

充分发挥线上学习平台作用，推动学习型建设研究

杨弃

鞍钢教育培训中心

摘要：面对新形势、新任务，创建学习型组织、培育组织的学习力、提升竞争优势，已经成为企业持续健康发展、打造长青基业战略选择的时代背景下，数字化学习也逐渐成为建设学习型企业的重要实现形式。本课题以某大型国企线上学习平台为例，研究如何更好地利用其深化学习效果，推动学习型建设。

关键词：国有企业学习型组织；线上学习平台

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6288.2022.02.068

一、构建学习型企业的意义及挑战

（一）构建学习型企业的意义

国有企业建设学习型企业，是对党的建设和企业管理的创新，把学习融入国有企业的自身特质之中，实现“学习型企业”与“国有企业”的有机结合，在更高的平台上推动学习型国有企业稳定健康发展。国有企业建设学习型企业，是提升党的执政能力的紧迫任务，是激发组织凝聚力的有效途径，是应对复杂形势环境的基本要求，是提高全员素质和能力的必然选择。通过建设学习型企业掌握和运用科学的新思维、新知识和新经验，紧跟时代潮流，顺应时代发展，不断实现知识的迭代更新。指引国有企业职工改变心智模式、破除惯性思维，稳定推动“学习+改善”模式的发展，持续提高团队学习水平，提高职工队伍整体职业化能力，以构建学习型企业引领国有企业提升核心竞争力。

（二）建设学习型企业面临的主要挑战

以某大型国有企业为例，国企在学习型企业的探索过程中，面临的挑战主要有四个方面。

一是工学矛盾问题。部分职工业务工作繁忙，不能及时参加学习，甚至于在学习现场依然纠缠于日常工作事务中，造成“工学”重复交叉，往往只是形成了雨过地皮湿的学习状态。另外，由于大型国有企业员工分布在全国各地，进行大规模的集中式线下培训难度大、成本高。

二是经验型知识复制率低。受行业特点限制，国有企业普遍涉及诸多专业技术领域，知识专业化和多元化程度较高，很多是难以复制的经验性知识和人才，对员工经验积累程度要求较高，导致部分专业人才培养无法满足基层实际需求。

三是知识需求多样性增加。伴随时代发展以及职工的代际变化，职工群体对知识获取以及学习模式的要求

越来越多元化。很多传统的线下集中培训项目不能适应新形势、新需求和员工代际特征。

四是人才发展体系和学习培训体系不匹配。主要体现在职工个人职业发展路径和学习培训机制关联性不够，职工无法在恰当的时间和恰当的工作岗位上学习恰当的知识等等。

因此，为了应对国有企业在建设学习型企业进程中存在的诸多挑战，必须充分结合国有企业的现实情况，探索出适应于业务和人才特点的学习型企业发展路径。除了从理念层面加深认识，在制度体系层面不断完善之外，搭建高效共享的线上学习平台也是学习型企业建设中重要的探索，并且正逐渐成为一种主流实现形式，线上学习平台的搭建可以解决目前国有企业在建设学习型企业中遇到的各种挑战。

二、某国有企业线上学习平台的功能和学习模式

面对企业人才培养、员工学习方式、企业培训转型新变化，某大型国企积极融入数字化创新大潮，大力推动整合集团各类学习、培训资源，于2020年开始着手搭建线上学习平台，并于2021年全面启用了线上学习平台，不仅进一步拓宽了员工学习渠道，实现培训管理一体化、方式多样化、知识共享化目标，还为企业培训智能化发展提供了平台保障。

（一）某国有企业线上学习平台具备培训管理一体化功能

可实现培训需求调研、项目设计、课程学习、考试测评、数据跟踪、结果反馈、意见收集等一体化全流程管理功能。截至2021年底，已完成22个培训项目，9个调研项目，8次竞赛答题活动，13场直播授课，上线学习累计超过120万人次，达到了44.7万培训学时。

（二）某国有企业线上学习平台具备培训方式多样化功能

具备视频课程、线上直播、竞赛答题、游戏通关、短视频及短视频等多种学习方式，各基层单位可根据自身需求灵活组织培训。学习平台上线以来，16256人观看了视频课程，2992人参加了直播授课，7542人参与了竞赛答题，1269名基层党支部书记进行了游戏通关式培训，5346名党员参加了“学练考评”组合式培训。

（三）某国有企业线上学习平台具备培训资源共享化功能

学习平台整合内外部培训资源，初步形成了涵盖政治理论与党性修养、管理赋能、技术技能等3大类147个子类4174门课程内容，其中平台自主引入高端课程3257门，与基层单位合作开发344门，集团各职能部门及子企业上传共享课程573门。今后将继续加大课程开发力度，逐步形成知识共学、资源共享的格局。

三、某国有企业线上学习平台在学习型组织建设中的作用

从学习平台上线以来的实际效果来看，有效缓解了工学矛盾，初步解决了供需错位等问题，在某国有企业学习型组织建设过程中发挥了积极作用。

1、有效缓解了工学矛盾。截至2021年底，每天平均有5676人次登录平台学习，其中39%利用工余时间学习，51%利用业余时间学习，10%利用午休时间学习。方便快捷、时时处处学习方式，整合了碎片化时间，利用了工业业余时间，有效缓解了工学矛盾，实现了学习、工作“两不误，两促进”。

2、初步解决了供需错位。通过“一键式”搜索功能，学员可自主查找在3大类147个子类4174门课程中需要的学习内容。通过自主选择，学员可在已建的人力资源、党建、信息化、保密、企业文化、法律合规等6个学习专区，查看与自己岗位匹配的学习内容。利用平台技术分析学员学习行为数据，通过课程推荐、猜你喜欢等功能模块主动推送学员查找的课程内容。学员也可通过同事圈、问答广场、学员留言等功能模块及时提出自己需要的学习内容。截至目前，学习平台应学员需求新增了1133门课程。

3、服务界面持续拓展。整理收集如党史学习教育、十九届六中全会精神、中国共产党的精神谱系、习总书记重要讲话、国家十四五规划、国企改革三年行动等31个学习专题，供学员搜索查询，使学习更方便、更系统。借鉴成熟培训经验，研究设计生产安全培训班、转岗人员赋能班、财务人员培训班等11个培训方案模

板，供各单位选择借鉴。其中，3套方案模板共253学时的课程内容已被多家基层单位和子企业采用并组织实施。通过举办多地员工的党史、企业发展史、网络安全等知识竞赛，促进融入融合，营造比学赶超的良好氛围。

四、某国有企业线上学习平台的应用情况

为了更好地利用该线上学习平台，深化学习使用效果，通过问卷调查、学习效果测试、用户访谈、数据对比等方式，对某国有企业线上学习平台及其他学习平台应用情况进行了对比调研，并对调研中发现的问题进行了总结和分析。

1、学习资源问题。具体表现为学习资源结构性单一、针对性不足，以及与工作实际匹配度不够等方面，尤其是内部专业课程资源供应水平较低，专业课程存在缺口。平台的学习资源以通用课程为主，能够满足一般学习需求，但难以满足个性化和解决企业实际问题的学习需要。某国有企业线上学习平台是面向某大型国有企业全体职工的线上学习平台，需要面向企业实际业务，外部采购的专业课程与企业现场实际匹配度不够，内部开发相关课程难度较大、周期较长。

2、运营管理功能问题。某国有企业线上学习平台应用中更多是重视课程库的构建，相对缺乏对学习行为、学习成果等相关内容的评估和数据化分析。另一方面，运营模式让客户对平台参与感较差。因此，即使拥有海量课程但不能充分激发员工自主学习热情。

3、差异化需求问题。目前，某国有企业线上学习平台除了线上培训和学习主要功能外，还兼有调研、考试、竞赛等多种功能，但这些功能的技术水平较低，网络上各种替代性平台和软件较多，对于增加用户黏性作用不凸显。调研中发现很多基层单位对于个性化功能需求较多，对于平台提供差异化服务的期望值较大。

五、国有企业利用线上学习平台推动学习型企业建设的思考

（一）加强课程资源库的开发和利用

一是持续建设优质教学资源库。通过购买，租赁，链接等形式，与国内外线上教育机构，高等院校，社会培训机构进行合作，对通用类课程进行持续的补充和更新。同时，开发形式新颖、贴近实际、匹配岗位能力模式，具有企业特色的专业课程，尤其侧重于开发培养基层干部的基础管理技能和操作岗位的专业技术能力，开发体现最新管理和科技前沿、操作规范及文化传承的精

品专业课程。

二是探索进行业绩支撑类课程资源的开发。根据员工的关键工作任务和工作场景，提炼出特定岗位的实践经验和教训，并对其进行结构化的处理，使其成为能够直接指导工作的实践性、工具性课程。同时，可以利用微课开发的低门槛，鼓励全体职工进行微课自主开发，每年通过全集团微课比赛，充分调动员工的创造性和学习热情，丰富课程资源。

（二）加强远程师资库、专家库建设。

一是构建远程师资队伍，建立健全远程师资引进和管理制度，使对于远程师资的选拔、培养、认证、奖励和共享等环节能够实现标准化、规范化管理，构建一支可以满足国有企业人才培养需求、专业化水平较高的远程教师队伍。

二是拓展专家聘用路径，通过专业资格认证聘用各领域专家，组成专家团队进行远程培训。以专家团队为核心及时响应解决员工通过平台提出的工作中的各种知识需求，并在该领域开展社会化学习，逐步丰富、积累和沉淀相关知识，从而推动企业的发展。

（三）提升大数据分析应用水平。

一是以大数据为依托，实施个性化、精准性的服务。以国有企业线上学习平台为依托，构建大数据中心，采集、汇总企业内部培训、岗位职能需要、职工学习动态等培训学习的相关数据，运用大数据分析技术，实现用户行为跟踪、学习及管理需求偏好统计、知识关联呈现等诸多功能，为不同单位、不同工作需求的职工供应差异化的界面、资源目录和推送信息等精准化服务，为差异化学习和管理提供稳定的技术支撑。

二是大力发展和应用虚拟技术。采用虚拟技术生成具有三维效果的实时虚拟仿真环境，使用者可以在不同的互动设备中体验仿真环境、操作工具和操作对象，达到培养各种技能或学习知识的目的。

（四）推动平台运营模式创新。

从整体上讲，当前各类学习平台在功能上正逐渐趋向于同质化，差异不显著。因此，线上学习平台的功能是否能取得重大突破，除了资源方面的持续补充，还要重点关注平台的运营管理。接下来有必要组织相关专业力量进一步研究开发线上学习平台运营管理的创新模式，进一步激发全员参与度。推动全员参与运营，按照不同贡献给予奖励，如录制课程、上传学习资料、回答

提问、给出合理化建议等，鼓励所有员工积极参与平台运营和管理，从根本上提升参与热情。

（五）积极探索学习路径可视化。

学习路径可以理解为特定岗位的学习地图，从目前企业知识管理的发展形势看，学习地图未来将成为企业培训体系发展的趋势所在。逐步建立各专业系统学习地图，以数字化平台为载体，依照岗位需求、员工资历等相关情况精准推送学习任务并进行必要的考核，并将学习地图同员工职业生涯发展紧密挂钩。

（六）开拓经验知识的云端复制化。

国有企业在管理、技术等基层一线岗位上广泛存在着许多经验型人才，经验性知识无法传承是企业的重大损失。国有企业线上学习平台未来应该不断加深在相关领域的探索，改变现在“口口相传”的传统方式，为这些经验型人才提供平台、提供方法、提供指导，让企业优秀经验持续复制、代代相传。简而言之，就是运用平台和机制把个人智慧转变成组织的知识资产。构建业务经验知识库，系统化的总结提炼经验知识，并运用线上学习平台推广传播。

通过经验总结和创新探索使国有企业线上学习平台持续迭代发展，逐步成为符合国有企业职工学习需要以及时代特点的综合性学习平台，即兼容职工线上学习功能、工作绩效提升功能、智能化学习体验功能、基本功训练功能、培训业务管理功能、培训资源开发共享功能、职业生涯规划功能和大数据分析功能等于一体的智能化线上学习平台。

参考文献

[1]周文祥；胡菲；于文波；马晓龙；潘思达，国有企业大型企业数字化学习平台成功融合的范例——“中油e学”建设的实践探索与思考，《北京石油管理干部学院学报》，20210215

[2]臧苗苗；姜尚昆；文轶洲，以学习型组织建设持续打造企业核心竞争力——以中车株洲电机有限公司十年高质量发展为例，《中外企业文化》，20211225

[3]田桂珍，国有企业“3+1”学习体系的构建——基于昆明供电局创建学习型党组织的实践研究，《当代电力文化》，20211215

[4]包诚，构建学习型企业的实践和探索，《施工企业管理》，20220101