

GAOXIAOJIAOSHIZIYUANYOUHUA
PEIZHIYURENCAIDUIWU
JIAN SHE

高校教师资源

优化配置与人才队伍建设

实务全书

SHIWUQUANSHU

主编： 所 飞

黑龙江省教育音像出版社

高校教师资源优化配置与 人才队伍建设实务全书

主编 所 飞

【第三卷】

黑龙江省教育音像出版社

由于人本主义强调学习中人的因素,所以其学习论的基本原则是必须尊重学习者,必须把学习者视为学习活动的主体,必须重视学习者的意愿、情感、需要和价值观,必须相信任何正常的学习者都能自己教育自己,发展自己的潜能,并终于达到“自我实现”,必须在师生之间建立良好的交往关系,形成情感融洽、气氛适宜的学习情境。

在教学中,罗杰斯强调以学习者为中心,教师的任务主要是帮助学习者增强对变化的环境和对自己的理解,而不应该像行为主义学习理论所主张的那样,用安排好的各种强化去控制或塑造学习者行为。学习过程对于学习者来说,应该是一个愉快的过程,在教学中不应该把惩罚、强迫和种种要求或约束作为促进学习者学习的方法。

人本主义学习论过分强调人的学习本能,忽视环境的教育作用,强调学习者的绝对自由等,在实际工作中是行不通的。并且人本主义学习论所赖以建立的资料依据与行为主义和认知建构主义理论相比也是单薄的。

人本主义学习论所强调的人类学习过程的一些情感因素、动机因素、人际关系和沟通等合理部分,也与当前认知建构派的理论日趋一致。许多教育心理学论著都不再把人本主义作为一个单独流派加以论述。在此我们主要谈一谈人本主义的核心理论基础:需要层次论。

二、人本主义的动机理论——需要层次论

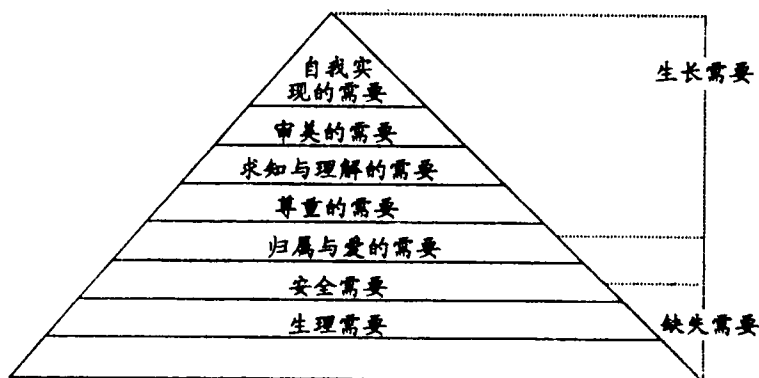
人本主义既然强调学习过程中学习者的主体地位,强调学习者有天然的学习愿望,能够在教师的指导下自己安排自己的学习,那么学习动机无疑起着最核心的作用。人本主义的学习动机理论是马斯洛的需要层次论。人本主义在解释动机作用时强调个人的自由、选择、自我决定以及力求个人的生长、自我的实现。人本主义心理学家关于动机作用的观点与许多认知心理学家的研究是趋于一致的,两者都强调内部动机。

马斯洛在解释动机时强调需要的作用,他认为人的所有的行为都是有意义的,都有其特殊的目标,这些目标来源于人类的需要。不同的人有不同的需要,而且这些需要会随着时间等因素而变化,这就是为什么两个不同的人在相同的情境下会产生不同的行为,同一个人不同的时间里产生不同的行为。

马斯洛认为,人有七种需要,分别为:生理需要、安全需要、归属与爱的需要、尊重的需要、求知与理解的需要、审美的需要和自我实现的需要,这些需要从低级到高级排成一个层级,如下图所示。

他将前四种需要定义为缺失需要,这是人类生存所必需的。它们对生理和心理的健康是很重要的,必须得到一定程度的满足,但缺失需要一旦得到满足,由此产生的动机就会消失。后三种需要是生长需要,它虽不是人类生存所必需的,但对于人类适应社会来说却有重要意义,它们很少能得到完全的满足。也就是说,缺失需要使人类得以生存,生长需要使人类能够更好地生活。较低级的需要至少必须部分满足之后才能出现对较高级需要的追求。

这一理论将外部动机和内部动机结合起来考虑对行为的推动作用,具有深刻的意义,对培训也深有启发。



马斯洛的需要层次论

三、人本主义对培训的启示

1. 自我调节的学习

人本主义提倡学习者自己指导自己的学习，选择他们的学习内容，在一定范围内选择何时以及如何学习。这些思想就是使学习者成为一个自我指导的自我激励的学习者，而不是一个被动的信息接受者。他们还指出，学习者自己选择学习活动还具有一定的动机方面的效果。如果学习者能对自己的学习有所选择，他们就会有较强的学习动机，学得更多。

这一方法特别适合于成人学习。盛行于北美的 CBE（以能力为基础的教育）就是这一方法的具体体现。

2. 情感教育

人本主义教育家们把教育的情感目标摆到了和认知目标同样高的位置。他们认为，把学习者变成一个负责的、关心的、有感情的人比让学习者在测验中多得几分更为重要。他们建议教师强调体谅、合作、双方尊重和诚实的价值，教师要树立榜样或讨论、强化这些价值。

3. 真实性评价

人本主义教育避免使用升级、标准化测验及其他正式的教育方法对学习者进行评价，他们认为这是非真实性的。建议运用书面评价、真实性评价（如解决一个真正的问题或做一个实验来评价）或者根本没有评价。

4. 自我激励

人本主义认为教育应当教学习者如何学习以及如何评价他们自己的学习。他们极力建议所设计的教学要给学习者许多寻找信息的机会，或者老师的指导尽量少。因此，人本主义程序一般都频繁地使用开放的活动，在这样的活动里，学习者一定要寻找信息作出决策、解决问题、创造他们自己的产品。

5. 开放学校

开放学校是指这样的学校，在学校里，学生积极参与，决定他们学什么以及如何学。开放教室一般都没有墙，使用学习站，即学习者能在个别化单元和其他独立活动区域中学

习。学习者能选择活动的顺序,但是他们必须花一定时间完成某些目标。学习者之间的具体目标差异很大,他们可以和老师商谈。在开放的教室,教师很少向全班传递某一课,但是经常花时间和个别学习者或小组一起共同参加一个活动。

第四节 成人教育理论

成人教育理论是指导成人教学的基本原理、原则和方法。研究教学理论,首先应该了解一下培训和培训过程。首先,培训是一种特定的实践活动,主要是一种认识活动、认识过程,培训作为一般概念,它的外延包括一切培训活动,它是对所有培训活动的科学抽象,是培训本质的规定;反之,它的一般规定,又适合于每一具体的培训活动。其次,培训是教师教与学生学的双方的共同活动,是教与学共同活动的统一过程。无教谈不上学,无学谈不上教,教与学是一个过程的两个侧面:教与学、讲与听、问与答、授与受、演示与观察、示范与练习等等,都是不可分的。彼此不可代替不能分离,但在特定的情况下可以相互转换。同时,培训不仅仅是个认识过程,也是促使学习者身心发展的基本途径。另外,从培训活动所构成的要素来看,培训就是教师将一定的教材内容通过一定的手段传播给学习者,也就是说,培训是学习者在教师教的条件下通过一定手段去掌握教材所规定的内容。现代培训理论强调通过培训活动向学习者传授和掌握系统的文化科学知识和基本技能,发展学习者的个性,促进其全面发展。

成人教育是以学习者为主体,其功能就是要从根本上帮助成人学会学习。成人教学理论研究就是要从教学过程中归纳总结出适合成人教育培训特点的理论,进一步来指导成人培训活动。

在人类的发展过程中,逐步形成了许多种成人教学理论,这里我们简单介绍几种至今仍有影响的教学理论,然后再重点介绍诺尔斯的成人教育原理。

一、历史上形成的几种教学论

1. 课程结构论

课程结构论是美国哈佛大学的心理学家、教授布鲁纳提出的。其基本思想表现在:

(1) 注重学习各门学科的基本结构。布鲁纳认为学习者越是掌握课程的基本结构,就越有利于理解和运用,对新问题的适应性就越广阔。

(2) 强调早期教育。他提出“任何学科基本原理都可以用某种形式教给任何年龄的任何人”。

(3) 提倡发现的方法。

(4) 教师是主要的辅助者。

另外布鲁纳还提出了培训需要遵循的四条原则:

(1) 动机的原则。

(2) 结构性原则。

(3) 程序的原则。

(4) 强化的原则。

课程结构论重视学科的基本结构,并把人的认知发展与教育培训统一起来,重视学习者的主动性和创造性,重视教师的作用。这些对提高培训质量具有重要意义,适用于各级各类教学与培训。

2. 新教学论体系

新教学论体系是前苏联教育家、心理学家赞可夫建立的。他的基本观点是:“培训要为学生一般发展取得大的效果服务”。所谓“一般发展”是指人的个性的发展,即培训不仅要发展学习者的智力,还要发展学习者的情感、意志、品质、性格和集体主义思想等。他认为“一般发展”是培训论的核心,是提高培训质量的关键。为实现培训促进“掌握”与“发展”的双重目标,赞可夫提出了教育培训的五条原则:

(1) 高难度地进行教育培训的原则。

(2) 高速度进行教育培训的原则。

(3) 理论知识起主导作用的原则。

(4) 使学生理解学习过程的原则,即教给学生思维的方法,教学生学会学习。

(5) 使所有学生都得到发展的原则。

赞可夫教育培训论的核心是通过教学来促进人的个性发展。

3. 范例教学

范例教学是原西德教育学家根舍因倡导的,其特点有:

(1) 通过特殊把握一般。

(2) 通过学习有代表性的事例,把握事物的整体。

(3) 通过例子和恰当的提问唤起学习者的兴趣,激发学习者学习的自发性与积极性。

根舍因认为,采用案例教学,可以达到教学与训练的统一、解决问题与系统学习的统一、掌握知识与培养能力的统一、学习者主体与教材客体的统一。范例教学已成为前西德课程体系的一个突出的特色。

4. 暗示教学

暗示教学是保加利亚医生和心理学博士卢扎诺夫于20世纪60年代初提出的一种教育培训理论。其基本原理是:一方面广泛利用环境的暗示信息,包括教师这个最重要的信息源所发出的各种信息,另一方面利用人的可暗示性,把理智和情感统一起来,特别是充分调动和发掘大脑中无意识领域伪潜能,使学习者在精神愉快的气氛中,在不知不觉中接受信息。这个方法最大的特点是运用暗示的手段,激发人的大脑的无意识领域的潜能,使学习变成一种轻松愉快的活动,从而增强培训效果。

5. 掌握学习

掌握学习是美国芝加哥大学教育学教授、心理学家布卢姆提出的。他提出“为掌握而教,为掌握而学”。他主张在实际上帮助每个学习者实现他们所能达到的全部潜力,使绝大多数学习者学会所教授的大多数内容。

6. 远距离教学理论

远距离教学是利用媒体技术代替教师课堂面授的各类教育培训的总称,是随着现代媒

体技术的发展而兴盛起来的新兴的教育培训类型。其主要形式有：函授教育，广播电视教育。其优点在于办学的开放性、就学的平等性、手段的先进性、教师的优选性、低耗高效性。远距离教育的主要对象是成人，其效果对于有一定的自学能力的人比较好。

二、诺尔斯的成人教学论

美国著名的成人教育学家诺尔斯提出的成人教学论在教育领域有很大的影响，它包括了四个方面的内容：

- 成人具有“自主性”；
- 成人的经验是永不枯竭的教育资源；
- 教育培训内容要紧密联系成人的发展任务；
- 成人要求学以致用。

在此基础上，诺尔斯特别倡导“自我指导性学习”。由于诺尔斯的研究成果侧重于成人教育，并且具有很强的操作性，所以被确认为成人教育学的原理或成人教育培训的基本原理，下面我们重点分析介绍这一理论的有关内容。

1. 成人具有“自主性”

人的自主性是人们在从事某一项活动或完成某一特定的任务时，所表现出来的自觉、自愿的主动行为，它随着年龄的增长而逐渐增强。成人不像青少年那样对他人有很大的依赖性，尤其是在承担了一定的社会工作和建立了家庭之后，成人的自主、自立的愿望更加强烈。因此，成人能够“诊断”并确定自己的学习需要，建立可行的学习目标，选择并实施适当的学习策略，并能够评鉴自己的学习结果。如一位在商业领域工作的人，随着业务量的不断扩大，涉及到了对外贸易方面，这时他感到自己缺少对这方面知识的了解，特别是国际贸易法、税法、外语等，怎么能解决这个问题呢？虽说途径有很多，如自学、脱产系统学习、函授、短期培训等，但他会根据自己的实际情况，选择一个恰当有效的方式来解决这个问题。

2. 成人的经验是永不枯竭的教育资源

成人具有丰富的经验。他们不仅具有丰富的社会生活经验，还有丰富的职业生活经验。我们在第二章讨论成人的学习能力时已经讲到，在同样的教学情境下，成人的理解水平远远优于儿童和青年学生。所以在教学实践中，应该注意充分开发和利用这种特有的教育资源，调动起成人学员参与教育培训设计与实践过程的积极性，建立起能够充分利用成人已有经验的教育培训模式。不过应该明确，在成人的经验资源中包含有许多欠科学的东西，这些东西会成为科学的理解客观事物及其内在联系的障碍，这就要求教员在利用成人的经验资源时要很好地加以鉴别。诺尔斯还特别强调，教员在成人教学活动中，是双重角色的学习促进者，即设计者和管理者。

3. 教育培训内容要紧密联系成人的发展任务

成人希望通过学习促进自身的发展，使自己能适应不断变化的社会，适应不断变化的职业，成人学员这种带有普遍性的学习动机，不仅推动着成人的学习，而且给成人带来了特有的、明确的学习意向。所以在教育培训的过程中，要做到精心组织、合理安排教育培

训内容,采取有效的教学方法,选择适当的教材。对社会实践中出现的新情况、新问题,教员要给予必要的解答,或以研讨或专题讲座的形式加以补充。成人教育的这一特殊任务就要求教员本身应该具备新的观念和知识技能。

4. 成人要求学以致用

如果说青少年是在为“明天”而学习,那么成人就是在为“今天”而学习,这是现实的目标。他们大多是希望学了就能用,希望学习的东西能有利于改善他们现今的处境、地位、待遇、声誉、职业等。因此,教育培训只要有利于提高他们的生活和工作质量,才能受到欢迎。诺尔斯关于成人学习的这些论述,不仅为建立成人教育学提出了理论依据,而且为我们把握成人教育培训的特点提供了思路,有着积极的现实指导意义。诺尔斯认为,儿童的教学从总体上讲是一个“内容规划”模式,采用的是“教学指导性”教学模式;成人教学则基本上是一个“过程设计”模式,他主张采用“自我指导性成人教学管理模式”。诺尔斯指出,“在未来的社会中,‘变迁’可以说是惟一不变的因素,只有自导式学习才能使一个人不断地充实自己”。所以他特别倡导在成人中推行使用“自导式学习”。

那么,什么是“自导式学习”呢?诺尔斯是这样来界定的,“不论有无他人协助,几个人采取主动,去诊断其自我需求,建立学习目标,确认学习的人力和物资资源,选择及实施适当的学习策略,并评鉴学习结果者,这一过程就是自导式学习”。从这一定义中我们可以看出,自导式学习具有如下特点:

(1) 自我导向学习系由个体自己引发的学习,是一种主动的学习,动机较强,效果较为持久,并能应用所学。

(2) 自我导向的学习最能符合成人自我导向强的人格和心理特征。

(3) 自我导向的学习能为任何人服务。这种学习方式最为一般人所共享,不会因社会经济因素的关系而使部分民众的学习机会受到影响。最符合民主化的教育原则。

(4) 自我导向的学习,不受时间的限制。它可以依个人的情况来安排,不必受制于其他外在的条件;还可以为个人做终生的服务。

(5) 自我导向的学习场所极具弹性。学习者可以利用教育机构内外各种资源来帮助学习活动的进行。家庭、工作场所、图书馆、阅览室、学校及社区资源中心均是学习的重要地方。

(6) 自我导向学习,是一种经济而有效的方法,对于政府教育经费的负担而言,尤其具有意义。

(7) 自我导向的学习,系由学习者依据自己的学习需要,并依自己的学习速度、方式来进行,能满足学习者不同的学习需求,在成人教学上更具意义。

(8) 基于未来社会瞬息万变的需要,每一个人都需要学习如何自我学习才能适应这种时代的要求。

在教育培训中,“自导式学习法”包含以下七个方面的内容:

(1) 创造气氛,也就是要创造一个有利于学习的环境,其中包括物质环境和心理环境。例如:把教室布置得很有美感,让人感到轻松愉快,有吸引力;尊重并关心学员,了解他们各自不同的需要和困难,给他们留下满意的印象;作为教员应尽快记住学员的名字(因为个人对自己的名字特别敏感),并认真听取他们的意见等。

(2) 师生共同制定学习规划。这样既能调动学习者学习的积极性,又能真实地反映他们的需要和愿望,还能体现他们的参与意识。

(3) 发动学习者诊断自己的学习需要。因为成人有这个能力,同时这还能帮助学习者把学习与他们的工作或社会需要结合起来,更有利于学习者形成自我诊断的态度,从而提高学习的主动性与自觉性,变被动为主动。

(4) 师生共同确定学习目标,包括知识、技能、思维、价值和态度、情感等。

(5) 帮助学习者设计学习活动模式,确定学习内容及其深度,制定学习步骤和进度,选择学习的方式与考核办法等。

(6) 帮助学习者实现学习规划,为学习者提供必要的学习资源,督促学习者按计划进行学习等。

(7) 帮助学员评估其学习效果。采用答卷、磁带、他人的评价或学习者的口头报告等形式,将学习效果与学习目标进行对照,了解其达成度。对没有完成计划的,再帮助其分析原因,调整策略,选择新的措施。

诺尔斯的这种“自我指导性学习”模式,不是不要教师,而是把教师讲、学习者听的形式变成教师指导学习者制定并执行学习规划,进行自学,使学习者在这个过程中掌握并学会学习的方法,实现“为了适应而独立学习”的最终目的,以便在学校学习结束后,每个人仍能随时根据当前工作需要和情况变化,主动自觉并且是出自内心需求和客观需要寻找适合自己的学习内容和方法,通过自学或以各种培训为辅助手段而达到掌握新知识、新技能的目的。

事实上自20世纪70年代以来,这种学习方式越来越受到重视,且被认为是最具发展潜力的一种学习方式,而发展成人自我导向学习的能力,也成为近年来最常被提到的教育目标之一。据国外专家调查研究发现,有77%的成人旨在从事自我学习活动,“教自己”已成为学习新事物的主要方式。自我学习也被认定为实现终生教育理想的重要策略之一。因此,如何帮助个体进行自我导向的学习,进而促进终生教育理想的实现,成为成人教育重要的工作之一。只要人人学习,学习型社会的境界便可逐步形成。

诺尔斯认为,要帮助个体进行自我导向的学习,可以从两个途径着手:

一是发展个体具有自我导向学习的能力。在终身教育的潮流之下,学校不再以灌输知识为主要目标,而应培养学习者终身学习的习惯与能力。因此,发展个体具有自行探求新知识的能力,不但是正规学校教育培训的目标,更是实施成人教育的重要方式。要发展个体自我学习的能力。首先要了解何种能力是自我学习所必需,其次是如何增进个体具有这些能力。就前者而言,一个有效的学习者,必须能够分析和计划全部的学习过程,能够评鉴学习的进步情形,诊断学习困难,寻找学习资源,熟悉行为改变的一般原则及能够计划下一步骤的活动。再次,在进行学习活动时,要有倾听、做笔记、阅读、记忆的能力。至于如何增进学习者具有这些技能,成人教育研究者指出,亲友、机构、书本及学校等均可扮演重要的角色。在学校方面,可以教导学习者学习各类课程的方法;提供语音设备,以改进学习者的倾听能力;开设学习方法课程等。在社会方面,图书馆及其他社会教育机构中的人员也可以在增进个体自我学习能力上扮演协助者的角色,提供咨询与指导。此外,已出版的一些如何增进成人自我导向学习能力的专门性书籍,也都是极其有用的资源。

二是提供给自我学习者适当的帮助。在学习者自我学习的过程中,要适时的提供其所需要的协助,以使自我学习能够顺利进行。

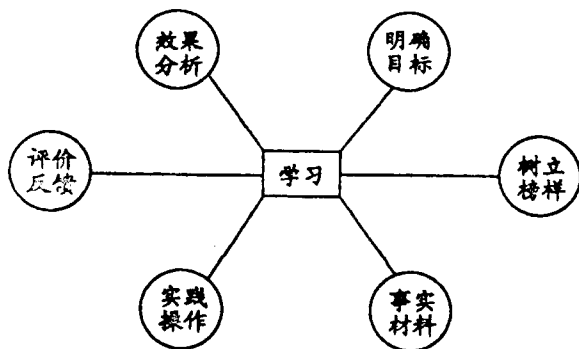
在自我学习的活动中,究竟哪些人能够给予学习者提供适当的帮助?根据研究表明,自我导向的学习者受到亲戚、朋友、同事的指导与帮助甚多。因此,如能给予这些人适当的训练,其所提供的帮助将更具效果。国外有的专家就曾建议要训练每一个研究生,使其具有帮助他人学习的技巧。要采取多种途径,使社会上的人,广泛地具有协助他人学习的能力。协助个体进行有效的自我导向学习,也是政府应尽的责任之一,政府对于学习者的帮助,不能仅仅只限于团体教学和传播媒体的教学上。

近几年,自我导向学习日渐被推重,已对整个成人教育培训领域造成了多方面的重大影响,意义深远。

第五节 社会学习理论

社会学习理论常被作为培训理论之基础,其主要观点是学习不能仅仅依赖于经验,否则就不会有进步,人们更应该通过信息处理、理解行为与结果之间的联系来学习。

这里的学习指的是由经验引起的在知识、技能、理念、态度或行为方面发生的相对持久的变化,所以要使学习有效果就要使一些基本的前提成立(见下图)。



使学习有效的6个前提

1. 前提之一: 明确目标

要想让培训取得理想的效果势必应使学员在参加培训之前就怀有一种要改进自己工作中的行为及结果的强烈愿望。目标设置理论认为个人的行为方式为其有意识的目标所规范。培训对象的动机在培训中具有重要作用,而强化学员的动机的最有效途径就是确立目标。因为一个人自觉的目标将会约束他的行为,而且高标准的目标总是比低标准的目标和尽力而为这样的笼统目标有更大的收到较好学习结果的可能性。

培训目标同时还影响着学员的期望。培训者对学员的期望越高,学员的表现也越好;反之,期望越低,学员的表现也越差。

强化理论认为某一行为发生的频率与其结果有相当大的关系。积极的强化可以使行为

逐渐接近理想的目标,当理想的行为发生后应该及时地进行强化。

期望理论认为个人有动力去选择最可能产生理想结果的行为方式,所以,学员必须相信培训中包括的知识、技能和其他收获会产生理想的结果,而且参加培训能够学习到这些知识和技能。

2. 前提之二:树立榜样

这里所讲的榜样的所作所为是被认为最理想的和恰当的行为模式。如果榜样人物能够由于他们的行为而得到补偿,比如职位的提升或薪资的增加,而它又是别人所期望的,那么与榜样相同的行为就会增加。在培训中,为了增加学员对榜样的认同,我们首先应考虑这样几个内容:榜样应该在年龄、性别等方面与学员相近,否则他们不会效仿;应该结合具体材料对榜样的行为进行清楚和详细地描述;示范行为应该从易到难,要有重复;最后,各种行为应该不仅限于一个榜样。

3. 前提之三:事实材料

通常,事实材料应该能够使学员产生丰富的联想,从而便于理解和接受,所以在一开始应概述培训内容,使其理解各个培训项目之间的联系,然后使用学员熟悉的事例、概念来讲授材料,以使学习要点更鲜明和生动。此外由于复杂的技能都是由比较简单的技能组成的,所以掌握一些基本的技能也是必需的。

4. 前提之四:实践操作

只有经历足够的实践,才能真正掌握所学知识和技能的重要环节,也只有通过充分的实践,学员应用所学的内容才能够成为一种自然的反应,而不仅是一种自发反应。所以,即使员工已经能够开始达到要求,也要给他们提供机会来进一步实践。虽然这种做法会增加培训成本,但却是确保学员真正掌握所学内容所需要的。在培训一开始,培训者应该直接监督学员的实践活动,及时纠正其偏差,防止其错误行为固定化。对于一些偶尔发生的,却必须在很大的心理压力下完成的工作,做到一种近乎本能的熟练是很必要的。通过实践使技能成为一种条件反射,这对于培训结果如何在现实操作中发挥作用有关键性影响。

5. 前提之五:评价反馈

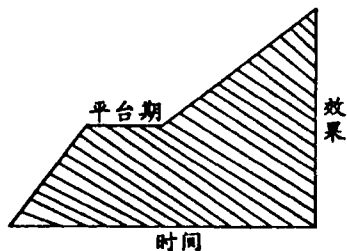
在一般状况下,学员不知道行为的后果,就很难改进其行为方式。学员应该在其行为发生后能够及时知道后果,使其能够将行为与结果二者紧密地联系起来。当然,反馈过多也有消极效果,学员会因感到自己改进不明显而失去信心,或者怀疑反馈渠道的准确性。

反馈的重点应该是告诉学员在何时何地以何种正确的方式完成了何种工作。反馈首先可以直接给学员有关其行为正确性的信息,使他们能够自动调整以后的行为,而且别人密切关注自己的成功会使学员增强学习的愿望。同时反馈应该及时,以防止学员混淆实际的行为与被评价的行为。正向的反馈是给予补偿,对学员有强化作用,而且最有效的补偿应该来自学员的直接上司。而负向的反馈是惩罚,它只会导致对某种行为暂时的抑制,使得浓重的挫折感阻碍其进步。

6. 前提之六:效果分析

因为不同个体在心理方面存在很大差异,从而在培训过程中,由于培训对象在个人能力、学习动机和学习习惯等方面的差异,使得培训效果各异。但是,学员的整个学习过程

具有明显的共性，即在实践的初期，学员进步明显，但在一段时间之后，就会出现学习效果停滞不前的现象，之后学习效果还是呈现进步的态势，因此我们将这一停滞阶段称为学习的平台期（见下图）。



学习平台期

出现学习平台期的原因是多方面的，但通常可以归纳为三个因素（见下表）。

学习平台期出现原因

- 学习的过程遵从收益递减规律，使学员的积极性减弱。
- 随着学习的进步，学员经历一个将各种不同的技能结合在一起的整合过程，比较复杂。
- 学员学习的深化需要一种与原来不同的指导方式。

就企业而言，员工的管理行为大多数是通过学习得到的，所学习的各种技术和人际关系处理技巧往往是在员工进入企业前所不知道的，所以，员工的学习意味着改变其行为，使其能做以前所不能做的事。

学习引起员工的行为变化，这与新知识新技巧的获取有关。在组织员工学习的内容中包括：管理技能、技术知识、技术技能、人际关系、新观念等。同时学习以经历为基础，必须与客观环境和实践相结合，需要多次重复或反复练习并接受反馈。

因此，培训不同于以往学校中的教学，它由组织战略规划所决定，为组织目标服务。这一点是进行培训时应着力关注的。

第六节 人格拓展训练及其应用

成人的生活是丰富而又多彩，成年人的苦恼复杂而又难言，面对现今这样一个竞争的时代，终身学习对成年人而言已经成为一条基本的生存法则。面对巨大的环境压力，人们不仅需要知识、技能，更需要灵魂、需要人格、需要健全的心理机制。对于成人而言，加强素质训练终于提上议事日程。

曾经有一位年轻的高级工程师在外出参加培训学习时跳楼了，虽然没有摔死，却造成了高位截瘫，当人们问他为什么要选择这条路时，他只是回答“心理压力太大”，而熟悉他的人却说“太可惜了”。其实，他一直是很顺利的，高中毕业考取了名牌大学，毕业分回到老家一个比较好的企业工作，由于精通业务，不久被聘为高级工程师。财轻生的原因

是心理素质较差,承受不了压力。由此可见一个人只有较好的智力,而缺少良好的心理条件是很难成功的。人们在惋惜之余,感受到了人格培训的重要性。

传统的培训侧重于知识的拓宽和技能的增长,然而知识和技能固然重要,能够驾驭二者的却是人的素质。素质不仅是知识和技能的运用效果,而且为个人的成长和发展提供持久动力。

人是一个复杂的矛盾体,始终处于各种各样的矛盾之中,而人与环境(自然环境和社会环境)的矛盾,最终都要演化为人内心的矛盾,生活中人们常常陷入激烈的心理冲突之中。传统培训只教给人们处理和解决外部问题的方法和技术,忽略了人们解决自身问题的能力。为此,大多数人只好掩耳盗铃、自欺欺人,寻求逃避的方法。人格训练则弥补了这一不足开发出各种策略,如减压训练、思想解放阶梯、潜能与再造等,帮助人们提高战胜困境、超越自我的能力。

俗话说,“旁观者清”,我们也常说“认识别人容易,看自己难”,实际上说的也是上面的道理。那么如何发掘人的非智力因素?如何运用现代的方法培训我们这个时代的人?其实这不仅仅是理论问题,而是一个实实在在的实践问题,人们一直苦于缺乏合适的载体将其落到实处,而人格拓展训练的出现帮助我们找到了答案。

人格拓展训练源于西方英文 outward bound,原意为一艘小船离开安全的港湾,驶向波涛汹涌的大海,迎接一系列的挑战。在第二次世界大战中,盟军和德国人打仗,许多大西洋船队受到德军的袭击。出人意料的是,从海中劫后生还的不是那些结实健壮的年轻人,而是一些具有丰富经验和坚强意志的老海员。人们受此启发,创立了“阿伯德威海员训练学校”,通过一些强化的富有挑战性和刺激性的专门训练,培养海员的心理和出事后的自救能力。和平年代,虽然不存在生存训练,但其创意和方法被保留下来,运用到个人与团队精神、心理、人格训练当中。目前这种形式可以说是风靡全世界,五大洲中已有40多所拓展学校,学员包括学生、军人、公务员、企业员工和各类参观人员。

1995年,我国北京出现了第一家“拓展学校”。在香港,认识自我、发展潜能也成为一种时尚,其培训的形式各异,花样繁多,内容各有侧重,如“魔鬼训练”、“拓展训练”、“都市减压班”、“自我突破营”、“我不再抱怨”,提高情绪商的拓展训练等。

现在我们常说的拓展训练,基本上是指把参训人员带到大自然中,通过专门设计的具有挑战性的课程,利用种种典型场景和活动方式,让团队和个人经历一系列的考验,磨炼其克服困难的毅力,培养健康的心理素质和积极进取的人生态度,增强团结合作的团队意识。拓展训练共同的使命宣言就是:激发自尊,关心他人,服务社会,放眼世界。

谈到拓展训练的课程设计,更有它的独到之处。其总体思路是这样的:它以体能活动为导引,以心理挑战为重点,以人格完善为目的。拓展训练的课程以短期培训为主,基本上在户外进行,主要包括场地、野外和水上三部分。场地训练即在专门的训练场上,利用各种设施,展开攀登、跳跃、下降、越过等活动;野外训练包括远足宿营、野外定向、登山攀岩、户外生存技能等课程;水上训练包括游泳、跳水、扎筏、划艇等项目。这些项目又分成个人项目和集体项目。个人项目要求每一个人充分发挥出体能和心理上的潜力,经受一定难度的考验,最大限度地完成活动指标。集体项目以复杂性、艰巨性为特征,要求全体成员共同建立良好的团队气氛,以相互理解、信任、协作、融洽和默契来克服活动中

的困难,达到活动目的。

人格拓展训练即人格培训有如下特征:

(1) 强化训练。人格训练中设计了许多模拟的惊险情境如攀登悬崖、冲入瀑布、跨越山谷等,使学员在克服障碍、达到目标之后,能够体会到发自内心的胜利感和自豪感,获得人生难得的“高峰体验”。在一个个惊心动魄的瞬间,留下无数个刻骨铭心的记忆,把人的身心能力中最杰出、最有潜力的部分升华到极致。害怕登山爬高的人冲上了山顶、从未游过泳的人渡过了暗礁。通过这种模拟效果,学习者加深了对生命的体验和感受,对自己的人格和心理品质进行了一次洗礼。

(2) 挑战极限。在人格培训计划中还设计了许多超越个人体能极限的活动,向人自身挑战。例如“魔鬼训练”中有一项“40公里夜行军”,据学员反映,从22公里到30公里是最难熬的一段,当走过这一极限后,奇迹顿时出现,双腿在一瞬间变得完全轻松了。这时的40公里目标已不再是“魔鬼”,而变成了希望,变成成功在即的喜悦。实际上我们生活中也有过许多类似的体验,登山比赛走过一段后,会觉得非常疲劳,只要我们咬咬牙,忍过这一段后全然没有了疲劳的感觉。体育比赛中的铁人三项赛,实际上也是挑战极限的一种尝试。心理极限的突破更具现实意义。“狭路相逢勇者胜”,除了知识、技能外,勇气、意志也是一种力量。人格训练通过精心设计的游戏锻炼学习者战胜自我的能力。

(3) 意会为主,言传为辅。每种人格训练都有一个共同的特征,即运用体验式教学方法,摆脱空洞说教的俗套。教员只是在课前把课程内容、目的、要求以及必要的安全注意事项讲解清楚,充分尊重学习者的主体地位和主观能动性。通过一系列生动惊险、有趣的的游戏和活动,让学习者自己体会、感悟、总结和提高。即使是在课后的点评中,教师也不会像通常课堂上的教师那样滔滔不绝。在整个培训过程中,教师并不控制培训的结果,只是充当游戏活动的指导者,教学的作用不由外部强制灌输,而是由学习者自己消化、理解,正如俗语所说的“只可意会,不可言传”。

(4) “授之鱼,不如授之渔”。传统的培训倡导的是“缺什么,补什么”。人格训练则不提供任何具体的方法和技巧,重在心理品格的锻炼。人格训练认为,教会人们如何适应环境,不如增强其素质,提高适应性,以不变应万变;教给人一种具体的职业技能,不如坚定其信心,提高接受能力和思维判断能力,让他们自己选择和学习;教育人们如何与他人相处,不如让人们在独特的情境中自己体验——团结就是力量。一句话,交给一个人具体的航海技巧,不如给他一颗面对风浪镇定自若的心。

(5) 集体中的个性。拓展训练实行分组活动,强调集体合作。无论是个人项目或集体项目,都力图使每个学习者竭尽全力为集体争取荣誉,同时从集体中吸取巨大的力量和信心,在集体中显示个性。

经过拓展训练,学习者不仅在体能、心智和生存技巧方面有了明显长进,而且在健全人格上收获颇丰,变得活泼开朗、乐观豁达。学习者对人生有了新的理解,生活自然对他另眼相看。这种变化可以从学习者对自我、对集体和对自然的三重关系中体现出来。

首先,拓展训练实际上就是鼓励学习者跟自己“较劲”,向自己挑战,促使他们在大自然的集体中展现出一个“新我”,并且认识到这个“新我”所具有的巨大潜能,从而产生出前所未有的自信。

其次,参加拓展训练的人,无不深切地感受到集体对个人的重要性。没有集体中的互助合作,没有众人鼓励和期待的灼灼目光,不仅集体项目不能完成,而且个人也无法想象能达到规定的项目要求。另外,在拓展训练的集体中是不允许弱者作为“弱者”存在的。一个人在未曾竭尽全力以前,别人不能助他一臂之力,因为这种“帮助”实际上是对他的不尊重,剥夺了他变为强者的可能性,“帮助”也容易背离其本意,变为鼓励怯弱、纵养懒惰。更好的帮助是激励他发挥应有的全部潜能,获得奋斗的信心。

再次,拓展训练带领学习者离开舒适的居室,走进大自然的怀抱,让其身体和心灵充分展开,享受空气浴、阳光浴和水浴。久违的大自然,一下子变得亲近可触,它不仅像个友善的朋友,与学习者朝夕相处,相濡以沫,而且是个循循善诱的导师,引导学习者掌握自然规律,来解决实际问题。“无舟漂渡”的项目,要求学习者自己以塑料桶、竹竿和绳子为材料,扎出漂流筏,全体漂渡到河对岸;“罐头桥”项目,要求学习者巧妙地利用木板的杠杆原理,来转移作为“桥墩”的三个铁皮桶。

对于成人来说,其学习要比青少年学生的学习更为复杂更为艰巨,要成功地完成其学习任务,不仅需要有较好的智力,还要有对学习的兴趣,以及必要的注意力集中状态和谦逊、自尊、自爱、自信的人格潜质。这些良好的个性特征实际上就是非智力因素,其发挥的好坏,直接影响着成人学习活动的效果。

在成人学习的过程中,提倡拓展训练,就是要培养和发展成人的非智力因素并挖掘其潜力。而非智力因素是指能力和能力之外的,保证人们成功地进行种种活动的心理条件的总和,主要包括兴趣、动机、情感、意志和性格等因素。

人格拓展训练的理论和实践,同样对于现代培训具有很大的借鉴价值。

第四章 培训需求分析

第一节 培训需求分析的含义

一、培训需求分析的含义

随着现代科技的飞速发展,知识对经济的贡献率越来越高,人力资本的重要性不断提升,现代培训活动的重要性日益突出。正如现代企业经营要以顾客需求分析为基础,培训活动的首要环节和基础也是学员培训需求分析。培训需求分析在培训活动中的重要地位正在得到人们普遍的重视。过去那种只凭经验和想象、不做培训需求分析、闭门造车式的培训被实践证明是失败的和没有意义的,如同抛开顾客需求而盲目经营的企业注定要失败一样。

所谓培训需求分析或需求评估,是指在规划与设计培训之前,由有关人员采取各种方法和技术,对各种组织及其成员的目标、知识、技能等方面进行系统的鉴别与分析,以确定是否需要培训及培训内容的一种活动或过程。

二、培训需求分析的意义

培训需求分析是整个培训系统设计的首要环节,是现代培训的出发点和归宿点。ISD(instructional systems design)型——培训系统设计模型是重要的现代培训分析工具。从这一模型中可以看出,培训课程设计和开发、培训的实施以及培训的评价都是以培训需求分析为基本依据的(如下图)。

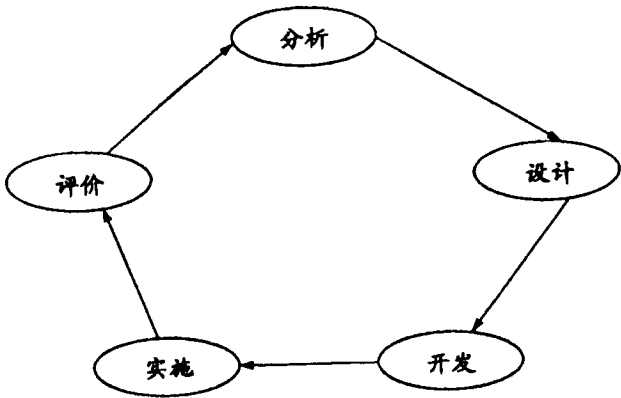
(1) 分析。需求分析是培训的首要环节。

(2) 设计。总体设计要反映出课程或各个培训活动的主要特点。设计要根据培训需求分析进行,这包括:什么是受训者需要知道和需要去做的;设计的过程、目标、内容、培训的策略等都要以需求分析为依据;培训目标的建立必须要与经营战略与行为需求相结合。

(3) 开发(development)。开发是寻找、选择和创造培训材料和媒介,并在实施前对这些材料进行修改的过程。开发也需要根据需求分析来进行。

(4) 实施。培训实施是把培训设计付诸实践的过程。实施的目的是满足学员的需求。

(5) 评价。是为了确定受训者是否学到了需要掌握的内容、学到了多少、学得好不



培训需求分析的要素

好、材料的运用以及各种方法的运用是否恰当等问题。也就是说，是否满足了学员的需求。因此，需求分析是培训评价的基础。

第二节 培训需求分析的要素

在进行培训需求分析时，应关注以下几个方面（下表），这些方面构成培训需求分析的要素。

应关注的培训需求分析的几个方面

◆需求分析主体

需求分析主体具有多样性，它包含培训部门、经营者、受训者等，将培训需求分析主体限于培训部门是片面的。

◆需求分析客体

需求分析的客体具有多层次性、即要通过对组织及员工的目标、技能、知识的分析，来确定员工与组织的现有状况与应有状况的差距及未来。

◆需求分析核心

它就是通过对员工与组织的现有状况与应有状况之间的差距分析，来确定是否需要培训以及培训的内容。

◆需求分析方法

它的方法具有多样性，包括全面分析法、绩效差距分析法等等。

◆需求分析效果

它的指导性很强，是确定培训目标、设计培训规划的前提，也是进行培训评估的基础。