

<<企业规范化管理系统实施方案>>

图书基本信息

书名：<<企业规范化管理系统实施方案>>

13位ISBN编号：9787121152429

10位ISBN编号：7121152428

出版时间：2012-3

出版时间：电子工业出版社

作者：舒化鲁

页数：377

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<企业规范化管理系统实施方案>>

内容概要

企业组织是由目标体系、组织结构、岗位员工、运行流程和企业文化等紧密联系、相互渗透、相生相克的五个部分构成的有机整体。

企业管理规范化的实施，必须对应这五个部分。

组织结构是企业组织的骨骼骨架，组织结构虚脱，企业组织就会像软骨病人一样，不可能有执行力。

组织架构管理包括核算事务工作总量和分量，选择确定组织结构的模式，设置确定单位、部门和岗位，界定单位、部门和岗位工作标准，分析确定岗位员工的授权，健全组织运行的规则等六个方面的工作，其核心内容是界定组织成员之间差别，并维护其差别，以确立和保持组织资源和信息流动的有序性。

其关键是严守能动性优先原理，坚持系统思考、经营人才、弹性约定、相对稳定、沟通通畅、平衡差距等六个原则。

现代社会已经进入知识经济时代，企业组织的性质改变了，其管理理论和方法也必须对应改变，金字塔式的科层等级结构组织应该终结了，彼得

·圣吉的学习型组织也无法完全满足知识经济时代的组织要求，企业组织架构必须把系统中和组织确定为目标。

系统中和组织包含两大内涵：一是系统中正，其内容可概括为承认对方、保全对方、共同发展、力量对称四个方面；二是关系和谐，其内容可概括为有始有序、制衡默契、稳定坚实、功能健全四个方面。

组织架构管理规范化的基本要求，主要有组织系统功能完备、事务工作分配合理、岗位工作权责匹配、管理跨度合理适中等四个方面。

舒化鲁编著的《企业规范化管理系统实施方案·组织架构管理》在此通过把企业组织运行过程分解为信息决策、人流组织、物流营销、资金财务四大系统，重点讨论分析了事务工作总量和分量核算的标准要求，并细分为24个二级子系统、102

个系统模块，分别对每一个系统模块的事务工作项进行了梳理。

并且通过对三种不同性质的人际关系与三种不同的基本组织模式的对应关系分析，确定了企业组织模式选择和组合的方法和标准。

在讨论分析单位、部门和岗位设置和工作标准界定时，强调必须对应系统模块及其事务工作之间的四种关系进行工作分配和组合。

这完全不同于源自西方的MBA教程分析方法，它强调从企业发展四大价值目标达成的角度出发，通过系统分析而得到岗位设置的系统说明和职责内容。

本书在此还通过权力授予方式细分和权力内容细分授予两种授权管理方法及其标准的介绍，解决了困惑企业老板和高层领导的授权问题，可方便地从“一放就乱，一收就死”的放权、收权的恶性循环中走出来，在保证风险在控的前提下，对员工的职责要求足额授权。

在组织架构管理规范化实施方法中，《企业规范化管理系统实施方案·

组织架构管理》系统介绍了企业组织运行事务工作的核算与分配方法——目标功能树系统分析法，同时还分析介绍了岗位流程工作标准这一超越源自西方的MBA教程分析方法。

同时，在分析现实中企业管理制度的技术缺陷的基础上，重点分析介绍了组织运行规则制度的建设方法，强调管理制度必须回答10方面的问题，并且要具备11个方面的内容，并通过一个实例讨论分析了完善组织运行规则制度的方法。

<<企业规范化管理系统实施方案>>

作者简介

舒化鲁，中国企业规范化管理权威专家，山东经济学院管理科学研究中心首席专家，中华企管网集团规范化管理首席顾问，华夏智业管理学院中国式管理研究中心规范化管理专家，北大纵横企业规范化管理研究中心首席专家，中国企业规范化管理网首席专家，北京汉威中兴企业管理研究中心首席专家。

作者长期致力于企业规范化管理的理论和方法研究、咨询和演讲，足迹遍及二十多个省市，为航天科工、中兴通讯、兖矿集团、重汽集团、长天集团、潍百集团、济南二机、中远集团、冶金研究总院等十多个行业的企业提供过服务。

作者研究成果颇丰，发表论文近百篇，出版专著七部，完成省部级课题六个。

<<企业规范化管理系统实施方案>>

书籍目录

- 第一篇 组织架构管理规范化实施的思路
 - 第一章 组织架构管理的内容简析
 - 一、企业组织架构的性质和作用
 - 二、企业组织架构必须完成的工作
 - 第二章 组织改造实施要点分析
 - 一、组织改造的原因
 - 二、组织改造的阻力及消除办法
 - 三、组织改造的过程
 - 第三章 组织架构管理必须确立的理念
 - 一、要给锥子穿囊创造机会
 - 二、组织架构管理必须为易反易复的人心做好安排
 - 三、组织架构必须界定差别、维护差别
 - 四、为组织成员创造“惧法朝朝乐”的惧
 - 五、通过强化约束为组织成员创造机会
 - 第四章 组织架构管理的要点
 - 一、明确组织层次结构与组织性质的关系
 - 二、严守组织架构的首要原理——能动性优先原理
 - 三、避免陷入组织架构管理的四个误区
 - 四、坚持组织架构管理的六个原则
 - 第五章 知识经济时代企业组织结构创新的方向
 - 一、金字塔式的科层等级结构组织的终结
 - 二、无边界组织
 - 三、超越彼得圣吉的学习型组织
 - 四、超越学习型组织：系统中和组织
 - 第六章 组织架构管理必须致力于系统中正
 - 一、系统中正是一种美的存在状态
 - 二、承认对方
 - 三、保全对方
 - 四、共同发展
 - 五、力量对称
 - 第七章 组织架构管理必须致力于关系和谐
 - 一、关系和谐是一种美的结构关系
 - 二、有始有序
 - 三、制衡默契
 - 四、稳定坚实
 - 五、功能健全
 - 第八章 企业组织架构必须紧扣开放系统的特征
 - 一、三类不同的系统
 - 二、三类系统的寿命差别分析
 - 三、企业组织最多近似于有机组织
 - 四、没有能量变换就不可能有发展
 - 五、信息不对称导致开放系统功能衰减
 - 六、组织架构管理必须致力于信息对称
- 第二篇 组织架构管理规范化的标准
 - 第一章 组织架构管理规范化的四个基本要求

<<企业规范化管理系统实施方案>>

- 一、组织系统功能完备
- 二、事务工作分配合理
- 三、岗位工作权责匹配
- 四、管理跨度合理适中

第二章 核算事务工作总量和分量的标准要求

- 一、企业组织运行的四流运动
- 二、企业组织运行四大系统的功能作用
- 三、企业组织运行四大系统的内部关系

第三章 企业组织模式选择管理的标准要求

- 一、企业组织模式选择管理的内容分析
- 二、企业组织模式选择分析方法
- 三、企业实际分析界定管理的标准要求
- 四、企业组织内部人际关系分析界定管理的标准要求
- 五、企业组织模式选择组合管理的标准要求

第四章 单位、部门和岗位设置管理的标准要求

- 一、企业组织内部单位、部门和岗位设置管理的内容分析
- 二、管理跨度设定管理的标准要求
- 三、事务工作关系界定管理的标准要求
- 四、工作承担形式界定管理的标准要求
- 五、纵向单位设置管理的标准要求
- 六、横向部门设置管理的标准要求
- 七、岗位设置管理的标准要求

第五章 工作标准界定管理的标准要求

- 一、工作标准界定管理的内容分析
- 二、工作内容界定管理的标准要求
- 三、履职标准界定管理的标准要求
- 四、履职条件界定管理的标准要求
- 五、职务权力界定管理的标准要求
- 六、岗位责任界定管理的标准要求

第六章 授权管理的标准要求

- 一、授权管理与职业经理人阶层的兴起
- 二、授权管理的内容分析
- 三、授权适当与否检验与下属得不到应有授权的原因
- 四、权力授予方式细分管理的标准要求
- 五、权力内容细分授予管理的标准要求

第七章 组织制度健全的标准要求

第三篇 组织运行事务工作的模块化梳理

第一章 信息收集管理系统的事务工作项梳理

- 一、内部经营信息收集管理系统模块的事务工作举要
- 二、外部市场信息收集管理系统模块的事务工作举要
- 三、宏观政策信息收集管理系统模块的事务工作举要
- 四、产品技术信息收集管理系统模块的事务工作举要
- 五、工艺技术信息收集管理系统模块的事务工作举要
- 六、技术引进管理系统模块的事务工作举要

第二章 信息运用管理系统的事务工作项梳理

- 一、战略规划设计拟订管理系统模块的事务工作举要
- 二、年度目标计划拟订管理系统模块的事务工作举要

<<企业规范化管理系统实施方案>>

三、项目实施方案拟订管理系统模块的事务工作举要

四、产品技术研究管理系统模块的事务工作举要

五、工艺技术研究管理系统模块的事务工作举要

第三章 信息生成管理系统的事务工作项梳理

一、经营方针决策制定管理系统模块的事务工作举要

二、战略措施决策制定管理系统模块的事务工作举要

三、人事问题决策制定管理系统模块的事务工作举要

四、技术路线选择确定管理系统模块的事务工作举要

第四章 信息传递管理系统的事务工作项梳理

一、责任分解管理系统模块的事务工作举要

二、沟通鼓动管理系统模块的事务工作举要

三、技术研究成果发布管理系统模块的事务工作举要

第五章 信息反馈管理系统的事务工作项梳理

一、跟踪控制管理系统模块的事务工作举要

二、监察纠偏管理系统模块的事务工作举要

三、技术研究成果运用反馈管理系统模块的事务工作举要

第六章 信息固化管理系统的事务工作项梳理

一、价值观念归纳整理管理系统模块的事务工作举要

二、理论体系建设完善管理系统模块的事务工作举要

三、企业文化实体层构建管理系统模块的事务工作举要

四、企业文化表象层构建管理系统模块的事务工作举要

第七章 能力素质管理系统的事务工作项梳理

一、招聘任用管理系统模块的事务工作举要

二、培训开发管理系统模块的事务工作举要

三、员工发展管理系统模块的事务工作举要

第八章 意志意愿管理系统的事务工作项梳理

一、愿景设计管理系统模块的事务工作举要

二、授权支持管理系统模块的事务工作举要

三、绩效考核管理系统模块的事务工作举要

四、薪酬福利管理系统模块的事务工作举要

五、晋级任用管理系统模块的事务工作举要

六、决策参与管理系统模块的事务工作举要

第九章 情感情绪管理系统的事务工作项梳理

一、情感融入管理系统模块的事务工作举要

二、情绪疏导管理系统模块的事务工作举要

第十章 行为协调管理系统的事务工作项梳理

一、计划协调管理系统模块的事务工作举要

二、奖惩控制管理系统模块的事务工作举要

第十一章 关系融洽管理系统的事务工作项梳理

一、劳资关系融洽管理系统模块的事务工作举要

二、内部法律关系管理系统模块的事务工作举要

三、工作质量提升管理系统模块的事务工作举要

第十二章 保障服务管理系统的事务工作项梳理

一、人身安全保障管理系统模块的事务工作举要

二、生活保障服务管理系统模块的事务工作举要

三、工作保障服务管理系统模块的事务工作举要

四、行政服务管理系统模块的事务工作举要

<<企业规范化管理系统实施方案>>

第十三章 市场开发管理系统的事务工作项梳理

- 一、产品设计开发管理系统模块的事务工作举要
- 二、渠道开发规划管理系统模块的事务工作举要
- 三、渠道开发实施管理系统模块的事务工作举要
- 四、渠道开发跟踪管理系统模块的事务工作举要
- 五、价格拉动开发管理系统模块的事务工作举要
- 六、广告推动开发管理系统模块的事务工作举要

第十四章 品牌建设管理系统的事务工作项梳理

- 一、品牌整合管理系统模块的事务工作举要
- 二、产品质量管理系统模块的事务工作举要
- 三、公共关系管理系统模块的事务工作举要
- 四、物质环境管理系统模块的事务工作举要
- 五、社会环境管理系统模块的事务工作举要

第十五章 客户关系管理系统的事务工作项梳理

- 一、目标客户定位管理系统模块的事务工作举要
- 二、目标客户沟通管理系统模块的事务工作举要
- 三、客户投诉管理系统模块的事务工作举要
- 四、危机化解管理系统模块的事务工作举要

第十六章 物料购配管理系统的事务工作项梳理

- 一、采购谈判管理系统模块的事务工作举要
- 二、采购履约管理系统模块的事务工作举要
- 三、仓储运输管理系统模块的事务工作举要
- 四、设备配给管理系统模块的事务工作举要
- 五、材料配送管理系统模块的事务工作举要
- 六、低值易耗品管理系统模块的事务工作举要

第十七章 现场作业管理系统的事务工作项梳理

- 一、作业组织管理系统模块的事务工作举要
- 二、现场设备管理系统模块的事务工作举要
- 三、备料备件管理系统模块的事务工作举要
- 四、工艺流程管理系统模块的事务工作举要
- 五、人机关系管理系统模块的事务工作举要
- 六、现场环境管理系统模块的事务工作举要

第十八章 产品销售管理系统的事务工作项梳理

- 一、促销吸单管理系统模块的事务工作举要
- 二、谈判签约管理系统模块的事务工作举要
- 三、订单跟踪管理系统模块的事务工作举要
- 四、产品配送管理系统模块的事务工作举要
- 五、销售服务管理系统模块的事务工作举要
- 六、销售控制管理系统模块的事务工作举要

第十九章 财产防损管理系统的事务工作项梳理

- 一、盗损防减管理系统模块的事务工作举要
- 二、物损防减管理系统模块的事务工作举要
- 三、灾损防减管理系统模块的事务工作举要
- 四、资产盘点管理系统模块的事务工作举要

第二十章 资产监控管理系统的事务工作项梳理

- 一、记账监控管理系统模块的事务工作举要
- 二、预算监控管理系统模块的事务工作举要

<<企业规范化管理系统实施方案>>

三、核算监控管理系统模块的事务工作举要

四、税费缴纳管理系统模块的事务工作举要

第二十一章 成本控制管理系统的事务工作项梳理

一、物料成本控制管理系统模块的事务工作举要

二、作业成本控制管理系统模块的事务工作举要

三、营销费用控制管理系统模块的事务工作举要

四、管理费用控制管理系统模块的事务工作举要

五、资金费用控制管理系统模块的事务工作举要

第二十二章 财务控制管理系统的事务工作项梳理

一、筹资管理系统模块的事务工作举要

二、投资管理系统模块的事务工作举要

三、收入管理系统模块的事务工作举要

四、资产流动性管理系统模块的事务工作举要

第二十三章 审计控制管理系统的事务工作项梳理

一、财务审计控制管理系统模块的事务工作举要

二、人力资源审计管理系统模块的事务工作举要

三、无形资产审计管理系统模块的事务工作举要

四、品牌资产审计管理系统模块的事务工作举要

五、管理行为控制管理系统模块的事务工作举要

六、经营决策审计管理系统模块的事务工作举要

第二十四章 资产权益维护管理系统的事务工作项梳理

第四篇 组织架构管理规范化实施的方法

第一章 企业组织运行事务工作的核算与分配方法

一、目标功能树系统分析方法

二、企业组织系统与企业组织架构的对应关系分析

三、系统模块事务工作的分配方法

第二章 岗位工作标准分析界定的方法

一、责任与责任承担方式，是不可分割的两个概念

二、岗位工作标准界定方法

三、岗位流程工作标准的确定方法

四、岗位流程工作标准与一般岗位工作标准的区别

第三章 权力细分授予的方法

一、权力授予方式细分的四个方法

二、权力内容细分授予管理方法

第四章 组织运行规则制度的建设方法

一、现实中企业管理制度的缺陷

二、管理制度的责任落实作用

三、管理制度的构成内容和形成过程要求

四、对应系统模块分析建立的管理制度实例

第五章 完善组织运行规则制度的方法

第六章 组织架构管理规范化实施的程序方法

参考文献

后记

<<企业规范化管理系统实施方案>>

章节摘录

三是权威人士不可能全知全能。

斯隆曾经说过：“在独裁者的公司，一个机构是不能发展成为成功的组织的。

如果独裁者知道所有问题的所有答案，那么独裁制度是最有效的管理方式。

但没有一个独裁者能做到这一点，将来也没有人能做到。

”（参见中央电视台第二频道大型纪录片《公司的力量》第六集） 规则约束协调的规则包括两大

要求：一是公司的价值目标、发展战略、措施计划、组织约束内容的必要性、合理性和不容违背性；

二是公司的价值目标、发展战略、措施计划、组织约束形成程序的合情、合理、合法性。

达成人员遵从广泛性的规则约束必须以规则认同的广泛性为条件：不仅公司组织内部成员大多数，甚至全部都认定规则约束的必要性、合理性和不容违背性，而且与公司发展相关的资源拥有人也都认定规则约束的必要性、合理性和不容违背性。

只有公司发展利益关联主体的大多数，包括内部的和外部的，都对规则约束的内容和形成程序的认同，规则才具有权威性，也才能被自觉遵从，并形成相互监督的机制，以保证每一个利益关联主体都遵从，不发生违背的事件。

在此，规则约束协调，也就通过规则权威性的获得而达成了人员遵从的广泛性。

很显然，规则认同的广泛性又直接是以环境适应的广泛性为前提的。

如果其规则不具有环境适应的广泛性，也就是规则内容的必要性、合理性和不容违背性没有被广泛的认同，或者是规则形成程序的合情、合理、合法性没有得到广泛的认同。

这也就是说，环境适应的广泛性必须以规则制定参与的广泛性为前提。

所谓规则制定参与的广泛性，也就是让与公司发展相关的所有利益关联主体都参与到规则的制定过程中来，一方面集思广益，以保证环境适应的广泛性；另一方面又通过相互妥协达成意志意识的统一协调。

在企业的丛林里，有的企业百年长青，之所以能长成参天大树而仍然枝繁叶茂，是因为它有以规则制定参与的广泛性支持的环境适应的广泛性，进而获得了规则认同的广泛性，又由规则认同的广泛性支撑人员遵从的广泛性，进而获得了关系协调的有效性，即使得公司发展壮大和强盛。

相反，有的企业仅仅因为偶尔的不确定的外部原因给它带来了在企业丛林中冒尖出头的机会，得到了阳光雨露，获得了短暂的枝叶茂盛后就叶落根败，落红成了无情物，化作春泥护他花，是因为它们或者是建立在个人权威基础之上，因为权威的限制而无法延续繁荣，或者是其支撑企业发展大树的树干中规则制定参与的广泛性、环境适应的广泛性、规则认同的广泛性、人员遵从的广泛性四段中的一段或几段没有达成而脆折所致。

.....

<<企业规范化管理系统实施方案>>

媒体关注与评论

本书是对当代世界上最优秀企业的管理实施措施和办法的总结，是在运用我国古代丰富的管理思想理论的基础上完成的，超越了具体企业的具体经验的限制，从而使之不仅体系完整，而且具有充分的现实可操作性。

——中国著名经济学家 李京文院士 作者把王道的德治化做了企业谋求基业长青、经久辉煌的具体操作思路和方法，实为难能可贵。

他在新书中，不仅把谋求管理者与被管理者之间关系的和谐直接作为管理本身必须达成的基本目标，并且提出了达成这种和谐关系的具体思路和方法，以及实施的具体行为标准。

——中国式管理大师 曾仕强教授 作者静下心来，独辟蹊径，在介绍西方企业管理理论和方法的同时，深入企业管理的实践，联系我国企业管理的实际，融合我国古代丰富的管理思想，完成了具有我国特色的企业管理研究方法和理论构建的科研工程，令人感到欣慰和鼓舞。

——中国人民大学商学院 徐二明教授 舒化鲁先生是我国企业规范化管理的权威专家，他把企业管理研究和企业管理咨询服务高度统一起来，在研究探索中为企业提供高质量的咨询服务，又在咨询服务中丰富了企业管理的理论和方法研究……从实践中来，又到实践中去，取得了国内企业管理界少有的丰硕成果。

——中国著名管理培训专家 余世维博士

<<企业规范化管理系统实施方案>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>