

<<制度为王>>

图书基本信息

书名：<<制度为王>>

13位ISBN编号：9787111327011

10位ISBN编号：7111327012

出版时间：2011-1

出版时间：机械工业

作者：杨思卓

页数：158

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>

<<制度为王>>

前言

一个快速成长的企业，绝对少不了领袖，企业家的名字比企业更响亮；一个可以传承的企业，绝对少不了制度，好制度的影响比好领袖更久长。

本书名为《制度为王》意义就在于此。

能够香火传承的家族，总有这样一副对联：忠厚传家久，诗书继世长。

能够基业常青的企业，该有一副什么样的对联呢？

“文化传家久，制度继世长！

”企业传承，如果只想到传给什么人，往往走入误区，其实，制度才是最好的传人。

选到一个好人，也只能传承一代，制定了伟大的制度，才可以代代相传。

制度为王，然而我们会定制度吗？

要知道，打天下需要眼光和胆略，定制度需要严密与科学——这是两种截然不同的才能。

要求一位企业家兼备这两项才能，百无一二！

所以大多数企业摆脱不了这样的魔咒：能不过一人，富不过二代。

那么大多数企业家该怎么办？

一位打天下的统帅，怎样变成定江山的王者？

这本书破解了企业制度设计的不同角度：让你的制度覆盖到管根本、管流程、管标准、管人、管事、管权、管心。

为你解开企业的魔咒，让你轻松掌握制度定江山的诀窍。

本书能够顺利出版，离不开深圳中商国际管理研究院黄丽华女士、高岩先生的大力支持，在此表示衷心的感谢！

同时，感谢我的助理田永庆先生，以及深圳中商国际管理研究院的全体同仁。

他们做了大量的资料整理、案例筛选工作，他们才是真正的英雄，人们看不到他们，是因为他们在幕后。

正是借助他们的力量，我才能更好地服务于企业！

杨思卓 2010年10月于北京

<<制度为王>>

内容概要

制度是企业生存与发展的保障，一个可以传承的企业，绝对少不了制度。在现实中，很多企业管理者深知制度的重要性，但苦于难以设计符合自身发展的制度。本书以制度为主线，通过生动、真实的案例为广大企业管理者阐释如何设计一套行之有效的制度，以及制度对于企业发展的重要意义。

《制度为王》将帮助广大企业管理者从一位打江山的胜者升华为一名定江山的王者，帮助企业蓬勃发展、长盛不衰。

<<制度为王>>

作者简介

杨思卓，北京大学领导力研究中心副主任、深圳中商国际管理研究院执行院长。畅销代表作有《领导力的360°修炼》、《职业培训师的36项修炼》、《中国管理顾问手册》、《黑钻顾问》等。多年来以其政、商、学三位一体的功底从事管理咨询与教学实践，被誉为企业管理的“黑钻顾问”。

<<制度为王>>

书籍目录

第1章 治企有道：企业领袖与创业制度给企业制度下个定义文化传家久，制度继世长诺贝尔奖为啥给了制度经济学偶胜靠千方百计，必胜靠一定之规领袖构建制度，制度规范领袖为什么罗斯福赶不上华盛顿一个领袖打天下，六项制度定江山第2章 企业宪章：管制度的制度——根本性规范掌控有方：公司法人与股权分配治理有道：企业大治靠宪章精品制度范例1：企业宪章第3章 运营流程：管过程的制度——程序性规范运行有序：运行有序靠流程精品制度范例2：业务流程图第4章 业务规范：管行为的制度——业务性规范业务有方：业务不乱靠规范精品制度范例3：员工行为规范第5章 机构职能：管组织的制度——部门性规范行权有章：组织功能靠定位用权有度：先给领导立规矩精品制度范例4：部门职能第6章 岗位责任：管个体的责任——岗位性规范个人有责：分工合作靠责任四种角色：排兵布阵有章法精品制度范例5：岗位职责第7章 衡量标准：管赏罚的制度——标准性规范违章必究：保证制度靠赏罚精品制度范例6：奖惩制度第8章 制度执行：十分规矩、七分执行给制度躯体加上人性的灵魂给制度骨骼加上文化的经络给制度血脉加上老板的起搏器给制度落地加上承诺的保证制度调整比一成不变更重要制度不必管得太细精品制度范例7：高效员工的16项习惯

<<制度为王>>

章节摘录

从管理的角度看，“七人分粥”讲了四种管理方式：职责、分工、素质、组织。指定一个人负责分粥讲职责，每天轮流分粥讲分工，推选出一个信得过的人讲素质，组成分粥委员会讲组织。

当这些都不管用时，大家轮流分粥，分粥的人最后一个领粥，讲的是游戏规则。

分粥的博弈说明了什么问题？

解决企业管理难题，职责、分工、素质、组织是一般管理，制度是根本管理。

一般管理扬汤止沸，制度管理釜底抽薪。

那么，什么叫制度？

教科书上有十几种说法，有的说企业制度是关于企业组织、运营、管理等一系列行为的规范和模式的总称，也有的说企业制度是在一定的历史条件下所形成的企业经济关系。

在这里我们给它下个简明的定义：制度就是企业经营管理的游戏规则。

制度是外部游戏规则，企业经营说到底整合货币资本和人力资本与其他企业博弈的游戏。

赢的企业才会在市场上存活下来，输的企业就会被淘汰，这种游戏规则就是一赢一输。

不过也有一些双赢的，比方说企业之间建立的联盟。

制度也是内部游戏规则。

除了市场上的大博弈之外，还有企业内部的货币资本与人力资本的博弈。

准确地说，老板代表了货币资本，员工和经理人代表了人力资本。

内部博弈的结果不能是一赢一输，这两者之间寻求的是双赢，这才是真正的赢。

当然，内部博弈也有一赢一输的，但基本原则是这两个之间的博弈要服从企业经营的大博弈。

不管是经营管理，还是内部管理，都需要一些规则，那么，制定规则是不是可以随心所欲？

不行，因为一种管理方式，是一种特定管理对象和管理环境的产物，它要考虑外部和内部的六个因素。

首先，企业家的行为模式。

有些老板就想自己赢，他不想别人赢，那规则的制定就会受到影响。

其次，企业的愿景与战略。

比方说，他的愿景是建立一个具有高度责任感的企业，和愿景是建立一个最大限度地获取利润的企业，那他的游戏规则就不一样。

第三，企业内部团队成员的行为模式。

你领导的是一个训练有素的职业队，你可以用高级游戏规则，你领导的是一群乌合之众，那你可能只能用初级的游戏规则。

同样，管理专家、教授和管理农民工的规则也大不相同。

第四，企业的行业特性和竞争对手。

企业的行业特性和竞争对手不同，游戏规则也会不一样。

比方说，垄断企业，尤其是资源行业，它可能更倾向于垄断，需要不断地把竞争对手吃掉。

而服务行业就不适合垄断，它需要的是整合资源。

至于房地产业，它还会有许多潜规则。

所以，行业特点不同，游戏规则也不同。

第五，企业、客户关系。

假如你是给强大的客户服务，比如政府，那你的游戏规则就必须服从它的游戏规则。

同样，你强大了，别人也会服从你的游戏规则。

像微软，全世界都要服从它的游戏规则。

最后，政治、经济、文化环境。

企业的游戏规则是由企业家来制定的，相对于社会环境而言，这是小规则，小规则往往要服从大规则。

大规则是什么？

<<制度为王>>

就是由国家制定的市场准入规则。

市场也涉及政治、文化等，那企业制度就会受到政治的、文化的游戏规则的影响。

以上这六个变量，决定了企业制度管理是一场很有意思的游戏。

这种游戏，很像我们打牌。

重要的不是看你抓没抓到好牌，而是看你对游戏规则熟不熟悉。

熟悉了，即使你抓到的是最次的牌，也很可能成为一个大赢家。

就像打麻将的十三幺，假如你不知道有这个游戏规则，即使抓到一手好牌你也会觉得没戏，但如果你利用了这个游戏规则，你就会大赢。

所以，胜在明白市场，赢在通晓制度。

.....

<<制度为王>>

编辑推荐

制度为王，然而我们会定制度吗？

要知道，打天下需要眼光和胆略，定制度需要严密与科学——这是两种截然不同的才能。

要求一位企业家兼备这两项才能，百无一二！

所以大多数企业摆脱不了这样的魔咒：能不过一人，富不过二代。

那么大多数企业家该怎么办？

一位打天下的统帅，怎样变成定江山的王者？

这本书破解了企业制度设计的不同角度：让你的制度覆盖到管根本、管流程、管标准、管人、管事、管权、管心。

为你解开企业的魔咒，让你轻松掌握制度定江山的诀窍。

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>