

四种方式营造组织学习氛围人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/516/2021\\_2022\\_\\_E5\\_9B\\_9B\\_E7\\_A7\\_8D\\_E6\\_96\\_B9\\_E5\\_c37\\_516785.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/516/2021_2022__E5_9B_9B_E7_A7_8D_E6_96_B9_E5_c37_516785.htm) 培训的流程体系、最佳实践往往比较容易复制，而组织内的学习气氛却很难简单复制。虽然各企业之间的培训操作几乎大同小异，但是企业文化是否支持员工的发展却迥然不同。一个学习型组织最佳的境界是能够形成小组自发学习的氛围，而非仅仅通过组织内部那些有组织有纪律的课堂来学习。创造有利于组织内成员学习的氛围有许许多多的方式，能够将适合于自己组织的方式持之以恒地开展下去，使之形成一种自然而然的习惯，久而久之，才能逐步形成促进组织成员学习与发展的文化氛围。在公司，我们经常通过以下四种典型方式来营造良好的学习氛围。提倡能者为师 通常情况下，企业的常规讲师队伍由外部授证讲师、内部管理人员以及少数专职讲师组成。外部授证讲师通常具备相关领域的专业知识与经验，是培训方案的一种主要解决资源。此外，公司内的管理人员理所当然应该作为另外一个重要的组成部分，因为辅导和培养下属是管理人员的职责之一，加之，他们具有丰富的经营管理实战经验，应该成为公司师资队伍不可或缺的重要组成部分。对于内部专职讲师，传授知识就是他们的工作，但他们所涉及的领域方向通常比较专一，无法满足其他方面的广泛需求。除了以上三种类型的讲师外，我们提倡能者为师。在知识密集型企业里，人人都知道，术业有专攻，我们发动各个专业领域内的精英，请他们向同领域的其他同事传播经验与知识，因为他们不仅具有较高的专业水平及行业经验，而且也

了解企业内部的情况，其传授内容往往最贴合内部成员的需求，一定程度上解决了“远水解不了近渴”的问题。我们起初是由一批技术专家带头做各自领域内的培训，基本上做到月月有技术交流培训，而且，场场都倍受大家的欢迎。百考试题编辑因为，我们的专家使用的是我们自己行业内的语言，没有交流障碍；所授的内容也非常实用，并且适合于我们的工作情况，听课的成员也能够较好地把握老师的节奏，可以随时根据自己的疑惑打断老师作深究探讨。在最近的两年中，我们的技术交流培训从来没有停止，后来，我们惊喜地发现这样的技术交流培训越来越多，已经转变为从一开始的专家特约培训到其他同事自愿自发地分享自己的经验知识。大家都能深刻感受到这种氛围的形成对自己的好处，技术专家的身体力行带动和影响了身边的一大批同事。大家都知道，现在，网络时代流行和提倡草根文化。其实，草根文化也不妨可以运用到培训工作中来。只要在小组内有一技之长或者有自己的独特见解和心得，不见得一定要具备何等权威，也不一定非要是专职讲师，不妨可以和身边的工作伙伴交流分享，因为“合群之草，才有力量”。而且，这种交流往往容易碰撞出一些创意的火花，对工作及个人提高都大有裨益，就非常推崇这一点。单纯依靠企业统一安排的正式培训对于保证员工发展来说显得有些单薄。百考试题编辑 培训管理人员秉承能者为师、三人行必有我师的理念，尽一切可能为内部主动分享知识的同事安排好所有培训相关的事宜，因为他们这种主动为其他同事做培训的行为本身就非常令人敬佩，加之，这不是他们工作份内的事，是他们自愿付出的额外工作，我们更应该让他们只把精力放在传授的内容上，而非

培训的组织协调上。百考试题编辑同时，为促进内部技术培训交流水平的不断提高，我们组织好课后的培训效果评估，这将为内部讲师的持续改进提供测评参考，也能了解受训人员的学习情况。此外，公司非常尊敬内部讲师，而且把我们心中的敬意化为一些具体的行动细节表达出来，这有助于激励并持续保证内部讲师队伍的建设，能够让大家意识到，与伙伴分享知识、成为内部讲师是一种荣誉。学习形式不必拘泥获取知识和经验有许许多多的方式与途径。一般而言，显性知识通常比较容易获取和掌握。如果我们把获取显性知识视为最终目的，可以通过课堂形式、网络学习、会议、自学等方式达成。如果是隐性知识，一般需要通过人对人的学习，常见的方式是在职学习、导师制、行动后学习等方式。可见，对于不同知识类型，掌握的方式与途径是各不相同的。如果组织内部的学习方式过于单调，不利于各种知识类型的全面获取与掌握。推行和鼓励多种学习方式是非常必要的。尽管根据调查显示，传统的课堂学习仍最受欢迎，但是，希望组织内能够“百花齐放、各家争鸣”，本着开放的原则，提倡学习形式多元化，解决不同成员、不同阶段对不同知识类型的渴望。每种学习方式都有一定的机制来保证员工的方便使用。比如导师制，我们有一整套的操作细节与流程，从新员工入职的第一天到其入职一年后，从导师、新员工到直线经理，其各自职责都有相关的制度进行规范。虽然，这些规范描述未必尽善尽美，但我们在实际操作中不断完善，力争标准化、制度化，从而保证这个方式能够执行到位，最终更好地保证员工的学习。倡导分享 我们分享快乐、分享知识、分享成长。分享带来的效应往往能够使原有的效果成倍增

长。当我们打开心扉时，我们就能发现别人的心扉也是敞开的，只有敞开心扉，分享才能开始。通过分享，可以最大限度地使知识与经验在分享过程中得到融合与升华，这是旧知识得以发展，新知识得以产生的源泉。所以，分享可以产生创造力。百考试题编辑 那么，要在组织内部形成一个有利于分享的文化氛围，使员工之间的交流从物理上和心理上都畅通无阻，这是所有管理者值得做的一项工程。我们利用了各式各样的机会进行分享，从分享蛋糕、分享职业生涯发展经历，再到分享成果，分享快乐，分享知识与经验，甚至分享教训与痛苦。分享可以使我们站在巨人的肩膀，站在团队的经验之上，而非是单枪匹马从头或从零开始。对于分享，我们组织内的许许多多成员都有现身说法的经历，大家可以通过集体聚会，或是内部网络平台等方式，实现与伙伴们之间的分享。分享之后的收益是多向的，个人的智慧通过分享能够迅速地扩散为团队的智慧，起初分享的知识也能够得到团队其他成员的补充，而变得日臻完善。所以，分享是一种建设性的、有利于共同发展并最终达成共赢的学习方式。构建知识管理 知识管理是一项系统工程，有着林林总总的工具与方式。知识管理若要落地，不能单纯依靠一两个人和一个IT平台来实现，而是需要全员的参与。我们一位热爱知识管理的工程师这样说：“其实中层很重要，如果只是高层大力倡导，基层人头传动，没有中层的表率，很难成气候。”百考试题编辑看似简单的一句话，却精辟地解释了知识管理必须依靠高层、中层以及基层的共同参与，一个都不能少才能成功。首先，有了高层的支持还不够，作为中层管理人员应该以身作则，使众人行，才能共启愿景。管理上流行的一句话

“懒上司永远培养不了勤快的下属”，这隐喻了所有的管理行为，知识管理更是如此，如果管理人员只是喊口号，自己无动于衷，不能以身作则，何以带动员工？其次，应该充分发挥骨干人员的参与，进而通过骨干人员去带动所有的成员。我们有着一个热情十足的技术专家团体，在技术专家团体之外又组合出许多知识领域的社团，在这样一个组织构架下，能够与管理人员形成“横向到边、纵向到底”的网络关系，使知识管理无所不在。组织中的每一个成员都遍布在这个网络中，发挥着自己的知识贡献。反过来说，个体也能够戴着团队智慧的光环，在个人发展上更加得心应手，如鱼得水。

百考试题编辑 以上所介绍的只是营造学习方式的四种方式，不同企业有着不同的背景，应该将适合于自己组织的方式持之以恒地开展下去，并形成一种文化氛围，促进组织成员的学习与发展。

"#F8F8F8" 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](http://www.100test.com)