

УДК [005.94:378.633](07)
ББК 65р30(2Рос)-2я7+65.291.21я7
К78

Рецензенты:

член-корреспондент РАН, доктор философских наук, профессор *Н.И. Лапин*
(зав. отделом Института философии РАН)
заслуженный деятель науки РФ, доктор философских наук, профессор *В.А. Луков*
(проректор по научной и издательской работе Московского гуманитарного университета,
директор Института фундаментальных и прикладных исследований МосГУ)
заслуженный работник высшей школы РФ,
доктор социологических наук, профессор *И.С. Болотин*
(зав. кафедрой социологии и управления персоналом «МАТИ» — Российского
государственного технологического университета им. К.Э. Циолковского,
руководитель Межвузовского центра социологического образования
Министерства образования и науки РФ, член Президиума
Научно-методического Совета по социологии Министерства образования и науки РФ,
действительный член Международной педагогической академии),
профессор *Г.Н. Бутырин*
(зав. кафедрой социологии организаций и менеджмента
социологического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова)

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

Красовский, Юрий Дмитриевич.

К78 Обучающие модели развития управленческих знаний: учебно-метод. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Ю.Д. Красовский. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 295 с.

ISBN 978-5-238-01797-6

Агентство СІР РГБ

Обосновывается принципиально новая педагогическая система обучения действием студентов и магистрантов высших учебных заведений Российской Федерации, а также консалт-обучающая специфика управления знаниями в компаниях. Организационное обучение основывается на раскрытии автором особенностей *визуальных микромоделей*, которые являются базовыми в режиссуре обучающего процесса в вузах и в корпоративных учебных центрах компаний. На основе собственного учебного и консалтингового опыта автор представляет вариации методических инструментов в обучении действием, используя *аналог нанотехнологического подхода*, что является, по существу, открытием в сфере преподавания гуманитарно-управленческих дисциплин.

Для преподавателей вузов, стремящихся повышать свою квалификацию в условиях реформации высшего образования, а также для студентов, магистрантов и менеджеров компаний.

ББК 65р30(2Рос)-2я7+65.291.21я7

ISBN 978-5-238-01797-6

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2010

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания (ФЗ № 94-ФЗ от 21 июля 2005 г.). Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

Оглавление

Предисловие	3
Визуализация обучающего управления знаниями	8
Обучающие консалт-практики. Визуальные модели управленческих ситуаций. «Спиральные» модели визуализации П. Сенге. Формирование и развитие обучающей визуаграфии. Резонансные эффекты обучения. Обратные оценки обучения. Четыре принципа визуаграфического моделирования знаний	
Введение	21
Реформация высшей школы	21
Общая модель реформации обучения. Проблемные зоны реформации. Девять позиций новизны. Преподавательский труд в магистратурах. Трудности и парадоксы. Универсальный преподавательский потенциал. Уровни преподавательского мастерства. Тестовые визуальные модели контроля знаний. Педагогика «бессилия в действии»	
Глава 1. Новая парадигма высшего образования	32
1.1. Модульный ракурс обучения	32
Введение модульной системы обучения. Визуальная модель. Трансформация учебного процесса. Переход из неэффективных полей обучения в эффективные. Провалы экспресс-модульных конструкций. Восемь ударов по обучению. «Критические точки» реформации обучения в высшей школе. Восемь типичных «разрывов» обучающего процесса. Восемь визуальных моделей. Критерии оценки преподавательского мастерства. Визуальная модель. Рефлексивные оценки учебных курсов магистрантами. Резюме	
1.2. Ресурсные модели обратных связей	55
Двойная функция визуаграфических методик. Ресурсные модели обратных связей. Реальные опросы эффективности визуаграфического моделирования. Построение видеограмм. Описание результатов. Комментарий-1. Комментарий-2. Комментарий-3. Комментарий-4. Комментарий-5. Комментарий-6. Методика «Краб». Оценка эффективности управленческих отношений. Выявление управленческого кредо руководителя подразделения. Ресурсная концепция управления. Восемь позиций ее реализации. Резюме	
1.3. Конструирование визуаграфических моделей	72
Тайны непознанных явлений. Рефлексивные модели визуальной диагностики. Пять содержательных ракурсов моделирования. Нюансировки моделирования. Аналогии с нано-технологиями в создании интеллектуальных продуктов. Диадные визуаграфические модели. Триадные визуаграфические модели. Квадромерные визуаграфические модели. Октаграммные визуаграфические модели. Многомерное моделирование идеолограмм. Идеолограммы субкультурных позиций. Модель управленческой решетки. Метод рефлексивной визуаметрии. Рефлексивные опросы учеников. Резюме	
1.4. Таинство рефлексивной визуаметрии	91
Расшифровка метода рефлексивной визуаметрии. Диагностические методики «К»-технологий. Режиссерские методики «К»-технологий. Микро-методики «К»-	

технологий. Комби-методики «К»-технологий. Матрица разработки рефлексивной визуаметрии. Три уровня развития рефлексивной визуаметрии. Инкубация, актуализация, результатация. Три стадии развития рефлексивной визуаметрии: ресурсы, инструменты, эффекты. 15 эффектов обучения. Оценка обучения учениками. Восемь показателей энергетического потенциала обучения. Восемь показателей оценки эвристического потенциала обучения. **Резюме**

Глава 2. Обучающий потенциал визуаграфических моделей

104

2.1. Информационная емкость визуальной диагностики

104

Информационные нагрузки визуа-моделей. Развитие визуальной диагностики в структуре «К»-технологий. Исходный уровень визуальных диагностик. Шесть мотивационных позиций эффективного управления. Второй уровень развития визуальной диагностики. Метод инверсии в сравнительных оценках. Третий уровень развития визуальной диагностики. Обнаружение четырех «ресурсных пластов» мотивации поведения. Четвертый уровень развития визуальной диагностики. Обнаружение на визуа-модели четырех автономных зон самоконтроля работника. Пятый уровень развития визуальной диагностики. Групповые расшифровки управленческой информации. Четырехуровневые особенности социал-резонансных «К»-технологий: инверсионные, каскадные, «по-шаговые», много-профильные. **Резюме**

2.2. Личностное «оживление» визуальных моделей

115

Личностный смысл интерпретации визуальных моделей. Личностные конструкты поведения. Визуальный самоанализ обучаемых методом визуализированного интервью. Самооценка модели А: Базовый ансамбль мотиваторов. Самооценка модели Б: Компенсаторно-жертвенные особенности мотивации. Самооценка модели В: Пространственная модель организационного поведения. Самооценка модели Г: Временная организация поведения. Личностная интерпретация комплексных моделей поведения в бизнес-организации. Конструирование личностных визуаграмм. Модель-1. Модель-2. Модель-3. Модель-4. Модель-5. Модель-6. Модель-7. Модель-8. Модель-9. Рефлексивная оценка учебного курса. **Резюме**

2.3. Персональные вариации визуа-шаблонов

130

Персональные самооценки обучаемых методом обработки визуа-шаблонов. Фиксация динамики изменения личных позиций на визуаграмме. Самоописания факторов личной динамики в изображении управленческих ориентаций. Методика «Краб» как инструмент для самоанализа. Три позиции руководителя — три визуаграммы. Вариации позитивных и негативных управленческих ориентаций. Универсальная визуа-методика фиксации личных модальных установок «хочу» — «могу» — «надо» — «стремлюсь». Четыре типичных противоречия модальных установок. Фиксация на визуаграммах состояний личностного «Я» и описание собственных противоречивых переживаний. Идеальные психологические конструкции в понимании социал-резонансных «К»-технологий. Превращение визуа-шаблонов в персональные визуаграммы. **Резюме**

2.4. Групповые рефлексивные ресурсы

145

Двойственная проблема обучения: «эрудиты — творцы». Лекция как творческий процесс. Лекция как резервуар готовых знаний. Обучение как способ формирования компетенций. Феномен группового творчества. Обучение методом работы микрогрупп. Варианты положения о студенческих рабочих группах. Варианты

самооценки групповой работы самими студентами (магистрантами): плюсы и минусы. Роль преподавателя в организации малых студенческих (магистерских) рабочих групп. Визуа-модель итоговой оценки деловых и социопсихологических отношений до и после учебной работы. Выделение ролей каждого в малой студенческой группе. Визуальные схемы групповых коммуникаций. Итоговые оценки работы студенческих команд в магистерской программе обучения. Роль обратных связей в корректировке «преподавательского продукта». **Резюме**

2.5. Консалт-технологии рефлексивного управления 162

Сущность рефлексивного управления. Рефлексивная модель управления в условиях экономического и финансового кризиса. Рефлексивный «сдвиг» управленческого самосознания. Рефлексивная реорганизация фирмы. Табличная методика оценки рисков. Пять взаимосвязанных процессов рефлексивного управления. Рефлексивное обучающее погружение. Игровые разработки в моделировании рефлексивного управления. Отечественные консалт-практики. Деловая игра «Сотрудничество». Метод перекрестных оценок игровых команд. Инновационные деловые игры. Ансамблевые деловые игры. Различие и сходство. Демаскировочная функция игровых консалт-технологий. Инверсионная функция игровых консалт-технологий. Смыслообразующая функция игровых консалт-технологий. Динамика формирования рефлексивного управленческого самосознания. **Резюме**

Глава 3. Режиссерские идеологемы консалт-технологий 182

3.1. Социальные «Я»-позиции консультанта 182

Исходная идеологема-1: новые масштабы познавательных возможностей. Отношения «Консультант-Заказчик». Четыре стратегии поведения Консультанта. Базовая идеологема-2 в консалтинге: «Лучевая модель социокультурного пространства компании». Визуаграмма: социодинамика организационного развития фирмы. Восемь базовых организационных культур. Четыре критерия разграничения. Рыночные типы организационных культур. Интроактивные типы организационных культур. Сетевые типы организационных культур. Инструментальные типы организационных культур. Измерение социокультурного потенциала фирмы. Команда корпоративного управления «Симбиоз»: визуаграмма диагностических возможностей персонного развития. **Резюме**

3.2. Конкурентное развитие бизнес-организаций 190

Программные постулаты консультанта. Цели консалт-преобразований в компании. Системное видение конкурентного развития компании. Идеологема-1: визуаграмма сценария «От клиента». Идеологема-1а: визуаграмма сценария «Полководец-генералитет». Идеологема-1б: визуаграмма сценария «Команда звезд — прорывы в будущее». Идеологема-2: сценарий базовых преобразований. Идеологема-3: сценарий информационных движущих сил. Идеологема-4: сценарий обучающих движущих сил. Идеологема-5: сценарий инновационного развития. Идеологема-6: сценарий приоритет потребителей. Идеологема-7: сценарий зонально-партнерские сети. Идеологема-8: сценарий создания аутентивного управления человеческими ресурсами. **Резюме**

3.3. Формирование корпоративной культуры 208

Общая схема формирования ценностей корпоративной культуры. Общий сценарий. Шаг 1: диагностика и оценка ценностной позиции главы фирмы. Шаг 2: диагностика и оценка корпоративного кодекса. Шаг 3: диагностика и оценка

организующего Центра управления человеческими ресурсами. Шаг 4: диагностика и оценка обучающего управления знаниями. Шаг 5: диагностика и оценка управления инициативами. Шаг 6: диагностика и оценка конкурентной базы формирования стратегий, исследований и разработок. Шаг 7: диагностика и оценка конкурентного потенциала социокультурного развития компании. Шаг 8: диагностика и оценка характера изменений. Шаг 9: диагностика и оценка факторов деформации и деградации корпоративной культуры. Шаг 10: диагностика и оценка теневых позиций и «зазеркального» управления. Шаг 11: консалт-диагностика конкурентных полей компании. Шаг 12: диагностика и оценка негативного персонного управления. **Резюме**

3.4. Консалт-визуализация конфликтных отношений

225

Возникновение острозаженных конфликтов. Критерии оценки конфликтных отношений. Визуаграмма социодинамики конфликта-1. Стадии конфликтных отношений. По-стадийная оценка конфликта. Визуаграмма опросного бланка «Мишень». Визуаграмма опросного бланка «Апатия». Визуаграмма опросного бланка «Исполнительство». Визуаграмма опросного бланка «Ролевая деформация». Конфликтная ситуация-2. «Сценарные шаги» консультантов. Шаг 1. Шаг 2. Шаг 3. Шаг 4. Визуальная идеология выбора консалт-стратегии. Позиция генерального директора. Позиция консультантов. Диагностическая визуаграмма реальных и потенциальных зон конфликтной напряженности на предприятии. Таблица оценки методов консультирования: «применимость-эффективность». Решение конфликтной ситуации. Содержание консалт-сценария: «определение конфликтных зон—выявление возможных методов—разработка гипотез—разъяснение ситуации акционерам—психологическая подача информации—создание согласительной комиссии—нагнетание альтернативной ситуации—организация конечных распродаж акций». **Резюме**

3.5. Групповые визуа-модели экспресс-обучения

241

Моделирование ролевых коммуникативных процессов в экспресс-обучении. Ролевая учебная игра «Назначение». Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 1. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 2. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 3. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 4. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 5. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 6. Визуальное позиционирование коммуникаций в группе 7. Схема «полей напряженности» управленческих диспозиций. Расшифровка «полей напряженности» в групповых опросах обучаемых. Преодоление «стыков» между подразделениями в деловой игре «Сотрудничество». Постигровые эффекты деловой игры «Сотрудничество». **Резюме**

Заключение

258

Краткие итоговые выводы. Схема «рефлексия преподавательского продукта». Сущность организационного обучения. Структура организационного обучения. Формирование компетенций в авторских учебных курсах «Организационное поведение» и «Социокультурные основы управления бизнес-организацией»

Приложения

268

1. Основные понятия. 2. Требования к «преподавательскому продукту». 3. Обучающий ресурс реформации вуза. 4. Рефлексивные эффекты обучения