

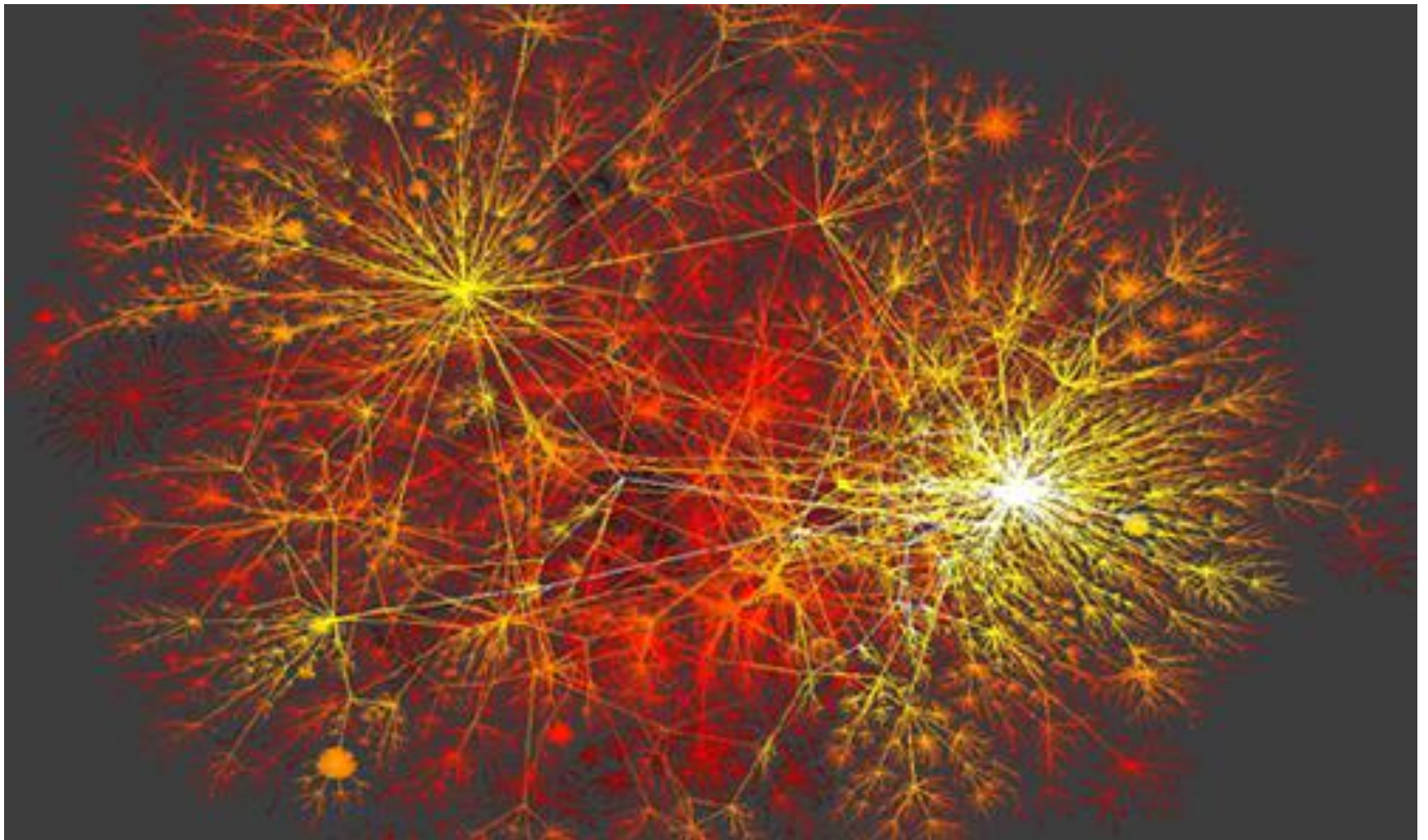
# СОЗДАНИЕ КУЛЬТУРЫ ОБУЧЕНИЯ

---

Карен Уоткинс, Профессор, *Университет Джорджии, США*

Виктория Марсиц, Профессор, *Колумбийский университет, США*

# Системы сегодня



# Обучающаяся организация



Три ключевых компонента:  
Непрерывное обучение на системном уровне

Для создания и поощрения результатов знаний

Это ведет к повышению эффективности организации и, в конечном счете, ее ценности, измеряемой как финансовым, так и нефинансовым [интеллектуальным] капиталом.

# Обучающаяся организация – 7 измерений





# График ваших результатов

---

---



# Интерпретация

---

- Обычно среднее значение колеблется между 3 и 5
- Обратите внимание на закономерности среди измерений
- Обратите внимание на самые высокие и самые низкие оценки
- Может быть полезно составить схему частотного распределения для каждого из пунктов и стандартных отклонений, чтобы показать, как респонденты ответили по-разному.

# Культура обучения – курсы ученых ВОЗ

#	Измерение	Вопрос	<i>M</i>	<i>SD</i>
1	Непрерывное обучение	<b>В моей организации люди вознаграждаются за обучение.</b>	<b>3.12</b>	1,51
2	Диалог и вопросы	<b>В моей организации люди тратят время на укрепление доверия друг к другу.</b>	<b>4.17</b>	1,16
3	Командное обучение	В моей организации команды/группы пересматривают свое мышление в результате группового обсуждения или собранной информации.	4,49	1.10
4	Интегрированные системы для сбора и обмена знаниями	<b>Моя организация делает извлеченные уроки доступными для своих членов.</b>	<b>4,71</b>	1,17
5	Расширение прав и возможностей людей	Моя организация награждает людей за инициативу.	4,27	1,24
6	Установление системных связей	<b>Моя организация работает вместе с внешними партнерами для удовлетворения взаимных потребностей.</b>	<b>5.11</b>	0,94
7	Обеспечение лидерства в обучении	В моей организации лидеры постоянно ищут возможности учиться.	4,57	1.11

# Какова культура обучения в организации участников?

Области стратегического  
воздействия

Области стратегических  
возможностей

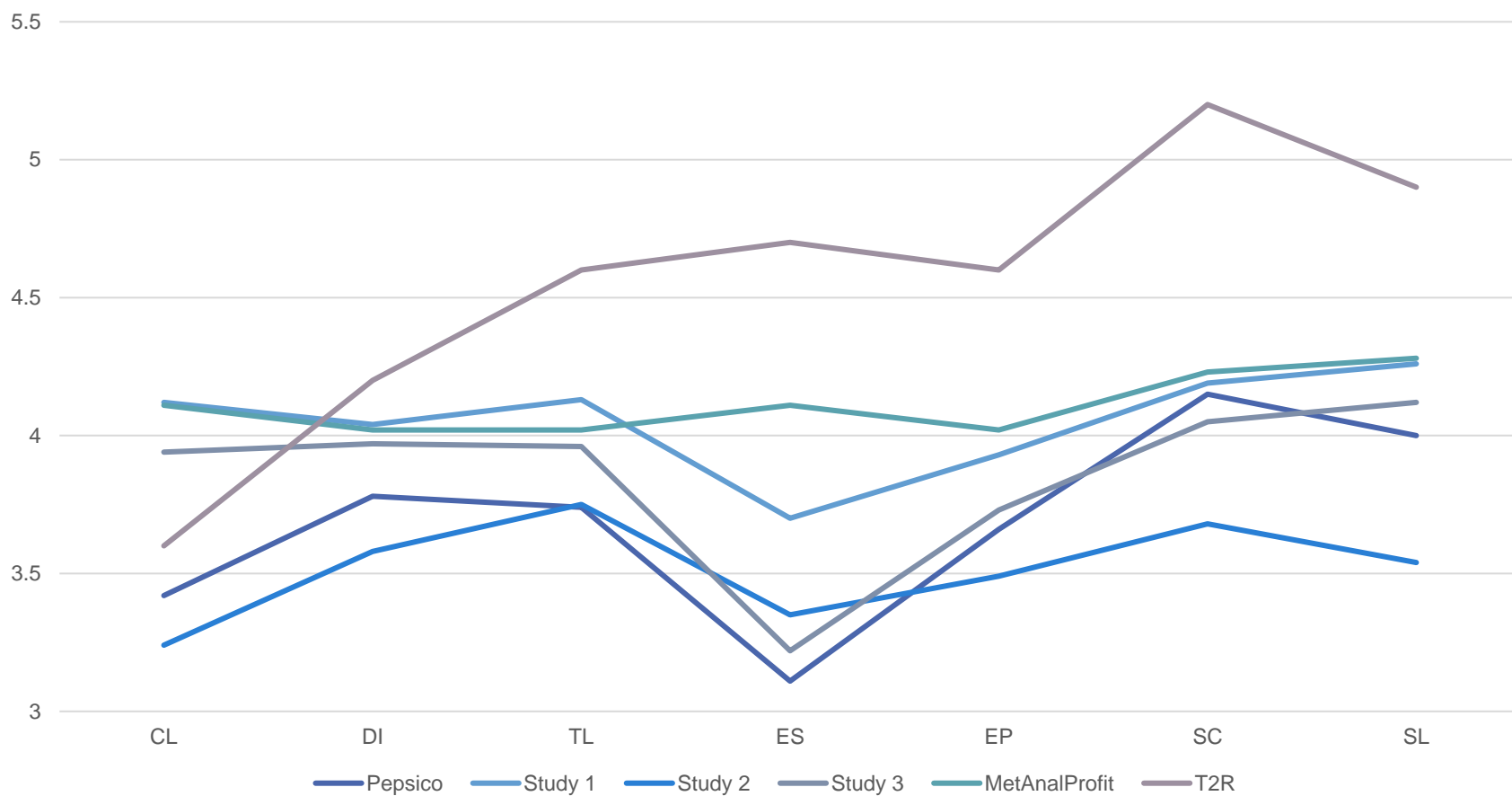


# Интерпретация ваших результатов

- Один из лучших способов понять эти данные — подумать о том, что может происходить на местном уровне, что может привести к высокой или низкой оценке.
- Глядя на области стратегического преимущества — почему этот элемент или параметр должен быть высоким в вашем контексте?
- Глядя на области стратегического рычага — что происходит в вашем контексте, что может привести к тому, что люди получают такой низкий балл?
- Что вы могли бы сделать, чтобы повлиять на этот показатель?
- Обсудите свои ответы с коллегами.

# DLOQ в нескольких исследованиях

Сравнение Научить достигать



Но как создать культуру обучения?

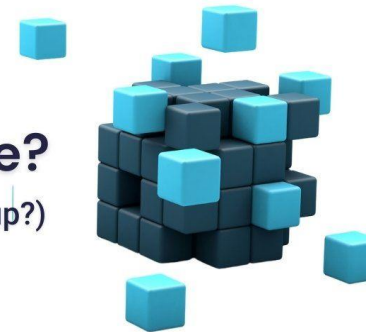


# Повышение способности к изменениям

- Создание культуры обучения обеспечивает долгосрочную повышенную способность к адаптации.
- Это также создает как минимум возможность более быстрого реагирования.
- Этому способствует взаимозависимая культура лидерства.

What is a  
**Learning Culture?**  
(and how does yours stack up?)

watershed



## Продвигающие обучение

### Роль лидера в культуре обучения

- Важность поведения лидеров в повышении организационной эффективности снова очевидна в этом исследовании.
- Коэффициенты регрессии на различных уровнях указывают на то, что определенные модели поведения лидеров оказывают более сильное влияние на результаты организации, чем другие.
- Роль лидера в коучинге и наставничестве значительно коррелировала со всеми тремя переменными производительности.
- Инновации и адаптация призывают лидеров самим учиться и превращать слова в дело.

# Учимся на ошибках

- вспомните случай, когда вы или другой человек в вашем подразделении допустили ошибку.
- Что случилось?
- Как с этим справилась организация?
- Поделитесь своими размышлениями с коллегой рядом с вами.
- То, как организации реагируют на ошибки, что говорит вам о культуре обучения?

# Заключение

- Культура обучения формируется в **карме в стенах и залах, в промежутках и перекрестках, где люди собираются вместе для выполнения работы, для которой они должны пройти обучение.**



# Выводы Продолжение

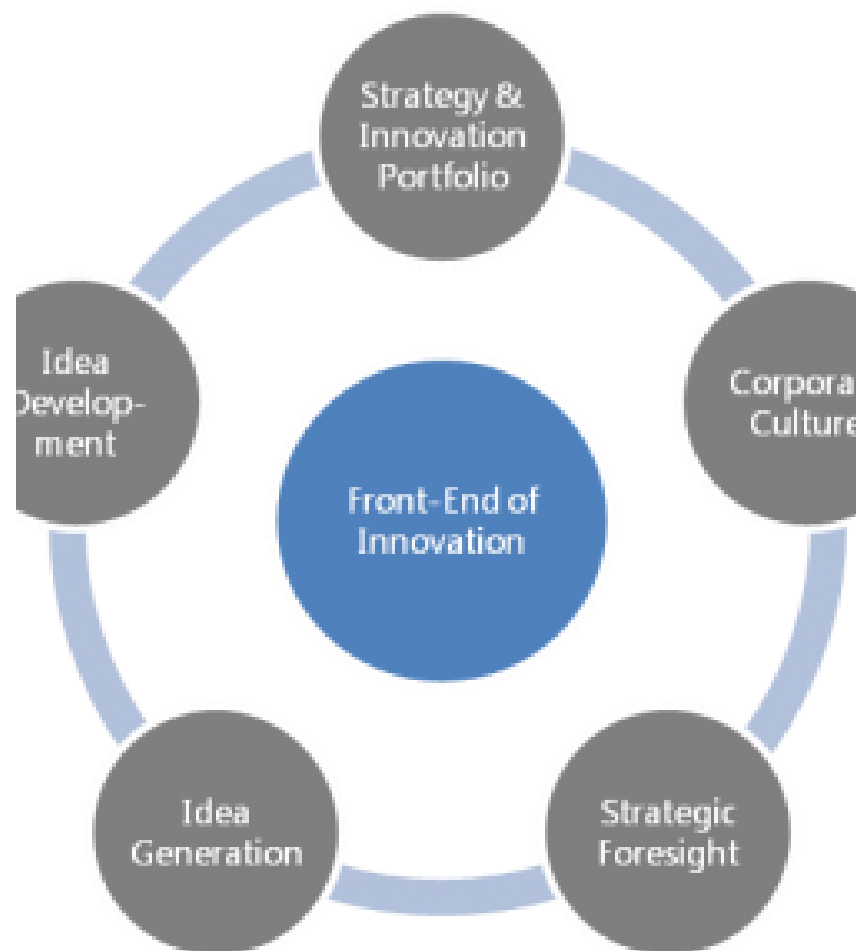
- Организации могут создавать и создают системы, поощряющие обучение, особенно более **неформальные системы, поощряющие творчество и изобретательство человека.**





# Заключение Продолжение

- **Производительность знаний** имеет решающее значение для долгосрочной устойчивости организаций и систем.





THANK  
YOU!

---