	ПРИВЛЕЧЬ ЭКСПЕРТОВ
КОМПЛЕКСНАЯ	СВЯЗИ НЕОЧЕВИДНЫ	ГИПОТЕЗА → ЭКСПЕРИМЕНТ
ХАОС	НЕТ СТРУКТУРЫ	СТАБИЛИЗИРОВАТЬ → ДЕЙСТВОВАТЬ

Упражнение

Определите текущую стратегическую ситуацию вашей компании:

2. Дерево решений

Постройте альтернативы и оцените последствия:

ВАРИАНТ	ЛУЧШИЙ ИСХОД	ХУДШИЙ ИСХОД	ВЕРОЯТНОСТЬ (%)

Упражнение

Какой вариант обратим? Какой необратим?

+7 (926) 678-62-84
natalia@batyrev.com
event.batyrevgroup.ru

ЖИТЬ И УПРАВЛЯТЬ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

ИНТЕНСИВ МАКСИМА БАТЫРЕВА

3. Характер выбора

Максимин — минимизация худшего исхода.
Максимакс — ориентация на лучший сценарий.

Ваш текущий стиль выбора:

Какие риски вы склонны переоценивать?

4. Правило 40–70

Решение принимается при 40–70% информации.

Текущий уровень информации (%):

Какие данные действительно критичны?

5. Коллективный разум

Привлеките 3 альтернативные позиции. Назначьте 'адвоката дьявола'.

Какие аргументы против вашего решения?

+7 (926) 678-62-84
natalia@batyrev.com
event.batyrevgroup.ru

ЖИТЬ И УПРАВЛЯТЬ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

ИНТЕНСИВ МАКСИМА БАТЫРЕВА

6. Чек-лист кризисного решения

- [ ] Это факт или интерпретация?
- [ ] Что в зоне контроля?
- [ ] Первый управляемый шаг?
- [ ] Ответственный?
- [ ] Срок?

7. Цикл OODA (ПКОД)

Observe — факты

Orient — интерпретация

Decide — решение

Act — действие

+7 (926) 678-62-84
natalia@batyrev.com
event.batyrevgroup.ru

ЖИТЬ И УПРАВЛЯТЬ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

ИНТЕНСИВ МАКСИМА БАТЫРЕВА

8. Когнитивные ловушки

Отметьте, что может влиять на решение:

- ☐ Действие ради действия
- ☐ Подтверждение своей гипотезы
- ☐ Страх риска
- ☐ Привязанность к прошлому опыту
- ☐ Изоляция лидера

Как вы нейтрализуете эти риски?

9. 30-дневный цикл стратегической ревизии

Каждые 30 дней задавайте себе:

??? Что изменилось?

??? Что отменяем?

??? Что усиливаем?

??? Какие гипотезы тестируем?

Запишите выводы текущего цикла:

+7 (926) 678-62-84
natalia@batyrev.com
event.batyrevgroup.ru

ЖИТЬ И УПРАВЛЯТЬ В ЭПОХУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

ИНТЕНСИВ МАКСИМА БАТЫРЕВА

10. Кейсовая практика

Опишите реальную неопределённую ситуацию в вашем бизнесе:

Примените к ней:

1. Тип среды (Cynefin)

2. Дерево решений

3. Выбор (максимин/максимакс)

4. OODA-цикл