



*Образовательная мастерская*

---

# Эко/**СИСТЕМНОЕ** **МЫШЛЕНИЕ**

*в управлении*

*Технологии развития управленческого мышления*

1. Назначение
2. Цели
3. Формат
4. Ведущий
5. Содержание
6. Компетентности на выходе
7. Особенности мастерской

## 1. Назначение

Руководителям организаций, работающим со сложностью  
Системно ориентированным менеджерам

## 2. Цели

Содействовать формированию ясного представления о существе, возможностях и границах системного подхода в понимании сложных предметных областей

Содействовать освоению и задействованию системного инструментария в принятии управленческих решений

Поддержать процесс освоения логики разумного системного вмешательства в управленческую деятельность

## 3. Формат

Мастерская ведется в формате коротких аналитических интервенций в мышление управленческой деятельности в чередовании с практиками интерпретации теоретических положений и отработки инструментов системологии и системотехники

Продолжительность – 2 дня

## 4. Ведущий

Андрей Георгиевич ТЕСЛИНОВ

Проф., доктор технических наук [www.teslinov.ru](http://www.teslinov.ru)

Генеральный директор НКГ «ДВА-concert»  
(«[Мастерская концептуального мышления](#)»)

Профессор-практик (Executive Professor)  
[ИБДА](#) (РАНХ иГС при Президенте РФ)

Руководитель исследовательских экспедиций  
менеджеров «[Живая параллель](#)»

Руководитель [Клуба концептуальных  
аналитиков](#) )



+7 916 951 22 47 [ananda@teslinov.ru](mailto:ananda@teslinov.ru)



## 5. Содержание мастерской

### 1. Введение в системное мышление и системный подход

Введение в предмет

Существо и способы мышления реальности

Классы требований к понимающему мышлению

Взгляд на эко/системное мышление

### 2. Системы как средства овладения сложностью

Принципы интеллектуального покорения сложности

Понятие систем и системного подхода в мышлении

Необходимые правила системного мышления

Достаточные правила системного мышления

«Тонкие» правила системного мышления

### 3. Системное овладение деятельностью

Деятельность как система

Развитие ключевых системных компонентов деятельности

### 4. Системное усиление качества управления деятельностью

Шкала и возможности классов систем

Развивающее конструирование организаций как систем деятельностей

## 6. Компетентности на выходе

В ходе освоения мастерской участники приобретут следующие компетентности:

- Представления о существе, возможностях и инструментах системного мышления и преодоления сложности при решении проблем организационного управления
- Навыки упорядоченного анализа разнородных деловых ситуаций через декомпозицию целого на части и отношения между ними
- Навыки обоснования возможностей создаваемых систем управления деятельностью
- Опыт конструирования систем различных уровней развития
- Ценности системного мышления

## 7. Литература

### Основная

1. Теслинов А.Г. Организационное саморазвитие. Взрывной подъем качества деятельности. – СПб.: Питер, 2022. – 224 с.
2. Теслинов А.Г., Теслинова Е.А. Управляй решениями. Как думать, чтобы решать и действовать — М. : ФЛИНТА, 2020. — 240 с. — (Прикладные концептуальные исследования).
3. Теслинов А.Г. Развитие систем управления: методология и концептуальные структуры. - М.: «Глобус», 1998. – 229 с. Электронный ресурс: <https://www.teslinov.ru/?p=3701>
4. *Никаноров С.П.* Системный анализ: Этап развития методологии решения проблем в США// в кн. *Оптнер С.Л.* Системный анализ для решения проблем бизнеса и промышленности / Станфорд Л. Оптнер; Пер. с англ., вступ. ст. С.П. Никанорова. – 3-е изд. - М.: Концепт, 2006. – 206 с.

### Дополнительная

1. Горский Ю.М., Степанов А.М., Теслинов А.Г. Гомеостатика: гармония в игре противоречий. – Иркутск: Репроцентр 1А, 2008. – 634 с.
2. *Арно А., Пиколь П.* Логика или искусство мыслить. - М.: Наука, 1991. - 414 с.
3. *Берталанфи Л. Фон.* Общая теория систем – обзор проблем и результатов // Системные исследования. Ежегодник – 1969. М., 1969.
4. *Богданов А.А.* Тектология. Всеобщая организационная наука. - М.: Экономика, 1989. Кн.1 - 304с, кн.2 - 332с.
5. *Д. О` Коннор Дж.* Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем / Джозеф О`Коннор и Иан Макдермотт. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 256 с.
6. *Никаноров С.П.* Концептуальное проектирование организаций как средство решения проблем управляемости// Проектирование организаций: Труды ЦНИПИАСС. - Вып.17. - М.: 1977. С. 12 - 19.
7. Теслинов А.Г., Башкатов И.П. Организации как системы. Как их понимать, чтобы развивать?— М.: ДиБиЭй-Концепт, 2017. — 232 с.

## 8. Особенности мастерской

### Сделано для развития мышления

Программа сделана для ценителей действительных оснований упорядоченного мышления, преодолевающего сложное

Она отражает многолетний опыт автора в освоении и применении теории систем в ее изначальной версии

Из теории систем отобрано то, что работает на понимание сложных объектов реальности

Программа существенно расширяет разнообразие способов работы со сложностью, включая наиболее продуктивные способы мышления – системный, философский, концептуальный

Системы и схемы – это разное

Системный подход здесь не сводится к схематизации. Системы осваиваются как объяснения классов различных явлений деловой реальности

С помощью систем решаются проблемы, а не рисуются картинки ситуаций

Системы используются для понимания сложного через простое

В центре практики системного подхода – развитие организаций и деятельности

Это выращено, а не скопировано

Выращено на трудах основоположников общей и специальных теорий систем (Л. Фон Бергаланфи, М. Месарович, А. Богданов, В. Дружинин, Д. Конторов, Р. Калман, П. Фалб, Дж. Клир, А. Кухтенко, К.Боулдинг, С. Оптнер, В.Н. Садовский, М. Сетров, А. Уемов, Ю. Урманцев, С. Никаноров и др.)

Отобрано в практике концептуального проектирования систем в области оборонных проектов и дальше – в организационном управлении, образовании, научном поиске и бизнесе

Выведено из анализа трудностей исследователей различных предметных областей – слушателей ЕМВА-программ в освоении инструментов мышления высоких уровней целостности

Это осваивается

Поскольку объясняется просто, убедительно

Идеи и инструменты показываются на практических примерах

Опыт участников Мастерской комментируется и корректируется

Это может быть освоено без специальной математической подготовки

*Принцип Мастерской – концептуальная ясность!*