

文章编号: 1005—0523(2003)06—0139—04

适应知识经济的发展 建立学习型组织

——谈华东交大外语学院人力资源管理改革

朱 琪

(华东交通大学 外语学院, 江西 南昌 330013)

摘要:旨在通过对华东交大外语学院人力资源管理改革的探索,突出在知识经济的发展的今天,为什么要建立学习型组织,如何建立学习型组织以及建立学习型组织的意义。

关 键 词:知识经济;人力资源管理;学习型组织

中图分类号:F830

文献标识码:A

0 引 言

随着 21 世纪的日益临近,在世界范围内,社会经济形态甚至社会结构形态正在或者已经发生了一个巨大的变化,即从工业经济和工业社会向知识经济和知识社会转变。知识经济这一概念向人们表明了知识与信息的吸收、处理和应用在创造新的价值和推动社会发展中的重要作用。它的到来不仅必然对一个国家、一个企业的科技实力,教育水平,人的素质提出全面的挑战。同时,将对创新的管理科学和实践提出严峻的挑战,而企业和组织只有不断进行管理创新和学习,才能获得持续的发展。

华东交大外语学院在创办的六年中,不断实践,总结经验,吸收先进的人力资源管理思想,为了适应这个飞速发展的知识经济时代,院领导摸索出一套改革方案,推陈出新,着力于第五项修炼,建立学习型组织。

1 知识经济时代,为什么要建立学习型组织

知识经济是指建立在知识生产、流通、使用基

础上的经济发展观。随着科学技术的飞速发展,一个国家的综合国力和市场竞争能力,比任何时候都更加依赖于知识的生产、扩散和利用率。“科学技术是第一生产力”是知识经济时代最显著的特征,最突出的表现是,谁拥有最先进、最富有创新性的知识,谁就能用知识密集的高技术产业,在全球大市场竞争中占有一席之地,谁就能控制经济发展的制高点,从而增强综合国力。

美国麻省理工学院著名管理专家彼得·圣吉在他所著的《第五项修炼》一书中写道:“九十年代最成功的组织将是‘学习型’组织,因为未来唯一持久的优势,是有能力比你的竞争对手学习得更快。”知识经济的灵魂是建立在有效获取知识运用知识基础上的创新能力,可具体化为如下五句话:综合创新是发展知识经济的灵魂;高科技产业化是发展知识经济的核心;信息产业是发展知识经济的社会基础;高科技队伍是发展知识经济的关键;全社会学习意识与学习效率是发展知识经济的根本。

宏观上,一个国家、一个省,能否在全球化大市场竞争环境中,实现总体创新,从总体上控制高科技制高点,取决于社会各阶层运用高科技手段,对

收稿日期:2003—04—08

作者简介:朱琪,女,1977年生,华东交通大学讲师。

知识和技能的获取和学习能力,在于建立在全社会学习基础之上,对经济社会发展的软、硬件资源的组织利用效率,由此在整体发展上产生的效益差异;中观上,一个行业,一个地区,能否通过不断地学习,通过中观创新,承上启下地将国家发展战略与规划,结合部门和地区实际,创造性地具体化为一组可实施的操作方案,不断提高行业和地区对国家发展贡献的比重;微观上,一个农村、一个工厂、一个部队、一个学校、一个科研单位,能否有效地组织全体成员,不断地学习处于动态变化中的知识和技能,提高微观组织的自我组织能力,从而将经济社会发展的效率与效益,落实在每一个单位的微观创新之中,使团队中的每个成员,不仅知道为什么生产和工作,而且知道应该干什么,不应该干什么,更重要的是知道如何用最先进的知识和技能高速、高效、高质地生产和工作.建立不同层次、不同类别的学习型组织,并使各级各类学习型组织在国家战略、区域战略目标上实现系统整合,不断提高各级各类组织的政治素质、业务素质和技能素质,是一个国家、一个地区、一个组织从而使整个社会获得可持续发展动力的源泉,是迎接知识经济挑战的根本措施.一个社会、一个地区、一个组织,一旦具备了学习机制,不会做的事和没有做好的事,可以通过学习会做得更好.

因此,为了增强外语学院的竞争能力和持续发展能力,让组织永葆青春和活力,必须建立学习型组织.

2 如何建立学习型组织

那么如何创建学习型组织呢?圣吉教授在研究了大量企业兴衰史和参加了大量的企业管理实践后总结出:要在快速变化的市场中,迈向学习型组织,必须具备两个本领:应变和适应的能力以及远大理想,创造未来的能力.为此他提出了“五项修炼技术”,即

- 自我超越(Personal Mastery);
- 改善心智模式(Improving Mental Model);
- 建立共同愿景(Building Shared Vision);
- 团队学习(Team Learning);
- 系统思考(System Thinking).

而外语学院也正是朝着这个方向,逐渐形成一套日益完善的学习型组织,也正是因为这个奋斗不息的学习型组织,不断引导外语学院由基础部属下

的一个外语教研室,发展到今天有了自己的专业学生,拥有一支敬业爱岗、教学严谨、团结向上的教师队伍,和开明领导的优秀集体.

2.1 自我超越(Personal Mastery)——教育培训

自我超越是学习型组织的精神基础,它主要训练个人能以专注、真诚、主动、宽容及开放的心灵学习成长,使人有理想、耐心与毅力,培养个人生命的创造力与成熟的人格.有了“自我超越”修炼的基础,才能使组织由系统思考与团队学习的过程,不断改善其成员的心智模式,发挥创造力,朝向共同的愿景迈进.

在外语学院,学习是崇尚的美德,自我的超越则是院文化的核心.院领导利用一切可行的方法,为院教职员工出外培训大开绿灯.2000年中南大学在我校开设在职英语教师硕士班,成效明显,已有数人拿到了硕士学位;利用外研社等出版社提供的学习机会,几乎学院每个教师都受到了“以学生为中心”等先进教学模式的培训;2003暑假,院领导排除困难,极力把学院部分教师送出国门,在英国考察学习了10天,在Cambridge Studio School一周学习的经历让大家感受到国际高水平的教学,受益匪浅…….

通过各种培训,教师们的心胸开阔了,层次更高了,教学水平上涨了,而个人的自我超越必将推动了集体的飞速发展.

2.2 改善心智模式(Improving Mental Model)——定期举办论文报告会和教学改革经验交流会

“心智模式”是根深蒂固于人们心中的、影响人们如何了解这个世界,以及如何采取行动的心理定势与思维模式,是由人们处理事物的经验变成的固结在心中的一种信念,从而成为人们思考问题和解决问题的模式.改善心智模式就是要帮助人们走出这种模式,激活人们的思维.此项修炼要求组织成员时时以开放与坦诚的态度将个人心中的想法、假设提出来,认真坦率地检验其正确性,并以开放的心灵容纳别人的想法.

我院每学期都要召开一次论文报告会和一次教学经验交流会,扩大教师互相交流,互相学习的机会.论文报告会和教学经验交流会都是在开放、友好的气氛中进行,期间每个教师都积极发言,谈所感,所得,所悟,然后大家一起讨论.院部对每个人的发言和论文都有记录和总结,这将作为院部的教学经验和科研资料.通过开放式论文交流和经验交流,改善了教师的心智模式,通过对自己心智

模式的反思(Reflection)和对他人心智模式的探询(inquiry),不断学习进步。

2.3 建立共同愿景(Building Shared Vision)——领导新角色:设计师,仆人,教师

所谓共同愿景是指能鼓舞组织成员共同努力的愿望和远景,包括共同目标、共同价值观和使命感。建立共同愿景,可以把大家凝聚在一起,帮助组织培养成员为共同目标主动而真诚奉献和投入的精神。为此,领导者必须注意与员工广泛交流个人观点,鼓励员工为未来做出卓越贡献,并改变员工对领导个人愿景被动服从的状况,使员工通过真正的参与而对组织产生归属感,成为良好默契的工作伙伴。这样领导者就不再仅仅是行政上高高在上的权力拥有者,他(她)们应该是一个集设计师,仆人,教师为一体的新型领导。

外语学院胡丹院长首先就是一位教书育人的楷模,她曾被评为全省普通高校教书育人先进个人,获得江西省果喜教育基金会二等奖,被评为全国师德先进个人。她教学生,也引导同事,促使学院每个人不断学习进步,为此,她提倡在办公室执行“English Only”,鼓励大家勤练英语,用英语思维,创造良好的英语学习环境。

胡丹院长在其位谋其职,认真细致地设计我院的发展计划。在她的推动下,2000年,我们迎来了第一批外语外贸的学生;第二年又有了英语专业的学生;外语硕士点的申请也在计划中;与国外院校共同办学也在加快步伐;此外,她还有计划,有目的,分层次,分批次地送院教师去培训。她深信,裹足不前一定会被社会淘汰。

胡丹院长是我们的好领导,好老师,好朋友。她甘愿做组织愿景的仆人,她把工作看作“生命中的喜悦”和“一种自然的力量,而不是一种狂热”,使“自私,积郁,怨天尤人”一扫而光。

在她的领导下,外语学院同仁齐心协力,为组织的共同愿景努力。

2.4 团队学习(Team Learning)——集体备课制和听课制

在现代组织中,学习的基本单位是团体,团队学习是组织学习的开始,它必须植根于前三项修炼的基础上,组织成员才能以开放、真诚、以集体为重的态度不断相互练习深度洽谈与求真的对话技巧。它亦有利于进行群体系统思考,以建立组织的管理学习实验室来帮助企业拓展思路,检测计划成效,规划新的变革等。当团队能真正用心学习时,不仅

团队整体能取得卓越成就,而且团队中个人的成长速度也会加快。

由于外语学院承担了全校英语基础课的教学,教材的一致性为教师的共同学习提供了可能,为此我院积极主张集体备课。集体备课通常是由二个教师主备一个单元,(在院长胡丹老师的建议下,备课讲解全部用英语,时间不少于20分钟),其他教师聆听后,提出疑问或建设性建议,如好的教学方法,新材料的补充等等。“三个臭皮匠,抵得上一个诸葛亮”,集体备课充分利用了集体的智慧。通过集体备课,一则锻炼了主备教师,二则让大家在集众人智慧之后,对文章的结构、内容和教学方法有了系统思考,不会出现“一叶障目,不识泰山”的情况,这样各位老师在集体备课中既获得了主动性和创造性,又提高自身业务水平,增强自身竞争力,还提高了教学质量。

外语学院自成立以来,一直坚持听课制,由学院组织教师组成听课小组,二年不间断跟踪听新上岗的教师和将要晋升职称教师的课,听课期间,各听课教师要严格地做好听课笔记,在听课结束后,听课教师和被听课教师由院领导组织召开座谈会,听课教师将对此次被听课教师的优缺点以不计名的形式提出来,然后积极推广听课中发现的优秀教学方法,认真探讨教学中出现的问题,以及解决的方法。通过这种信息回馈(Information Feedback)、反复调节的回馈(Balancing Feedback),从而达到不断增强的回馈(Reinforcing Feedback)。通过循环听课,教师们不但可以互相学习,取长补短,而且能及时发现问题,及时解决问题,增强整个集体的竞争力。

2.5 系统思考(System Thinking)——密切加强同外界的交流和学习

系统思考是五项修炼的核心技能。它训练了人们如何扩大思考的时空范围,以了解问题所在系统的全貌,既见树木,更见森林,以动态的眼光和思维把握全局。了解系统产生变化及其背后的整体互动关系,有效地掌握变化,开创新局面。

知识经济是信息化经济,任何组织都不能孤立地存在,为避免成为“井底之蛙”,我院经常组织去外校听课、调研、座谈,吸取他(她)优秀教学经验和模式,通过信息反馈和反思提高自己的教学和管理。另外,我院还不定期邀请国内外知名学者来交大讲学,引进清新的“知识之风”,加快与国外院校共同办学的步伐,让学院尽早与国际接轨。通过这种学习和比较,开拓自己的视野,扩大思考的时

空范围,弄清自己的长处,明白自己哪些地方需要改进,不断学习、创新,给集体注入活力。

3 建立学习型组织理论的意义

3.1 建立学习型组织,利用组织智慧,创建一支高效的团队,迎接知识经济挑战

组织智慧,来源于个人而又超越个人,一个企业的命运和安危不会完全系于一个英明或平庸的总裁。组织超越个人而形成的组织智慧,是组织学习的第一个成果。世界上没有完人,但可以塑造相对完美的组织。学习型组织的从宏观上说,它是一种学习机制。一方面是指每一个组织,都要建立一种激励学习的制度,使组织中的每个成员争做学习型人。另一方面,是指一种文化氛围,通过全组织“学习意识”不断增强,构筑高效率的学习环境。建立学习型组织,是迎接知识经济挑战的基础。

学习型组织中的每一个人都是学习者,组织好比知识的蓄水池,不是一坛死水,而是不竭的源泉,新观念、新知识不断从中涌出又汇入其中。教师在不断学习中,提高自身的业务水平,又增强了彼此的联系。另外,通过组织智慧,把我们的集体变成一个整体,建立共同的目标增强了组织活力,使集体更具有凝聚力。

3.2 建立学习型组织,超越自我

超越自我,是学习型组织的最高境界,而不论组织之大小。其一,每天重新设计自己。不断的创新,提高对“再创新”的认识,不断重新设计自身以保持学院运作的正确方向,与快速变化的全新环境同步。其二,自我否定。对企业来说,最大的敌人就是自傲。我们很容易放弃昨天失败的模式,却很难

放弃昨天成功模式,于是,昨天的成功成为今天进步的障碍。微软把自己作为对手去否定和超越,故能在全球市场如入无人之境。一个学院的建设亦如此。因此,组织的日常创新、自我否定、自我超越就成为企业、学校、学院长盛不衰的秘诀。

3.3 建立学习型组织,增强组织的竞争力,灵活应付社会变化,与时俱进

与时俱进是学习型组织的本义。当组织内部打破垂直界限、水平界限相互融合的时候,内部变化的自我适应成为常态,决策权掌握在团队手中,自己决定自己的命运。学习型组织的建立,可以增强组织的竞争力,所以,它在竞争激烈的社会中,能够更好得适应社会,为自己争得一席之地。

华东交通大学外语学院建立学习型组织,利用组织智慧发展整体合作,实现共同愿景。与兄弟院校的交流,以及外地求学,不仅拓宽了教师的视野,实现自我超越,还引进了先进的教学经验,推销了自己,树立了自己的组织形象,增强应变的实力。

参考文献:

- [1] 陈佳贵.现代企业管理理论与实践的新发展[M].经济管理出版社,1998,(7).
- [2] (美)丹尼尔·A·雷恩,管理思想的演变[M].中国社会科学出版社,1986(1).
- [3] 曹泽华,扶名福.知识经济与技术创新[M].江西省人事厅组织编写.
- [4] (英)迈克尔·沃德.50种基本管理技巧[M].商务印书馆国际有限公司,1999,(9).
- [5] 汪旭晖,于秀娟.文化与管理一谈学习型组织与中国企业管理模式发展方向[J].辽宁师范大学学报(社会科学版),2002,(3).

Building Up Learning Organization to Meet the Needs of Intellectual Economy

——On Studying the Management of Human Resources in the Foreign Languages School of East China Jiaotong University

ZHU Qi

(School of Foreign Languages, East China Jiaotong University, Nanchang 330013, China)

Abstract: Through the exploration of the management of human resources in Foreign Languages School of East China Jiaotong University, this article aims to discuss nowadays why we should build up Learning Organization, and how to set it up in order to meet the needs of the development of intellectual knowledge, and finally concludes what it will bring to us.

Key words: intellectual economy; management of human resources; learning organization