

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Прокопеня Вероника Константиновна

Должность: Руководитель управления по образовательной деятельности

Дата подписания: 17.08.2026 18:13:59

Уникальный программный ключ:

60c714e1d9c6ef31acf885039ed32a2dec1d6aa8

**Пегосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Школа управления СКОЛКОВО»**

Утверждено

Руководитель управления
по образовательной деятельности
В.К. Прокопеня

“30” июля 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Междисциплинарный семинар по принятию решений**

**Москва
2026**

Дополнительная профессиональная программа	профессиональной переподготовки
Квалификация выпускника	специалист по управлению инновациями / Bachelor of Business Administration
Образовательная программа	Управление инновациями в бизнесе / Bachelor of Business Administration
Год начала подготовки	2023
Форма обучения	Очная

Трудоемкость	Контактная работа		Самостоятельная работа	Форма контроля
	лекции	семинарские занятия		
45	0	20	25	Дифф. зачет

1. АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Курс направлен на развитие у слушателей способности видеть бизнес, проект и себя – как целостные, взаимосвязанные системы; выявлять сети причинно-следственных связей, скрытые зависимости и долгосрочные последствия принимаемых решений. Обучение построено через рассмотрение личных и бизнес-кейсов, сочетает в себе семинары, самостоятельную работу с тренажерами, а также еженедельную работу над личной задачей. По итогам программы слушатели осваивают инструменты, помогающие принимать более результативные долгосрочные решения в рамках жизни и профессиональной деятельности.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В случае успешного освоения курса слушатели будут:

знать

- концепции: система, эмерджентность, стейкхолдеры, ментальные модели, аутопоэзис, гомеостаз, готовность, трек трансформации, задержка ОС, запасы.

уметь

- применять инструменты: Модель Айсберг, Поле Левина, ТВО Стейкхолдеров, Контурная модель, Пять принципов.

владеть

- навыком рассмотрения любой задачи/проблемы через системную парадигму.
- навыком внедрения изменений в систему.

Дисциплина направлена на развитие следующих компетенций и их индикаторов:

Код компетенции	Формулировка компетенции и/или ее индикатора (ов)
ПК-2.	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
ПК-2-1.	Выявляет организационно-управленческие проблемы на основе анализа данных

ПК-2-2.	Выбирает и обосновывает организационно-управленческие решения
ПК-2-3.	Прогнозирует и оценивает результаты предлагаемых организационно-управленческих решений, в том числе в условиях динамичной среды
ПК-8.	Способен исследовать сложные объекты с разных дисциплинарных перспектив
ПК-8-1.	Знает эпистемологические и методологические границы дисциплин
ПК-8-2.	Анализирует и интерпретирует сложные объекты с позиций междисциплинарности, полидисциплинарности и транс-дисциплинарности

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Название раздела/темы	Всего часов	Трудоемкость (час.) по видам учебных занятий			
		Контактная работа			Самостоятельная работа
		Всего	Лекции	Семинары	
Тема 1. Введение в системное мышление и ключевые концепции	11	5	0	5	6
Тема 2. Инструменты системного анализа и моделирования	11	5	0	5	6
Тема 3. Управление изменениями и работа с системной динамикой	11	5	0	5	6
Тема 4. Принятие долгосрочных решений и практическая интеграция	12	5	0	5	7
Итого	45	20	0	20	25

Тема 1. Введение в системное мышление и ключевые концепции

Знакомство с системной парадигмой как способом мышления. Рассмотрение базовых понятий. Анализ отличий системного подхода от линейного мышления на примерах бизнес-кейсов и личных ситуаций.

Тема 2. Инструменты системного анализа и моделирования

Практическое освоение пяти ключевых инструментов курса: Модель Айсберг (выявление уровней событий, паттернов, структур и ментальных моделей), Поле Левина (анализ движущих и сдерживающих сил изменений), ТВО Стейкхолдеров (анализ требований, возможностей и ограничений заинтересованных сторон), Контурная модель (построение контуров обратной связи для понимания динамики системы), Пять принципов (базовые правила работы с системой и принятия решений). Освоение инструментария происходит через разбор бизнес-кейсов и работу с тренажерами.

Тема 3. Управление изменениями и работа с системной динамикой

Изучение закономерностей функционирования систем. Анализ того, как системы сопротивляются изменениям (гомеостаз) и как преодолевать это сопротивление. Применение изученных инструментов (Поле Левина, Контурная модель) для построения стратегий эффективного и долгосрочного внедрения изменений в проектной деятельности и личной практике.

Тема 4. Принятие долгосрочных решений и практическая интеграция

Закрепление навыка системного видения через применение всего изученного инструментария к решению личной задачи/проблемы в течение образовательного трека. Развитие способности оценивать долгосрочные последствия принимаемых решений, выявлять сети причинно-следственных связей и скрытые зависимости. Рефлексия

результатов через итоговое эссе, обсуждение в чате и участие в симуляциях для формирования устойчивого навыка принятия результативных решений в условиях неопределенности.

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Текущий контроль

Оценка за курс складывается из следующих видов заданий текущего контроля, каждый из которых обладает своим весом в общей системе:

Компоненты	Процент в общей оценке
Активность на занятиях	25%
Тренажеры	50%
Итоговое эссе	25%

Если по результатам текущего контроля обучающийся получил положительную оценку (не ниже «удовлетворительно»), оценка за промежуточную аттестацию выставляется автоматически.

4.2 Промежуточная аттестация

Обучающимся, набравшим достаточные для удовлетворительной оценки баллы за текущий контроль, оценка за дисциплину выставляется равной оценке за текущий контроль (См. п. 4.1).

Обучающимся, получившим неудовлетворительную оценку по результатам текущего контроля, необходимо по согласованию с преподавателем сдать один или несколько компонентов текущего контроля. Преподаватель вправе предложить обучающимся выполнить задание, не повторяющее задание текущего контроля, но проверяющее аналогичные знания, умения и навыки.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Литература

1. Д. Чебоксаров, Д. Шипотько. Учебник-комикс по системному мышлению.
2. Джозеф О'Коннор. Искусство системного мышления.
3. М. Донелла. Азбука системного мышления.
4. Питер Сенге. Пятая дисциплина.
5. Деннис Шервуд. Системное мышление для руководителей.
6. Грегори Бейтсон. Разум и природа.
7. Грегори Бейтсон. Шаги в направлении экологии разума.
8. John D. Sterman. Business Dynamics. Systems Thinking and Modeling for a Complex World.

5.2 Электронные образовательные ресурсы

Материалы дисциплины размещены в LMS: <https://l.skolkovo.ru/login/index.php>.

6. ЛИЦЕНЗИОННОЕ И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Операционная система Simple Linux, браузер Yandex браузер, антивирусное ПО Calmantivirus.

Свободно распространяемое ПО, в том числе отечественного производства:

Офисный пакет Libre Office, Okular PDF Reader, 7-Zip Архиватор, GIMP Редактирования фотографий, Inkscape Векторная графика, Blender 3D графика, Kdenlive Видеоредактор,

Audacity Аудиоредактор, VLC Медиаплеер, Thunderbird Почтовый клиент, Flameshot
Создание скриншотов.

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Аудитория (коворкинг) для самостоятельной работы, оснащенная учебной мебелью, ноутбуками.

Материально-техническое обеспечение аудиторий представлено на официальном сайте <https://bbask.ru/sveden/objects/>.