

2021-01-19

## 專家傳真 - 企業對決，致勝點在文化，文化致勝點在學習

[工商時報 / 張淑宜 ( [中正大學企管博士生](#)、企業人資主管 ) ]

109年是成果豐碩的一年，我服務的公司獲得了「亞洲企業社會責任獎」( AREA ) 之「循環經濟」、「人力投資」獎；「亞洲區域訓練及發展組織」( ARTDO ) 的「人力資源與管理」獎；「台灣企業永續獎」( TSCA ) 共三類大獎；這其中都有HR單位積極參與強力資料佐證。而本單位今年初試啼聲參加公司內的知識物件影音化 ( KMovie ) 競賽便獲得了首獎。同時還培訓出ISO 9001、ISO 27001、ISO 45001國際認證主任稽核員共4位，並獲取各種不同專業證照近10張。

作為一個訓練單位，何以能在繁重的開班業務之外，還能頻頻參賽、常常獲獎，並且還能士氣高昂的不斷挑戰及提升人員的專業能力呢？

答案很簡單:因為我們是「學習型組織」。

「學習型組織」是彼得聖吉 ( Peter Senge ) 於1990年在「第五項修練」一書中所提出，雖然多數人認同其想法，但卻不知如何具體實踐，因此這些年來「學習型組織」並非搜尋引擎上的熱搜字。然而，正如將IBM反敗為勝的葛斯納 ( Louis Vincent Gerstner Jr ) 在「誰說大象不能跳舞」一書中所說的:「企業文化不只是賽局的一部份，企業文化就是賽局。」

企業文化是一個企業辦事、人際往來、決策或程序背後的價值觀和信念。具有優質價值觀的企業通常能日新又新，具有傲慢自負等不良價值觀的企業通常容易傾圮敗亡。那麼優質企業文化指的又是甚麼呢？筆者認為，任何一個企業想在瞬息動盪變化萬千的世界存活下來，動態調適能力必不可少。而企業動態調適能力就是組織必須像變形蟲一樣能迅速改變自己來適應環境變遷。而且不能只有領導人具洞察力、學習力，必須有一群人、一個團隊都和領導人看到同樣的願景與機會，願意提升自我來掃除問題與障礙，獲得成功。簡言之，就是組織要有學習力才能動態調適。具有動態調適能力的組織就是學習型組織。

筆者為什麼篤定認為自己的單位是一個學習型組織呢？該如何檢視一個組織是否為學習型組織呢？以下是檢測一個單位是學習型組織的四個面向：

一、組織裡的個人樂於自我超越：

學習型組織裡總有人樂此不疲在念空大、社大、EMBA、博班；也有人津津有味在學英文、日文、越南文...當然也有人焦頭爛額在準備考國際證照，放眼望去，每個人都在學習。

二、面對問題能啟動系統思考：

系統思考是以多角度和長時間的觀點來思考問題，揚棄頭痛醫頭、腳痛醫腳的思考方式，學習型組織的成員無分階級能進行激烈討論，務必把利害關係人的期待確認再確認才會展開行動。

三、可以團隊合作：

組織裡的個人或許不一定能相互欣賞，但總能截長補短相互合作。因為在一個輪流挑戰新目標的組織裡，每個人都需要他人的協助才能完成任務。

四、領導人能觸發成員向願景前進

願景是溝通之後的梦想之境，領導人用選送進修、頒發獎金、公開表揚、跨部門合作、人員輪調、專案經理輪作、OKR管理...等方式來點燃學習動力與激發挑戰熱情，讓大家朝目標願景前進。

而以上的各項其實就是Peter Senge所說的自我超越、系統思考、團隊合作和願景領導。

企業對決的致勝點在文化，文化的致勝點在學習力。學習力是企業上升或下沉，優勝或劣敗的樞紐，大家一定要關注。

新聞日期 / 2021-01-19

新聞出處 / [工商時報](#)

網站導覽



常用系統



常用連結