

Школа обучения



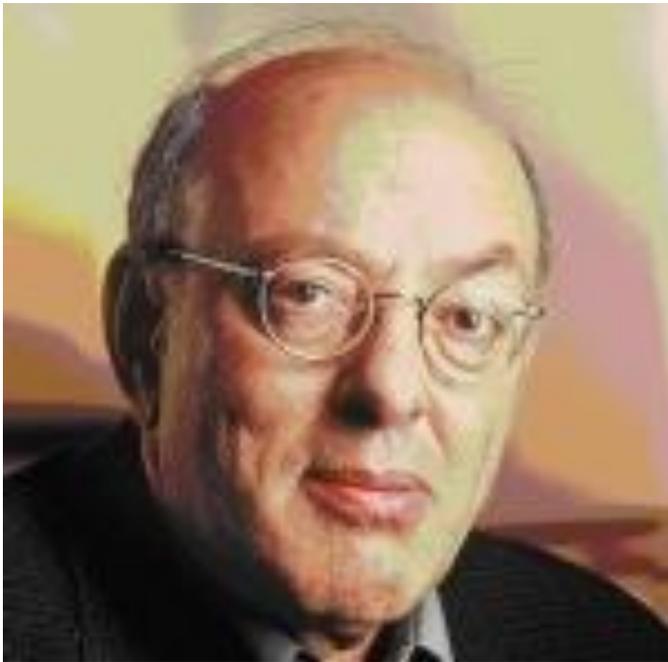
Подготовила
Павлова
Анастасия

Чарльз Линдблом



- "Наука продираться
сквозь неразбериху"
(1959).

Генри Минцберг



«Адепт» школы,
которая описывает
формирование
стратегии, как
"последовательный
процесс".

Генри Минцберг



"Ролью лидеров становится не выдумывание подробных стратегий, а управление процессом стратегического обучения".

Основные положения школы обучения:

- Сложный и непредсказуемый характер внешней среды организации препятствует осуществлению взвешенного контроля; выработка стратегии должна прежде всего обрести форму процесса обучения.
- Возможно, лучшим в организации "учеником" должен быть ее руководитель, но гораздо чаще имеет место обучение коллектива.

- Процедура обучения носит развивающийся характер, через поведение, которое способствует ретроспективному мышлению, направленному на осмысление предпринимавшихся действий.
- Стратегические инициативы осуществляются теми, у кого есть способности для обучения.
- Роль руководства заключается не в попытках заранее представить, каким будут сознательно разработанные стратегии, а в том, чтобы управлять процессом стратегического обучения там, где могут развиваться новые стратегии.

- Стратегии первоначально появляются как схемы действий из прошлого; вероятно, некоторые из них превращаются в планы на будущее, и в конечном итоге их можно воспринимать как перспективы направления общей деятельности.



А. Нонаки и Х.
Такеучи
"Создающая знания
компания"

- «Необходимо обратить особое внимание на менее формальную систематическую сторону знаний, концентрируясь на субъективном восприятии, интуиции и предчувствиях, которые могут быть получены с помощью метафор, картин, переживаний.»



«Четыре модели конверсии знаний»



Суть стратегии заключается в совершенствовании способностей организации приобретать, создавать, аккумулировать и применять свои знания.

Единая структура обучения организации

Уровень	Процесс	Вход/выход
Индивидуальный	<i>Интуиция</i>	Переживания Представления Метафоры
	<i>Интерпретация</i>	Язык Когнитивная карта Разговор/диалог
Группа	<i>Интеграция</i>	Общее понимание Взаимное подлаживание Интерактивные системы
Организация		<i>Институционализация</i>

Мэри Кроссан, Генри Лейн и Родерик Уайт



**Спасибо за
внимание!**

