

关于把济钢办成学习型企业的思考

董丽华, 杨珍英

(济南钢铁集团总公司第一炼铁厂, 山东 济南 250101)

摘要: 从正确理解学习型企业的涵义, 建设高素质经营管理者队伍, 开发职工创造力, 创造良好的学习环境等四个方面论述了把济钢办成学习型企业应解决为什么学、怎么学、学什么以及如何引导职工自觉学习的问题。

关键词: 知识经济; 学习型企业; 学习能力; 创新能力

中图分类号: G726 文献标识码: B 文章编号: 1004-4620(2001)01-0064-02

Opinions on Reconstructing Jinan Iron and Steel Group into Studying Type Enterprise

DONG Li-hua, YANG Zhen-ying

(The First Iron Making Plant of Jinan Iron and Steel Group, Jinan 250101, China)

Abstract: The problems to ought to solve "why to study", "how to study" and "what to study" and how to guide staff and workers to conscientiously study in the process reconstructing Jinan iron and steel group into studying type enterprise are described from four aspects consisted of correctly understanding the meaning of studying type enterprise, constructing high quality troops of manager, developing the creative ability of staff and workers and creating good studying environment.

Keywords: knowledge; study type enterprise; studying ability; innovative ability

21世纪是知识经济的时代。知识经济就是知识为经济的主导因素, 信息替代物质成为战略资源的一种新的经济形态。在知识经济时代, 个人要成为学习者, 企业要成为学习型组织, 国家要成为学习型社会。济南钢铁集团总公司(简称济钢)要办成学习型企业, 首要的问题是解决为什么学、怎么学、学什么的问题, 其次是要解决职工如何全身心投入学习、自觉学习、持续不断学习的问题。

1 正确理解学习型企业的涵义

所谓学习型企业, 就是要求职工不只是个工作者, 还应把自己的学习与工作系统地、持续地结合起来, 以实现个人、工作团体和整个企业三个层次共同发展, 形成“学习-持续改进-建立竞争优势”的良性循环。美国麻省理工学院教授彼得·圣吉将心理学、教育学、系统科学的理论应用于企业管理之中, 开发出建立“学习型组织”的一整套方法, 就是进行五项基本修炼, 即建立共同愿景、自我超越、改善心智模式、开展团队学习、锻炼系统思考能力。通过这五项修炼, 消除个人和团体学习智障, 提高职工学习能力, 满足职工个人知识更新的需要, 促进企业竞争力的提高。可见, 学习型企业就是要建立一种持续学习的理念和机制, 促进职工学习, 通过学习, 提高智能, 发挥潜能, 使职工个人学习与企业发展连成一体。在人类社会迈向知识经济的

进程中,企业发展的生产要素不只是资金、原材料、能源、设备,技术信息也已成为重要因素。企业的发展将由原来的“资源驱动”向“知识驱动”发展,未来企业竞争力的高低就是是否比你的竞争对手学习得更快。一方面企业为了发展的需要积极引进大批新技术、新设备、新材料,进行设备、技术升级换代,企业自身也在不断进行创新改造,如果职工学习跟不上,技术、技能受到限制,那么再好的设备也发挥不出潜能,再先进的技术也提高不了效率,对职工来讲只有被淘汰一条出路。另一方面企业要想不断进步,必须要有大量掌握现代知识、具有持续学习能力、能自主解决问题的人。从这两方面可以看出学习既是企业职工个人的需要,也是企业的需要,是相辅相成、相互促进的,当职工意识到学习的重要性、想学习的时候,企业的责任是建立机制让职工愉快地投入学习,保持这种学习热情,从而达到职工与企业学习能力、工作能力、竞争能力共同提高的目的。

2 努力建设高素质经营管理者队伍

企业是现代市场经济竞争的主体,企业领导人则是抢占市场的总导演。多年的实践证明:企业的成功与失败因素很多,但关键取决于领导人的素质。素质的提高取决于学习能力,要提高学习能力,首先要克服“学习智障”。学习智障是指那些使人和企业不能学习或是学而无效的原因。它主要包括个人学习智障和集体学习智障。在现实生活中,人们的自我防护心理使大家相互防范、存在戒心。如济钢实行减员增效改革以后,在机关干部队伍中产生了一个比较突出的现象:有些人唯恐别人熟悉自己的工作,唯恐别人知道了自己工作的诀窍,再一次减员时被别人夺去自己的岗位。这种自我保护的方式对个人和集体来说都是不利的,是学习智障,但最大的智障在于领导、在于方法。有些企业领导只安排职工学习,很少安排自身的学习,总是借口工作忙而不学习。如果一个企业的领导抓住一切机会学习,思维活跃,讲话有水平,决策讲科学,那么自然而然就会带动身边的人不甘落后、努力学习。领导人的魅力很重要,它来自于较高的文化素质,来自于学习能力。提高自己的文化素质主要靠领导者自身,一是要努力抓住一切工作间隙,结合企业改革发展实际不断学习新知识;二是要给自己机会,放下手头工作,参加培训班,系统学习市场经济、工商管理等有关知识;三是加强新知识的转化,把新学到的知识化为能力、化为品德,加强个人修养,以自己的新观念、新思维、新知识引导职工、影响职工;四是走出去、请进来,加强与高校、专家的联系,从他们那儿获取新知识。

高度的学习能力和激发别人学习的能力是学习型企业领导者不可缺少的技巧。领导者除了提高自己的学习能力,以自己的行动带动人外,还要讲究方法,激励职工学习、提高集体学习的能力,这就要进行管理创新。关键是要建立一种公平竞争的机制,从而激发起职工学习的热情,增强职工的学习能力。

3 开发职工创造力

持续学习是职工实现自我价值和自我成才的需要,也是求生存的重要手段,但学什么当前个人和企业都应该思考的问题。

企业的教育培训应分层次,一是培育高素质管理人员;二是培育技术人才;三是培育熟练、有技巧的技术工人。在培训时要各有侧重,要根据需要、结合实际工作学,一是当前工作的需要,二是面向未来的需要,要由低到高逐级培训。

在搞好职业培训的同时,要注意对全员职工进行创造力开发培训教育。济钢第一炼铁厂自1996年推出“全员创造力开发工程”,对技术管理人员进行创造力开发培训后,职工积极提出合理化建议,进行发明创造。目前,济钢第一炼铁厂已有8项技术成果获国家实用新型专利,引进发明专利3项,5项技术应用成果通过山东省科委技术鉴定,职工每年提出合理化建议2000多条,每年技改项目都在100多项,优化了整个炼铁系统。所以企业要提高学习能力、创新能力,很有必要把区分不同层次,以开发全员创造力为目的的创造发明学教育列为职工教育的重要内容,有计划、有步骤地进行培训。这样,职工的思维方式就会发生变化,职工的学习能

力、企业整体的创新能力将会提高一大步。

4 创造良好的学习环境

要创造良好的学习环境,主要有以下途径:一是建立人才竞争、提升公开、公正的制度和动态轮换、公平合理的机制;二是形成职工相互学习,研讨问题与知识能够共享的和谐的人际关系,倡导正气,使职工放弃“自我保护”的防范意识,通过深度汇谈,达到共同提高;三是企业领导人、组织负责人要善于出题目,提出一个具体的、通过努力可以达到的目标,使大家有的学,学有所用。如:济钢第一炼铁厂组织编写的《炼铁工艺手册》、《设备手册》、《初级质量手册》就比较实用,促进了学习和工作。四是在企业内部建立起多层次的“学习型组织”,使职工结合实际学,为了提高学,带着问题学。如:济钢第一炼铁厂自举办“管理创新”培训班,提出建立学习型组织后,有的科室、车间开始自发组织学习,喷煤车间举办了“综合管理培训班”,结合喷煤系统优化改造、自动化程度提高的新形势,从安全、设备到综合治理、基础管理等各个方面进行了系统培训,促进了喷煤车间职工素质、管理水平的全面提高。目前,我们面临的是一个学习化的社会,无论是个人还是企业都要有紧迫感。企业要成为“学习型企业”,要努力把知识转变为智慧、转变为创新能力,以此赢得职工和企业的未来。

[返回上页](#)