

组 织 学 习 与 进 化 丛 书

这本书展示了专业管理者思想历程中艺术性与科学性之间的挣扎，精彩之极！

——《哈佛商业评论》

The Reflective Practitioner
How Professionals Think in Action

反映的实践者

专业工作者如何在行动中思考

[美]唐纳德·A.舍恩 著

Donald A. Schön

夏林清 译



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

这本书展示了专业管理者思想历程中艺术性与科学性之间的挣扎，精彩之极！

——《哈佛商业评论》

The Reflective Practitioner
How Professionals Think in Action

反映的实践者

专业工作者如何在行动中思考

[美]唐纳德·A. 舍恩 著

Donald A. Schön

夏林清 译



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

反映的实践者:专业工作者如何在行动中思考/(美)唐纳德·A.舍恩著;夏林清译. —北京:北京师范大学出版社, 2018. 10
(组织学习与进化丛书)
ISBN 978-7-303-24146-0

I. ①反… II. ①唐… ②夏… III. ①高等学校-人才培养-研究 IV. ①G649.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第201159号

北京市版权局著作权合同登记号:图字01-2018-3052

营销中心电话 010-58805072 58807651
北师大出版社高等教育与学术著作分社 <http://xueda.bnup.com>

FANYING DE SHIJIANZHE

出版发行:北京师范大学出版社 www.bnup.com
北京市海淀区新街口外大街19号
邮政编码:100875

印 刷:北京京师印务有限公司
经 销:全国新华书店
开 本:710 mm × 1000 mm 1/16
印 张:19.75
字 数:355千字
版 次:2018年10月第1版
印 次:2018年10月第1次印刷
定 价:78.00元

策划编辑:周益群 责任编辑:王 宁
美术编辑:李向昕 装帧设计:李向昕
责任校对:陈 民 责任印制:马 洁

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话:010-58800697

北京读者服务部电话:010-58808104

外埠邮购电话:010-58808083

本书如有印装质量问题,请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话:010-58805079

序

很高兴能为大家推荐夏林清老师的译作《反映的实践者》。

我和夏老师由相识到相熟的过程，是被心理学实践工作所牵动的。1990年，夏林清老师代表台湾大学入学考试中心，带着区雅伦研究员来北京与教育部考试中心进行《高中生生涯咨询与兴趣量表》修订的项目交流工作，我当时正在主持这项研究，因而与夏老师认识了。那时，我就对夏老师所领导的台湾大考中心教育服务处工作团队的活力印象深刻。后来，约略知夏老师一直使用行动研究的方法与台湾中小学教师建立了良好的协作关系，但未有进一步了解的机会。

2005年，台湾辅仁大学心理系来北京师范大学心理学院参观访问，我再次遇见夏老师，也了解到台湾辅仁大学的心理系在台湾已努力耕耘出一个丰富的小园地，夏老师一直致力于实践取向的心理学知识和方法的建立。2004年以后，台湾辅仁大学积极参与前辅仁大学校友会的活动，夏老师两次带领师生前来参加，到2005年冬天，我又有幸应邀出席台湾辅仁大学的校庆活动。在多次交流的基础上，尤其是当我亲临其境地参观、并参与了台湾辅仁师生的共同活动，我才逐渐对两年来夏老师积极推动心理系师生一起参与的“历史中的心理学——接续断裂的历史”的含义有所感受并理解，我也才领会到她使用的是一种带领学生们在实际的活动过程中，不断创作与对话的协作方法。我想，这也就是《反映的实践者》一书中所述道理的展示吧！

21 世纪的中国心理学蓬勃发展，如何使心理学有助于促进美好生活、建立和谐社会，又如何从具体工作中积累知识、改进做法，都是需要我们认真思考的问题。这本书的出版给我们一定的启示，希望不久的将来能够进一步看到，夏老师多年来在此思想指引下的实践经验和认识发展。

张厚粲

2006 年 11 月

中文版序

当我和我丈夫 1952 年结婚的时候，我想我嫁的是一位哲学家。没错，我是嫁了个哲学家，但很快发现他是我称为的“实践的哲学家”，这个特点快速地使他和哲学学术场中的其他人区隔开来了。

在《反映的实践者》一书中，舍恩推进了他的追寻，进行了对“专业实践看重的能力”和“学术领域所尊崇知识”之间关系的探究。在这个追寻中，舍恩着力于学术界多数人所忽略的一个重点——实践能力和专业技艺的本质。

我是一位艺术家，一位雕塑工作者。更精确地说，一位公共艺术的雕塑家。在制作艺术作品的互动性（与人、环境）的创作过程中，我得到很大的回馈。虽然我也有一些作品是放在私人的环境里，但主要的作品是放在公共场所里——不是在博物馆里，而是在人们可以在白天或晚上、岁岁年年的日子里触摸、坐、拥抱，与它们互动着的场所里。丈夫和我时常讨论我的创作和他的研究间相对应的关系。我的感觉是，他对我的创作过程以及我如何在“行动中反映”进行了书写。经过我们多次的对话，我渐渐相信，创造一件雕塑品的过程和在专业情境中解决问题的过程是一样的。例如，每当我创作一件公共艺术的雕塑，为了获得地方官员的赞同并筹募艺术基金，我得解决很多不同的问题，每一步都要求大量的探究与反映。

我最广为人知的一件作品是放在美国马萨诸塞州波士顿公共花园中的《让路给鸭子走》，罗勃·麦克洛斯基（R. McCloskey）在其著作中画下了这幅作品。他认为：要描绘这幅作品（一只母鸭后面跟着八只小鸭）的复杂性，将二维空间的绘图颠覆成为三维空间的形式，这是一件颇累人的任

务，但却是愉悦并具挑战性的。

举例而言，想象你要雕刻野鸭张开的一张嘴。在麦克洛斯基的书中，野鸭太太和她的几只小鸭都张大了嘴。但我起先对一只鸭嘴的里面是什么样子毫无概念，又不太可能要一只活鸭子张开嘴展示给我看！为了解决这个问题，我采取了行动，发生了自己预期外的经历。我首先到博物馆去，但那里所有的鸭标本的嘴都是闭着的，我再到卖亚洲食物的商店去，所有的鸭子都是没有头的。最后我发现塔夫茨医学院（Tufts Veterinary School）为了研究使用，存有冷冻的动物尸体。当我打电话给学校，问问他们是否恰好有冷冻的鸭子时，电话彼端的女士说：“嗯，我们刚好有一只。”待我解释了我的需要时，她同意解冻这只鸭子便于我照相。第二天，我像一个医生一样打开了鸭嘴，并从不同的角度拍下了鸭嘴的结构。结果，野鸭的嘴内就有了分岔的舌头和许多组细小的牙齿，野鸭的舌头与牙齿像是一个筛子，在水流入又流出鸭嘴时捕捉住食物。这就是一个完美设计的实例。

每当我创作一件艺术品时，都会发现令我赞叹惊讶的经验，我使用它们来导引我的创造过程。因为在每一件作品创作起始的时刻，我会设定学习的探寻过程，以便自己对要去创作的作品有更好的了解。这些探寻总是引领我来到未曾预期的地方，使我停驻在对世界更深的赏析里，并在这一创作出新作品的过程中，获得实践的知识。在这一点上，不同的专业并无差异，我们都从自身对周遭世界的探究中学习。事实即如舍恩过去常对我说的，我们在实践中所“知道的”远比我们能说的要多；而我总是回应他：“我们的潜意识可真是聪颖啊！”

南希·舍恩

马萨诸塞州

2006年11月

译者序

风筝不断线——实践者的落地深耕

唐纳德·舍恩（Donald A. Schön）是我在美国哈佛大学博士课程的主要指导老师。他的实践认识论与反映实践的方法成形于20世纪80年代初的美国，在实证科学与科技理性所主导的美国社会，这是一支由美国社会科学专业社群内部所发展出来的解构力量。从20世纪80年代中期迄今，舍恩的论述广泛影响到教育、心理、社会工作与其他人文社会科学的专业教育领域中。

在1986年至2006年的这20年中，我将舍恩的反映实践方法整合到自己在台湾对心理、教育与社会工作的专业人才的培育工作中。不同于美国，台湾人文、社会和科学技术界主要跟着欧美国家实证科学的主流走，然而自20世纪80年代起，遍及不同的实践工作位置中的心理、教育与社工专业毕业的本科生，却身处于与学院理论工作者脱节的实践处境中。对我而言，这种学院的知识生产与实践界的脱节的现实反倒是一片土壤，促进我得以援用舍恩的“反映实践”作为助力，一方面以台湾辅仁大学心理系为主，培养具有反映实践能力的心理、教育专业的实践者；另一方面则与实践工作者共同进入台湾社会内部不同弱势群体的复杂处境中，与弱势群体协同发展，寻求改变之道。因而，在台湾，舍恩的反映实践已转化嵌属于我称之为拮抗或抵制性自主的心理教育专业实践的路线中来。2007年，《反映的实践者》初版，2018年再版。我在台湾的经验可以如何为大陆所有效借鉴呢？我无法预知未来，但我知道大陆社会内部的复杂现实确实需要放弃“懒惰实证研究”、转向与人们真实困境与苦痛相结合的工作者，亦即舍恩所称的选择不去“干爽高地”，而进入“低地”工作的实践者！

一、绣花的针线活——梦中的舍恩

1983年，我到哈佛读博，在克里斯·阿吉里斯（Chris Argyris）的课堂中认识了唐纳德·舍恩这位与阿吉里斯共创行动理论的学者。1983年至1985年的这两年，除了哈佛教育学院的课程外，我一路紧跟着MIT（麻省理工）舍恩的课。1987年的秋天回去交论文计划书和1990年至1991年论文书写时，他是我最重要的讨论人与支持者。1991年完成学位返回台湾，1992年5月30日接到舍恩的来信，对于这段交往，我在2013年台湾出版的《浮流潜行》一书的序文中是这么记叙的：

2007年10月6日整理堆积的旧文件，见舍恩于1992年5月30日来信，是舍恩恭喜我完成学位，并细说了他对我论文故事的看法，共三页。这些年，我根本忘了收过这封信，即便于1997年因得知舍恩过世，卯尽心力完成《反映的实践者》《反映回观》《行动科学》三书的翻译，且数度于文章中、课堂内提及舍恩的教导的时刻，我都不记得收到过这封信！

一打开信，我便明白了这个“遗忘”是什么！1992年6月收到信时，我正掩埋在疲劳的生活里；高兴舍恩来了一封长信，但快速瞥过之际，不敢接他的称赞，因乏力而惧怕进入他的意见，无法回应他期待我休息好后计划出版的期待。于是，我当下收起了信，转身由关怀的关系中退走，信因此被尘封16年。

1997年，舍恩离世，当时我难过于他的病逝，却什么也没表达。2001年，我到剑桥市探望阿吉里斯时，也拜访了南希·舍恩。2006年，南希为《反映的实践者》的初版写了序文。也就是在2005年至2006年，我在北京师范大学以工作坊或培训课程的方式，开启了大陆学习者们对反映实践与行动科学的认识。

应该是在2008年的某一个凌晨，我在一个清晰的梦境中见到了舍恩：

绣花的舍恩

一间大的日式房子，有一间铺着木地板的洁净大厅，朝向院子的木板回廊洒落着光影，我由房的里间走入厅内。

我一眼看见舍恩坐在靠回廊的地板上，背着我低着头。我欣喜地走近他，叫他，舍恩右转侧抬起脸，笑笑地望着我，给我看他正在做的手工作，舍恩竟在做着针线活，在绣花绷子上绣花呢！

梦醒之后，我知道舍恩是来告知我反映实践是细的手工作，恰如绣花的针线活！

2006年8月底到9月初，我初次在北京师范大学教育管理学院使用授课的方式进场，以硕士研究生一年级升二年级的年轻研究生为主要对象进行了总计33小时的“行动研究”教学，结合库尔特·勒温（Kurt Lewin）与杜威（John Dewey）思想的舍恩的“反映实践”及克里斯·阿吉里斯的“行动科学”，是我教授“行动研究”的核心。团体动力学之父勒温说过的一句话，直指行动研究的要义：“了解这个世界最好的方式就是去改变它。”这句话也是教导我行动研究与培养反映的实践者的课程本身所需展示的。

让我们先将教师视为一位与学生们一起创造学习过程的反映实践者。舍恩在本书中关于反映实践者为何样貌的论述，主要由两大组核心概念构成，并辅以不同的案例来引导读者理解。一组是“行动理论”与“行动中认识”的相关概念，包括“行动中的内隐认识”“对行动反映”与“行动中反映”。这一组概念是舍恩运用“行动理论”，确立“实践中的知识”的立场，并提出了“行动中反映”的核心概念。这一组概念是“实践者”的实践行动乃实践知识发生处的立论基础。第二组概念则为与“与情境反映对话”“再框定”和“框架实验”相关的概念，包括了“探索实验”“行动探测实践”和“假设检验实验”的概念。在这一组概念的支持下，实践者成为反映性社会科学阵营中的一员，并同时为实践者的科学精神拉

开了“实验”的旗帜。因而，舍恩说：“实践者探究的立场即他‘对待真实世界的态度’。”以下，让我以自己在北京师范大学的教学经验与舍恩这两组核心概念略作批注。

二、细工引水入大地

在台湾工作多年初入大陆工作时，最强的感受就是这么大的地方！这么多的人！而偏偏很多人急躁不堪！我想让反映实践为承受急促社会变动的大陆朋友们，引出其自身原本所存有的一股清明的心流！

1. 婚恋难题的魔术方块

我由行动研究者及处境中的行动者（situated actor）着手，邀请学生们自己选择任何一个生活经验的场域开始描述并联系上反映对话（reflective conversation）的概念。婚恋问题在这群25岁上下的青年人群中马上成为一个关注的探究焦点，几位女孩都遭遇到男友与男友家人盼望早些结婚，而尚在念书的女孩自己并不想结婚的情况。在年轻群体中，“婚恋”经验是使听者兴奋、人人有话可说，而说者并不见得轻松的话题。我在与L和K的对话中推动她们，先将自身的婚恋困局置放回男女情爱关系发展历程的社会情境和关系的脉络中，再往前叙说与探究。在说故事与写故事的历程中，由年轻女孩所铺陈出来的处境，在其身后拉开了一个空间——一个大陆自1949年以来的三代成年人的婚恋故事的陈述空间！这使得年轻人的婚恋问题无法再被本能地简化地对待为“现代女性自己做决定”的情爱选择。由社会的结构性机制来看，中国大陆迄今所经历的政治经济变动对三代成年人而言，犹如一个转动即整层扭转的魔术方块！国家建设因政治运作力量而整层板块移转，活在其中的无数个体则是这结构性转动力道的承担者；因必需承接结构性力道，个体有限的身体与心灵无可避免地扭结着求存发展！在L、K与我和同学们的对话关系所开展的视野空间中，她们的故事再现了由新中国成立到“文化大革命”两代人生活世界中的关系

——长期分居两地的分偶婚姻关系中的子女处境与裂解分离或矛盾凝结而不易言说的婚姻关系——之中，反映了两代成年男女的坚韧与悲怆。当 L 与 K 允许自己在子女与父母的关系中，视父母为成年男女时，父母成了社会田野的生活实践者，这对成年男女（父母）将自己早已揭示却尚未被自己欣赏与理解的生命实践知识，几乎是以一种无可分割的关系刻痕，往下传承！身体与性的变化形态、情感质地与关系方式、政治风险与利益算计的机巧方式，都是代际间传承的内隐知识，亦如 L 与 K 因回观父母时，获得了一个舍恩称之为“双重视野”的学习机会！长大与成熟不是风筝断线，而是在行动中得以发展多重观点，重新理解情境的复杂面向中的人、事与物，这是舍恩所指的“与情境反映对话”的双重视野能力。

2. 家的社会田野

青年男女婚恋问题中的父母与爷爷奶奶们出现后，我选择以“家即一个社会田野”为介入概念，引导场中学生视自己为行动者，一起来参看彼此的家作为一个跨经三代、不同政治历史与经济作用力蕴含与积淀于其中的丰富的社会田野现场。视家为社会田野的目的，是训练学生发展出对社会关系脉络交相编织与作用的觉识能力。北京师范大学教育管理学院老师向蓓莉的实践小故事对课堂学习空间发挥了转折与延展的催化作用。蓓莉老师讲述了自己到西北出差与初三女学生小 M 的相遇及手机往返的信息纪实。小 M 的父亲潦倒酗酒欠赌债、被迫携女逃离、小 M 年幼即独立住宿、打工谋生的艰辛，与从北京文化资源高处往下移位的大学女教师相遇碰撞。在关切小 M 的互动中，却引发了向老师自身内在搁置多年与父亲纠结情怀的共振。这正是任何一位实践者置身于复杂社会情境中都可能遭遇的辨识、再框定并与他者共振的反映思考历程。家即社会田野的剧目，其充沛地牵动着课堂中的年青一代跃入现场，推进了我们的共同学习。同时，课堂现场与课后学生的作业书写历程都发生着舍恩所谓的“对行动反映”，即由过去经验中学习的反映转化：

我们可以鼓励每个人说出有关自己经验的故事，故事中具有惊讶、正向或负向元素。故事是反映的产品，但我们通常并未把握它，以它作为反映的客体。当我们有了记录我们故事的习惯后，我们重看它们，仔细考虑到我们建构、设置入故事中的意义，即专注于我们叙说描述的策略。

舍恩上段话的最后一句“我们叙说描述的策略”就将反映实践的故事探究与近年来已逐渐流行开来的叙事治疗或故事研究区别开来了！自始至终，舍恩从不放松对实践者主体的关切，因而故事探究与反映思考是实践者发展其“实践中知识”的一体两面的方法。

3. 社会关系脉络的觉察

20—30岁的年轻学生们一起回观家人时，他们的参与创构了怎样的一个社会关系得以再现的学习空间？他们又得到了怎样的学习与面对自己的机会？我惊讶地发现年轻学生们不少来自非独生子女的家庭，看见不少学生是来自农村家庭中，那个见证了父母与兄长辛苦劳动而自己却是被滋养以便全力读书的最小的儿子或女儿，一种沉重的感动在课堂现场流动，沉重是指他承担着自己与家人生命经验的实质分量的不轻松！然而这读书小孩的孤独与重负在应试教育主导的学校生活中，几乎从未获得拆包端详的机会！在与这些“尖子”年轻知识青年一起回看其家人及其自身时，专注地倾听他们的故事正是舍恩所谓的反映思考：

反映思考，如同有些教师所说的‘给孩子们道理’：听孩子说话，对他们反映，试探与发展出能协助他们克服他们在了解某些事物时的特殊困难的反应，协助他们立基于知识之上往前发展，协助他们发展他们已知道却未能说清楚的，协助他们能够将学校的知识与他们自发的行动中的认识协调起来。

在这里，舍恩的“反映思考”与20世纪70年代美国激进（radical）

教育者玛克辛·格林 (Maxine Greene) 的良知化对话教育得以呼应。

格林指出,激进教育者和学生之间的对话式教与学历程中连续发生着“行动取向的相互了解”(action-orienting mutual understanding)、命名(naming)、诠释与意义的建构,互为主体的关系(inter subjective relations)进入了生活中;人们便是经由意识觉醒的行动能力去介入与改变现实的。格林描述“觉识良知化”是一种“深化的觉察(awareness)的态度”,而这种觉察只有当人们能够在问题世界中,他们对自己的处境(situation)与历史性的存在(historical existence)有所反映时,才可能发生。

对历史性的存在与处境脉络复杂性的觉察不是竭思尽虑的智性思考可以激发的!因而,“反映思考”一词不能译为“反思”!(口语说话者为省事则可使用)

4. 在反映的再现空间中解套

在心理咨询与治疗领域中,“反映”是疗效发生的基础概念。简单地说,好的助人关系首先要能如镜、如清澈湖水般地照见影像,助人认识自己。

舍恩的“反映思考”与“行动中反映”所指涉的不只是“思考”,而是涵括了思想、情感与行为表现的对话活动(自己与自己以及自己与他人)。“反映实践”正是将实践者之实践行动与其介入现象场中的作用和后果的建构过程,经由对话活动而推进实践者的探究。舍恩书中的“探究”概念承接自杜威,指的是:思考与行动交相缠绕的一个促进疑惑转变到释疑的过程。实践者实践行动的质地与能力亦由此探究过程而产生改变。

舍恩的《反映的实践者》是他与哈佛大学“组织学习”创始人克里斯·阿吉里斯合作的系列书籍的一本,由《反映的实践者》入门,读者可以再进入他们两人的其他著作,如阿吉里斯的《行动科学》及阿吉里斯与舍恩合著的《组织学习》。我认为行动理论的核心贡献在于它辨识了行动者的行动策略如何与他人共构人际行为世界,改变之途则在于行动者对自身行动策略的改变能力,并创造条件协助他人发生改变!行动者立定脚跟与承

担人际共构行为世界之不可回避的行动责任（对未言明或未自觉之假设、策略设计与后果作用的责任）是学习成为一位反映实践者的承诺，既存现状的改变之道亦始于自己与他者行动策略交织环扣处，能因自己的改变而有转化的可能。来自多年实践的体会，舍恩的反映实践可以为探究人间解套的变革大业奠下一块基石！它是回到根部的一条彻底的行径，能使得共构的难局与困境有一个落实的小起点！盼读者细细品读。

目 录

前 言 / 1

第1编 专业知识和行动中反映

第1章 专业知识的信心危机 / 7

第2章 由科技理性到行动中反映 / 22

占支配地位的实践认识论 / 22

科技理性的源起 / 29

对科技理性局限性的觉察 / 34

行动中反映 / 42

第2编 行动中反映的专业脉络

第3章 设计：与情境进行反映性对话 / 65

设计类专业 / 65

反映性设计的案例 / 67

行动中反映的内在历程 / 86

第4章 心理治疗：自成一体的病人 / 88

心理治疗实践的脉络 / 88

督导历程 / 90

有关治疗的“实践中的知识” / 98

第5章 行动中反映的结构	/ 108
导 论	/ 108
问题设定的评估实验	/ 112
将过去的经验应用于独特情境	/ 114
现场实验的严谨性	/ 117
虚拟世界	/ 129
探究的立场	/ 133
科技理性和行动中反映的比较	/ 134
第6章 科学立基专业的反映性实践	/ 137
何谓科学立基专业	/ 137
工程设计的艺术	/ 139
科学研究的艺术	/ 143
对“相似地看待着”的反映	/ 147
科学立基实践的脉络	/ 151
第7章 城镇规划：行动中反映的局限	/ 164
规划实践的演化脉络	/ 164
规划者知道什么	/ 168
行动中反映的局限	/ 184
结 论	/ 188
第8章 管理的艺术：组织学习系统里的行动中反映	/ 190
管理界的分裂	/ 190
管理的艺术	/ 193
组织学习系统的局限	/ 203
管理艺术及其限制	/ 211
第9章 行动中反映的共通模式与局限性	/ 214
共通元素与变异性	/ 214
行动中反映的局限	/ 219