

# 《组织设计：实现组织价值的规律（精）》

## 图书基本信息

书名：《组织设计：实现组织价值的规律（精装）》

13位ISBN编号：9787111528042

出版时间：2016-2-19

作者：李书玲

页数：276

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《组织设计：实现组织价值的规律（精）》

## 内容概要

互联网时代都在谈组织扁平化、去中心化、平台化、事业合伙人机制等，该如何进行组织变革，以最大化激发员工创新和活力？人们往往希望得到确定性的结论，以此指导企业成功转型。然而，成功并不容易被复制，尤其是在快速变化的环境中，基于结果的过程解读，看起来往往路径是清晰的，每一步的选择都是有意识的、规划设计的结果。而事实上，真实的过程最大的特征很可能是不确定性的选择，很可能是“有意识的挫败，无意识的惊喜，山重水复疑无路，柳暗花明又一村”，交替、反复、纠结、清醒的过程。

应对变化的环境、不断涌现的挑战，企业组织的设计不是找到答案，而是寻找规律。寻找规律的真正意义，是为了掌握变化的原理。本书通过阐述整个组织建设过程（包括组织诊断、结构设计、规则设计和组织运营）的运行原理与核心命题，总结关于组织设计的系统框架和内在规律。为企业在动态发展变化中保持竞争力，灵活应用管理理念、工具和方法，以及持续发展壮大提供思路上的参考。

本书通过对组织管理学学科定位和研究方法的回顾、对组织定义的延伸思考，试图进一步探讨关于组织运转的真相，为组织管理学未来的研究和实践提供方向上的建议。

# 《组织设计：实现组织价值的规律（精）》

## 作者简介

李书玲

和君集团合伙人，北京大学光华管理学院管理学博士，2000年开始从事管理咨询一线工作，能力领域侧重组织设计、管理变革、人力资源管理。

和君集团简介

一体两翼的格局：以咨询业务为主体、以资本业务和商学业务为两翼，为客户提供"咨询+资本+人才"的综合服务。

和君咨询：亚洲最大的咨询公司之一，正式员工1500多人。持续经营十几年，累计服务数千家企业和政府客户。

和君资本：以VC、PE和PIPE的方式，为企业提供资金和资本运作的系统解决方案，为高净值人士或机构提供财富管理服务。

和君商学：新三板挂牌公司（股票代码831930），以O2O的方式提供产业、管理和金融等方面的培训。属下控股经营创业板上市公司汇冠股份（SZ300282），"和君商学+汇冠股份"形成"斯坦福+硅谷创新"的模式。

## 书籍目录

前 言

第一部分

关于组织的基本思考 / 001

第1章 组织的定义与认识 / 002

组织的定义、特征与运转逻辑 / 002

组织观察：要素多元化与动态互动 / 008

第2章 动力因素：走向哪里，为了什么 / 020

组织发展的驱动因素 / 020

个人与组织的相互牵引与相互成就 / 024

不要用目标偷换使命 / 027

价值观是什么 / 030

价值观与使命一定冲突吗 / 033

天赋、能力与努力：实现使命的基础 / 037

职业选择与劳动精神：事业是选的吗 / 039

使命和价值观会改变吗 / 041

第3章 组织建设的实施框架 / 045

组织建设的实施框架 / 045

框架的意义 / 048

第二部分

组织建设 / 053

第4章 组织诊断 / 054

组织管理问题的系统性 / 054

理清组织管理问题的核心原则 / 056

空间维度看组织：不平衡与不匹配所引发的矛盾 / 059

从时间维度看组织：从哪里来，到哪里去 / 073

组织诊断：动态中的和谐 / 082

第5章 组织结构的设计 / 085

结构的特征与意义 / 085

业务逻辑牵引管理关系 / 097

组织结构的维度构成 / 109

组织结构维度的变化规律 / 115

结构效率先于运营效率 / 120

经济基础决定上层建筑 / 124

业务链条放大驱动管理分层 / 126

结构从加法走向乘法的关键驱动力量：总部功能的价值 / 137

结构的不平衡、多样性与组织的未来 / 142

第6章 组织规则设计 / 147

责权利对等 / 148

规则体系精细化的分寸拿捏：分工与效率 / 152

纵向断裂的风险与管控 / 155

自组织与员工合伙制 / 159

管理需要回归到被管理者的原点 / 166

管人的人本基础 / 168

信息化的意义 / 171

第7章 组织运营 / 175

目标管理 / 178

意识管理与改革 / 183

# 《组织设计：实现组织价值的规律（精）》

目标分解与预算体系	/ 189
绩效管理与激励	/ 200
决策与管控：会议与分析系统	/ 204
雷达、数据与信息系统	/ 211
人才培养	/ 214
精益改善	/ 218
第三部分	
组织探索的未来	/ 223
第8章 何为有效的组织	/ 224
理论为什么远离实践：组织管理学的学科定位	/ 225
时空观与控制论：什么是拥有持续能量的组织	/ 231
地图、场域与系统论	/ 240
直觉的力量与工匠精神	/ 244
东方文明基础的学科未来：实修证悟	/ 250
第9章 组织建设的未来	/ 253
组织建设实施框架的修订	/ 253
新框架的意义	/ 258
参考文献	/ 262

## 精彩短评

1、我要去做咨询

1、在世界的发展历程中，有两类企业被奉为圭臬，一类是以通用电气为代表的传统企业，他们管理严谨，逻辑严密，员工西装革履，遵守着严格的上下班制度，被誉为世界跨国企业的典范；另一类以谷歌为代表的互联网企业，他们行事不拘一格，办公活泼灵活，员工穿着自由开放，创造力十足，被称作互联网时代的代言人。但是，随着互联网时代的到来，大量以通用为标杆的企业逐渐陷入了迷思，到底什么才是真正的企业文化，组织设计又该何去何从？也许从大数据文化的视角能给组织者一些启示。正如《组织设计》一书中所坦言，所谓组织设计，所谓管理不过是对那些压在管理者头上的杂乱无章、不断变化而令人困惑的不同需求保持觉察、给予关注、进行分类，并作出优选排序。它是一种从混沌中创建秩序，在传统看来更倾向于艺术，而不是科学。如何能够在艺术中寻找规律，就是需要一种真正的文化予以配合了。

对于传统企业而言，内外部环境动态变化下的复杂决策，让其必须通过组织的强制性体制发育出严格的组织架构与研究功能以降低决策失误的可能性。但在互联网的大潮下，这种组织架构的僵化、反应迟缓逐步被更加灵活后来居上的互联网企业所击败，成为跨界打击的牺牲品。随着互联网的普及，互联网赋予了用户更多的权利，更加强了信息的传播效率，也许过去可以用一个星期乃至一个月应对的突发事件，对于企业而言只剩下24小时甚至更少，这样流程化、层级化的体系就不再是降低决策失误的代名词，反而会成为决策的阻碍。那企业该怎么办呢？答案可能就是大数据文化。

何谓大数据文化？简而言之就是在大数据采集的基础上，利用大数据改革企业的组织架构，分析企业的组织决策，最终实现实时响应、快速应对，让传统企业具备与互联网企业类似的企业管理模式。具体来说，借助《组织设计》的理论可以有以下的做法：

第一步企业组织全数据化改造。借助企业外部与内部的力量将企业的发展状态数据化，比如利用微信平台分析企业的客群动态，利用阿里巴巴等电商平台分析企业的交易信息，利用百度等搜索引擎平台搜索企业被关注的舆论热点，以外部大数据为外援，将企业内部的组织流程进行数据化改造，将企业的ERP供应链流程进行数据采集，甚至将部门内部工作流程进行量化，共同组成企业的大数据来源。

第二步企业定制分析闭环。在全数据收集的基础上，将采集的数据进行加工改造，将数据采集与数据分析进行有效对接，通过构建数据模型，将数据第一时间处理为可以使用的数据结论乃至数据成果，从而为下一步的数据辅助决策提供帮助。

第三步构建数据辅助决策体系。前面两部分都仅仅是大数据运用的基础，在此基础上借助大数据的分析成果，在自下而上的领域，改造组织的汇报体系，将多部门逐层汇报体系，改造为大数据自动实时监控体系，从而确保企业不会因为信息传递不畅导致企业决策滞后。在自上而下的领域，则需要根据大数据的分析结果对于企业决策体系进行进一步优化，利用大数据分析结果进行快速决策，从而为企业应对市场变化争取时间。

第四步全公司大数据文化建设。黄仁宇先生一直在分析中国经济发展史的时候感叹到，中国人缺乏数目字管理思维，在企业管理领域更是如此，数据分块孤立，成为数据孤岛成为了传统企业的常态。因此，在组织设计上就需要有针对性的培养组织文化，将企业的部门墙向大数据共享转变，从而让大数据成为确保企业发展的有力武器。

面对着互联网的高速发展，数据在企业中将会发生着越来越重要的作用，但是更重要的是大数据文化对于企业的改造，这将是提升传统企业组织效率的一枚有效利器。

# 《组织设计：实现组织价值的规律（精）》

## 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：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)