



Сергей Мясоедов

ИБДА РАНХ при Президенте РФ

**«Умышленно неструктурированный
интеграл»,
как метод преподавания лидерства
и управления изменениями**

**Конференция РАБО – Мадейра (Португалия)
31 октября-6 ноября**

Что это? И как возникло?

- Жанр – рассмотрение ряда взаимопересекающихся проблем: (лидерство, управление изменениями, мотивация, стили управления, корпоративная культура и др.)
- Продолжительность (8-20 ак. часов)
- Слайды: Базовый комплект (Раздается до занятия)
- «Провоцирующе - разогревающий» комплект (дается позже по просьбе) + два альтернативных комплекта (по методологии Адизеса и инноватике) - раздаются, если используются
- Анкета (75 вопросов) + «ключи»
- Два мини кейс-стади (из HBR Russia) + материалы для чтения (ок. 100 страниц)

Что это? И как возникло?

- **Порядок работы:**
 - экспресс опрос-провокация на тему лидерства (**покажу, как ...**) – 15-30 минут - обсуждение «эмоционального интеллекта», «дауншифтинга», W/L ballance», образования детей, подходов к саморазвитию и т.д.)
- **Разогревающий комплект слайдов:** обратите внимание и три ограничителя лидера (по Кетс де Ври, Нордстрему и его партнеру) – от 1 до 2-х ак. часов
- **Основной комплект слайдов:** мозговой штурм по управлению изменений: «Что делать и кто виноват? (от 1 часа до 6 ак. часов часов)

Что это? И как возникло?

- Анкета и комментарии – 2-3 ак. часа
- Подготовка презентаций по группам – от 50 минут до 90 минут
- Презентации и комментарии – примерно 60-80 минут
- Провокационный кейс-стади и обсуждение – 45-60 минут
- Подведение итогов – 20-40 минут
 - **Опечатки + смутное здание!!!**

Как возникло?

- **Уортон** – 1992 год – беседы с Антонио Сантомеро
- Почему хаотично меняются темы, предметы и формат?
- Почему не всегда ясно, что от нас хотят?
- Почему можно «прыгнуть» к выводам...
- Как можно прочесть 400 страниц в ночь?

Центральное звено - рефлексия

- **«Мы все стремимся изменить мир, но не хотим меняться сами...».**
- **Что дает:**
 - **познакомить с теорией;**
 - **активизировать рефлексия;**
 - **«гарвардское Вау» - открытие;**
 - **очевидное решение – не всегда решение**

Выводы и наблюдения

- Хорошо воспринимается опытными и **гомогенными** группами (EMBA и MBA, не магистратура);
- Лучше, если – готовы много работать
- В конце 3-его или 4-ом семестре.
- 2-3 «интегратива» за программу максимум
- Неструктурированность vs агрессия
- **Очень полезная и эффективная форма** (в умеренных дозах и при опытных ведущих)