

# «Алгоритм решения задач CEO»

Как принимаются **сложные решения**  
на уровне директоров

Открытое занятие курса  
CEO 3.0 «Стратегия и тактика»

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика

---



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы



<https://stratoplan-school.com/CEO/>

# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

Школа менеджмента «Стратоплан»: 2010-2024

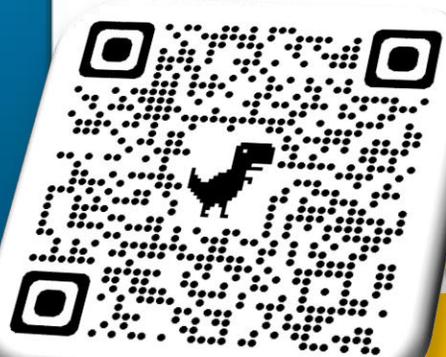


Учим умных людей работать друг с другом  
**24 000 выпускников**: поколения менеджеров  
Тысячи разобранных кейсов, решенных задач  
+ психологическое образование



Высшее техническое  
и психологическое образование  
DBA, QA, TL, HeadDep, CTO, CEO  
Strategy Management CP

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Курс «CEO 3.0»

Поток: сентябрь 2024

## Команда тренеров:

- **Андрей Журавлев** – бизнес-тренер, коуч, профессор MBA, HRD/COO
- **Павел Шевелев** – психолог, бизнес-тренер, руководитель отдела обучения, HRD
- **Панкратов Вячеслав** – управляющий партнер Школы менеджмента «Стратоплан», CEO



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

Кто сегодня с нами? (пожалуйста, в чат)

Ваша роль/позиция

+

сколько лет вы ее занимаете

+

хочу пройти обучение / просто смотрю, что есть

**Например:**

Рук.отдела (7 лет) хочу пройти обучение



<https://stratoplan-school.com/CEO/>

# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## (!) Ограничения метода кейсов

- Кейс неполон и может быть понят по разному
- Ваше решение тоже может сработать в реальных условиях
- Мы не критикуем ваши решения, мы их достраиваем
- Анализируя логику решения, обращайтесь внимание на:
  - явные просчеты/слабости в вашем решении
  - на стоимость вашего решения (как финансовую, так и эмоциональную)
  - на долгосрочные результаты и устойчивость

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## FINDIR500 (пробуем свои силы):

- Условия и задание к кейсу: <https://bit.ly/FINDIR500>
- Тайминг: 20 минут (самостоятельная работа)
- Через 20 минут, вы пишете в общий чат:
  - Ваши первые и последующие шаги: А, В, С
  - Какую проблему вы решаете?
  - Аргументацию вашего решения

Запускаем таймер: 20 минут

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## FINDIR500 (пробуем свои силы):

- Условия и задание к кейсу: <https://bit.ly/FINDIR500>
- Ваше решения в чат, коллеги?
  - !!! – решал ранее
  - Ваши первые и последующие шаги: А, В, С
  - Какую проблему вы решаете?
  - Аргументацию вашего решения

## Что мы часто замечаем в решениях и логике:

- На чем в основном держат фокус студенты: виноват или нет?
- Ошибка рационализации одного решения
- Пресуппозиция «мне принесли = я решаю»
- Не разделены факты – следствие работа не с фактами
- Отсутствует анализ окружения ситуации
- Решение оперативное, вместо стратегического
- Отсутствует пост анализ потраченного ресурса и выводы на неповторение ситуации

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Вариант алгоритма решения кейсов

1. Что случилось? / В чем это выражается? / Почему это плохо?
2. Это влияет на работу? / Что будет, если не вмешиваться?
3. Это моя задача? Только я могу решить? Кто может / должен?
4. Если моя: Я в ресурсе ее решить? Я знаю как ее решить?
5. Кто создал ситуацию, кто в нее вовлечен?
6. Кто владеет информацией? С кем нужно работать?
7. С кем я буду решать ситуацию? Он знает / умеет / может?
8. Когда точка контроля? Как я пойму, что вопрос решился?
9. Это точечное событие или системное?
10. Это задача, проблема или кризис?
11. Нужен ли пересмотр стратегии?
12. Контроль решения и контроль влияния решения

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Вариант алгоритма решения кейсов

1. Что случилось? / В чем это выражается? / Почему это плохо?
2. Это влияет на работу? / Что будет, если не вмешиваться?
3. Это моя задача? Только я могу решить? Кто может / должен?
4. Если моя: Я в ресурсе ее решить? Я знаю как ее решить?
5. Кто создал ситуацию, кто в нее вовлечен?
6. Кто владеет информацией? С кем нужно работать?
7. С кем я буду решать ситуацию? Он знает / умеет / может?
8. Когда точка контроля? Как я пойму, что вопрос решился?
9. Это точечное событие или системное?
10. Это задача, проблема или кризис?
11. Нужен ли пересмотр стратегии?
12. Контроль решения и контроль влияния решения

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# CEO решения: алгоритм и практика



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## ½ более сложного вопроса



1. Решение кейса будет другим, если вы собственник
2. Решение кейса будет другим, если он собственник
3. Решение кейса будет другим, если он – ключевой сотрудник
4. Решение кейса будет другим, если его функция задублирована
5. Решение кейса будет другим, если компания в кризисе
6. Решение кейса будет другим, если он не CFO, а CPO и рынок растет
7. Решение кейса будет другим, в зависимости от выбранной вами стратегии развития бизнеса, принятых в компании протоколах и наличия Планов А, В и С

- ✓ Тактика принимаемых вами решений базируется на выработанной стратегии

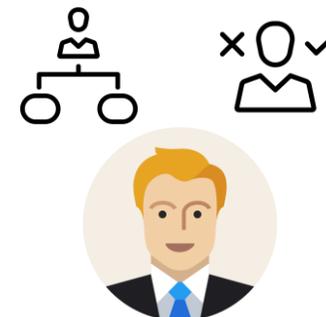
<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы



<https://stratoplan-school.com/CEO/>



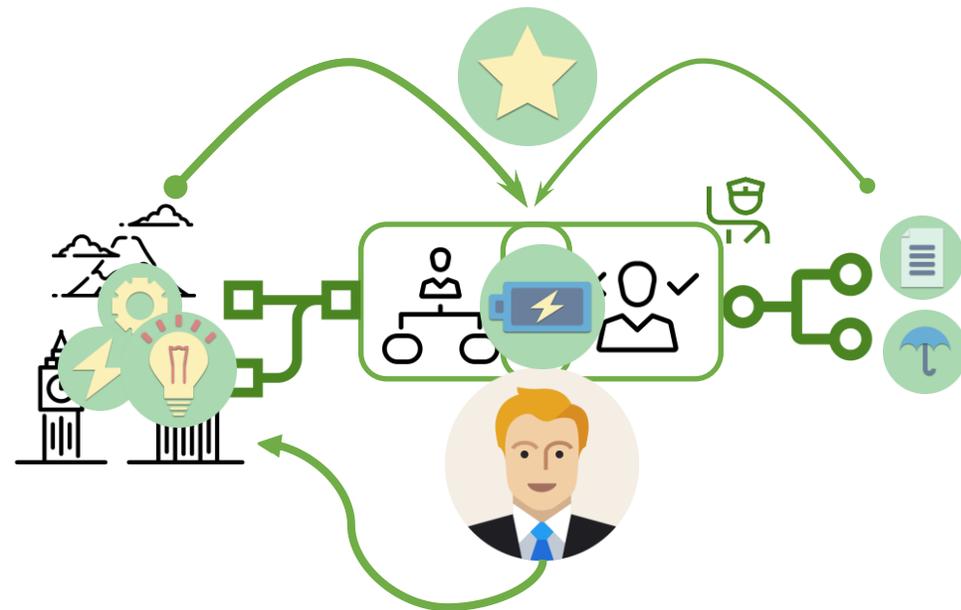




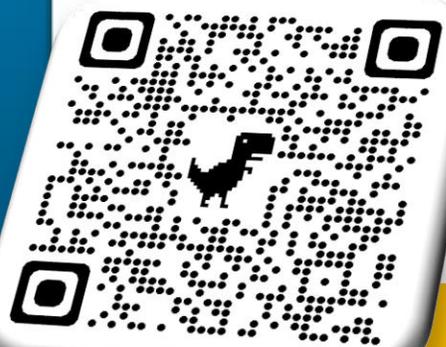
# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы



<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Сквозные задачи (стратегия+тактика):

- Выбрать модель и построить свою стратегию
- Решать и планировать с учетом стратегии
- Подтвердить свои знания и навыки

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»

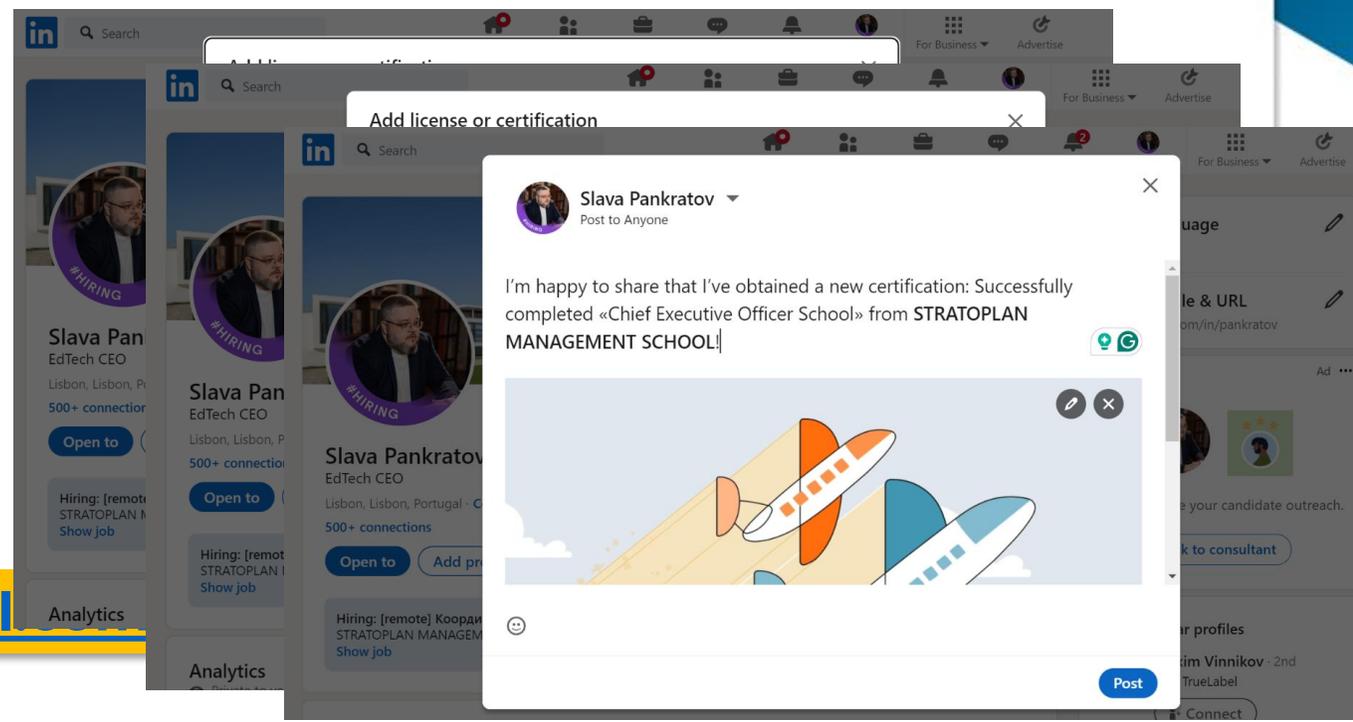


- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Ваша карьера:

- Сертификат, для **LinkedIn** (+PDF)
- **Skills section**: Business strategy, Strategic planning, Executive management, Negotiations, Problem solving

<https://stratoplan-school>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»

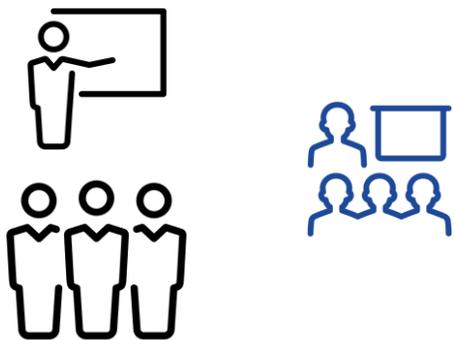


- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Традиционный подход в обучении [-]

- Информация, принцип, вывод, запоминание
- Листики, кислород, фотосинтез, завтра спросят
- Формат: учитель → группа → вопросы/КР
- К чему это приводит на большой популяции?

## Подход к обучению взрослых [+]



<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы



## Традиционный подход в обучении [-]

- Информация, принцип, вывод, запоминание
- Листики, кислород, фотосинтез, завтра спросят
- Формат: учитель → группа → вопросы/КР
- К чему это приводит на большой популяции?

## Подход к обучению взрослых [+]

- Опыт/проблема, поиск/рефлексия, выработка модели, практика → опыт (цикл Д.Колба)
- Вот в чем **проблема**, как вы ее будете решать?
- Обсуждение / **поиск решения**
- **Проверка решения на устойчивость**
- Лучше 3 принципа, которые вы сами «родите», чем конспект из 50 моделей, которыми вы потом не будете пользоваться

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Содержание программы:

- Авторские кейсы на основе реальных проблем клиентов нашей Школы + классические примеры
- Сравнение разных моделей управления стратегией
- Мышление на разных уровнях и осознанное переключение между горизонтами
- Постоянная, сквозная рефлексия не просто «что я делаю», но и «как я работаю и что имею в балансе»
- Групповая работа: 4-5 человек + наблюдатель от школы менеджмента (или несколько)
- 4 оценки по разным шкалам после каждого занятия (100-120 оценок в сумме про вашу работу: табель)
- Сквозные навыки самоанализа способов принятия решений и состояния ресурса

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Кто становится студентом курса CEO:

### ○ Опытные CEO



- Чтобы структурировать и закрыть пробелы
- Чтобы стать настоящим CEO, который делает все
- Чтобы стать CEO, который работает и не «упахивается»

### ○ СТО/Рук отделов



- Чтобы понимать что в голове CEO/владельца/фаундера
- Чтобы стать настоящим СТО, который знает что делать
- Чтобы потом стать CEO ← **карьера**

### ○ Инженеры и тимлиды



- Чтобы понимать что в голове CEO/владельца/фаундера
- Чтобы стать СхО (СТО или CEO)
- Чтобы потом стать CEO ← **карьера**

<https://stratoplan-school.com/CEO/>



# Программа «CEO 3.0 – стратегия и тактика»



- Кто мы и кто вы
- Практика одного решения
- Разбор ваших вариантов
- Теория подобных решений
- Обучение таким задачам
- Презентация программы
- Для кого и зачем
- Ваши вопросы

## Часто задаваемые вопросы:

- На чем основана теория про стратегию?
- Сертификат об окончании программы: 80%
- Оплата картой или через банк: да\* :)
- Оплата криптовалютой: да, через финансовую платформу
- Можем ли мы быть **своей группой** от компании
- Все студенты программы только из ИТ?
- Что такое собеседование на входе? Могу **не пройти**?

## Ваши вопросы, коллеги:

- Пожалуйста, **задавайте вопросы**, которые помогут вам **принять решение об участии в CEO программе**



- 1) Wharton Business School  
Strategic Management Program
- 2) Copenhagen Business School  
Strategic Management Specialization
- 3) Oxford Saïd Business School  
Executive Strategy Program

<https://stratoplan-school.com/CEO/>

# SEO 3.0 – «Стратегия и тактика»

Добро пожаловать в программу!



<https://stratoplan-school.com/CEO/>