



上海职工素质工程“创争”活动指导读本

姜善坤 刘宝华 李燕妮 编著

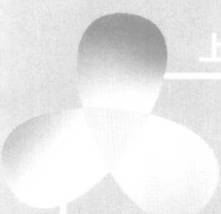
怎样做 学习型员工

上海市总工会宣教文体部
上海明德学习型组织研究所

组 编



上海三联书店



上海职工素质工程“创争”活动指导读本

姜善坤 刘宝华 李燕妮 编著

怎样做 学习型员工

上海市总工会宣教文体部 组 编
上海明德学习型组织研究所

 上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

怎样做学习型员工/姜善坤,刘宝华,李燕妮主编.
—上海:上海三联书店,2004.10
ISBN 7-5426-1994-2

I. 怎... II. ①姜... ②刘... ③李... III. 成功心理学 IV. B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 103419 号

怎样做学习型员工

编 著/姜善坤 刘宝华 李燕妮

特约编辑/徐如麒

装帧设计/徐建军

监 制/朱美娜

责任校对/何 俊

出版发行/上海三联书店

(200031)中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号 2 楼

<http://www.sanlian.com>

E-mail:sanlian@online.sh.cn

印 刷/昆山市亭林印刷有限责任公司

版 次/2004 年 10 月第 1 版

印 次/2004 年 12 月第 2 次印刷

开 本/850×1168 1/32

字 数/140 千字

印 张/7

印 数/10001-20000

ISBN 7-5426-1994-2
G·694 定价:15.00 元

上海明德学习型组织研究所

简 介

上海明德学习型组织研究所正式成立于 1996 年,是我国较早研究并向全国积极推进“学习型组织”理论的学术研究和咨询机构。早在 1992 年,张声雄等人在国际会议上听了美国尼米教授作的学习型组织理论报告,开始了对这一理论的学习和研究。

研究所成立以来,先后在国内 20 余个省市、1000 多家企业和国家经贸委等部委及所属部门举办的培训班、研讨会上,作了 2100 场有关“学习型组织”管理理论的讲学报告。近年来与有关单位合作举办了许多创建学习型组织高级研讨会。1998 年 1 月,与上海市有关部门联合组织召开了“上海市首届学习型组织学术研讨会”;1998 年 4 月,得到国家经贸委的支持,参与策划召开了中国首次有 15 个省市、12 个行业参加的“创建学习型企业研讨会”,研究所在会上发表了《学习型组织的基本理念及其在中国的发展》的发言;1998 年 11 月,得到上海市经委、同济大学的支持,参与策划召开了“学习型组织与现代管理研讨会”;2000 年 6 月,得到企业集团促进会和上海市隧道公司的支持,合作召开了“2000 学习型组织高层论坛”;2001 年 12 月,得到国务院发展研究中心中国企业家调查系统和山东莱钢集团的支持,在莱钢召开了“中国创建学习型企业调查结果发布暨创建经验交流会”;2001 年 12 月、2002 年 6 月和 11 月,得到中央党校、学习时报社的支持,先后三次在“中国首届创建学习型社会论坛”和“中国首届创建学习型城市论坛”上作了专题报告;2002 年 8 月,还得到上海市委党校和宝钢集团的支持,与

宝钢党校合作召开了我国首次“建设学习型党组织研讨会”。

研究所先后参与了对上海宝钢、江苏油田、内蒙古伊利集团、安徽江淮汽车、山东兖州矿业等大型国有企业,以及上海贝尔公司(外资企业)的培训与咨询工作。研究所还承担了中央党校、中国人民大学、上海市委党校、华东师范大学、上海大学、同济大学和教育部分别举办的“学习型组织”管理理论的教学任务,合作完成了《上海工业系统创建学习型企业研究》课题。研究所编著、翻译出版了《学习型组织与企业管理》、《21世纪管理新模式》、《学习型组织的创建》、《21世纪学习型组织》、《第五项修炼导读》、《第五项修炼实践案例》、《造就组织学习力》、《学习型组织之路》、《学习型组织“金”典故事》演练系列书籍、《建设学习型基层党组织案例汇谈》和《从低谷走向辉煌》、《金山之光》、《班组建设新实验》等创建中国特色学习型组织纪实丛书。2003年3月推出学习型组织理论本土化、中国化的力作《创建中国特色的学习型社会》,为推进“学习型组织”理论和实践作出了贡献。

上海明德学习型组织研究所成员曾多次赴德国、日本、新加坡、韩国、越南等国考察与交流,作为特邀代表参加国际管理学者协会联盟(IFSAM) '99世界管理大会,发表论文《学习型组织的时代意义及在中国的发展》,并荣获(金质)贡献奖。

上海明德学习型组织研究所

网址: www.smiloc.com.cn

目 录

第一章	怎样行动——迎接学习型社会到来	1
	◇ “学习型社会”写进了党的十六大报告	2
	◇ 什么是学习型社会?	3
	◇ 学习型社会正向我们逼近!	7
	◇ 人们改变自己生活方式的时候到了!	9
第二章	怎样认识人的全面发展	13
	◇ 我国 2000 年总体上迈入了小康社会	13
	◇ “全面小康”——以人为本	19
	◇ 我们离人的全面发展有多远?	21
	◇ 人的全面发展是一个动态过程	25
	◇ 做学习型职工,走全面发展之路	28
第三章	怎样理解今天的“学习”	30
	◇ “学”与“习”	30
	◇ 快速学习 $L \geq C$	32
	◇ 反思学习	36
	◇ 能力主导	45

	◇ 无边界共享学习	51
	◇ 终身学习	54
	◇ 学习力	55
第四章	怎样在团队中学习	69
	◇ 什么是学习型组织	69
	◇ 团队是组织学习的基本单位	73
	◇ 个人怎样融入团队学习	76
第五章	怎样把个人愿景融入组织共同愿景	85
	◇ 什么是愿景?	85
	◇ 个人愿景与组织共同愿景	87
	◇ 投入与奉献	91
	◇ 建立愿景案例	93
第六章	怎样掌握系统思考,树立全新思维方式	99
	◇ 从宇航员谈系统思考	99
	◇ 怎样学习系统思考	104
	◇ 非系统思考的典型常见病	115
第七章	怎样自我超越,创造人生	120
	◇ 自我超越是开创性的学习	120
	◇ 激发生命潜能	122
	◇ 自我超越的意义在于创新	124
	◇ 个人实现自我超越的要素	130
第八章	怎样改变自己	145
	◇ 心智模式	145
	◇ 改善心智模式	149
第九章	怎样建立学习型家庭	164
	◇ 家庭是什么?	164
	◇ 学习型家庭与全面小康	165
	◇ 学习,现代家庭的生活方式	168
	◇ 创建学习型家庭案例选	172

第十章	◇ 创建学习型家庭的“十大要领”	175
	怎样走学习型成才之路	178
	◇ 党和国家实施人才强国战略	178
	◇ 焦点对准大目标	181
	◇ 自信与成才	184
	◇ 职业生涯设计	189
	◇ 成才与时间	191
	◇ 学习型组织助你成才	195

怎样行动

——迎接学习型社会到来

你知道“青蛙现象”吗？听听下面这个小故事：

美国康奈尔大学的教授做过一次有名的实验：把一只青蛙放进沸水中，它会立刻作出反应，迅速跳出来。把一只青蛙放进温水中，慢慢加温，青蛙对逐步升高的水温没有什么反应，直到它被煮死。这就是著名的“青蛙现象”。这两种情况说明了什么呢？因为青蛙感应生存威胁的器官，对激烈的环境变化（如沸水）能作出敏捷的反应，而对渐进的、缓慢的变化（如慢慢升高的水温）不能迅速反应。



“青蛙现象”提示我们：组织和社会生存的主要威胁，通常并非出自突发事件，而是由缓慢、渐进的过程形成。大多数人，只看到局部而无法纵观全局，对于突如其来的变化可以从容应对，对于悄悄发生的细微变化却难以察觉。

“青蛙现象”在我们的生活中频频可见。当强烈的地震突然发生时，我们都能立即作出反应。当人们滥伐树木时，是否会想到生

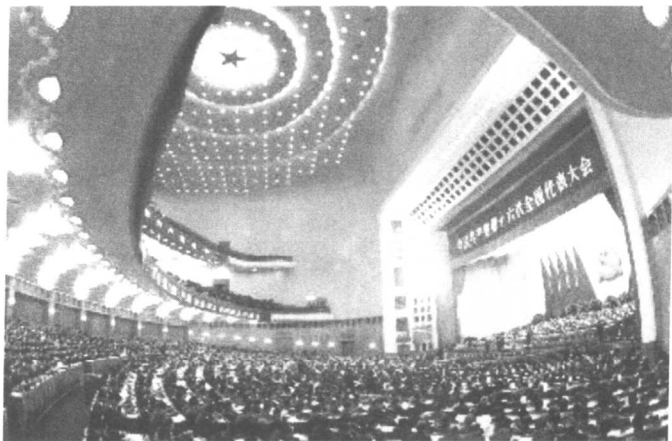
态环境的恶化?

今天的社会正在发生变化,很像正在不断加温的一锅水。一个新的社会形态——学习型社会,每天都在跟我们打招呼。你有感觉吗?

重视正在发生的社会变化!

“学习型社会”写进了党的十六大报告

党的十六大将“形成全民学习、终身学习的学习型社会,促进人的全面发展”写进了工作报告,使建设“学习型社会”成为党和国家的意志,成为我国全面建设小康社会的目标之一。



党的十六届三中全会提出“构建现代国民教育体系和终身教育体系,建设学习型社会,全面推进素质教育,增强国民的就业能力、创新能力、创业能力”。

2001年5月,亚太经合组织在中国上海召开“人力资源能力建设

高峰会议”，江泽民同志在讲话中提出，为了迎接知识经济的到来和提高整个民族的素质，必须“构筑终身教育体系，创建学习型社会”。

什么是学习型社会？

人类社会绵延发展至今，从社会经济形态上讲，大体经历了农业社会和工业社会两个主要阶段。不同的社会形态决定了人们不同的学习方式：

农业经济时代	学习过去
工业经济时代	学习现在
知识经济时代	学习未来

农业社会

- 主要生产资料：土地，种籽，耕牛，锄头，水车。
- 主要生产技术：播种，施肥，除草，收割。
- 知识增长速度：非常缓慢，几千年前的农业生产工具，至今还在使用。
- 人们的学习方式：熟读“圣贤书”，学习前人已有的知识。

【名人名言】

向泥土讨生活的人是不能老是移动的。……祖先们在这地方混熟了，他们的经验也必然就是子孙们所会得到的经验。

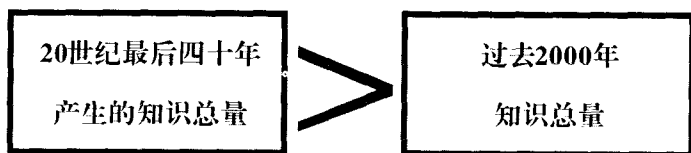
——费孝通

【小资料】 费孝通

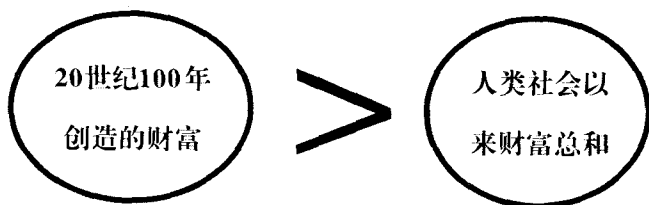
1933年燕京大学社会学系毕业,主要研究方向为社会学理论与方法、城乡社会学、民族社会学、社会人类学等。

工业社会

- 主要生产资料:机器,厂房,资金,劳动力。
- 主要生产技术:大机器生产,规模化,社会分工专业化。
- 知识增长速度:新学科、新知识不断出现。20世纪最后三、四十年产生的知识总量高于过去2000年产生的知识量的总和。



- 人们的学习方式:人的一生分为求学阶段和工作阶段。求学阶段比农业社会有了延长,一般为5—22岁。
- 以蒸汽机出现为标志的工业社会创造了前所未有的巨大生产力。20世纪一百年创造的财富超过了人类社会以往所创造的所有财富。科学技术空前辉煌。世纪之交,以电子计算机为代表的信息科学领军的科学技术革命,使知识成为创造和积累财富的基本要素。



- 工业社会的大机器生产,把人变成只会干活的“机器人”。
- 现代高科技经济,呼唤体力型劳动者转变为智力型劳动者,即劳动者不仅靠双手,更要靠智慧来劳动。

【小故事】 真正的财富

有一家庭遇窃,小偷拿走了家里所有的现金及存单,并在报案前支取,报纸引用警察的话说,被窃家庭损失了百分之九十九的财富。可这家主人却说:“他们只拿走了我百分之一财富,其他百分之九十九还在,它们是留在书架上的书本和我头脑中的知识。”

【点评】 有一种财富是偷不走的,它是存在于人们头脑中的知识和智慧。

农业社会最宝贵的资源是 劳动力

工业社会最宝贵的资源是 资本

学习型社会最宝贵的资源是 知识

学习型社会——知识经济时代的社会形态

- 美国著名教育家赫钦斯在 1968 年发表了他的一部对世界有深远影响的著作《学习型社会》。根据他对社会发展的观察,预测人类在 21 世纪将有可能从繁重的劳动中解放出来,有更多闲暇时间用来持续不断地学习,进一步完善自己的精神世界。
- 1972 年,联合国教科文组织出版《学会生存》一书,提出“向学习型社会迈进”的口号。
- 学习型社会最初的含义是终生教育、终身学习的社会模式。
- 在我国优秀的传统文化中,闪耀着全民学习、终身学习的思想光芒:
孔子:人人皆学习之邦。
庄子:吾生有涯,学也无涯。

荀子:学不可以已(学习不可以停止)。

王充:以“河水结冰,非一日之寒”;“积土成山,非一日之功”比喻学习必须持之以恒,求知必须长远。

- 终生教育、终身学习理念,被誉为世界教育发展史中的“哥白尼革命”。
- 学习型社会的特征:

学习进程终身性。学习不断推进个人和社会发展,学习作为社会和个人发展的手段,将延续个体的一生,成为持续的终身的活动。

学习机会的开放性。任何人随时都有学习的机会。学习机会不再为特定年龄阶段或特定阶层的人所独享,而向全体社会成员开放。

学习者的主体性。学习型社会充分尊重学习者的主观能动性,积极倡导自我导向的学习,使得人们可以根据各自的需求主动地选择学习内容和学习方式。

学习型组织的普遍性。在学习型社会中,无论是家庭、企事业单位、政府机关、居民社区等,均发展成为学习型组织,为本组织的成员提供学习的机会和条件,保障本组织的可持续发展。

教育资源的共享性。学习型社会中的各级各类教育资源是一个有机整体,必须统筹规划,合理配置。教育系统与非教育系统之间互相开放,实现教育资源的广泛共享。

人类社会正向学习型社会迈进

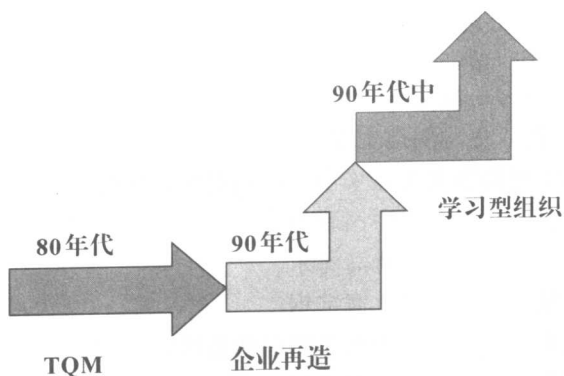
- 20世纪80年代,美国提出了由学历社会向学习型社会过渡,并利用领先的信息技术大力发展网络教育;开办“公司大学”,让企业职工接受与工作有关的各类职业培训。
- 20世纪90年代,英国发表“学习型时代”绿皮书,建立以“产业大学”为龙头的社会化学习体系。

- 欧盟把 1996 年定为“欧洲终身学习年”，“以推动终身学习来建构学习型社会”。
- 20 世纪 90 年代初，日本全面启动学习型社会建设。建立“日常生活圈”（社区）、人口集中圈、区级圈三个学习圈体系。
- 城市岛国新加坡，以发展学习型社会来推进“学习型新加坡”建设，把社区建成“既是生活的场所，又是学习的场所”。

学习型社会正向我们逼近！

学习型社会来了

- 在“学习型社会”理论影响下，20 世纪 90 年代中期开始产生学习型组织。



【美】斯蒂芬·罗宾斯《组织行为学》

- 1965 年，美国哈佛大学佛睿斯特教授在《企业的新设计》中，首次提出“学习型组织”概念。美国麻省理工学院博士彼得·圣吉 1990 年出版了《第五项修炼》专著，提出学习型组织“五项修炼”

模型。

● 综合各国学者观点：

21 世纪最具有竞争力的组织是学习型组织。

学习型组织的真谛：活出生命的意义。

学习型组织——组织进化的工具，人类智力进化的工具。

学习型组织最大的好处在于它帮助人们迎接变化。

学习型组织为人类开创出一个开放、创新、智慧与人性的生存空间。

学习型组织是学习型社会的一部分。

提高企业、组织整体的素质，首先的一条就是创建学习型组织。

学习型组织是知识经济时代的“金矿”。

● 近百年来，对人类社会影响最大的管理理论有 35 种，大体分为两大类：

第一类：等级权力控制型

制度+控制

使人更勤奋地工作

第二类：学习型

学习+激励

使人更聪明地工作

● 世界和中国知名大企业采用学习型组织管理理论：

杜邦 中国联想

英特尔 青岛海尔

苹果电脑 上海宝钢

福特汽车 山东莱芜钢铁集团

GE 公司 江苏油田

微软 云南电力

荷兰壳牌 内蒙古伊利集团

加拿大皇家石油 山东兖矿集团兴隆庄煤矿

.....

人们改变自己生活方式的时候到了！

学习型社会正悄悄加温。

谁对现代社会这一渐进的变化，丧失警惕，终将在某一天被淘汰出局！

告别人生分为受教育阶段和工作阶段的传统生活方式的警钟已经敲响！



建立新生活方式的时候已经到来

- 把学习作为生活方式。

过去的学习，仅仅是日后谋生的手段。

今天的学习，成为生活的主导。学习即生活，生活即学习。

- 树立终身学习理念。

知识经济需要终身学习。学习型社会使学习成为人的终身需要。

过去说：活到老，学到老。今天还要加一句：只有学到老，才能活到老。人如果停止学习，也就失去了生命的意义，虽生犹死。

- 据科学估算，知识的“半衰期”已经缩短到5—7年。今天的大学毕业生在跨出校门时，他们在学校学到的书本知识至少有50%已经过时。

【小故事】 毕业考试

这是美国东部一所规模很大的大学毕业考试的最后一天。在