



以反思为核心的行动学习与以解决问题为核心的行动学习

发布时间：2008-03-26 文章来源：

所有的行动学习项目都会有一个共同点，就是帮助人们从工作过程中所遇到的真实问题中学习。行动学习的理论假设是，人们从对自己经历的反思中能够学到最多。在学习过程中有两方面的目标，其一是个人能力的提升，其二是以更有效的策略解决所面临的问题。不同的行动学习项目对这两种目标各有侧重。

1、以反思为核心的行动学习（The Action Reflection Learning）

以反思为核心的行动学习将重点放在“帮助人们更有效地反思自己的经历，对经历重新解释并创造出更有价值的理解”。

弗洛伊德认为，人的表层行为是由潜意识控制的，许多行为问题都归因于潜意识。他认为，心理治疗成功的关键就是，通过自由联想让人们将压抑到潜意识中的经历（往往在当时引起当事者痛苦的事件）回忆起来，复述出来，进入意识系统，重新分析这些经历，重新认识这些经历，从而实现治疗效果。

在锤子看来，所有的东西都是钉子

认知心理学研究也表明，人们对一件事的反应（表现为情绪和行为），取决于人们怎样解释这件事。所以改变对事件的解释是改变态度和行为的关键。圣吉在《第五项修炼》也反复谈到“心智模式”（一个人对事件的深层假设）是制约人思想和行动的基本原因。也许下面的故事可以说明这一点：

一个原本正常的人，突然得了一种怪病：他认为自己已经死了。家里人试图让他改变这一可笑的念头，但失败了。几天后他原来的一些朋友来了，他们都是有知识、有学问的人，对他讲了许多有关生死的本质区别之道。但他依然认定自己已经死了。无奈之下，家人和朋友把他送到一位心理医生那里。医生又从更深刻的生理和心理的角度对他进行了开导，但还是不见效。医生几乎就要放弃了，但突然心中一闪，问道：“你认为死人流血吗？”

看来这个人在这方面还保留着正常记忆：“死人当然是不流血的！”

医生兴奋得快要跳起来了，他赶忙从一个盒子里拿出一根针，并在病人的手背上刺了一下，血立刻顺着手背流了下来。这个人眼睛盯着自己的血，有一阵子没说话。

“怎么样，这回明白了吧？”医生得意地问。

病人这时抬头望着医生，流露出几多感激之情：“俗话说，朝闻道，夕死可已。幸亏您的指点，才让我弄明白，原来死人也流血！”

我们往往无意识地用自己的心智模式过滤和加工外界信息，让结论具有显著的主观色彩。以反思为核心的行动学习挑战人们思考与行动背后的信念与假设，通过促进师的引导或其他参与者的询问，将那些平时个人很难意识到的深层假设拿到桌面上，然后重新评估其合理性和适宜性，最后发展更有客观依据、更合理的替代性认识。这种新的心智模式会让我们面对新情况、新问题拥有新的、更具建设性的思维视角，从而找到更有效的对策和行动方案。

2、以企业任务为导向的行动学习（Business Driven Action Learning）

以解决问题为核心的行动学习更多关注现实问题的解决，项目目标的实现。大部分公司管理者对学习都有更多实用主义的期待：希望学习能立即帮助他们解决问题，或是获得战略性机会。另一方面，ABB公司曾经做过的一项调研表明，管理者领导能力的发展70%来自工作挑战，20%来自他人（上级、同事、下属等）影响，10%来自传统培训。创造性领导力中心也有类似的调研结果。这意味着，我们过去那种“学习与工作在时间上是互不相容的两件事”的想法是片面的。我们完全可以用一个结构或流程将工作（行动）与学习整合成为一个有机体。这正是行动学习的魅力所在。

以解决问题为核心的行动学习之所以能够有效地解决企业问题，并同时发展领导能力，是因为：

- 1、它强调整体领导能力发展，即更注重组织学习，而不是个人提高。
- 2、它强调跨部门、跨边界的项目团队成员之间的知识分享与智慧碰撞。
- 3、它将领导能力发展整合在行动学习项目之中。
- 4、它将项目开发提高到战略层面。
- 5、高层领导大力支持和参与行动学习项目。
- 6、它重视项目方案的实施和跟进。

（摘自：中国行动学习网 作者：张鼎昆）

[打印本页][关闭窗口]

版权所有：农业部管理干部学院

通讯地址：北京回龙观霍营 邮编：102208 联系电话：81706299