

2023年高效会议管理培训心得(实用5篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。相信许多人会觉得范文很难写？以下是小编为大家收集的优秀作文范文，欢迎大家分享阅读。

高效会议管理培训心得篇一

经过这次的学习，我主要有三点收获：

一、自我认知管理：

通过陆老师的disc的性格测试，让我能更加具体的了解自己，其实在很多时候，人会本能的认为足够了解自我，但其实并非是这样。大多时只是了解表象，或许未从赤裸的摆在眼前，这次的测试和陆老师的讲解，根据从老师那里得到的知识，去避免自己性格的不足。要在适应能力、自我驱动、工作热忱、客户为尊、沟通能力、勇于负责、创意解题、团队协作、值得信赖九大能力中加强自我能力，坚持以结果为导向，纵观全局，发挥优势，避己劣势，将自己的工作准备周全，以确保今后的工作更有成效。

二、团队协作沟通：

协作：公司是一个大的团队，每个部门是一个小的team[]要建立学习型团队、高效的团队要抓住一下几点：一是团对要有共同的价值观；二是成员要信任彼此，以诚相待；三是允许思想的交流、鼓励开放的形象环境；四是要有热血有激情。企业能否发展就看它的团队发挥的作用有多大。优秀的企业必是一支优秀的团队。

沟通：沟通对于个人和企业都是尤为重要的。一个高效的团

队是具有无穷力量与激情的，作为个人，首先要有良好的人际关系。同事之间相处不好，总是吵闹、猜疑就会牵扯了精力，必然会影响工作。在平行沟通中要适当的采用“睁只眼闭睁眼”不必什么都要一清二楚；但在处理工作中的事务就必须要一是一，二是二，不能含糊。与上级沟通汇报中，及时、简洁、主动、客观、全面、准确的汇报。这样才能让领导明确我们多表达的。

三、思维态度

既然我们不能改变社会，不能改变他人，那我们就要改变自己转变思维。

在内心：还记得《穿普拉达的女王》里的文秘，期初她没有将自己真正融入到企业里，也经常抱怨，偶然一次经朋友一席话骂醒。后来她从改变自己的着装，改变性格开始，深入了解企业的文化从而得到了他人的肯定以及赞许。我们要想在企业发展，就首先要真正的将心贴近企业，深入到企业的文化。忠诚企业的人，才会得到企业的忠诚。

在人际：如果我们都按照自己的思想来，这个社会就乱了。所以在人际的处理中，要先理解别人，这样就会舒服融洽一些。要善于发掘他人优点，喜好，投其所好。在跟女人沟通的时候最好不是讲足球、谈汽车，而是讲化妆品和谈孩子、家庭。

心态决定成败！

最后要跟大家讲的是：以一个开放的心态来看待这个世界、欣赏自己所在的团队，尽自己最大的努力提升自己的能力，那么我们就是滨海最需要的一人才！

高效会议管理培训心得篇二

有个三个石匠的故事：

有个人经过一个建筑工地，问那里的石匠们在干什么？三个石匠有三个不同的回答。

第一个石匠回答：“我在做养家糊口的事，混口饭吃。”

第二个石匠回答：“我在做最棒的石匠工作。”

第三个石匠回答：“我正在盖一座教堂。”

执行力是企业文化的贯彻，在马云的经典语录里有这样句话：一个一流流的战略由于执行力不强，可能得到二、三流的结果，而一个二、三流的战略只要执行力非常强，往往获得一流的结果。

1、找到合适的成员2、建立共同的目标和远景3、成员间相互信任

4、充分沟通5、提倡合作的意识和文化6、团队有学习和共享机会

7、制定共进、共推的计划8、跟进和监控9、建立有效的激励机制

此时想到“没有完美的个人，只有完美的团队。”对于完美的团队我想刘、关、张式是团队，就是理想中完美的团队，而“取经团队”是典型的结构化团队；孙悟空是位力量型员工，具有极强公关能力；这种员工有着自己的特点：1、发表讲话、发号施令2、不能容忍错误3、不在乎别人的情绪、别人的建议4、是决策者、冒险家，是个有目的的听众5、喜欢控制局

面，一切为了赢6、冷静独立、自我为中心。

与力量型人相处的窍门：1、充分准备、实话实说2、准备一张概要，并辅以背景资料3、不要告诉他怎么办4、从效果角度谈，提供三个方案供其选择5、说话简单明了6、提出建议帮助达成目标。

猪八戒是位情感性员工，监督能力很强；情感型员工的特征是：1、充满激情，有创造力，理想化，重感情，乐观2、凡事喜欢参与，不喜欢孤独3、追求乐趣，乐于让别人开心4、通常没有条理，一会儿东一会儿西5、嗓门大，话多，动作多而且夸张。

一个成功的团队应该有六条原则：1、团队保持精简，只有人员精简的团队才能有出众的表现，因为这样的团队的成员可以很好的利用时间一起在团队中工作，超过15~20个成员的小组很难成为一个团队。2、发展并达成意义的目的，团队必须共同发展，并且要共同完成一个目标，这个目标可以使团队的成员向相同的方向努力，能够激发每个团队成员的积极性，并且使他们行动一致。3、团队必须要发展一个完善的能力组合包括技术能力，解决问题能力和人际交流能力，在业务刚刚开始的时候，不必要就有所有的能力，但是，团队必须给各成员提供技能发展的机会，使团队有互补的技能组合，以实现团队的目标。4、团队要将总体的目标分解为具体的、可度量的、可行的行动目标，这些具体的目标要和总体的目标紧密结合，并且要根据情况随时相应地修正。5、团队成员有互补相对的责任以完成团队的目标和行动的计画，互补的责任是至关重要的并且与团队的目标、行动及工作方法的发展相辅相成的。6、团队必须先制定计画，并将计画贯穿于任务当中，以决定每日的工作方法，及团队成员如何在团队做贡献的同时，提供及发展他们的技能，每个成员除了做建议、评估和决策以外，也要做具体的工作。在交流方面，团队应保持一致。

- 2、能力可以培养，价值观难以改变
- 3、组织人心态：双赢思考、利人利己
- 4、柔情似水 清静无为——老子
- 5、制度只能约束人，态度决定一切。
- 6、瞬间决定生存，竞争源于细节。
- 7、只有同流才能交流
- 8、今日事 今日毕 日清日结，明日事 今日做 胸有成竹。

对企业而言，由于国内企业和国际企业的竞争存在着观念、意识、技术、实力和策略上的巨大差距。很多企业的市场份额一步步缩小，很多企业在营销技巧上一筹莫展。于是，营销团队的建设成为企业赢得竞争优势，驾御市场终端，决胜企业市场的根本。

而当前企业营销团队存在着的很多问题影响着团队绩效低下，企业利润减少，甚至阻碍着企业的发展。企业在考虑营销团队建设时，仅仅把营销队伍当作一项成本因素来考虑。很多企业把优秀的人员抽调到行政部门，技术部门，而把素质较差的人员派到营销第一线，企业的营销在外围作战，企业对市场营销缺乏管理和监控，企业对员工缺乏培训和教育，营销队伍连起码的纪律和对企业的忠诚度都十分缺乏。这种团队建设的短期行为，使企业难以从战略上、系统上考虑营销队伍的建设问题。他们只是注重销售结果，而对于销售过程却无暇兼顾；他们只是要求营销人员机械地对市场进行管理，而对于营销反馈和管理创新却无暇顾及。其实，营销团队是企业的一项重要资产，是保证企业品牌在市场表现优异的基本条件。

很多企业营销技术落后导致营销团队建设缺乏系统的培训和管理，营销队伍在市场上成为公司的政策代言人或者公司的收帐员，或者是广告的实施者。同时，由于营销管理体制的不健全，很多企业的人才流动十分频繁，很难培养出具有专业企业营销技能，专业市场技能的营销人才。由于企业大部分是在外地作战，营销管理的不健全导致了营销管理的失控——企业只重使用，不重培养；企业只重眼前，不重未来。缺乏最起码的尊重人才的环境，使得营销队伍互相猜忌，勾心斗角，从而大大削弱了营销团队的战斗力和效率。

创建学习型、知识型企业和品牌传播、市场推广严丝合缝，这是中国企业健康营销、系统营销的未来。只有专业于企业市场，才能真正地涌现企业营销人团队，专业才是企业营销团队的核心竞争力。

面对企业的营销团队中所面临的种种低效或无效的行为，在营销技巧一时无法创新的条件下，只有通过打造出营销团队的高效率来弥补和充实这种不足，从而实现企业营销业绩的递增。我认为，可通过以下“六项措施”实现对企业营销团队的有效管理，从而实现高效，提升业绩：

企业高效团队的组建，离不开人员的招聘。如何选择合适的销售人员，是组建团队的关键。招聘的人员素质高低、实战技能的高低，都会直接影响到团队的整体协作、沟通、战斗能力。选聘销售人员时，首先要考量营销人员的品行，销售人员接触的是钱物，诚实廉洁，是必须的秉性要求。同时，知识层面是一个销售人员综合素质的体现，要求销售人员必须掌握、涉足广泛的医药专业知识层面：行业知识、专业知识、市场调研等层面的知识。并且，销售人员首先必须熟悉策划的一些原理、环节。才能规划销售目标、销售对象、销售场域。

企业营销困难重重，市场也决定了只有每个团队成员都明确自己的岗位职责，才不会产生推委、扯皮等不良现象。如果

队伍中有人滥竽充数，给企业带来的不仅仅是工资的损失，而且会导致其他人员的心理不平衡，最终导致公司工作效率整体下降。

所以必须制定清晰的岗位职责说明书，让团队各层级详细了解自己的具体工作任务和范围、对自身的能力要求、与其它职位的相互关联等信息，以指导团队人员的工作。同时，清楚而鼓动人心的说出团队未来实现的目标，并具体描述目标实现后团队的愿景，这对一个团队来说也非常重要。每一个人都有梦想，你要让你的团队看到并去努力实现那个梦想。

正人先正己，做事先做人。对于企业团队的管理者要想管好下属必须以身作则，并勇于替下属承担责任，而且要事事为先、严格要求自己，做到“己所不欲，勿施于人”。所谓火车跑得快，全靠车头带。“一头狮子带领一群绵羊”和“一只绵羊带领一群狮子”的结果绝对不一样。一个平庸的领导，只会将下面的人全部变为平庸者。所以销售团队领导人的管理艺术、技巧、专业技能、性格、人格魅力是一个团队是否有战斗力的关键。

因此，领导示范的力量是惊人的，一旦通过表率树立起在员工中的威望，将会上下同心，大大提高团队的整体战斗力，做下属敬佩的领导将使团队效率事半功倍。

企业要想成就高效团队，领导与团队成员，以及成员之间必须有充分的信任，信任是团队成员合作的基础。有了信任就要授权，并为其配备合适的资源。积极主动的与团队成员沟通，与团队成员保持畅通的信息交流，将会使团队的管理如鱼得水，以便及时纠正管理中的错误，制定更加切实可行的方案和制度。不然就成了“要让马儿跑，不给马吃草”，最终无法完成任务目标。

每个人都希望用自己的能力来证明自身价值，团队成员也不例外。给他们更大的空间去施展自己的才华，是对他们最大

的尊重和支持。不要害怕他们失败，给予适当的扶持和指点，在合适的机会给团队成员锻炼和发挥的机会，他们的成长，将为团队领导的工作带来更大的贡献。放开你手中的“雄鹰”，让他们翱翔于更宽阔的天空。

公平合理的薪酬体系是形成团队凝聚力的重要保证，对于企业营销团队也是如此。薪酬的建立必须考虑营销目标，并结合具体的市场状况、竞争企业薪酬水平等综合制定，有了薪酬体系，就要建立考核机制。薪酬体系与考核结果挂钩也是增强团队凝聚力的一个重要保障。

虽然在团队内部实施业绩考核，但这种优胜劣汰的淘汰机制也要实施。任何一个团队，其中的20%是上进的，优秀的，20%是落后的，另外的60%是中性的，摇摆的。在销售团队内经常进行各种营销竞赛，并对优胜者进行奖励，对落后者进行惩罚，甚至淘汰（奖要奖的心动，罚要发的心痛）。那团队中间的60%必定跟随优秀的20%，同时团队成员之间充满竞争，整个团队就会形成比学赶帮积极向上的良好风气，极大地调动营销人员的工作激情，整个团队就成波浪式的向前发展。

企业营销团队高效之一的保障是提高员工素质和能力，这也是提高管理水准的有效方式，而这需要构建“学习型团队”来实现。

持续不断的学习有利于提高团队执行力，便于增强团队凝聚力。手把手的现场指导可以及时纠正员工的错误，是提高员工素质的重要形式之一。

但太多的中小企业有个共性，在招聘业务员后仅举行了产品知识和入职方面的简单培训，其它什么培训都没有，就将业务员派往市场一线。有的业务员跟着老业务员学，有的靠自身摸索，结果自身素质高的业务员市场表现和业绩还不错，大部分不尽人意，有的很快就被淘汰，有的发现“自己不行、

不合适”而选择了离开。

对待学习自觉性比较差的员工，一味的为他创造良好的软环境、去帮助他，并不一定让他感受到“萝卜”的重要，有时还离不开“大棒”的威胁。这种恩威并施会及时制止他们消极散漫的心态，激发他们发挥出自身的潜力。自觉性强的员工也有满足、停滞、消沉的时候，也有依赖性，适当的批评和惩罚能够帮助他们认清自我，重新激发新的工作斗志，而这却始终是在让他们知道学习的重要性原则之上的。

高效会议管理培训心得篇三

1、善于尊重，己所不欲、勿施于人。管理者要学会尊重你的部下、热情帮助部下，奉献你的赞美，要主动关心下属的工作和生活，比如下属过生日号召(形成制度化)全体团队人员每人主动送上祝福卡片或其他礼物，让团队的每个人都能感受到归属和爱的存在。

2、善于倾听，管理者要经常认真倾听部下的意见、想法并善于正面引导，要与下属交朋友，通过沟通了解下属对将来个人发展的打算，尽己所能满足其需求，倾听部下的苦闷，做好一个被宣泄的对象，当下属对工作和前途感到渺茫时主动进行安慰和开导，帮助他消除顾虑和压力。

3、善于授权，管理者要在明确的目标要求下，让下属有能力与权力去做事并对结果负责，但授权要注意监控，当下属专业知识和业务能力不足时要言传身教提升下属的操作和管理市场的能力。

4、善于激励，激励就是力量，激励可以诱之以利，也可以惧之以害，但是最有威力的激励是改变心态。一个人不断成长的关键是——变态。(经常调整自己的心态，改变自己消极负面的状态)。要以结果为导向，关注就是事实要善于引导下属

将思想、注意力集中于光明前景(结果)。

5、树立标杆，一个团队中成员素质、能力参差不齐，管理者不但要帮助能力弱、业绩差的短板成员来提升整个团队的业绩，更要注重培养工作业绩、学习意识等各项综合表现突出的下属把他们树为标杆，在例会中介绍推广他们的优秀业绩和成功经验以带动整个团队更好的士气。

创建学习的氛围。学习最主要的是静下心来去除浮躁，一个人从来心都静不下来，哪有智慧?人在焦躁的情况下做出的决定往往是错误的。

总之管理者在培养下属激发下属的潜能与人对成功的内涵和外延有着不同的认知而不同，它取决于人的价值观，影响着人的生存质量，昭示了人的境界。

高效会议管理培训心得篇四

20__年已经逐渐远去了，总结一下这一年的药品销售情况，能更好的为明年的工作做好准备。

一、加强学习，不断提高思想业务素质。

“学海无涯，学无止境”，只有不断充电，才能维持业务发展。所以，一直以来我都积极学习。一年来公司组织了有关电脑的培训和医药知识理论及各类学习讲座，我都认真参加。通过学习知识让自己树立先进的工作理念，也明确了今后工作努力的方向。随着社会的发展，知识的更新，也催促着我不断学习。通过这些学习活动，不断充实了自己、丰富了自己的知识和见识、为自己更好的工作实践作好了预备。

二、求实创新，认真开展药品招商工作。

招商工作是招商部的首要任务工作。__年的招商工作虽无突

飞猛进的发展，但我们还是在现实中谋得小小的创新。我们公司的代理商比较零散，大部分是做终端销售的客户，这样治理起来也很麻烦，价格也会很乱，影响到业务经理的销售，因此我们就将部分散户转给当地的业务经理来治理，相应的减少了很多浪费和不足；选择部分产品让业务经理在当地进行招商，业务经理对代理商的情况很了解，既可以招到满足的代理商，又可以更广泛的扩展招商工作，提高公司的总体销量。

三、任劳任怨，完成公司交给的工作。

本年度招商工作虽没有较大的起伏，但是其中之工作也是很为烦琐，其中包括了客户资料的邮寄，客户售前售后的电话回访，代理商的调研，以及客户日常的琐事，如查货、传真资料、市场销售协调工作等等一系列的工作，都需要工作人员认真的完成。对于公司交待下来的每一项任务，我都以我最大的热情把它完成好，基本上能够做到“任劳任怨、优质高效”。

四、加强反思，及时总结工作得失。

反思本年来的工作，在喜看成绩的同时，也在思量着自己在工作中的不足。不足有以下几点：

- 1、对于药品招商工作的学习还不够深入，在招商的实践中思考得还不够多，不能及时将一些药品招商想法和问题记录下来，进行反思。
- 2、药品招商工作方面本年加大了招商工作学习的力度，认真研读了一些有关药品招商方面的理论书籍，但在工作实践中的应用还不到位，研究做得不够细和实，没达到自己心中的目标。
- 3、招商工作中没有自己的理念，今后还要努力找出一些药品

招商的路子，为开创公司药品招商的新天地做出微薄之力。

4、工作观念陈旧，没有先进的工作思想，对工作的积极性不高，达不到百分百的投入，融入不到紧张无松弛的工作中。“转变观念”做的很不到位，工作拘泥习惯，平日的不良的工作习惯、作风难以改掉。在21世纪的今天，作为公司新的补充力量，“转变观念”对于我们来说也是重中之首。

总结__年,总体工作有所提高,其他的有些工作也有待于精益求精,以后工作应更加兢兢业业,完满的完成公司交给的任务。

店长销售工作总结范文篇三：很感谢公司对我的信任，将088店交给我来管理，作为我们仁和这样公司的店长，我认为起到的作用是非常重要的。

首先，店长是一个单店最高的指挥官，最基本的职责就是全面负责店面的各项管理工作。但是作为一个刚上任的新店长，我会事事亲历亲为，以身作责，同时要具备强劲的销售能力和良好的领导能力，用我的行动来感染我的销售。

其次，店长管理的是一线销售人员，且起着承上启下的作用，需要将公司的战略规划和最新政策正确的传达给员工，并要最大限度的激发员工的工作激情，更重要的是做到对销售人员的充分支持，培养员工的工作能力，培养团队合作的意识，最大限度的提升经纪人的个人业绩和店内业绩。

前期和销售人員一起做市場調查后，綜合調查的商圈，樓盤，同行競爭做出了初步的銷售路線和單店的定位，我認為目前的工作就是以廣告宣传和開發房源為主，使店內資源充足，以便更快成交。其次是要快速的讓新員工成長起來，通過一系列的培訓，加強他們的業務能力。通過大家共同的努力派單等宣傳工作已經達到一定的宣傳效果。后期在店里人員逐步穩定，對商圈範圍內市場逐漸了解消化的過程中，籌劃新的銷售路線。下面就四個方面談一下我的計劃：

1. 人员管理：企业以人为本，管事先管人，特别是销售这个行业。对于我们中介行业，人员管理的好坏直接关系到销售与服务的质量，一流的销售团队必须要拥有一流的销售人员，而销售人员总体素质的高低与管理密不可分。并且我认为中介行业是以经纪人为主导核心，店长，金融部等都是要最大限度的支持经纪人的工作。日常管理中，店长必须以身作则，带头做到公司的各项基本要求：整洁的仪容仪表，富有激情的工作态度，成熟稳健的工作作风，公正处事的道德原则，对事不对人，事事公平处理，并在店内树立一种”爱店如家“的责任意识。一个销售人员，保持良好的心态是很重要的，当员工心态起伏，不平稳的时候，应当及时与之沟通，帮助他们调整好心态，更加积极的投入到工作中去。在销售管理方面，首先要掌握每个经纪人的工作动态，手上操作的案源进况及跟单情况，协助他们完成每个可能完成的交易，持续评核每个经纪人，不断的训练，真正提高经纪人之素养。

2. 人员培训：无论对什么人，培训都是至关重要的，只有不断的学习才能不断的进步。作为房地产中介服务的行业，对于员工的专业性知识要求很高。特别是我们店的情况，大部分社会经验不足，而且从没有接触过这个行业，就更不具备相应的专业知识了。基础培训更是重中之重，前期我以接待，勘察房源，带看技巧，陌生电话为主，从扎实的基本功开始练起，并结合我的实际经验，手把手的教他们如何与客户交流，并消化变成自己的语言表达出来。掌握基本的沟通技巧是他们现在最需要的，通过最近的强化演练，每个人都有很大的进步，知道工作该从哪里下手了，在不断的演练中还形成了各自不同的风格。我个人是乐于参加各种培训讲座的，也很注重对员工的培训，使经纪人把学习到的新知识在实际工作中相互发挥运用。

3. 房源维护：“房源“是一个中介公司的命脉，房源数量房源质量直接决定了业绩的好坏。对于房源实施集中管理，并加以分级，予以分类，分别对待，充分了解客户出售的动机和原因。房源一定要维护，何为维护，就是在房东将房源委

托后，要与房东保持密切的联系，让房东享受到质量的服务。前期在维护中应向房东阐述我们为他的物业制定的销售计划，为他分析市场行情及市场定位，告诉他我们在为他做什么，包括如何在宣传并推广他的物业，还应带上情感交流，前期我们的目的就是要与卖方建立信任关系，先做人后做事。一个优质的房源最关键的就是她的价格，所以对于一些b类c类的房源在后期还可以按照蜜月期—挫折期—打击期—成交期的过程来回报价。那么a类房源要的就是速度，我个人对于优质房源的销售方案很简单，就是以最快的速度将房源销售出去。不管是什么房源，不管是客户最近卖的还是我们帮他成交的，后期对房东的服务也是至关重要的，要学会做回头生意。对于店内员工的房源定期做质量服务的回访，充分掌握他们手上房源的情况，并协助他们跟踪维护。总之，优质房源都是维护出来的。

4. 客户维护：对于需求客户，首先要了解买方的动机和紧迫性，了解买方的购房能力，找出最适合房子与之配对，掌握配对的要点，配对是要建立在接待基础上而非独立的行为，在深入了解客户的真实需求后能找到客户真正可能满意的物业，对于还不能准确掌握其真实需求的客户可以大致找到符合其要求的物业，在推荐中增加交流的机会，以便更好的把握其真实需求，并进一步建立更为稳固的信任关系，对于已经掌握其真实需求的客户要确立一个主推物业，过多推荐会影响客户的专注度，延长确立时间，增加成功的不确定性。大部分客户有些不切实际的想法和要求和某些错误的观念，这些都需要我们去引导。

高效会议管理培训心得篇五

日本米其林轮胎有限公司生产总监kenjihara说：“丰田模式的本质，简而言之，就是一种使你公司的员工尊重人，尊重其发展、动机、不断进步的求索精神，就是尊重其特殊利益和抱负的基础。这样的公司不管运用什么样的生产方式，都

能取得成功。”

实施精益管理的第一步是洗脑并用清醒的头脑客观地分析现状并设定目标。不管什么事，要做好它必须有三个条件：软件、硬件和湿件。软件就是方法、程序，硬件就是有形的物质条件，湿件就是人的大脑，是聪明和智慧、愚腐和惰性的源泉。

要想实施精益管理，湿件是关键，是首要。它能决定实施精益管理的决心、信心和方法，也是能不能正确分析现状和预测未来的决定因素。通过学习和思考丰田理念，我们能够体会到，其实丰田人不是多么聪明，也不是什么天才。它的理念在诸多的管理著述中都能悟得出、想得到，在我国丰富的古代典籍中都有阐述。可以看看我们的《孙子兵法》、《老子》、《三国演义》等等著作，可以说，我们的先贤在著书立说时日本人还不知道什么叫管理。我们的古诗中就有“谁知盘中餐，粒粒皆辛苦”的句子，这就是“消除浪费”；古代先贤“令下与上同道”的教诲，就是“上下一致、理念先行”的名言；“苟日新，日日新”就是“不断创新、持续改进”！没有日本人从我们中华文化中学习历史，就没有日本的现在。在这个过程中起决定作用的就是日本人的湿件，他们有一种学习精神，有一种不服输的意念，有一种坚决执行的忠诚！丰田的“u”形线、“一个流”，不也是学习美国汽车生产过程后进行改进的结果吗？这就是湿件的作用。所以我们学习丰田经验应该首先研究一下丰田人是怎么学习的，首先解决我们的湿件问题。这个问题不决定，不管学习什么经验也不会有明确的目标、可行的计划，也不会有踏实的行动和明显的效果。因为湿件的定位决定行为的定位。

制度化、标准化既是实施精益管理的方法又是精益管理的成果之一。制度体系能力是精益管理成效的保证。组织是一个有共同目标的一群人。所以让这个组织的所有成员本着同一目标努力，对于管理者来说是一个最大的问题。最难的往往是最简单的。笔者认为，制度化标准化是最好的办法。当然

这种观念是就组织而言的。所谓没有规矩不成方圆。如果不能规范个人行为，这个组织就会是一种人治的环境，一但不利于组织的行为被认可，那么因此而形成的潜规则就开始产生作用并对组织目标的实现形成反作用力。相反，如果一种适宜的能调动所有人的积极性创造性制度体系建立起来并正常运行，那么它的积极作用也会是巨大的。制度就是治理的尺度，是判定是非好坏的不可缺少的依据。企业文化和理念正是通过制度体系来体现。标准化就是行为的标准化，“执行标准”本身就是制度。丰田公司认为：工作的标准化是持续改进与授权员工的基础。在工作场所中的任何地方都使用稳定、可重复的方法，以维持流程的可预测性、规律的运作以及规律的产出，这是“一个流”与拉式制度的基础。到一定时间时，应该汲取对流程的累积学习心得，把“现今的最佳实务”标准化，让员工对于标准提出“有创意的”改进意见，把这些见解纳入新标准中。如此一来，当员工变动时，便可以把学习心得传递给接替此职务工作的员工。也就是说：制度规范行为，行为保证目标。这是做一切事的基本方法，应该成为不争的共识。

从某种程度上说，实施精益管理的过程就是不断地做、不断总结和提高自己的过程。做的结果和过程也就是制度和标准制定、执行、完善的过程。在这个过程中体现着大量的求实的思考、总结和策划。这个结果既有现实意义又有长远意义，不仅记录了现实的工作过程，还是企业知识积累和管理的重要方法。这些是企业培训最实用最有效的教材，对录用员工、考核员工、培养员工和减少因员工流动造成的损失有重要的意义，也是不断改进管理水平的最基础的工作之一。

制度体系能力是实施管理改进管理的重要保证，推行丰田经验也是必不可少的。没有有效的制度体系就不会有明确的考核依据和方法。人的一切行为就会失去客观评价，就会出现做与不做一个样、做多做少一个样、做好做坏一个样。最终会形成一种挫伤职工积极性和创造性的潜规则。这将是十分有害的。因为组织是问题的综合体，工作就是发现问题解决

问题。没有制度体系就不会有浮现问题的机制，很多问题就很难发现，甚至会出现“做眼罩活”的现象。久而久之，当问题掩饰不住时就形成了系统性的大问题，这直接关系到一个企业的生存和发展。

用pdca方法，建立、完善、保持和不断改进组织的制度体系，分析工作、周密策划、建立和实施工作标准、操作流程，这是企业管理层最重要的工作内容之一，同时也是管理工作不可缺少的依据。也只有这样才能形成、强化和保持制度体系能力，才有可能消除无序管理、杂乱无章、有法不依等等不透明、不公正、不合理的现象，组织目标的实现才有了制度保证。这是企业中重要的软件条件，没有这些，硬件条件作用的发挥就会受到很大的制约。制度和标准的重要性，在各种管理著述中，不乏其例。

实施精益管理是企业对社会负责的体现和可持续发展的需要。资源是有限的。企业精益管理水平的高低直接关系到企业资源价值的实现。树立科学发展观、有效合理利用资源，企业有着很大的社会责任和义务。企业管理水平的提高，实质上也是资源利用水平的提高，也是回报社会的能力的提高。日本是一个资源严重依靠进口的国家，它的精益的管理思维和它们在发展过程中始终面对资源不足问题的现实不无关系。作为发展中的中国企业，早一点树立精益管理思想并本着这种思想运营我们的组织，对我国社会可持续健康发展必将产生深远的影响，有着特别重要的意义。

做人的原则是“共好”，做事的原则是“精益”！认真学习先进的精益管理理论并根据企业目前条件脚踏实地、循序渐进、坚持不懈地实施，企业的内部管理能力、市场竞争能力一定会稳步提高和不断增强，从而产生更好的经济效益和社会效益，这也是学习先进管理经验的根本目的和意义。