

《首席转型官》

图书基本信息

书名：《首席转型官》

13位ISBN编号：9787121217982

10位ISBN编号：7121217988

出版时间：2014-1-1

出版社：电子工业出版社

作者：原卫平

页数：240

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.tushu111.com

《首席转型官》

内容概要

本书结合IBM等国外企业先进管理实践和中国规模化民营企业管理现状，提出由战略力、执行力、领导力和控制力“四力”体系以及信息化管理体系，组成的“管理五维系统图”，既有具体的企业实战经验与实战指导，也有咨询师式的系统的企业转型理论与方法。

《首席转型官》

作者简介

国内实战派管理专家。前IBM(国际商用机器)GBS(全球业务服务部)组织和人力资源变革项目负责人。曾空降某国内板式家具龙头企业(IBM客户)任常务副总经理四年,现担任该企业独立董事。目前为北京大学汇丰商学院总裁班特聘教授;惠普商学院特聘讲师;《销售与管理》杂志编委和专家团成员;人力资源和社会保障部战略规划师认证项目首席专家。

书籍目录

第一章 转型规模化民企在外患、内忧下的选择 / 01

规模化民企管理落后的问题由来已久，但是在外部市场高歌猛进，内部歌舞升平中，问题和矛盾被漠视和掩盖。但当赖以快速发展的外部环境已不复存在，内忧、外患使得中国规模化民企的转型已是迫在眉睫之事，而转型所要解决的核心问题是企业如何实现可持续的发展。形象地说，就是如何成功“拐弯道”，实现由“短跑明星”向“长跑健将”的转型。而转型成败对很多企业来说，将不是经营好坏的问题，而是能否生存的问题。在“弯道跑”的过程中，必定相当多企业会掉队甚至被淘汰出局，而且越是善于短跑而乏于长跑的企业，掉队的风险越大，甚至在很多行业，未来几年将是重新洗牌期。

第一节 外部形势“逼”人 / 02

第二节 内部“组织乱、没活力和人才观念滞后” / 07

第二章 规模化民企转型之难 / 19

中国一些管理优秀的规模化民企已经成功实现了“基础管理”变革和转型，踏上了漫漫“长跑”征程，而他们无不是在智慧引入、人才管理、专业管理能力建设、企业家转型和组织高效之间，建立起来了良性互动、持续提升的TPEE循环。而反观相当多规模化民营企业之所以“有转型之心，无转型之力”，归根结底体现为其TPEE循环由于如下某一个或多个环节“不给力”而屡屡受阻：专业人才无法引入，外部智慧无法有效利用，专业体系难以有效推进，老板难以转型，企业混乱依旧也就更加难以吸引和留住专业人才。相当多中国规模化民营企业正是陷入如此管理转型困境中，无法自拔。

第三节 转型成功的TPEE循环 / 20

第四节 陷入困局的转型 / 24

第三章 规模化民企转型困局的破解之道 / 31

如同中国的“改革开放”告别了“探索”期，开始基于顶层和改革路线图设计，来向前推进；成功企业的转型实践，二十年中国管理咨询业蓬勃发展所沉淀的知识积累，使得中国规模化民营企业同样可以基于总体规划实施转型，少走弯路。在组织上，建议设置首席转型官来协助推动转型。在一些西方跨国企业高层团队中，近些年也出现了首席转型官（CTO）一职。但由于所面临的发展阶段和国情不同，“此首席转型官非彼首席转型官”，我们的首席转型官，严格意义上是“造型官”，通过推动TPEE圈有效循环，以塑造保证企业内生型、可持续发展的现代高效组织系统。

第五节 转型的组织设计首席转型官 / 32

第六节 转型的指导思想 / 35

第七节 转型的顶层和路线图设计 / 60

第八节 转型的策略 / 68

第四章 首席转型官的挑战 / 77

如何推动企业由机会牵引到战略驱动的转型？由个人执行力到组织执行力的转型？

领导干部由游击队长到职业军官的转型？由不规范到规范管控的转型？以及转型如何借力信息化？诸如此类的问题，是首席转型官面临的核心挑战。该章在管理五维系统图下，就上述问题依循提出问题、分析问题、系统解决问题的结构，逐一给予了解答。

管理五维图是由战略力、执行力、领导力和控制力“四力”体系以及信息化管理体系组成，可用于企业转型管理指导。它是基于这样的假设：企业的所有经营和管理活动，无不是围绕着战略和执行两大主题展开，而抓好领导力建设，并有效控制经营、管理风险，是战略管理体系和执行管理体系高效的关键保证，同时，现代企业的“四力”建设已经日益和信息化技术密不可分。

第九节 打造企业的“战略力” / 78

第十节 推动“执行力”转型 / 102

一、“造型”绩效管理

全面提升经营、管理水平的引擎 / 110

二、“协同”问题的破解之道 / 119

三、人力资源管理的“战略性”如何落地 / 125

四、人力资源的“困境”和“突围”之路 / 143

五、实现再增长，需销售人力资源管理系统转型 / 157

六、打造执行文化，破解企业化管理密码 / 172

第十一节 打造企业“职业化”的领导力 / 187

第十二节 打造企业“控制力” / 195

第十三节 借力信息化推动规模化民企转型 / 201

参考文献 / 224

1、中国民营企业的转型一直是企业家困扰、学术界探讨的一个问题。然而企业家往往不能往深度里认知这个问题，学术界的探讨往往是脱离实际治标不治本。如今，从企业走出、转型顾问的原卫平逃脱了以上两个困境，为我们提出了民企走出困境进行转型的方法。换个角度看，中国很多民营企业都存在着“多快好省”的现象，片面的追求利益的最大化，却忽视企业的内涵建设，从而使企业萎缩甚至消失，更不用说转型困难。这种现象一方面和经营者的理念有关，也和职工的职业化程度有关，处于乡村的很多民营企业，其员工大多是当地农民，人员流动过大，不利于企业的长久发展。这一点正是中国民营企业存在的“组织乱、没活力及人才观念滞后”的表现。《首席转型官》中对这一点进行了深刻的论述，中国民营式企业大多是经验式管理，而不是专业化管理，对现代规范化企业的管理知识学习不够，从而导致自己企业内部管理混乱。要想改变这一点，必须改变经营理念，才能由短跑明星成为长跑健将。没有任何一种知识乃或是企业的经营理念单靠一本书就能够获得的，这需要企业经营者非凡的学习能力和勇于改革的态度。在书中，原卫平提出了规模化民企转型困局的破解之道，并指出了破解所面临的挑战，在管理五维系统图下，他对这些问题逐一给出了解答，而这些解答恰如唐僧口中的紧箍咒一样，能够有效地指导企业朝着正确的方向前行。这是一个信息化的时代，我们必须从广泛的途径获得大量的有效的信息，指导自己的企业发展。固步自封、不接受先进的管理经验，企业注定走不远。可持续发展不是说说就能完成的事情，它需要企业管理模式的改革和企业文化的建设，一个没有自己核心文化的企业就像没有灵魂的人一样。现在读这本书，只能是泛泛而谈自己的感想，如果假以时日，将此书所讲的理论等应用于企业管理或者是自己的学术研究，方能显示出其巨大的价值。这本书的编排模式比较新颖，以作笔记的形式向读者传授最多的内容。这种新颖的编排方式有利于读者对知识的最大接受和记录自己读书的感想。

2、民营企业的改革迫在眉睫，而这本《首席转型官——突破民企转型困局》真的很有料，其实生长在广东的我每次回家乡，都会看到很多民营的企业以及小的作坊，他们在前几年是赚了钱的，但是现在形势在转变，所以出现了很多的问题，例如技术上的或者竞争优势弱的问题。其实随着国有企业的垄断加强，然后跨国集团也随着全球化的步伐在不断地扩张，民企处的处境越来越不好，受到的挤压也是比比皆是的，那么作为势力最为弱小的民企，要怎样才突破困局，突出重围呢。这本书为我们指明了一些道路，面对着产能严重过剩、产品同质化严重等等问题，书中谈到了例如注重创新科研，利用不断转型升级来战胜困难，是本书的主旨啊。其实本土企业具有“本土特色”也可以是自己的一大优势，那就要看企业如何去去除本土特色中野蛮草莽的气息，利用先进的管理方法来修饰自己了，这一点我觉得是很重要的，就是要利用文化的外衣来包装自己，而不是让产品过于低贱或者卑微。另一个很现实的问题就是民企在逐渐扩大的过程中，如何面对全新的挑战，就是业务扩大和组织规模的壮大，这就需要很多管理和运营等知识和技术上面的东西了，所以在这里，书中讲到了一点是，要“体、用”整体学。就是我们不能“体、用”分离，而是要整体地去把握，毕竟西方先进的管理技术和工具也是在一定层度上的思想和经济基础上产生的，所以我们要具体问题具体分析，而不是盲用。当然经营一个企业也是要像照顾孩子一样悉心体贴，不能盲目“下药”，其实像前段时间读过稻盛和夫的新书一样，面对着公司的不同情况，我们是要分类分析，对症下药的。天底下没有包治百病的药，那么民企在考虑自身的问题时，就要更好地分析自己的“身体状况”，要有自己的智慧囊。转变、转换，是这本书的关键词，“中国大多数企业管理水平落后的现状决定了企业不仅是多病，更是体弱。因此身强体壮的根本，不能单纯依赖空降高人或一味神丹妙药，而是需要从工具、制度到人员能力甚至企业文化标本兼治的系统解决方案”，就在这句话里面，我们受益匪浅啊。民企现在需要更多标本兼治的解决方案。蜕变是痛苦的，但是每一次艰辛的探索都是值得的，长跑健将是我们的目标。而管理和人才依然是解决方案里面最关键的点，民企要多引进有活力有创新意识的人呢才，我们不仅要做到有转型的心，也要有转型的力量，这一股力量，我们希望一方面来自自己与国家和社会的支持，另一方面是自身的力量，这是关键部分，我们要的是良性的持续发展，而不是短期的，那么我们就需要匹配的专业人才进行专业的管理和建设。越是黑暗，就知道阳光很快就要来临了；越是阻碍重重，我们要奋飞的欲望就更加强烈，让“民企”蜕变吧，让我们对自己有更高的要求更远的理想，只因为我们扎根于故乡。By当当特约评论员 江焕明

《首席转型官》

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.tushu111.com