



РЕШЕНИЯ ДЛЯ ДОБЫЧИ

КЕЙС #2 – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Bringing Production Solutions

О КОМПАНИИ

- Международная нефтесервисная компания в области систем добычи
- Широкий спектр по добыче и оптимизации добычи
- Инновационные решения для механизированной добычи

Механизированные системы добычи

- ШГН
- ШВН
- ЭЦН
- Газ Лифт
- Плунжер Лифт
- Гидравлические системы

Оптимизация добычи

- Удаленный мониторинг и управление
- Решения для песка
- Решения для солеотложений
- Тренинги и консалтинг
- Решения по химии
- Автоматизация и контроль потока
- Специальные исследовательские проекты



КЕЙС – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Bringing Production Solutions

- Компания «А» развивает исследовательские технологии в рамках специального проекта «Проект S». В управленческий совет и техническую команду входят самые выдающиеся специалисты компании.
- Компания «А» столкнулась с перспективным проектом в сотрудничестве с ведущим профильным образовательным университетом («Б»). В рамках выполнения данного проекта руководство организации «Б» было представлено 2-х уровневой системой.
- Высший уровень организации «Б» не имел понимания выполнения такого рода проектов, потому делегировал всю ответственность на уровень ниже.

- Проект перспективного развития предполагал 2 уровня: 1 – уровень ценностью до 250 миллионов тенге; 2 – ценностью до 1 миллиарда тенге. Компания «А» учитывая всю ценность проекта, в рамках короткого срока смогла максимально качественно подготовить решение для проекта уровня «1» совместно с нижним уровнем руководства. В этой связи нижний уровень руководства прекрасно понимал каким должно быть сотрудничество с компанией «А» и сделало все возможное, чтобы усилить это сотрудничество со своей организацией.
- В то же время нижний уровень «Б» и «А» не смогли найти реальной поддержки от высшего уровня для подготовки качественного решения для под- проекта уровня 2. Основной аргумент высшего уровня был в том, что они «делегируют» полномочия по под- проекту на нижний уровень.

- Делегирование в данном случае выступало как уход от ответственности и смелости взять крупный под- проект 2 на свой контроль и оперативную помощь в решении стратегических целей по под- проекту.
- Ведь нижнему уровню требовалась поддержка как при подготовке решения, так и выход руководителей верхнего уровня на переговоры с соответствующими компаниями и организациями.
- В понимании «А» и нижнего уровня «Б» было осознание, что капитаны верхнего уровня не смогли выступить как настоящие лидеры и соответственно помочь в достижении общей цели.

- Результаты под-проекта 1 и 2 не стали неожиданностью. Совместные решения «А» и «Б» имели крупный успех в случае под-проектов 1-го уровня, и имели полное поражение на под-проекте 2.
- Согласно эффекту Даннинга-Крюгера высшее руководство даже не осознало свое упущение и продолжает действовать в том же подходе и на других проектах. Такое состояние возникло несмотря на высокий уровень подготовки высшего уровня в общих управленческих вопросах и полного ухода «управленцев» от реалии текущих дней.

ЗАДАЧА КЕЙСА

- Объяснить почему концепция «делегирования» не имела успеха?
- Почему верхний уровень делегировал нижнему уровню?
- Что требовалось от верхнего уровня?
- Дать свою версию как правильно работать в такой ситуации компаниям «А» и нижнему уровню «Б»
- Почему верхний уровень «Б» так и не осознает своих упущений?
- Предположить где это может быть и о каких проектах может идти речь?

Все проекты из реальных бизнес и организационных кейсов