



卓越绩效管理

范式研究

——核心理论、技法与
典型案例

ZHUOYUE JIXIAO GUANLI
FANSHI YANJIU

张东风 陈登平 张东红 著



人民教育出版社



卓越绩效管理

— 范式研究 —

——核心理论、技法与
典型案例

ZHUOYUE JIXIAO GUANLI
FANSHI YANJIU

张东风 陈登平 张东红 著



人民出版社

策划编辑:张文勇

装帧设计:肖 辉

图书在版编目(CIP)数据

卓越绩效管理范式研究——核心理论、技法与典型案例/张东风等著.

-北京:人民出版社,2008.9

ISBN 978-7-01-007276-0

I. 卓… II. 张… III. 企业管理:人事管理-研究 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 137471 号

卓越绩效管理范式研究

ZHUOYUE JIXIAO GUANLI FANSHI YANJIU

——核心理论、技法与典型案例

张东风 等著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京新魏印刷厂印刷 新华书店经销

2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:21

字数:310 千字 印数:0,001-4,000 册

ISBN 978-7-01-007276-0 定价:22.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

序

追求卓越的绩效管理，是 21 世纪组织管理的发展趋势。管理范式就是企业家们用以解决实际问题的、大家能够接受的规则体系。管理范式的具体形态与整个经济体制、企业组织机制、企业治理结构等诸多制度性因素紧密相关，这些制度性因素是管理范式得以建立的重要基础。随着经济全球化进程的加快，卓越绩效管理范式（Performance Excellence Management Paradigm, PEMP）目前已成为世界成功企业公认的提升企业竞争力的有效理论和技法，也是我国企业及各类组织在新形势下实施科学管理努力的方向。为了推动我国企业适应经济全球化的形势，树立追求卓越管理的典范，培育我国具有国际竞争力的企业，增强我国产品、服务和企业在国际市场上的竞争力，并最终提升人民群众的生活质量和国家的竞争能力，我们深入研究并凝练出了卓越绩效管理范式的核心理论和技法，用来指导企业不断创新和提高绩效，以获得和保持企业的竞争优势，指导企业创建尊重社会责任和道德的环境，提高企业的可持续发展能力。

自 2005 年 1 月，国家标准 GB/T19580《卓越绩效评价准则》和 GB/Z19579《卓越绩效评价准则实施指南》的颁布和实施，越来越多的组织开始接触、理解和着手导入卓越绩效管理范式。它是在研究全球卓越领先企业的最佳管理实践和最佳管理理论的基础上提出的，是进行企业诊断、管理咨询及提升经营绩效的系统管理范式。卓越绩效管理范式是当前国际上广泛认同的一种组织综合绩效管理的有效理论、技法/工具，该范式源自美国波多里奇奖评审标准，以顾客为导向，追求卓越绩效管理理念，从领导、战略、顾客与市场、资源管理、过程管理、测量分析与改进及经营结果等七个方面构建

了企业的系统管理范式；它不是目标，而是提供一种评价方法。“卓越绩效管理范式”是20世纪80年代后期美国创建的一种世界级企业成功的管理范式，其核心理念是强化组织的顾客满意意识和创新活动，追求卓越的经营绩效。该管理范式也是为企业进行自我诊断和咨询的工具。卓越绩效管理范式的评价体系，不仅评价企业管理理论和技法的先进性，而且更加关注各种管理理论和技法相对企业发展阶段的适用性。也就是说，企业应根据自身所处的不同发展阶段和行业特性，谋求适合自身发展的管理理论和技法，并非越先进越好，即管理的适用性评价。卓越绩效管理范式更加强调企业所采用管理理论和技法的成熟度和整合性，也就是说，企业所采用的管理理论和技法应该具备一定的成熟度和有效性，并且各管理模块之间是相互支撑系统整合的，而不是相互孤立的。

随着经济全球化和信息革命的迅猛发展，国内外市场进一步融合，竞争日益加剧。为了应对新的形势，许多国家设立质量奖，引导和帮助企业提高竞争力，从而更好地满足顾客的需求。根据《中华人民共和国产品质量法》、国务院《质量振兴纲要》的有关规定和国务院赋予国家质检总局的职能，国家质检总局会同有关方面酝酿推动国家质量奖制度。设立政府行为的国家质量奖既是国际惯例，也是政府主管质量工作部门自觉行政、依法行政的表现。目前，世界上有70多个国家和地区组织设立了质量奖。日本在1951年就设立了著名的戴明奖。美国作为世界上最发达的资本主义国家在1987年就按照《马尔科姆·波多里奇国家质量提高法》设立了政府质量奖，同时制定了卓越绩效模式标准作为美国国家质量奖的评价依据（美国国家质量奖每年一届由总统亲自颁发）。波多里奇国家质量奖标准在提高组织业绩，改进组织整体效率，促进美国所有组织相互交流并分享最佳经营管理实践，并为组织带来市场成功等方面发挥了重要作用。在紧随美国之后，欧洲、加拿大、新加坡等国家和地区也先后设立质量奖。质量奖的设立为这些国家和地区提高质量水平，增强竞争能力起到了非常重要的作用。

考虑到国家质量奖是我国质量和最高企业（组织）奖，应代表国际先进的管理理念和方法，还应该是许多成功企业（组织）的经验总结，

因此,《卓越绩效评价准则》定位在国际先进管理理论、经验和方法的最新总结上。在标准的制定过程中参照了美国波多里奇国家质量奖(MBNQA)、欧洲质量奖(EQA)和日本戴明奖的评价准则,重点参考了最有影响力和代表性的美国波多里奇国家质量奖评价条款和内容,结合中国企业管理的实际情况,有针对性地规定了组织卓越绩效的评价要求。质量奖评奖标准是卓越绩效管理标准,最终获奖企业只是极少数;但参照质量奖标准开展自我评价活动,却得到很多企业的认可与重视,因为国家质量奖标准是企业自我评价最重要的参照系。在美国,每年获得波多里奇国家质量奖的企业只有几家,申报该奖的企业有几十家,但却有几十万家企业正采用波多里奇质量奖标准根据自身的目标进行自我评价。因此,设立我国国家质量奖的目的不在评奖,而在于鼓励更多的企业提高管理水平,追求卓越管理。通过表彰那些组织管理工作卓有成效的企业,树立卓越绩效典范,引导广大企业学习先进的现代管理理论、技法和典范企业的经验,通过自我评价,不断改进管理,提高竞争能力;在于使广大企业做到学有榜样,赶有目标,在学习和追求卓越的过程中共同提高,共同发展。因此,《卓越绩效评价准则》国家标准既可以作为国家质量奖的评奖依据,更重要的是提供卓越管理的范式,供广大企业自我学习、自我评价使用,也为企业相互借鉴成功经验,提供了非常好的平台。

追求卓越绩效管理是21世纪企业管理的重要特征。一个科技迅猛发展的时代,一个信息化浪潮冲击的时代,一个国际竞争空前激烈的时代,一个人们不断追求高质量生活的时代,自然是一个不断改进、追求卓越、优胜劣汰的时代。《卓越绩效评价准则》和《卓越绩效评价准则实施指南》正是体现了现代管理从指导思想到技术方法的变革与发展趋势,融合了世界最有影响的三大质量奖的基本要求。随着我国经济的快速发展,卓越绩效管理也呈现了良好的发展态势。从国家政策来看,更加重视经济发展的质量,对企业自身发展来讲,也更加关注企业发展的质量。大家都提出要建设百年企业,想要让企业长盛不衰,就必须寻找一个更好的管理范式,卓越绩效管理正好满足了这一需求。卓越绩效管理是一个现成的范式,它是世界发达国家先进管理经验的荟萃,不需要你去凭空想象,不需要完全靠你自己来创造,而只需

在现有理论和技法的基础上结合组织实态即可借鉴，对我国企业的经营管理来讲无疑是一条捷径。因此它在国内是很有发展前景的。卓越绩效管理不仅正越来越受到企业的重视，而且国家也有相应的政策要求，比如企业在申报中国名牌、地方政府质量奖评审时就必须贯彻这个管理范式。加上一些地方政府的大力推动，必然会促使越来越多的企业来认可、学习和贯彻卓越绩效管理。

“卓越绩效”即现代企业管理之道，现代企业管理之父彼得·德鲁克说：管理必须同时考虑三个方面的问题：第一，必须考虑成果和绩效，这是企业存在的目的；第二，必须考虑在企业内部共同工作的人所形成的组织；第三，必须考虑外在的社会，也就是企业的社会责任。戴明说：通过持续不断地改进生产和服务系统来实现质量、生产率的改进和成本的降低。卓越绩效评价准则要求：通过卓越的过程创取卓越的绩效，通过综合的组织绩效管理范式导入，它能够：为顾客提供不断改进的价值，从而取得市场上的成功；提高组织的整体有效性和能力；促进组织的和个人的学习。尽管时代在变，现代企业管理的各位大师对管理的认识和看法却惊人的相似。卓越绩效管理反映了现代企业管理之道，它是成功企业的路线图，是通过卓越的过程创取卓越结果的综合组织绩效管理方式。它通过系统的方法和有机的结构来倡导和实践 11 项核心价值观，指导企业管理者从日常纷繁复杂的细节性管理工作中跳出，以全面的、系统的视野来关注影响企业持续发展并取得成功的关键因素。

分析近年来我国企业在质量管理奖评审和自我评价中的差距及结合作者 10 多年管理咨询和国际管理体系认证的实践，发现了企业在导入实施卓越绩效管理过程中存在的一些共性问题，具体表现在以下方面。

1. 对竞争市场和竞争对手缺乏分析。一些企业近年来虽然已走向市场，但市场的观念、竞争的观念薄弱，仍然是生产管理型的模式。领导的主要精力集中于内部管理，制定战略缺乏对竞争市场的详细分析，不了解企业的市场占有率和竞争地位，不了解竞争对手的策略，对顾客的需求和变化没有科学的调查，寄希望于搞好内部管理可以获得好的绩效。对经营绩效的评价满足于自己和自己比，而缺乏与竞争对手比较的信息，不清楚自己的差距和改

进的重点是什么，因此竞争力的水平难以提高。

2. 对顾客满意程度的评价体系不完善。顾客导向的经营和对顾客满意程度评价的重要性，已普遍得到企业的认同；但在实践中仍存在问题：一是没有建立一套顾客满意程度的评价体系科学的方法。因为这项工作开展时间较短，不少企业仅限于顾客投诉管理，有的仅限于顾客满意度调查，而与顾客的沟通、需求调查工作没有系统化。调查方法不够科学，数据没有可比性，信息量少。二是顾客满意程度调查的信息分析用于改进不够。

3. 人力资源的开发和管理不够科学。质量管理奖非常强调以人为本的管理，把人作为重要资源进行开发，通过对员工工作和职位管理、培训激励和权益保障等工作，让员工满意，充分发挥和调动员工的全部潜能，使之与企业的整体目标保持一致。但有些企业仍停留在单纯通过奖惩对人进行管理，对员工满意度的调查结果，没有很好地进行分析用于改进。

4. 信息的分析和利用不充分。企业基于事实的管理离不开大量的数据和信息，这是企业科学管理的重要基础。但不少企业虽然在信息收集的软件和硬件系统上，投以巨资建立了完整的信息系统，能及时收集到市场、内部生产、管理和经营绩效的数据，但没有下工夫对这些信息进行很好的分析利用。企业了解到顾客投诉的信息，却没有能快速反应分析处理好，没有做到防止再次发生；生产过程收集了大量的数据，没有充分利用，进行预防控制，基本上还是不出问题不处理。信息是企业重要的资源，但只有通过分析利用，才能创造价值。

5. 企业经营绩效的评价体系单一。经营绩效是对企业进行评价的重点，通过评价，直接影响到企业的经营决策和改进。企业的经营绩效评价指标体系，应能反映顾客满意程度、产品和服务质量、员工发展、供应商、财务绩效及承担社会责任等有关情况。但相当一部分企业在经营绩效评价指标体系中，只关注利润指标，对顾客满意度等指标却没有认真分析。在评价方法上，主要是自己和自己比，缺乏与竞争对手的比较，没有充分重视找出差距进行改进。

6. 企业普遍存在经营理念先进、管理行为滞后的问题。目前，企业领导

越来越认识到优秀企业文化对企业长期发展的重要性。特别是《追求卓越》、《基业常青》等一系列优秀管理书籍在中国的畅销，为中国企业文化理念的提升起到推波助澜的作用。无论是美国的波多里奇国家质量奖、日本戴明奖、欧洲质量奖的评价标准，还是目前中国的《卓越绩效评价准则》，它们作为系统诊断评价企业管理水平的标准，都有一套完善的核心价值观，这些核心价值观形成了广大企业经营理念的基础。从“道”与“术”两个层面来理解卓越绩效管理范式。所谓“道”，即卓越绩效管理范式的十一项核心价值观，所谓“术”，即标准条款的七个方面。卓越绩效管理范式的标准条款是在核心价值观的指导下制定的，是价值观的载体，即“术以载道”、“以道驭术”。目前，有关经营之道的书籍可谓汗牛充栋，但讲解如何将经营之道落实的书籍则少之又少，而卓越绩效标准条款正是在管理细节上将“道”落实到企业的各个方面。然而在我们的咨询过程中发现，企业普遍存在“术”与“道”的脱节，理念先进而行为滞后的情况。企业要卓越经营就需要与之相适应的卓越企业文化，但是企业文化仅仅停留在理念层面上是远远不够的。高层领导应该积极倡导卓越的企业文化理念，并能够在企业制度层面上得到体现，从而形成一种无形的力量，改进员工的行为，实现上下同欲的文化氛围。

那些在追求卓越的路上取得成功的企业在实施发展战略时，往往比别的企业多走了一步。他们在致力于产品与服务改进的同时，肯花大力气去改造他们与卓越管理要求不相适应的企业文化，以使全体员工的信念、态度、价值观和期望与质量要求保持同步。从而创造出良好的企业文化，保证了企业战略的成功。目前，中国企业正在如饥似渴地汲取着世界卓越领先企业的管理方式，变革和创新已经成为中国企业的管理主题，然而培育与之相适应的企业文化，不仅要体现在经营理念创新，更重要的是能够在管理制度、流程、规范等方面，将理念落实在管理细节上，真正实现“以道驭术”、“术以载道”，避免出现文化虚脱和伪文化的现象，以优秀的文化基因去锻造中国百年企业的根基。

7. 中国企业普遍存在管理创新有余、系统整合能力不足的问题。中国企业在经过近三十年的高速成长之后，面对加入 WTO 所带来的国际竞争，不但

积极学习国际化的游戏规则，还积极向世界卓越领先企业学习经营模式和管理方法。可以说，中国企业在近三十年中学习了西方国家二百多年工业文明的成果，无论是全面质量管理、精益生产、六西格玛，还是目标管理、全面预算管理、标杆管理、平衡计分卡；无论是以顾客为中心构建客户关系管理系统（CRM）、业务流程再造（BPR），还是基于供应链系统整合构建企业资源计划（ERP）平台，中国企业不仅接触和引进了世界上最新的管理方法，甚至在有些方面比西方企业走得还要远，因此，中国企业不乏管理上的创新。然而，再好的东西如果只是盲目摄取，却不能消化吸收的话，不仅容易在实施过程中出现容易偏差，达不到预想的效果，还会引起文化和管理的冲突，而系统整合的能力正是中国企业所缺乏的。

8. 企业普遍存在“战略缺失和战略虚脱”的问题。近年来，“战略”是被中国企业提及最多的管理词汇之一，中国的企业家逐渐意识到企业的发展战略对一个企业的意义所在以及作为企业的领导人引领企业走向未来应扮演的角色。在卓越绩效管理咨询过程中，发现了企业在战略管理中普遍存在两方面的问题，即：战略缺失和战略虚脱。正确认识问题是解决问题的前提，要想明白战略方面存在哪些问题就必须首先明白战略是什么，必须明白卓越绩效管理标准作为世界级卓越企业的管理实践的总结对战略提出什么要求。

（1）关于企业存在战略缺失的问题。

通过研究世界级企业发现，独特的战略来源于世界级企业对消费者的精心研究，来自于对市场趋势的把握。几乎所有世界级企业，都拥有自己独特的发展战略或运营模式。而目前中国企业存在的战略缺失问题表现在许多企业没有战略或战略不清晰等方面。许多中国企业的成功在很大程度上不能成为真正意义上的企业的成功，而是在行业高速成长带动下企业家的成功。

（2）关于企业存在战略虚脱的问题。

企业的战略虚脱表现在以下几个方面：

1) 缺乏基于数据和事实的战略决策。中国经济发展为企业的发展提供了很多机会，有远见的企业家对机会的把握成为企业过去成功的关键因素之一。面对快速变化的经营环境和加入 WTO 后所带来的跨国公司的挑战，还没有形

成基于数据和事实进行决策的习惯。

2) 缺乏战略管理部门。许多公司根本就没有战略管理部门，这就造成无论是企业家的战略思维还是聘请外部专家或专业的咨询公司制定公司的战略，都缺乏有效的部署和管理，难以将战略目标的实现落实到日常经营体系之中。

3) 缺乏战略管理流程。目前，企业非常关注制度的完善和流程的规范，为企业经营效率的改善奠定基础。但恰恰对企业长远发展的战略没有从制度和流程上纳入管理状态。

4) 公司战略缺乏有效的沟通。好的战略需要传播，但我们在咨询过程中发现，大多数员工，甚至中层管理者都不清楚公司的战略究竟是什么。很多人认为战略只是高管人员要管的事情。没有将战略进行有效的沟通传播，战略就无法得到有力的执行，如果不知道战略，就没法做好工作，无法将企业的各项经营活动和员工的努力方向统一于公司战略目标的实现。

5) 战略执行不力。《财富》杂志曾发表针对出现经营重大失误的企业进行的研究成果《CEO 经营重大失误分析报告》，研究表明“只有不到 10% 的有效制定的战略得到了有效的实施。大约 75% 的企业失败不是因为战略不行，而是实施不当”。为什么得出这样的结论，调查发现在缺乏战略执行力企业存在四种有效实施战略的障碍：远景障碍，只有 5% 的员工了解公司的战略；人员障碍，只有 25% 的管理人员享有与战略相关的激励，很多企业的激励报酬体系为取得短期财务目标而不是实现长期战略提供奖励；资源障碍，60% 的企业组织没有把预算与战略相联系；管理障碍，85% 的管理团队每月用于战略讨论的时间不足 1 小时。上述的四个实施战略的障碍，在国内同样存在，而且问题更加严重。中国企业缺乏战略执行力，除上述障碍外，还应加上战略执行能力障碍，包括组织的能力和人员的能力。因此，有战略意识并不意味着能够作出正确的战略决策，并有能力去实施战略。正确的战略必须要有正确的战略思维，同时企业要内生战略能力，要基于战略进行系统的管理升级与企业文化变革。由于缺乏战略管理部门、缺乏战略管理制度和流程、缺乏有效的沟通、缺乏战略执行能力，企业普遍存在的战略虚脱现象就不奇怪了。

综上所述,本书对于“卓越绩效管理范式核心理论与技法”的研究,充分考虑了我国企业在追求卓越的道路上存在的上述8方面的问题,在企业薄弱环节中凸显了研究权重,因此,对该范式核心理论与技法把握的实施可帮助组织提高其整体绩效和能力,为组织的所有者、顾客、员工、供方、合作伙伴和社会创造价值,有助于组织获得长期成功,并使各类组织易于在卓越绩效管理实践方面进行沟通 and 共享,成为一种理解、管理绩效并指导组织进行规划和获得学习机会的工具。在本课题近十年的研究过程中,查阅了海量的相关资料和国内外名家的专著,走访了国内外几十家导入卓越绩效管理的企业,在实践中汲取了丰富的营养,最后形成了书稿。本书的主要创新工作如下:

一、在研究了美国波多里奇国家质量奖(MBNQA)、欧洲质量奖(EQA)和日本戴明奖的评价准则的基础上,结合《卓越绩效评价准则》国家标准GB/T19580-2004提出了组织如何成功地导入卓越绩效管理范式的思路;解析了卓越绩效管理范式的11个核心价值观。

二、分析了基于价值的领导理论、领导权变理论和领导生命周期理论;提出了企业构建基于卓越绩效管理的卓越领导力的方法;分析了公司治理、公司治理结构、等理论及独立董事制度;提出了中国公司治理的结构机制和效率机制;在研究了企业社会责任、企业伦理理论和企业哲学理论基础上提出了组织文化模型、组织承担的社会责任和组织文化的创新思路和方法。

三、研究了西方最新战略管理思想,分析了战略管理核心理论:企业战略变革理论、企业合作竞争理论、复杂理论、动态能力理论。提出了基于卓越绩效管理的战略管理核心技法(工具)、战略规划与计划技法和创取卓越绩效的总体行动谋划模式。

四、研究了顾客满意与企业价值的理论、组织市场创新、顾客满意(CS)理论,提出了客户关系管理等组织急需掌握的理论和技法。

五、研究了组织的人力资源管理理论、组织的人力资源管理4P模型、组织的人力资源管理核心理论与技法:关键绩效指标KPI、员工满意管理、财务管理创新、组织的基础设施管理、组织的环境管理、组织的信息资源管理、

组织的技术资源管理、基于价值链的组织相关方关系管理、组织战略联盟等理论与技法。提出了一系列基于卓越绩效管理范式的组织资源管理的思路和方法。

六、研究了组织再造、精益质量管理、一体化管理体系、质量管理创新、质量机能展开等理论与技法，提出了一系列基于卓越绩效管理范式的组织过程管理思路和方法。

七、研究了平衡计分卡、标杆管理理论、知识管理与知识产权管理、企业信息管理等基于卓越绩效管理范式的核心理论与技法；提出了一系列组织经营结果及其评价中的核心问题的解决思路和方法。

八、卓越绩效管理范式典型案例研究：研究了中国石油华北石油管理局第一机械厂《创建特色卓越绩效管理，提升企业综合竞争实力案例》的鲜活案例，为导入和创建特色卓越绩效管理范式的企业提供了榜样和标杆。

以上是本书的主要特色和创新工作。

应该说，本书是学习和继承国内外相关研究成果的结果，在研究工作和著作撰写过程中，参考、吸收了许多专家学者的专著、论文和研究报告，很感谢他们的学术贡献。正是这些前期成果构筑了本书的研究基础。

最后，必须指出的是，作为卓越绩效管理范式理论应用的探讨性著作，书中有些内容还需要进一步修改完善，甚至可能存在错误，真诚欢迎各位读者专家批评、指教。

张东风

2008年4月20日于石家庄

卓越

绩效管理

范式研究——核心理论、技法与典型案例

CONTENTS

目录

序 / 1

Chapter

第一章 导论 / 1

1.1 本书研究的背景和意义 / 1

1.2 通往卓越绩效之路

——组织如何成功地导入卓越绩效管理 / 6

1.3 国外质量奖概况分析 / 10

1.3.1 马尔科姆·波多里奇国家质量奖分析 / 10

1.3.2 欧洲质量奖分析 / 13

1.3.3 戴明奖分析 / 17

1.4 卓越绩效管理范式理论与评价分析 / 20

1.4.1 卓越绩效管理范式内涵 / 20

1.4.2 “卓越绩效管理范式”的系统视野 / 21

1.4.3 卓越绩效管理范式的核心价值观解析 / 26

1.4.4 正确认识卓越绩效管理范式 / 31

1.5 本书研究的思路与创新工作 / 32

1.5.1 本书研究的思路与架构 / 32

1.5.2 本书的主要创新工作 / 32

- 2.1 组织的领导与领导力研究
——构建基于卓越绩效模式的卓越领导力 / 35
 - 2.1.1 基于卓越绩效管理的企业领导力分析 / 35
 - 2.1.2 领导权变理论分析 / 40
- 2.2 组织治理理论研究 / 48
 - 2.2.1 关于国有企业公司治理问题的思考 / 48
 - 2.2.2 公司治理研究 / 52
- 2.3 组织的社会责任研究 / 60
 - 2.3.1 企业社会责任研究 / 60
 - 2.3.2 企业伦理研究 / 64

- 3.1 战略管理理论研究综述 / 69
 - 3.1.1 组织战略管理
——中国企业必须攀登的高峰 / 69
 - 3.1.2 西方最新战略管理理论和思想研究 / 76
- 3.2 战略管理核心理论研究 / 86
 - 3.2.1 企业战略变革理论分析 / 86
 - 3.2.2 企业合作竞争理论 / 91
 - 3.2.3 复杂性理论分析 / 96
 - 3.2.4 动态能力理论分析 / 99
 - 3.2.5 企业核心能力理论分析 / 106
- 3.3 战略规划与计划技法研究 / 110
 - 3.3.1 战略规划技法分析 / 110
 - 3.3.2 企业计划管理技法分析 / 114

Chapter 4

第四章 组织的顾客满意与市场创新研究 / 119

- 4.1 顾客满意度与企业绩效的理论研究 / 120
 - 4.1.1 基于顾客价值的企业可持续发展研究 / 120
 - 4.1.2 顾客满意度与企业绩效的价值尺度研究 / 123
- 4.2 组织的市场创新分析 / 134
- 4.3 顾客满意 (CS) 研究 / 138
 - 4.3.1 CS 经营战略分析 / 138
 - 4.3.2 顾客满意管理 (CSM) 研究 / 141
- 4.4 客户关系管理 (CRM) 理论与技法研究 / 148

Chapter 5

第五章 组织的资源管理研究 / 155

- 5.1 组织的人力资源管理核心理论研究 / 155
 - 5.1.1 人力资源管理 4P 模型分析 / 155
- 5.2 员工满意管理与 KPI 研究 / 161
 - 5.2.1 关键绩效指标 (KPI) 研究 / 161
 - 5.2.2 员工满意管理研究 / 166
- 5.3 组织的基础设施、安全与环境管理研究 / 172
 - 5.3.1 组织的设备设施管理研究 / 172
 - 5.3.2 组织的环境管理研究——HSE 管理体系分析 / 181
- 5.4 组织的技术资源管理理论与技法研究 / 184
 - 5.4.1 组织的研究开发管理——原始创新研究 / 184
 - 5.4.2 组织的技术创新管理研究 / 191

Chapter 6

第六章 组织的过程管理研究 / 203

- 6.1 组织再造理论与技法研究 / 204
 - 6.1.1 企业再造研究 / 204
 - 6.1.2 企业战略再造分析 / 208
- 6.2 精益生产与敏捷制造研究 / 209
 - 6.2.1 精益生产 (LP) 研究 / 209
 - 6.2.2 企业集成分析——卓越制造的领导 / 214
- 6.3 精益质量管理理论与技法研究 / 218
 - 6.3.1 精益质量管理研究 / 218
 - 6.3.2 精益质量管理模型分析 / 222
- 6.4 整合管理理论与技法研究 / 228
 - 6.4.1 战略整合分析 / 228
 - 6.4.2 一体化管理体系分析 / 231

Chapter 7

第七章 测量、分析与改进中的管理范式研究 / 235

- 7.1 绩效评价核心理论与技法研究
——平衡计分卡 (BSC) / 236
- 7.2 标杆管理理论与技法研究 / 242
- 7.3 企业经营能力评价研究 / 247
- 7.4 知识管理与知识产权管理理论与技法研究 / 250
 - 7.4.1 知识管理理论流派研究 / 250
 - 7.4.2 知识管理工具研究 / 257
 - 7.4.3 企业知识产权管理研究 / 265