

新形势下学习型林草干部教育培训团队提升策略研究

郝文乾, 余韵*, 塞娜, 施侃侃, 隋怡
国家林业和草原局管理干部学院, 北京

摘要: 林草干部教育培训团队建设是提升林草干部教育培训质量的关键所在。本研究探讨了林草干部教育培训团队建设面临的现状和问题, 包括学习认知偏差、团队创新受阻、团队学习机制和制度保障不完善等, 并针对性地提出了学习型林草干部教育团队建设的提升路径可分“四步走”的策略, 增强团队整体素质, 推动培训实效, 从而为林草事业高质量发展提供新思路。

关键词: 学习型组织; 林草干部教育培训团队; 团队建设

Research on Promotion Strategies for Learning-Oriented Forestry and Grassland Cadre Education and Training Teams under the New Situation

Wen-qian Hao, Yun Yu*, Na Sai, Kan-kan Shi, Yi Sui

State Academy of Forestry and Grassland Administration, Beijing

Abstract: The construction of forestry and grassland cadre education and training teams is crucial for improving the quality of such training. This study explores the current situation and issues faced by these teams, including cognitive biases in learning, obstacles to team innovation, and inadequate team learning mechanisms and institutional guarantees. In response, it proposes a “four-step” strategy for enhancing the development of learning-oriented forestry and grassland cadre education teams, aiming to strengthen the overall quality of the teams and promote training effectiveness, thereby providing new ideas for the high-quality development of forestry and grassland undertakings.

Keywords: Learning Organization; Forestry and Grassland Cadre Education and Training Teams; Team Building

林业和草原干部教育培训是国家行业干部教育培训体系中的一个重要组成部分,新时代新形势下,林草干部教育培训在探索新时代创新发展路径方面是当前林草干部教育培训管理部门急需重视的研究内容[1],而团队建设作为干部教育培训工作开展的核心,如何创新干部教育培训团队建设则成为了该研究领域的重点课题。为适应新时代林草干部教育培训高质量发展,实现培训精准化专业化,必须重视团队建设,打造学习型林草干部教育培训团队,采取多种方式方法提高团队整体素质和业务能力。国家林业和草原局管理干部学院是承担林业和草原系统党政干部、管理类干部、各类专业技术人才培养任务的主渠道和主阵地。本研究以国家林业和草原局管理干部学院为例,总结其在干部教育培训团队建设中的实践,为林草系统干部教育培训团队的高质量发展提供策略指导。

1 学习型组织理论对于林草干部教育培训团队建设的实践意义

“学习型组织”概念由来自美国的福瑞斯特教授在1965年的《企业的新设计》中创造性的提出。此后经过不断研究和发展,学习型组织理论日趋完善。学习型组织[2]具备持续的学习能力、系统捕获能力、共享机制以及合理有效的组织结构,能够实现高于个体效能总和的综合实效。在该组织中,个体成员需要不断突破自身的个人能力,同时注重组织需求,通过团队学习,加强沟通合作,提升组织的学习能力,全力实现组织的共同目标或愿景。彼得·圣吉[3]将建设学习型组织理论的模型归纳为“五项修炼”,分别为:自我超越、心智模式、共同愿景、团队学习、系统思考。

全面提升林草干部教育培训团队成员的专业素养、领导能力和团队协作能力,以及加强团队干部成员的思想教育和价值观引导是林草干部教育培训团队建设重点因素。学习型组织理论倡导持续学习、团队协作和持续改进,有助于提升团队的整体专业素养和创新能力。在林草干部教育培训团队建设中,通过强化团队领导力,挖掘林草干部内心愿景,并与团队发展愿景相融合,可在团队中形成

共识;同时,通过沟通协作和共同活动,强调团队学习的重要性,可提升团队成员间的熟悉度和协作能力。此外,运用系统思维可引导团队成员从更高层次考虑业务领域困境,全面看待林草教育培训工作和培训技能学习。学习型组织理论还可鼓励创新培训合作模式,加强与各方合作,拓展培训资源,提升社会影响力。这不仅有助于满足培训委托单位的实际需求,还能提升团队的项目策划和方案设计能力,为林草干部教育培训工作注入新的活力和动力。以上这些举措与林草干部教育培训团队建设的适用性高,有助于在持续学习、创新和共享的团队文化中提升专业素养和整体绩效,更好地适应新时代林草发展形势。

2 林草干部教育培训团队建设现状分析

2.1 学习认知存在偏差

当前林草干部教育培训团队成员在自我成长中对于学习认知还存在群体思维、确认偏误、权威偏误等方面的问题。例如,部分培训团队成员对学习培训重要性认识不到位,并对业务能力培训也还存在错误的认知,导致对于干部培训理论理解上存在确认偏差和选择性关注,理论基础不够完备;较多培训师队伍亦存在群体思维和“达克效应”,这是由于在长期的林草干部教育培训工作过程中逐渐形成了较为稳定的工作方式,形成工作惯性,从而认为现有的工作方式方法可满足当前培训需要,过分依赖领导和专家的观点,低估了因时代发展而变化的林草干部教育培训新形势,高估了自身应对能力,从而在干部教育培训创新方面出现权威偏误、思想僵化和集体盲点等现象。

2.2 团队创新意识受阻

团队创新离不开组织正确引导和个人自我成长,当前管理者和团队成员对于新理念、新方法的接受和应用意愿不强,较为保守,导致教育培训内容和方法相对陈旧。从组织需求角度考虑,林草干部教育培训团队建设管理制度所高度贴合的是培训单位组织发展目标,其培训团队建设目标容易受领导制定、分配的影响,尤其团队决策中培训师的参

与机会较少，从而较难实现个人与团队目标的统一，较易在实践履行中流于形式，导致存在为完成某个学习任务或指标，以行政手段将人员组织进行集体式学习等模化式现象。该情况易受团队所在单位领导的主观意愿影响，导致压力式被动学习，使学习缺乏内驱力、流于形式，个体成员学习自觉性热度不高、学习效果有限，导致团队意识度不高，难以产生团队创新。从个人需求角度考虑，林草干部教育培训者[1]能力提升贴合团队成员自身职业发展，但由于其承担的基础性工作普遍较重，导致培训者可自由支配的时间不足，参与培训学习的时效也无法得到保障，不能很好的接受培训新理念新方法的灌输，促使培训团队成员的水平参差不齐且普遍不高，从而成员间难以激发创新思想。

2.3 团队学习机制不明确

当前林草干部教育培训团队中存在团队学习机制不明确、团队学习力[4]薄弱的情况，缺乏清晰、系统的流程和方法来指导和促进成员之间的共同学习和知识分享，导致培训团队学习效率低下、创新能力受限，以及难以有效应对外部环境的变化。导致团队学习效率低下的最主要原因是团队内未形成学习合力，既因受缺乏平等畅通的交流平台影响，也会由于团队成员采取保守态度而影响集体学习的成效。同时，在干部教育培训团队学习成长中时常也会出现社会懈怠现象，群体环境降低了团队成员的评价顾忌，分散了成员的责任感，开始出现羊群效应，部分成员受权威偏差与鸟笼逻辑的影响倾向于放弃自身意见而随大流，减弱了成员间交流过程中的学习效果，较难促进新的思维和思考产生。此外，团队学习不仅注重知识层面的交流互动学习，更应开展创造性地学习，重视团队精神层面的引导和过程式学习效果的提升，注重围绕团队所真实存在的矛盾问题，应用结构化的流程、方法和工具来共同研讨质疑反思，增强团队成员在精神和素质双层面的契合。

2.4 制度保障存在薄弱

团队建设成效离不开有效的管理制度作为保

障。当前林草干部教育培训团队管理机制不健全，缺乏科学的竞争、共享机制，以及评价、监督机制也不够完善，从而造成机构内以及各机构间的优秀培训师之间资源共享困难，难以有效拓展团队成员的素质与眼界。特别是由于林草教育培训管理者素质参差不齐，所制定的相关管理制度大多侧重于以量化考核指标来评估团队建设目标成效。这种表现为目标导向的管理不利于团队建设的可持续发展，甚至形成为应对考核而制定团队建设目标的错误倾向，轻视了过程学习的重要性，让团队建设流于形式管理。当前因行政原因为完成阶段性任务目标而临时拼凑组建团队的现象也偶有存在，甚至组建团队后无相关管理制度，只建立未建设、只出规定不监督执行，忽视了制度完善在科学管理规范建设、教学质量监控、团队考核评价方面的重要作用。另外，团队管理较多采用激励机制为主，缺乏竞争机制，评价、监督机制也不够完善，轻约束、重激励的倾向并不能有效提升团队建设成效。

3 学习型林草干部教育培训团队建设路径-“四步走”策略

3.1 调整干部心智模式

心智模式是个人在工作生活中惯用的思维定式和行为方式[5]，调整林草干部传统心智模式，激发培训师主动性学习，是建立学习型林草干部教育培训团队、加强培训师能力建设的基础。林草干部教育培训团队成员易将自身的责任牢固在岗位职责界限内[6]，缺少对团队角色和团队发展的思考，其所呈现出的非成长型心智模式降低了团队效能，影响林草培训师主动性学习的意愿，故要调整团队成员心智模式，加强认知方式引导，更好的营造林草干部教育培训团队氛围。改善林草干部心智模式有利于纠正团队成员在林草干部教育培训认知上的偏差或短板，降低首因效应和晕轮效应带来的影响，开拓林草干部自身眼界，促进成员之间汲取彼此的优秀思想精华，挖掘成员在学习工作中的潜力。学习与反思是自我超越与改善心智模式的核心要素。林草干部教育培训团队要想保持与时俱进，必须重视和善于学习，通过学习接触新的培训理念、掌握

新的培训技能,增强自身本领,提升综合素养,借助学习这一法宝实现自我超越并创造社会价值。其中,反思的过程是一种自我审视和洗礼的过程,更是实现思维方式转变和心智模式改善的过程,其更多体现在提高林草干部教育培训团队整体素质的过程中去实现团队学习和反思。

3.2 明确团队发展目标

明确团队发展目标着重于共同愿景的确立,一方面是要深化培训师对内心追求目标的探究和对林草干部教育组织发展目标的认识,明晰领导意愿并非等同于组织共同愿景[7],认真学习林草干部教育培训主渠道单位的重点阶段性任务、规划,牢牢把握正确的组织需求。另一方面,在团队成员对自身目标、组织目标充分探究和思考的基础上,通过采用座谈交流和研讨相结合的方式挖掘培训者的个人愿景,分析干部教育培训新形势新要求,结合组织所赋予的核心价值观,进行催化和引导,从而使培训者个人需求和组织需求高度契合,最终求同存异、达成共识并确立共同愿景。此过程在各级党校(行政学院)、干部学院中既需要领导层面的支持与认可,也需要林草培训团队中专业带头人积极发挥协调沟通作用,促进团队资源的统筹分配和共同愿景的实现,同时专业带头人在团队建设中需注重增进团队文化认同,营造积极向上、团队合作的团队氛围。

3.3 提升团队学习成效

林草干部教育培训最理想的方式就是开展团队学习,将系统思维融入至团队学习中,使团队成员掌握系统思考的基本要素和方法,在为共同目标而沟通协调的过程中获得组织能力的提升和团队的融合建设,可显著强化个人和组织学习成果,促进彼此深度探讨和沟通学习。通过开展团队学习,建立分享机制,打破认知主义带来的认知偏差,重视团队成员基于情境进行知识建构,在认知冲突中促进反思,实现建构主义学习。在林草干部教育培训团队建设中,可采用学习互助小组的形式进行团队成员素质能力修炼,按照林草干部教育培训师胜任力素质能力要求对成员在

培训设计、培训流程、组织实施、文化建设方案、课程开发、科研能力提升等方面的能力进行培养。培训团队带头人也可鼓励并引导团队成员总结和分享林草干部教育培训经验,号召全体成员集思广益,梳理总结干部教育培训存在的问题,并将经典培训项目经验汇总并分门别类形成典型案例库。此外,在分析团队建设主要问题的基础上,通过给团队各小组划分研究任务,促使其拥有阶段性发展目标和探究方向,从而在探索与实践中培养成员的沟通能力、创新能力和领导力。因此,为加强林草干部教育培训团队建设,既要在林草干部教育培训团队中开展团队学习,打破传统思维模式,将创新思维融合至林草干部教育培训管理工作中,更要促进团队成员掌握团队学习方法,增强其在培训项目中的培训师、催化师等角色能力,推动林草干部教育培训走向全过程学习,才能促进林草干部教育培训事业的可持续发展。

3.4 完善团队保障机制

学习型林草干部教育培训团队建设需要有效的管理制度作为保障。林草干部教育培训团队应该通过结合《全国干部教育培训规划(2023—2027年)》[8]并围绕团队整体和团队成员的阶段性发展目标及长期发展战略来完善团队建设相关制度,确保团队建设各项工作有规可依,从而提高规范化水平。其优化方式之一就是建立责、权、利相统一的团队管理机制,这需要基于合理团队结构、培训师素质能力提升规划、科学评价体系等方面来保障团队的高效运行机制。

优化林草干部教育培训团队结构可激发干部教育培训团队发展的新动能。培训团队组织结构的合理性直接影响团队建设的成效,林草干部教育培训团队需要考虑年龄构成、专业配比等因素,调整现有的不合理组织结构,并综合考虑团队成员工作经历、专业背景、个人技能等情况划分学习研究小组,注重专业群建设,实现优势互补,减少团队资源的内耗,进一步发挥团队整体水平。

完善素质能力提升规划可激发林草干部教育培训团队成员成长新活力。团队成员的能力发展是高

素质专业化林草干部教育培训团队整体水平提升的前提，各级党校（行政学院）、干部学院应广泛开展能力培训、学历晋升、单位之间团队互动交流等素质能力提升计划，拓宽在成果转化、合作研究等方面的合作领域，搭建多元合作平台，凝练特色团队文化，打造“明星团队”，开展团队宣讲，营造高素质专业化林草干部教育培训团队建设集群合作发展新态势。

4 小结

本研究深入剖析了林草干部教育培训团队建设的现状与挑战，并针对性的提出了“四步走”策略，旨在打造学习型林草干部教育团队。通过调整干部心智模式，明确团队发展目标，提升团队学习实效，并辅以完善的保障机制，这一策略将有效促进团队能力提升，为林草干部教育培训团队的转型升级和效能提升提供有力支持，为林草事业的蓬勃发展提供坚实的人才支撑和智力保障。

致谢

本文由以下基金项目资助：国家林业和草原局管理干部学院重点项目“我院干部教育培训中团队

学习催化师能力建设研究”（202102）；国家林业和草原局管理干部学院重点项目“我院不同岗位类型青年干部学习成长研究”（项目编号：202105）。

参考文献

- [1]董明发. 新时代构建干部教育培训质量保障体系的路径探析[J]. 中国井冈山干部学院学报, 2022, 15(03): 116-121.
- [2]武启云. 学习型组织及其特征[J]. 青海师范大学学报(哲学社会科学版), 2012, 34(02): 1-4.
- [3]彼得·圣吉. 第五项修炼: 学习型组织的艺术与实践[M]. 北京: 中信出版集团, 2018: 6-10.
- [4]吴馨. 团队学习法: 干部集中培训的创新模式[M]. 北京: 国家行政学院出版社, 2018: 27-35.
- [5]刘佳琦, 李尧森. 学习型组织理论视域下的行业院校教学团队建设[J]. 中国成人教育, 2015(6): 121-123.
- [6]高中. 基于学习型组织管理理念的学习型编辑团队建设思考[J]. 天津科技, 2022, 49(08): 93-96.
- [7]程娟. 学习型组织理论在国企员工培训中的应用[J]. 现代经济信息, 2016(18): 115.
- [8]中共中央组织部干部教育局. 《干部教育培训工作条例》《全国干部教育培训计划（2023-2027年）》学习辅导[M]. 北京: 党建读物出版社, 2023: 182-185.

