

Справиться с обезьяной

Ключевые слова: antifragility, cognitive biases, entrepreneurship, foresight, foresight culture, foresight methods, innovation machine, innovation radar, innovations, scenario planning, scenarios, strategic management, uncertainty, антихрупкость, инновации, когнитивные искажения, корпоративная культура форсайта, машина инноваций, методы форсайта, неопределенность, предпринимательство, радар инноваций, стратегическое управление, сценарии, сценарное планирование, форсайт

Автор: Федор Рагин

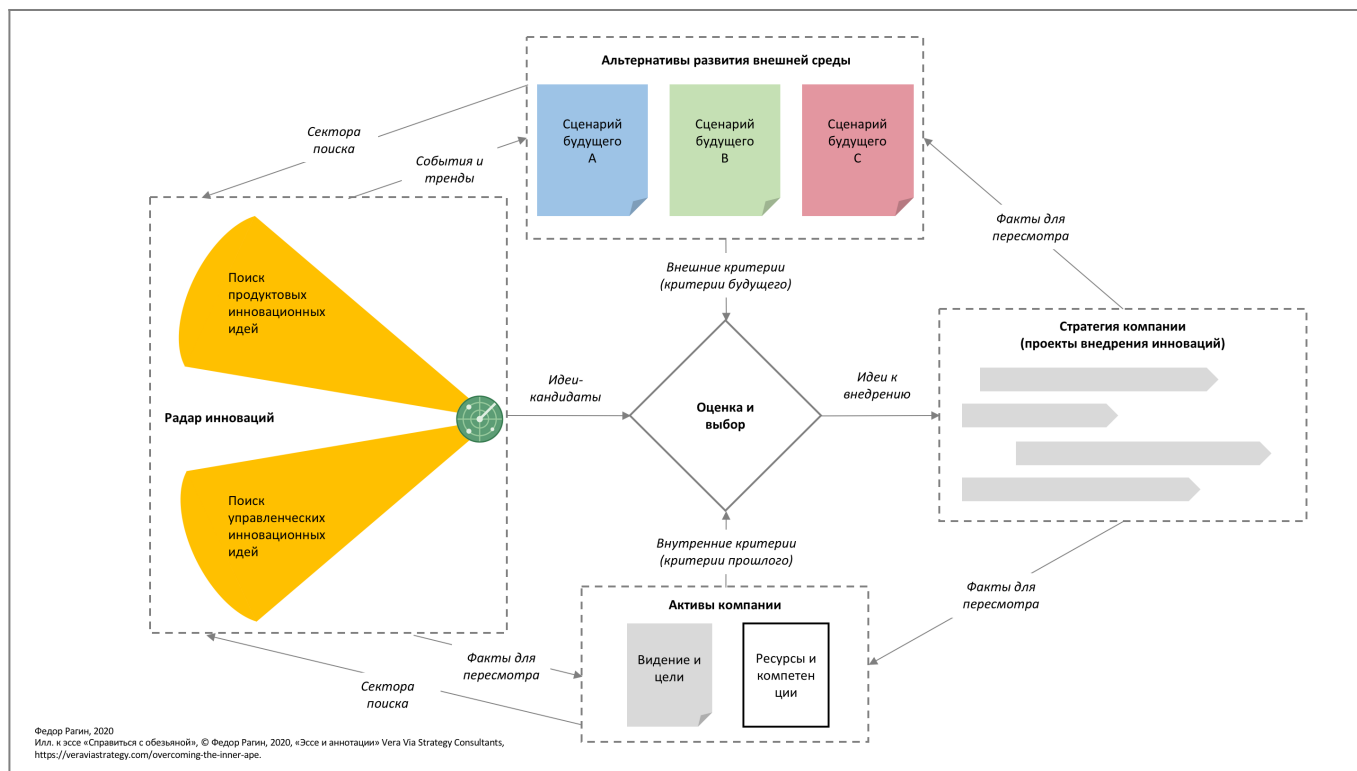
Дата публикации: 16.12.2020

Лицензия: © Федор Рагин. Копирование, распространение или иное использование разрешается после согласия правообладателя.

Сценарное планирование спасло Royal Dutch Shell в глобальных кризисах 1970-х, но, несмотря на это, не стало глобальным инструментом управления неопределённостью.

Сценарное планирование – это технология «учёбы у будущего». В неопределённом бизнес-окружении более эффективного инструмента стратегического управления не существует.

Сценарии органично встраиваются в процесс стратегического менеджмента, служа источником целей и секторов поиска для корпоративного радара инноваций, а также генератором критериев для оценки и селекции обнаруженных сценарно-разнонаправленных идей (см. слайд).



При этом практически ни у одной компании сценарного планирования как подпроцесса стратегического управления нет.

Причина в том, что, для того, чтобы сценарное планирование создавало ценность, компании в каждый момент необходимо не только, и не столько иметь и поддерживать в актуальном состоянии несколько взаимоисключающих сценариев развития её экосистемы (это техническая проблема), сколько воспринимать их как равновозможные (это проблема психологическая).

Призванное снижать неопределённость, устранять стратегический ужас перед будущим, корректно реализованное сценарное планирование само вызывает перманентный управленческий стресс, передвигая перед ищущими однозначность менеджерами трёх-пятiletний временной фронт, на котором расположены три-пять альтернативных будущих, намеренно меняющихся так, чтобы всегда быть одинаково релевантными, одинаково вероятными, одинаково конкурирующими друг с другом.

Внедрить в компании сценарии ради борьбы с экспоненциально растущей внешней неопределённостью возможно, пожалуй, лишь победив свою глубинную обезьяну, то есть, осознав и преодолев страх перед сопутствующей корпоративному сценарному планированию неопределённостью внутренней, научившись в ней жить и работать.

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/overcoming-the-inner-ape>

2021 Vera Via Strategy Consultants