



清华大学继续教育学院
School of Continuing Education, Tsinghua University



中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目

成果展示册

2009 — 2019



筑基树泉，千年之计；世纪清华，十载成木。

清华大学与中央企业渊源深广，人才、学研皆为纽带。近十年来，这纽带又多了一枚璀璨的明珠，那就是由我校继续教育学院承担的以网络教育为主要形式的中央企业班组长远程培训项目。

清华大学深知央企为国之命脉所系，通过十年来与百家央企的教育交流，尤其通过近三十万央企基层干部学习中的声音，更深知班组建设于央企改革的重要意义。

基层是战斗力生成的“主战场”，同时也是矛盾问题相对集中的地方，班组能力不仅考验着央企业管理，也考验着清华大学。十年，我们一步步熟识理解，从央企特点、时代变化着眼，从基层党建、骨干调研切入，不断的修编、创新课程的内容和形式，组织了多元的考核、评估甚至竞赛，终于赢得了一些认可和成绩。但路漫漫，在征途。

本根不摇则枝叶茂荣，在长期培训中，我们发现越是坚定、坚强、坚韧的班组干部，越能做出更好的成绩。教育是大学职责所系，怎么以燕子垒窝的细功、水滴石穿的韧劲设计好、支持好培训，是生涯教育的创新课题。也是清华大学值得写好、必须写好的大文章。

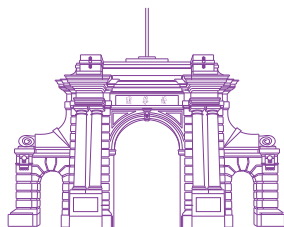
不积跬步无以至千里，清华大学与中央企业皆系国之柱石，只要持之以恒，就一定能将基层培训搞得声色并举，实现牢基础、补短板、强创新，开花结果。

先悟者明，先算者胜。这是基层一线的优势，也是继续教育值得奋斗的方向。惟如此，相信基层、尊重基层、依靠基层才落于实处，兴国可期！



“班组建设是企业基础性建设。国资委部署央企加强班组建设，意义重大。希认真抓、长期抓、抓出成效。”

——时任中共中央政治局委员、国务院副总理 张德江



自 强 不 息

厚 德 载 物

中央企业发展的战略目标是成为具有国际竞争力的大公司、大集团，没有一流的职工队伍，就没有一流的产品质量和一流的企业。班组是企业从事生产经营活动和管理工作最基层的组织单元，是激发职工活力的细胞。企业的管理思想和目标都要在班组落实，班组工作是企业一切工作的落脚点。班组建设上水平，才能实现企业发展战略、提高核心竞争力，才能夯实企业基础、提高企业管理水平，才能坚持以人为本、建设和谐企业。班组长是企业生产经营一线的指挥者、组织者和管理者，也是把责任落实到岗位的关键。加强班组长队伍建设，首先要从培训工作抓起。

2008年国资委委托清华大学举办了中央企业优秀班组长面授教学培训班，效果佳，反映好。国资委领导对实施结果做出重要批示：“良好开端，确实要考虑面上培训的问题。”要充分利用高校优质教育资源，积极探索“大规模、可持续、有实效、低成本、高质量、能推广”的班组长培训新模式。

2009年 经过 **18** 个月的调研筹备，国资委联合清华大学推出中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目

面向 **60** 余万 中央企业班组长提供岗位管理能力提升服务

“积极探索如何依托清华大学优质教育培训资源，助力中央企业班组建设，使班组长培训工作真正做到大规模、可持续、有实效、能推广，为中央企业人才培养做出应有的贡献。”

——时任清华大学校务委员会副主任 胡东成





课程定位准确，紧贴企业实际需求

课程专门为中央企业广大班组长量身打造，具有针对性、实用性、前瞻性。以培养班组长通用管理能力和素质为目标，与企业自有的以岗位专业技能为主的个性化培训形成有效互补。课程体系中既包括了企业管理基本知识，又重点体现了班组长岗位管理技能与技巧，同时还注重培养班组长人文素养与综合素质。

管理基础系列

树立现代管理意识，掌握企业管理的基本知识，提升执行力、构建和谐团队以及沟通协调的能力。

管理技能与技巧系列

掌握班组生产与管理的技能与技巧，精通岗位职能和业务流程，帮助其改善工作质量，提高解决问题的能力。

综合素养系列

培养班组长良好的职业道德，高尚的情操，增强工作责任心，塑造积极工作心态，全面提升综合素质。

课程持续优化更新

以提高企业班组的整体水平为目标，根据企业人才培养和学员学习需求，在目前课程评估、反馈和调研的基础上，对课程资源库采取了动态建设，每年对不少于 30% 的课程进行更新、升级和优化。

细分培训对象分层次教学

项目将原来的培训对象——中央企业班组长一类人群，细分为三类：业务骨干（后备班组长人选）、新任班组长（任职班组长 3 年以内）和资深班组长（任职班组长 3 年以上）。学员报名登录后，根据以上三种学员类型分类后进行分层次学习。

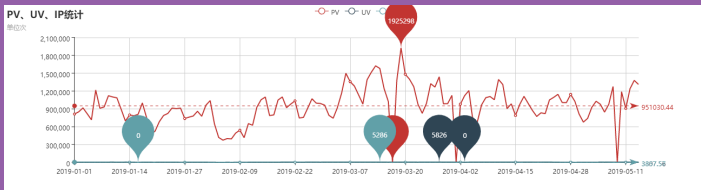
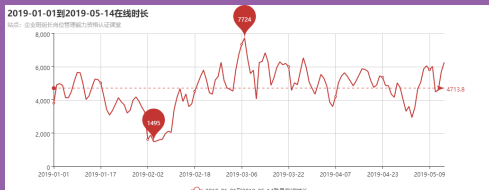
建设特色师资队伍

培训按照“实战为主、兼顾理论”的原则，整合国内外一流的师资资源，组建培育了几十位特色主讲教师队伍。建立师资评价体系，实行严格的准入与退出机制，以确保课程质量和水平。随着课程滚动更新、面向央企征集课程等工作，将持续开发更多特色师资。



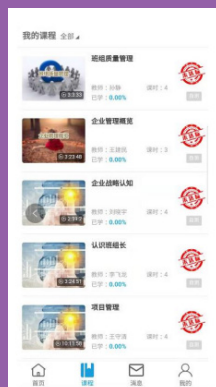
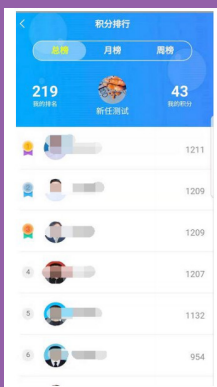
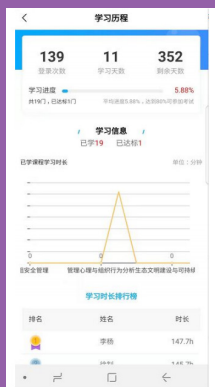
平台管理数据化

项目网络平台运行稳定、功能丰富，教学实施方可以通过管理平台，随时提取与报名、教学支持相关的数据，如所有报名单位的报名进度、学员的学习进度、学员的积分排名等，有针对性地开展教学教务督导支持工作；企业管理员可以通过管理平台随时随需掌握本企业的信息管理、学习情况、进度统计、考试管理等准确数据和报表。



移动学习随心所欲

研发了适合班组长培训的在线教学与管理平台，成熟稳健的网络学习平台，支持 android、ios 等智能移动终端系统。班组长除了通过电脑还能够在手机、PAD 等任何联网终端上开展学习，更加有利于班组长利用工作之余，随时随地进行课程学习。



原国资委主任李荣融同志批示：“这是我委的一项重点基础工作，也是战略项目，看了报告，十分高兴，一定能办好、办成。望不松懈，重质量，创名牌。”



培训工作从成立初始就设立了教学管理组、课程研发组、技术支持组等基础组织保障体系，确保项目保持较高水平运行和发展，还创新性地设立了专家责任制，对项目整体开展情况进行指导、评估。另外，在项目实施过程中，大部分企业实现了有管理制度、有推进措施、有工作载体，特别是有专人负责，各级参训企业自上而下还设置了企业管理员，具体负责本企业内员工培训联络、组织和监管工作。

建立专家责任制

专家由来自政府机关、高校、科研院所的专家和学者组成，定期组织进行项目评估工作，对项目实施的关键环节，包括项目运行、课程体系、授课内容、教学组织与管理、教学质量、考试题库、配套教学资料、考试组织等有关工作进行评估，以便及时对项目进行调整、改进和优化。

设置企业管理员

在远程培训工作中，企业管理员责任明确，认真履职，切实地完成了与组织报名、教务管理、网络平台管理、学员管理、考务管理等相关的各项协助工作，并为项目实施提供了大量有益的反馈意见，为项目十余年的顺利开展不遗余力，做出了积极贡献。各中央企业先后组织参与班组长远程培训管理工作的企业管理员有 3000 余名，教学实施方和企业管理员之间通过包括 QQ 群、微信群等多渠道进行有效沟通，项目每年定期举办集团级管理员交流研讨活动。



原国资委副主任黄丹华同志批示：“准备扎实，起步良好。加强在线跟踪，加强调研，加强指导，不断完善，创出品牌，逐步推广。”



教学实践覆盖广泛

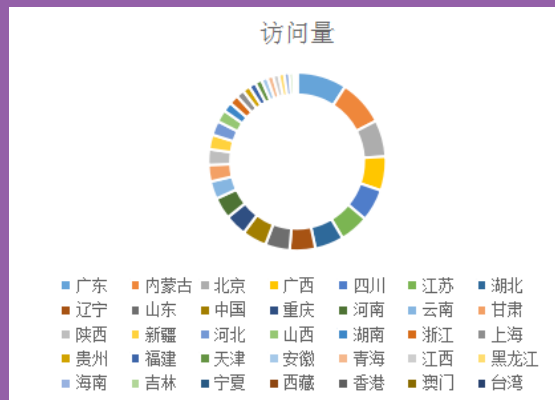
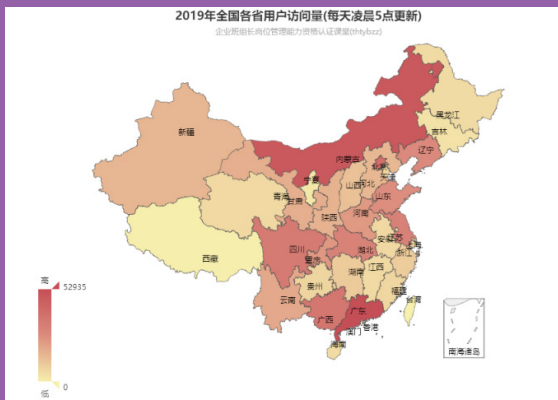
10^个年头 10^期培训

服务 **112**家 中央企业, **8000**多家 下属单位

参加学习和正在参加学习的中央企业班组长近 **16**万名

覆盖全国除台湾以外所有省级行政区

通过几年的持续开展,该项目已成为中央企业班组长培训的主渠道和品牌项目。项目品牌影响力不断扩大,从国资委、中央企业一直延伸到地方国资委和地方国资委监管企业。湖南、贵州、山东、西藏、黑龙江等多个地方国资委陆续组织下属监管企业加入该项培训体系。



跨越通信、能源、电力、军工、钢铁、冶金、机械、航天、建筑、交通运输、化工、消费品、酒店、服务等各个行业。

时任国资委群工局谢俊局长在项目运行三年后做出总结:

三年来,中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训一直是中央企业班组长培训工作的主渠道,已初显成效,实现了班组长培训“高水平、大规模、可持续、有实效、低成本”的培训模式,也得到了广泛认可。我们要坚持不懈地开展此项工作,在实践中完善,在总结中提高。

培训取得切实成效



解决以往培训中存在的难题

项目充分依托清华大学优质教育培训资源、丰富的教学经验，利用先进的现代远程教育技术，高效完成大规模班组长培训的组织难题、有效解决基层班组长岗位工作与学习矛盾困境、充分缓解企业广泛培训的经费紧张状况，同时规范培训内容的标准化，最终保证人才培养效果。

参训学员能力得到切实提升

培训项目注重实效，切实地提升了班组长的管理能力、综合素质和工作水平，使大部分参训班组长树立了现代管理意识；了解了企业管理的基本知识；明晰了班组长岗位职能和班组管理流程；掌握了一定的班组管理的技能与技巧。

企业参训班组长、培训负责部门和企业领导都给予了客观真实的高度评价。有来自于参训者本身自我评价、学习评价、工作业绩指标参考等，同时还有来自于参训班组长的直属领导和其班组下级、下属的多维度反馈评价，客观真实反映了培训效果。很多中央企业（如中国化工集团公司等）专门对本项目的培训实效进行了追踪调研，调研结果也科学地反映了参训学员把从培训学习中得到的管理知识，主动运用到实际工作中去，学中用，用中学，学用互动，使自己的管理能力得到切实提升。

培训项目屡获殊荣

历年来先后两次获得清华大学教育培训优秀项目一等奖，清华大学教学成果二等奖，清华大学优秀教学软件一等奖，北京市教学成果二等奖，2017年获得教育部在线教育研究中心在线教育奖励基金（全通教育）优秀项目奖等多项表彰，并在2015年清华大学申请联合国教科文组织工程教育中心时，被遴选为学校的工程人才培养案例向联合国官员汇报，获得一致好评。《人民日报》、《工人日报》、人民网、新浪网及地方政府网站等媒体，先后对项目实施情况进行了持续跟踪报道。

以服务国家建设需求为目的，提高继续教育水平，央企班组长远程培训项目就是其中的典型……

——时任清华大学副校长、现任校长 邱勇



组织优秀班组长代表走进清华直播课堂

为进一步增强课程时效性、针对性，增加了中央企业优秀班组长典型案例类课程，邀请中央企业优秀班组长、高管作客清华在线直播课堂，以《平凡岗位成就不平凡事业》、《“海上铁人”谈班组建设与管理》、《员工培养与班组内部管理》等为题，和大家分享工作心得以及班组建设和管理的经验体会，极大地激发了广大班组长学员的积极性。

王洪军

一汽集团一汽 - 大众汽车有限公司焊装车间工段长

2006 年荣获全国五一劳动奖章

2007 年获国家科学技术进步二等奖，成为中国一线工人获此殊荣的第一人

2009 年当选为十一届全国人大代表

郝振山

中海油集团中海油田服务股份有限公司湛江分公司钻井事业部南海二号平台经理

2010 年获“全国劳动模范”称号，同年 7 月被中国海洋石油总公司党组授予“海上铁人”称号

2019 年被授予“最美奋斗者”荣誉称号

常武权

中国航天科技集团第一研究院第一设计部“余梦伦班组”现任班长，这是我国第一个以院士名字命名的高科技创新型班组

2006 年至今参加 CZ-2F 火箭发射神舟七号载人飞船、天宫一号空间实验室、神舟八号飞船、神舟九号载人飞船的飞行试验任务，以及 CZ-3A 系列火箭发射北斗导航等卫星发射科研任务

王 辉

中国航天科技集团中国航天运载火箭技术研究院 12 所“飞天团队”姿控组组长

2010 年带领“飞天团队”姿控组获得中国航天科技集团首批“六好班组”

2011 年获得全国“工人先锋号”

2012 年获得全国“青年文明号”荣誉称号

学员交流互动丰富多彩

远程培训中设有多种学习交流互动形式，线上、线下结合，教学交流手段立体丰富，设立学习论坛、课程答疑以及管理员 QQ 群、微信群等多种形式，学员自己创建数十个 QQ 群和微信群，并自发创办班组管理交流电子刊物等。

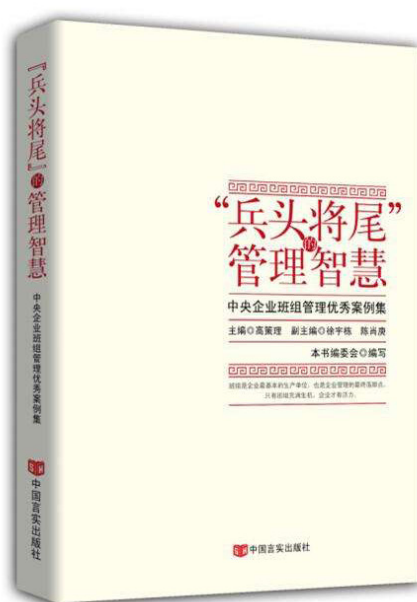
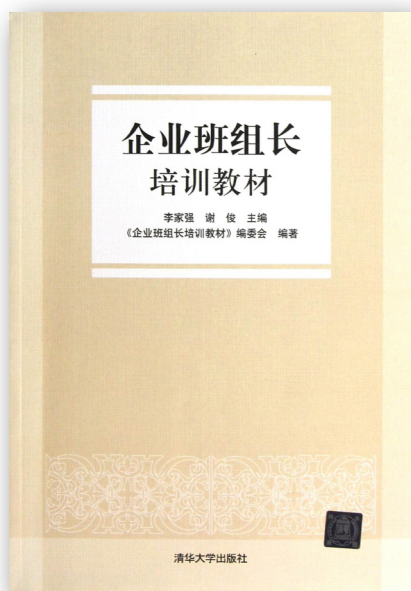
同时，在每一期培训中，都会按照 1% 的比例选拔优秀的班组长，举办优秀班组长交流研讨活动，至今已经举办九期，总计逾千名优秀班组长参加。自第九期开始，每期对报名人数较多的中央企业奖励天数不等的免费面授班，由中央企业集团公司选派优秀班组长学员代表参加。



正式编辑出版培训配套教材

项目正式编辑出版了两本具有科学性、针对性和实用性的配套教材：2012 年 12 月由清华大学出版社出版《企业班组长培训教材》，确立了中央企业班组长岗位管理能力培训纲要和标准，该教材是目前国内唯一的班组长培训配套的通用管理教材。成为大量中央企业开展基层管理知识学习和比赛的指定参考书目；2014 年 9 月由中国言实出版社出版《“兵头将尾”管理的智慧——中央企业班组管理优秀案例集》，是中央企业班组管理案例优中选优的结晶。

向中央企业征集整理建立了班组建设优秀案例库，组织制作加工了反映班组管理内容的 30 部微电影。



实施统一考试和岗位管理能力资格认证

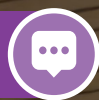
实现了全国统一题库，统一时间、指定的考点的统一计算机现场闭卷考试办法，按照国家级考试标准来实施。项目过程中的教学监督以及规范严格的结果考核，全程保障了教学质量。项目对考核合格的学员颁发资格认证证书。



大力发展现代远程教育，建设以卫星、电视和互联网等为载体的远程开放继续教育及公共服务平台，为学习者提供方便、灵活、个性化的学习条件。

——《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》

反馈意见客观有益



中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训项目自开展以来，一直受到国资委和清华大学领导的高度重视，不同时期分别做出重要批示与指导，使得培训工作在正确的轨道上健康发展。项目实施得到企业和学员的充分认可与支持，提出了大量的建设性意见和建议，保障了项目的可持续实施。

摘引部分内容如下

中央企业班组长岗位管理能力资格认证远程培训一直是中央企业班组长培训工作的主渠道，已初显成效，实现了班组长培训“高水平、大规模、可持续、有实效、低成本”的培训模式，也得到了广泛认可。我们要坚持不懈地开展此项工作，在实践中完善，在总结中提高。

——国资委群工局局长 谢俊

培训课程体系及培训内容得到了学员的肯定和认可，一致认为培训课程的内容切合班组长的特点，对班组长工作能力的提高有较大的帮助，内容精彩，受益很大。同时希望增加心理学课程，提高多媒体动画案例的比例，希望保留网络培训帐户，以便培训结束后仍可学习。

——宝钢内部座谈会议纪要总结

历时四年的分批次培训，使绝大部分班组长学有所获，现代企业管理意识普遍提高。在中国化工各项管理变革、管理提升的大平台上，在企业生产经营的各个基础环节上，他们主动将学到的管理知识运用到实际工作中去，学中用，用中学，学用互动。在中国化工，学习理论的劲风激活了“兵头将尾”管理提升的行动力，一场班组长学习管理、实践管理、探索管理的热潮悄然兴起。

——中国化工集团公司 李冰梅

通过央企班组长培训学习，使我的班组管理能力得到了很多提高。以前在班组中遇到重大操作我以个人带头干为主，但是长期下来，班组中出现了依赖现象，不管什么事都等着我去做，有时候我叫一下他们动半下，还不能达到预期要求，为了做的更好我只有重新做起，这样的我很累。通过这次学习，我认识到，作为一个好的班组长不光是自己做好，还要会培养好班组成员，充分调动班组成员的积极性，让班组成员能够发挥所长，集集体的力量建设好班组。现在我经常将班组工作进行合理分配，让大家共同完成班组工作，共同分享完成工作后的成就感。

——宝钢股份梅山钢铁股份公司 夏志梅

展望未来 打开思路 再创新篇章



近期计划

- 中央企业班组长岗位管理能力资格认证考核评估工作（配合相关培训项目）
- 中央企业资深班组长专项能力提升培训（主要面向通过资格认证的往期学员）
- 中央企业新任班组长综合培训（主要面向进入班组长岗位不足一年的基层干部）
- 中央企业班组长后备力量素质培训（主要面向央企推荐的班组骨干）
- 向当前有特别培训需求的中央企业提供调研、考核、竞赛、评估等多元教育服务
- 向疫情期间培训工作受到严重影响的中央企业提供方案与支持

中期目标

- 中央企业优秀青年骨干远程培训项目
- 中央企业高层管理干部专题交流沙龙（拟）
- 中央企业产业工人远程培训项目（拟）
- 中央企业党建清华营（拟）

远期规划

通过几年左右的探索实践与沉淀，积累央企培训工作的了解与经验，增强对央企发展改革特点规律的认识，使清华拥有一批熟悉央企人才需求建设的教学设计和教育支持力量，成为百家央企最可靠的培训基地和教育智囊。



清华大学 继续教育学院
School of Continuing Education, Tsinghua University

地址：北京市海淀区清华科技园创新大厦 A 座 7 层

电话：010-62797946 62792420

邮编：100084

邮箱：thbzzpx@mail.tsinghua.edu.cn

网址：www.sce.tsinghua.edu.cn

