

# 第六讲 公司治理与组织 运行研究咨询

中国人民大学劳动人事学院教授

彭剑锋

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认

认证项目：注册高级职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理等高级资格认证。

颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案

收费标准：仅收取**1280元** 网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

报名电话：**13684609885 0451—88342620**

咨询邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 咨询教师：王海涛

地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学**109**室美华教育。

国际认证 权威认证



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
  - 请速登陆：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

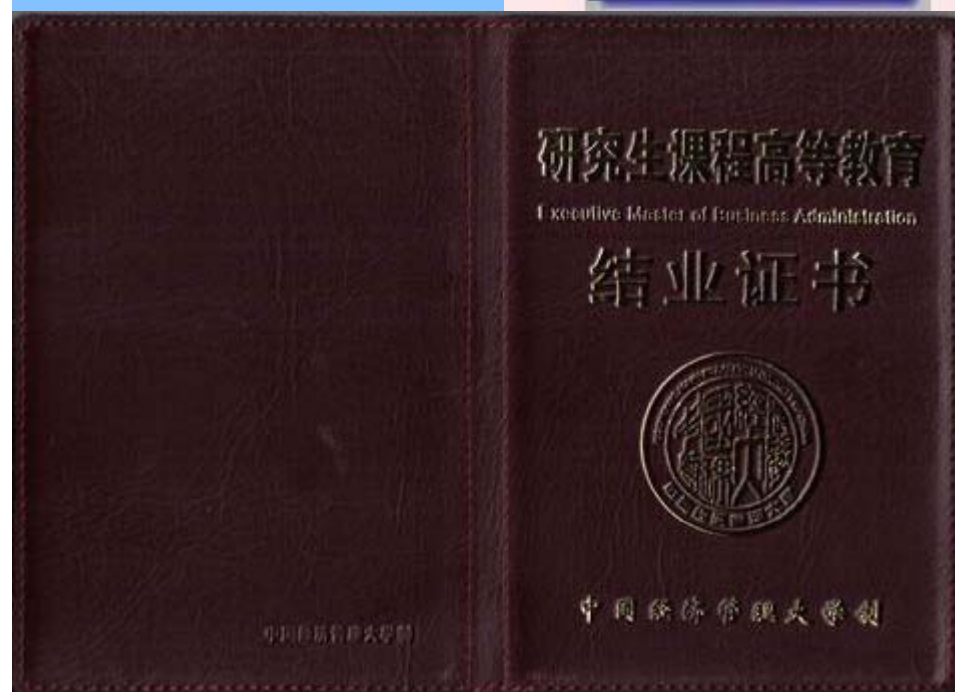
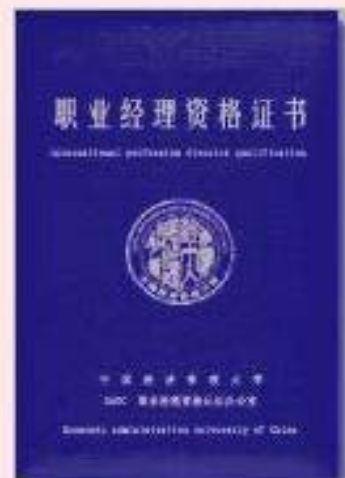
近千本MBA职业经理教程免费下载

近千本MBA职业经理教程免费下载  
请速登陆：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

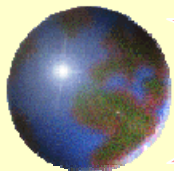


- 网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)



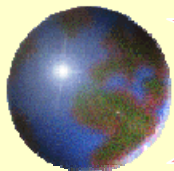


美华论坛  
www.mhjj.net



## 一、参考书目

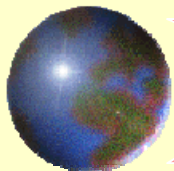
书名	作者	出版社及作者	简评
《公司治理结构——增值新战略》 (中欧管理新著译丛，公司治理)	Jay .Conger, Edward .Lawler	上海交通大学出版社 2002年7月 第一版	研究成果来源于咨询实践，美国光辉国际咨询公司对美国《财富》1000强企业董事会最佳实践的调查数据的详细分析的基础上得出。重点在于全面系统地分析董事会责任及功能，提出董事会应当对企业所有利益集团而不仅仅是投资者负责的观点。



## 参考书目

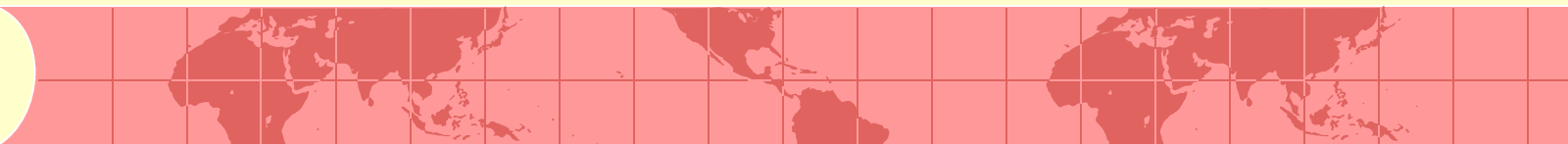
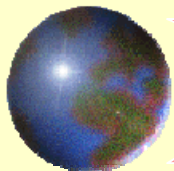
书名	作者	出版社及作者	简评
《公司治理与中国企业改革》	吴淑琨，席酉民。席酉民为西安交通大学副校长，吴淑琨为其博士生	机械工业出版社，2001年	对公司治理的起源和理论学派及理论概念模型作出了深入浅出的综述





## 参考书目

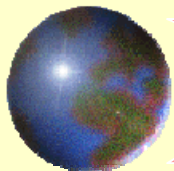
书名	作者	出版社及作者	简评
《组织理论与设计》（第十版）	<美>理查德.L.达夫特著，王凤彬等译	清华大学出版社，2003年第一版	<ul style="list-style-type: none"><li>●具教学科研和实践指导价值的组织理论与设计教科书。自80年代中期第一版面世，已修订7版</li><li>●组织设计的视野开阔，不仅从管理主体（管理者）的角度来研究组织设计问题，更重要的是，全面地从“组织”这一总括性的管理客体的立场来思考</li><li>●侧重于从组织模式演变角度来构建组织。</li><li>●观点新颖，吸收了最新研究成果，有大量案例，如思科、新数据公司、达能集团，IBM等。</li></ul>



## 参考书目

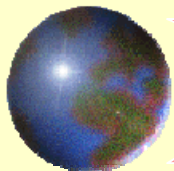
书名	作者	出版社及作者	简评
《制度、契约与组织——从新制度经济学的角度》	<美>科斯.诺斯等著	经济科学出版社，2003年第一版	本书是制度经济学代表人物的一个论文集，从新制度经济学的角度对经济协调方式，企业纵向一体化和非一体化、契约不完全性、组织设置，市场结构和增长的要素等关键性问题提供了新的理论和观点。





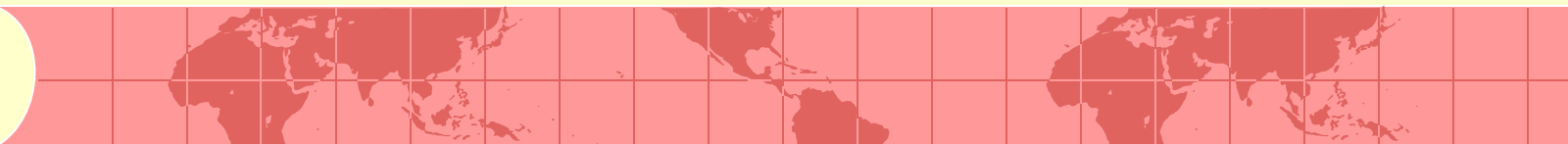
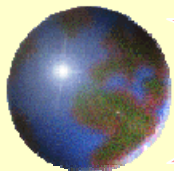
## 参考书目

书名	作者	出版社及作者	简评
《学习型组织新思维》	郑绍良	机械工业出版社，2003年第一版	对学习型组织尽心了生动地描述，附有案例，描述清晰
《超越学习型组织》	<美>杰瑞.W.吉利著	经济科学出版社，2003年第一版	将组织的演变过程分为3个阶段：传统性组织、学习型组织、发展型组织，并认为学习是发展的一个先决条件，但学习并不是我们所追求的最佳结果，只有将学习上升到最高层次——发展，才能使员工发挥最大潜能。



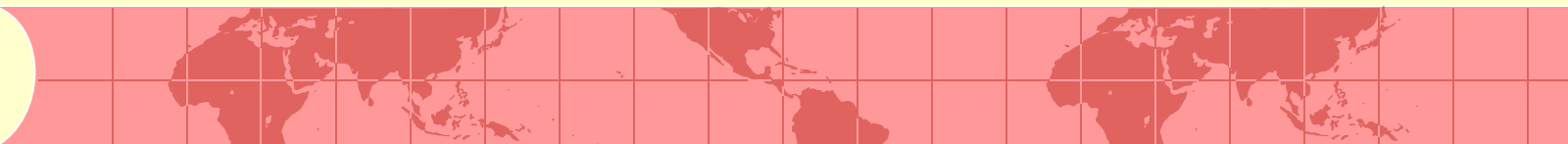
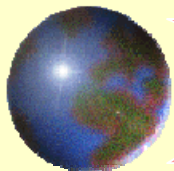
## 参考书目

书名	作者	出版社及作者	简评
《新产品开发流程管理》	<加>罗伯特.G.特伯著	机械工业出版社，2003年第一版	新产品从战略构思到开发到投放市场的整个流程，对于企业了解企业内部产品价值链及研产销具有重要启发。



## 二、相关知识与关键技能

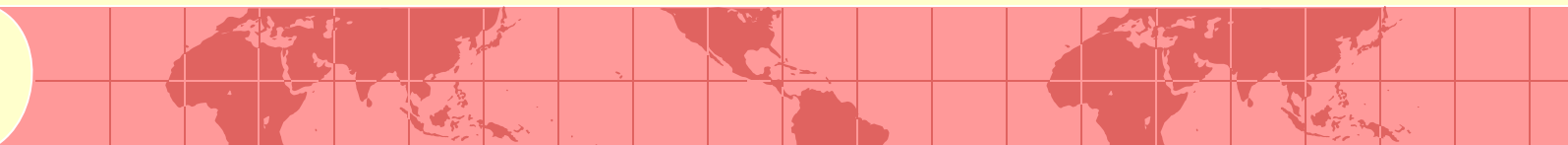
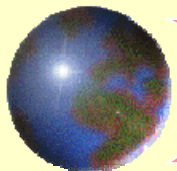
- 治理理论与组织理论
- 结构化范式的掌握
- 沟通与影响力



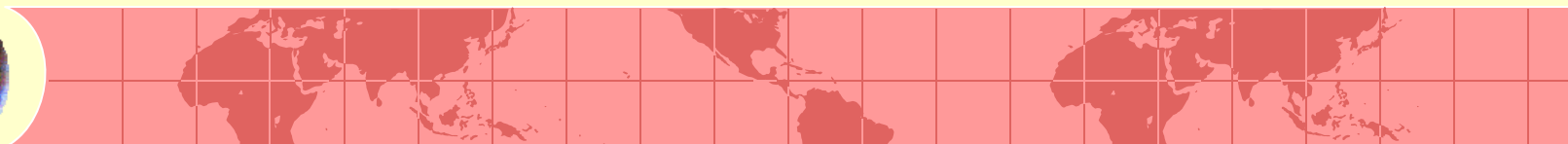
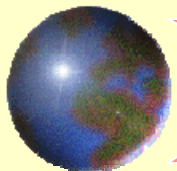
## 三、组织咨询的特点

✿ 敏感性、复杂性和涉及面广而深的咨询  
业务领域

1. 敏感性：

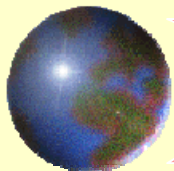


## 2. 复杂性:

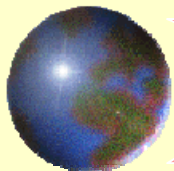


### 3. 涉及面广而深:

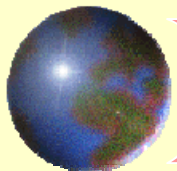




## 四、公司治理的理论依据

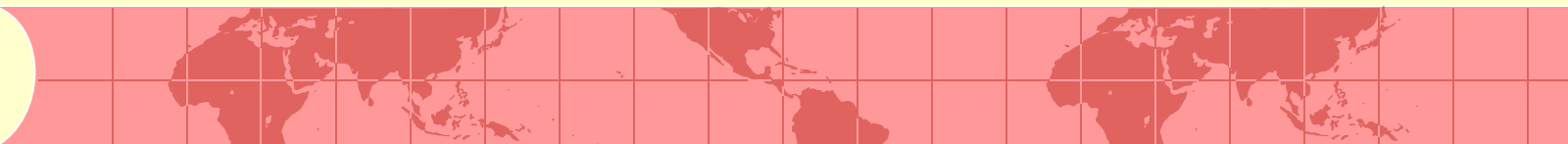
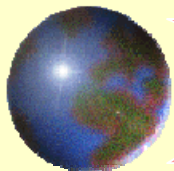


# 公司治理的理论依据

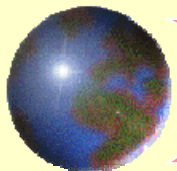


# 组织理论

- ⊕ 古典组织理论
- ⊕ 行为科学组织理论
- ⊕ 系统理论
- ⊕ 群体生态理论
- ⊕ 资源依赖理论
- ⊕ 交易费用理论
- ⊕ 新制度组织理论

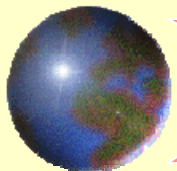


## 五、组织咨询的基本范式与案例



# （一）组织结构范式与设计

## （组织模式）



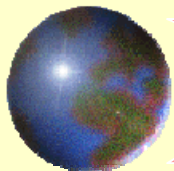
## （二）组织部门职责与功能范式设计

（职责）

## （三）组织结构与流程范式与设计

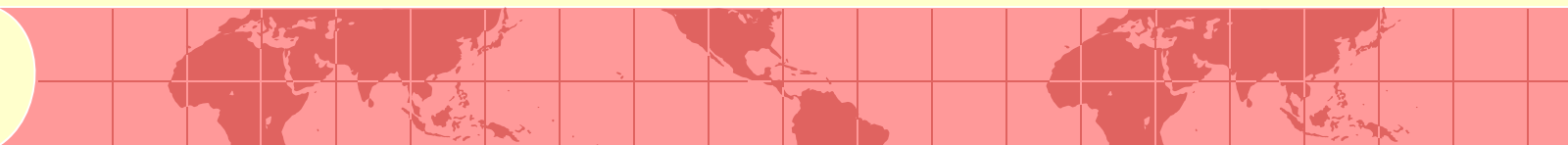
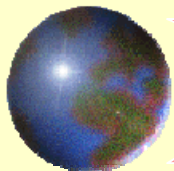
（流程）





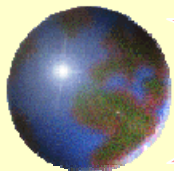
## (四)组织权力分配范式与设计 (分权手册)

武汉邮科院业务分权手册



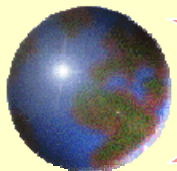
## （五）组织管控范式与设计

### （管控要点）



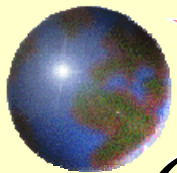
## （六）并购重组与组织范式与设计

### （并购重组与组织变革策略）



## (七) 组织变革策略与方案设计

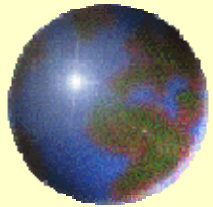
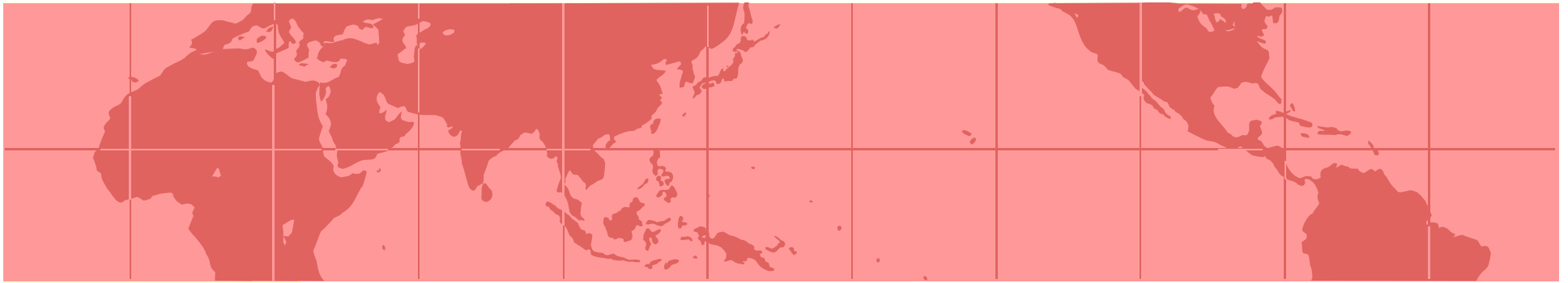
- 渐进式组织变革模式
- 动态均衡式组织变革模式
- 持续式组织变革模式



## (八) 和君创业组织变革方案设计

- 明确集团定位
- 引入治理结构
- 建立集团组织
- 实现适度分权
- 建立控制系统
- 优化业务流程

武汉邮科院组织诊断咨询报告



*Thanks !*