

了解自己的思维模式可以帮助你提高项目管理技巧 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E4_BA_86_E8_A7_A3_E8_87_AA_E5_c41_65949.htm 《第五种训练》的作者Peter Senge说过，思维模式的训练从我们将镜子转向自己的那一刻就开始了。上一回，我们讨论了项目管理人员的各种思维模式。一旦我们了解到他们真正的想法，我们就可以更容易了解他们的本质。如果我们通过努力提高我们自我控制的技巧，我们就能够凭借自己的力量在我们的设想受到质疑时生存下来。如Senge所说的那样，真正的思维模式的训练就是培养进行“学习性的”交流的能力。这类交流的特点就是它可以使我们做到：认清抽象的跳跃性，或者由特殊到一般的趋势。有意识地通过明确的表达揭露出“左手栏”，或者至少辨别出语句之下的潜台词。平衡质询和辩护的技巧。勇敢的面对我们所支持的理论（我们所说的）与实际采用的方式（我们的行动说明的我们实际相信的）之间的区别。让我们更仔细地观察一下每种思维模式在这个系列之前的文章我们研究Peter Senge核心训练的系列中，最初两篇文章讨论了自我控制并介绍了思维方式的概念：为有效的项目管理开发‘个人掌控’如何理解思想模式的偏见抽象的跳跃性学习认识抽象的跳跃性是从意识到我们个人的思想开始的。当我们想要清楚地了解我们是否做出了正确的结论时，Senge建议我们问自己以下的这些问题（基于Argyris的抽象的阶梯）：你发现了什么特殊的事件或者事实了么？从这件事你能得出什么结论？如果这些结论是对的，它还会衍生出什么其他的后果？你认为将来还会因它而产生什么样的举动？就你来说为了

应付这些现在已经预计到的未来事件时，会需要有哪些举动？尽管Senge尽量让这成为一个适用于所有人思想的普遍的程序。我发现在项目环境下，最有用的是把它简化为一个简单的问题：我们的麻烦是从哪儿来的？我经常开玩笑说，项目经理们就是花钱请他们成为妄想狂。但是就大多数事来说，一个特殊的思维倾向可能会被带得太远。作为项目经理，我们花费大量的时间搜寻那些未来可能对我们有损害的事情。我们寻找那些早期的警示信号和引发危险的事情，为我们几乎能够未卜先知，在事情未发生前就可以有所了解的能力而自豪。所有这一切都是很好的，但是如果我们错了呢？如果我们匆忙做出错误的结论，并且决定解决这错误的问题时该怎么办？Senge是这么解释的，当我们在Argyris的抽象的阶梯上爬得更高时，我们有缺陷的思维方式就可能使得我们错误的理解引起一个事件的真正原因，而它反过来让我们做出各种不当的举动。更糟糕的是，整个过程经常形成一个恶性循环。我们将我们普遍相信的事和假想从当前的状况延续到我们接下来要面对的状况中，然后基于我们之前的预想来判断那时候的状况。“只看到想看到的”这样的例子不胜枚举，这都可以帮助我们确实理解我们多么容易得出错误的抽象。明白了这一点，接下来的问题就是：我们能做点什么？从机敏的项目经理的观点来看，第一个方法就是确保项目小组中的每一个人都首先关注与解决手头上的问题。解决最直接的问题，但又不忽视广泛的分支问题，是清楚的理解思维模式所带来的一个技巧。另一个在会议中很有效的方法是，在项目小组中建立一种引发性的短语。使用一种表达方式，例如“这是一个很有眼光的假设”，可以成为一种温和的暗示，

提醒每个人把他们的注意力转回到事实本身而不是这个结论。
100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com