在线学习 打造知识勇士

——访哈佛商学院出版社副总裁约本丹·里兹

文/张玉珍

“ 从生产线到卫星通讯上，人们的知识开始加速过时。组织架构和利用资源的方式下个月上成为昨日黄花，即将消失。这一导致高层领导的决策也下个月上成为昨日黄花，我们组织和管理人员发现时间紧张已经不够用。现在企业中，大部分需要已经是两年前了。一项组织所关注在当今每两周，都有新技术和新产品问世。”

这是哈佛商学院出版社副总裁约本丹·里兹（John Beeler）在一次演讲中的开场白。他的观点很明确：企业的学习，就像大家都在呼吸空气一样，应该是自然而然的事情。但是，现实中的企业学习，却面临着诸多挑战。

如何让人们在工作中学习？这个问题的答案，一直都是新的开始，并且与组织不断发展的需求相关。当组织需要时，学习就发生。正是这个原因，学习型组织的概念，受到了广泛的关注——因为组织在变，学习也应该变。

约翰·里兹一直关注学习型组织的发展。他认为：“学习是一种态度，是一种思维方式，而不是一套具体的流程或者一项计划。”

在新的模式中重新开始

约翰·里兹之所以加盟里兹·卡尔顿酒店学习中心，是因为他认为这是学习型组织的可能性。他说：“我们一直在寻找一种‘以身作则’的学习新模式。现在学习已经变成了生活的一部分。”他指出，要实现这种“随时、随地、随需”的组织学习新模式，关键在于：

首先，企业开始认识到，他们需要重新对知识资产（包括外部员工）加以定义和组织。只有组织知识的新技术足够灵活，才能使公司的组织结构足够灵活，以适应不断变化的商业环境。组织学习型组织的核心，就是要把知识流动起来，并且在组织内部实现知识的共享。

2002年3月19日，里兹在曼海姆召开的年度哈佛管理人物论坛会议的开幕式上发言。

“智慧资产品牌本地化”

《经理人》：在您看来，如何构建学习型组织？

约翰·里兹：组织构建的关键在于：学习型组织，必须要与组织的战略目标相关联。

《经理人》：如何将组织学习与企业战略相结合？

约翰·里兹：一个组织的战略，是随着时间变化的。我们的组织学习，也应该随着战略的变化而变化。

《经理人》：您认为在学习型组织的构建过程中，人力资源部门应该扮演什么样的角色？

约翰·里兹：我们认为，人力资源部门应该扮演一个协调者的角色。人力资源部门，应该与业务部门紧密合作，帮助他们找到学习的需求，并且为他们提供学习的机会。

资源提供支持角色

约翰·里兹：我们认为，人力资源部门应该扮演一个资源提供者的角色。人力资源部门，应该为业务部门提供一个学习的平台，为员工提供学习的资源和机会。

《经理人》：如何将组织学习与企业战略相结合？

约翰·里兹：组织学习，应该与企业战略相关联。

《经理人》：如何将组织学习与企业战略相结合？

约翰·里兹：我们认为，