

# СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

«Серьезные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором они возникли». Альберт Эйнштейн

## Для кого

Требования бизнес-среды к современным руководителям с каждым годом растут. Руководство компаний ожидает, что современные руководители будут в большей мере самостоятельно принимать решения, решать производственные проблемы, не поднимая их наверх. Это позволяет компаниям экономить время на различных коммуникациях и согласованиях, а значит эффективнее будет работать организации в целом.

Тренинг является инструментальным курсом для руководителей и специалистов, ответственных за анализ, принятие решений, и планирование тактических и стратегических действий своих и сотрудников, находящихся в подчинении, в том числе и функциональном, нацеленных на рост эффективности организации.

## Цели тренинга

- Формирование парадигмы системного подхода к решаемым задачам
- Развитие управленческих компетенций «системное мышление» и «стратегическое мышление»
- Приобретение участниками знаний и умений четко формулировать и различать причинно-следственные связи между внутренними и внешними субъектами и объектами управления, их совокупности, прогнозировать развитие событий и применять данные знания и умения в практических ситуациях управления

**Формат:** вебинарные сессии, 2 дня по 2,5 часа

## Вебинар 1

<b>Введение</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Модель успешных изменений «Восприятие-Поведение-Результат»</li><li>• Типы управленческих решений</li><li>• Стандартное и нестандартное мышление<ul style="list-style-type: none"><li>– Два типа мышления по Канеману</li><li>– Как работают стереотипы</li></ul></li><li>• Основные этапы принятия решений</li></ul>
<b>Базовые определения и инструменты системного мышления</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Что такое система<ul style="list-style-type: none"><li>– Характеристики системы</li><li>– Связи в системе</li><li>– Умозаключения</li></ul></li><li>• Что такое системное мышление в работе руководителя</li></ul>
<b>Организация как система</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Организация как система<ul style="list-style-type: none"><li>– 4 типа систем по модели Каневин</li><li>– Концепция заинтересованных сторон</li><li>– Модель Д.Хэнны: согласованная работа организации</li></ul></li></ul>
<b>Анализ ситуации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Что такое проблема</li><li>• Формулирование и переформулирование проблемы<ul style="list-style-type: none"><li>– 5 правил формулирования проблемы</li><li>– 3 способа переформулирования проблемы</li></ul></li><li>• Анализ причин проблемы<ul style="list-style-type: none"><li>– Метод «5 Почему?»</li><li>– Диаграмма Ишикавы</li></ul></li></ul>

## Вебинар 2

<b>Анализ ситуации</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Теория ограничения Голдратта<ul style="list-style-type: none"><li>– Система как совокупность цепей</li><li>– Дерево текущей реальности (ДТР)</li><li>– Применение ДТР к поиску причин проблем</li></ul></li><li>• Основы SWOT-анализа<ul style="list-style-type: none"><li>– Ключевые факторы успеха</li><li>– Матрица SWOT-анализа</li><li>– Оценка вероятности возникновения проблем и стратегии противодействия</li></ul></li></ul>
------------------------	--

<b>Генерация альтернатив</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Что такое альтернатива</li><li>• Извлечение концепции<ul style="list-style-type: none"><li>– Треугольник концепций</li><li>– Развёрнутый треугольник концепций</li><li>– Латеральное мышление: техника «Случайный импульс»</li></ul></li></ul>
<b>Психологические ловушки</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Типичные психологические ловушки по Ч.Хиз и Д.Хиз</li><li>• Методы противодействия</li></ul>
<b>Выбор решения</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Выбор решения<ul style="list-style-type: none"><li>– Критерии выбора</li><li>– Методы коллективного принятия решений</li></ul></li><li>• Использование шкалы согласия для повышения мотивации сотрудников на выполнение принятого решения</li></ul>
<b>Заключение</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Выходное теоретическое тестирование: контроль уровня знаний</li><li>• Выдача домашнего задания: посттренинговый практикум</li></ul>

### **Результаты обучения:**

- Понимание того, что такое система, системное мышление и системное решение проблемы
- Улучшение понимания логических цепочек происходящих процессов
- Расширение горизонта мышления, способствующего охвату причинно-следственных связей, складывающихся в полноценные системы
- Способность принимать рациональные решения, основанные на результатах объективного аналитического процесса
- Способность применять методы прогнозирования и моделирования для повышения качества и обоснованности принимаемого решения

Тренинг «Системное мышление» нацелен на развитие у участников компетенций «системное мышление» и «стратегическое мышление» за счет освоения инструментов, помогающих чётко формулировать и различать причинно-следственные связи между объектами и событиями, правильно формулировать проблемы и принимать системные решения, позволяющие предупредить повторное появление проблемы

### **В тренинге соблюдается соотношение практической части к теоретической 70/30**

- 70% времени – активные методы обучения (дискуссии, работа в малых группах, индивидуальные кейсы, деловые и ролевые игры, видеоанализ)
- 30% времени – мини-лекции, обсуждения

\*Программа носит предварительный характер, перечень конкретных техник и методов может быть оптимизирован под задачи заказчика.