

博瑞森
BRACE
管理丛书

CHINA STONE
华夏基石

阿米巴经营的 中国模式



员工自主经营管理理念与方法

员工自主经营
“1532”模型

针对上百家本土企业的研究成果
适宜中国环境的可行方法

李志华◎著

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

阿米巴经营的 中国模式

李志华◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

阿米巴经营的中国模式：员工自主经营管理理念与方法/李志华著.

—北京：企业管理出版社，2013. 9

ISBN 978-7-5164-0477-5

I. ①阿… II. ①李… III. ①企业管理—经验—日本—现代 IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 192006 号

书 名：阿米巴经营的中国模式：员工自主经营管理理念与方法

作 者：李志华

选题策划：刘 刚

责任编辑：谢晓绚

书 号：ISBN 978-7-5164-0477-5

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644

编辑部 (010) 68701661 (010) 68701891

电子信箱：emph003@sina.cn

印 刷：三河市文阁印刷厂

经 销：新华书店

开 本：710 毫米×1000 毫米 16 开本 16.5 印张 199 千字

版 次：2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月第 1 次印刷

定 价：49.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

博瑞森图书：企业视角 本土实践

亲爱的读者朋友：

也许您是博瑞森图书的老读者，也许是新朋友，欢迎您阅读博瑞森图书！

当今中国，各行各业都存在着转型升级的压力与机遇。博瑞森图书与您一同应对转型挑战并发现其带来的机遇。

我们一直在问：什么样的书能为您解决管理难题并带来启发？

我们一直在找：哪些作品最能帮助企业从跟随到领先？

我们一直在做：把最好的作品以最便捷的方式呈现给您，纸质版、电子版、听读版、书摘邮件、微信……

我们策划图书的原则是：

- 企业视角——与您一样，做水中的游泳者，而非岸上的观众或教练，企业的困惑就是我们的任务；

- 本土实践——与您一样，立足本土环境，追求卓越实践，传播最适合当下中国企业的管理之道。

我们希望您：把阅读各类经营管理类图书时的遗憾或收获，告诉我们（13611149991），我们将认真聆听。

如果有一天，您把博瑞森图书视为您优秀的事业伙伴、管理助手，我们也实现了自己的梦想。

博瑞森图书

010 - 51900529

bookgood@126.com

凡购买本书的读者，都将免费获赠本书全文电子版、同类图书推荐，发送短信“3071”至13611149991即可获赠。

推
荐
序

中国人民大学教授、博导
北京华夏基石管理咨询集团董事长 彭剑锋

从事人力资源教学和研究工作二十多年，我一直在探索中国人力资源的未来走向。再经过未来 20 ~ 30 年的发展，中国必将成为世界第一经济强国，而经济强国的基础和前提是人才强国。要实现这样的中国梦，中国必须要进行从人力资源大国到人力资源强国的转型，而转型的关键点是能否提高人力资源效能。随着劳动力成本越来越高，效能管理将是人力资源管理的一大核心问题，通过对效能管理的研究，实现员工责权划分体系、价值管理体系（价值创造、价值评估、价值分配）和工作动力机制的统一，真正把员工的主动性、积极性激发出来，实现员工“要我干”到“我要干”的转变，实现员工自主经营管理。本书正是为顺应人力资源效能管理的十大趋势而撰写，这十大趋势是：

第一，如何基于客户价值，提高员工积极性，减少人力资源的交易成本。提高人力资源效能，首先要激活员工，像稻盛和夫独创的阿米巴自主经营体那样，让每位员工成为 CEO，实现员工自我管理。那自我管理的组织模式是什么？自我管理的机制是什么？本书所提倡的员工自主经营管理通过单位时间附加值的核算，使每位员工成为经营者，实现经营单元的自我经营、独立核算、自负盈亏。

第二，如何让员工有价值地工作，剔除人力资源的浪费。企业通过单位时间附加值的核算，一方面可以了解员工为公司、组织创造了多少价值，另一方面也可以判断员工为公司创造的价值是否超过他的工资所得，判断员工是在为公司创造价值，还是在消耗公司现有的价值。

第三，人力资源的动态配置问题。人力资源配置过去讲人与岗位的配置，现在主要是职位管理体系与能力系统的有效配置，是一个系统跟另一个系统之间动态的、有效的配置。人力资源管理的两大基点，一个是职位体系，另一个是能力系统。职位体系研究如何提高职位的管理水平，能力系统研究如何提高组织的能力管理水平，从而实现职位体系跟能力系统的动态配置。因此，一家企业不仅要去做岗位分析，还要做职位规划；不仅研究个体，还要研究胜任能力系统。员工自主经营管理中经营长的选拔主要通过胜任力素质模型来进行的，经营长的能力对实现经营单元目标起关键作用，也是员工自主经营管理是否实施的基础。

第四，人力资源效能的评价体系。什么叫人力资本的贡献率、人力资源的投入产出率、人力资源价值贡献率？过去我们的人力资源是结果管理，现在我们要对人力资本从投入转换到产生结果的全过程进行管理，员工自主经营管理中运用单位时间附加值的价值核算表、价值评估表及价值分配表是一个良好的实现途径。

第五，为适应新型企业的要求，如何对与员工进行碎片时间的集成管理。我自己深有体会。由于平时比较忙，我一般都利用碎片化时间学习思考、补充知识、发展兴趣爱好。我认为，每个碎片时间都可以创造价值。企业要研究人力资源效率，实现员工碎片化时间的集成管理。

第六，全面绩效认可体系。这是和文跃然老师一起研究的。以前叫“全面薪酬激励”，现在叫“全面绩效认可体系”，本书使用的仍是旧的名称。如何把员工的主动性、积极性、创造性调动起来，使企业对员工的绩效认可、对员工的激励无时不在，让员工的价值创造无时不在，这就是“全面绩效认可体系”。全面绩效认可，第一是对结果的认可，第二是对过程的认可，第三也是对关键绩效行为的认可，这也是最重要

的。全面绩效认可体系在价值分配过程中全面实施，实现员工物质与非物质激励的结合。

第七，知识管理。企业最大的财富不是人才，而是企业拥有的知识，是“人才+知识”。过去我们说人才是企业最大的财富，但由于人才会流动，所以企业最大的财富是人才为企业所积累的知识。知识管理最大的功用，除了员工个人知识公司化，更重要的是每位员工可以借助公司的知识管理提高个人的能力。员工自主经营管理强调群策群力，特别是在业绩发表会上，大家可以实现知识、经验的共享。

第八，基于价值观的领导力与互补型领导团队。从提高人力资源效能的角度来讲，一个组织的效能首先来自于领导决策的效能。过去我们一谈人力资源效率，就谈员工。其实，在中国企业，人力资源效率低主要是因为企业领导决策效率和决策后的执行效率太低造成的，而这两个问题都是由于领导力不够，所以领导力是提升人力资源效率最主要的途径。通过提升领导力，提高组织决策效率、运营效率，通过愿景、文化、价值观凝聚员工，减少企业内部的交易成本。由于经营单元本质上仍是小的团体，所以团队要基于共同的价值观组建。

第九，人力资源管理的平台化与外包化。这也是效能提升的重要途径。将来很多企业可以共享人力资源的数据平台，人力资源也进入大数据时代。人力资源共享平台走规范化、专业化、标准化之路，而企业的人力资源部门走个性化之路，依据战略、业务提供个性化服务，从而提高人力资源效率，减少人力资源成本。员工自主经营管理中五大保障系统是对人力资源平台化的有效支撑。

第十，通过劳动组织模式创新，提高人力资源效能。小米科技将客户变成企业的研发人员，企业如何做到人才不为企业所有，但人才为企业所用？对那些专业化人才，企业通过什么劳动组织模式，把他们纳入企业的系统里？我们需要组织模式的创新，如进行人才的策略联盟合作，这也是我们最新想到的一个概念。人才的策略联盟合作涉及企业的组织模式，包括企业的劳动组织方式、团队合作方式、内部分工机制，

这些都将发生变化，企业的责任体系、考评体系也要跟着发生变化。

员工自主经营管理可以很好地解决大企业的规模、小企业的活力的价值管理问题。本书中提到的员工人人都是价值创造者、人人都是价值贡献者，员工由“要我干”变成“我要干”，不仅雇佣员工的手、更要雇佣员工的脑，实现群策群力，这些对中国人力资源的效能管理有一定的借鉴作用。

由于工作的关系，我和很多企业家探讨过中国企业在成长过程中遇到的问题。

为什么企业家“白加黑”、“五加二”拼命工作，企业的业绩达到一定程度后依然难以继续提高？

为什么员工不愿意为公司创造价值，却非常在意价值分享？

为什么企业在不断优化流程、管理创新，而企业的生命力仍然非常脆弱？

对于这些问题我也在不断地思考，那么，影响企业生命力的要素是什么？企业持续成长的动力是什么？什么是企业长久的竞争力？

偶然一次机会，接触到稻盛和夫的《阿米巴经营》一书，由于对“阿米巴”这个名词不是很了解，准备随便翻翻就放下的时候，我发现书中的一段内容吸引了我：“阿米巴（Amoeba）是一种‘变形虫’……在阿米巴经营方式下，企业组织也可以随着外部环境的变化而不断‘变形’，使企业处于最佳状态，即既能适应市场变化，又增强企业的生命力。”我隐约感觉到这就是我要找的东西，然后我进一步了解阿米巴经营及相关的资料。

2011年，我正好有机会到日本参加“盛和塾世界年会”，并实地考察了日本京瓷、KDDI及实践阿米巴经营模式的企业，感触较深。我觉得影响企业生命力的本质是如何调动组织和员工持久的主动性、积极性和创造性，实现员工“要我干”到“我要干”的转变。

中国和日本虽然同属亚洲，但由于国情不同，人员价值观不同，企业用人理念和发展阶段不同，中国企业如果纯粹照搬日本的阿米巴经营模式，不但很难成功，而且可能会死得更快。所以我研究了国内一些先进标杆企业，如海尔集团、海底捞餐饮有限股份公司、民生银行等优秀企业，从而挖掘出这些企业背后共同的东西——员工自主经营管理。自主经营管理的实现需要在良好企业文化的指导下建立一套机制，这套机制要包含员工的责任体系、员工工作的动力机制和与劳动付出相匹配的价值创造、价值评估、价值分配体系。


通过上百家中国企业的咨询案例，对国内外成功企业的总结，并结合在太东集团、美国东方生物技术有限公司的工作实践，我提出了员工自主经营管理的“1532”模型，通过对“1532”模型理论的分析，对模型落地的方案进行详述。

本书是基于先进管理思想结合现代管理实践得出的“1532”模型，在书籍编写过程中要感谢中国人民大学的陈静淑，她参与了很多资料的收集、整理和编写工作，为本书的如期完成打下基础。同时感谢葛世盟、王俊英、王刚及新时代健康产业集团、北京海兰信科技股份公司、太东集团对本书提出的大量宝贵意见和建议。

当然，本书在撰写过程还存在不足，期望广大读者给予宝贵的意见和建议，也衷心希望此书能够对中国企业管理界朋友们有一定的帮助。

博瑞森管理丛书

更多实战好书,请关注“博瑞森图书直营店—淘宝网”

 <http://qiyesudian.taobao.com/>

宋新宇博士「简单」系列	 <p>让管理回归简单 (升级版)</p> <p>从目标、组织、决策、授权、人才、自我管理出发,提出最实用的解决方法</p>	 <p>让经营回归简单 (升级版)</p> <p>从战略、客户、产品、员工、成长和经营管理者入手抓住企业经营的关键</p>	 <p>让用人回归简单</p> <p>深度剖析用人的原则、难题、误区、方法,以及用人者的修炼,解决企业的用人难题</p>
 <p>7个转变,让公司3年胜出</p> <p>李蓓 著</p>	<p>在消费者主权时代,从生产、营销、服务到组织管理,给出企业转型升级的具体操作路径</p>	 <p>升级你的营销组织</p> <p>程绍珊 吴越舟 著</p>	<p>本土第1部营销组织实战专著,用有机性的营销组织力代替“营销能人”,打造战略统一、策略灵活、执行力强的高绩效营销队伍</p>
 <p>边干边学做老板</p> <p>黄中强 著</p>	<p>一位创业20多年的民企老板的肺腑之言,带给老板86个实用忠告</p>	 <p>产品炼金术</p> <p>史贤龙 著</p>	<p>告诉你打造畅销品的新思维与好方法</p>
 <p>卖轮子:选择最佳营销方式</p> <p>【美】杰夫·科克斯等著</p>	<p>从新产品上市到市场成熟和企业转型,一个故事轻松把握营销精髓</p>	 <p>涨价也能卖到翻</p> <p>【日】村松达夫 著</p>	<p>让每个顾客在你的产品上、在你的店里掏出更多的钱,让你的东西涨价也能卖到翻</p>

续表

 公司由小到大要过哪些坎 卢强 著	能长大的企业是有规律可循的,会依次经历试错、突围和转型3个阶段,让企业看清位置,并对接下来的路有所了解	 成为优秀的快消品区域经理 伯建新 著	掌控市场+内部管理+常见误区+工具箱+自我提升,37个“怎么办”全面系统分析区域经理的工作关键点
 华夏基石方法:企业文化落地本土实践 王祥伍 谭俊峰 著	作者10年积累、原创方法、一线资料,毫无保留奉献,是企业文化落地真正有洞察力和实操价值的一本书	 跳出同质思维,从跟随到领先 郭剑 著	有效的思维框架和工具,66个企业案例深度剖析,帮助企业突破行业长期思维惯性,发现大片蓝海
 传统行业如何用网络拿订单 张进 著	国内第1部针对中小企业的网络实战指导图书,作者以自己10多年的网络营销经验和研究积累为基础,为你带来最具实战性的建议	 用流程解放管理者 张国祥 著	国内第1部针对企业的流程管理实战图书!实现流程管理从无到有、从有到全
书名及作者	内容简介		
中层领导力 【韩】崔秉权等著	帮助中层管理者认清自身管理上的不足,快速提升领导力,更好地激发团队工作热情,实现下属、自身、企业的多赢		
学学术 卖产品 张小虎 著	分析常见的顾客异议,提出破解方案,将复杂的销售程序化,将优秀的话术模块化,让普通导购员也能成为销售精英		
为什么你的公司没长大 大田友龙 著	本书将老板的众生相在笔端刻画得淋漓尽致,更值得小老板们反复思量		
营销破局八大策略 崔自三 著	本书为企业在营销过程中各个层面的问题给出了精细、系统的解决方案,旨在帮助企业走出营销困局		
公司的浪费是如何产生的 刘孝明 著	作者针对企业里各种浪费现象并结合现实场景,直指造成浪费的根源,提示管理者及时堵住各类漏洞		
中小企业如何建品牌 梁小平 著	国内第1部中小企业建品牌操作实务型图书。作者结合丰富的品牌咨询经验和亲身指导案例,分四步指导企业自建品牌		
一位销售经理的工作心得 蒋军 著	专为销售管理者而著的实战指导图书。从实际出发,作者用自己的亲身经历给予读者来自管理一线的经验		

续表

书名及作者	内容简介
用数字解放营销人 黄润霖 著	从营销中的各个问题出发,教会读者如何运用“营销的数字技术”,并能够运用公式和真实可见的数据赢得市场和管理团队
麻烦就是需求,难题就是商机 卢根鑫 著	通过从顾客身上不断发掘顾客真正强烈的价值需求,选择合适的产品载体,帮你挖掘出市场真实需要的商机
本土化人力资源管理 8 大思维 周剑 著	立足中国本土实践,针对民营中小企业的独特的人力资源问题提出了一个系统、实用的新理论,从实际出发,帮助中小企业重新认识和解决企业中人的问题
用流程解放管理者 2 中小企业规范化管理 张国祥 著	规范化管理不再是大企业的专利。张国祥老师将企业规范化管理的各个方面系统地讲述出来,为中小企业的规范化管理指明方向,值得广大中小企业借鉴
阿米巴经营的中国模式 李志华 著	阿米巴经营理论来自于管理学泰斗稻盛和夫,本书将该理论进行了中国本土化的发散和拓展,形成一套专业完整的体系,具有很强的工具性及学术、实战价值
集团化人力资源管理 李小勇 著	系统性阐述了集团化人力资源管理方面的内容,适合集团企业的人力资源专业人员阅读学习
老板、经理人双赢之道 陈明 著	从企业家和经理人尤其是“空降经理人”共生的角度出发,发现问题、化解矛盾,让沟通变得简单、透明,让双方实现共赢
走出薪酬管理误区 全怀周 著	本书以作者在咨询过程中遇到的实际案例为基础,帮助企业建立相对公平的薪酬体系
博瑞森行业丛书	
书名及作者	内容简介
白酒营销的第一本书 唐江华 著	国内第 1 部白酒营销实战指导图书,帮你打开白酒营销大门
白酒经销商的第一本书 唐江华 著	第 1 部写给白酒经销商的实战全指导,为你答疑解惑
食用油营销第 1 书 余盛 著	从食用油的概况入手,小包装食用油的营销常识、品牌战略、营销方法,以及细分品类分类营销手段
乳业营销第 1 书 侯军伟 著	乳业营销的第 1 本书!从区域性乳品企业的实际情况出发,捕捉到他们最大的特点和现实中存在的关键问题,梳理出一条清晰的脉络,并提出了明确的解决方法
新医改下的医药营销与 团队管理 史立臣 著	本书立足最新医改政策的解读,提供丰富的本土企业实践案例,为民营企业指明方向,提供变革之路,以及具体的方法措施
农资营销实战全指导 张博 著	农资营销实战的第 1 本书!如何找到提高销售效率和服务价值的营销模式是整个农资行业的重要命题,而本书就为您提供了完美答案

续表

精品银行管理之道 崔海鹏 何屹 主编	本书提出打造精品银行是中小银行发展的战略选择,并从产品、业务、经营、客户、风险、团队等多个角度入手,全面又贴合实际地为读者提供行之有效的办法
建材家居营销实务:新环境、新战法 程绍珊 杨鸿贵 主编	站在营销模式创新的角度,为行业、企业营销开辟了一条新道路,并提供了具体的操作方法与参考案例供读者切实学习使用
待出版,敬请关注	
书名及作者	内容简介
快消品渠道法则 谭长春 著	本书立足快消品行业,帮助老板、营销总监、区域经理等各层管理者解决自己日常涉及的员工管理和渠道管理事务
把客流变成购买力:本土零售业升级第1书 丁昀 著	本书立足于本土实践,从整个行业的角度出发,分析业态特点,提出行业转型升级之道,并辅以大量实际案例,分析具体方法。零售行业必看的一本书
农产品营销第1书 胡浪球 著	农产品实战营销的第1书!立足本土,33个核心问题配合生动案例,农产品营销盈利不再难
首轮胜出后,企业如何二次突围 苗兆光 著	本书定位于中间型企业,这类企业面临企业成长瓶颈,需要可持续发展的动力,本书从企业战略、管理、组织、产品等方面逐个击破,通过实战案例解答困惑,给予读者切实的帮助
商业模式与品牌营销 杨旭 林子力 主编	需求为本,梳理产业价值链上的各方需求,找到一种能够满足各方需求的盈利模式,从而提升公司的地位和价值
以 KPI 为核心的绩效考核 孙波 著	本书所阐述的绩效管理系统是基于能力的人力资源开发与管理系统的核心组成部分,是以任职资格体系为基础、以 KPI 为导向,管理与客观评价员工的价值创造行为,并引导员工提高绩效和职业能力的一套机制和方法
从白酒经销商到品牌运营商 付文利 著	扎根行业特色,对白酒经销商如何拓展市场、规范自己的管理体系,给出了一个系统、专业的框架
中国茶营销第1书 柏龔 著	本书扎根行业,各个击破,在茶叶营销独具特色的各个方面深入浅出的为读者提供具体方法

华夏基石丛书

书名及作者	内容简介
农资营销实战全指导 张博 著	农资营销实战的第1本书!如何找到提高销售效率和服务价值的营销模式是整个农资行业的重要命题,而本书就为您提供完美答案
升级你的营销组织 程绍珊 吴越舟 著	本土第1部营销组织实战专著,用有机性的营销组织力代替“营销能人”,打造战略统一、策略灵活、执行力强的高绩效营销队伍
精品银行管理之道 崔海鹏 何屹 主编	本书提出打造精品银行是中小银行发展的战略选择,并从产品、业务、经营、客户、风险、团队等多个角度入手,全面又贴合实际地为读者提供行之有效的方法
建材家居营销实务:新环境、新战法 程绍珊 杨鸿贵 主编	站在营销模式创新的角度,为行业、企业营销开辟了一条新道路,并提供了具体的操作方法与参考案例供读者切实学习使用
华夏基石方法:企业文化落地本土实践 王祥伍 谭俊峰 著	作者10年积累、原创方法、一线资料,毫无保留奉献,是企业文化落地真正有洞察力和实操价值的一本书
阿米巴经营的中国模式 李志华 著	阿米巴经营理论来自于管理学泰斗稻盛和夫,本书将该理论进行了中国本土化的发散和拓展,形成一套专业完整的体系,具有很强的工具性及学术、实战价值
集团化人力资源管理 李小勇 著	系统性阐述了集团化人力资源管理方面的内容,适合集团企业的人力资源专业人员阅读学习
老板、经理人双赢之道 陈明 著	从企业家和经理人尤其是“空降经理人”共生的角度出发,发现问题、化解矛盾,让沟通变得简单、透明,让双方实现共赢
走出薪酬管理误区 全怀周 著	本书以作者在咨询过程中遇到的实际案例为基础,帮助企业建立相对公平的薪酬体系
待出版,敬请关注	
快消品渠道法则 谭长春 著	本书立足快消品行业,帮助老板、营销总监、区域经理等各层管理者解决自己日常涉及的员工管理和渠道管理事务
首轮胜出后,企业如何二次突围 苗兆光 著	本书定位于中间型企业,这类企业面临企业成长瓶颈,需要可持续发展的动力,本书从企业战略、管理、组织、产品等方面逐个击破,通过实战案例解答困惑,给予读者切实的帮助
以KPI为核心的绩效考核 孙波 著	本书所阐述的绩效管理系统是基于能力的人力资源开发与管理体系的核心组成部分,是以任职资格体系为基础、以KPI为导向,管理与客观评价员工的价值创造行为,并引导员工提高绩效和职业能力的一套机制和方法
从白酒经销商到品牌运营商 付文利 著	扎根行业特色,对白酒经销商如何拓展市场、规范自己的管理体系,给出了一个系统、专业的框架

博瑞森管理丛书

征稿启事

当中国和中国企业崛起成为全球共识,本土管理咨询、管理研究与创新正随之兴起。

谁是中国企业最信任、最渴求的管理专家?

何种管理思想、方法更适合当下中国企业?

博瑞森图书联合国内诸多管理专家、专业媒体、出版社向本土管理咨询师、企业管理者、管理研究者征稿!希望通过“博瑞森图书”这一本土管理图书的出版平台,为广大管理专家提供研究、创新成果展示机会,让更多有利于中国企业崛起的好思想、好方法迸发出来,为企业助力,为中国加油!

无论您目前是否已有待出版的内容,只要您认为自己的思想符合我们的出版方向、标准,请您与我们联系,将您的个人简历、或博客链接、或文章等相关个人资料发送到:bookgood@126.com。我们将协助您策划图书选题方向、整理内容资料、制定写作计划,并按照商业化出版模式出版、发行、推广您的作品。我们在为读者寻找好内容、出版好书,所以特别说明:此活动绝非“自费出书”,不向作者收取任何成本、费用。

其他联系方式:010-84645015 qq:1963328416

博瑞森图书已出版图书示例:《让管理回归简单》、《让经营回归简单》、《让用人回归简单》、《中层领导力》、《涨价也能买到翻》、《用流程解放管理者》、《边干边学做老板》、《卖轮子》(获2010年和讯年度图书奖)、《交易心理分析》(获2011年度上海“第一财经日报”投资图书奖)。

第一章 企业发展中的十大管理问题及对策

第一节 企业发展中的十大管理问题 / 002

企业规模越来越大，人均产值不升反降 / 002

企业交易成本增加，系统运营效率下降 / 002

员工被动工作，领导疲于救火 / 003

员工薪酬越来越高，工作热情不升反降 / 003

人力资源内耗严重，不为公司创造价值 / 003

企业要招的人招不到，要留的人留不住 / 004

好人吃亏、坏人得志 / 004

员工围着领导转，没有围绕客户转 / 004

员工之间互相猜测，产生信任危机 / 005

部门小团队挺和谐，企业大团队不协同 / 005

第二节 依靠文化与机制提高组织与员工 积极性 / 006

第三节 提高组织与员工积极性的八大途径 / 009

组织层面的积极性 / 010

员工层面的积极性 / 017