第一图书网, tushu007.com

<<驱动学习之轮>>

图书基本信息

书名：<<驱动学习之轮>>

13位ISBN编号：9787221060198

10位ISBN编号：7221060193

出版时间：2003-1

出版时间：贵州人民出版社

作者：韩经纶

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

所谓系统地解决问题，主要是指利用科学的方法收集数据，系统地分析问题产生的原因，把握不同因素之间的联系．并从中找出解决问题的高杠杆解的过程。
所谓高杠杆解，指的是能最有效解决问题的方案，一个小小的改变，就会引起持续而重大的改善。
然而，在复杂系统中，寻找高杠杆解并不是轻而易举的，没有简单的规则可循，必须采用科学的思维模式、实用的工具与方法，才能提高找到它的机率。
例如，系统地解决问题要求采用科学的方法，而不是凭主观猜测来诊断问题：要求以科学、客观的数据，而不是以假设作为制定决策的依据；要求利用简单统计方法处理数据，得出结论。
因此，系统地解决问题最突出的特点在于，它不仅要求企业员工掌握必要的方法与技巧，而且需要养成良好的思维习惯，即在观察、分析问题的过程中，避免简单、随意的反应，要尽量收集大量数据资料，并利用科学的方法进行分析和深入思考，避免盲目和片面，力求透过事物的表象揭示其深层次的原因和各种可能的结果。

书籍目录

第1章 学习型组织是企业成功的必由之路　1.1　组织学习和学习型组织的概念与特征　1.2　为什么要建立学习型组织?　1.3　学习型组织理论与实践回顾第2章 揭开“组织学习”的面纱　2.1　组织学习的一般模式　2.2　组织学习之轮　2.3　5种组织学习活动第3章 人与文化——学习型组织的灵魂　3.1　个体学习——组织学习的基石　3.2　团队学习——组织学习的最佳方式　3.3　个体学习、团队学习与学习型组织　3.4　建立适宜学习的组织文化第4章 转变组织——建立适宜学习的组织　4.1　变革的时代　4.2　适宜学习的组织蓝图　4.3　成功的模式　4.4　组织学习的障碍　4.5　组织转变第5章　利用技术促进学习　5.1　技术对组织学习的影响　5.2　电子化学习　5.3　知识管理工具与知识管理系统　5.4　网络化学习第6章　驱动中国企业的“学习之轮”　6.1　中国企业学习的推动力与障碍因素　6.2　中国企业组织学习现状　6.3　中国企业促进组织学习的对策

章节摘录

书摘2．3．1 系统地解决问题　解决问题的过程本身就是一种学习活动。
通过发现问题，对问题进行分析，最后把问题圆满解决，不仅可以在这个过程中学习到新的知识、方法、技能，而且可以提高个人处理问题的能力。
因此，通过发现问题、解决问题来学习不仅足一条行之有效的学习方法，也成为一项重要的学习活动。
　所谓系统地解决问题，主要是指利用科学的方法收集数据，系统地分析问题产生的原因，把握不同因素之间的联系．并从中找出解决问题的高杠杆解的过程。
所谓高杠杆解，指的是能最有效解决问题的方案，一个小小的改变，就会引起持续而重大的改善。
然而，在复杂系统中，寻找高杠杆解并不是轻而易举的，没有简单的规则可循，必须采用科学的思维模式、实用的工具与方法，才能提高找到它的机率。
例如，系统地解决问题要求采用科学的方法，而不是凭主观猜测来诊断问题：要求以科学、客观的数据，而不是以假设作为制定决策的依据；要求利用简单统计方法处理数据，得出结论。
因此，系统地解决问题最突出的特点在于，它不仅要求企业员工掌握必要的方法与技巧，而且需要养成良好的思维习惯，即在观察、分析问题的过程中，避免简单、随意的反应，要尽量收集大量数据资料，并利用科学的方法进行分析和深入思考，避免盲目和片面，力求透过事物的表象揭示其深层次的原因和各种可能的结果。
　美国施乐公司（xeroM)是全面掌握系统地解决问题这一方法的著名公司。
自1983年施乐公司开始因实质量领先战略而在全公司推广系统解决问题的工作方法以来．这一方法已成功地为全体员工所接受，并被广泛地运用到各种决策中。
　思路流程：　需要回答的问题→发散式思考→集中思考→为下一步作准备　　系统地解决问题是一种重要的组织学习活动。
它能把理论与实践结合起来，把学与用结合起来，在用中学，并学以致用。
因此，推广系统解决问题的技巧具有重要意义。
2．3．2 试验　试验与解决问题是两种互为补充的学习方式。
如果说解决问题主要是为了应付当前困难的话，那么试验主要是面向未来，为了把握机会、拓展空间而展开的创造和检验新知识的活动。
试验可分为两种类型，即持续性试验与示范性试验。
　(1)持续性试验　由一系列持续的小试验所组成，逐渐积累企业所需的知识。
这类试验的意义集中体现在“ 持续 ”二字上，必须使一系列试验有一个清晰的战略指导，能满足企业发展的需要，而不是东一锤子，西一榔头，没有明确的目标。
这也是实施这类试验的精髓与难点所在。
事实上，许多企业都曾组织过不止一次的试验，但真正做到“ 持续 ”的却并不多见。
　成功的持续性试验必须具备以下几项条件：首先，公司必须确保不断产生新的构思。
这一方面有赖于员工的广泛参与，另一方面也要善于从公司外引进智力。
其次，要在组织内建立适当的激励机制，既鼓励员工勇于冒险、敢于创新，不挫伤员工的积极性与创造性，又不致于使试验、冒险活动失去控制。
最后，要求管理者与员工熟练掌握一定的理论知识与技巧，以利于试验的顺利进行与正确评估。
这些技巧有很多不是天生就会的，必须经过专门的培训和有意识的学习。
这些理论与技巧包括统计方法(如试验设计方法)、图解技术(如过程分析方法)和创造力技巧等。
　(2)示范性试验　一般是在某个单位进行比较重大的、系统的变革，其目的通常是为日后即将大规模推行的重大变革作准备。
因此，示范性试验不仅比持续性试验规模更大、更为复杂，而且对于组织的影响也更加深远和广泛。
　由于示范性试验通常是新思想、新方法的初次运用，除了要求慎重决策、精密筹划、细心推进外，还必须根据实际情况及时调整试验内容，边做边学。
同时，高层领导者也必须对试验中涉及到组织的大政方针与决策准则的有关内容保持高度的警觉。

如果希望通过试验建立新的准则，领导者就必须明白无误地表达出对新规则的支持，否则可能会使员工对新规则是否真正有效产生怀疑，从而莫衷一是。
另外，这种试验通常由一个强有力的、跨部门的团队来负责，并直接向最高管理当局负责。
除非有明确的指示，否则应将试验结果限于特定的范围，避免对组织其他部门产生冲击，待试验结果稳定、成熟之后再进行推广。
　试验也是一种重要的组织学习方式。
它对于组织的生存与发展具有重要作用。
2．3．3 从过去的经验中学习　“温故而知新”，从自己过去的经验中学习是一种最经济有效的学习方式。
重新审视公司过去的成败得失，系统、客观地对其作出评价，并将其向全体员工开放，让他们铭记教训，是组织学习的一项重要内容。
著名哲学家乔治·萨塔亚纳(George Santayana)曾经告诫人们：“忘记过去的人必定会受到惩罚，他将重蹈失败的覆辙。
”因此，有人也将这一学习过程称为“萨塔亚纳反思(Santayana．Review)”。
然而，不幸的是，很多管理者却对自己的过去这一知识宝藏置之不理，甚至不屑一顾，他们宁愿花大把大把的钱去请咨询人员，也不愿意抽出一点时间整理一下自己的过去，白白让大好的学习机会溜走。
　从过去经验中学习的精髓在于使公司养成认清有价值的失败(productive failure)与无意义的成功(unproductive suc-tess)的思想形式。
有价值的失败指的是能使人产生顿悟，澄清人们的认识，从而增强组织智慧的失败。
而无意义的成功指的是虽然万事大吉，但人人浑浑噩噩的尴尬局面。
表面的成功或相安无事，并不一定意味着可以高枕无忧。
同样，对于失败，也不能一棍子打死，必须能透过表象看清事物的本质及其发展规律。
因此，从过去经验中学习不能停留于表象，将一些肤浅、凌乱的知识、经验堆砌在一起就算了事，必须对其进行深入的分析，提炼出精华，并上升为可以指导行动的一般理论和基本规律。
在知识形成过程中，这是非常重要的一关，而且具有更大的应用价值。
……

编辑推荐

所谓系统地解决问题，主要是指利用科学的方法收集数据，系统地分析问题产生的原因，把握不同因素之间的联系．并从中找出解决问题的高杠杆解的过程。
所谓高杠杆解，指的是能最有效解决问题的方案，一个小小的改变，就会引起持续而重大的改善。
然而，在复杂系统中，寻找高杠杆解并不是轻而易举的，没有简单的规则可循，必须采用科学的思维模式、实用的工具与方法，才能提高找到它的机率。
例如，系统地解决问题要求采用科学的方法，而不是凭主观猜测来诊断问题：要求以科学、客观的数据，而不是以假设作为制定决策的依据；要求利用简单统计方法处理数据，得出结论。
因此，系统地解决问题最突出的特点在于，它不仅要求企业员工掌握必要的方法与技巧，而且需要养成良好的思维习惯，即在观察、分析问题的过程中，避免简单、随意的反应，要尽量收集大量数据资料，并利用科学的方法进行分析和深入思考，避免盲目和片面，力求透过事物的表象揭示其深层次的原因和各种可能的结果。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com