

# ——公司首届管理人员轮训班学习体会文章选登 为大冶有色之腾飞而读书

【编者按】

公司首届管理人员轮训班（以下简称管训班）自开班以来，全体学员认真学习、刻苦钻研、积极思考、综合能力明显提高。近日，为迎接建党 97 周年，深入推进“两学一做”学习教育常态化制度化，管训班临时党总支组织开展了“七个一”主题系列活动。在活动之一的学习大讨论环节中，学员们围绕公司“为什么安排我们学、我们该怎么学、学后该怎么干”这一主题，谈认识、表态度、见行动。大家牢记学习使命，深刻剖析自我，实现了从“要我学”到“我到学”的转变。本报选登部分学员学习体会文章，供广大读者学习交流。

## 廖新元：“老”同志更要注重学习

参加公司举办的首届管理人员轮训学习近三个月，对我这名在本班年龄最大的“老”同志来说，在思想上和观念上触动颇深，受益匪浅，并深刻地认识到年龄大的同志更要注重学习，否则面对新时代激烈的市场竞争，一定会因为自身观念的守旧、知识的陈旧而被淘汰。下面分享一下自己在学习方面所得的收获。

**转变了学习观念。**平时总认为自己从事了 20 多年的基层管理工作，积累了不少经验，工作中也够用了。但通过 30 多门管理课程的学习，再经过认真地反思，找出了自身很多不足的短板，并深刻地体会到有很多工作用科学方式去解决和凭经验去解决，带来的是事半功

倍和事倍功半的结果。这充分说明不学习就会被动和落后。

**增长了相关知识。**观念的转变促进了学习热情的提高，在所学的课目里，既有理论知识又有专业知识，既有管理知识又有课堂实践活动，接收了大量新的信息和知识，并深刻地体会到，时代在前进，科学在发展，知识在更新，如果再不加强学习，就跟不上时代的步伐，也就很难做好既有的工作。

**提升了综合能力。**在教学管理上，经过职教中心的精心组织和安排，尽管学习是很辛苦的，但精神是充实的，并深刻地体会到作为一名管理人员，学习不能只停留在表面上，必须要与实际工作相结合，做到学以致用。要通过学习来

达到不断提高执行上级决策能力、组织协调能力、沟通表达能力、团结协作能力和处事应变能力的效果，因为世上没有一成不变的事物，也不存在一劳永逸的办法，光凭老经验、老办法是无法应付的。

**拓展了工作思路。**通过外聘老师的精彩讲授，用大量的理论知识和典型的案例分析打破了我们很多传统的思维模式，为今后更好地开展工作奠定了基础。我坚信，再经过后期 3 个月的学习和实践，思想观念和管理思维上一定会有一个明显转变，工作方式方法一会更加科学合理。

最后，感谢组织给了我一次再学习的机会。

## 曹标：成为一名学习上的“工匠”

中国汉字很有意思，读音相近的两个词，所蕴藏的涵义往往存在天壤之别。如“将就”和“讲究”，就是典型的例子。现实中，我们常常可以听到“差不多了”“已经不错了”等话语，讲的是“将就”，对事物满足于一定程度即可。而“讲究”体现的是对工作力求完美的一种追求，是当前应当大力提倡的一种职业精神、专业精神和工匠精神。

在管训班学习中，集团公司工会主席张建强在进行班组建设授课时，重点阐述了工匠精神的涵义。它是职业道德、职业能力、职业品质的综合体现，是从业者的一种职业价值取向和行为表现。工匠精神的基本内涵包括敬业、精益、专注、创新等方面内容，代表着追求卓越的创造精神、精益求精的品质精

神、用户至上的服务精神。我们每个人，在不同时期不同场合，都有着不同的身份和责任。在单位时，我们是管理人员，就担负起好好工作的责任，为单位和公司的发展贡献力量。现在公司把我们送到了学校，我们就要做好学生的本份和义务，成为一名学习上的“工匠”，刻苦钻研课堂知识，最终递交一份组织肯定、自己满意的成绩单。这是我们始终绕不开、躲不掉的责任所在。

在管训班课程中，曾讲过人的四种思想状态，最为深刻的一个观点是“不知道自己不知道”，说的是一个人根本都不清楚自己其实对某个事物或某种能力不了解。学而后知不足。我们只有对事物或能力有了一定的学习，接触到事物或能力的本质，明确自身的能力和短

板，经过不断的实践和积累，才能达到知行合一的境界。当前管训教学中，我们已经完成“团队建设、战略文化、投资项目、投资项目、财务资金、人力资源、生产运作、营销期货、技术质量、实用技能、解决问题”等理论知识学习，即将进入“管理诊断、实例研讨、论文答辩”现场实践阶段。最为紧迫的是补齐“三个短板”。一是要回顾所学管理理念和管理工具，不断吸收融合，补齐知识结构的短板；二是要充分运用专业特长，发挥专业互补、技能互补的优势，补齐所在团队的短板；三是要紧密结合实际情况，寻求最佳解决方案，补齐现场管理的短板，为公司市场化对标作出应有的贡献。

## 张征兵：为实现赶超发展而学习

5 月 7 日，公司管训班（一）班进行了一场学习思想大讨论，以下为个人对讨论问题的心得体会：

**公司为什么安排本次脱产学习？**

翟保金董事长在开班典礼上曾语重心长地讲过，“要以未来思考现在”，这就是此问题答案的关键。

学习是企业发展的需要。公司开展市场化对标，提出赶超发展、实现创建一流铜业、国际品牌的目标，靠公司拥有自己的核心竞争力，其实质是人才与技术；托尔斯泰说过：重要的不是知识的数量，而是知识的质量。公司安排学习，是为了培养、锻炼一批专业素质过硬、管理理论系统、执行力强、具备狼性的企业骨干力量，能为公司的发展战略目标准备好人才队伍基础。

学习是个人能力提升的需要。学习可以找到自身的差距，摒弃不合时宜的思想认知，补充适合企业发展的理论、能

力、技巧，提升自身工作格局、大局观意识，改善思维方式、方法，跟上公司发展的步伐。

**该怎么学？**

首先，学习应抓准重点。面对海量的课堂信息量，应善于理解和掌握管理方法和技巧。宋代苏轼曾说：“旧书不厌百回读，熟读精思子自知”，学习符合公司发展思路的管理思维、方法才是在学习中应予以融合、贯通的重中之重。

其次，要带着问题学。学而不思则罔，思而不学则殆；带着思考学习，让学习释疑解惑。带着问题学，带着使命学，体会学习让你“恍然大悟”的感觉。

第三，应该全面系统性学。公司发展需要综合型、复合型人才，人才胜任力标准除去关键指标，没有开闢、系统的知识视野，就不可能胜任工作岗位，履行好一名管理者的领导力职责。

**学习后怎么干？**

中国古代先贤曾说过：学以致用。

第一点，提高工作执行力。运用所学，创新思维，理解公司决策部署，提高自身工作意愿，提高自身所在团队的执行力标准。

第二点，带动管理能力提升。作为一名承上启下的中层管理人员，要充分发挥带动作用，发挥以点带面作用，促成公司整体管理能力、执行力标准提升。

第三点，学无止境。先贤庄子勉励自己：生也有涯而知也无涯。必须以此为新的学习起点，衔接新知识、新技术的更新，让自身知识和能力跟上公司发展的步伐，不落后于发展的时代。

《礼记》有言：学然后知不足。知识永远在创新，永远在前进。大冶公司在奋进、赶超、发展，使命召唤每一名公司员工不忘初心、奋力前行，为实现双重提升、赶超发展而努力。我要说：学习、奉献正当时！

## 许宁超：你还有什么理由不学习

笔者作为一名基层管理人员，有幸参加了公司首届管训班学习，通过前 9 周的学习，我触动非常大。也印证了那句：山外也许不一定是山，但你首先要爬到面前这座山的山顶。

**你还有“特权”不学习吗？**

此次培训班 151 位学员中，50 位处长、50 位科职、51 名一般管理人员分为三个班，各班既是积分排位的竞争对手，在课堂上为了回答问题获得积分你争我夺；下课后又成了促进学习的合作伙伴，三个一群、五个一伙地聚在一起讨论知识点。课间你常常可以看见年轻的管理人员正在给年纪稍长的处长们讲解课程要点，不时还会有人提出问题。住校的处职干部往往是最早到教室的，但你只会看见他们端坐在自己的座位上看着培训资料。你想知道学习的压力和吸引力有多大吗？笔者曾接触到两位处职领导，考试前两天，他们甚至没有时间去吃中饭，委托“同学”打两份盒

饭，匆匆吃完便继续学习，可见，学习没有“特权”。

**你还有“余额”不学习吗？**

来培训前，我一直自认为自己在工作上算是还行，“常规动作”都能完成，也得到了一些领导和同事的认可，我是带着排斥、怀疑的情绪开始了我的管训班之行。俗话说：没有对比就没有伤害，这次是全面管理体系的学习，从财务到生产，从领导力到情景营造，一些从未听过的专业词汇每节课都能听到，你所百思不解的问题可能就在老师轻描淡写的一句话便轻松点破。在一次关于“卓越执行力”的培训课上，我自信满满地抢答问题，却未得到老师的认同。我快快坐下来，竖起耳朵听着下一位同学的回答。原来，我的主观视角并没有把如何调动执行者的落实考虑进去，我仅仅是靠过去的管理经验来思考。老师最后还细分了面对“70 后”“80 后”“90 后”不同的管理方法，让我茅塞顿开。深知“余额”严

重不足的我，只能笨鸟不停飞。那你呢，“余额”是不是也要充值了？

**你还有“时间”不学习吗？**

此次培训课引用最多的形容便是“温水煮青蛙”。针对国企的一些弊病，培训老师在“把脉问诊”的同时，我自己也不禁在想，我这只“青蛙”已经几成熟了？让我倍感压力的是，这次各单位选派参加培训的均为该单位的骨干力量，冶炼厂派出的是中南矿冶的高材生和技术骨干，商务部选派 13 人 98%以上本科学历，机关处室更是精锐尽出，不是才高八斗的“211”大学生，便是担任要职的“重臣”……无论从眼界还是高度，我和他们有着很大的差距，而且别人却比你更努力。今年大冶有色提出“六大攻坚战”，也是我们铜绿山矿实施市场化对标工作的开局之年，矿山将进入一个大变革、大调整时期。个人没有足够的知识储备，是无法开展好工作，甚至是无法开展工作，现在的你，还有时间不学习吗？

## 姚丽：学习过程“二三四”

不知不觉管训班已经进行三个多月了，在这个过程中，我们经历了从开始的“二个提高”到后来的“三个转变”到现在的“四个收获”。

**二个提高**

一是提高对培训重要性的认识。开班时，这个公司历史上时间最长、管理最严、考核最严的培训让大家议论纷纷，有不理解的，有质疑的。但三个多月来通过对国内外经济形势及各类管理知识的学习，我们发现公司正面临着竞争激烈、资源枯竭、成本居高、效率低下等诸多问题，这让我们更加清醒地认识到公司投入如此大的人力、物力和财力来办这次培训班的战略目的。二是提高对学习必要性的认识。我们学员来自各个专业和岗位，但基本上都没有参加过管理的系统培训，这次培训让我们看到自身在专业知识、思维方法、综合能力的差距，让我们进一步认识到学习的必要性。

**三个转变**

随着培训的深入，学员们慢慢地找到了自己的差距，认识到培训的必要性，在这个过程中大多数学员都经历了三个转变：一是思想上从最开始的忐忑不安到享受学习快乐的转变；二是学习上从最开始的没有进入状态到你追我赶、不甘落后的转变；三是心态上从最开始的被动接受到主动积极、乐在其中的转变。

**四个收获**

收获团队力量。记得《项目管理》的老师布置了“创建职工活动中心”的课后作业，各小组成员积极思考，建言献策，技术专业的负责调研立项，工程专业的负责工程施工验收，人力资源专业的负责架构人员……大家忘记吃饭休息，直到晚上 9 点才顺利完成作业。在这个过程中我最大收获的是感受到团结奋进的幸福，感受到通力协作的快乐，感受到团队力量的强大。

收获系统思维。原来在工作中因为长期从事某项工作，考虑问题时往往只关注某一个点或面。这次老师都反复训练我们的系统思维，让我记忆最深刻的是杨立国老师的“培养系统思维比具体方法更重要”这句话，我们都应跳出自己的小圈子站在更高更全面的角度上关心公司的发展，思公司所思，急公司所急。

收获管理方法。这次培训对我们的管理体系是一次全面梳理和升华，当我们在学习“管理和领导的区别”“如何授权”“如何跨部门沟通协作”之后，我才发现自己原来所谓管理仅仅是凭感觉。通过培训，我明白了“管理其实就是研究人性”的真谛，同时培训还学习到很多实用方法技巧，如沟通技巧、决策矩阵、财务报表分析、思维导图等等。

收获良好心态。吕雪枫老师讲解的《阳光心态和压力疏解》课程，让我们明白有很多事情是我们改变不了的，我们需要改变的是对这个事情的态度和看法。英国的萨克雷说：“生活是一面镜子，你对它笑，它就笑，你对他哭，他就哭。”当我真正做出改变时，我感受到了一种完全不一样的心情和力量。

在后期培训中，不管面对怎样的挑战，我将报着感恩的心去完成。我相信在不远的将来，满满的收获在等着我们。

## 陆海：学习提升自信心

公司管训班开班已经快四个月了。我非常感谢公司给我们基层管理人员这样一个学习机会，也很荣幸参加了这次培训。这次培训体现出公司对员工的重视，反映出公司重视人才培养的战略方针。现在将培训这段时间的感想分享给大家。

**思想认识方面**

当初公司开始管训班培训报名时，大家都保持观望态度。毕竟公司正处于机构调整、资源整合阶段，大家担心培训后，原来的工作岗位被他人替代。但从进入管训班发现身边这么多优秀的同学后，我逐渐打消了这个念头。大家都是首次参加公司举办的大型长期培训，其培训的师资力量、多样化教学让我们眼前一亮，不得不说公司在这次人才培养的活动中投入了大量的人力、物力和财力，让我参加此次管训班培训感到自豪。

**学习生活方面**

当初看到“党的十九大精神解读”“公司治理的法律环境”等课程安排时，觉得这次培训估计是枯燥乏味的。但是博学多才的讲师们用其丰富的专业知识，通过讲述一个个鲜明生动的事例让我在教学中体会到学习的意义。几点心得与大家共勉：

学会克服消极的情绪。一个人要生存发展并逐步走向成功，其学历、阶段性能力早就已经不是决定性因素。真正关键是需要不断修炼自己，培养勇攀高峰的意识，这样我们才能紧跟时代步伐。

学会明确奋斗目标。人生没有明确目标，好比弹簧没有压力，就很难产生动力一样，工作亦如此。公司今年大力开展对标工作，要给自己定一个目标，以自己的实际行动为公司的长远目标铺路。

学会自我牺牲奉献精神。管训班同学们在军训期间牺牲春节提前回家的机会与全班同期操练，为后来队列会操圆满完成打下坚实基础；管训班班委们利用课余时间完善班级制度，为丰富大家课堂生活不遗余力；职教中心各位老师为教学提供了有利的后勤保障，让培训计划有条不紊向前推进。大家都如此牺牲，我有什么理由不好好学习呢？

**行为习惯方面**

一个细节行为和良好习惯，是事情成败的关键因素。从潘鹏老师讲解的《情境领导》课程中学到了真诚，学会了作为一名基层管理者如何与上下级沟通。从吕雪枫老师讲解《阳光心态与压力疏解》课程中学会如何调整自己的心态，如何从负面情绪中更理性的看待事物。多站在对方的立场上考虑问题，多点沟通，多点包容，会发现其实生活也是如此美好。

公司的这一次培训，从培训效果能看出公司的重视程度。相关人员做了充足准备，让我在培训中充分感受到公司对员工负责的态度和良苦用心，让我在未来的工作中更加努力和自信！