

系统

言

包丰源◎著

解读企业永续发展的规律

天下

WIN THE WORLD WITH SYSTEM
An interpretation of
sustainable development
for enterprises

学习型组织必备精解
深远影响组织修炼的管理课程

十年践行，解读百年名企不断超越规律
世代传承，奠定千秋功业永续发展基石

系统

赢天下

天下

WIN THE WORLD WITH SYSTEM
An interpretation of
sustainable development
for enterprises

解读企业永续发展的规律

包丰源◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

系统赢天下：解读企业永续发展的规律 / 包丰源著 .

—北京：中华工商联合出版社，2015.6

ISBN 978-7-5158-1305-9

I. ①系… II. ①包… III. ①企业发展—研究

IV. ① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 102099 号

系统赢天下：解读企业永续发展的规律

作 者：包丰源

责任编辑：于建廷 王 欢

封面设计：水玉银文化

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次：2015 年 7 月第 1 版

印 次：2015 年 7 月第 1 次印刷

开 本：710mm × 1020mm 1/16

字 数：220 千字

印 张：16.75

书 号：ISBN 978-7-5158-1305-9

定 价：68.00 元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层，100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题，
请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

Win the

..... World with System

前 言

人无法独立存在于世界上，从生命神圣诞生的那一刻起，人就存在于群体的组织之中，并相互依存、互为因缘，一如永恒而和谐的自然。历史上的每一次辉煌，都凝聚着组织的智慧，发挥着组织的效能。寻求社会组织的依托和保障，既是人类的本能，也是人类的天赋。

世界上那些历史悠久的组织之所以能够数千年传承，是因为它满足了人们内心深处最真实的需求。将自身使命和个人需求紧密结合的组织，才能抓住人心，从无到有，从小到大，直至永续发展。

任何事物都有其存在的道理和发展的规律。十年来，我在研究人的心智与内在、心智与人的互动关系和心智与物质的关系中，清楚地看到任何事物都由有形和无形两部分共同构成，有形的物质背后都有着一种适合存在的精神秩序，而我们要做的就是透过现象看到本质。在对组织发展精神秩序

的研究中，我总结出四项规律，即一个组织或者企业的永续发展在于：使命、成员、领袖和智慧。那些很小的企业能够在很短的时间内快速发展，并不是因为市场环境。如果是因为市场环境，那么当时很大的企业就会永远是老大，可是很多大型的、发展得很好的企业却会在一定时间内后退或者倒闭。市场只是物质的表现形式，人的因素才是创造市场和永续发展的核心。在这本书中，我将所总结的规律与大家分享。

组织的存在依托于人，立足于使命，在领袖的带领下利用环境创造并达成共同的目标。

组织的存在依托于人，聚集着或多或少有着共同诉求的个体，希望完成共同的目标，所以，一个组织真正的使命在于满足组织中个体的需求、实现成长与进步的同时，为更多人创造幸福，让同组织相关的生命都能够得到品质的提升和终极的关怀。

只有建立一个合理预期的使命和愿景，才能有效唤醒人的内在需求，才能聚集更多内在需求与组织使命形成共鸣的成员。

每个人来到这个世界上都有着追求崇高精神和获得美好生活的渴求，并为之而努力终生。这种渴望凝聚起强大的精神能量，创造出富饶的有形物质。所以组织的成长和永续发展在于如何达成组织与成员精神追求之间的共识，这也是完成组织与个体能量提升的修炼过程。

有组织的地方就会形成个人意愿与组织目标间的碰撞、融合、发展。每位成员的思想行为都会影响整个系统组织的状态和氛围，所以，组织和成员共同学习、进步和成长，是实现企业永续发展的必要条件。

成为组织的领导者，意味着接受组织对他的一次生命托付，意味着开始承担责任和压力。领导者对于组织成员的承担实际上是一种引领，引领组织成员走向更好。而只有对整个系统组织和成员充满尊重和感恩，并在持之以恒的行动中实现价值，才能够让人甘愿追随。一个领导者的诞生，

从承担开始，这也是一个领导真正的起点。一个人曾经达成什么样的事情，就具备什么样的才能与智慧。只有承担，才能让这些系统的智慧真正融于自身的思维和行动中。

只有你承担得比我多，我才会发自内心地佩服你，才会尊重你的伟大人格。这样一种双向的感染和互动，才能够带来组织的和谐与向上。

能量是宇宙最基本的表现形态，组织就是聚合离散的能量并发挥其最大效能的生命体。不同成员聚集而成的组织，质变之处并非是墙上张贴的组织纪律和职责架构，而在于由每个成员精神能量所聚合形成的新能量场，并在使命引领下使这种能量产生放大和裂变。

当组织被视为离散的人与人的黏合，而忽略其作为一种能量场的形态时，杂乱无章的组织秩序就会使个体之间的能量相互拉扯与消耗，严重弱化组织整体的势能。对高度依赖组织存活的现代人而言，这种忽视会令组织内部产生消耗，导致能量的衰减，并阻碍组织的发展。因此，组织成长和永续发展的原动力，在于达成组织与个体精神追求之间的共识，形成共同的使命和方向，并放大每个个体的能量值。

以常见的企业组织来说，有的企业团队虽然庞大，但发展却举步维艰；有的企业团队虽然微小，却经营得风生水起。这种相反现象的呈现，主要取决于系统组织能量的强弱。团队人数众多，但系统无序无章，则会形成组织能量的内耗，组织的生命力和存在价值便会相应降低。人数少，但系统和谐共融，组织的个体能量则会相互连接促进，组织的能量便能实现最大化，并促进组织的永续发展。

每一个加入组织的成员，都渴求在组织中获得成长。如何引领成员实现生命价值的提升和自我超越，如何达成组织目标并实现永续发展，如何建立组织使命、愿景和价值观，如何增强组织的生命活力，如何潜移默化地促使成员潜能释放，如何提升组织的智慧与能量……这都是达成组织目

标最为关键的问题，同时也是组织发展的必经之路。

组织虽然和团队有着密不可分的关系，但如果仅仅以团队的思维来运行组织，则无法激发组织的最大能量，获得组织的持续发展。

团队的关键词：管理、优秀、能力、要求、目标、有为、知道、功、事；

组织的关键词：系统、卓越、智慧、自觉、使命、无为、做到、德、人。

两种不同思维形成迥异的结果，只有认识到组织作为一个更为复杂的系统，需要更加系统化的思维，才能够不断实现超越与发展。

《系统赢天下——解读企业永续发展的规律》这本书是我所创立“组织修炼”课程的一个解读。这些年很多走进“组织修炼”课程的学习者，践行所学到的原理和规律，使其所在组织有了质的飞跃。“组织修炼”课程将带你走进组织能量的内核，领略能量链接与平衡、聚合与裂变所呈现出的力量，体会激励组织成员在工作中喜悦地奉献才智、实现价值的方法，为你找到提升组织能量的答案。

谨以此书献给那些让生命更加精彩，让组织永续发展的人们！

Win the

World with System

目 录

第一章 组织系统

组织定义及要素 // 003

组织系统化带来可持续发展 // 007

打造学习型组织 实现组织系统协调运转 // 010

观察组织系统案例 // 014

宝洁：独立王国 // 014

联想：学无止境 // 018

第二章 组织愿景

组织个体价值观是建立组织愿景的基础 // 025

建立组织愿景是一个持续长久的工作 // 029

共同愿景是创造奇迹的根基 // 032

承诺投入才能激发真正热情 // 036

共同愿景的修炼 // 040

观察共同愿景案例 // 044

小米：为发烧而生 // 044

企业愿景参考 // 049

第三章 领导者

领导者修炼一：从承担开始 // 057

领导者修炼二：成为组织忠诚的仆人 // 062

领导者修炼三：营造组织发展环境 // 067

领导者修炼四：如何培养接班人 // 073

第四章 组织环境

环境定义及分类 // 081

内部环境——制度 // 084

制度设计之公平 // 088

制度设计之平等 // 092

制度设计之革新 // 097

良好环境的形成——沟通与学习 // 102

第五章 共同学习——修正组织“智商”

为什么集体智商会低于个体智商 // 107

最大程度地挖掘组织的潜力 // 113

头脑风暴，共同探讨 // 117

思想共通才能拧成一股绳 // 121

建立积极有效的学习系统 // 125

第六章 强效沟通——塑造良性互动的组织环境

沟通是塑造环境的灵魂 // 131

耐心倾听成员的心声 // 136

让冲突在沟通中消融 // 140

消除沟通障碍 // 144

保持团队沟通渠道的畅通 // 148

第七章 组织成员

组织成员定义及其与组织关系 // 155

组织成员良好的合作与共享促进成员共同成长 // 157

实现组织与组织成员良性互动 避免组织成员边缘化 // 159

培养组织成员信任感 促进组织成员与组织目标一致 // 162

观察组织成员与组织关系案例 // 164

西门子：用行动获取员工信任 // 164

壳牌：完善员工管理体系调动员工积极性 // 169

组织成员与组织的良性互动 // 175

第八章 终极追求——提升组织成员效能

发现人生的终极追求 // 181

效能就是让一切有所不同 // 183

同时收获内在与外在的价值 // 186

打破惯性，走向终极追求 // 189

管理者的重视带来深层改变 // 193

团队效能观要以人为本 // 198

第九章 自我实现

- 心灵的转变 // 205
- 一切是自己，自己是一切 // 208
- 强大自己思想的力量 // 211
- 放下期望 // 215
- 个体的成长决定组织的发展 // 218
- 聚焦愿景是自我实现的前提 // 220
- 让个人愿景成为潜意识的一部分 // 223
- 增强慈悲心和连通感 // 227
- 创造自我实现的组织环境 // 229

第十章 系统思考——组织修炼的整合

- 组织是整体中的整体 // 235
- 以共振观点思考问题 // 240
- 以系统的观点统筹全局 // 243
- 与外在系统有效互动 // 247
- 让更多人得以成长和进步 // 250
- 让生命延续 // 254

Win the
with

World System

第一章 组织系统

从生命神诞生的那一刻起，人就存在于群体组织之中，牵系于家庭、社会、国家、世界等各种形式的组织关系，相互依存、相互制衡、互为因缘，一如永恒而和谐的自然。如何在组织中实现自我价值、达成组织目标，让“在一起”的组织成员都能够获得成长，是我们一生都要学习的一门必修课。

组织定义及要素

在汉语字典中，组织有两种属性，一种是动词，另一种是名词。作为动词的“组织”是一种管理职能，即有目的、有系统的集合，如组织员工、组织群众等；而名词“组织”指的是遵循一定宗旨和目标成立的集体，如机关、学校、医院、政府等。

作为名词的“组织”，其内涵有广义和狭义之分。广义的“组织”指由诸多要素按照一定方式相互联系而成的系统。我们所熟知的系统论、控制论、信息论、耗散结构论和协同论等，其实都是在研究有组织系统的各个不同侧面。如果从这个角度来看，组织与系统就是等同的概念。所以，广义的组织不仅包括生物学中有机体的组织，如皮下组织、肌肉组织等；还包括动物的群体组织，如一窝蜜蜂或一群狼，它们都是以一个领导（蜂王或头狼）为核心、秩序井然、纪律严明的群体；也包括人的组织，如公司、团队、单位等。狭义的“组织”单指为实现一定目标，人们相互协作结合而

成的集体或团体，如党派、政治团体、工会、企业等。也就是说，狭义的组织指的是由人组成的运用于社会管理之中的团体。我们所要讨论的组织就是狭义的组织。

在社会发展中，人们已经逐渐认识到了组织对于自身发展和社会进步的重要作用，即人必须生存于组织之中。作为人们按照一定目的、宗旨和形式建成的社会集团，组织是社会运行的基础。在知识经济时代，我们必须再次认真思考组织管理的方向 and 要义。

组织是一个复杂的系统，每一个方面对于组织的良性向上运转都有一定意义，所以我们在看待和分析一个组织的时候，不能够把每个方面割裂开来，过分夸大其中一项的重要作用，而是应该将组织看成一个有机的整体，每一个环节的有效工作和相互配合才是组织取得成功的根本原因。组织构成成分纷繁复杂，需要从中找出共性并加以研究，本书将其归纳为四个要素：目标、领导者、环境和成员。

组织愿景：得到所有组织成员认同的目标、价值或者使命。

一个组织如果没有了目标，就会像失去了方向的航船，在社会发展的茫茫大海中找不到自己的灯塔，围绕着各种复杂的环境四处突击，分散力量，徒劳无功。只有明确了长远和短期、宏观和具体目标的组织，才能够有的放矢，比如有些企业的组织目标是为社会提供优质服务，为用户提供满意的商品，在持续地开发创造、学习进步中实现企业利润最大化和社会效益最大化的双赢等。

组织领导：带领组织不断开拓进取的领头人。

领导者是一个组织的核心大脑，其个人素质对于组织的发展具有至关重要的意义。一个敢于担当、勇于负责的领导者，会将组织的发展当作自己的重要使命，将自身的成败融于组织的发展目标，以更具有战略眼光和人生智慧的思考方式和处事方式来领导组织，并且以组织团队为立足点，以

成全组织成员、促进团队提升作为工作的应有之义，从而在复杂的竞争环境中始终为组织找到更好的前进方向。

组织环境：本书主要指组织形成的共同工作甚至生活学习的内部氛围。

环境分为内部环境和外部环境，内部环境指组织内部所形成的不同要素之间的互动状态，包括组织成员之间相处的方式、组织开展的活动内容、组织运行的体制机制等；外部环境指组织所处的社会状况，包括经济、政治、科技、伦理、文化等因素和其他产生交流和影响的组织单位。本书组织环境主要指的是组织内部环境，内部之间每时每刻都在进行的物质、能量和信息交换，这种交换的有序有效进行，促进了组织的发展壮大。

组织成员：在组织中寻求成长和发展的每一个个体。

组织成员不仅仅是组织中被管理的对象，更是释放组织活力、推动组织发展的一个个有机生命体。只有让组织中的每个个体都能够感受到自我存在的价值和意义，能够找到自我成长和发展的空间，能够获得生命在更高维度上的满足，才能够真正调动全体组织成员的积极性，形成生动的组织互动氛围，在充分的沟通中更加有效地推进工作、改善管理方式，从而为实现组织目标而不断努力。

这四个方面相互作用构成一个组织有机体，并在时间和空间两个维度上，与外部发生互动，在正向的力量支持下获得组织的发展和延续。

在组织尤其是企业与外部的互动上，我们认为必不可少的一环就是承担企业的社会责任。这一点看上去是企业要花费一定的人力、物力和财力来做没有收益的工作，但是对于大企业来说，这一部分却是必须的。社会是一个开放的系统，也是一个闭合的系统，每个组织从社会得到的最终都应该再回到社会去，这个回馈的过程很重要的部分就是通过承担企业社会责任来实现的。一方面可以让企业塑造正面积极向上的形象，在公众中

获得良好的口碑；另一方面也是企业开展内部建设的良好途径，企业员工在参与公益或者慈善活动的过程中，能够体会到人性的温暖，增加对企业的认同感。这些隐形的资源虽然不能够直接量化为显性的利益，却是“润物细无声”，一点一点对企业的发展起着正面作用。