

**СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖЕРА****Евгения Леонидовна ПАВЛОВСКАЯ**

индивидуальный предприниматель,  
ИП «Павловская Евгения Леонидовна»,  
Москва, Российская Федерация  
Elp123@mail.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: отсутствует

**История статьи:**

Reg. № 471/2024  
Получена 22.07.2024  
Получена в  
доработанном виде  
25.07.2024  
Одобрена 29.07.2024  
Доступна онлайн  
30.09.2024

**Специальность:** 5.2.6

УДК 658

JEL: M11, M12

**Ключевые слова:**

системный подход,  
развитие системного  
мышления, метод  
«системные решения»,  
самоменеджмент

**Аннотация**

**Предмет.** Статья посвящена системному подходу к повышению качества управления организацией и личной эффективности менеджера.

**Цели.** Исследование приемов и методов для повышения качества менеджмента, которые можно использовать для самоменеджмента, повышения личной эффективности, обеспечивающей достижение целей в профессиональной деятельности и личной жизни человека.

**Методология.** В процессе исследования использовались такие методы, как контент-анализ научных публикаций, а также методы абстрагирования для создания обобщенных моделей и теорий, объясняющих наличие закономерностей в различных системах.

**Результаты.** На основе анализа публикаций, посвященных различным методам и подходам к повышению качества менеджмента и личной эффективности, включая методы нейролингвистического программирования, развития системного мышления и использование системного подхода при принятии управленческих решений в статье излагается авторский метод «системные решения» как способ повышения эффективности самоменеджмента (личной эффективности) с применением подходов, успешно реализуемых в менеджменте.

**Выводы.** Успешное применение системного подхода в менеджменте применимо и в самоменеджменте, причем оно может обеспечить эффективное использование личностного потенциала для достижения целей в различных сферах жизни и деятельности. Популярность системного подхода является отражением изменений, происходящих в современном обществе, необходимостью формирования целостного мировоззрения, в котором человек чувствует неразрывную связь со всем окружающим миром.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2024

**Для цитирования:** Павловская Е.Л. Системный подход к повышению качества управления организацией и личной эффективности менеджера // Дайджест-Финансы. – 2024. – Т. 29, № 3. – С. 292 – 302.

<https://doi.org/10.24891/df.29.3.303>

Высокое качество управленческих решений – главная задача менеджмента, успешное решение которой обеспечивает экономическую и финансовую устойчивость бизнеса и партнерства, а личная эффективность является показателем успешности человека, ориентиром для его устремлений. Методы, обеспечивающие высокую степень достижения личных и общественных целей, формирующие

условия для раскрытия личностного потенциала, долгое время являются предметом изучения в различных научных областях и стимулом для создания методологии, основанной на знаниях, методах и принципах, ведущих организацию и человека к финансовой устойчивости и успешной реализации.

В данном исследовании использованы универсальные научные методы: анализ научных источников и иных публикаций, освещающих подходы к управлению изменениями, способы повышения личной и общественной эффективности, а также методы абстрагирования для создания обобщенных моделей и теорий, объясняющих наличие закономерностей в различных системах.

В статье изложены материалы анализа публикаций, посвященных различным методам повышения личной и общественной эффективности, качества управления, включая методы нейролингвистического программирования, методы развития системного мышления и системный подход к принятию управленческих решений. При этом личная эффективность предполагает в том числе и успешную реализацию общественной функции.

В середине 1970-х гг. появилась и получила распространение новая методология коррекции поведения взрослых людей, основанная на методах *нейролингвистического программирования* (НЛП). Новые подходы к работе с клиентами применили американские психологи Ричард Бэндлер и Джон Гриндер, объединив усилия, собственные знания и опыт в сфере программирования и психологии<sup>1</sup>. Метод НЛП основан на том, что поведение человека, разложенное на компоненты, может подавать четкие сигналы мозгу, таким образом, возможен процесс программирования «сознания»<sup>2</sup>. Привлечение к исследованиям доктора медицины Милтона Эриксона, разработавшего модель коммуникации под названием «эриксоновский гипноз», позволило ученым сформулировать открытие и создать новую модель коммуникации, отражающую схему и методы воздействия на людей, их «программирования» на совершение регулярных и систематических действий, проявления определенных реакций и психосоматических эффектов. Модель определяла пути применения субъективного опыта для изменения психологического состояния или поведения человека.

Иными словами, усваивая поведение и привычки успешного человека, контролируя собственное поведение, мысли и чувства, человек способен запрограммировать свой мозг на совершение действий, которые приведут его к успеху и благополучию. Для этого необходимо научиться контролировать поток входящей информации, анализировать свои реакции и аргументацию принимаемых решений, научиться отслеживать свои мысли и настроение, меняя их статус с «негативного» на «позитивный».

Рассмотренный подход к повышению личной эффективности включает в себя элементы кибернетики, философии, когнитивной психологии и неврологии, используется в сферах, связанных с медициной, психотерапией, бизнесом и образованием,

---

<sup>1</sup> Ричард Бэндлер и Джон Гриндер: основатели НЛП – техники и философии.

URL: [https://dzen.ru/a/ZiI\\_yCq2SC8pEXeR](https://dzen.ru/a/ZiI_yCq2SC8pEXeR)

<sup>2</sup> Боденхаммер Б., Холл М. Полный курс НЛП. М.: АСТ, 2024. 640 с.

применяется в технике «программирования на успех», достижения целей в бизнесе, партнерских и личных отношениях.

Иные способы повышения личной и общественной эффективности, качества управления предлагает системный подход, основанный на системном анализе, изучении системы с точки зрения истории ее возникновения и развития, а также факторов внешней среды, влияющих на изменения в системе.

Согласно выводам, изложенным В.А. Спиваком в своей монографии [1], основные причины отсутствия успехов в достижении целей, завышенных ожиданий и неоправдавшихся прогнозов кроются в субъективности восприятия человеком самого себя и оценки факторов внешней среды, оказывающих влияние на его жизнь и деятельность. К таким причинам, в частности, относятся:

- игнорирование существенных факторов, влияющих на принятие решений;
- неправильно определенные причинно-следственные связи событий и явлений;
- отсутствие времени и заинтересованности в тщательной проработке и изучении факторов, влияющих на систему, прогнозов поведения объектов и субъектов, вовлеченных в реализацию решений, рисков, вариантов развития ситуации;
- недостаточная обоснованность экономической и социальной эффективности решений;
- желание скрыть истинные мотивы принятых решений от людей, вовлеченных в их реализацию;
- неадекватная оценка собственных способностей у лиц, принимающих решения.

Системный подход рассматривается В.А. Спиваком как инструмент методической поддержки для специалистов и руководителей при проведении ими собственных системных исследований, изучении систем и среды их существования и развития, формирования и развития системного мышления. А системное мышление позиционируется как вид профессионального мышления руководителей и специалистов и является характеристикой мыслительной деятельности индивидов и групп.

Важные свойства информации, полученной на основе системного подхода, по мнению российского философа В.Н. Сагатовского, состоят в том, что специалист получает только необходимую и достаточную информацию для решения поставленной задачи. Особенность системного подхода обусловлена тем, что объект рассматривается в определенном отношении, в котором выступает как система, и рассматривается определенный «срез» с него, исходя из системных характеристик объекта. «Системообразующий принцип всегда что-то «обрубает», «огрубляет», «высекает» из бесконечного разнообразия конечное, но упорядоченное множество элементов и отношений между ними»<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Лигостаев А.Г. Системный подход как общенаучный метод / Новосибирский государственный педагогический университет: Кафедра права и философии. Октябрь 24, 2018. URL: <https://prepod.nspu.ru/mod/page/view.php?id=8843>

Системный подход в менеджменте рассматривает систему как совокупность взаимосвязанных элементов, которые имеют цель и связь с внешней средой. Основные принципы системного подхода в управлении заключаются в необходимости сформулировать цель, проанализировать альтернативные пути для ее достижения, проверить отсутствие противоречий между целями подсистем и системы в целом, единстве анализа и синтеза логического и исторического, определении качества и приоритетов различных связей и взаимодействия в системе<sup>4</sup>.

Невозможность управлять организационными изменениями на основе обобщения и систематизации прошлого опыта, необходимость обогащать процесс управления принципиально новыми методологическими подходами отражены в работе Т.Ю. Ивановой<sup>5</sup>. Она доказала целесообразность перехода от системы управления через принуждение к системе, основанной на самоорганизации. Принимая во внимание, что в информационной экономике значительная роль принадлежит человеку и его интеллектуальному потенциалу, эффективно использовать данный потенциал невозможно, применяя в управлении только субъект-объектный подход, то есть приводя объект управления в заданное субъектом состояние. Необходимо создавать благоприятные условия для того, чтобы система эффективным способом достигала своего естественного состояния, а не принуждать ее к этому, поскольку существует объективная интеллектуальная ограниченность самого субъекта управления. Следует применять «субъект-субъектный» подход, используя его как результат совокупного действия всех уровней управления.

Системный подход в управлении основан на совокупности принципов существования системы, исходя из которых, система меняется под воздействием изменений, происходящих в окружающей среде, имеет глобальную цель, функциональность и иерархическую структуру, имеет место влияние фактора вероятности наступления события, взаимодействие элементов системы осуществляется в соответствии с заранее установленным порядком<sup>6</sup>.

Наличие структуры, цели существования, приоритетов и критериев, обеспечивающих оптимальное сочетание и взаимодействие элементов системы, положены в основу системного анализа в менеджменте<sup>7</sup>.

Системное мышление основано на многомерности – аспекте, позволяющем «видеть дополняющие друг друга тенденции в прямо противоположных явлениях и создавать одно целое из несоединимых частей» [2], что позволяет рассматривать внутреннее устройство организации с точки зрения функциональности, структуры и происходящих в ней процессов. Следовательно, применение системного подхода в управлении организацией позволяет использовать принцип самоорганизации,

---

<sup>4</sup> Ступин А.А. Современные подходы к менеджменту / Новосибирский государственный педагогический университет: Кафедра информационных систем и цифрового образования. Апрель 19, 2007. URL: <https://reprod.nspu.ru/mod/page/view.php?id=92972>

<sup>5</sup> Иванова Т.Ю. Теория и методология синергетического подхода в управлении организационными изменениями. М., 2006. 377 с.

<sup>6</sup> Жариков О.Н., Королевская В.И., Хохлов С.Н. Системный подход к управлению: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 62 с.

<sup>7</sup> Попов В.Н., Касьянов В.С., Савченко И.П. Системный анализ в менеджменте : учеб. пособие. М.: КноРус, 2007. 304 с.

который проявляется в создании в системе управления и производства относительно независимых структурных подразделений, внутреннее управление которых направлено на достижение их максимальной эффективности. При этом относительно независимые структурные подразделения входят в состав единой системы управления, объединенной общими целями организации [3].

Системный подход, распространенный и применяемый для повышения качества управления и решений, связанных с повышением финансово-экономической устойчивости организаций, может и должен быть положен в основу методов повышения личной эффективности, способствующих продуктивному развитию человека и формированию жизненной стратегии, направленной на достижение поставленных им целей.

Системный подход является одним из подходов не только к менеджменту, но и к другим наукам, отраслям знаний, дисциплинам [4]. Таким образом, инструменты для повышения личной и общественной эффективности, повышения качества управленческих решений находятся в различных научных областях и требуют новых научных концепций и методологий.

Системный подход позволяет соединить разные методы научных исследований, открывая путь для применения логических и математических методов, представляя собой переход от познания отдельного к общему, от однозначного к многозначному [5].

Реализацией системного подхода является всесторонний подход к принятию решений по различным проблемам в различных сферах человеческой деятельности [6].

Рассматривать менеджмент, как многокомпонентную структуру, исходя из признания сути менеджмента как системы и наличия процесса организации множества ее составляющих компонентов, предложил В.С. Пудич. Системной компонентой менеджмента им предложено называть какую-либо функциональную часть системы, выделяемую в его структуре по общепринятым правилам системного анализа [7].

Определение системы, как множества элементов, взаимосвязанных и взаимодействующих определенным образом, образующих единое целое<sup>8</sup>, позволяет сформулировать и применять системный подход к изучению объектов и явлений различной природы для решения вопросов, связанных с личным успехом и финансовым благополучием организации.

Универсальным способом применения системного подхода к решению задач, связанных с повышением качества менеджмента и самоменеджмента, личной эффективности и экономической устойчивости бизнес-процессов (менеджмента) является авторский метод Е.Л. Павловской «системные решения»<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> *Истомин Е.П., Соколов А.Г.* Теория организаций: системный подход. Учебник. СПб.: Андреевский издательский дом, 2009. 314 с.

<sup>9</sup> *Е. Павловская:* «Я знаю, почему у многих предпринимателей бизнес не развивается так, как им хотелось бы. И помогаю им этого избежать с помощью системного подхода» // BS.

Предложенный метод объединяет элементы менеджмента, педагогики, математического моделирования, базируется на построении моделей различных систем, изучения их свойств, установления основных закономерностей, целей и особенностей функционирования человека в соответствии с его ролью в этой системе.

Метод «системные решения», как способ развития системного мышления, позволяет достичь качественных изменений в жизни человека в достаточно короткие сроки благодаря развитию навыков управления решениями и результатами за счет применения знаний и техник, основанных на принципах системности, логичности и причинно-следственных связей, характерных для функционирования и развития систем.

В основу метода положено знание и применение терминов и понятий, применяемых в психологии про жизненные сценарии и «детскую позицию», а также знания о закономерностях и правилах существования и развития систем, их свойствах и причинно-следственных связях функционирующих в них объектов, предметов и явлений.

В основе «детской позиции» лежит удовлетворение собственных потребностей, не совпадающих с целью системы, которая существует в определенной сфере жизни или деятельности человека.

Выход из «детской позиции» означает принятие ответственности за собственные успехи и неудачи, осуществляется путем перехода от текущих задач к достижению целей более высокого порядка с помощью техники «стоп слово» – логического приема, формирующего зависимость поступков от личных ценностей. Осознание их взаимосвязи сформирует привычку применять это знание в своей повседневной деятельности, делая выбор в пользу поступков, реализующих ценности, в том числе в отношениях с партнером, детьми, родителями, самим собой и т.д. Установка формируется путем выработки привычки анализировать намерение действовать на предмет соответствия этого действия достижению цели, имеющей ценность (Вопрос «Приведет ли мое действие к достижению цели?») Для закрепления навыка рекомендуется фиксировать свои вопросы, ответы и действия (*табл. 1*).

Для успешного применения метода необходимо усвоить правила существования и развития универсальных систем и выстроить управление собственной жизнью и деятельностью с точки зрения управления универсальной системой, соблюдая инструкцию по реализации ролевой функциональности. Для этого необходимо определить фокус и цели системы, свою роль в данной системе и комплекс действий, которые приведут к достижению целей системы.

Процесс управления в числе прочих функций предусматривает контроль достигнутых результатов и анализ причин отклонения от заданных целей. В методе «системные решения» такая функция осуществляется с помощью «системогаммы», основанной на соблюдении универсальных свойств и правил систем.

1. Все системы создаются для достижения цели:

– *Правило:* Фокус должен быть на цели системы.

2. Система входит в более крупную систему:

– *Правило:* Фокус внимания на целях более крупной системы.

3. Система стремится к росту, развитию и завершению:

– *Правило:* Развивать систему, содействовать ее росту.

4. Каждый элемент необходим и важен системе – каждый:

– *Правило:* Видеть ценность каждого элемента и не исключать.

5. В системе у каждого элемента есть свое место:

– *Правило:* Каждый элемент системы должен занимать свое место и выполнять свою функциональность.

6. Каждый элемент наделен своим ресурсом для выполнения роли в системе.

Следует соблюдать правило, которое предписывает использовать собственный ресурс (время, финансы, знания и др.).

К нарушениям правил системы, которые затрудняют достижение целей, относятся следующие.

1. Фокус внимания на себе, на удовлетворении своих потребностей.

2. Бездействие и противодействие развитию системы.

3. Исключение элементов системы.

4. Невыполнение своего функционального потенциала.

5. Не использование ресурса своего места в системе.

Применение метода «системные решения» обеспечивает сокращение сроков достижения поставленных целей за счет развития целостного и системного мышления, активизации жизненной позиции, формирования умственных установок и навыков, соответствующих ролевой функциональности человека в системе.

Результаты проведенного исследования указывают на наличие научного и практического интереса к решению вопросов, связанных с повышением качества управления бизнесом и личной эффективностью, необходимой для успешного достижения личных и общественных целей. Решение таких вопросов находится в различных научных областях и является стимулом для формирования новых научных концепций и методологий.

В настоящее время для повышения качества управления бизнесом и личной эффективностью в России активно применяются методы, лежащие в области психологии и менеджмента. Для повышения финансово-экономической устойчивости организаций, эффективности управления бизнесом, управления изменениями в организации широко применяются методы, основанные на системном подходе. Применение психологического метода для повышения личной эффективности и успешности, базирующегося на модели нейролингвистического программирования (НЛП), предполагает применение субъективного опыта, объективно имеющего субъектную ограниченность и определенную степень пассивности объекта.

Для повышения эффективности самоменеджмента и раскрытия личностного потенциала все чаще применяются инструменты, направленные на развитие системного мышления, обеспечивающие процесс целенаправленного и последовательного использования системного подхода при принятии решений в повседневной жизни. Применение такого подхода является условием для развития и самосовершенствования человека.

Популярность системного подхода заключается, в том числе и в том, что он отражает изменения в процессе восприятия людьми окружающего мира. Системный подход является инструментом для формирования целостного мировоззрения, в котором человек чувствует неразрывную связь со всем окружающим его миром.

#### **Таблица 1**

**Приведет ли мое действие к достижению цели?**

**Table 1**

**Will my action lead to the achievement of the goal?**

Намерение	Вопрос-блокиратор	Действие	Цель
...	...	...	...

*Источник:* авторская разработка

*Source:* Authoring

#### **Список литературы**

1. *Спивак В.А.* Системный подход и системное мышление как универсальная компетенция специалиста и руководителя: монография. Чебоксары: Среда, 2022. 136 с. URL: [https://phsreda.com/e-articles/10424/Action10424-103262\\_632ae9d021121.pdf](https://phsreda.com/e-articles/10424/Action10424-103262_632ae9d021121.pdf)
2. *Локтионов М.В.* Системный подход в менеджменте: монография. М.: Генезис, 2001. 288 с.
3. *Запорожцев А.В.* Системный подход к управлению организацией // *Фундаментальные исследования.* 2017. № 7. С. 30–34. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41579>
4. *Кверевкина Д.Г.* Системный подход к менеджменту // *Символ науки.* 2016. № 10-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-k-menedzhmentu>

5. *Афанасьев В.Г.* Моделирование как метод исследования социальных систем / Системные исследования. Методологические проблемы: Ежегодник. 1982. М.: Наука, 1982. С. 26–46.  
URL: [http://systems-analysis.ru/assets/systems\\_research\\_1982.pdf](http://systems-analysis.ru/assets/systems_research_1982.pdf)
6. *Альшулер А.И., Кузнецова Ю.В.* Особенности системного подхода в теории организации // Казанская наука. 2010. № 8(2). С. 262–268.  
URL: <https://publications.hse.ru/articles/65467573>
7. *Пудич В.С.* Системное развитие менеджмента как науки: монография. М.: ТЕИС, ИНИОН – РАН, 2001. 219 с.

### **Информация о конфликте интересов**

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## A SYSTEMS APPROACH TO IMPROVING THE ORGANIZATION'S MANAGEMENT QUALITY AND THE MANAGER'S PERSONAL EFFECTIVENESS

Evgeniya L. PAVLOVSKAYA

Individual entrepreneur,  
Moscow, Russian Federation  
Elp123@mail.ru  
ORCID: not available

### Article history:

Article No. 471/2024  
Received 22 Jul 2024  
Received in revised  
form 25 Jul 2024  
Accepted 29 Jul 2024  
Available online  
30 Sept 2024

### JEL Classification:

M11, M12

**Keywords:** systems approach, systems thinking, system solutions method, self-management

### Abstract

**Subject.** This article discusses a systems approach to improving the quality of management of an organization and the personal effectiveness of a manager.

**Objectives.** The article aims to study the techniques and methods for improving the quality of management, which can be used for self-management, improving personal efficiency, ensuring the achievement of goals in professional activities and personal life.

**Methods.** For the study, I used a content analysis, and abstraction methods.

**Results.** Based on the analysis of publications devoted to various methods and approaches to improving the quality of management and personal effectiveness, including methods of neurolinguistic programming, the development of systems thinking and the use of a systems approach in making management decisions, the article presents the author-developed method *Systems Solutions* as a way to raise the effectiveness of self-management (personal effectiveness) using approaches that are successfully implemented in management.

**Conclusions and Relevance.** Successful application of the systems approach in management is also applicable in self-management, and it can ensure the effective use of personal potential to achieve goals in various spheres of life and activity. The popularity of the systems approach is a reflection of the changes taking place in present-day society, the need to form a holistic world view in which a person feels an inextricable connection with the entire world around him.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2024

**Please cite this article as:** Pavlovskaya E.L. A systems approach to improving the organization's management quality and the manager's personal effectiveness. *Digest Finance*, 2024, vol. 29, iss. 3, pp. 292–302.  
<https://doi.org/10.24891/df.29.3.292>

## References

1. Spivak V.A. *Sistemnyi podkhod i sistemnoe myshlenie kak universal'naya kompetentsiya spetsialista i rukovoditelya: monografiya* [Systems approach and systems thinking as a universal competence of a specialist and manager: a monograph]. Cheboksary, Sreda Publ., 2022, 136 p. URL: [https://phsreda.com/e-articles/10424/Action10424-103262\\_632ae9d021121.pdf](https://phsreda.com/e-articles/10424/Action10424-103262_632ae9d021121.pdf)

2. Loktionov M.V. *Sistemnyi podkhod v menedzhmente: monografiya* [A systems approach to management: a monograph]. Moscow, Genezis Publ., 2001, 288 p.
3. Zaporozhtsev A.V. [A systems approach to the organization's management]. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*, 2017, no. 7, pp. 30–34. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41579> (In Russ.)
4. Kverevkina D.G. [A systems approach to management]. *Simvol nauki*, 2016, no. 10-1. (In Russ.) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-k-menedzhmentu>
5. Afanas'ev V.G. *Modelirovanie kak metod issledovaniya sotsial'nykh sistem. V kn.: Sistemnye issledovaniya. Metodologicheskie problemy: Ezhegodnik. 1982* [Modelling as a Method of Investigation of the Social Systems. In: Methodological Problems of Systems Research: Yearbook 1982]. Moscow, Nauka Publ., 1982, pp. 26–46. URL: [http://systems-analysis.ru/assets/systems\\_research\\_1982.pdf](http://systems-analysis.ru/assets/systems_research_1982.pdf)
6. Al'tshuler A.I., Kuznetsova Yu.V. [Features of the systems approach in the Organizational Theory]. *Kazanskaya nauka = Kazan Science*, 2010, no. 8(2), pp. 262–268. URL: <https://publications.hse.ru/articles/65467573> (In Russ.)
7. Pudich V.S. *Sistemnoe razvitie menedzhmenta kak nauki: monografiya* [Systematic development of management as a science: a monograph]. Moscow, TEIS, INION RAN Publ., 2001, 219 p.

### **Conflict-of-interest notification**

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.