



全国创争活动培训指导丛书

学习型班组创建

Xuexixing Banzu

Chuangjian Zhidao Duben

学习型班组创建 指导读本

全国创争活动指导协调小组办公室 编著



根据全国创争活动指导协调小组提出的“学习型班组（科室）考核评价要素指标”，第一次对学习型班组创建理论、创建步骤、创建方法等进行全面诠释。

中国工人出版社



全国创争活动培训指导丛书

Xuexixing Banzu

Chuangjian Zhidao Duben

学习型班组创建 指导读本

全国创争活动指导协调小组办公室 编著

本书编写者 宋涵 玄熙平 田克宁等

根据全国创争活动指导协调小组提出的“学习型班组（科室）考核评价要素指标”，第一次对学习型班组创建理论、创建步骤、创建方法等进行全面诠释。

中国工人出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

学习型班组创建指导读本/宋涵, 玄熙平, 田克宁等著.

—北京: 中国工人出版社, 2005.7

(全国创争活动培训指导丛书)

ISBN 7-5008-3535-3

I. 学… II. ①宋…②玄… III. 生产小组—工业企业
管理—教材 IV. F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 066284 号

出版发行: 中国工人出版社

地 址: 北京鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100011

电 话: (010) 82075964 (编辑室) 62005038 (传真)

发行热线: (010) 62005045

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 北京高岭印刷有限公司

版 次: 2005 年 7 月第 1 版 2006 年 4 月第 2 次印刷

开 本: 640 毫米 × 960 毫米 1/16

字 数: 150 千

印 张: 13.5

定 价: 18.00 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

全国创争活动培训指导丛书

编委会

主 编 谷常生

副主编 王 成 孙 磊

编 委 (按姓氏笔划为序)

王晓龙 王 成 王 鑫 边杰光

宁 彦 史泽鄱 刘 康 孙 磊

谷常生 李 华 李学东 庞 洋

金 锋 贺 冰 姚 远 曹东林

序 言

党的十六大把“形成全民学习、终身学习的学习型社会，促进人的全面发展”作为全面建设小康社会的一个重要目标。为了深入贯彻“三个代表”重要思想，全面落实党的十六大和全国人才工作会议精神，**全国总工会、中央文明办、国家发展和改革委员会、教育部、科技部、国防科工委、人事部、劳动和社会保障部、国务院国有资产监督管理委员会、全国工商联**等十部门共同开展了全国“创建学习型组织，争做知识型职工”活动（以下简称创争活动），其目的就在于引导广大职工树立终身学习的理念，学习新知识，掌握新技能；营造尊重知识、尊重劳动、尊重人才、尊重创造的社会环境，为职工创造更多的学习机会和成才机会，造就数以亿计的高素质劳动者，加速工人阶级知识化进程，提升企业竞争力，提高综合国力。

自创争活动开展以来，各级工会和有关部门开展了富有特色、丰富多彩的学习活动；建立了推动和促进学习的保障体系；为广大职工立足本职岗位、建功立业和成才搭建了广阔的舞台；不断提高了职工的学习能力、创新能力、竞争能

学习型班组创建指导读本

力和创业能力；取得了较好的成效，涌现出了一批创新能手、创新岗位和示范单位。尤其是以创争活动为契机、推进企业创新发展并产生巨大经济和社会效益的示范单位，在企业层面上体现了创争活动作为全面提高职工队伍素质的重要途径及其意义，也影响、带动了更多企事业单位开展创争活动。

党的十六大以来，以胡锦涛同志为总书记的中央领导集体，把人才强国战略放在突出位置，提出了人才资源是第一资源、人人皆可成才、人才存在于人民群众之中的人才观。要求全社会要努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才，为全面建设小康社会、加速社会主义现代化建设，提供精神动力、智力支持和人才保证。王兆国同志在全国创争活动现场推进会上强调指出，建设一支强大的高素质职工队伍，是巩固党的阶级基础、加强党的执政能力建设的客观要求；是实施科教兴国和人才强国战略、全面建设小康社会的迫切需要；是大力弘扬工人阶级崇高品格和时代精神、保持和发展工人阶级先进性的具体体现；是维护职工合法权益、促进职工全面发展的重要内容。这为新形势下深入开展创争活动指明了前进的方向，同时提出了新的更高的要求。

要进一步推动创争活动的深入开展，我们仍然需要扎扎实实地做好各项基础工作，通过创建各种类型的学习型组织、学习型企业和学习型班组，激活每一个细胞，努力为职工学习、成才构筑平台，创造优良的外部环境。

“全国创争活动指导丛书”，是全国创争活动指导协调小组办公室为指导全国创争活动深入、持久开展，而精心策划并组织编写的系列丛书。这套丛书既可作为基层开展班组学习和职工教育的培训参考教材，也为企业深入开展创建活动

提供了范例参考和理论指导；既突出了基本知识的学习和普及，也注重了在实际工作中的运用，具有一定的理论性和可操作性。希望各级党委和政府进一步加强对创争活动的领导，为提高职工队伍素质提供切实有力的保证；希望参与创争活动的有关部门进一步明确职责、加强协作，不断形成推进工作的合力；希望各级工会立足自身特点、切实发挥优势，充分履行好创争活动的组织协调职能；希望企业行政和基层组织，在创争活动的实践中，因地制宜，因人制宜，创造、提炼更丰富多彩的理论和实践成果，服务于职工学习和成长；希望广大职工主动适应时代发展要求，成为勤奋学习的模范，不断提高自身素质，把智慧和力量凝聚到实现党和国家奋斗目标上来，以实际行动为构建社会主义和谐社会作出新贡献。

让我们紧密团结在以胡锦涛同志为总书记的党中央周围，高举邓小平理论和“三个代表”重要思想伟大旗帜，与时俱进、开拓进取，扎实工作，争创一流，为推进全面建设小康社会的伟大事业做出新的更大的贡献。

**全国创争活动指导协调小组组长
全国总工会副主席 书记处书记
黄彦蓉**

目 录

Xue Xi Xing Ban Zu

第一章 学习型班组导论 /1

第一节 世界大环境——二十一世纪的主题 /1

1. 经济全球化 /1
2. 信息化 /2
3. 知识经济 /3

第二节 中国大趋势——长袖善舞正当时 /4

第三节 时代的呼唤——建立学习型组织 /8

第四节 组织的细胞——从学习型班组开始 /11

1. 学习型班组是企业所需新知识的基本来源地 /12
2. 学习型班组是企业培养人才的基地 /12
3. 学习型班组是员工全面发展的摇篮 /13
4. 创建学习型班组是班组建设的深化 /15
5. 创建学习型班组是班组建设的动力 /15

6. 创建学习型班组是班组建设的提升 /15

第五节 时势造英雄——全国“创争”活动 /16

第二章 走进学习型班组 /20

第一节 学习型班组的价值 /20

1. 学习型组织真谛一——学习力 /21
2. 学习型组织真谛二——快乐工作 /23
3. 学习型组织真谛三——创新 /24
4. 学习型班组的价值 /25

第二节 学习型班组的个性特点 /26

1. 学习型组织的十大学习特点 /26
2. 学习型班组的典型特点 /27
3. 学习型班组和高效团队 /29

第三节 学习型班组的表现形式 /30

1. 和谐形式的学习型班组 /30
2. 协作形式的学习型班组 /31
3. 创新形式的学习型班组 /32
4. 竞争形式的学习型班组 /33

第四节 创建学习型班组的原则 /34

1. 系统思考的原则 /34
2. 共性与个性相统一的原则 /35
3. 实践的原则 /35
4. 创新的原则 /36
5. 解决实际问题的原则 /36

第三章 掌握学习型班组的“学习”新理念 /38

第一节 学习型班组与以人为本 /38

1. 认识以人为本 /39

2. 实践以人为本 /40

第二节 个人学习与团队学习 /43

1. 个人学习 /43

2. 团队学习 /44

3. 个人学习和班组学习 /45

第三节 学习工作化与工作学习化 /46

1. 学习工作化 /47

2. 工作学习化 /49

第四章 走出学习型班组的十大智障 /56

1. 局限思考 学而无用 /56

2. 照搬照套 学而不悟 /57

3. 额外负担 无从下手 /58

4. 习惯过去 与己无关 /58

5. 依赖上级 归罪于外 /59

6. 缺乏整体思考 /60

7. 专注于个别事件 /61

8. 看不出缓慢、渐进的过程 /62

9. 经验错觉 /62

10. 管理班组的迷思 /63

第五章 当好学习型班组长 /67

第一节 学习型班组长的作用和条件 /67

1. 认识班组长 /67

2. 班组长应具备的条件 /68

3. 班组长的工作方法 /69

第二节 学习型班组长的基本职能 /72

1. 当好学习者 /72

2. 当好设计者 /73

3. 当好指导者 /73

4. 当好服务者 /73

第三节 创建路上要处理好五种关系 /74

1. 在理念上,要处理好“创建学习型班组”与“班组学习”的关系 /74

2. 在创建上,要处理好“说”与“做”的关系 /75

3. 在环节上,要处理好“规划”与“运行”的关系 /75

4. 在操作上,要处理好“形式”与“内容”的关系 /76

5. 在考核上,要处理好“综合性”与“单一性”的关系 /76

第六章 建立学习型班组共同愿景 /77

第一节 愿景是学习型班组的导航灯 /77

1. 解读“愿景” /77

2. 愿景的三大内核原则 /79

3. 帮助找到愿景的实质问题 /80

4. 愿景引领成长——学习型班组的导航灯 /82

第二节 确立班组愿景 /83

1. 班组愿景的切入点 /83

2. 明确个人愿景 /84

3. 建立班组愿景 /85

第三节 发展和完善班组愿景 /86

1. 维护愿景 /86

2. 对照愿景 /86

3. 修订愿景 /87

4. 实施愿景 /87

第七章 通向成功之旅——促进班组学习 /92

第一节 推动个人学习 /92

1. 树立新的学习观 /93
2. 自主学习 /94
3. 自我实现 /96
4. 自我经营 /97
5. 个人学习需要注意的问题 /99

第二节 开展班组学习 /99

1. 团队学习的意义 /99
2. 班组学习的内容 /101
3. 班组学习的方式 /102
4. 班组学习需要注意的问题 /105

第三节 优化班组学习环境 /109

1. 营造良好学习氛围 /109
2. 渗透企业文化 /110
3. 创造鼓励创新的宽松环境 /111
4. 建设全员参与的班组管理模式 /111

第四节 提高班组学习技巧 /114

1. 从自发性学习到计划性学习 /115
2. 建立内部共同的实践和交流 /115
3. 融入公司的学习策略 /116

第八章 实践中成长——推进自主管理 /125

第一节 学习型班组管理 /125

1. 班组管理 /125
2. 学习型班组管理的特点 /126
3. 班组管理要求 /126

第二节 班组自我管理 /128

1. 自我管理 /128
2. 自我管理基本特征 /129
3. 推行自我管理 /129

第三节 提升班组凝聚力 /132

1. 用共同愿景凝聚成员 /132
2. 用归属感凝聚成员 /133
3. 用思想政治工作凝聚成员 /133
4. 用良好沟通凝聚成员 /134
5. 用团队精神凝聚成员 /136

第九章 创造理想未来——激发创新潜能 /138

第一节 学习型班组与创新 /138

1. 创新是未来管理变革的主旋律 /138
2. 海尔的创新神话 /139
3. 学习型班组创新之路 /140

第二节 突破自我的束缚 /142

1. 相信自己的潜能——小南瓜的故事 /142
2. 你周围的人影响着你的潜能 /144

第三节 树立创新思想 /145

1. 人人可以创新 /145
2. 时时可以创新 /146
3. 处处可以创新 /146
4. 创新存在于“问题”中 /146

5. 创新存在于细微处 /146

第四节 培育创新土壤 /147

1. 树立鼓励创新的理念 /147

2. 形成鼓励创新的氛围 /148

3. 建立鼓励创新的制度 /148

4. 建设鼓励创新的文化 /148

第十章 评价学习型班组的创建质量 /153

第一节 创建学习型班组要防范的误区和注重要点 /154

1. 创建学习型班组中存在的误区 /154

2. 创建学习型班组应注意的要求 /155

第二节 解析学习型班组(科室)考核评价要素 /159

附件:全国“创建学习型组织,争做知识型职工”

活动文件 /187

1. 关于印发《全国“创建学习型组织,争做知识型职工”活动考核评价指标体系实施办法(试行)》的通知 /187

2. 全国“创建学习型组织,争做知识型职工”活动考核评价指标体系实施办法(试行) /189

3. 知识型职工考核评价要素指标 /193

本书参考书目 /196

后 记 /198

第一章 学习型班组导论

第一节

世界大环境——二十一世纪的主题

二十一世纪,将是人类历史上发展最快、变化最多的全新世纪。也将是机遇与挑战、挫折与成长、成功与失败并存的新时代。

进入二十一世纪,世界经济正以不可抵挡的势头朝着全球化、信息化的方向迅猛发展,以互联网、高新技术为代表的知识经济呼唤着新经济形态的迅速建立。在这样的大环境下,世界经济以稳健并强劲的态势增长,2004 年增长率达到 5.0% 左右,这是过去 30 年来的最高记录。

进入二十一世纪,经济全球化、信息化、知识经济成为了新世纪的主题。就让我们来认识一下它们吧。

1. 经济全球化

所谓“全球化”是一个进程,它指的是物质和精神产品冲破区域和国界的束缚在全球范围内流动,影响到地球上每个角落。全球化有两层含义,一是经济意义的全球化,二是社会政治与文化的全球化,这一层的含义较为宽泛,它意味着全球化

进程已经扩展到跨越民族国家界限的领域。在人类历史上，从来没有像现在这样如此相互依赖地生活在同一星球上。

通常，我们理解的全球化是指经济的全球化。经济全球化是一个历史过程，它的涵义主要有：

◆一方面在世界范围内各国、各地区的经济相互交织、相互影响、相互融合成统一整体，形成“全球统一市场”；

◆另一方面在世界范围内建立了规范经济行为的全球规则，并以此为基础建立了经济运行的全球机制。

经济全球化首先是生产的全球化，企业在全球范围内寻找便宜的资源，它会因为中国的工资水平低就用中国的劳动力，因为美国的资本便宜就用美国的资本。其次，经济全球化是消费的全球化，中国制造的产品销往五大洲，而我们也可在中国购买到来自世界各地的消费品。最后，经济全球化是体制的趋同或一体化过程。例如，中国的国有企业常常因为补贴而受到美国、欧盟的反倾销指控，这是由于两国企业在同一个国际市场上竞争，通过竞争与合作，会形成一个双方都接受的竞争规则。

2. 信息化

信息，从广义来说就是消息，一切存在都有信息。对人类来说，我们的五官其实就是信息的接收器，它们所感受到的一切，都是信息。然而，大量的信息是我们的五官不能直接感受到的，要通过各种手段，发明各种仪器来感知它们，发现它们。通常我们说到的信息多指信息的交流。信息本来就是可以交流的，如果不能交流，信息就没有用处了。信息还可以被储存和使用。我们读过的书，听到的音乐，看到的事物，想到或者做过的事情，都是信息。

信息化指的是培养、发展以计算机为主的、智能化工具为代表的新兴生产力，并使之造福于社会的历史过程。信息化是

在高度工业化基础上，由信息技术带来的新产业革命。

信息化的生产工具又称智能化工具，它的功能是：信息获取、信息传递、信息处理、信息再生、信息利用。信息化生产工具实际上是一个具有庞大规模的、自上而下的、有组织的信息网络体系。这种网络把地球上各国之间、各地区之间、各企业之间的距离缩短了，联结在一起形成网络。它改变了人们的生产方式、工作方式、学习方式、交往方式、生活方式、思维方式等，使人类社会发生极其深刻的变化。

信息化发展水平是衡量国家综合国力和国际竞争力的重要标志。

3. 知识经济

我们都知道，世界经济从远古时代走到今天，经历了农业经济时代、工业经济时代，现在，进入了知识经济时代。

农业经济时代人类依赖的是畜力、风力和水力等自然资源：19世纪蒸汽机发明以来，人类世界的经济发展步入了工业经济时代，蒸汽机、内燃机和核能代替风和人力，铁路、汽车和飞机取代了牛、马和驴，电灯则使蜡烛黯然失色；而发生在20世纪末的电子网络和信息革命则把人类社会带入了知识经济时代。知识经济把科学、技术和经济紧密地联系起来，直白的说就是“以知识为基础的经济”，是继农业经济、工业经济之后的一种新的经济形态，是以知识和信息为基础和直接驱动力的经济。

在知识经济中，知识是指人类到今天为止透过思索、研究和实践，获得的对世界总的认识。来看一下知识经济时代有哪些特征？

- 首先，知识是经济发展中最重要和最关键的资源；
- 第二，高科技成为国民经济的支柱产业；
- 第三，产品和服务的知识含量大大增加；
- 第四，创新体系（研究机构、高等院校以及企业的研究和