

Програма тренінгу, 8 годин

«Системне мислення. Базовий курс»

Цей курс — це знайомство із системним мисленням як підходом до розуміння складних ситуацій та прийняття більш якісних рішень.

Він є базовим, адже закладає фундамент: спільний словник, ключові концепції та інструменти, без яких складно рухатися до більш просунутих тем, таких як системна динаміка, моделювання чи стратегічний аналіз.

Що ми робимо протягом тренінгу?

Спершу коротко знайомимосся з тим, як виникла дисципліна системного мислення. Ми не заглиблюємося в історичний екскурс, а фокусуємося на головному: що таке **система**, які її характеристики та чому цей спосіб мислення настільки актуальний у сучасному світі.

Саме розуміння поняття "система" стає відправною точкою для відповіді на запитання: **що таке системне мислення і чим воно відрізняється від звичного лінійного підходу до вирішення проблем.**

Айсберг-модель: вчимося бачити більше

Основою практичної частини курсу є відома модель айсберга.

Спочатку розбираємо її теоретично: що означає кожен рівень моделі, як переходити від подій до закономірностей, структури та ментальних моделей.

Після цього працюємо з реальним кейсом, знайомим більшості учасників. Крок за кроком досліджуємо:

- що ми бачимо "на поверхні";
- які приховані процеси впливають на ситуацію;
- які структури підтримують існуючу поведінку системи;
- які ментальні моделі можуть лежати в основі прийнятих рішень.

Паралельно визначаємо:

- що саме є системою у цьому прикладі;
- з яких елементів вона складається;
- частиною якої більшої системи вона є;
- які взаємозв'язки існують між елементами;
- які перспективи різних учасників можна побачити.

На цей блок відводиться найбільше часу, адже саме він формує фундамент системного мислення. Саме тут учасники починають бачити ситуації значно глибше, ніж це можливо при поверхневому аналізі.

Поведінка змінних у часі

Наступний інструмент — **графіки поведінки змінних у часі (Behavior Over Time Graphs).**

Це один із найважливіших інструментів системного мислення, адже будь-яка зміна має історію та певну траєкторію розвитку.

Ми досліджуємо:

- що відбувалося раніше;
- що відбувається зараз;
- який розвиток подій можливий у майбутньому;
- як бажаний сценарій відрізняється від поточного.

Цей інструмент допомагає перейти від аналізу окремих подій до розуміння тенденцій.

Причинно-наслідкові діаграми

Однією з найбільш практичних частин курсу є побудова **причинно-наслідкових діаграм (Causal Loop Diagrams).**

Цей блок було додано до програми після численних запитів учасників попередніх лекцій. Навіть люди, які вже знайомилися з цим інструментом, часто не розуміли:

- як правильно будувати діаграму;
- з чого почати;

- як визначати причинно-наслідкові зв'язки;
- яку практичну користь вона приносить.

Тому ми детально, крок за кроком, вчимося створювати такі діаграми та використовувати їх для аналізу складних ситуацій.

Системні архетипи

У різних джерелах можна знайти від 8 до 10 базових архетипів, а деякі автори описують їх значно більше. Проте у межах базового курсу ми розглядаємо лише три.

Мета — не запам'ятати всі можливі шаблони, а зрозуміти сам принцип:

- як розпізнавати архетипи;
- які питання допомагають їх знаходити;
- що вони пояснюють;
- як їх використовувати під час аналізу реальних ситуацій.

Усі знання одразу закріплюємо на практиці, будуючи причинно-наслідкові діаграми для кількох різних кейсів.

Є також вправа "із зірочкою", яка вже двічі давала дуже цікаві результати. Спочатку учасники визначають, який архетип, на їхню думку, описує ситуацію. Але коли вони починають будувати причинно-наслідкову діаграму, часто виявляється, що реальний архетип зовсім інший.

Цей момент дуже яскраво демонструє, як наші **ментальні моделі** та припущення впливають на висновки, які ми робимо, і рішення, які приймаємо.

Завершення тренінгу

Наприкінці дня ми працюємо з інструментом **«Драбина висновків»**.

Це проста, але дуже потужна фасилітаційна техніка, яка допомагає учасникам осмислити власний процес навчання.

Разом рефлексуємо:

- що нового вдалося побачити;
- чому це важливо;

- як це впливає на повсякденну роботу;
- що кожен учасник готовий застосувати вже після завершення тренінгу.

Чому цей курс базовий?

Попри те, що програма не містить великої кількості інструментів, кожен із них розглядається достатньо глибоко.

Ми не прагнемо охопити все системне мислення за один день. Натомість створюємо міцний фундамент, який дозволяє:

- навчитися бачити системи;
- аналізувати взаємозв'язки;
- переходити від окремих подій до пошуку причин;
- розуміти закономірності поведінки складних систем;
- отримати практичні навички використання базових інструментів.

Саме тому цей курс є базовим. Він не дає готових відповідей на всі складні питання, але формує новий спосіб мислення, який допомагає ставити кращі запитання, бачити більше та приймати більш усвідомлені рішення.

[Олена Мірошніченко, авторка і тренерка](#)