

人文西钞 丛书
THE HUMANISM OF XBPP

素质第一 志在长远

西安印钞厂学习型组织创建纪实

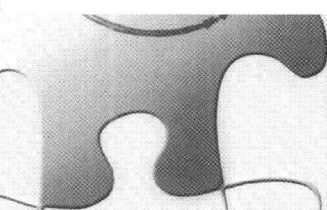


上海三联书店

人文出版社
THE UNIVERSITY OF CHINA PRESS

素质第一 志在长远

——西安印钞厂学习型组织创建纪实——



上海三联书店

图书在版编目 (CIP) 数据

素质第一 志在长远: 西安印钞厂学习型组织创建纪实 /
《素质第一 志在长远》编委会. —上海: 上海三联书店, 2008. 10
ISBN 978-7-5426-2819-0

I. 素… II. 素… III. 报告文学—中国—当代 IV. I25

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第060380号

素质第一 志在长远——西安印钞厂学习型组织创建纪实

编 著 / 《素质第一 志在长远》编委会

责任编辑 / 戴 俊

装帧设计 / 黄继勇

监 制 / 研 发

责任校对 / 叶 庆

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.sanlian.com>

E-mail: shsanlian@yahoo.com.cn

印 刷 / 西安创维印务有限公司

版 次 / 2008年10月第1版

印 次 / 2008年10月第1次印刷

开 本 / 787mm×1092mm 1/16

字 数 / 350千字

印 张 / 26.25

插 页 / 28

ISBN 978-7-5426-2819-0

G·920 定价: 49.00元

《素质第一 志在长远》编委会

主 任 姚元军 王平顺

副主任 郑 华 刘 杰 蒋宏庆 李 政

吴海滨 时延风 张民考 姜安春

委 员 （以姓氏笔画为序）

于保华 牛秀花 王耀青 卢 明 白玲玲

刘 铭 刘克谦 李 涛 李小海 李西玲

李嘉凯 杨广田 张二印 张予芳 沈艳梅

尚 谦 赵立军 姜国忠 席宽利 耿全喜

徐普照 梁鸿卫 焦 明 焦永辉 谭江燕

《素质第一 志在长远》编辑部

主 编 李 政 卢 明

副主编 梁鸿卫 焦永辉 李 琳

编 辑 吕春香 李 敏 张予芳 牛秀花 孙长青

和月莉 焦 明

美 编 黄继勇

西安印钞厂“争创”活动特色之我见

王敬东

日前，中国印钞造币总公司西安印钞厂的同志给我送来了《素质第一 志在长远——西安印钞厂学习型组织创建纪实》一书。拿到书稿后，我并没有立即去阅读。原因有两个：一是对西安印钞厂我并不陌生，作为中国印钞造币总公司系统内第一家创建学习型组织的企业，它们的创建成果在金融系统、印钞造币行业已被公认；二是市面上有关学习型组织方面的书籍，近年来如雨后春笋出现，然而本土化的操作却不多见。

在仔细阅读中，我发现《素质第一 志在长远——西安印钞厂学习型组织创建纪实》一书确实与众不同，令我怦然心动。

该书是一本系统梳理、全面总结、真实再现企业创建历程的纪实性报告文学书籍。无论是内容，还是形式都有着中国特色和时代的气息，有着自身的创新性。具体而言，该书具有以下方面的可读性与创新性。

第一、内容的丰富性。全书视野开阔，视角全面，形式灵活，风格多样，把西安印钞厂争创学习型企业的活动真实全面鲜活地展现了出来。全书不是对学习型企业理论简单的重复，而是遵循企业的创建进程，按照“创建背景”、“创建实践”、“创建收获与成果”三大板块有序地展示，从中既能看到党、政、工、团齐抓共管的企业创建群体像，也能细腻地感受到企业各职能部门、各班组的创建亮点；既有企业集体创建的足迹，也有来自一线员工的创建心声，把一个立体化的创建单位呈现在了读者面前，让人耳目一新。

第二、形式的独特性。报告文学是一种散文类文学作品，以现实生活中具有典型意义的真人真事为题材，经过适当艺术加工而成，感人至深，具有新闻特点。《素质第一 志在长远——西安印钞厂学习型组织创建纪实》采用报告文学体裁，反映企业在创建学习型组织进

程中的真人真事，经过适当文学加工提炼，感人至深，成为来自于实践又高于实践的一部覆盖创建全过程、提供丰厚知识和详实经验的、堪称创建学习型组织的小百科全书。全书故事生动、新鲜、有趣，人物个性特征鲜明，情景描述细腻、准确且切合实际，修辞高雅、秀丽、准确，读后不仅能学到数不胜数凸显中国特色的学习型组织创建的新知识、新经验，而且自然而然地会产生一种身临其境的感受，似乎听到了位于中国西部中心城市的西安印钞厂借力学习型组织创建，正快马加鞭地向卓越企业进军的豪迈的足音。

第三、创建思路的借鉴性。该书作为这段难忘岁月的阶段性回顾和工作总结的一部群体精品力作，对于西安印钞厂从一开始就下定决心要坚持不懈地走创建学习型组织这条长征之路来说，这无疑具有鼓舞士气、激励斗志、承上启下、继往开来的重大意义；对于全社会正在或即将创建学习型组织的企事业单位来说，共享西安印钞厂经验少走弯路、降低创建成本、提高创建效率，也有着全面现实的借鉴价值。这，对于诚心创建学习型组织的企业领导和员工来说实属好书难得。

当今时代，创新是企业进步的灵魂，也是企业兴旺发达的不竭动力。一个卓越企业应该是能够持续辉煌的企业，它靠的是企业员工、团队和组织具有不断递增的学习力，导致企业能够全员创新、系列创新、持续创新，并从中获得强盛的核心竞争力和绝佳的经济效益。

因此，这本书的出版，既可以称其为西安印钞厂创建学习型组织实践的真实写照和理念升华的体现，更可以将其视为企业落实党的十七大精神，高举中国特色社会主义伟大旗帜，全面贯彻落实科学发展观，加强物质文明、精神文明、政治文明建设的标志！作为一名老印制人，我认为该书的确值得一读！

（本文作者系中国金融系统工会副主席）

创争之路在脚下延伸

张岱

胡锦涛总书记在中央纪律检查委员会第七次全体会议上强调“各级领导干部要勤奋好学、学以致用，牢固树立终身学习的思想，坚持理论联系实际的马克思主义学风，努力在建设学习型政党和学习型社会中走在前列，把学习的体会和成果转化为全面建设小康社会、构建社会主义和谐社会的能力，转化为推动党的执政能力建设和先进性建设的能力。”学习型组织这一全新的思想理念被提升到前所未有的战略高度，成为构建和谐社会的重要因素，因为，一个充满生机与活力的和谐社会，必然是一个以提高人的综合素质，以实现人的全面发展为目标的学习型社会。

2003年，由国家十部委联合开展的“创建学习型组织，争做知识型员工”活动把全国的创建工作推向高潮，对提高员工队伍素质，促进经济社会又好又快的发展，发挥了重要作用。西安印钞厂就是在创建活动中涌现出的一颗璀璨的明珠，2004年西安印钞厂被国家十部委命名为全国23家“创建学习型组织示范单位”之一，2005年又获得“全国学习型组织优秀单位”称号。

《素质第一 志在长远——西安印钞厂学习型组织创建纪实》一书是继西安印钞厂《文化与团队再造》、《西钞员工语思》、《西钞文化践行创新图志》、《XC培训师》、《历练的岁月——西安印钞厂管理案例汇编》、《走向成功——员工激励手册》等企业文化丛书之后又一个创建成果。它较为全面、真实地记录了企业四年来的创建历程，具有浓厚的“本土化”色彩。在创建过程中，西安印钞厂坚持“愿景引领、持续创新、提升组织学习力、系统思考、转换领导角色、稳步推进”的创建六项基本原则；实施四个创建步骤：一是建立共同愿景；二是宣贯普及、领悟交流；三是反思找差、确定目标；四是系统架构、稳步推进，建立三大保障机制，出台了《西安印钞厂学

序 2

学习型组织运行评价办法》，将学习型组织创建纳入企业日常管理之中，并与部门绩效挂钩，推动了创建工作向着标准化、规范化、纵深化方向发展的实践经验对全国其他创建单位具有一定的启迪和借鉴意义。

西安印钞厂通过扎实有效的创建活动，在思想文化、组织结构、管理方式、生产经营、科技水平和员工素质等方面有了较大的提升和发展，建立了共同愿景和企业战略，同时积极实施“文化兴企”的战略思想和一体化管理体系整合，逐步实现向人文管理转型。企业内在的创造性、创新性和核心竞争力不断增强，实现了员工利益与企业发展的双赢，连续10年获中国印钞造币总公司综合绩效评价一等奖。

创建是一条只有起点，没有终点的新长征。西安印钞厂以务实的工作作风，正一步一个脚印地拓展着创建的宽度与深度。我衷心希望西安印钞厂在今后的征程中，围绕实施科教兴国和人才强国战略，按照建设创新型国家，构建和谐社会的要求，大力倡导和深化创建工作，提升员工素质，努力培养、造就一支德才兼备的知识型、创新型、复合型员工队伍，加速推进企业现代化进程，为实现中华民族的伟大复兴贡献力量！期待着西安印钞厂下一个丰收硕果的日子！

（本文作者系中国人民银行工会工作委员会常务副主任）

西钞在创建

张解东

自第一次参加行业论文发布，我便十分关注印制企业学习型组织创建的实践工作，也从各企业那里了解到许多企业结合自身探索的创建新方法、新思路、新载体，这让我深感印制行业学习型组织创建的蓬勃发展。可以说，它既是一种需求，更是一种心态。

近年来，印制行业各级组织和单位积极开展了一系列形式多样、内容丰富的“创建学习型组织、争当知识型员工”活动，各个企业结合企业文化精神、企业管理体系与制度、信息和技术手段等，力求通过学习型组织创建寻求组织成员思想理念和文化精神的转变，可以说，这顺应了国家“落实科学发展观，推进实施科教兴国”的战略思想以及推进行业现代化建设和企业发展的需要。事实证明，我们的创建的确为造就和培养高素质的印制员工队伍、凝聚员工合力、推动印制行业现代化制度改革发挥了重要作用。

说它是一种心态，是指企业在创建过程中，根据自身的发展，在“需”的定位之外，有没有“深”的思考、有没有“实”的态度、有没有“化”的想法，不仅仅是单纯的“组织”或“学习”层面的建设。在这一点上，行业各企业都有所建树。其中，西安印钞厂作为比较早的引入学习型组织创建理论的企业，进行了积极探索和有益尝试，走出了一条有自身特色的学习型组织创建之路。

创建学习型组织的方法和途径很多，只有适合自己的才是最好的。西安印钞厂历经下放、回归、创业之路，在实现了企业合格型、先进型、优化型的双文明目标后，在“下一步该怎么走”的关键时期，他们认真审视自身，选择了创建学习型组织的管理方法，提出了以“愿景引领、持续创新、提升组织学习力、系统思考、转换领导角色、稳步推进”的创建基本原则，并通过四个阶段的创建，在企业、行业甚至社会上有了一定的影响，成为创建的典型，被中华全国总工

序 3

会等十部委联合授予“创建企业学习型组织，争当学习型员工”示范单位。然而，在取得一系列成果之后，他们仍在不断总结、思考、探索，我想，这也是他们编写这本书的缘故吧。

学习型组织倡导不断创新，也倡导知识共享。这本书以纪实的手法来描述一个企业自身的学习型组织创建，在一定程度上本身就是创新，是学习型组织理念的运用。书中生动的故事和大量的事例翔实地记录了西安印钞厂学习型组织创建的经验，对正在进行学习型组织创建的企业可谓是经验之共享。

我们也都知道，过去，企业要取胜，只要把劳动力组织好，一般就能成功。随着社会的发展，在知识经济时代，企业要成功，就要靠知识，靠全体员工的创造力，这就要靠集体学习，靠集体学习力的开发，把学习力转化为现实生产力。然而，学习的道路却是漫长的。

“人心之灵莫不有知，而天下之物莫不有理，惟于理有未穷，故其知有不尽也。”应邀为此书作序，望其能对尚在学习型组织创建过程中的人们有所帮助，对致力于不断学习的人们有所借鉴，若能借其促使学习型组织的理念传播得更广泛，则甚是为幸。

（本文作者系中国印钞造币总公司党委书记）



西 XICHAOLINIAN 鈔 理 念

核心价值观： 忠诚印制 追求第一

将忠诚于印制事业作为安身立命的根本和特殊企业员工的职业操守，为实现“整体实力最雄厚、核心技术最先进、竞争优势最强大、品牌信誉最可靠”的事业追求不懈努力。

企业使命： 服务央行 奉献社会 共享成功

安全优质保发行，为央行履行职责服务，自觉承担社会责任，打造员工与企业和谐发展的命运共同体，达到员工、企业与社会的共赢。

西钞愿景： 建人文企业 创印制最佳

以共同的信念催生自我超越的力量，到2015年，用团队的合力将初具规模和实力水平的西安印钞厂建设成为管理人文化、经营规模化、品牌信誉化的卓越企业。

企业信念： 绝不轻言放弃 实力决定一切

持续提升学习创新能力和职业素养，培育不畏艰险、挑战极限、顽强拼搏的意志和勇气，不断取得工作的新突破。

CONTENTS

目 录

第一章 变革前奏曲

“清华学子”的沉思	3
调研之行	9
一份来自拓展训练基地的报告	17
我们走在大路上——千里毅行	24

第二章 厂级创建实践

阶段一 普及宣贯 领悟交流	37
创建方案DIY	38
点燃希望的火种	46
播洒智慧的雨露	53
阶段二 反思找差 树立目标	61
心之凝结——建立共同愿景	62
从优秀走向卓越——反思找差	69
建设学习型党组织巡礼	78
学习型团组织创建纪实	91



CONTENTS

目录

阶段三 试点先行 创新载体	98
“3+1”创建运行机制	99
西钞人的“读书节”	107
试点先行奏凯歌	115
阶段四 系统推进 稳步提升	122
春的温暖	123
这，是持续创建的动力	128
给你，职业成长的支点	133
他们，与项目一起成长	138
爱在西钞	143
为今天喝彩	150

第三章 部门创建实践

让学习在快乐中进行	159
“大墙会议”——团队学习的新突破	163
在保障中彰显团队先锋特色	167



CONTENTS

目录

凹印人的“每周讲坛”	173
------------------	-----

印码车间的五爱文化	177
-----------------	-----

第四章 班组创建实践

“3169” 热线	185
-----------------	-----

连接料站的PID模式	192
------------------	-----

“准国宾” 车队的风采	198
-------------------	-----

视频化的创建网页	205
----------------	-----

第五章 一线员工创建心声

钳工班里的全国技术状元	211
-------------------	-----

思维的百合花	219
--------------	-----

自我超越“0” 突破	226
------------------	-----

学习中成长成长中学习	229
------------------	-----

第六章 创建收获与成果

历史的突破	237
-------------	-----

检封工艺改革纪实	244
----------------	-----



CONTENTS

目 录

“耐机洗”的人民币	250
创新进步永不停步	256
情景模拟红黄蓝	263
让事业的理想飞得更高	271

附 录

1 创建方案	279
西安印钞厂创建学习型企业方案	279
创建学习型企业专项奖励办法	291
建设学习型党组织指导方案	295
西安印钞厂工会委员会2004年创建学习型班组工作安排	300
共青团西安印钞厂委员会关于创建学习型团组织的实施意见 ...	304
厂部党委办公室学习型部门（支部、班组）创建方案	310
空冷班“创建学习型班组”实施方案	314
2 长效运行机制	317
西安印钞厂关于建立学习机制及试运行通知	317



CONTENTS

目 录

西安印钞厂反思机制方案	330
西安印钞厂创新机制	341
3 情况反映	345
学习型企业创建动态（一）	345
学习型企业创建动态（二）	350
学习型企业创建动态（三）	354
学习型企业创建动态（四）	361
学习型企业创建动态（五）	368
学习型企业创建动态（六）	375
学习型企业创建动态（七）	380
学习型企业创建动态（八）	386
学习型企业创建动态（九）	390
学习型企业创建动态（十）	399
学习型企业创建动态（十一）	403
4 其它资料展示	408



CONTENTS

• 目 录 |||||

西安印钞厂学习型组织试运行评价标准	408
一张特殊的“课表”——西安印钞厂二级宣贯课表	412
学习型组织创建验收安排表	414
（设备专业管理）学习型组织创建验收自查评价表	415
学习型组织创建验收记录	418
学习型组织验收评价反馈单	420
培训师外出讲课一览表	421
参观交流单位统计表	422
西安印钞厂学习型组织创建大事记	423
2001年以来企业荣誉一览表	429
编后语	432

