



5 Wils 2012-9-17 基本信息

- 核心：组织的学习，是集体心智模式的转变过程
- 觉得自己没有影响力
 - 缺乏责任感
 - 不系统思考，不反思
 - 不系统思考，不反思
- 1. 我就是我的职位
- 2. 敌人在外部
- 3. 掌控的幻觉
- 4. 执着于事件本身
- 5. 悲壮宣言
- 6. 从经验中学习的错觉
- 7. 神选管理团队

学习型组织

- 发展中国国家农业项目
- 1. 今天的难题来自昨天的“解决方法”
- 2. 存在“补位反馈”
- 3. 目光长远
- 4. 容易的方法往往无功而返
- 5. 办法可能比疾病更糟糕
- 6. 理想是假
- 7. 最有效的改善方案最不容易被发现
- 8. 目标和期望可以兼得
- 9. 不去责怪
- 反思式开放
- 参与式开放
- 以组织的最高利益为标准的决策
- 公断心
- 心智模式

团队学习：稍纵即逝

- 关键方面
- 参与者有这个能力
- 学会控制每个人的思想能力
- 防止10-1
- 保持对其他成员的清晰意识
- 行动中相互依赖
- 要有创新的、协调的行动
- 团队对其他团队产生影响
- 团队成员对其他团队起作用
- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

团队学习

- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

团队学习

- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

第九项修炼

- 系统思考
- 看各种相互关联的结构模式
- 看过程模式
- 增长瓶颈
- 转移负担
- 对缓解困境的方法格外小心
- 特别
- 严格守住关键的工作标准至关重要，不管顺境还是逆境

团队学习

- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

团队学习

- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

团队学习

- 团队学习
- 1. 假设性
- 2. 平等精神
- 3. 辅导员进行“护持场域”
- 4. 目的
- 5. 目的
- 6. 目的
- 7. 目的
- 8. 目的
- 9. 目的
- 10. 目的

- 是概念框架、知识体系
- 关注事件 反应式管理
- 关注行为模式 回应式管理
- 关注系统思考
- 结构性理解可以找到行为背后的原因
- 结构性理解影响行为和事件
- 对应系统
- 每个影响既原因，也是果
- 每个人都要对系统中出现的问题负责
- 每一个都是一个故事
- 打破“人类中心主义”
- 非线性因果链
- 放大作用
- 正反馈
- 放大作用
- 负反馈
- 稳定作用
- 发现限制因素和限制的来源
- 目标有
- 有时是隐性的
- 不易察觉，好像什么也没发生

- 通常不能带来实质性突破
- 详细复杂性
- 反馈工具
- 商业语言：财务
- 看各种相互关联的结构模式
- 看过程模式
- 增长瓶颈
- 转移负担
- 对缓解困境的方法格外小心
- 特别
- 严格守住关键的工作标准至关重要，不管顺境还是逆境

- 不是静态的“快照图像”
- 事情会发生的一等事一割
- 过激的行动，会导致崩溃
- 不要强行推动增长，要消除限制增长的因素
- 每个增长瓶颈情况下的杠杆作用都在负反馈上
- 找到限制条件至关重要
- 有可能是隐性的
- 增长瓶颈
- 缓冲垫
- 素质鞋
- 正反馈/负反馈
- 去：推动增长的行动
- 中：维持
- 右：降低增长的行动
- 对缓解困境的方法格外小心
- 最好的情况是带来短期效益
- 开发“根本解决方法”的能力要素
- 无意识的战略方向偏移和竞争地位的下降
- 上：应急响应措施
- 有一个延迟
- 下：要根本的解决方法
- 唯一长期有效的方法
- 有可能还有一个正反馈
- 上是反馈的副作用
- 让下反馈更发挥作用

- 目的和使命感
- 观察和运用变革的力量
- 良好沟通，善于沟通
- 自己是创造过程的一部分
- 了解自己的无知、无能及需要改进的地方
- 学习与实践
- 个人幸福受全面的个人发展所影响
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义

- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义
- 对个人的意义
- 对企业的意义
- 对社会的意义
- 对世界的意义