

第二屆香港校長研討會2006

日期：3月31日(星期五)

地點：香港教育學院

【飛越局限】



E04

校長領導與學習型學校的實踐

講者：

吳仰明：仁濟醫院羅陳楚思中學校長

陳穎堅：博念學習型組織顧問公司創辦人

主持：林志鴻校長

地點：D1-LP-07

程 序

- 一. 學習型組織的實踐
- 二. 校務發展「增強(成長)及去除(削弱)限制在管理上的成效問題 (20分鐘)
- 三. 經驗分享：管理者如何「重塑視框」(20分鐘)
- 四. 公開討論 (5分鐘)

現今組織現況

- 教育改革 越處理 越多問題
- 政策者 越來越 難下判斷
- 傳統思維模式組織 逐一倒閉

學習型組織的重要性

● 美國《財富》雜誌認為**學習型組織**將會是未來最具競爭力的組織

Peter Senge

五項修練

- 自我超越
- 改善心智模式
- 建立共同願景
- 團體學習
- 系統思維

「學習型組織」是怎樣的一種組織？

- ❖ 在其中，大家得以不斷突破自己的能力上限，創造真心嚮往的結果，培養全新、前瞻而開闊的思考模式，全力實現共同抱負，以及不斷一起學習共同學習。

高級經理對學習型 組織認為有如下的特徵：

特徵一

- 是一個「有序」的組織中如何分配權力，用組織的**自我學習機制**來取代外界強加機制。用**士氣、價值觀、共同願景**取代**官僚**。

高級經理對學習型 組織認為有如下的特徵：

特徵二

- 我們所處的世界需要我們理解系統相互間的聯繫，我們應該擅長應用**系統思考**來解決問題。

高級經理對學習型 組織認為有如下的特徵：

特徵三

- 進行有意義的對話和深度匯談，當我們面臨衝擊時，我們回應外界的反應和訴求更快。

高級經理對學習型 組織認為有如下的特徵：

特徵四

- 是自願的**伙伴關係**，在未來的組織中，我們需要的是一種自願的伙伴關係，而不是一種控制與被控制的關係。

學習型組織的內涵 . . .

- 層次扁平化
- 組織諮詢化
- 系統開放化

學習型組織特點 • • •

- ❖ 知識積累
- ❖ 應變能力強
- ❖ 個體成長及發展
- ❖ 工作及學習結合
- ❖ 伙伴關係
- ❖ 共同目標及願景

學習型組織特點 . . .

- ❖ 明白科層中發生的事情，從而了解自己的行為如何影響他人。
- ❖ 系統觀念及思考為核心。

學習型組織行為 . . .

- 用系統原理解決問題
- 堅持數據及資料為證而非以一己之想法
- 鼓勵創造及冒險精神
- 典型示範
- 從失敗中吸取教訓及累積經驗
- 熱情地借鑒以求進步
- 標竿戰略

傳統組織與學習型組織有何不同？

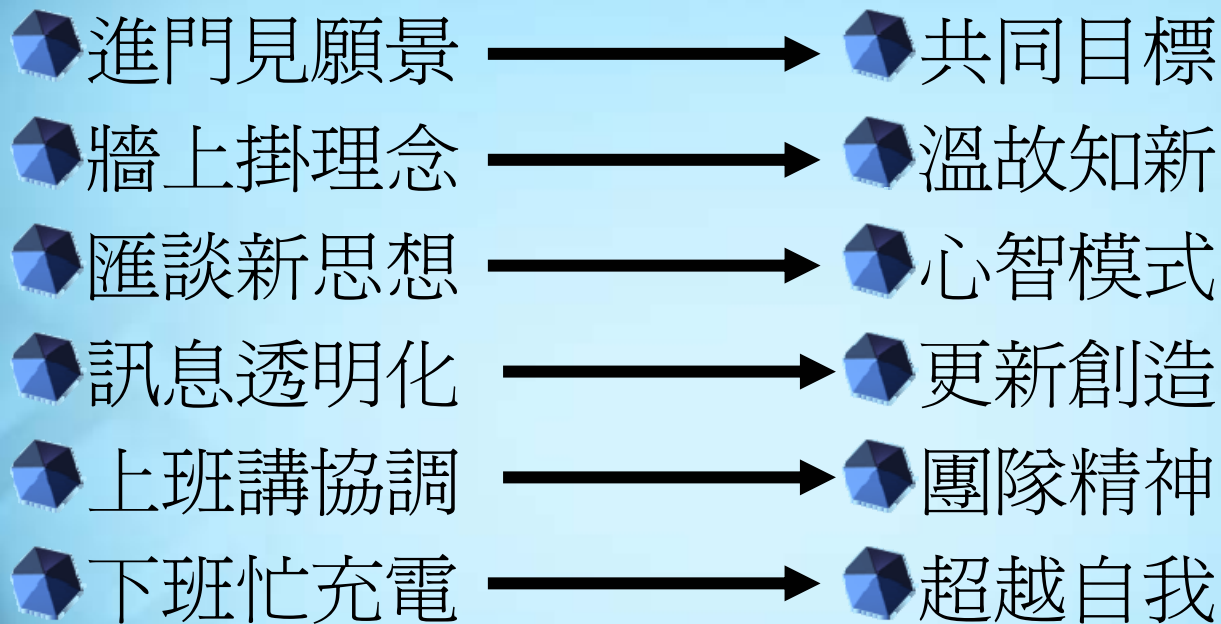
学习型组织的评价

	传统类型的组织	学习型组织
组织文化	个人主义 成员之间相冲突 专权 封闭系统	集体主义、强调自我的社群本质 寻求合作、成员之间相互同化 分权 高度的参与式开放系统
组织价值观	个人价值观 最大或令人满意的利润 把职工看成是一种经济需要的手段	集体价值观、集体责任感 实现共同愿景、强调整体重要性 员工不是手段，只是目的，他们是为了自我实现进入组织的
组织生命力	生命周期短 不能适应环境的变化	生命周期长 较强的应变能力

如何建立學習型組織？

- 首先驗證你的組織
- 清除組織障礙
- 建構一個適當的學習型組織架構
- 營造學習型組織學習的氛圍
- 學習及整合五項修練

營造學習型組織學習的氛圍



五多五少

多

- ❖ 協調多了
- ❖ 奉獻多了
- ❖ 了解多了
- ❖ 文明多了
- ❖ 關愛多了

少

- ❖ 衝突少了
- ❖ 計較少了
- ❖ 憤怒少了
- ❖ 粗俗少了
- ❖ 自我少了

增強有效嗎？限制少了嗎？ 增強能否真的抵銷限制？？

● 社會上不同的機構均為教師提供在職培訓(如課程／講座／工作坊／研討會／活動...等)

日期：17/1 – 27/1

教育統籌局：7

外間教育機構：17

外間機構活動宣傳：51

本地或海外之大學：14

外間機構活動：40

外間機構服務宣傳：18

增強有效嗎？限制少了嗎？ 增強能否真的抵銷限制？？

● 政府的資源不斷投放 . . .

- SBA
- TSA
- IMC
- QEF
- TRG
- SER
- COS
- CEG

然而能否真的抵銷限制??

- 教育改革繁多
- 教育政策搖擺不定
- 學制改變
- 家長/社會期望
- 學生學習能力差異
- 教師發展
- 教師 burn-out
- 不同願景
- 政策與執行的差距
- 人事管理

參考書目

- ◆ 第五項修練導讀
- ◆ 第五項修練300問
- ◆ 第五項修練學習型組織的藝術與實務





經驗分享： 管理者如何 「重塑視框」