

中国创建学习型组织纪实丛书
云南电网公司企业文化丛书



愿景创造

云南电网公司：思想与实践的协奏

上海明德学习型组织研究所 组编
主编 赵幼华 吴小芸

上海三联书店

中国创建学习型组织纪实丛书
云南电网公司企业文化丛书

愿景创造

云南电网公司：思想与实践的协奏

上海明德学习型组织研究所 组编

主 编 赵幼华 吴小芸

副主编 马建铭 王基巩

编 委 陈智生 刘敏娟 王海云

罗 洁 柯 燕

F426.61
263

上海三聯書店

图书在版编目(CIP)数据

愿景创造/赵幼华,吴小芸编著. —上海:上海三联书店,2005.5

ISBN 7—5426—2094—0

I. 愿... II. ①赵...②吴... III. 电力工业—工业
企业管理—经验—云南省 IV. F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 035626 号

愿景创造

主 编/赵幼华 吴小芸

特约编辑/姜善坤

装帧设计/康 城

监 制/朱美娜

责任校对/张 燕

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

<http://www.sanlianc.com>

E-mail:sanlianc @ yahoo.com.cn

印 刷/上海惠顿实业公司印刷

版 次/2005 年 4 月第 1 版

印 次/2005 年 4 月第 1 次印刷

开 本/890×1240 1/32

字 数/150 千字

印 张/7.75

插 页/1

ISBN 7-5426-2094-0

G·722 定价: 20.00 元

云电赋

云当生电，云生电而始神；电必出云，电出云乃更壮。雷霆万钧，电出云之神威；光辉千里，云生电之壮观。云气郁盛，四海莫过一滇；电能蕴藏，九州首推三迤。山脉横断，壁立千仞始高；水势纵流，声震万里犹宏。江上白银，瀑流冠压益州；地下乌金，雄光直射参宿。

况郡人好义，为人所未敢为；邑民叹章，立人所未曾立。护国讨袁，存天地之正气；逐日追月，探宇宙之精魂。庚戌入夏，官民同心，共制法夷覬觎；壬子方春，公私协力，首立中国体制。石龙叠坝，华夏水电肇源；螳川架线，神州高压伊始。移山造海，九十三载风雨；照幽烛微，四十万里河山。亚洲龙头，以礼河上十坝；中国首例，鲁布革里外资。中央地方，共创漫湾精神；华人洋商，同树景洪模式。黑白互济，开发强力能源；水火和合，缔造无限光明。经济一方，培育支柱产业；网络百业，会通现代文明。

泰初有道，无力道何以行。天地有文，文明曷由化？故人生意义，全在明白二字；宇宙变化，专赖力动两端。天下万物，唯电兼夫双壁；地上众生，仅人专此独尊。当今社会，全靠电力推动；未来世界，须有光明指引。宇宙精华，必自觉自主自由；万物灵长，当自省自知自明。故云电文化，自当天人合一；公私利益，原属休戚相关；知识爆炸，群学孜孜不倦；经济竞争，独创生生不息。团队精神，要在精诚合作；个人品德，不外正直诚信。茫茫宇宙，天体以自大自强；悠悠古今，人世因互信互助。东西合璧，同结南方电网；上下同欲，齐赴共同愿景。共享资源，指归文化一体；追求卓越，心仪基业长青。昊昊日月，普照清明乾坤；融融家园，自在美丽云电！

学习型组织丛书编委会

首席顾问：潘承烈

顾问：（以姓氏笔划为序）

关壮民 汤佩铮 华贻芳

李君如 奚洁人

编委会主任：张声雄

副主任：朱煜善

编委：（以姓氏笔划为序）

王永福 王 维 叶佐良 任 远

李燕妮 杨子久 张胜生 金光照

周秉衡 赵幼华 姜善坤 姚国侃

夏维虹 徐韵发 黄 健 童 潇

戴洪德

丛书总序

努力创建有 中国特色的学习型组织

党的十六大报告在提出全面建设小康社会目标的同时,把“形成全民学习、终身学习的学习型社会,促进人的全面发展”作为“全面小康”的重要内涵之一。“学习型社会”出现于党的全国代表大会的报告中,说明了我们党对当今世界先进管理理论的高度重视。

世界已进入知识经济时代。这是一个知识“爆炸”的时代。21世纪知识更新的速度像磁悬浮列车一般,风驰电掣。有专家预测,到2050年,人类目前的知识仅占届时知识总量的1%。一个民族、一个国家、一个区域、一个人,要跟上时代的发展,必须使学习的速度大于外界变化的速度。可见,构筑学习型社会体系,是战略性的思考。

“学习型社会”是个宏观概念,它需要千千万万学习型组织和学习型人的支撑,当然,两者是互动互补的。自从上世纪90年代以来,学习型组织理论在我国的影响日益扩大,首先在一些大中型企业中迈出了坚实的一步。今天,已经出现了山东莱钢、上海宝钢股份、云南电力、兖州矿业、上海金山电信、浦发银行闸北支行、施贵宝制药公司、上海隧道工程股份公司、联华超市、江苏油田、内蒙古伊利集团、同济大学继续教育学院等一大批创建学习型组织的先行单位。同时,也有不少省市提出了创建学习型城市的目标。这些

单位创建学习型组织的做法和经验很值得借鉴。上海明德学习型组织研究所与这些单位有着密切的联系，因此就萌发了组织编写本丛书的计划。

这些单位创建学习型组织实践最重要的一条经验是：把学习型组织理论与本单位实际相结合，创建有自己特色的学习型组织。这条经验具有普遍意义。任何一个单位，学习先进的管理理念，都必须坚持理论联系实际、一切从实际出发的原则，这既是正确的思维模式，也是走向成功的模式。

学习型组织理论的研究和实践，必将在我国有新的发展、新的突破、出现新的成果。努力创建有中国特色的学习型组织，为构筑学习型社会，为实现全面建设小康社会的民族复兴目标贡献光和热，这是我们的愿景。上海明德学习型组织研究所将致力于此。

张晨阳

(作者为上海明德学习型组织研究所所长)

我们的愿景

◆ 廖建华

企业是以利润的最大化为目的的经济组织。然而,作为社会生产和生活的基础性产业、在社会主义经济中承担着特殊使命的国有电网企业,还必须同时兼顾社会目标,即要实现经济效率和社会目标的和合与统一。由于企业是由各种人组成的有生命的活动组织,因此企业经济效率和社会目标的实现,是在不同部门以及带有不同价值追求的人的各种关系与合作中进行的。怎么样在不同的人们之间形成一个共同的目标、共同的价值追求,这是企业管理要解决的一个重要问题。于是,一个新的概念在管理的理论研究与操作实践之中产生了,这就是管理大师彼得·圣吉引入的“共同愿景”的概念。

彼得·圣吉认为:“一个缺少全体衷心共有的目标、价值观和使命的组织,必定难成大器”,而“有了衷心渴望实现的目标,大家会努力学习、追求卓越,不是因为他们被要求这样做,而是因为衷心想要如此”。愿景是学习型组织理论的一个核心概念,它告诉企业的每一名员工“我们将成为什么”的前景,它努力合成企业的目标、价值观与使命,使之成为一个组织中各个成员发自内心的共同目标,在人们心中产生一股令人深受感召的力量,形成企业的凝聚力和向心力,激发员工的热情、干劲,调节员工之间的关系,使之形

成上下同欲、风雨同舟、和衷共济、戮力同心的坚强集体，并为企业的生存和发展提供长久持续的动力。

在三年多的创建实践中，云南电网公司将学习型组织作为公司企业文化建设的实现途径，坚持把学以致用作为公司企业文化建设的一条主线，始终坚持整体设计与持续推进的系统思路，在整个系统思路中，尤以愿景建设为统领、贯穿全局，完成了基层单位、班组（队所）和个人的三级愿景系统，并以此集合、牵引整个创建工作。

“愿景”者，心中之愿、眼前之景，原发于内心，呈显于眼前，展现于脚下。“却顾所来径，苍苍横翠微”，在云南电网公司愿景建设的过程中，有迷惑、有喜悦，沉静地反思它，科学地表现它，以裨益于将来与旁人，就自然地成为云电人心中的一种强烈愿望，逐渐升腾为心中的一种“探月逐日”般的情结。于是，春种冬藏，《愿景创造》这本小书终于呈现在大家的面前。它遵循合理的理论观点，但更主张以云南电网公司的创建实践来系统回答愿景建设的框架性、过程性、路径性、方法性与策略性等系列问题，把系统的理论以实践的方式整体呈现，以先行者的得与失裨益同行者、后来者的知与行。

文本是思想的呈现、实践的凝结。本书在编写过程中，采取“形散神聚”的散文化结构体例与写作方式，既有对愿景的理论说明与结构解析，更有对愿景建设所涉要素的案例式说明。因此，本书形成如下特点：

1、追求理论与实践的融通。通过云南电网公司愿景建设中的大量生动实践，自然地呈现出学习型组织理论的体系性与完整性，生动可感，生意盎然。

2、追求文种的多样性与文风的多色性。根据内容的实际需要，进行文体的多样性与文风的多色性尝试，有论文体，有日记体，有寓言体，有的凝重，有的轻快，有的朴实，实现结构的浑然一体与文

气的酣畅流贯。

3、追求发现珍珠与穿连项链的结合。在云南电网公司的创建实践过程中,迸发了许多的创造智慧,浮现出许多的生动故事。如同颗颗熠熠生辉的珍珠,经过编写者的梳理,穿连成美丽的项链。一枝独秀不是春,满园春色才是春,这里呈现的就是云南电网公司创建学习型组织的满园春色。

太阳日日升起,普照着我们,使我们感受到光之热;牵引着我们,使我们感受到热之力;愿景时时感召着我们,使我们感受到生命之意义;催促着我们,使我们感受到心灵的华光。

愿景,我们的太阳——心中之愿,眼前之景。

(作者系云南电网公司副总经理、党组成员)

目 录

丛书总序 努力创建有中国特色的学习型组织	张声雄(1)
----------------------------	--------

序 我们的愿景	廖建华(3)
---------------	--------

第一编 理论:走向澄明

“用心去办!”——一个关于愿景的寓言	(3)
一个预言:必然还是巧合?	(7)
学习型组织:燎原中国	(9)
我们理解的“学习型组织”	(15)
道与器:我们缺失了什么?	(21)
管理学本质:学习型组织的理论原义	(23)
通识理解:一种普遍性、通约性的理解	(27)
理念化特征	(33)
工具性特征	(35)
理想化特征	(37)
理想与现实	(41)
复杂性思维:学习型组织基本思维方式	(47)
中国式的学习型组织理论正在形成	(53)
建立共同愿景——最具实践意义的途径	(59)
愿景——体会明天的蓝图	(61)
愿景——一个历久弥坚的承诺	(67)
重点在“习”——一种愿景语言	(71)
秀外慧中 长袖善舞	(73)



法无定法 不拘一格	(79)
上下同欲 和合一体:云南电网公司愿景建设模式	(83)
愿景——共享未来	(87)
愿景不是什么	(89)
为真心向往的愿景而奋斗——关于愿景的一次对话 ...	(91)
愿景描述的一般表现方法	(99)
愿景文本结构	(101)

第二编 日记:行愿心路

一、参加培训班	(116)
二、征集愿景	(117)
三、愿景研讨会	(119)
四、我们想要创造什么?	(121)
五、输电所的经验值得推广	(123)
六、上下推动	(125)
七、结合实际,把握关键	(126)
八、要注意的六个问题	(129)
九、新的认识	(130)
十、用心去体会	(132)

第三编 案例:标杆见影

案例1 昆明供电局愿景	(135)
案例2 思茅供电局营销部客户中心共同愿景建设剪影 快乐蒲公英	(144)
案例3 西双版纳供电局南果河电站愿景	(152)
案例4 楚雄供电局楚雄集控站陈辉个人愿景	(158)

第四编 启迪:实践沉思

选择——决定命运的开始	(165)
-------------------	-------

理念——思想激荡的火花	(167)
回归——恢复人本的原态	(173)
溯源——理清真正的需要	(177)
责任——无可争辩的义务	(179)
因子——生生不息的力量源泉	(181)
氛围——至关重要的“场效应”	(186)

第五编 故事:生命精彩

质量——就是承担责任,兑现承诺	(193)
放飞绿色的梦想	(196)
学习成就完美	(198)
电闪雷鸣之后	(200)
源于一日一事	(202)
为了一个美好的愿望	(204)
人人是班长 个个当能手	(211)
学而时习之,跟上新时代	(214)
在创造性的学习中提高综合素质 ——一个普通员工的个人愿景宣言	(217)
陈老太太家的电表	(219)
三次致谢	(221)
光 头	(223)
愿 景	(225)
黑暗中,我们为您守夜	(225)
用心做好每一天	(227)
编写说明	(231)

跋 相印同心 相携同行

..... 吴小芸	(232)
上海明德学习型组织研究所简介	(234)

第一编 理论：走向澄明

一种无形的场，一种无形的势，一种无穷的力。

——编者



THE UNIVERSITY OF CHICAGO

THE UNIVERSITY OF CHICAGO



“用心去办！”

——一个关于愿景的寓言

一个山谷，一座村庄，一枚光明的太阳。

溪流淙淙，炊烟袅袅，万物生息。

春天，人们把布谷鸟的音符埋在黑黝黝的沃土里；夏季，天上流下一汩清泉，滋润大地；秋的金黄将硕果铺洒在房前屋后，果浆酿成的醉意弥散在山水之间；冬日，那枚太阳照例升起，平常而又平常，爱抚着跳动不已的缕缕天气。

一位老人和一个孩子仰视着远去的太阳。

“那是我们山谷的灵魂，光明之魂。”老人神色凝重。

“她太累了，光明可能消失。”孩子说。

“别说不吉利的话。”有人开始责难孩子。

更多的人并不在意，孩童之语，无稽之谈。

“这是真的”，老人认真地看看每一个人，“能量即将告罄，光明正慢慢离去”。

无人相信。

“他老糊涂了，变得和孩子一般”，人们怀着怜悯的心情谈论着这一老一小。

也是一个普通的早晨，太阳依旧出现。但显得十分疲惫，光芒大不如前，黯然嘘吁着爬向西边。有人见了，她竟然拄着拐

《第五项修炼》这本书中所介绍的原理和技术,可以提供这样一条途经的初始架构。它植基于不断省思我们心灵深处的真正愿望,强调尊重个人愿景(本书将经常用到这个词,它的含义是:一种共同的愿望、理想、远景或目标),并建立共有愿景;它植基于我们本有的创造性群体交谈能力,而使集体远比个体更有智慧;它植基于我们对人类系统概念化和建立共同了解的能力上;它植基于重视整体互动而非局部分析的思考方式;它是一条在本质上与西方工业发展完全不同的途径。

——彼得·圣吉

