

<<大企业组织管理案例>>

图书基本信息

书名：<<大企业组织管理案例>>

13位ISBN编号：9787509615737

10位ISBN编号：7509615739

出版时间：2011-9

出版时间：经济管理

作者：郭威

页数：201

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>

<<大企业组织管理案例>>

内容概要

我国大企业的管理存在两类明显的不足之处。

一是组织管理的能力不足，我们已经掌握了很多处理事情的方法，对人的管理也获得了无数有益的经验，但如何建立一个永续常存的组织？

如何利用组织起来的力量去克服复杂动荡的外部环境？

如何从简单的资源投入过渡到依靠组织深层的运行能力来支持成长？

如何使得组织的系统运行具备整体效率？

这些都是待解的难题，也是支持我国企业转变经济增长方式的关键一环。

如果企业组织不能承担起转变发展方式的责任，单纯依靠政策的引导作用，很多目标都将难以落实，毕竟大企业已经成为我国经济的决定性力量，大企业必须克服“大而不强”这一顽疾。

二是国际化发展能力严重不足，企业经营范围一旦突破了单个国家的边界，其复杂性将大大增加，如何驾驭这一纷繁复杂的局面是摆在管理者面前的一个重大课题。

<<大企业组织管理案例>>

作者简介

郭威，中国人民大学商学院博士，现任教于中国石油大学(北京)商学院。

个人博客：<http://guowei66.blog.hexun.com>。

<<大企业组织管理案例>>

书籍目录

第一篇 组织管理案例篇首语组织起来的力量案例1中船澄西的组织结构调整一、中船澄西的历史发展和现实特性二、公司当前面临的问题与未来挑战三、公司面临问题的内在原因四、公司组织调整的具体方案五、公司组织调整策略案例2中海油的战略联盟型组织一、战略联盟型组织结构二、中海油的体系建设三、中海油组织管理不足与改进建议案例3中石油调控中心的功能定位一、战略决策对管道业务的影响二、国外全球化运作石油管道公司的组织管理三、油气调控的发展历史和改进四、长输油气管道的业务模式和调控中心的定位五、调控中心的具体调整建议第二篇 全球组织案例篇首语全球化公司的视野案例4美国国民油井的全球运作一、国民油井的发展历程、基本战略和业务情况二、组织研发、生产、销售和服务的功能三、国民油井的组织模式四、NOV在中国的行动案例5美孚早期进入中国的分销组织一、独家经销商销售时期二、多家经销商销售时期三、建立分销层级结构时期案例6大通银行早期的国际化发展一、大通曼哈顿银行的诞生二、银行高层领导的组成与冲突三、洛克菲勒悄悄启动改革四、钱皮恩与洛克菲勒联合掌权五、国际环境的新局面六、与各国商界和政界领导人建立友谊七、建立全球化的机构根基八、国际顾问委员会的组织方式参考文献后记组织理论的发展脉络

<<大企业组织管理案例>>

章节摘录

为适应这一变化趋势，西方大石油公司也逐渐摆脱了依靠权力、指令、计划进行领导的方式，转而精心设计组织结构、提高人员沟通技能。

在近20年内，西方石油公司的组织结构已经完成了从官僚式结构向有机式结构的转变，适应能力大幅提高，柔性增强，而总部的权威性不但没有减弱，反而得到加强。这表明处理好信息沟通与权力之间的关系至关重要。

对于调控中心本身来讲，调整组织结构的必要性暂时不大。

组织是一个社会系统，调控中心的组织结构形式受到总公司、专业公司和兄弟公司的制约，单独调整的空间有限，但认识到信息沟通和权力之间的关系，有利于解决一些现实的运行问题，解决调控中心与地区公司在工作协作方面的难题，且有利于协调与专业公司的关系。

有几种基本认识至关重要：在动权力之前，最好先从沟通开始解决问题，很多分析或者表面上看似必须动权力才能解决的问题，往往来自于沟通不充分或者信息沟通延误。

地区公司有自身的难处，它们有设备维护考核压力，有现场的各种制约，调控中心也有自己的现实，让双方一线人员和领导加强了解，甚至建立人际关系都很有帮助。

权力的发放，要考虑接受者的意愿和能力，如果超过接受者能力，或者明显违背接受者意愿的权力、命令，或者接受者存在明显的心理障碍，命令就有可能不被执行或者被错误地执行。

不能频频使用权威，否则权威将面临接受考验的状态，而权威在责任不清、分工不明确的运行体系中，往往难以经受得住频繁的考验。

一般的经验表明，通过沟通改善管理，容易形成积极的正向循环，通过权力来强化管理，对于一般工作可能造成负向循环。

2.工作分类与沟通、权力策略 由于我国企业的自身特殊性，因此不能照搬国外企业的做法，尤其是石油企业并非是一个纯粹的经济组织和业务运行系统，它承载了政治任务和国家使命，具备较强的权力型组织特性。

目前我国国有企业还是权力主导型，而不是责任主导型。

而西方公司已经完成了从权力主导型向责任主导型组织的转变，更加重视信息沟通而不是权力。

我国企业运行环境和本身的特殊性，使得在具体工作中，如果一个组织缺少权威，一位领导权力不足，将很难获得工作方面的有效协作。

因此，调控中心尚且不能完全以信息沟通作为中心，还要获得必要的权力支持。

.....

<<大企业组织管理案例>>

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>