

关于提升企业学习力暨在初级管理人员中 开展团队学习活动的意见

随着知识经济和开放竞争时代的到来，企业之间的竞争越来越表现为员工素质的竞争。不断提升员工学习力，更新知识结构，集聚员工的智慧资本，提高企业整体的创新能力，是参与知识经济时代竞争的必然选择，也是在市场竞争中站稳脚跟并赢得竞争的重要保证。根据《打造学习型团队，加强人才队伍建设暨XX厂2002—2005年人才资源开发实施规划》的要求，厂党、政决定将2003年定为“提升企业学习力”的重要一年，并通过在初级管理人员中开展“团队学习”活动，来进一步启动我厂“建设学习型企业实施规划”。以下为“建设学习型企业的初步构想和此次“团队学习”活动的有关内容：

一、认清涵义和明确意义

1、“学习型组织理论”是当今最前沿和最具竞争力的宏观管理理论之一，它产生于经济管理领域并迅速辐射至整个企业界。作为管理理论，它以强调拓展未来创造能量、重视心灵潜移默化、培养前瞻开阔思维为手段，通过激发员工工作中的生命意义来达到实现共同愿望的管理目的。学习型企业是充满生机和活力、不断追求发展和进步的组织。与传统型的企业相比，学习型企业能够更好地通过提高员工的学习力来增强企业的竞争力；通过增强员工的创造力来提高企业的生产力；通过强调学习的共享性来升华企业的凝聚力。在这个组织中每个成员注重学习、超越自我、不断创新；在这个组织中工作学习化、学习工作化、工作、学习快乐化，员工能在工作中真实地体验到个人的价值，能在创新中深刻地领会到生命的意义，并在“学习-工作-创新”的良性互动中达到企业与员工“双赢”成长。

2、建设学习型企业是顺应知识经济和开放竞争时代要求、提升组织（个人）学习力和创造力的重要举措。在XX厂迎来新一轮发展高潮的今天，推进学习型企业创建工作有十分重要的现实意义。

——建设学习型企业是整合力量，增强综合竞争力和整体战斗力的动力源泉。面对新XX精神——“XXXX”所提出的新使命、新要求，我们必须通过创建学习型企业，用先进的管理理念凝心聚力，用创新的管理方法塑造集体，更新观念，顺应发展，提升战斗力和竞争力，追求一个不断执着超越，基业长青的XX。

——建设学习型企业是抓住机遇、应对挑战、赢得发展的关键举措。随着加入WTO和经济全球化进程的加快，XX行业正经受着前所未有的严峻考验。企业不仅要在本土与本市、本国企业竞争，还要走向世界，参与国际竞争。学习型企业建设能帮助企业改进技术，完善管理，获取经济效益的最大化。

——建设学习型企业是解放思想、更新观念、适应需要的重要保证。随着知识经济的不断深入，“本领危机”、“知识恐慌”问题已渐为人们所关注。学习型

企业将从"学习"这个视角着力调动人的学习欲望,激发人的创造激情,从而有助于不断增强全厂上下的学习力和创造力,有助于培养出具有现代心智模式的人才团队,有助于造就一批具有创新意识、富有创新精神、拥有创新能力人才团队。

二、初步构想和阶段规划

1、建设学习型企业的初步构想是:从我厂出发,通过学习型企业创建活动,营造文化氛围,创新学习载体,完善运行机制,逐步构筑起多形式、多层次、开放性、立体化的终身教育体系,建设一支政治素质高、具有现代经营理念、掌握科学管理知识、洞悉市场规律、富有创新开拓精神的经营管理者队伍;建设一支坚持社会主义方向,能够维护国家、企业和员工利益,善于围绕企业生产经营活动开展思想政治工作、发挥先锋模范作用的党务工作者队伍;建设一支掌握高新技术、善于研究开发、创新能力强的科技人员队伍;建设一支爱岗敬业、文化素质高、适应先进工艺技术、熟练掌握先进设备的高素质产业工人队伍,并利用3年时间最终将XX厂率先建设成为"学习型企业"。

2、建设学习型企业分三个阶段逐步实施:

第一阶段:初步启动阶段(2003年)。主要任务是通过宣传发动,提高认识,形成共识。通过在初级管理人员队伍中开展"团队学习"活动,明确学习的内涵,产生自觉学习的愿望。同时通过调研,制定具体实施规划和运行保障机制,从理论上为学习型企业的建设做好准备。(具体内容见第五部分)

第二阶段:营造氛围阶段(2004年)。主要任务是选择单位,进行探索、形成声势。在全厂范围内确定3-5家试点单位,首批推行学习型组织建设,初步探索出学习型企业建设的基本路子和方法。

第三阶段:逐步成形阶段(2005年)。主要任务是总结经验,寻求突破、做出规模。使XX厂形成人人重学习、处处在学习、时时谈学习的良好氛围,并最终达到学习型企业的要求。

三、工作原则和工作重点

1、强调"学习力"、注重企业成员的"生命意义"和最终的创造性是学习型企业建设的基本要求和重要内涵。在建设学习型企业过程中,要切实贯彻如下原则:

全员参与的原则。学习型组织是指全体成员全身心投入并有能力不断学习的组织,组织的每一个成员都要将学习作为自己的第一需要。建设学习型企业就是要充分调动和发挥每一个干部员工的学习积极性,真正营造"人人学习,时时学习,处处学习"的良好氛围。

创新发展的原则。学习的过程就是创新的过程,学习型企业要以创新求突破,以创新求发展。在建设学习型企业过程中,要运用创新的手段组织学习,跳出传统、简单的学习框框,创新学习的模式、内涵和载体,在探索中寻求建设

学习型企业的有效方式和方法，并逐步建立起"学习—创新—探索"的创建模式。

注重反馈的原则。学习型企业的学习是指学后必须有"新行为"的学习，所以在学习型建设过程中一定要联系实际，将学习与绩效挂钩，充分强调学习与工作的结合，将学习与管理并轨，通过学习后的反馈作用真正使学习行为出效益，有回报，并最终达到学以致用目的。

互动激励的原则。要善于运用正确的激励手段，从人性化的角度合理调动广大员工的积极性，使每一个人真切地感受到作为组织成员学习的必要，从而自觉地实现从"被动学习"向"主动学习"的转变。

2、学习型企业的建设作为一项全新的尝试，工作中一定要把握难点、抓住特点、有的放矢。特别要结合我厂实际，抓好重点工作：

抓好观念转变。学习型企业中的"学习"绝非普通意义上的看书、读报、讲座、培训，它是一种与工作息息相关、与绩效处处挂钩的组织管理模式，所以，建设学习型企业首先要使组织的每一个成员都要从管理的高度重新认识学习的意义，破除旧的思想观念，重新界定学习的概念，重新明确学习的定位，不简单应付，不盲目跟从，真正将学习融入工作实际，融入管理理念，这是抓好学习型企业建设的前提也是首要工作。

注重交流反馈。交流、反思是学习型企业建设的重要特点之一，学习型企业建设一定要善于营造良好的氛围使学习融于工作的每一个环节；善于使用亲和的方式使学习的每一个过程轻松、快乐，并在此基础上着力抓好各层次员工间的交流和思考，通过思想的碰撞产生共鸣，集聚灵感，形成亮点。

开展实用性研究。创建学习型企业没有现成的经验和模式可以借鉴，一定要边学习边思考，边探索边总结。要通过创建研究出学习型企业与现有管理模式的最佳契合点；研究出学习型企业成员学习与工作、与绩效的最佳契合点，从而使学习型企业建设更好地服务于企业管理，服务于各单位的发展。

四、学习内容和主要载体

1、在学习内容上要注意"全"、"新"、"专"。所谓"全"，就是不仅要学技术，而且要学理论、学文化等；所谓"新"，就是内容安排要与时俱进，适时更新；所谓"专"，就是要从企业员工的实际需要出发，注意专业的对口和实效性。

(1) 深化政治理论学习，提高思想政治水平

组织干部员工认真学习马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和江泽民"三个代表"重要思想，深入贯彻党的"十六大"精神，进一步提高理论素养，坚定正确的政治方向，增强贯彻执行党的路线、方针、政策的自觉性；进一步推动解放思想、更新观念、开阔视野、勇于创新；要加强爱国主义、集体主义、社会主义和社会公德、职业道德、家庭美德教育，坚定社会主义信念，不断提高干部员工

思想道德水平。

(2) 加大工商管理学习，提高经营管理能力

重点开展经营理念、经营战略、投资战略、市场营销及科技开发战略等现代企业经营思路学习，促使管理者以开放的思维进行决策管理能力；提高按照市场规则办事的能力和根据市场的变化，进行前瞻性预测、分析的能力。

(3) 强化继续教育学习，提升科技创新能力

进一步加强专业技术人员继续教育，重点抓好高级专业技术人员、学术技术带头人的继续教育，提高专业技术人员的创新能力和专业技术水平。推动以“新理论、新技能、新信息、新知识、新方法”为主要内容，以培养科技创新能力和产品开发能力为目的的专业技术人员继续教育工作的开展。

(4) 抓好岗位学习培训，培养高级技能人才

根据企业产业结构调整和生产技术发展，积极组织生产技能人员岗位培训和职业技能培训，加大技师和高级技师评聘力度，注重在实践中培养高级技能人才。积极开展技术比武、导师带徒和岗位竞赛活动，推广员工的先进操作法，把员工的聪明才智和创造热情引导到企业生产经营活动中来。

2、建设学习型企业必须有实实在在的载体，才能吸引员工广泛参与，才能不断增强这项工作的群众性、实效性、感召力和吸引力。学习型企业的载体应该是多层次、宽领域的。

融入企业文化。企业文化是一种传统的经营、管理科学，它因集中反映了企业经营者与生产者之间共同理想、共同追求、共同利益而在企业员工中具有内在的感召力和凝聚力。学习型企业建设要有效依托企业文化，用员工能够接受的方式深入浅出地培养学习意识、通俗易懂地融入学习内容、寓教于乐地形成文化特色，使企业文化建设与学习型组织建设交相辉映。

构筑交流平台。交流平台将是新形势下员工交流体会、获取信息、共享成果的有效载体。交流平台设置要建立在公开、公众、共享的基础上，使员工在这平台上愿意交流、能够交流并达到通过交流提高水平、丰富知识的学习目的。

营建各种阵地。要充分依托现有的各种培训教育资源和已打响品牌的“职工业余学校”，整合教学优势，推广办学经验，既要抓好传统的继续教育、学历教育工作，更要抓好岗位培训、技能提高、管理创新等的能力培训工作，以适应不同人员、不同层次的学习需要。

XX 股份公司 XX 厂

2004 年 2 月 13 日