

学习创效行

创一流行动

批量造四能达人

打造具竞争力的一流企业

管理价值创造技巧及应用库

对标创效创一流专家 全面领导力专家 杨天河老师



效果导向，事半功倍
服务高质量发展

从效果出发，回归本源，事半功倍

过程导向的管理思维，有利于指引我们抓好细节，却容易陷入事务性工作陷阱；结果导向的管理思维，有利于指引我们高效工作，却难以提高工作质量；效果导向的管理思维，有利于指引我们围绕效果集中资源创效，避免陷入事务性工作陷阱，避免方向迷失带来的效率流失，可以实现事半功倍。

为配合企业有效推进学习创效工作，培养效果导向的思维，打造事半功倍的工作作风，为协助企业有效推进创新创造活动，也为助力国资委有效推进价值创造行动，杨天河老师特梳理出《管理价值创造技巧及应用库》。

本书不仅分享管理创造技巧，更从宏观管理、中观管理、微观管理及管理工具四大方面各选择 5-6 个管理价值创造应用案例，从而帮助您从效果出发，回归本源，最终实现事半功倍。通过学习，您应该可以收获：

- 1、强化效果导向思维以提升工作绩效
- 2、构建价值创造视野以聚焦资源于价值创造关键环节，实现事半功倍
- 3、理解价值创造逻辑，明确先后逻辑关系及关键价值创造环节，制定有效策略充分创造最大价值
- 4、掌握不同类型管理价值创造方法，提升管理的价值

同时，从利益相关者角度明确效果，从本源梳理管理价值创造逻辑，是管理转型升级的重要基础，您也可以籍此机会推动管理转型升级，打造新型管理品牌。

尽信书不如无书，希望您能够以批判的思维阅读本书，从而获得更好的提升。若您有任何疑问，欢迎留言交流。谢谢！

目录

一、管理价值创造技巧.....	1
(一) 管理创造三问.....	1
(二) 如何把握本质.....	2
(三) 提炼管理效果.....	4
(四) 梳理价值创造逻辑.....	4
二、宏观管理应用.....	6
(一) 战略执行力.....	6
(二) 战略管理.....	9
(三) 战略规划.....	11
(四) 组织管理.....	13
(五) 运营管理.....	16
三、中观管理应用.....	19
(一) 人力资源管理.....	19
(二) 财务管理.....	21
(三) 研发管理.....	24
(四) 培训管理.....	26
(五) 企业大学.....	28
(六) 企业文化.....	31
四、微观管理应用.....	35
(一) 全面降本增效.....	35
(二) 绩效管理.....	37
(三) 能效管理.....	40
(四) 领导力.....	42
(五) 领导力开发.....	44
五、管理工具应用.....	48
(一) 对标管理.....	48
(二) 标准化管理.....	50
(三) 精细化管理.....	52
(四) 量化管理.....	55
(五) 学习型组织.....	57

一、管理价值创造技巧

（一）管理创造三问

1、管理三问及存在问题

认识一个管理问题，我们经常从是什么、为什么、怎么办三个角度思考。

这三个问题也是哲学思考问题的基本套路，是什么属于世界观，为什么属于认识论，怎么办属于方法论。这一套方法确实有助于我们看清问题，找到思路，从而高效工作。

但受制于长期以来过程导向、结果导向思维制约以及对所谓权威的盲从，让我们绝大多数人无法突破心智模式找到创新创造的方法，以便而更好的提升管理价值。

2、管理创造三问来源

在从事管理咨询工作三年后，我就发现太多书籍或专家观点，都是基于过程导向和结果导向，通过这些，我们确实知道如何操作，获得什么样结果。但很多结果往往是基于规范化建设后的方法流程、制度体系，可以运作，却不知道到底可以为企业创造多少效果？

在从事管理咨询十年后（2013年），我终于梳理出管理创造三问，从而有效把握本质、效果及价值创造逻辑。在后来十多年的应用过程中发现，利用管理创造三问可以发现，很多管理问题都存在极大的创新创造空间，而且可以事半功倍。

3、管理创造三问及意义

管理创造三问就是本质是什么、要什么效果、效果实现路径，实质就是本质、效果、价值创造逻辑。

把握本质可以抓住牛鼻子从而聚焦工作于重点事项，减少事务性工作造成的时间浪费；明确效果可以集中资源直捣黄龙，避免偏航触礁，少走弯路快成功；把握

价值创造逻辑，可以聚中资源于价值创造的关节环节，做精做透，“事半功倍，效果倍增”。

（二）如何把握本质

把握本质首先要重新定义概念，然后从作用对象角度考虑理想情况，再从作用过程和作用效果维度考虑提炼本质，最终综合比较，确定本质，一般情况下以作用效果维度提炼的本质为准。除此之外，还要从本质进一步分解出围绕本质而需开展的工作及大致方向，以便有效开展工作。

1、重新定义

把握本质为什么要重新定义概念呢？当前多数管理定义基于过程导向和结果导向的思维，看了之后很难理解其内容及结果。

例如学习型组织，通过百度百科和 MBA 百科的定义，我们大概知道学习型组织的过程是组织学习活动发挥员工创造力，结果是培养学习氛围、扁平化组织、维持竞争力并实现持续发展。其要的结果有些空，很难转化为实际操作方法。所以我们重新定义为，以学习型团队为载体，统筹全员围绕组织目标与绩效提升学习创造最佳实践并推广创效，从而实现组织绩效和竞争力提升的组织。重新定义后的概念不仅明确效果更明确了实现路径，便于操作。

2、从作用对象提炼理想情况

作用对象看，即用客户效果的思维，分析不同利益相关者的诉求，找到利益相关者价值最大化的思路，进而提炼本质。

学习型组织的利益相关者主要有企业、领导及员工个人。

从企业视野来看，希望提升绩效和竞争力；

从领导视野看，希望能够统筹员工学习创效；

从员工视野看，希望能够主动而非被迫学习提升能力和绩效。

理想情况是，员工快速提升能力和绩效，企业绩效和竞争力大幅提升。

3、从作用过程提炼本质

从作用过程来看，即用过程导向的思维分析，学习型组织建设要经历的阶段和工作内容，从而有效把握工作核心。

分析学习型组织建设过程如下：企业搭建立体化的学习运作平台+对企业员工进行学习型团队运作、诊断、学习创造等方面的强化训练+企业及部门建立共同愿景+诊断现有问题并组建分层次的学习团队+团队诊断策划学习运作计划+团队通过学习突破固有心智模式并不断超越自我+总结并推广最佳实践，在解决核心问题中提升绩效，并让团队成员得以系统提升。

从作用过程可提炼学习型组织本质为统筹学习创造，包含建立良好的学习运作平台并进行能力训练、统筹各单位围绕核心问题学习创造、组织各单位总结最佳实践并予以推广三大方面。

4、从作用效果提炼本质

从作用效果看，即以效果导向的思维分析，重点明确不同阶段所要创造的效果。

分析学习型组织建设阶段效果如下：学习平台构建与学习创造能力强化训练，为学习型组织运作奠定基础+辅导各单位建立共同愿景+统筹各单位围绕绩效和竞争力提升学习创造最佳实践+整理并推广最佳实践以创造更多绩效，系统提升团队能力同时，实现组织竞争力和绩效的提升。

从作用效果看，学习型组织可提炼其本质为统筹学习创效。

最后比较三个维度的结果，“员工快速提升能力和绩效，企业绩效和竞争力大幅提升”、统筹学习创造、统筹学习创效，最后一般采用效果导向思维提炼的本质，即学习型组织的本质是统筹学习创效。

5、工作评价方向

综合上述分析判断，围绕本质进一步提炼出需要开展的工作方向。以学习型组织为例，

- Ø 构建立体化学习运作平台，强化团队学习创造能力，为学习型组织运作奠定基础
- Ø 辅导各单位建立共同愿景
- Ø 统筹围绕绩效和竞争力提升开展学习创造活动并达成目标
- Ø 组织各单位总结最佳实践并进行推广以创造更多绩效

（三）提炼管理效果

提炼管理效果相对简单，一般按照工作先后顺序，从推进效果角度提炼。以学习型团队为例，

- Ø 良好的学习环境和氛围，员工具备较强的学习创造能力和意愿
- Ø 能统筹队伍在协同解决核心问题中系统提升能力和绩效
- Ø 总结和推广了大量最佳实践，并创造了大量绩效
- Ø 企业绩效和竞争力得以大幅提升

（四）梳理价值创造逻辑

梳理价值创造逻辑主要按照以下三个步骤开展即可：

- Ø 按照价值创造的关键环节从前到后梳理出逻辑关系
- Ø 将上部分的管理效果落实到具体的价值创造环节中
- Ø 要弄清最关键的价值创造环节，以便聚焦资源做到位，确保整体效果

如学习型团队建设，按照价值流先后顺序，梳理价值创造关键环节为：

- Ø 构建学习平台，优化学习环境和意愿
- Ø 强化学习创造能力，高效运作学习团队
- Ø 统筹团队学习创效，提升团队能力和绩效
- Ø 整理推广最佳实践，创造更多绩效
- Ø 通过上述四个环节，最终实现企业、员工能力和绩效的快速提升。

在此基础上，我们需要分析价值创造关键环节，明确重要性和工作开展关键，以便有效开展工作。上例中，四大价值创造环节都很重要。其中学习平台构建是基础，且要设法激发学习意愿。学习创造能力十分重要，最好组织专门的培训。统筹团队学习创效尤其关键，需用心抓好，抓出典型再推广。整理推广最佳实践有利于传承和创造更多绩效。

综上，管理创造三问引导我们从本质、效果、价值创造逻辑三个维度深刻思考管理的核心问题是，能够让我们避免形式主义，集中资源聚焦创效目标，切实创造出效果，并且事半功倍，甚至效果倍增。

二、宏观管理应用

（一）战略执行力

1、战略执行力的本质

1.1 概念重新定义

定义偏重于既定战略的执行能力，从结果来看，战略执行力应该是个整体概念，是“战略+执行”整体效果的体现。因此，分别搜索战略和执行力的概念进行统筹考虑。百度百科中相关概念定义如下：

战略执行力是指通过一套有效的系统、组织、文化和行动计划管理方法等把战略决策转化为结果的能力。

战略执行力指企业把确定事情做好的能力，强大的战略执行力表明企业能以规范、标准的流程控制业务以高于对手的效率运行，是企业获得竞争优势的基础，也是企业生存的基石。

执行力，指的是贯彻战略意图，完成预定目标的实际操作能力。

战略，是一种从全局考虑谋划实现全局目标的规划

归纳上述定义，结合过程+效果的定义方式，定义如下：

战略执行力就是围绕战略、运营、人才、文化四大主题进行周而往反的优化，确保企业能够及时发掘战略机遇并整合资源确保把握战略机遇从而实现高速健康成长的能力。

概念抽象后可以提炼为：战略执行力就是以模式发掘并把握战略机遇从而实现高速增长的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

战略执行力建设涉及的对象主要是企业和领导者，各自关注的利益大致如下：

企业希望通过战略执行力持续引领行业乃至引领产业发展。

领导者希望通过战略执行力稳定创造佳绩。

理想情况是以战略执行力建设模式确保持续引领发展并稳定创造佳绩。

1.3 从作用过程提炼本质

战略执行力建设过程可以分解为：通过构建战略执行力管控模式+动态监控及时发现战略机遇+整合资源把握机遇，最终实现高速健康成长。

提炼本质为构建模式及时发掘和把握战略机遇。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，战略执行力建设就是通过战略执行力管控模式持续强化战略执行力+通过动态监控及时发现战略机遇+整合资源把握战略机遇，实现持续发展的能力。

提炼本质为持续发掘并把握战略机遇实现引领发展。

综上，可将战略执行力的本质设定为以模式持续引领发展。

1.5 分解本质，确定工作方向

- Ø 是否构建科学合理的战略执行力管控模式并良性运作
- Ø 能及时发掘并把握战略机遇
- Ø 持续引领产业发展，至少要引领行业发展
- Ø 持续实现高速健康成长

2、战略执行力要的效果

2.1 战略执行力建设效果

可以概括为以下四个方面：

- Ø 构建持续优化的战略执行力的有效管控模式
- Ø 能及时发现并把握战略机遇
- Ø 持续引领行业/产业发展，至少能快速赶超行业一流
- Ø 持续高速健康成长

2.2 战略执行力建设注意要点

主要集中在三个方面：

- Ø 构建能够周而复始持续优化的战略执行力管控模式，这是战略执行力建设基础
- Ø 战略执行力管控体系能良性运作，从而及时发掘战略机遇
- Ø 高要求才会有高发展，首先要找到战略机遇，再盘点内外资源，再看如何整合资源把握战略机遇

3、战略执行力价值创造逻辑

战略执行力价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 构建管理模式持续优化执行力
- Ø 及时发掘战略机遇引领企业发展
- Ø 整合资源把握战略机遇
- Ø 持续引领发展
- Ø 持续高速增长

其中，构建战略执行力管控模式、战略机遇发掘和整合资源把握战略机遇是三大重点价值创造环节，前三者运作好后，自然能够实现持续引领发展、持续高速增长。

(二) 战略管理

1、战略管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，战略管理是指对一个企业或组织在一定时期的全局的、长远的发展方向、目标、任务和政策，以及资源调配做出的决策和管理艺术。

通过这个概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将战略管理重新定义为，发掘战略机遇并通过整合资源和有效管控的方法把握战略机遇，最终实现引领发展的过程。

概念抽象后可以提炼为：整合资源把握机遇的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

战略管理涉及的对象主要是企业和领导者，各自关注的利益大致如下：

企业希望通过战略管理有效整合资源引领行业乃至产业发展。

领导者希望通过战略管理再创佳绩。

理想情况是整合资源引领发展并实现绩效大幅提升。

1.3 从作用过程提炼本质

战略管理可以分解为：通过发现战略机遇+整合资源把握机遇+有效管控实现引领发展的过程

提炼本质为整合资源把握机遇。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，战略管理就是通过发掘战略机遇、整合资源把握机遇和有效管理引领发展的过程。

提炼本质为整合资源引领发展。

综上，可将战略管理的本质设定为整合资源把握机遇。

1.5 分解本质，确定工作方向

- Ø 发掘战略机遇
- Ø 整合资源并通过有效管控把握战略机遇，最好能够引领发展

2、战略管理要的效果

2.1 战略管理效果

可以概括为三个方面：

- Ø 能发掘到战略机遇
- Ø 能围绕战略机遇整合到所需的各种资源
- Ø 能通过有效管控把握战略机遇甚至引领发展

2.2 战略管理注意要点

可以概括为五点：

- Ø 把握发展趋势寻找引领发展机遇，或研究行业一流、竞争对手以寻求赶超策略
- Ø 围绕战略机遇梳理成功把握必备资源，再盘点自己已有，设法整合未有，不要因本身资源不够而放弃
- Ø 有效分解战略目标，明确阶段衡量目标、关键控制点、成功关键以及风险应对方法确保成功
- Ø 最好规划亮点，以亮点激发激情引领发展，在不断创造亮点中获得成功
- Ø 平时多强化战略执行力和资源整合能力，有战略机遇的时候才能有效把握

3、战略管理价值创造逻辑

战略管理价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 战略分析发掘战略机遇
- Ø 整合资源把握战略机遇
- Ø 战略规划确保可行可控
- Ø 战略管控确保目标实现
- Ø 引领发展

其中，战略分析与整合资源是重点，很多企业没有做到位，导致未能发现或错失战略机遇。

（三）战略规划

1、战略规划的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，战略规划是指对重大的、全局性的、基本的、未来的目标、方针、任务的谋划。战略事关政党、国家、社会组织、集团的重大问题，属于大政方针的制定。

MBA 百科认为，战略规划就是制定组织的长期目标并将其付诸实施，它是一个正式的过程和仪式。一些大企业都有意识地对大约 50 年内的事情做出规划。

通过这些概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将战略规划重新定义为，通过战略分析发现战略机遇进而设计战略定位、战略目标、发展规划、实现路径等，确保有效把握战略机遇的过程。

概念抽象后可以提炼为：发现战略机遇并谋划实现的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

战略规划涉及的对象主要是企业和领导者，各自关注的利益大致如下：

企业希望通过战略管理有效整合资源引领行业乃至产业发展。

领导者希望通过战略管理再创佳绩。

理想情况是谋划引领发展的策略并实现绩效大幅提升。

1.3 从作用过程提炼本质

战略规划可以分解为：通过分析战略+发现战略机遇+制定发展规划+实现路径，
谋划发展策略的过程

提炼本质为发现战略机遇并谋划实现。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，战略规划就是通过发掘战略机遇和谋划引领发展策略的过程。

提炼本质为发掘战略机遇谋划引领发展策略。

综上，可将战略规划的本质设定为发掘战略机遇引领发展。

1.5 分解本质，确定工作方向

- Ø 发掘战略机遇
- Ø 尽量引领产业发展，至少要引领行业发展

2、战略规划要的效果

2.1 战略规划效果

可以概括为三个方面：

- Ø 能发掘到战略机遇
- Ø 能引领行业/产业发展，至少能快速赶超行业一流
- Ø 可控可行，易于理解和执行

2.2 战略规划注意要点

可以概括为三点：

- Ø 把握发展趋势寻找引领发展机遇，或研究行业一流、竞争对手以寻求赶超策略
- Ø 要求明确每年目标的衡量标准、关键事项、亮点，同时更梳理出成功要点及确保成功的策略，确保可行可控
- Ø 针对每个子项，梳理出其工作内容、效果及价值创造关键，便于理解和执行

3、战略规划价值创造逻辑

战略规划价值创造逻辑可划分为以下六个环节：

- Ø 战略分析发掘战略机遇
- Ø 战略定位明确自身价值
- Ø 战略目标明确评价标准
- Ø 战略规划便于理解和执行
- Ø 实施路径确保可行可控
- Ø 最终引领发展

其中，战略分析与实施路径是重点，很多企业没有做到位，未能把握发展机遇或执行无法落地的情况。

（四）组织管理

1、组织管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，组织管理是指通过建立组织结构，规定职务或职位，明确责权关

系等，以有效实现组织目标的过程。组织管理的具体内容是设计、建立并保持一种组织结构。组织管理的内容有三个方面：组织设计、组织运作、组织调整。

MBA 百科认为，组织管理就是通过建立组织结构，规定职务或职位，明确责权关系，以使组织中的成员互相协作配合、共同劳动，有效实现组织目标的过程。

组织管理是管理活动的一部分，也称组织职能。

通过这些概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将组织管理重新定义为，即通过优化法人治理、组织架构与运作模式、岗位架构及价责权利晋配、业务流程工具及管理制度、组织文化、组织能力甚至干部管理等手段，有效提升组织运作效率和竞争力进而实现组织目标的过程。

概念抽象后可以提炼为：组织价值创造能力最大化的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

组织管理涉及的对象主要是企业和员工，各自关注的利益大致如下：

企业希望通过组织管理提升运作效率和竞争力，促进组织目标实现。

员工希望构建能发挥自身价值的平台。

理想情况是打造出吸引优秀员工的一流平台，提升组织运作效率和竞争力，促进战略目标实现。

1.3 从作用过程提炼本质

组织管理可以分解为：法人治理+组织架构与运作模式+岗位架构及价责权利晋配+业务流程工具及管理制度+组织文化建设+组织能力开发+干部管理，提升组织价值创造能力进而提升组织效率和竞争力，最终实现组织目标。

提炼本质为组织价值创造能力建设。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析,组织管理就是从法人治理到架构、岗位、流程制度的设计优化,提升整体运作效率+组织文化建设提升团队凝聚力和创造力+组织能力开发构建竞争优势+干部管理带动组织高效运转,提升组织价值创造能力、效率和竞争力,实现组织目标。

提炼本质为价值创造能力建设。

综上,可将组织管理的本质设定为价值创造能力建设。

1.5 分解本质, 确定工作方向

可以概括为四点:

- Ø 通过组织设计(机制建设)实现高效运作
- Ø 通过组织文化建设提升凝聚力和创造力
- Ø 通过组织能力开发,构建竞争优化
- Ø 通过干部管理带动企业高效运转

2、组织管理要的效果

组织管理效果可以概括为五个方面:

- Ø 企业运作效率和竞争力大幅提升
- Ø 通过机制建设打造高效运作平台
- Ø 通过干部管理带领高效运作
- Ø 通过文化建设提升凝聚力和创造力
- Ø 通过组织能力开发构建竞争力

3、组织管理价值创造逻辑

组织管理价值创造逻辑可划分为以下五个环节:

- Ø 机制建设高效运作平台

- Ø 干部管理带动高速运转
- Ø 组织文化建设凝聚力和创造力
- Ø 组织能力开发构建竞争优势
- Ø 大幅提升运作效率和竞争力

前四大价值创造关键环节中，机制建设是基础，干部管理是龙头，组织文化建设和组织能力开发则是锦上添花。

（五）运营管理

1、运营管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，运营管理就是对运营过程的计划、组织、实施和控制，是与产品生产和服务创造密切相关的各项管理工作的总称。从另一个角度来讲，运营管理也可以指为对生产和提供公司主要的产品和服务的系统进行设计、运行、评价和改进。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将运营管理重新定义为，即以客户需求为导向，整合研发、生产、供应、销售、客服等前端力量打造王牌产品，并组织人力、财务、企管、风控、信息化等后端支持部门，高效协同前端缔造王牌产品，从而驱动企业高速发展的过程。

概念抽象后可以提炼为：协同打造及运作王牌产品的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

运营管理涉及的对象主要是企业，其希望高效协同人打造运营王牌产品。

理想情况是前后端以客户需求为导向协同打造王牌产品驱动企业高速发展。

1.3 从作用过程提炼本质

运营管理可以分解为：市场机遇梳理+王牌产品+前端分解任务协同打造王牌产品+后端协同前端打造王牌产品并保持高效运作，有效提升整体运作效率，最终打造王牌产品驱动企业高速发展。

提炼本质为王牌产品缔造与运营。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，运营管理就是梳理客户需求找到市场机遇+围绕市场机遇明确要打造的王牌产品+前端协同研发王牌产品并成功运营+后端支持前端研发和高效运作王牌产品，提升企业运作效率，驱动企业高速发展。

提炼本质为协同运作王牌产品。

综上，可将运营管理的本质设定为协同运作王牌产品。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四点：

- Ø 持续关注客户需求，发掘机遇
- Ø 明确王牌产品特点，构建超强竞争优势
- Ø 前端协同研发王牌产品并运营成功
- Ø 后端协同前端打造王牌产品并高效运作

2、运营管理要的效果

运营管理效果可以概括为四个方面：

- Ø 企业打造出一至多个王牌产品，驱动企业高速增长
- Ø 能够及时关注客户需求变化，引领市场发展
- Ø 协同研发能力强，能够不断推出王牌产品

- Ø 后端服务意识强，能有效协同前端高效运作

3、运营管理价值创造逻辑

运营管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 市场机遇挖掘引领市场发展
- Ø 高效研发和运营王牌产品
- Ø 后端协同高效运作
- Ø 企业高效运营驱动高速发展

三大价值创造关键环节中市场机制挖掘十分重要，关系后续成败。研发王牌产品则十分关键，关系能否成功。后端协同也十分重要，关系企业能否高效运作，前两个关键环节能否执行到位。

三、中观管理应用

(一) 人力资源管理

1、人力资源管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，人力资源管理就是运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。

MBA 百科认为，人力资源管理是企业运用现代管理方法，对人力资源的获取（选人）、开发（育人）、保持（留人）和利用（用人）等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动，最终达到实现企业发展目标的一种管理行为。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将人力资源管理重新定义为，围绕组织战略需要，有效配置、开发、激励人力资源，在协调人与事的关系、处理人与人的矛盾中，充分发挥人的潜能和创造力，在人尽其才、事得其人、人事相宜以及构建竞争优势中实现组织目标的过程。

概念抽象后可以提炼为：通过配置、开发和激励充分挖掘企业创造力和构建竞争优势的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

人力资源管理涉及的对象主要是企业和个人，企业希望挖掘企业创造力和竞争优势，个人希望能够实现个人价值。

理想情况是组织挖掘创造力和构建竞争优势中，让员工实现个人的价值（包含成长、晋级、收入等回报）。

1.3 从作用过程提炼本质

人力资源管理可以分解为：围绕战略配置、开发、激励人力资源，挖掘创造力+构建竞争优势+个人价值实现，实现甚至超越既定战略目标。

提炼本质为挖掘创造力实现价值。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，人力资源管理就是支持企业高速发展所需要的人才以及配套的开发、激励机制，组织开发支持战略的核心能力并组织创造让员工轻松高效优质工作的最佳实践，提升组织能效水平和竞争力。

提炼本质为挖掘创造力、构建竞争力。

综上，可将人力资源管理的本质设定为以创造力构建竞争力。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为两点：

- Ø 挖掘创造力
- Ø 通过创造力的挖掘，实现竞争力的构建

2、人力资源管理要的效果

2.1 人力资源管理效果

可以概括为三个方面：

- Ø 通过配置、开发、激励手段挖掘企业的创造力，并打造令优秀人才心动的一流平台
- Ø 组织开发组织能力以构建竞争优势，打造行业一流竞争力
- Ø 让员工实现个人的价值

2.2 人力资源管理注意要点

主要集中在三个方面：

- Ø 这效果与我们日常的工作目标完全不同，因为我们往往站在事务层面，没有站在价值创造角度和战略层面来考虑，以致整体绩效不高
- Ø 要根据上述效果层层分解目标，将效果与日常管理职能有机结合起来
- Ø 日常管理职能往往只能实现第一条效果，甚至不能完全实现，所以需要进一步研究创造力挖掘、竞争优势构建和个人价值实现的价值实现路径和关键控制点，并做深做透，从而大幅提升人力资源管理的价值

3、人力资源管理价值创造逻辑

人力资源管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 打造一流平台配置、开发、激励人才
- Ø 挖掘员工创造力，让员工实现个人价值
- Ø 组织开发核心能力创造最佳实践
- Ø 打造一流竞争力和一流能效，最终成为行业一流

配置开发激励、挖掘员工创造力以及组织开发核心能力是重点。这三个环节十分关键，很多企业主要抓第一环节且没有做到位，多数企业第二第三环节基本没有开展工作，人力资源价值创造能力有限。

（二）财务管理

1、财务管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，财务管理是在一定的整体目标下，关于资产的购置（投资），资本的融通（筹资）和经营中现金流量（营运资金），以及利润分配的管理。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将运营管理重新定义为，以促进战略实现为目标，通过投资管理、筹资管理、营运资金管理、收入分配管理等活动促进利益相关者利益最大化的同时，实现企业价值最大化的过程。

概念抽象后可以提炼为：企业价值最大化的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

财务管理涉及的对象主要是企业和各级领导，企业希望资金运作各环节高效运作，利益相关者及企业价值最大化。各级领导希望有效利用财务信息，促进部门创效。理想情况是资金运作各环节均为最优状态，推动企业及利益相关者价值最大化，各级领导能利用财务信息促进部门创效。

1.3 从作用过程提炼本质

财务管理可以分解为：资本结构创效+资金运营创效+筹资创效+投资创效+利润分配创效，实现企业及利益相关者的价值最大化。

提炼本质为资金创效。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，财务管理就是设计资本结构有效管控资本规模并优化资本来源、成本及财务杠杆确保稳健高效运作+通过资金安全顺畅运营、成本有效管控支持企业战略和业务现实+通过优化筹资类型及融资期限有效降低筹资成本+通过投资有效促进业务发展和资本增值+通过利润分配促进利益相关者价值最大化。

提炼本质为企业价值最大化。

综上，可将财务管理的本质设定为企业价值最大化。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为五点：

- Ø 有效管控资本规模并优化来源、成本及财务杠杆，稳健高效运作
- Ø 通过资金安全顺畅运营、成本有效管控支持企业战略和业务现实
- Ø 通过优化筹资类型及融资期限有效降低筹资成本
- Ø 通过投资有效促进业务发展和资本增值
- Ø 通过利润分配促进利益相关者价值最大化

2、运营管理要的效果

财务管理效果可以概括为六个方面：

- Ø 设计优化资本，确保稳健高效运作
- Ø 通过资金运作有效支持企业战略和业务
- Ø 通过资金运作与服务支持有效管控成本
- Ø 通过筹资管理有效降低筹资成本
- Ø 通过投资管理有效促进业务发展和资本增值
- Ø 通过利润分配有效促进利益相关者价值最大化

3、运营管理价值创造逻辑

财务管理价值创造逻辑可划分为以下六个环节：

- Ø 资本设计，稳健高效运作
- Ø 资金运作，支持战略业务，有效管控成本
- Ø 筹资管理，降低融资成本
- Ø 投资管理，促进业务资本增值
- Ø 利润分配，相关者价值最大化
- Ø 企业价值最大化

五大价值创造关键环节中资本设计是基础，资金运营是关键，筹资管理、投资管理、利润分配则是锦上添花。

（三）研发管理

1、研发管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，研发管理就是在研发体系结构设计和各种管理理论基础之上，借助信息平台对研发过程中进行的团队建设、流程设计、绩效管理、风险管理、成本管理、项目管理和知识管理等的一系列协调活动。

MBA 百科认为，研发管理就是在研发体系结构设计的基础之上，借助信息平台对研发进行的团队建设、流程设计、绩效管理、风险管理、成本管理、项目管理和知识管理等活动。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将研发管理重新定义为，围绕企业战略制定研发战略和体系、围绕市场明确研发产品、围绕全生命周期和超强竞争力设计产品，并通过团队建设、流程设计、绩效管理、风险管理、成本管理、项目管理和知识管理等活动，快速打造王牌产品的过程。

概念抽象后可以提炼为：持续开发王牌产品的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

研发管理涉及的对象主要是企业，企业希望持续开发王牌产品。

理想情况是把握客户需求，持续开发王牌产品，驱动企业高速发展。

1.3 从作用过程提炼本质

研发管理可以分解为：研发战略及研发体系设计+王牌产品策划+研发任务分解+研发流程、任务及团队管理，持续研发出王牌产品，驱动企业高速发展。

提炼本质为持续研发王牌产品。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，研发管理就是制定研发战略及研发体系有效支持企业战略+围绕市场机遇明确要研发的王牌产品+优化研发流程工具及制度支持研发高效运作+分解研发任务并有效管控，提升研发效率、质量及成功率，降低研发风险及成本，研发出王牌产品，驱动企业高速发展。

提炼本质为企业价值最大化。

综上，可将研发管理的本质设定为快研王牌产品。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 围绕企业战略设计科学的研发战略及研发体系
- Ø 设计科学的研发管理体系，有效激发研发团队斗志并确保高效协同，确保研发方向准确、研发效率和质量高、研发风险和成本低
- Ø 围绕研发王牌产品进行高效协同，并快速研发成功王牌产品

2、研发管理要的效果

研发管理效果可以概括为三个方面：

- Ø 能快速研发出王牌产品，驱动企业高速增长
- Ø 研发战略及体系能有效支持企业战略落地
- Ø 研发管理体系能够有效激发研发团队斗志并确保高效协同，确保研发方向准确、研发效率和质量高、研发风险和成本低

3、研发管理价值创造逻辑

研发管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 研发战略及体系支持企业战略
- Ø 研发管理体系建设支持高效协同研发
- Ø 研发活动快出王牌产品
- Ø 高效研发驱动企业高速发展

三大价值创造关键环节中王牌产品研发为最关键环节，其它环节为依次支持作用，只有把每个环节抓好，才能最终能够快出王牌产品。

（四）培训管理

1、培训管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，培训管理是组织用来开发员工的知识、技能、行为或态度，从而帮助实现组织目标的任意系统的过程。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将培训管理重新定义为，培训管理就是统筹全员围绕组织目标学习实践以“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”过程。

概念抽象后可以提炼为：统筹全员通过学习实践“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

培训管理涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望培训能协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育，各级领导希望培训能够助推业务、促进绩效、培养

人才，员工希望能快速成长为精英人才。

理想情况是协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育、孵化人才。

1.3 从作用过程提炼本质

培训管理可以分解为：通过培训管理体系建设确保高效运作+年度培训规划精准配置培训资源实现价值最大化+闭环项目管理充分挖掘项目价值，让有限的培训资源价值最大化，从而有效“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”。

提炼本质为统筹学习活动创造价值。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，培训管理就是通过培训体系建设+年度培训规划+学习实践活动，围绕组织问题整合内外部智慧资源进行学习和推广，让培训“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”，在促进组织绩效和竞争力提升中培养人才。

提炼本质为整合智慧资源创效。

综上，可将培训管理的本质设定为统筹学习创至效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 统筹全员学习，部门的学习活动也要有效统筹
- Ø 围绕协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育统筹学习活动
- Ø 有限的培训资源创造最大价值
- Ø 整合内外部最佳实践并推广

2、培训管理要的效果

2.1 培训管理效果

可以概括为四个方面：

- Ø 构建并运作高效培训管理体系
- Ø 全面统筹学习活动以有效“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”
- Ø 有限培训资源创造最大价值
- Ø 总结推广最佳实践，培养企业所需的人才

2.2 培训管理注意要点

- Ø 以任务为核心强化能力转化和绩效提升，设计学习活动时尽量从“问题”或“绩效”出发，在培养核心人才时尽可能通过能力素质系统培养人才
- Ø 线上、线下相结合，建立闭环学习管理系统，有效转化学习
- Ø 学员的时间也是成本，剔除非必须培训活动，压缩创效空间不大的项目，聚焦资源于重点项目，以创造最大价值

3、培训管理价值创造逻辑

培训管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 构建培训管理体系和学习管理模式，高效转化能力
- Ø 年度培训规划让有限资源创最大价值
- Ø 统筹学习活动充分挖掘项目价值
- Ø 协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育

其中，构建培训管理体系、年度培训规划和学习活动管理是三大重点。

（五）企业大学

1、企业大学的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，企业大学又称公司大学，是指由企业出资，以企业高级管理人员、

一流的商学院教授及专业培训师为师资，通过实战模拟、案例研讨、互动教学等实效性教育手段，以培养企业内部中、高级管理人才和企业供销合作者为目的，满足人们终身学习需要的一种新型教育、培训体系。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将企业大学重新定义为，企业大学就是由企业出资，以核心人才开发为主，兼顾统筹全员学习实践，最终“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育、孵化人才”的机构。

概念抽象后可以提炼为：以核心人才开发为主、通过统筹学习创效的机构。

1.2 从作用对象提炼理想情况

企业大学涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望培训能协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育，各级领导希望培训能够助推业务、促进绩效、培养人才，员工希望能快速成长为精英人才。

理想情况是协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育、孵化人才。

1.3 从作用过程提炼本质

企业大学可以分解为：通过企业大学体系建设确保高效运作+年度培训规划精准配置培训资源实现价值最大化+闭环项目管理充分挖掘项目价值+核心人才开发缩短成才周期，让有限的培训资源价值最大化，从而有效“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育、孵化人才”。

提炼本质为以核心人才开发为主的统筹学习创效。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，企业大学就是通过培训体系建设+年度培训规划+学习实践活动+核心人才开发，让培训“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育、孵化人

才”，快速批量培养中高阶人才，促进组织绩效和竞争力提升。

提炼本质为孵化人才及统筹学习创效。

综上，可将企业大学的本质设定为孵化人才及统筹学习创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 统筹全员学习，部门的学习活动也要有效统筹
- Ø 围绕协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育统筹学习活动
- Ø 有限的培训资源创造最大价值
- Ø 孵化人才，快速批量培养中高阶人才

2、企业大学要的效果

2.1 企业大学效果

可以概括为三个方面：

- Ø 全面统筹学习活动以有效“协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育”
- Ø 有限培训资源创造最大价值
- Ø 孵化人才，快速批量培养高阶人才

2.2 企业大学注意要点

可以概括为四点：

- Ø 以任务为核心强化能力转化和绩效提升，设计学习活动时尽量从“问题”或“绩效”出发，在培养核心人才时尽可能通过能力素质系统培养人才
- Ø 线上、线下相结合，建立闭环学习管理系统，有效转化学习
- Ø 学员的时间也是成本，剔除非必须培训活动，压缩创效空间不大的项目，聚焦资源于重点项目，以创造最大价值

- Ø 让员工乐于自主学习、自主实践、自主晋级，从而快速批量培养中高阶人才

3、企业大学价值创造逻辑

企业大学价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 构建企业大学体系和高效学习管理模式
- Ø 通过核心人才开发快速批量孵化人才，构建人才竞争优势
- Ø 年度培训规划，让有限资源创最大价值
- Ø 统筹学习活动，充分挖掘项目价值，让培训有效协同战略、助推业务、促进绩效、文化化育
- Ø 通过上述人才开发、培训规划和学习活动统筹提升企业绩效和竞争力

其中，构建企业大学体系、年度培训规划、学习活动管理和核心人才开发是四大重点。

（六）企业文化

1、企业文化的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，企业文化，或称组织文化，是一个组织由其价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的其特有的文化形象，简单而言，就是企业在日常运行中所表现出的各方各面。

MBA 百科认为，企业文化是一个组织由其价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的其特有的文化形象。企业文化是企业的灵魂，是推动企业发展的不竭动力。它包含着非常丰富的内容，其核心是企业的精神和价值观。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将企业文化重新定义为，企业文化主要由企业理念、企业制度、企业行为和视觉形象四大部分构成，是企业为提升团队战斗力和创造力、获得客户追随及合作伙伴支持、威慑竞争对手等目的而策划的并通过行为事件、视觉形象等体现的整体形象。

概念抽象后可以提炼为：企业形象。

1.2 从作用对象提炼理想情况

企业文化涉及的对象主要有员工、客户、合作伙伴、社会大众、竞争对手，希望员工能奋起创造，客户成为粉丝，合作伙伴能够主动协同，社会大众能认同及支持，竞争对手充满敬畏。

理想情况是赢得人心。

1.3 从作用过程提炼本质

企业文化可以从管理维度和传播维度分别分解。管理维度，通过企业文化策划+提炼理念体系+优化制度流程+统一视觉形象和行为+理念塑造+典型事件塑造，从而赢得人心、提升企业战斗力。传播维度，通过累积形象+接触感觉则会触发受众的行为。

提炼本质为以整合文化赢人心。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，可以从管理维度和传播维度分别分解。管理维度，通过诊断策划以有效投放资源、统一视觉形象和行为提升专业形象、优化制度贯彻理念、理念塑造企业精神和信念以强化战斗力、典型事件赢人心。传播维度，通过个体感觉触发个人行为，并通过个人分享引发他人的行为，如同原子裂变。

提炼本质为裂变管理赢人心。

综上，可将企业文化的本质设定为裂变赢人心。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 把握不同对象的裂变效果
- Ø 能以裂变方向及路径设计有效评估和开展企业文化工作
- Ø 能够通过诊断策划、统一行为及形象、优化制度、塑造理念、打造典型事件等手段达到应有裂变效果

2、企业文化要的效果

2.1 企业文化效果

可以概括为三个方面：

- Ø 能够激发员工的创造力和执行力，提升团队战斗力；能够获得客户的追随力，将客户变为粉丝；能够赢得合作伙伴的大力支持，获得其主动协同；能够获得竞争对手的敬畏，有效威慑对方；能够获得社会大众的认同与支持
- Ø 能以裂变方向及路径有效评估和开展企业文化建设工作
- Ø 能够通过诊断策划、统一行为和形象、优化制度、塑造理念、打造典型事件的手段达到应有的裂变效果

2.2 企业文化注意要点

可以概括为四点：

- Ø 把握企业文化价值创造逻辑，按图索骥，系统优化
- Ø 企业文化建设不只是某个领导或部门的事情，每个员工都可以思考自己

的行为会产生的裂变方向及路径，尽可能采取合适的行为

- Ø 塑造理念应与日常经营管理事项结合起来，在实践中形成习惯
- Ø 典型事件是企业文化建设的关键所在，各级领导尤其是最高层领导应通
过力抓典型事件，树立企业文化、传播企业精神

3、企业文化价值创造逻辑

企业文化价值创造逻辑可划分为以下六个环节：

- Ø 诊断策划，有效投放资源
- Ø 统一行为形象，快速提升专业度
- Ø 优化制度，贯彻核心理念
- Ø 塑造理念，强化战斗力
- Ø 打造典型事件，传播精神赢人心
- Ø 提升企业绩效和竞争力

其中，塑造理念和打造典型事件十分关键，应引起足够重视。

四、微观管理应用

(一) 全面降本增效

1、全面降本增效的本质#晒出今天的好天气#

1.1 概念重新定义

百度百科认为，降本增效是一个词语，意思是降低成本，增加效益。

MBA 百科认为，降本增效就是在精益生产里，通过技术熟练和提升，带来的单位工作时间内的工作效率的提高，相对减低了每一产品单位的生产成本。

上述概念，百度百科片面认为降本增效就是降低成本，MBA 百科则主要指生产环节提高工作效率，都是片面认识。而且，通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将全面降本增效重新定义为，通过发动全员，在各个方面、各个环节强化能力，进而有效降低成本、增加效益、提升竞争力的过程。

概念抽象后可以提炼为：强能创效的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

全面降本增效涉及的对象主要为企业和员工，企业希望全面开源、节流、提升竞争力，员工希望创先争优、发挥个人价值。

理想情况是各个层级协同开源、节流、提升竞争力，企业绩效和竞争力得以大幅提升乃至引领行业发展。

1.3 从作用过程提炼本质

全面降本增效通过设计全面降本增效高效平台与长效机制，发动全员在各个方面、各个环节协同强化能力，进而实现开源、节流和竞争力提升。

提炼本质为强能创效。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，通过高效平台支持全员创效，长效机制吸引全员协同创效，统筹规划协同创效，高层、中层、基层协同打造能力进而开源、节流、提升竞争力，统筹者队伍建设+对标引领+督导推进+辅导促成+总结推广，提升企业绩效和竞争力，最终引领行业发展。

提炼本质为协同创效。

综上，可将全面降本增效的本质设定为协同强能创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为五个方面：

- Ø 设计机制支持全员高效创效
- Ø 设计机制吸引全员协同创效
- Ø 统筹规划各层级协同创效
- Ø 各层级协同开源、节流和提升竞争力
- Ø 统筹管理者队伍建设、对标引导、创效督导、辅导促成、总结推广从而创效

2、全面降本增效要的效果

可以概括为三个方面：

- Ø 构建起高效降本增效运作平台和长效机制
- Ø 各个层级积极协同创效，大幅提升企业绩效和竞争力
- Ø 核心指标逐步成为行业 NO.1 并引领行业发展

3、全面降本增效价值创造逻辑

全面降本增效价值创造逻辑可划分为以下六个环节：

- Ø 机制建设，构建高效运作平台
- Ø 激励系统，吸引全员协同创效
- Ø 运作规划，统筹全员协同创效
- Ø 分级协同创效，提升绩效和竞争力
- Ø 统筹创效，督导、引领、推广
- Ø 大幅提升绩效和竞争力，引领发展

五大价值创造关键环节中机制建设、激励系统是基础，分级协同创效是核心，规划运作和统筹创效对整体效果也有较大影响。

（二）绩效管理

1、绩效管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，绩效管理是指各级管理者和员工为了达到组织目标，共同参与的绩效计划制定、绩效辅导沟通、绩效考核评价、绩效结果应用、绩效目标提升的持续循环过程，绩效管理的目的是持续提升个人、部门和组织的绩效。

MBA 百科认为，绩效管理是指管理者与员工之间就目标与如何实现目标上达成共识的基础上，通过激励和帮助员工取得优异绩效从而实现组织目标的管理方法。绩效管理的目的在于通过激发员工的工作热情和提高员工的能力和素质，以达到改善公司绩效的效果。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将绩效管理重新定义为，围绕企业战略目标层层分解绩效指标并通过绩效考核和辅导引导并激发员工创造优秀绩效、提升综合能力，进而有效促进战略目标实现的

过程。广义的绩效管理还包含优化团队运作模式、组织能力开发以及绩效促进活动，从而推动企业绩效大幅提升。

概念抽象后可以提炼为：考核辅导促绩效的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

绩效管理涉及的对象主要为企业、领导和员工，企业希望有效促进战略目标实现，领导希望有效调动和辅导员工创效，员工希望更轻松创造绩效，更快提升能力。理想情况是员工轻松创效能力速成，有效促进战略目标实现。

1.3 从作用过程提炼本质

绩效管理通过构建科学的绩效管理体系+运作模式优化+绩效管理循环（战略目标分解+绩效指标引导并激发员工创效+领导辅导员工创效+考核辅导促提升）+组织能力开发+绩效促进活动，持续激发员工创优，促进员工能力和组织能力快速提升，推动企业战略目标实现。

提炼本质为考辅促效。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，通过绩效管理体系持续激发员工积极性乃至斗志+绩效指标分解有效承接战略+考核指标引导创优+领导辅导创效+考核成绩激励员工+绩效辅导促进员工能力提升+团队运作模式优化促进员工绩效和能力快速提升+组织能力开发强化企业竞争力+绩效促进活动直接推动企业绩效提升，实现组织、员工能力和绩效快增长，促进战略目标实现。

提炼本质为考辅促效，模统促长。具体意思为，通过考核激励和引导员工创优，通过辅导帮助员工提升能力和绩效，通过模式促进团队能力绩效快速增长，通过统筹组织能力开发和绩效促进企业能力和绩效快速增长。

综上，可将绩效管理的本质设定为考辅促效，模统促长。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为五个方面：

- Ø 绩效管理体系能激发积极性乃至斗志
- Ø 绩效循环促进员工绩效和能力提升
- Ø 优化团队运作和学习模式促进团队绩效和能力增长
- Ø 统筹组织能力开发提升企业竞争力
- Ø 统筹绩效促进活动促进绩效快速提升

2、绩效管理要的效果

可以概括为四个方面：

- Ø 员工能快速胜任且更容易创效，重点解决销售、研发系统胜任周期长、成长慢和流动率过高的问题
- Ø 充分发挥绩效导向和激励功能，持续激发员工的积极性乃至斗志
- Ø 统筹开发组织能力，构建竞争优势，提升企业竞争力
- Ø 统筹开展绩效促进活动，推动各单位快速提升绩效

3、绩效管理价值创造逻辑

绩效管理价值创造逻辑可划分为以下六个环节：

- Ø 绩效管理体系持续激发积极性
- Ø 绩效管理循环促进能力绩效提升
- Ø 团队运作模式优化推动团队高效运作、员工快速胜任
- Ø 统筹开发组织能力提升企业竞争力
- Ø 统筹绩效促进，促进绩效快速提升

Ø 企业、员工能力和绩效快速提升

五大价值创造环节都很重要，而绩效管理体系、绩效管理循环和团队运作模式优化三大环节则十分关键，应重点抓好。

（三）能效管理

1、能效管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，能效管理是 2020 年公布的电力名词，是提高终端用户电能利用效率的管理措施。

MBA 百科认为，能效管理就是绩效管理。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将能效管理重新定义为，即通过绩效管理、团队建设、组织能力开发以及绩效促进活动等手段，推动企业绩效大幅提升从而保持高能效的过程。

概念抽象后可以提炼为：效能促进的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

能效管理涉及的对象主要是企业、领导和员工，企业希望有效促进战略目标实现和提升能效水平，各级领导希望有效构建竞争优势提高运作效率，员工希望更轻松创造绩效，更快提升能力。

理想情况是员工轻松创效能力速成，有效促进战略目标实现。

1.3 从作用过程提炼本质

能效管理可以分解为：绩效管理系统运作+团队建设+组织能力开发+绩效促进活动，持续激发员工创优，促进员工能力和组织能力快速提升，推动企业战略目

标实现和能效水平提升。

提炼本质为效能促长。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，能效管理就是通过绩效管理系统发挥导向、激励和辅导功能+团队建设促进员工绩效和能力快速提升+组织能力开发强化企业竞争力+绩效促进活动直接推动企业绩效提升，实现组织、员工能力和绩效快速增长，促进战略目标实现和能效水平提升。

提炼本质为效能促长。

综上，可将能效管理的本质设定为效能促长。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 能效管理系统能发挥导向、激励和辅导功能，引导员工创优同时提升能力
- Ø 强化团队建设，提升团队能力和绩效
- Ø 统筹组织能力开发提升企业竞争力
- Ø 统筹绩效促进活动促进绩效快速提升

2、能效管理要的效果

能效管理效果可以概括为五个方面：

- Ø 充分发挥绩效导向、激励和辅导功能，持续引导并激发员工创优的同时提升其能力
- Ø 强化团队建设，有效提升核心团队战斗力和绩效
- Ø 统筹开发组织能力，构建竞争优势，提升企业竞争力

- Ø 统筹开展绩效促进活动，推动各单位快速提升绩效
- Ø 员工能力快速增长、企业竞争力日益增强，企业能效水平大幅提升

3、能效管理价值创造逻辑

能效管理价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 绩效管理运作引导激励辅导创优
- Ø 团队建设熔炼高效团队
- Ø 统筹组织能力开发打造竞争优势
- Ø 统筹绩效促进活动促进绩效大幅增长
- Ø 企业、员工能力和绩效快速提升

四大价值创造环节都很重要，线效管理系统是基础，应重点抓好。其它三者中，团队建设能够快速提升团队战斗力并形成良性运转，要优先抓好。绩效促进立竿见影出绩效要尽快抓，组织能力开发为企业带来长久竞争力，应长期坚持。

（四）领导力

1、领导力的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，领导力指在管辖的范围内充分地利用人力和客观条件在以最小的成本办成所需的事提高整个团体的办事效率的能力。

MBA 百科认为，领导力是一种影响力，领导即是一种影响过程，是影响人们心甘情愿和满怀热情为实现组织目标而努力的艺术或者过程。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将领导力重新定义为，领导力就是带领他人创造绩效的能力。

概念抽象后可以提炼为：带领他人创效的能力。

1.2 从作用对象提炼理想情况

领导力涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望能引领行业发展，各级领导希望自己拥有很强的影响力，员工希望能有值得追随的领导。

理想情况是员工追随领导最终引领企业发展。

1.3 从作用过程提炼本质

领导力可以分解为：通过建立共同愿景+明确目标+并获得员工承诺+员工实现承诺+领导兑现承诺的良性管理过程。

提炼本质为承诺实现的能力。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，领导力就是通过建立共同愿景凝聚团队+明确目标激发团队并获得员工承诺+带领员工实现目标+领导者给予承诺回报以激励团队，带领团队不断创造高绩效的能力。

提炼本质为承诺创效的能力。

综上，可将领导力的本质设定为承诺创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 有一个大家认同并愿意为之奋斗的愿景
- Ø 领导者和员工以创效为目标作出承诺
- Ø 领导者带领团队实现目标
- Ø 领导者兑现承诺激励团队

2、领导力要的效果

2.1 领导力效果

可以概括为三个方面：

- Ø 以共同愿景凝聚团队
- Ø 领导带领团队实现目标，引领发展
- Ø 领导兑现承诺获得追随力

2.2 领导力注意要点

- Ø 领导力是影响力，领导通过承诺及管理活动影响团队成员共同努力
- Ø 领导力是追随力，领导者倡导的愿景能够吸引员工，完成任务后的及时奖惩也能获得员工的认同与追随
- Ø 领导力的基础是双方的承诺及其实现
- Ø 领导力的关键是带领团队创效，最好是有挑战性的目标，而不只是完成任务

3、领导力价值创造逻辑

领导力价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 构建共同愿景凝聚团队
- Ø 明确团队目标获得双方承诺
- Ø 带领团队创效员工兑现承诺
- Ø 领导兑现承诺获得员工追随

其中，构建共同愿景、明确团队目标、带领团队创效是三大重点。

(五) 领导力开发

1、领导力开发的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，“领导力开发”即提领导力提升，是指通过实施一系列科学的方法与手段来实现个体领导能力的开发；比较常见的领导力开发方法包括高管领导力开发、EMBA 及 EDP 项目等。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将领导力开发重新定义为，领导力开发就是在建设决策管理和执行管理系统的基础上，通过静态人才快速开发模式建设及动态人才开发，重点强化领导思维能力，提升决策能力和领导团队能力，最终打造规模领导力和促进企业高速健康发展的过程。

概念抽象后可以提炼为：基于战略执行力的动态静态人才开发以打造规模领导力、促进企业高速健康发展的过程。。

1.2 从作用对象提炼理想情况

领导力开发涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望打造规模领导力、促进企业高速健康发展，各级领导希望快速成才、获得更高绩效，员工希望能自主管理。

理想情况是：领导快速成才绩效高，打造出规模领导力，促进企业高速健康成长。

1.3 从作用过程提炼本质

领导力开发可以分解为：通过战略执行力建设+静态人才开发体系+动态领导力开发，打造规模领导力。

提炼本质为以战略执行力建设为核心的规模领导力建设。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，领导力开发就是通过战略执行力建设奠定领导力发挥基础+静

态人才开发体系缩短人才成才周期+基于个人成长领导力的自主晋级训练营+基于团队成长的领导力培训班+基于组织成长的领导力培训班，最终打造规模领导力、促进企业高速健康成长。

提炼本质为成长促进。

综上，可将领导力开发的本质设定为成长促进。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 推动战略执行力建设，奠定领导力发挥基础
- Ø 构建领导人才快速成才模式以缩短成才周期
- Ø 通过动态开发提升领导能力，促进企业高速健康发展
- Ø 打造出全员能自主管理的规模领导力

2、领导力开发要的效果

2.1 领导力开发效果

可以概括为四个方面：

- Ø 良好的战略执行力管控体系，能有效发挥领导力、把握战略机遇
- Ø 构建领导人才快速成长模式，缩短成才周期
- Ø 动态开发领导力，提升领导能力，促进企业高速健康成长
- Ø 打造全员能自主管理的规模领导力

2.2 领导力开发注意要点

可以概括为三点：

- Ø 可以通过行动学习推动战略执行力建设，提高决策质量和效率，有利于领导力发挥及把握战略机遇

Ø 领导人才快速成长模式十分重要，是领导力开发成熟的重要标志

Ø 领导力开发重在打造规模领导力，推动全员实现自主管理

3、领导力开发价值创造逻辑

领导力开发价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

Ø 战略执行力建设，构建领导力发挥基础

Ø 领导人才快速成长模式，快速批量培养高阶领导人才

Ø 动态领导力开发，提升领导能力，促进企业高速健康发展

Ø 规模领导力建设，全员自主管理

其中，战略执行力建设、领导人才快速成长模式、动态领导力开发和规模领导力建设是四大重点。

五、管理工具应用

(一) 对标管理

1、对标管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，对标管理是指企业以行业内或行业外的一流企业作为标杆，从各个方面与标杆企业进行比较、分析、判断，通过学习他人的先进经验来改善自身的不足，从而赶超标杆企业，不断追求优秀业绩的良性循环过程。。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将对标管理重新定义为，围绕战略实施，发动全员通过与一流标杆比较，从中发掘、学习、推广内外部最佳实践，从而实现组织绩效及竞争力快速突破与持续提升的过程。

概念抽象后可以提炼为：学习推广一流最佳实践的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

对标管理涉及的对象主要为企业和领导，企业希望组织能力和管理水平提升、构建竞争优势，领导希望带领团队快速超越、大幅提升绩效。

理想情况是快速构建竞争优势、大幅提升企业绩效。

1.3 从作用过程提炼本质

对标管理通过统筹诊断企业情况 制定对标管理计划及长效对标机制，通过统筹开展对标管理培训和对标活动充分挖掘每个项目的潜力，通过总结并推广最佳实践最终快速大幅提升企业绩效和竞争力。

提炼本质为统筹对标创效。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，通过长效机制支持对标创效+统筹对标规划创造最大价值+辅导充分挖掘项目潜能+总结推广最佳实践，快速大幅提升企业绩效和竞争力。
提炼本质为统筹对标创效。

综上，可将对标管理的本质设定为统筹对标创至效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为五个方面：

- Ø 遵循企业发展逻辑制定统筹推进计划，以创造最大价值
- Ø 制定长效机制支持对标活动并激发全员的创一流激情
- Ø 专业对标训练强化对标挖潜能力
- Ø 辅导项目充分挖潜
- Ø 总结推广最佳实践

2、对标管理要的效果

2.1 对标管理效果

可以概括为五个方面：

- Ø 构建能激发创一流激情且高效运作的长效机制
- Ø 统筹推进计划科学合理能创造最大价值
- Ø 培养出专业高效的四支对标队伍
- Ø 辅导每个项目充分挖潜，产出最大价值
- Ø 总结和推广最佳实践以充分挖潜

2.2 对标管理工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 长效机制是活动有效开展的前提，很多企业这方面流于形式，导致整体

效果差

- Ø 不仅仅只是管理项目对标，应同步开展经营对标，而且以经营对标带动管理对标，确保快速大幅提升企业绩效和竞争力
- Ø 采用培训+辅导或沙盘模拟等形式，培养出专业高效的率队赶超队伍、统筹挖潜队伍、项目挖潜队伍、岗位创标队伍，确保做到位、创至效

3、对标管理价值创造逻辑

对标管理价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 构建长效机制，支持高效运作
- Ø 统筹推进计划，创造最大价值
- Ø 四支队伍建设，打造专业对标队伍
- Ø 项目充分挖潜，挖掘项目价值
- Ø 总结和推广最佳实践，快速大幅提升企业绩效和竞争力

其中，构建长效机制、制定统筹推进计划、四支队伍建设、项目充分挖潜以及最佳实践总结推广五大环节均十分重要。

（二）标准化管理

1、标准化管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，标准化管理就是通过有效地组织、协调企业标准化活动，不断提高企业标准化水平，从而实现提高产品质量，降低物质消耗，建立科研、生产最佳秩序，获得最佳经济效果的目的。

MBA 百科认为，标准化管理是将公司的全局目标、财务分析技术和管理程序整

合在一起，推动公司将管理决策集中在价值驱动因素方面，最大限度地实现其价值创造的经营目标。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将标准化管理重新定义为，本质是最佳实践管理，即通过统筹全员以绩效和竞争力提升为目标，梳理最佳实践进而创建标准并推广，最终将各项指标做到一流的过程。

概念抽象后可以提炼为：最佳实践创效的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

标准化管理涉及的对象主要为企业、领导和员工，企业希望通过打造大量标准构建竞争优势进而大幅提升绩效，领导们希望带队持续创标达一流，员工希望主动创标后安全、轻松、高效、优质工作。

理想情况是员工主动创标实现自我、企业大幅提高收入和盈利能力。

1.3 从作用过程提炼本质

标准化管理通过诊断标准化管理现状并明确效果评估方法+构建长效机制+四支标准创造队伍建设+统筹创标活动，大幅提升收入和盈利能力，提升企业竞争力。提炼本质为统筹创造标准。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，通过诊断策划有效投放资源+构建长效机制支持高效运作+打造四支队伍强化标准创造能力+围绕绩效和竞争力提升创造标准，将各项指标做到一流，大幅提升企业收入和盈利能力，提升企业竞争力。

提炼本质为统筹创标创效。

综上，可将标准化管理的本质设定为统筹创标创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 诊断策划推进方案，有效投放资源
- Ø 通过机制构建与队伍建设强化组织创标创效能力
- Ø 组织全员围绕绩效和竞争力提升创标创效，将各项指标做到一流

2、标准化管理要的效果

可以概括为三个方面：

- Ø 企业绩效和竞争力大幅提升，员工实现自我
- Ø 长效机制能高效运作，四支队伍能高效协同，企业创标创效能力强
- Ø 有效投放资源开展创标创效活动，充分释放全员创造力

3、标准化管理价值创造逻辑

标准化管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 诊断策划有效投放资源
- Ø 人机协同建设打造创标创效能力
- Ø 创标创效活动创造标准创一流
- Ø 大幅提升企业绩效和竞争力

三大价值创造关键环节都十分重要，创标创效活动环节则十分关键，应重点抓好。

（三）精细化管理

1、精细化管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，精细化管理是一种理念，一种文化。它是源于发达国家（日本 20

世纪 50 年代) 的一种企业管理理念, 它是社会分工的精细化以及服务质量的精细化对现代管理的必然要求, 是建立在常规管理的基础上, 并将常规管理引向深入的基本思想和管理模式, 是一种以最大限度地减少管理所占用的资源和降低管理成本为主要目标的管理方式。现代管理学认为, 科学化管理有三个层次: 第一个层次是规范化, 第二层次是精细化, 第三个层次 是个性化。

MBA 百科认为, 精细化管理就是落实管理责任, 将管理责任具体化、明确化, 它要求每一个管理者都要到位、尽职。第一次就把工作做到位, 工作要日清日结, 每天都要对当天的情况进行检查, 发现问题及时纠正, 及时处理等等。

通过上述概念, 我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此, 我们将精细化管理重新定义为, 从效果来看, 与标准化相同, 本质是最佳实践管理, 即通过统筹全员以绩效和竞争力提升为目标, 细化梳理最佳实践进而形成标准, 在不断精益求精中将各项指标做到一流的过程。

概念抽象后可以提炼为: 细化标准创效的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

精细化管理涉及的对象主要是企业、领导和员工, 企业希望围绕战略实施构建各项标准并执行到位, 各级领导希望构建一流标准并完美执行, 员工希望创造标准后完美执行。

理想情况是: 员工主动战略实施创造一流标准并完美执行, 企业大幅提升绩效和竞争力。

1.3 从作用过程提炼本质

精细化管理可以分解为: 通过诊断精细化管理现状并制定能力强化计划+统筹创标活动+精细化管理确保执行到位, 从而强化战略执行力, 实现完美执行。

提炼本质为统筹创标、完美执行。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，精细化管理就是通过诊断策划有效投放资源+统筹创标活动打造一流标准+精细化管理确保完美执行，将各项指标做到一流，有效提升企业绩效和竞争力。

提炼本质为完美执行。

综上，可将精细化管理的本质设定为完美执行。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 围绕企业战略与企业现状，制定各项能力强化计划
- Ø 围绕能力强化计划，组织梳理出一流标准
- Ø 强化精细化管理，确保各项标准得以完美执行

2、精细化管理要的效果

精细化管理效果可以概括为四个方面：

- Ø 企业竞争力强、绩效优
- Ø 创造出大量一流标准并稳居前列
- Ø 企业执行力强，多数工作得以完美执行
- Ø 员工关注细节，能够不断精益求精，细化出最优标准，一次做对

3、精细化管理价值创造逻辑

精细化管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 围绕战略落地诊断组织能力，制定能力强化计划
- Ø 统筹员工创标创造一流标准

Ø 强化精细化管理意识，力求完美执行，打造一流指标

Ø 企业绩效和竞争力得以大幅提升

三大价值创造关键环节都十分重要，统筹员工创造一流标准和打造一流指标两个环节十分关键，应重点抓好。

（四）量化管理

1、量化管理的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，量化管理是一种从目标出发，使用科学、量化的手段进行组织体系设计和为具体工作建立标准的管理手段。

MBA 百科认为，量化管理，又称管理的数量统计法是指以数字为基础，用数学的方法来考察和研究事物的运动状态和性能，对关键的决策点及操作流程，以求对事物存在和发展的规模、程度等做出精确的数字描述和科学控制，实行标准化操作的管理模式。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将量化管理重新定义为，量化管理即通过设定目标和建立各项衡量标准的手段有效管控组织并促进员工实现自主管理的一套管理方式。

概念抽象后可以提炼为：衡量标准创效的过程。

1.2 从作用对象提炼理想情况

量化管理涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望优质高效地推进工作，各级领导希望有效管控团队工作质量和效率，员工希望主动建立标准进而实现自主管理。

理想情况是员工主动建立标准、企业优质高效地运营。

1.3 从作用过程提炼本质

量化管理可以分解为：通过组织梳理各项衡量标准+以衡量标准进行自我评价和优化+领导以衡量标准评价运作绩效，确保员工高效优质工作。

提炼本质为以衡量标准创优。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，量化管理就是通过组织建立衡量标准以指导工作+员工以衡量标准及时评价并优化工作+领导有效监管运作状态并及时组织纠偏，最终企业实现优质高效运营的过程。

提炼本质为以衡量标准创效。

综上，可将量化管理的本质设定为衡量标准创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为三个方面：

- Ø 组织梳理出各项工作标准
- Ø 领导能通过标准有效监控工作
- Ø 员工能根据标准实现自主管理

2、量化管理要的效果

可以概括为三个方面：

- Ø 企业高效优质运营
- Ø 领导能够有效监管工作
- Ø 员工能够实现自主管理

3、量化管理价值创造逻辑

量化管理价值创造逻辑可划分为以下四个环节：

- Ø 组织梳理标准有效指导工作
- Ø 员工自主管理激发工作主动性
- Ø 领导监控工作及时纠偏确保质量
- Ø 大幅提升运营效率和质量

其中，三大价值创造关键环节都十分重要，组织梳理标准和员工自主管理两个环节十分关键，应重点抓好。

（五）学习型组织

1、学习型组织的本质

1.1 概念重新定义

百度百科认为，学习型组织是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。

MBA 百科认为，学习型组织，即面临变糟剧烈的外在环境，组织应力求精简、扁平化、弹性因应、终生学习、不断自我组织再造，以维持竞争力。

通过上述概念，我们很难知道应该如何做并且达到什么样的目标。因此，我们将学习型组织重新定义为，学习型组织，即以学习型团队为载体，统筹全员围绕组织目标与绩效提升学习创造最佳实践并推广创效，从而实现组织绩效和竞争力提升的组织。

概念抽象后可以提炼为：团队学习创效的组织。

1.2 从作用对象提炼理想情况

学习型组织涉及的对象主要有企业、领导、员工，企业希望绩效和竞争力提升，各级领导希望统筹员工学习创效，员工希望主动学习提升能力和绩效。

理想情况是员工快速提升能力和绩效，企业绩效和竞争力大幅提升。

1.3 从作用过程提炼本质

学习型组织可以分解为：企业搭建立体化的学习运作平台+对企业员工进行学习型团队运作、诊断、学习创造等方面的强化训练+企业及部门建立共同愿景+诊断现有问题并组建分层次的学习团队+团队诊断策划学习运作计划+团队通过学习突破固有心智模式并不断超越自我+总结并推广最佳实践，在解决核心问题中提升绩效，并让团队成员得以系统提升。

提炼本质为统筹学习创造。

1.4 从作用效果提炼本质

从作用效果分析，学习型组织就是通过学习平台构建与学习创造能力强化训练，为学习型组织运作奠定基础+辅导各单位建立共同愿景+统筹各单位围绕绩效和竞争力提升学习创造最佳实践+整理并推广最佳实践以创造更多绩效，系统提升团队能力同时，实现组织竞争力和绩效的提升。

提炼本质为统筹学习创效。

综上，可将学习型组织的本质设定为统筹学习创效。

1.5 分解本质，确定工作方向

可以概括为四个方面：

- Ø 构建立体化学习运作平台，强化团队学习创造能力，为学习型组织运作奠定基础
- Ø 辅导各单位建立共同愿景

- Ø 统筹围绕绩效和竞争力提升开展学习创造活动并达成目标
- Ø 组织各单位总结最佳实践并进行推广以创造更多绩效

2、学习型组织要的效果

可以概括为四个方面：

- Ø 良好的学习环境和氛围，员工具备较强的学习创造能力和意愿
- Ø 能统筹队伍在协同解决核心问题中系统提升能力和绩效
- Ø 总结和推广了大量最佳实践，并创造了大量绩效
- Ø 企业绩效和竞争力得以大幅提升

3、学习型组织价值创造逻辑

学习型组织价值创造逻辑可划分为以下五个环节：

- Ø 构建学习平台，优化学习环境和意愿
- Ø 强化学习创造能力，高效运作学习团队
- Ø 统筹团队学习创效提升团队能力和绩效
- Ø 整理推广最佳实践创造更多绩效
- Ø 企业、员工能力和绩效快速提升

四大价值创造环节都很重要。其中学习平台构建是基础，且要设法激发学习意愿。

学习创造能力十分重要，最好组织专门的培训。统筹团队学习创效尤其关键，需用心抓好，抓出典型再推广。整理推广最佳实践有利于传承和创造更多绩效。