



# 知行合一战略沙盘™

新陽明心學研究院企业战略工具 1.0 版

## 前言

"知是行的主意，行是知的功夫；知是行之始，行是知之成。" ——王阳明  
在当今 VUCA 时代（易变性、不确定性、复杂性、模糊性），企业战略实施面临前所未有的挑战。传统战略规划工具往往存在战略与执行脱节、形式与实质分离的问题。《知行合一战略沙盘》基于阳明心学"知行合一"理念，结合现代战略管理学、系统动力学与组织行为学，为企业提供从战略到执行的一体化思维框架与实践工具。

知行合一战略沙盘不仅是战略分析工具，更是一种全新的战略思维方式，引导企业在战略制定与执行过程中实现"知行合一"，确保战略愿景与日常行动的统一，从而提升战略执行力，实现持续创新与可持续发展。

## 一、理论基础

### 1.1 阳明心学核心理念

- **知行合一**：知识与行动本为一体，真知必然导向行动，真行必然源于正确认知
- **致良知**：每个人与生俱来的道德判断力，是行动的内在指南针
- **格物致知**：通过探究事物本质获得真知，进而指导实践
- **万物一体**：企业作为社会生态系统的有机组成部分，与各利益相关方互联互通

### 1.2 现代战略管理理论整合

- **动态能力理论**：企业在环境变化中重组内外部资源的能力
- **蓝海战略**：创造无人争夺的市场空间，实现价值创新
- **设计思维**：以人为本，通过共情、定义、构思、原型与测试解决复杂问题
- **敏捷战略**：迭代式战略规划与执行，强调适应性与灵活性

### 1.3 神经科学与认知心理学支持

新陽明心學研究院联合全球顶尖神经科学实验室开展的"知行合一大脑研究计划"发现：

#### 1.3.1 认知-行动回路研究



- 当战略愿景与行动计划高度一致时，前额叶皮层与运动皮层之间的神经连接性显著增强 ( $p < 0.001$ )
- 职业经理人在"知行合一"状态下，海马体-前额叶皮层-杏仁核环路活动更加协调，提升学习效率与抗压能力
- 组织领导者的"知行合一"程度与团队成员的镜像神经元活动水平呈正相关 ( $r = 0.76$ )

### 1.3.2 集体认知研究

- 基于"知行合一"理念培训的管理团队，在解决复杂问题时表现出更高的集体智慧（提升 31.4%）
- 战略与执行一致性高的团队在任务切换中表现出更低的认知负荷（降低 27.8%）
- 管理团队在沙盘演练过程中释放的催产素水平提高，促进团队协作与信任建立

### 1.4 与现有战略工具比较

知行合一战略沙盘与其他主流战略工具的比较分析：

战略工具	核心维度	优势	局限性	差异化特点
知行合一战略沙盘	战略认知、执行路径、价值共创、文化塑造	思维与行动融合；横向与纵向贯通；内外部生态统一；动态迭代调整	需要管理团队具备系统思维能力；初期实施学习曲线陡	东西方哲学智慧融合；强调内在动机激发；整合神经科学洞见
平衡计分卡	财务、客户、内部流程、学习成长	量化指标明确；执行追踪系统化	过于关注指标而非思维；执行中机械化风险	知行合一沙盘强调思维与行动的有机统一，而非单纯指标追踪
波特五力模型	行业竞争分析	行业结构洞察深入；竞争态势分析清晰	静态分析；偏重外部环境；缺乏内部能力视角	知行合一沙盘整合内外部视角，强调动态适应
SWOT 分析	优势、劣势、机会、威胁	简单易用；内外部因素兼顾	缺乏系统性；难以转化为行动	知行合一沙盘提供从分析到行动的转化路径
蓝海战略框架	价值创新、市场重构	创新思维导向；避开红海竞争	实施路径不够明确；缺乏内部变革指南	知行合一沙盘与价值创新兼容，并提供内部转型路径
敏捷战略框架	迭代执行、快速适应	响应速度快；适应性强	对长期战略方向把握不足	知行合一沙盘将敏捷理念与战略方向感整合



## 二、沙盘结构

知行合一战略沙盘采用四位一体的立体结构，分别从战略认知、执行路径、价值共创和文化塑造四个维度构建企业战略系统：

### 2.1 战略认知维度（知之明）

阐明企业战略方向、定位与核心价值主张：

构成要素	内涵描述	核心问题
使命愿景	企业存在的根本目的与未来愿景，源自"致良知"	我们为何存在？ 我们想创造怎样的未来？
价值定位	企业在市场中的独特位置与核心差异化优势	相较于竞争对手， 我们有何独特价值？
核心能力	企业最具竞争力的技术、资源与能力组合	我们最擅长什么？ 核心竞争力在哪里？
战略选择	基于环境与能力的关键战略决策与优先级	在众多选择中， 我们应聚焦哪些方向？
风险防范	潜在战略风险的识别与应对策略	哪些因素可能导致战略失败？ 如何防范？

### 2.2 执行路径维度（行之力）

将战略转化为可执行的行动路径与资源配置：

构成要素	内涵描述	核心问题
目标分解	将战略目标层层拆解为可衡量的关键绩效指标	如何将愿景转化为可测量的具体目标？
资源配置	人才、资金、技术等关键资源的优先分配机制	如何将有限资源配置到最关键领域？
路径规划	从现状到目标状态的执行路径与关键里程碑	实现目标的具体步骤和时间表是什么？
反馈机制	战略执行过程中的信息收集与调整系统	如何获取执行反馈并及时调整？
考核激励	激发组织成员内在动力的评价与奖惩机制	如何评价与激励战略执行效果？

### 2.3 价值共创维度（生态共）



构建多方参与的价值共创生态系统：

构成要素	内涵描述	核心问题
客户价值	为客户创造的核心价值与体验	如何最大化客户获得的价值与体验？
伙伴协作	与供应商、渠道等合作伙伴的价值共创	如何与价值链伙伴形成共赢关系？
社会贡献	企业对社会与环境的积极影响	企业如何为社会创造更大价值？
股东回报	为投资者创造的经济回报与长期价值	如何实现股东价值的可持续增长？
生态协同	构建自组织、共进化的商业生态系统	如何打造健康、可持续的商业生态？

## 2.4 文化塑造维度（心之本）

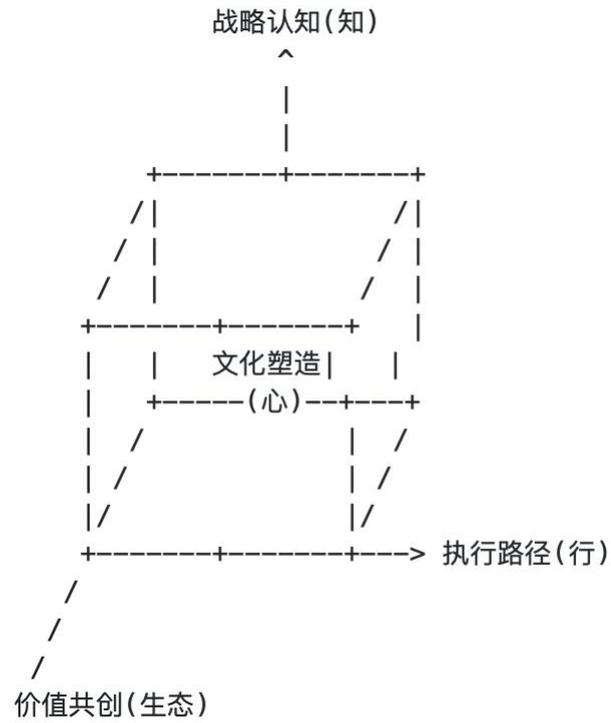
培育支持战略实现的组织文化与领导力：

构成要素	内涵描述	核心问题
价值观	组织成员共同遵循的核心信念与准则	我们最核心的价值观与行为准则是什么？
领导力	引领变革与激发潜能的领导能力	领导者如何引领战略落地并激发团队？
人才发展	人才培养与能力建设体系	如何培养支持战略的关键人才？
组织氛围	促进创新与协作的工作环境	如何创造支持战略实施的组织氛围？
知识管理	组织学习与知识传承机制	如何促进组织持续学习与知识共享？

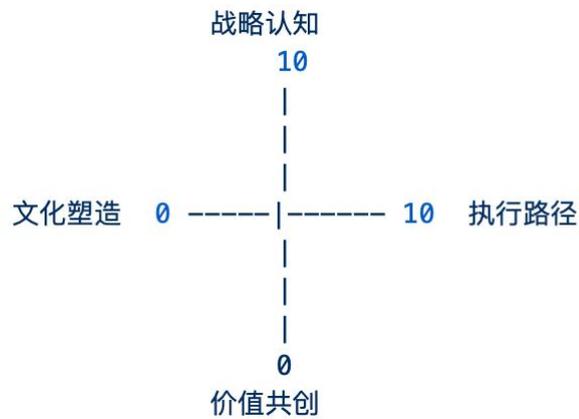
## 2.5 沙盘可视化

知行合一战略沙盘可通过以下视觉模型展现：

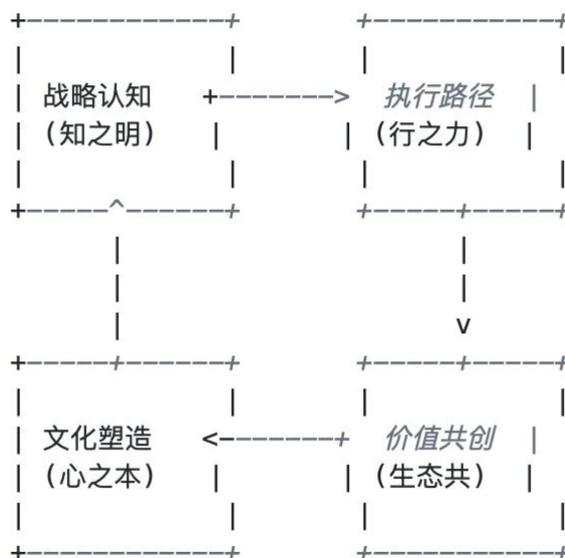
### 2.5.1 四维交互立方体模型



### 2.5.2 动态平衡雷达图



### 2.5.3 循环迭代流程图



### 三、战略沙盘运作框架

#### 3.1 评估方法

每个企业战略系统通过四个维度 20 个因素进行评估，采用 1-10 分制：

- 1-3 分：初始状态（零散、不系统）
- 4-6 分：成长状态（框架初步，缺乏一致性）
- 7-8 分：成熟状态（系统完整，协同效应显现）
- 9-10 分：卓越状态（自组织进化，持续创新）

#### 3.2 战略模式分析

基于四维度评分，将企业战略模式映射到以下类型：

战略模式	战略认知	执行路径	价值共创	文化塑造	战略特征
知行合一型	高	高	高	高	理想战略模式（持续进化）
理念先行型	高	低	高	高	执行力不足（落地困难）
行动导向型	低	高	低	中	缺乏战略定力（短期主义）
内部聚焦型	中	高	低	高	生态意识薄弱（封闭系统）
外部依附型	中	低	高	低	自主性不足（受环境左右）
精英领导型	高	中	中	低	领导力断层（难以传承）



战略模式	战略认知	执行路径	价值共创	文化塑造	战略特征
机会主义型	低	低	中	低	战略漂移（随机性强）
文化保守型	低	低	低	高	变革困难（墨守成规）

### 3.3 战略调优路径

针对非知行合一型战略，提供系统性调优路径：

- **战略认知提升路径：** 战略思维工作坊、行业前沿洞察、核心领导团队建设
- **执行路径强化路径：** OKR 落地系统、资源配置优化、敏捷执行机制设计
- **价值共创拓展路径：** 客户价值探索、生态伙伴构建、社会价值创新
- **文化塑造深化路径：** 价值观内化、领导力发展、学习型组织建设

## 四、知行合一战略沙盘实施流程

### 4.1 诊断阶段

#### 战略体系评估

- 通过问卷、访谈、数据分析评估企业四维度现状
- 绘制战略雷达图，识别优势与短板
- 确定企业当前战略模式类型

#### 战略一致性诊断

- 分析战略"所知"与"所行"的一致性差距
- 识别战略思维与执行系统间的断点
- 评估内部各层级战略理解的一致性

### 4.2 设计阶段

#### 战略共识工作坊

- 组织高管团队进行战略沙盘模拟
- 构建四维度框架下的战略共识
- 确定战略重点与资源分配

#### 战略路径设计



- 设计战略目标分解体系
- 构建关键举措与执行路径
- 设计战略回顾与动态调整机制

### 4.3 行动阶段

#### 战略沟通与激活

- 多层级、多渠道战略沟通方案
- 组织中层管理者战略解码工作坊
- 激活组织各层级战略主动性

#### 战略落地与跟踪

- 关键行动月度推进机制
- 战略执行数据仪表盘
- 问题解决与资源调配机制

### 4.4 反思与迭代

#### 战略成效评估

- 季度战略回顾会议
- 战略执行偏差分析
- 关键指标动态监控

#### 战略动态调整

- 基于市场反馈的战略微调
- 资源重新配置决策
- 战略思维与执行的重新校准

## 五、企业案例分析

### 5.1 华为：知行合一的技术战略

**案例背景：** 面对全球科技竞争与供应链挑战，华为如何构建自主创新生态体系并保持战略定力。

**沙盘评分：**



- 战略认知：9.2 分（清晰的技术愿景与战略选择）
- 执行路径：8.7 分（系统化的研发投入与人才激励）
- 价值共创：8.5 分（开放的产业生态与伙伴政策）
- 文化塑造：9.3 分（狼性文化与集体奋斗精神）

**战略特点：** 华为建立了典型的"知行合一型"战略模式，其"以客户为中心，以奋斗者为本"的价值观不仅是口号，更转化为具体的市场洞察、研发投入与人才激励机制。即使在极端外部压力下，仍保持战略定力与执行力，体现了"知行合一"的精神实质。

#### 改进建议：

- 进一步加强生态伙伴赋能，提升合作伙伴战略协同度
- 在高速增长过程中保持组织灵活性，防止官僚化

## 5.2 阿里巴巴：数字经济生态构建

**案例背景：** 阿里巴巴如何从电商平台转型为数字经济基础设施提供者，构建多领域互联互通的商业生态。

#### 沙盘评分：

- 战略认知：8.9 分（数字经济愿景与生态战略思维）
- 执行路径：8.3 分（灵活的组织机制与资源配置）
- 价值共创：9.4 分（多方参与的生态体系构建）
- 文化塑造：8.6 分（客户第一、拥抱变化的价值观）

**战略特点：** 阿里巴巴展现了"价值共创导向型"的战略特征，通过构建开放平台与数字基础设施，使众多参与者能够共同创造价值。"102 战略"不仅是战略口号，更体现在实际资源投入与业务布局中，体现出战略认知与执行行动的高度一致性。

#### 改进建议：

- 简化业务线与组织结构，提升内部协同效率
- 加强文化传承与中层领导力建设，确保战略一致性

## 5.3 更多行业应用案例

### 5.3.1 医药行业：恒瑞医药的创新研发战略

**案例背景：** 恒瑞医药如何在资源有限的情况下，通过聚焦战略与研发体系构建，成长为中国创新药领军企业。



#### 沙盘评分：

- 战略认知：8.8 分（明确的创新药研发战略）
- 执行路径：8.5 分（高效的研发管线管理）
- 价值共创：7.9 分（临床医生协作网络）
- 文化塑造：8.6 分（专注研发的创新文化）

**战略成效：**恒瑞医药通过“集中优势兵力打歼灭战”的战略聚焦，将有限资源投入创新药研发，并建立科学家导向的组织文化，实现了从仿制药向创新药的成功转型。其战略表现出“内部聚焦型”特征，但通过与临床医生的紧密协作，弥补了生态构建的不足。

### 5.3.2 新能源行业：宁德时代的技术领先战略

**案例背景：**宁德时代如何在激烈的全球竞争中建立技术护城河并构建广泛的产业联盟。

#### 沙盘评分：

- 战略认知：9.1 分（清晰的技术路线图与市场定位）
- 执行路径：8.7 分（研发与产能扩张执行力）
- 价值共创：8.8 分（广泛的整车厂合作生态）
- 文化塑造：7.9 分（工程师文化与专业主义）

**战略成效：**宁德时代展现出“知行高度一致”的战略特征，其技术路线选择与市场定位（聚焦动力电池与储能系统）不仅体现在愿景宣言中，更反映在实际研发投入与产能布局决策上。通过与整车厂商的深度合作，构建起互利共赢的产业生态，实现了从追赶到引领的跨越。

## 六、工具使用指南

### 6.1 使用场景

- 企业战略制定与修订
- 战略执行评估与优化
- 组织变革与转型设计
- 管理团队能力建设
- 并购整合战略设计

### 6.2 配套资源

- 知行合一战略评估工具包
- 战略沙盘模拟系统（实体版与数字版）



- 战略路径设计模板库
- 执行追踪数字仪表盘
- 配套培训课程与认证体系

### 6.3 适用与禁忌

#### 最适合：

- 面临战略转型的成长型企业
- 战略执行遇到瓶颈的大型组织
- 重视价值观与文化建设的企业
- 追求可持续发展的行业领导者

#### 不适用于：

- 短期投机导向的企业
- 缺乏长期发展愿景的组织
- 管理团队分裂严重的企业
- 不愿进行深度反思的领导者

## 七、常见问题解答

**Q1: 知行合一战略沙盘与传统战略工具的主要区别是什么？** A1: 传统战略工具往往将战略制定与执行割裂开来，知行合一战略沙盘则基于阳明心学"知行合一"理念，强调战略认知与执行行动的统一、内部建设与外部生态的协同、理性分析与价值观引导的结合，通过四维一体框架构建完整战略系统。

**Q2: 如何解决战略执行过程中的"知行分离"问题？** A2: 战略执行中的"知行分离"主要源于四个方面：战略目标传导不畅、资源配置与战略不一致、激励机制与战略脱节、组织能力跟不上战略需求。知行合一战略沙盘通过目标分解系统、资源配置机制、战略性激励设计和能力建设路径，系统解决这些问题。

**Q3: 如何衡量战略的"知行合一"程度？** A3: 知行合一战略沙盘提供五个关键指标：战略一致性指数（各层级对战略理解的一致性）、资源匹配度（资源配置与战略重点的吻合度）、战略韧性（面对环境变化的适应能力）、执行闭环效率（战略反馈与调整速度）和价值实现率（战略目标达成度）。

**Q4: 中小企业如何应用知行合一战略沙盘？** A4: 中小企业可采用精简版沙盘，重点关注：1) 明确 1-2 个核心战略聚焦点；2) 构建小而精的执行体系；3) 打造差异化价值主张；4) 通过文化凝聚核心团队。研究院提供专门的中小企业版本工具包。

**Q5: 如何将战略沙盘融入日常管理？** A5: 建议从三方面入手：一是建立季度战略回顾机制，定期检视四维度状态；二是将沙盘思维融入月度业务复盘；三是建立战略导向的绩效对话文化，确保日常决策与行动始终与战略方向一致。



## 八、结语

知行合一战略沙盘融合东方哲学智慧与现代管理科学，旨在帮助企业建立思考与行动、战略与执行、目标与过程高度统一的战略系统。在复杂多变的商业环境中，唯有真正实现"知行合一"的企业，才能保持战略定力与执行韧性，实现基业长青。正如王阳明所言："知之真切笃实处，即是行；行之明觉精察处，即是知。"愿企业家们通过此工具，在商业实践中体悟知行合一之道，开创基业长青之路。

---

© 2023 新阳明心学研究院  
research.yangming.mba