

學習領導之文獻探討摘要報告

課程名稱：教育專題研討

指導教授：李新鄉 教授

班級：碩專教評一甲

陳修平 教授

學號：NA51F004

姓名：楊芬瓊

一、定義

Senge 所建立學習型組織之有系統的知識與假設，建構出五項修練的構想和工具，說明如下：

1. 自我超越 (person mastery)：就是要釐清與加深個人的真正願望，並客觀觀察行為的真實性。Senge 也指出個人創越行為能表現出面對障礙及挫折具有不屈不饒的精神及個人在工作上具創新性、主動性、自發性積極進取等個人行為模式，在自我超越能力的培養就是要設法縮小願景與現況之間的差距，並且盡量將現況往願景的方向推進。

2. 建立共同願景 (building shared vision)：指組織具有組織與全體成員衷心共同擁有的努力目標、價值觀，使組織與全體成員能盡全力追求此目標之達成，亦即藉由全體有一致的奮鬥目標，而願意在工作上主動的全心投入，並能隨時反省調整改進，以共同努力實現願景目標。汪昭芬指出在西門子公司執行組織學習方針與內容有提到給員工「未來更美好」的希望。Senge 學習型組織期盼組織願景與個人願景達成一致。

3. 團隊學習 (team learning)：指的是組織成員與各部門能溝通並凝聚共識，知覺為達到組織共同願景，而在從事學習活動或校務工作推展時，能採取團隊互動與合作的方式學習。

4. 改善心智模式 (improving mental models)：「心智模式」是一種深植於人們心中的世界觀，「改善心智模式即是透過反思與探尋技巧，不斷釐清、反省及改進成員內在的世界圖像。Senge 在改善心智模式構面中指出反思的技巧用在放慢思考過程，因而使我們更能發覺到自己的心智模式如何形成或留意自己的思維及如何從具體事項作觀察，未經檢驗跳躍到概括性的結論。另外 Senge 指出改善心智模式是以開放的方式，體認我們認知方面的缺失，且將隱藏的假設視為內心通常不會說出來的話，則會影響其行為。

5. 系統思考 (system thinking)：組織是一個組合體，為解決一系列的問題，必須以整體觀，運用系統的思考才能有效解決問題。Senge 定義系統思考一種「見樹又見林的藝術」，認清整體變化型態，掌握變化開創新局。是這五項當中最重要。

二、學習心得

知識管理成功的關鍵因素主要由「人」、「資訊」、與「分享次數」組合而成，其中「人」的因素更在其他三者中顯得重要。因此利用人類「物以類聚」的習性，將有相同興趣、嗜好、專長、背景或生活習慣的人集結在一起，營造一個知識社群，藉由不同的知識背景的個體的交互作用，進而建構與創造知識。

Senge 認為學習型組織，可同時從事主動和被動的學習，並成為競爭優勢的來源。組織成員擴展並創造其所欲達成結果的能力，逐漸培育出嶄新的思考型態，發展出集體性的意志，並透過持續方式共同不斷學習。Goh, S. C. 提出之策略性建構學習型組織模型核心內容提到，所有成員共同支持的使命和願景，是成為學習型組織的首要條件，這也是領導人所要做的重要工作。因此，在工作環境中，可以經由學習型組織特徵表提到對工作同仁的關懷、學習他人的經驗與實務、建立合作團隊默契、重新建構組織成員心智模式、系統性的問題思考與解決、透過組織進行快速而有效的知識管理並從過去的經驗中學習。