



# Школа обучения

Презентацию выполнила  
Студентка магистратуры Ф-та ГиМУ

Группы 1184

Бараева Валерия

# Школы стратегии

- В учебнике Генри Минцберга представлено 10 школ стратегии.
- Каждая из них имеет разные подходы относительно формирования, формулирования и развития стратегии в бизнесе.

## Основные постулаты учебника «Школы стратегий» Генри Минцберга

Главные векторы школ стратегического менеджмента, каждая из которых имеет разные подходы относительно формирования, формулирования и развития стратегии в бизнесе.

### Правило пяти «П» формирования стратегии:

Школа обучения



СТРАТЕГИЯ - принцип ПОВЕДЕНИЯ или следование некой модели поведения

Школа позиционирования



СТРАТЕГИЯ - ПОЗИЦИЯ, а именно расположение определенных товаров на конкретных рынках

Школа предпринимательства



СТРАТЕГИЯ - ПЕРСПЕКТИВА, то есть основной способ действия организации

Школа планирования



СТРАТЕГИЯ - ПЛАН

Школа власти



СТРАТЕГИЯ - ПРИЕМ, особый «маневр», предпринимаемый с целью перехитрить конкурента

Часть намеченных стратегий, которые на практике не реализуются, превращаются в неосуществленные и замещаются новыми стратегиями, которые возникают в процессе работы.

# Школа обучения



- признает, что стратегии возникают тогда, когда люди - действуя иногда индивидуально, но чаще коллективно - приходят к изучению складывающейся ситуации и способностей организации справиться с нею в конечном счете к действенной схеме поведения.

# Обучающаяся организация

- децентрализована: горизонтальные связи сотрудничества заменяют иерархию;
- поощряет открытые коммуникации и взаимное доверие;
- ценит готовность пойти на риск;
- все время корректирует стратегию вследствие изучения складывающейся на рынке ситуации и просчета способности организации справиться с нею .



# Основные положения школы обучения

- 1) сложный и непредсказуемый характер внешней среды организации; выработка стратегии обретает форму процесса обучения;
- 2) лучшим в организации "учеником" должен быть ее руководитель, но гораздо чаще имеет место обучение коллектива;
- 3) процедура обучения носит развивающийся характер, через поведение, которое способствует ретроспективному мышлению, направленному на осмысление предпринимавшихся действий;
- 4) 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;
- 5) стратегии можно воспринимать как перспективы направления общей деятельности.



Согласно мнению представителей школы обучения, с целью построения эффективной стратегии, следует:



- Повышать свою осведомленность: управление должно иметь обучающий характер;
- опережать официальную систему информации в компании;
- Приветствовать новые точки зрения. Организовывать дискуссионные собрания;
- Сознательно выработать гибкость, умение мгновенно реагировать на развитие событий. Предусмотреть ускоренный порядок принятия решений.

# Принципы образцовой обучающейся компании:

- Обучающиеся организации считают, что менеджеры и работники, которые ближе всего стоят к дизайну, производству, распределению и сбыту продукции, зачастую гораздо более компетентны в них, чем начальство;
- Обучающаяся организация активно способствует передаче знаний из одной части организации в другую;
- Обучающиеся организации затрачивают большие усилия на поиск информации во внешней среде.



# 4 модели конверсии знаний

- 1. **Социализация** - описывает, каким образом индивиды обмениваются подразумеваемыми знаниями.
- 2. **Экстернализация** - преобразует подразумеваемые знания в явные, нередко прибегая к специальным языковым приемам.
- 3. **Комбинирование** - способ компоновки и передачи закодированной в определенной форме информации от одного человека к другому.
- 4. **Интернализация** - переводит явные знания обратно в подразумеваемую форму. Люди усваивают эти знания, обучаясь "на ходу".





# Единая структура организационного обучения

Уровень	Процесс	Вход/выход
Индивидуальный  Группа  Организация	Интуиция	Переживания Представления Метафоры
	Интерпретация	Язык Когнитивная карта Разговор / диалог
	Интеграция	Общее понимание Взаимное подлаживание Интерактивные системы
	Институционализация	Планы / рутина / нормы Системы диагностики Правила и процедуры

- Школа обучения привносит в изучение процесса формулирования стратегии практическое содержание.
- Школа обучения заключается в том, что она весьма неплохо служит делу стратегического управления. Ее основанные на простых методах исследования отлично подходят для объяснения сложных явлений.



# Источники

- Котельников В.Ю. Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен. — М.: Эксмо, 2007.
- Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией. — М.: ООО Журнал «Управление персоналом», 2006.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2000.



***СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!***