

TOROSTA
ТОЧКИ РОСТА ВАШЕГО БИЗНЕСА

Интеграция ТРИЗ в процессы компании на разных уровнях

НАТАЛЬЯ ТИМАКОВА

- Руководитель Центра подготовки решателей,
- Член экспертного совета Института интенсивного развития InEvo
- Кандидат экономических наук
- Практик ТРИЗ (3 уровень, IBTA)

Цель:

Показать возможности
апробированной
методики внедрения ТРИЗ
в процессы компании

План

01

ЗАЧЕМ.

Польза интеграции ТРИЗ
в процессы компаний на
разных уровнях
управления

02

КАК.

Методы вовлечения
руководителей разных
уровней в работу с
инструментами ТРИЗ

05

НАТАЛЬЯ ТИМАКОВА



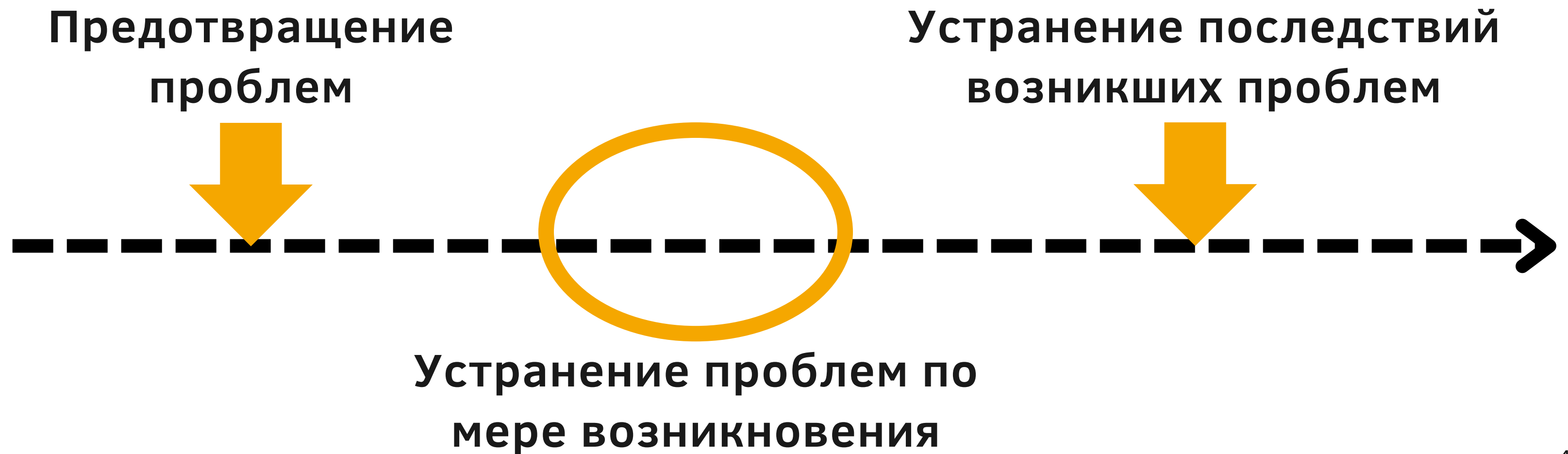
InEvo институт

- Руководитель Центра подготовки решателей Института интенсивного развития InEvo
- Член экспертного совета InEvo
- Бизнес-тренер и консультант
- Кандидат экономических наук
- Практик ТРИЗ (3 уровень, IBTA)
- Фасилитатор стратегических сессий



8 987 681 5555
timakova@torosta.ru

Какую задачу мы ставим для ТРИЗ?



Интеграция ТРИЗ в процессы компании на разных уровнях

**Решение стратегических
задач**

Решение задач подразделений

Решение задач на уровне исполнителей

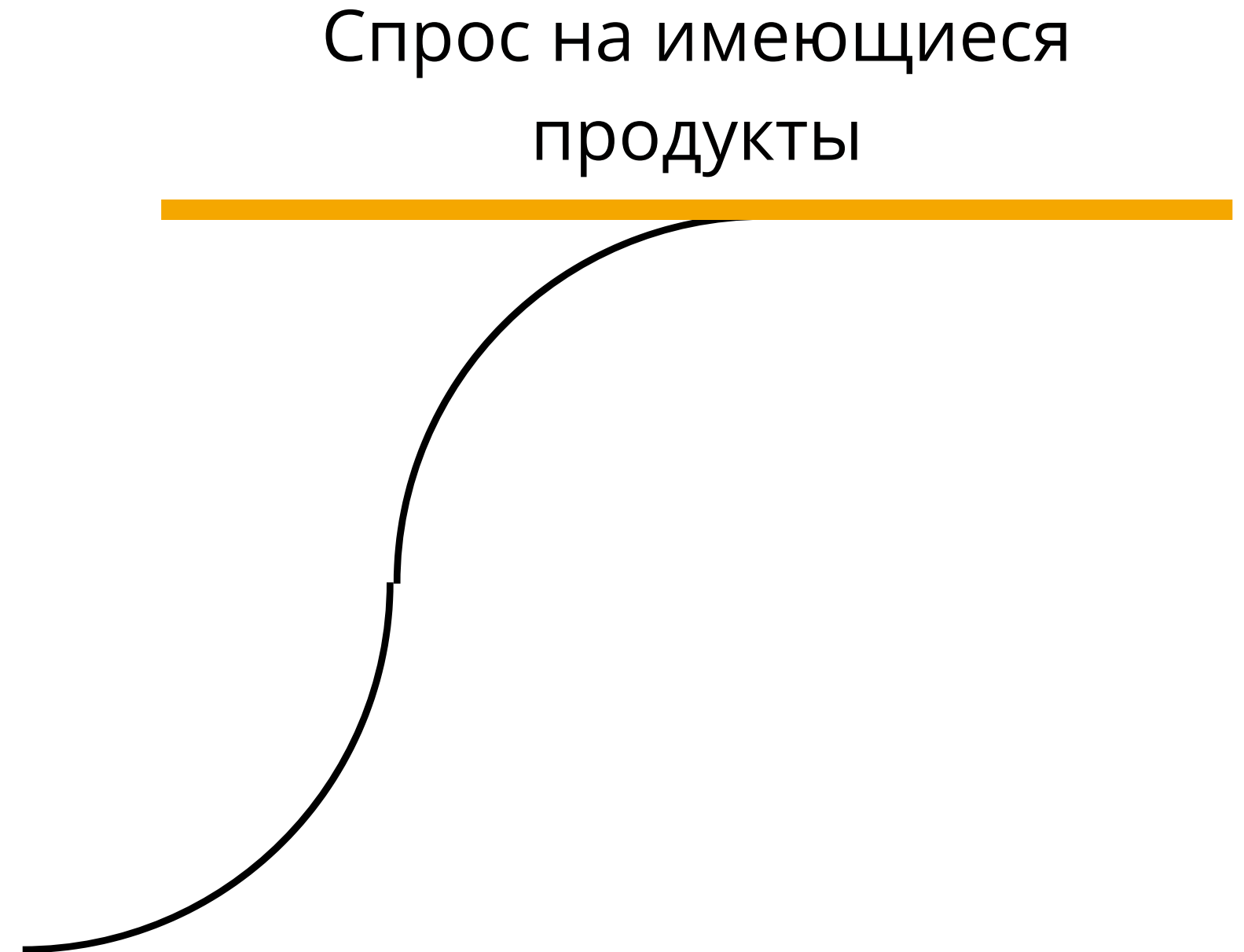
Применение ТРИЗ на уровне принятия стратегических решений

Выгоды и результаты

- Компания развивается в том направлении, которое способно дать ожидаемые результаты
- Принятие стратегически важных решений происходит по мере необходимости, а не “от сессии до сессии”
- Руководство поддерживает инновации в “нужном” направлении

Применение ТРИЗ для решения стратегических задач

Стоит ли инвестировать в
разработку новых
продуктов?

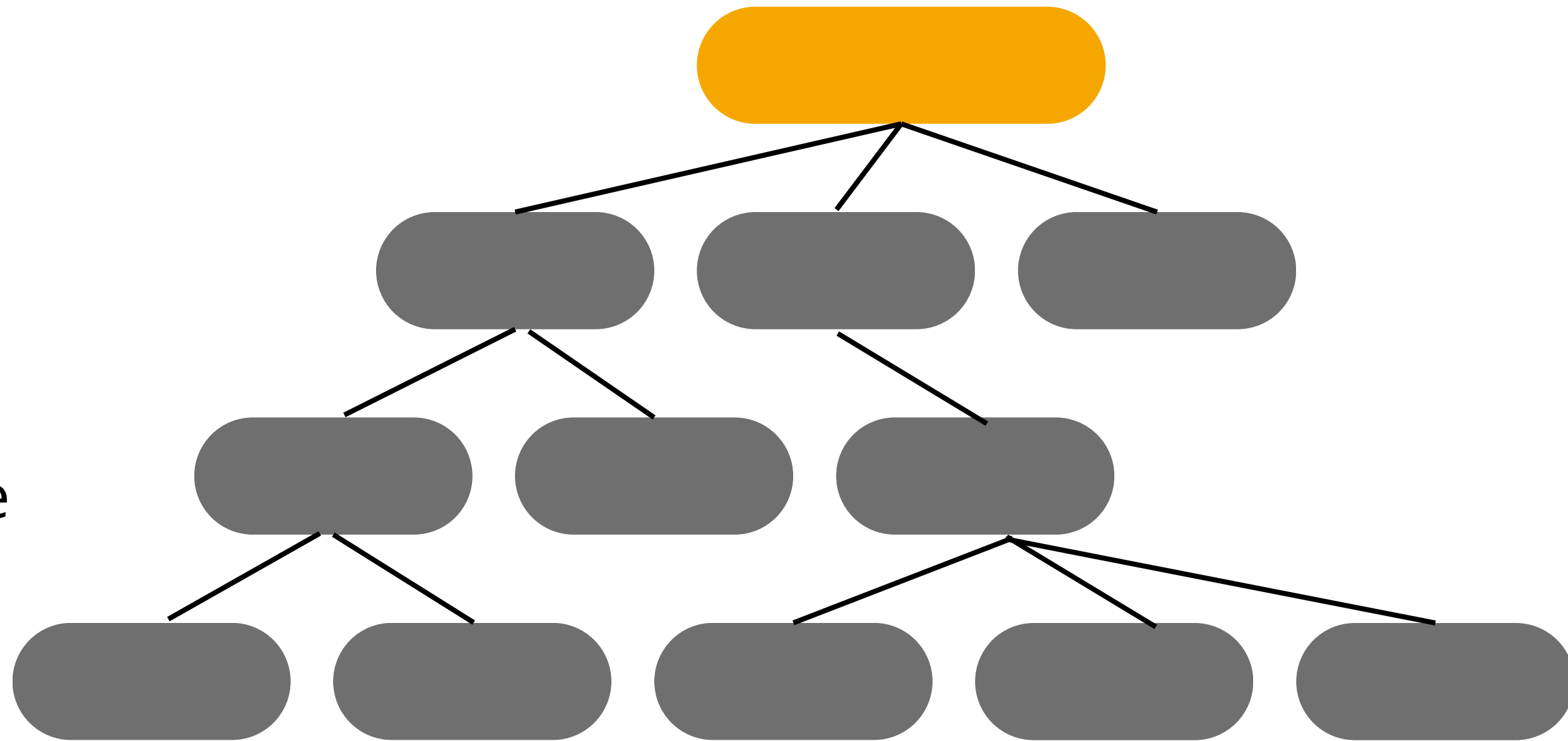


Применение ТРИЗ

для решения стратегических задач

Как увеличить
прибыльность ГК
в 2 раза?

В чем причина что
группа компаний не
выполняет план по
производству?



Применение ТРИЗ на уровне управления подразделениями

Выгоды и результаты

- Цели (параметры успешности) подразделений способствуют достижению целей компании
- KPI руководителей мотивируют к достижению целей компании
- Руководители подразделений обеспечивают решение задач на своем уровне

**Вновь
назначенный ГД
НКО поставил
себе KPI**

**Созданы правила
коммуникации между
сотрудниками**

**Доля сотрудников,
прошедших обучение по
своей инициативе**

Выстроены бизнес-процессы

Цель НКО

**Повысить число
довольных
благополучателей**

КРІ генерального директора

**Созданы правила коммуникации
между сотрудниками**

**Доля сотрудников, прошедших
обучение по своей инициативе**

Выстроены бизнес-процессы

Не всегда нам удастся поставить именно ту задачу, которая действительно поможет решить проблему

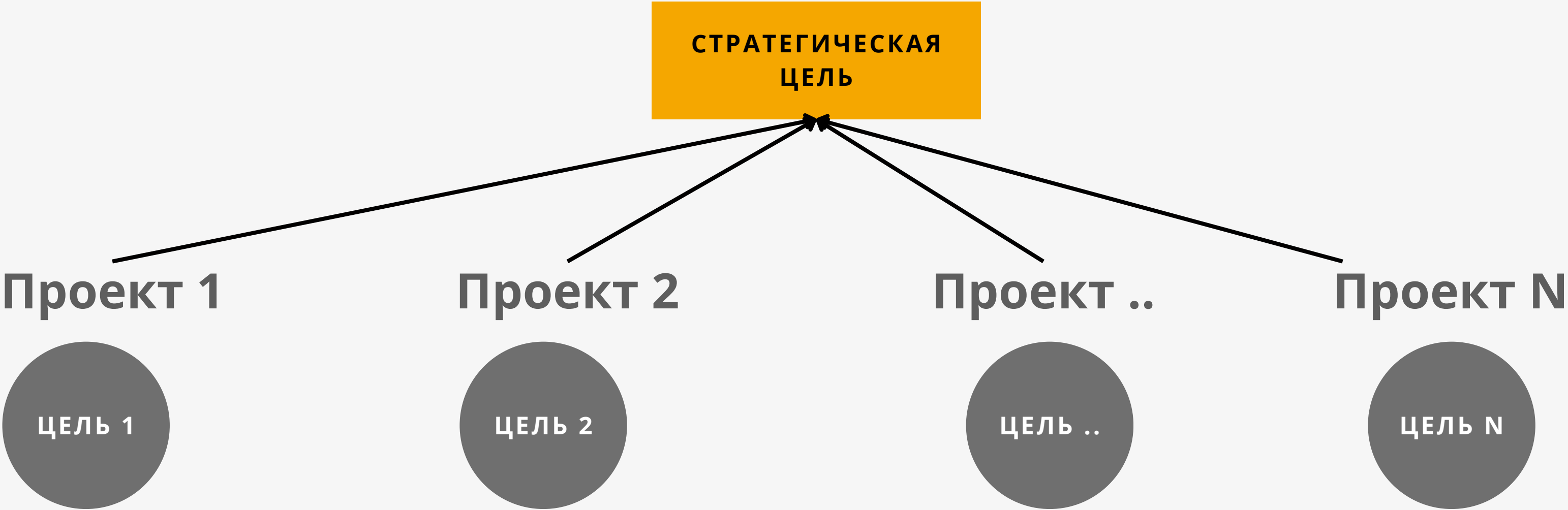
Проверка задачи на корректность					
Краткое описание сути задачи	Хочу выйти из операционки. И освоить новое направление деятельности, чтобы быть в курсе, если вдруг что-то пойдет не так в этом направлении в исполнении нового сотрудника.				
Вариант	Объект обработки (на что хотим воздействовать)	Параметр объекта обработки (какое свойство хотим изменить у объекта воздействия)	Действие по изменению параметра обработки (повысить, понизить, удержать и т.д.)	Предельное значение, до которого теоретически возможно изменить параметр объекта обработки	Устроит ли заказчика такое решение? Приведет ли это к требуемому результату?
1	Моя работа в операционке	Время, которое я трачу на работу с <u>опер.задачами</u>	снизить	0	Нет, тогда я буду чувствовать тревогу из-за того, что я не в курсе, не держу руку на пульсе
2	Я, владелец бизнеса	Моя компетентность в новом направлении (XX)	повысить	Я могу решить любой вопрос в этой сфере, лучший эксперт в отрасли	Нет, я не хочу быть экспертом, я хочу быть руководителем
3	Новое направление бизнеса	Скорость запуска нового направления и выхода на плановые показатели	повысить	Сегодня все будет уже работать	Да, это было б круто
4	Новое направление бизнеса	Риски возникновения проблем с заказчиками из-за невозможности решить их задачу (уход сотрудника)	снизить	0	Да, это мне важно

“

**Мало что бывает настолько
бесполезным, если не опасным,
как правильный ответ на
неправильный вопрос**

— Питер Друкер

А если говорить не про KPI, а про проекты развития компании?



Действие

Параметр
системы

Название
системы

Целевое
значение

Цель более
высокого уровня

для

Применение ТРИЗ на уровне специалистов

Выгоды и результаты

- Решение нестандартных задач на своем уровне
- Повышение объективности отбора специалистов в кадровый резерв на управленческие должности
- Создание команды решателей в компании, способных мыслить системно и погружаться в задачи с высокой степенью детализации

Цель:

Показать возможности
апробированной
методики внедрения ТРИЗ
в процессы компании

План

01

ЗАЧЕМ.

Польза интеграции ТРИЗ
в процессы компаний на
разных уровнях
управления

02

КАК.

Методы вовлечения
руководителей разных
уровней в работу с
инструментами ТРИЗ

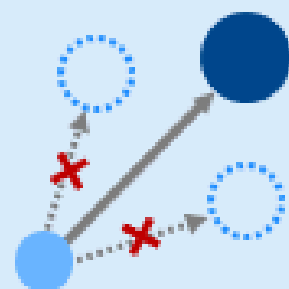
05

1



Для
руководителей

Понимание,
что делать



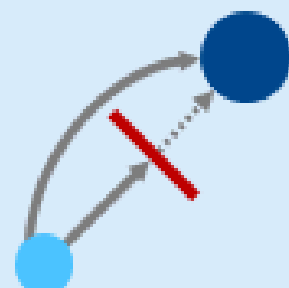
- Специально разработанная методика принятия эффективных решений (МПЭР) на базе инструментов ТРИЗ
- Адаптированный для руководителей спецкурс длиной в несколько десятков часов

2



Для
сотрудников

Понимание,
как делать



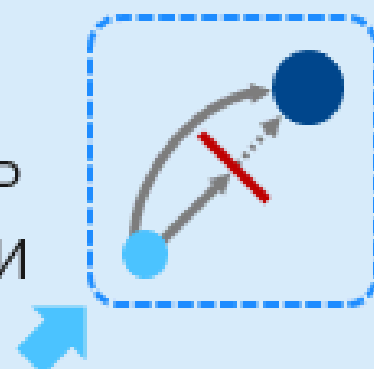
- Программа массовой подготовки профессиональных решателей, заточенная на рутинное практическое применение инструментов
- Открытие отделов ТРИЗ на предприятиях
- Непрерывное «производство» таких сотрудников

3



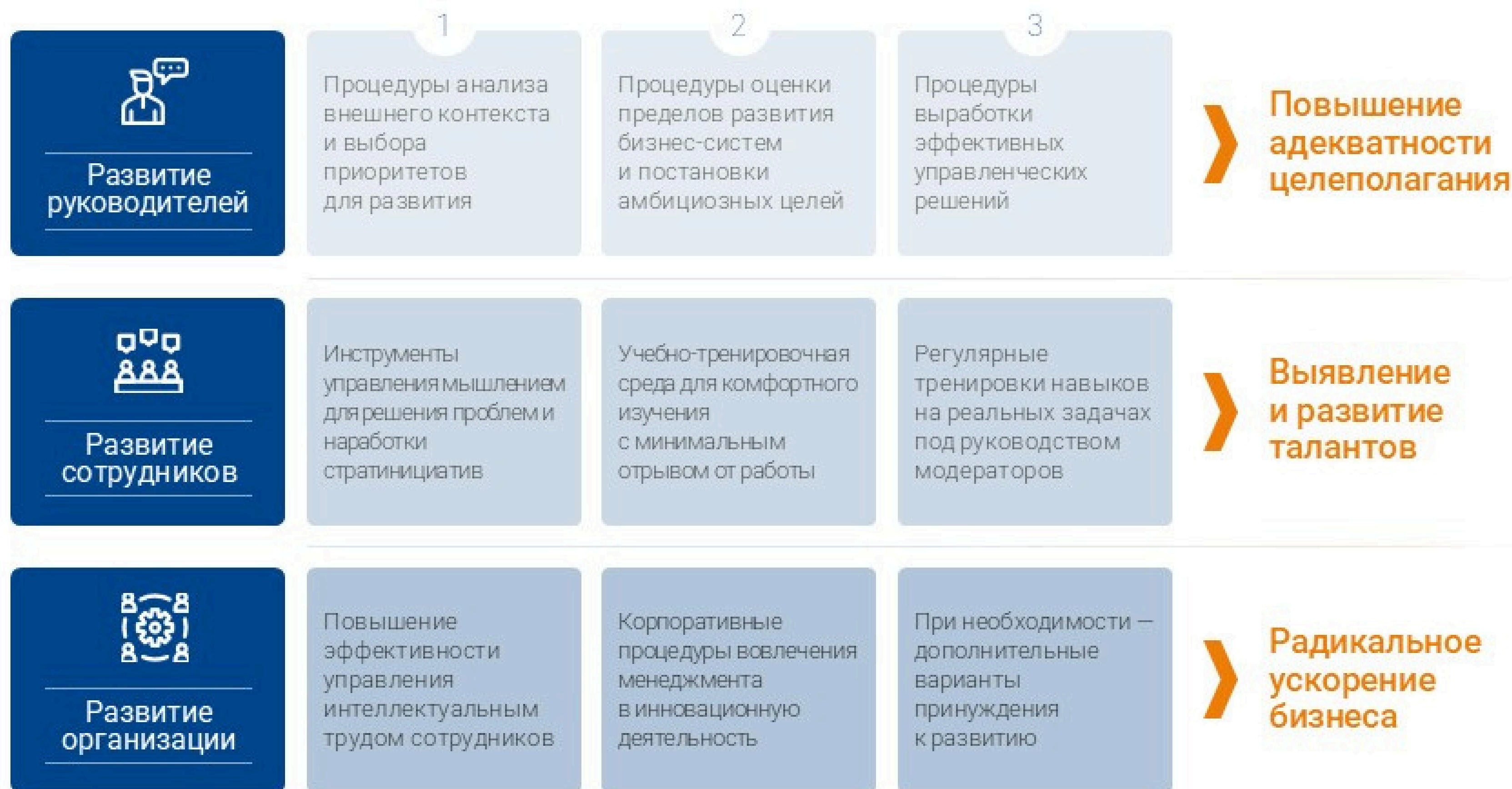
Для
организации

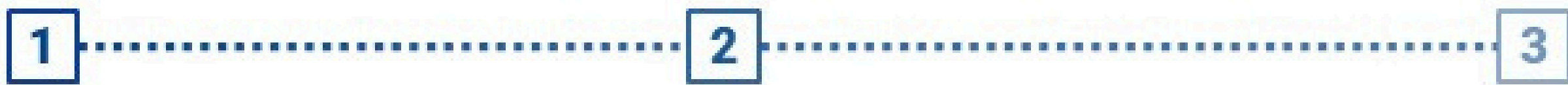
Понимание,
как внедрять
в корпорации



- Встраивание в существующий цикл постановки целей с помощью программ инновационного развития (ПИР)
- Итерационное улучшение программ через систему конференций «Развитие. Точки фокуса»

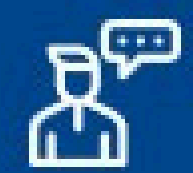
Цели каждого компонента





Тренировка спецназа

Знакомство



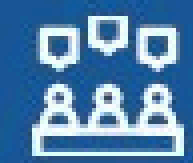
Менеджмент

до 20 чел.
3 дня

Понимание базовых принципов развития систем и инструментов для их применения в развитии бизнеса

Решение о тестировании концепции

Массовое внедрение



Линейные руководители

до 100 чел. / поток
12 недель

Создание среды для трансформации культуры работы с инновациями
Руководители, умеющие работать с изменениями
Трансформация подходов к принятию управленческих решений

Отбор наиболее способных



Стратегическая группа

10–20 чел.
6–12 недель

Подготовка команды внутренних экспертов для устранения проблем в любой сфере бизнеса и аудита стратегических проектов
Внедрение практик эффективного принятия решений в бизнес-процессы компании



КУЗНЕЦОВ ИВАН ПЕТРОВИЧ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ



Общая статистика

	Набрано баллов	Макс баллов	% от макс
Прочие	6	6	100%
Курсы	50	50	100%
Опорные курсы	80	80	100%
Тренировки	96	138	70%
Самостоятельные работы	110	225	49%
	342	499	69%

Курсы

	Баллов за все курсы	«Лишних» попыток сдачи	Итог баллов
Баллы	130	0	130

Тренировки

	Актив-ность	Безошибочность	Конструктив-ность	Оригинальность идей	Рекомен-дация
Системный подход	12	12	4	4	3
Ресурсный подход	6	16	4	4	0
Формулирование противоречий	12	12	4	6	-3
					96

Самостоятельные работы

	Зачет	Попытки	Баллов
Системный и ресурсный подходы	да	1	70
Причинно-следственный анализ	нет	1	20
Противоречия в технических системах	нет	1	20
			110

№ в рейтинге

25

№ группы

3

InEvo

ИНСТИТУТ



Комментарии

Модераторы отметили довольно небрежное выполнение самостоятельных работ: если в первой были замечания, но самые важные моменты были отражены, то во второй и третьей работах задания выполнены неполностью и/или поверхностно, спустя рукава.

ОБРАЗЕЦ

Прошел все курсы и сдал все тесты с трех или менее попыток.

На тренировках работал то активно, то отмалчивался (или отвлекался на работу), не ошибался, но и идей предлагал мало.

Выполнил первую самостоятельную работу с первой попытки, вторую и третью работу пробовал делать, но получил «незачет» и не оставил себе времени, чтобы их переделать.

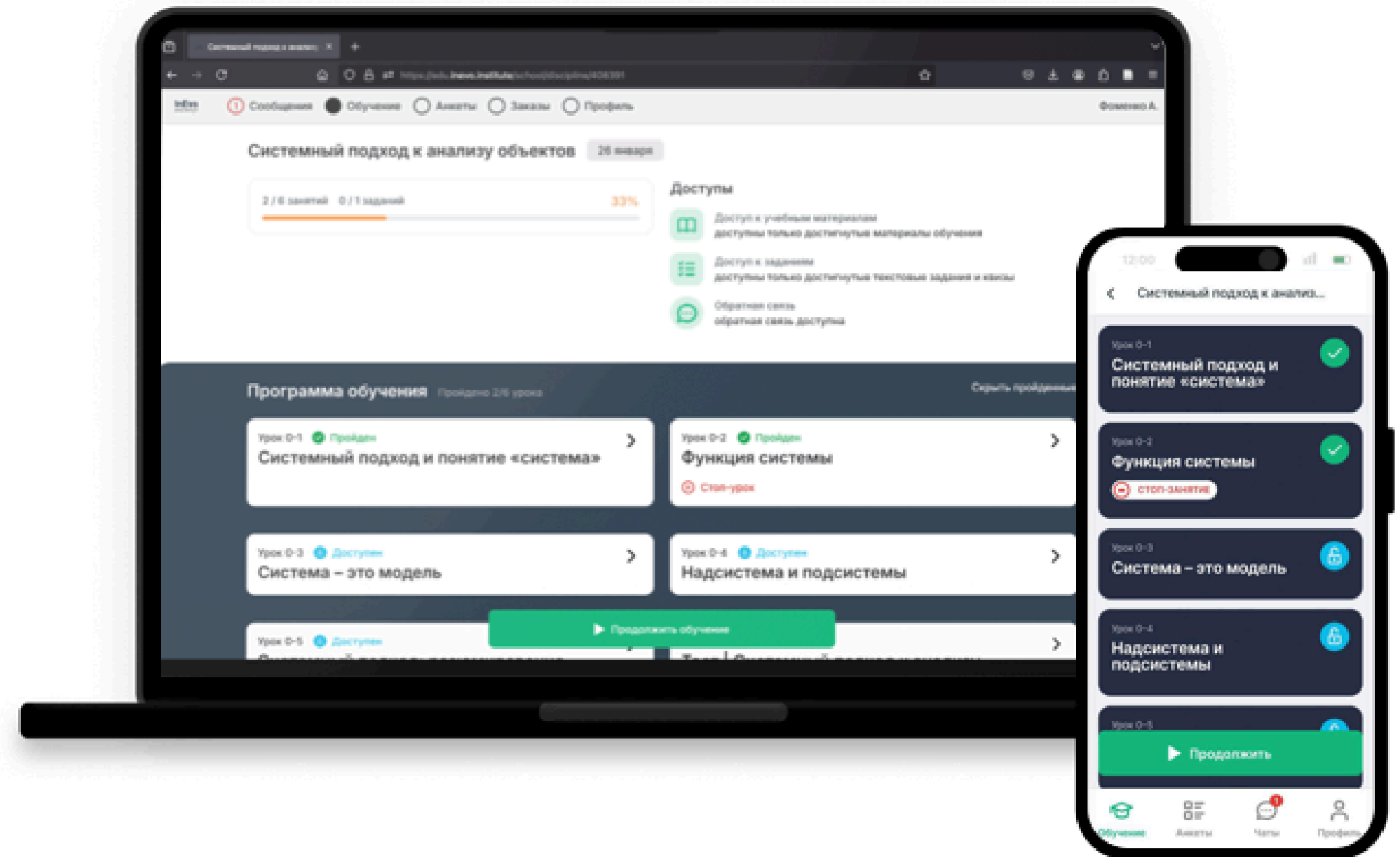
ПОЛТОРА ДЕСЯТКА КУРСОВ

1. Теория решения изобретательских задач: принципы, логика, кейсы
2. Неочевидные очевидные задачи: системный подхода к выявлению сильных решений
3. Системный подход к анализу объектов
4. Методический подход к гениальному мышлению. Понятие «идеальность»
5. Чем отличается мышление эксперта от новичка
6. Работа мозга: аспекты, которые нельзя не учитывать
7. Инструмент ТРИЗ «Системный оператор»
8. Закон S-образного развития систем. Выявление пределов развития систем.
9. Формат A2 для постановки целей
10. Понятие успешности системы. Выявление ключевых параметров успешности системы.
11. Причинно-следственный анализ
12. Ресурсный подход
13. Противоречия в технических системах
14. Алгоритмы разрешения противоречий

УЖЕ НА ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЕ

InEvo

ИНСТИТУТ

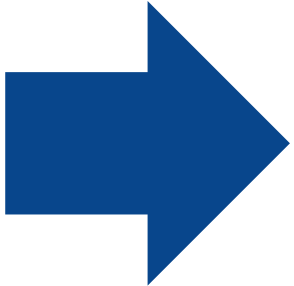


Тренировочные сессии для групп по 6 человек

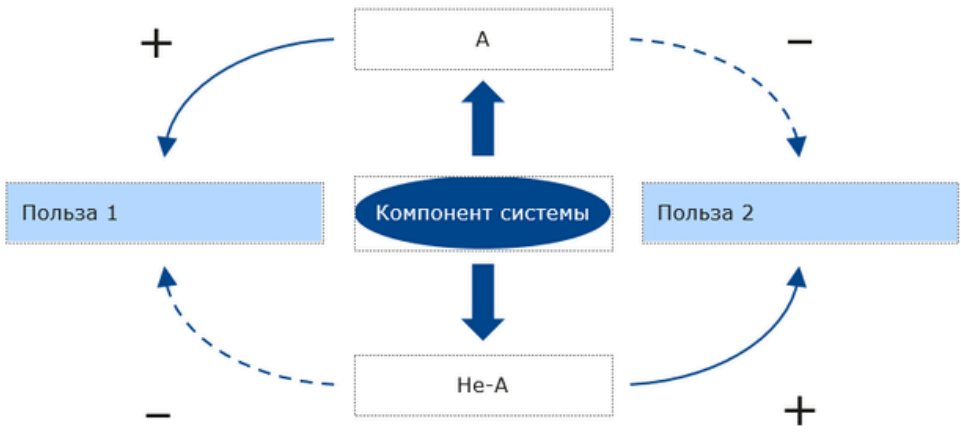
90 -110 мин

Работаем на индивидуальных листах в данном файле		Перейдите по ссылке в чате встречи к файлу				2 мин.
ЗНАКОМСТВО						
Шаг 0. Перейдите в индивидуальные вкладки. Запишите Ваши имя и фамилию						
КЕЙС						2 мин.
Дано: Завод А в ситуации дефицита кадров решил привлечь персонал из числа заключенных, находящихся в ближайших колониях. Это позволит не только заполнить некоторые вакансии, но и значительно сэкономить на ФОТ (необходимо платить 1 МРОТ). Но есть опасения, что низко мотивированные «новые сотрудники» будут причиной повышения количества брака на тех участках, где они будут работать						
Требуется: Найти решение, которое позволит сохранить производительность труда и качество продукции при приеме заключенных						
ВНИМАНИЕ!		Недостаток данных в кейсе разрешается компенсировать домыслами решателей. Модератор может выступать в роли заказчика при возникновении спорных вопросов.				
ФОРМАЛИЗАЦИЯ ЗАДАЧИ (на индивидуальных вкладках 7 минут)						
Шаг 1. На индивидуальных листах предложите объект обработки, изменяемый параметр и систему для решения задачи. Сформулируйте задачу Системы						
Участник	Участник 1	Участник 2	Участник 3	Участник 4	Участник 5	
Имя Фамилия						
Объект						

Самостоятельные работы по каждой методической процедуре



Противоречие № 1 из 5



InEvo институт

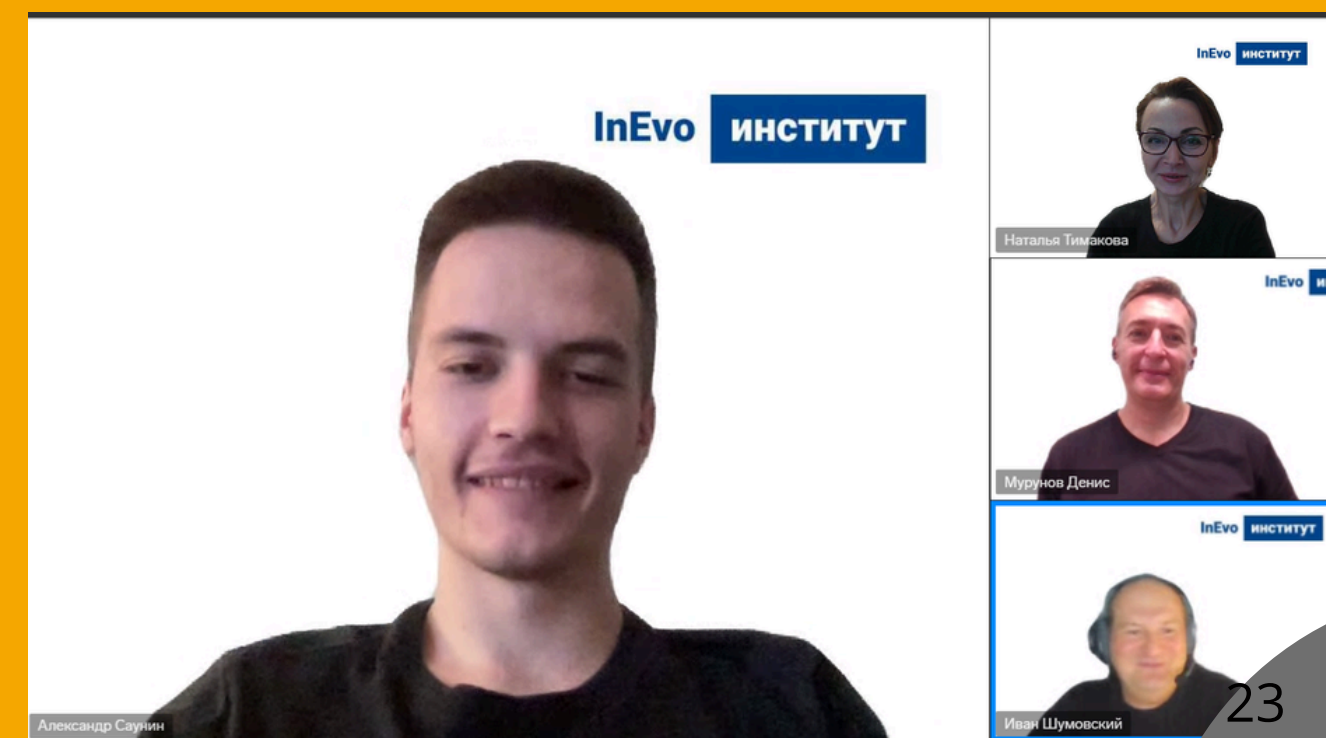
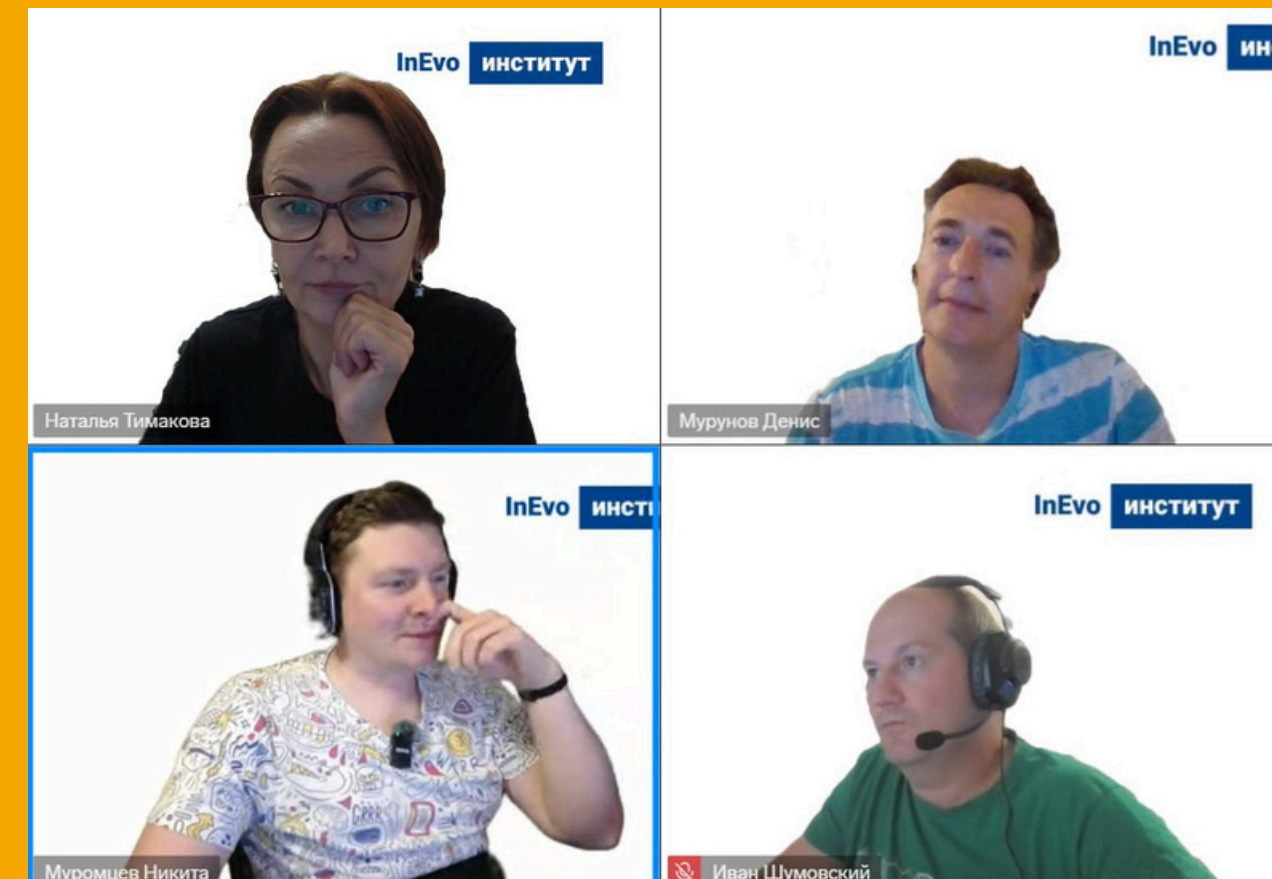
Принцип разрешения	Идея, как разрешить противоречие
Во времени	Идея разрешения
В пространстве	Идея разрешения
В отношениях	Идея разрешения
На системных уровнях	Идея разрешения

Графический шаблон к процедуре поиска противоречий

Авторы: А. Ю. Фоменко, Н. Е. Сазонов
Библиотека Института интенсивного развития

3

**Каждую неделю мы
проводим 1-2
методологических сессии
для улучшения процесса и
результата передачи
знаний**





Наталья
Тимакова

- Руководитель Центра подготовки решателей Института интенсивного развития
- Бизнес-консультант, фасилитатор, тренер
- Автор, методолог и спикер курсов и бизнес-игр по ТРИЗ
- Член экспертного совета института InEvo



Денис
Мурунов

- Системный архитектор по ИТ-инфраструктуре
- Лидер практики в ЗАО «КРОК инкорпорейтед»
- Проводит обучение по различным направлениям ИТ, методологии разработки архитектуры ИТ, а также ТРИЗ
- Член экспертного совета института InEvo



Никита
Муромцев

- Руководитель проектов в области автоматизации и цифровизации 5 лет
- Fullstack-разработчик — более 7 лет
- Опыт практики ТРИЗ — более 5 лет
- Член экспертного совета института InEvo



Александр
Саунин

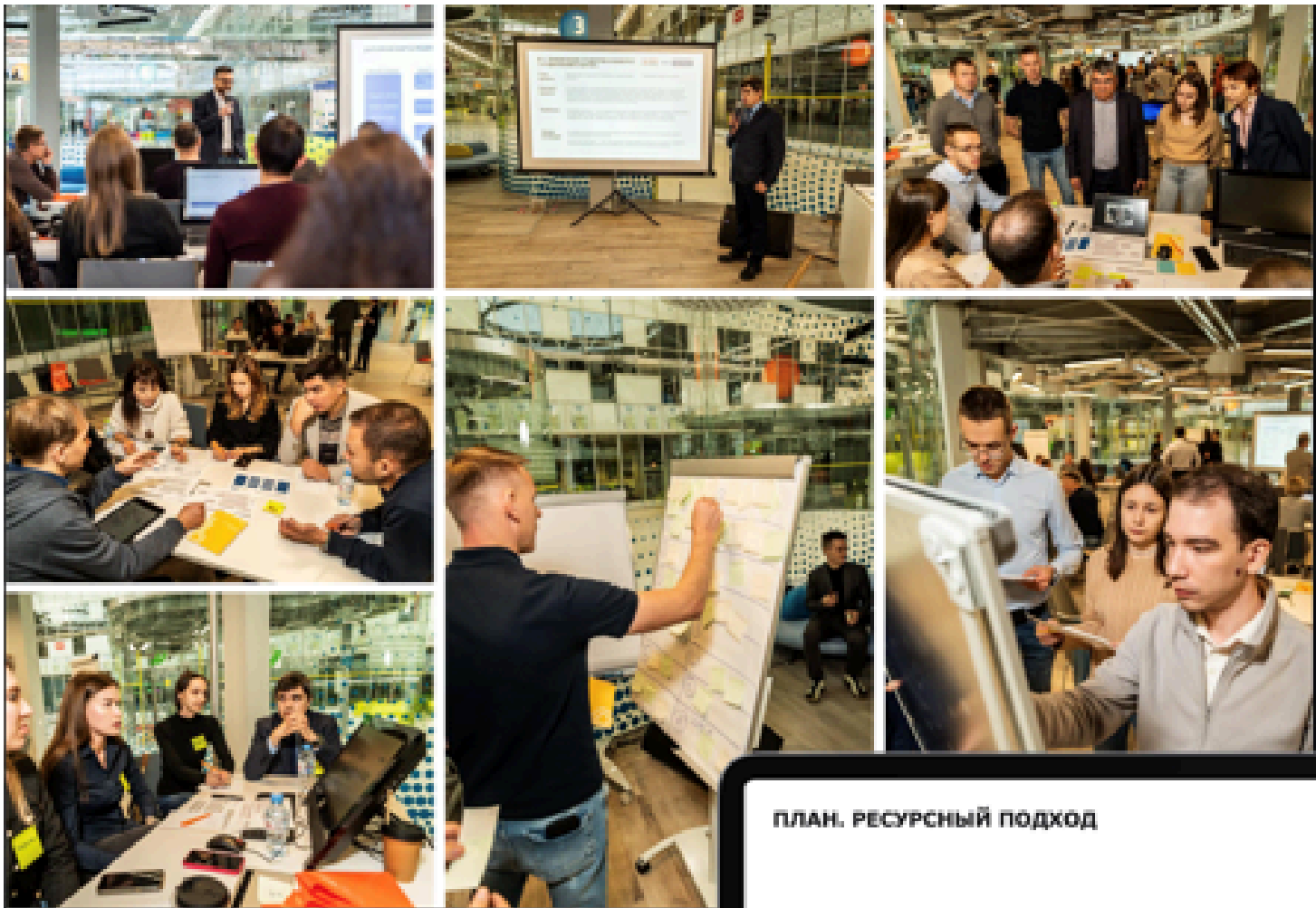
- Консультант по трансформации бизнеса в ЗАО «КРОК инкорпорейтед»
- Обладатель сертификата Международной ассоциации ТРИЗ 2 уровня
- Член экспертного совета института InEvo



Иван
Шумовский

- Ведущий архитектор информационных систем, 20+ опыта работы в ИТ-отрасли
- Управленец в крупных ИТ-компаниях
- Опыт применения ТРИЗ — 4 года, член клуба «Профессионалы в ТРИЗ»
- Специалист по техническому ТРИЗ 2-го уровня, бизнес-ТРИЗ 3-го уровня
- Член экспертного совета института InEvo

Очные сессии решения проблем



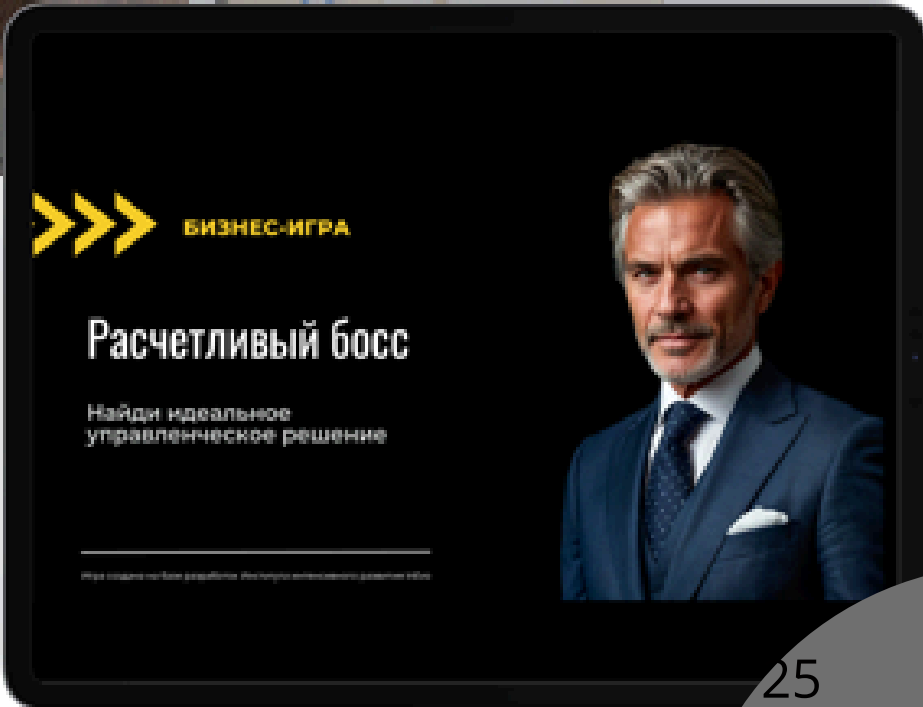
Online
тренировки



Очные игровые форматы



Online
игры



КЕЙС

Заказчик 1: Директор по персоналу

Цель: вовлечь участников кадрового резерва в решение задач компании и в освоение инструментов ТРИЗ

Заказчик 2: Директор по инновациям

Цель: найти варианты улучшения продукта для повышения конкурентоспособности

ТРИЗ можно применять даже играючи

Завод производит “оборудование X”

Сейчас стоит задача совершенствования одной из моделей “оборудования X”.

Варианты исполнения включают различные вариации параметров, позволяющие удовлетворить разные потребности клиентов B2B сегмента.

Потребители “оборудования X” - предприятия разных отраслей, имеющие определенную функцию в своем бизнесе. Рынок конкурентный.

Руководство завода намерено усовершенствовать эту модель.

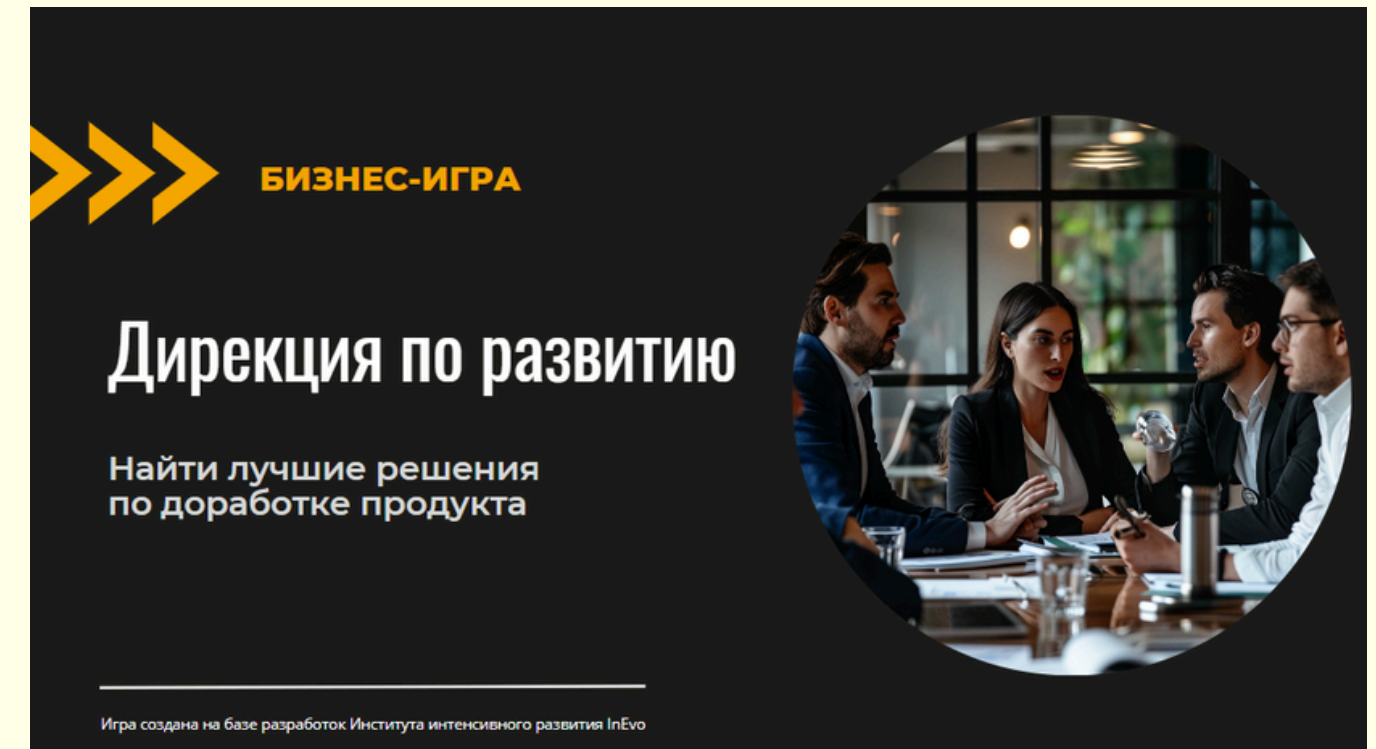
Нужны идеи для совершенствования модели.

Условия и ограничения:

- 8 часов на достижение целей
- 50 участников
- Уровень знаний ТРИЗ у большинства участников: “Первое знакомство”

Решение:

- упаковка процесса решения задачи в бизнес-игру на 9 команд с четким таймингом



Цель игры: найти самые перспективные* гипотезы улучшения продукта и набрать максимум командных баллов

Перспективные* {

- востребованные рынком,
- легко реализуемые,
- уникальные

ВАШИ ВОПРОСЫ?

НАТАЛЬЯ ТИМАКОВА

- Руководитель Центра подготовки решателей
- Член экспертного совета InEvo
- Руководитель консалтинговой группы TOROSTA



InEvo

ИНСТИТУТ



8 987 681 5555
timakova@torosta.ru²⁸