

# 新时代电力企业财务学习型组织构建

祖耀光

(国网宁夏电力有限公司 宁夏银川 750001)

**摘要:**作为国有企业财务团队,如何深刻认知国有企业在我国经济社会发展的功能定位,如何充分发挥财务职能推动企业转型升级,如何紧跟急剧变化的时代节奏,如何深度融入现代经济发展潮流是每个国有企业财务人员必须思考的问题。本文深入分析国有企业财务管理面临的形势,结合本单位实际情况,构建适用于国有企业财务学习型团队的理论模型,在国网某供电公司取得良好应用效果,对国有企业财务团队建设具有一定借鉴意义。

**关键词:**国有企业 学习型 模型

Building a Financial Learning Organization for Electric Power Enterprises in the New Era

Yaoguang Zu

State Grid Ningxia Electric Power Company Limited Ningxia Yinchuan 750001

**Abstract:** As a financial team of state-owned enterprises, how to deeply cognize the functional positioning of state-owned enterprises in China's economic and social development, how to give full play to financial functions to promote the transformation and upgrading of enterprises, how to keep pace with the rapidly changing times, and how to deeply integrate into the modern economic development trend is a question that every financial staff of state-owned enterprises must think about. In this paper, we analyze the situation facing the financial management of state-owned enterprises, combine it with the actual situation of the unit, and build a theoretical model applicable to the financial learning team of state-owned enterprises, which has achieved good application effect in a power supply company of State Grid and has certain reference significance for the construction of the financial team of state-owned enterprises.

**Keywords:** state-owned enterprise, learning model

## 一、构建财务学习型组织的时代背景

(一) 学习型组织是响应新时代号召的迫切需要

中国特色社会主义事业进入新时代。这个新时代,是近代以来中华民族发展的最好时代,也是实现中华民族伟大复兴的关键时期。但实现中华民族伟大复兴,绝不是轻轻松松、敲锣打鼓就能实现的。新时代,国际形势波谲云诡、周边环境复杂多变、国内改革发展稳定任务艰巨繁重。新时代,社会经历了农耕时代、工业经济时代之后,到了知识经济时代,知识更新大大缩短,新知识、新技术、新事物层出不穷,大数据、云计算、物联网、移动互联、人工智能等信息技术迅猛发展。面对新形势、新任务、新机遇、新挑战,构建学习型组织就是引领财务团队不断学习跟上时代前进步伐、不断学习增强应变图新的能力,不断学习应对重大风险挑战。

(二) 学习型组织是提升国有企业创新的重要抓手

习近平总书记重要文章《深入理解新发展理念》深刻阐明了创新对于国家和民族前途命运的决定性意义,指出创新是引领发展的第一动力。国有企业作为“共和国长子”必须义无反顾扛起责任,着力提升创新能力。国家电网公司作为我国能源领域的“大国重器”,对践行新发展理念,提高国家核心竞争力,积极履行社会责任,力争在国际资源配置中占据主导地位具有强烈使命担当。习近平总书记指出,硬实力、软实力,归根到底靠人才实力。构建学习型组织就是秉持人才是第一资源的理念,通过分析形势、统一认识、构建愿景,着力锻造一支创新突破、担当作为、结构合理的高素质专业化人才队伍。

(三) 学习型组织是适应财务精益管理的内在要求

当前互联网经济迅猛发展,现代信息技术迭代更新,传统企业管理模式已受到不同程度的冲击,进行企业改革和管理变革成为必然。但国有企业财务人员仍存在思想认识不足、学习缺乏主动性,团队学习内容空泛、流于形式,方法工具落后、竞争创新意识不强等问题。部分财务人员沉溺于眼前的安逸,缺乏主观能动性,对内外部形势的深刻变化不敏感,思想封闭僵化、观念更新滞后,习惯于用传统的、固化的思维看待新问题,缺乏担当意识、忧患意识、危机意识,惯性工作思维与日新月异的形势格格不入。互联网+时代,国有企业财务人员必须解放思想、开拓思路、转变观念,主动融入新经济模式、热情拥抱互联网,不断学习,增强自身竞争力,更好的服务企业精益管理、适应财务管理转型升级。

## 二、财务学习型组织的模型遴选及内涵阐述

当今,构建学习型组织较为流行的理论模型主要有鲍尔·沃

尔纳的“沃尔纳五阶段模型”、约翰·瑞定的“瑞定第四种模型”、加尔文的 3M 模型以及彼得·圣吉的“五项修炼”模型。本节对上述模型进行简要介绍,经过筛选对比并结合实践对象,构建出适用于国有企业财务学习型团队的理论模型。

(一) 鲍尔·沃尔纳的“沃尔纳五阶段模型”

鲍尔·沃尔纳从企业教育与培训活动这一角度,对许多企业进行了深入的观察与分析,并在此基础上,归纳出学习型组织的发展模式。他认为,企业学习活动的发展一般经历五个阶段。创立型组织,即无意识学习阶段。发展型组织,即消费性学习阶段。成熟型组织,即学习引入企业阶段。适应型组织,即确定企业的学习日程阶段。学习型组织,即学习与工作的完全融合阶段。

(二) 约翰·瑞定的“瑞定第四种模型”

约翰·瑞定强调组织学习在组织变革与发展中的重要地位,提出了第四种模型,这就是学习型组织模型。它有四个基本要点:“持续准备——不断计划——即兴推行——行动学习”。持续准备。企业始终处于持续的准备阶段,它广泛地关注企业与环境的协调,不断对经营行为提出质疑,使组织在多变的环境中能随时应对各种挑战。不断计划。在学习型组织中,提倡设计开放灵活的计划。即兴推行。鼓励他们充分发挥潜力,采用即兴创作原则,创造性地实施变革计划。行动学习。调整组织的行动路线,提高变革效益,加快变革速度。

(三) 加尔文的 3M 模型

加尔文从信息论的角度出发研究学习型组织,建立了一个关于学习型组织的概念、管理和评估的 3M 框架。该模型主要包括五个方面:系统地解决问题。利用简单的统计工具来组织资料并得出结论。实验。在方法上它与系统地解决问题有很多相似之处,通常是被机遇和不断扩张的前景推动的。从过去的经验中学习。企业必须不断回顾过去的成功经验和失败教训,进行系统的评价,并将这些经验列表记录。从他人处学习。最强有力的洞察力有时是从自己直接环境之外学到的,由此产生一种全新的观察问题视角。传递知识。学习不是自身的事,知识必须能在整个组织里迅速有效地传播,这样才能将个人学习转化为组织学习。

(四) 彼得·圣吉的“五项修炼”模型

彼得·圣吉是研究学习型组织的先驱,他在《第五项修炼》中提出,自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团队学习和系统思考,是构建学习型组织的基本要素。自我超越是能够不断理清个人的真正愿望,集中精力,培养耐心,并客观地观

察现实。改善心智模式是指存在与个人和群体中的描述、分析和处理问题的观点、方法和进行决策的依据和准则。建立共同愿景是指组织成员与组织拥有共同的目标。团队学习是通过团队的整合能力使工作发挥最大效能。系统思考是一种分析综合系统内外反馈信息、非线性特征和时滞影响的整体动态思考方法。

对比以上四种模型,彼得·圣吉的“五项修炼”提供了构建学习型组织的基本框架,理解性、实用性更强。该模型将系统性学习与激励、超越、信念、思考等深度融合,赋予了学习型组织更加丰富的精神含义,突出“修炼”而非“学习”。因此,该模型更加契合本文的价值理念。本文以彼得·圣吉的五项修炼模型为理论基础,结合大型国有企业管理现状,构建由制度保障、组织保障、培训保障、评价机制组成的保障体系,形成国有企业财务学习型组织闭环管理模式。

### 三、构建财务学习型组织的主要做法

#### (一) 构建财务学习型组织培养体系

##### 1. 系统思考是核心

系统思考要求对整个组织整体看待,跳出财务看财务,透过问题看本质,不断地有针对性地挖掘深层的问题及不足。调整自身制度设计,加强学习能力的培养,逐渐转型成为合格的学习型组织,才能在改革的大背景下具备极强的学习能力与创新能力,帮助企业在激烈竞争中立于不败之地。

财务学习型组织构建系统反馈提升机制,在组织构建的各个阶段开展工作总结,要求每位成员依据工作的完成情况、处理方式、成效等进行深度思考、复盘,改良方法、固化流程、校验方向、巩固成果,不断总结、修正、提升,使整个团队发展“稳中有进,突破创新”。

##### 2. 统一思想是前提

思想是行动的先导,统一思想是统一行动的前提。每个人心中关于自身、他人、组织、环境等层面的假设、形象和意识,深受惯性思维、定势思维、已有知识的局限,改变思维习惯和行为方式,统一思想至关重要。

通过领导谈心、座谈交流、专题研讨等方式,拓展领导干部与团队成员沟通交流渠道。高质量、高层次、高频率开展沟通、倾听与共享,成员自由发表意见,深挖话题、理性思考,有助于成员摒弃成见,对以往认为理所当然、顺理成章的经验、工作程序、方法或假设提出质疑,借以发现隐藏在事物背后真正的规律。通过深度交流,促进团队成员深化认识、统一思想、步调一致,有效激发团队活力。

##### 3. 共同愿景是方向

财务学习型组织以为公司高质量发展,以“一流职业素养、一流业务技能、一流工作作风、一流岗位绩效”为目标,打造一支精干的财务队伍,勇挑重担,解决经营管理中各类重难点工作,为企业发展贡献力量。(一流职业素养就是信念坚定、忠诚企业、敬业恪守、用心奉献、品格高尚。一流业务技能就是专业精通、技艺高超、创新创效、学以致用、传承引领。一流工作作风就是履责担当、执行有力、协作互助、务实高效、团结进取。一流岗位绩效就是业绩优秀、指标领先、激励约束、完善提升、追求卓越。)

##### 4. 团队学习是基础

建立系统的学习体制,以团队的共同学习带动个人能力提升,同时,团队成员互相启发、互相学习,能够促进团队发展。领导根据成员的岗位能力和性格特点,采取柔性、灵活的组织方式,安排管理课题或研究任务,在团队成员具备研究思路、形成研究成果后,主动与领导开展多轮次提问式答辩,通过对某一领域的深入研究使团队成员增强政策解读能力,提升解决实际问题的能力。学习型团队成员建立一对一、传帮带的帮扶机制,成员之间长板带动短板,促进优势互补,推动员工补齐短板、共同进步,提升核心竞争力。

##### 5. 自我超越是追求

成员的进步才能够推进团队的进步,自我超越是联系成员与团队的关键纽带。建立比学赶帮超的良性循环机制,帮助成

员查找自身不足,激发成员学习的动力,不断提升成员的综合能力与专业素养。选取在撰写报告、专题研究、提升质效等方面表现突出的成员,树立综合能力型标杆;以调考、竞赛、资格考试等方面的成绩,树立专业技能型标杆,见贤思齐,以榜样的力量推动全体成员共同进步。

#### (二) 构建财务学习型组织保障机制

##### 1. 制度保障

一是建立配套管理制度,在组织管理人与全体成员参与下,建立一套与学习型组织相匹配的标准化管理制度,共同推进管理机制和功能不断完善。在管理制度实施中,针对组织成员个性,进行柔性化管理,确保组织有序、高效运行。二是培育知识导向型的团队文化,将知识作为重要的资源,对这一重要资源进行有效的收集、加工、分析、创新。三是建立灵活畅通的沟通机制,在成员之间、部门之间、上下级之间建立高效畅通的沟通渠道,确保无阻碍沟通。

##### 2. 组织保障

在明确团队管理制度后,要依据团队发展目标,进行人员角色、职责的科学分工,才能确保团队高效运作和战略实施。具体来说,要做好以下分工:

管理人员(领导者)。领导者作为组织的领头羊,应充分认识学习型组织的重要性,带领团队向共同的目标发展。负责组织制定团队的目标、前进路径和具体实施方案,协调好组织内外部关系,推动各项工作任务顺利完成。运用柔性管理法,鼓励全体成员参与到组织建设中,让成员拥有归属感、成就感。

岗位专责。岗位专责是学习型组织中不可或缺的重要部分,是组织构建的中坚力量。预算管理、工程资产管理、稽核评价管理等岗位专责在财务管理工作,对企业的财务经营管理情况有非常清晰的认识,只有让他们深度参与学习型组织的建设,才能高效开展工作,推动管理提升。

技术人员。学习型组织的建设是一项系统工程,离不开信息系统和各类办公软件的支持,必须设置熟练掌握的兼职人员,为团队高效运转提供保障。

##### 3. 教育培训保障

实施全过程多层次培训。以公司的培训体系为基础,结合财务人员培养需求,制定科学合理的培训计划,提供充足的教育经费,最大程度的提高培训质效。在培养专家级人才的计划中,要以前沿专业理论、最新研究方向为主题,提供相关素材供成员学习、研讨;在培养职业技能人才的计划中,要以专业学习、职业技能为主题,提供相关专业书籍、以及内外部交流,提升成员技能水平;在培养新成员的计划中,需要通过“师带徒”、“AB岗”等方式提升岗位胜任能力,促进新成员快速成长。

##### 4. 评价管理机制

建立科学、全面的评价体系,对团队成员工作开展和任务完成情况进行考评。同时,发现团队运行中存在的缺陷,为团队更好达成目标提供信息、知识、工具等方面的支持。制定相应考核细则,采取按实考核扣分和成员申报加分相结合的方式,实行“优绩优先、优绩优酬”的奖励机制,按排名分别定级为A、B、C、D,年度评先评优从B级以上人员中选举产生。

#### 四、结语

当今世界面临百年未有之大变局,中国特色社会主义事业进入新时代,经济社会发展进入新常态,现代信息技术迭代更新,新生事物不断涌现,作为国有企业财务团队,应与时俱进,构建与时代发展相适应的财务学习型组织。

#### 参考文献:

- [1]国有企业创建学习型组织的路径探索,李燕,《企业文明》2022年11期
- [2]学习型组织的理论演进与实践探索,国卉男 张硕,《当代职业教育》2022年06期
- [3]学习型组织在企业中的应用研究,张妍,《企业改革与管理》