

减少组织浪费，降低管理成本  
解决组织管理和管理软件应用两张皮的难题

# 精细化**管理**

LEAN MANAGEMENT+IT

 **IT**

| 王志军◎著



——★ 多年的精细化管理研究和实践证明 ★——

我们倡导的“**精细化管理+IT**”，正在成为中国营利和非营利组织管理的发展趋势，我们构建的精细化管理体系与信息化管理的融合对接必将成为中国营利和非营利组织管理的示范标杆。

LEAN MANAGEMENT+IT

# 精细化管理

# +IT

| 王志军◎著



版权专有 侵权必究

---

图书在版编目(CIP)数据

精细化管理+IT / 王志军著. —北京: 北京理工大学出版社, 2013.5  
ISBN 978-7-5640-7654-2

I. ①精… II. ①王… III. ①企业管理—信息管理 IV. ①F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第075298号

---

---

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

排 版 / 博士德

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 710毫米 × 1000毫米 1/16

印 张 / 18

字 数 / 300千字

版 次 / 2013年5月第1版 2013年5月第1次印刷

责任校对 / 周瑞红

定 价 / 35.00元

责任印制 / 边心超

---

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

## 序 Preface

结束了《精细化管理+IT》最后一篇的写作，冬日北京的夜幕已经降临，站在北京市海淀区家中高层塔楼的阳台上，奥运村盘古大厦、北京电视塔、高科技软件园、百度公司、神州数码的霓虹灯标志熠熠闪烁，春节的气息已悄然降临，大桥上滚滚的车流挡不住人们匆匆回家的脚步。

自24年前参加工作以来，非常庆幸在中国第一重型集团公司、深圳中华自行车集团股份有限公司、深圳石化集团股份有限公司、清华同方股份有限公司四家上市公司从事过16年技术类、经营类的管理工作，之后在清华大学经济管理学院博士生导师王以华教授的推荐下，转入管理咨询行业，用8年的时间从事管理教学、管理咨询、信息化咨询、“精细化管理+IT”的研究工作。在“精细化管理+IT”的研究和管理过程中，一直想写一本关于精细化管理提升体系与信息化管理融合对接的书，现在，这个愿望终于实现了。

约翰·F·肯尼迪曾经说过：“变化是生命的法则，只看到过去和现在的人注定会与未来擦肩而过。”现实生活中，我们经常可看到这样一种现象：在外部有利环境的推动下，同一行业中

各个组织的业绩都会有较大幅度的提升，一旦外部环境趋于恶劣，有的组织仍然能保持较好的业绩，但有的组织的业绩则直线下降。造成这种现象的原因很多，在本书的背景篇中将有详细解读。经过研究，我发现这里最根本的问题是如何通过直接或间接、突破式或渐进式的变革手段找到解决问题的办法。通过多年的管理教学、管理咨询、信息化咨询以及“精细化管理+IT”的研究和实践，我们试图在借鉴比较成熟的诸如战略管理、流程管理、人力资源管理理论的基础上，形成管理提升系统，通过构建精细化管理体系和信息化管理的融合对接来寻找答案，这也是完成《精细化管理+IT》这本书的初衷。

《精细化管理+IT》是借鉴美国、日本、德国的管理思想和最佳实践，结合中国企业的管理特点，通过多年大量的管理教学、管理咨询和信息化咨询实践并进行不断总结而完成的。其主要内容包括：背景篇、思考篇、概念篇、运用篇、实战篇。背景篇侧重讲述七大管理困境，即如何从机会性管理向战略性管理转变、如何实现“量时代”向“质时代”的转化、如何实现抓大放小的决策管理、如何从个人领袖的人治向制度的法治转身、如何解决执行力低下、如何实现人力成本向人力资本的跨越、如何在创新或保守中进行抉择，以及在新时代大变革背景下“精细化管理+IT”引领未来中国管理大趋势的核心思想。思考篇侧重对中国古代管理思想的现代解读、对现今中国管理的反思与启示以及对日本的精细化管理，美国的全球领导力、创新思维、创新战略，德国管理的长寿基因的思考；概念篇首先给予精细化管理以及与之相关联的管理信息系统和顶层设计明确的定义，其次对其定义

内涵给予深度解读，再从不断变革的发展观、具体分析和实证的方法、辩证的方法、实验观察的方法四个方面，提炼出学习和研究精细化管理的方法论。运用篇侧重对精细化管理工具从管理层的角色定位、高层管理者的决策管理、高层管理者的目标管理法、中层管理者的流程管理、基层管理者的标准作业程序法等方面进行解读；对精细化管理工具实施则从以上工具的实施步骤和实施文案的角度进行解读；同时对精细化管理实施的两大保障平台，即信息化保障平台和培训保障平台进行了解读。实战篇侧重营利组织的精细化管理实战案例剖析和非营利组织的实战管理案例剖析，都是从案例导读、项目背景介绍、管理诉求、项目问题剖析、项目成功的关键要素、项目措施、项目成果等方面进行解读。

对于精细化管理的内容，诸多这个领域的管理专家和管理工作者出版了大量的相关书籍。很多书籍从“精细化”的微观角度做了非常全面的诠释，应该说对精细化管理的发展起到了巨大的推动作用，本书的研究重点则从构建精细化管理体系出发，针对组织不同发展阶段的需要和与之匹配的相应管理模式这一核心思想，凸显精细化管理是以公司发展战略为导向，以运营管理为基础，以执行落地为目的的管理提升体系。其可通过实战管理的系统化和细化，使组织管理的各职能模块精准匹配和高效运行，通过精细化管理体系与信息化管理软件的融合对接，最终完成组织的发展目标，并完成管理落地要求。

本书重点强调了精细化管理的五个重要内涵：第一，精细化管理强调系统化，从战略系统、运营系统、落实系统、保障系

统出发，从宏观上挖掘人、事、物的规律，从中观上挖掘目标与结果的过程管理规律，从微观上挖掘执行落地的规律；第二，精细化管理强调细化，从目标、计划、岗责、流程、制度、规则、考核、训练、落实入手，将方法、工具进行复制，并通过管理工具的灵活应用，完成管理细化的全过程；第三，精细化管理强调“团队意识”，通过团队训练，建立与之匹配的流程管理体系，培养员工勇于承担软性责任、遵守管理规则的品质，以提高公司和团队的整体效率；第四，精细化管理强调管理优化和执行落地，针对公司发展的不同阶段持续不断地完善内容、标准、程序、制度等核心要素，实现公司的高效运行和发展目标；第五，在精细化管理阶段，管理活动的大多数内容是可控的，不可控的部分也能够通过文化管理和不断细化找到一般规律，并不断完成管理落地的客观要求。但要完成管理落地的客观要求，必须依靠大量的、实用的管理工具，而信息化管理技术在管理领域的广泛应用，无疑解决了管理的系统性、时效性、高效性和可操作性的难题。基于此，本书对管理信息系统、顶层设计两个重要概念给予了明确的定义和解读。

针对“精细化管理+IT”的研究方法，本书强调了它的应用性、实践性，强调了精细化管理是随着组织的发展、社会环境的变化、时代的变迁而不断变化和发展的。因此，必须用辩证发展的观点，用实证的方法进行研究和分析。对于中国的营利和非营利组织来说，每个组织都有自己的个性，其在不同环境背景、不同发展阶段、不同资源配置下都会有不同的管理要求，没有一种放之四海而皆准的精细化管理模式，要根据组织的具体情况进行

具体分析。总之，应当以不断变革的发展观、具体分析的方法、实证的方法、辩证的方法、实验观察的方法作为研究工作的方法论。

“精细化管理+IT”在中国还是一门新兴学科，编写这样一本书，对于我以及整个团队来说无疑是一个非常大的挑战。要想保证这本书的质量绝非易事，但我们仍然有信心不断克服困难、勇于实践，在過去的管理研究和实践案例的基础上推陈出新，在未来的研究和实践中不断进步，继续服务好中国广大的营利和非营利组织。不过，由于我的个人学识和能力有限，本书疏漏之处在所难免，恳望读者们来信来函批评指正。

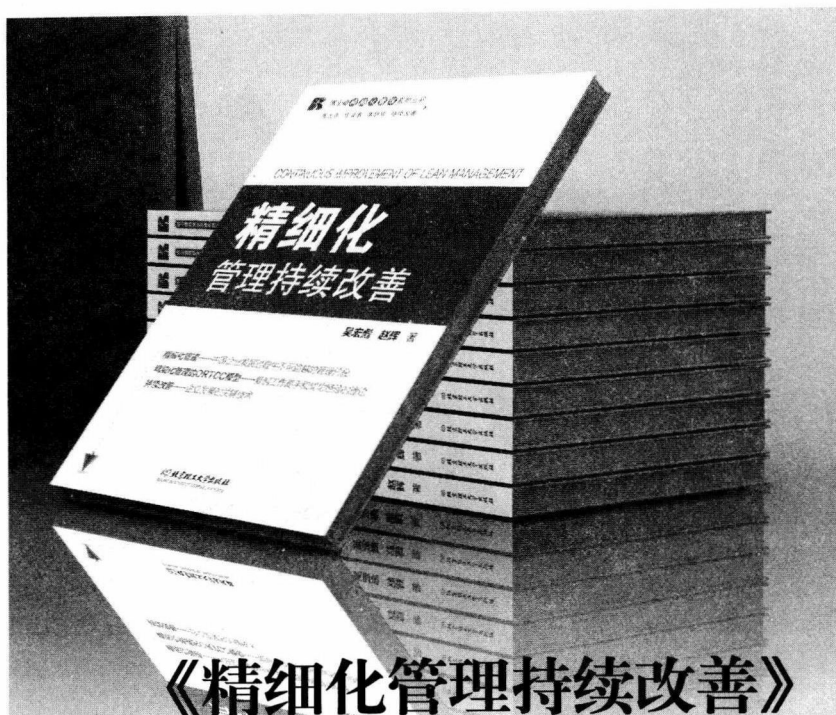
非常感谢清华大学经济管理学院博士生导师王以华教授多年来给予的无私帮助和谆谆教诲，非常感谢北京大学信息学院高层培训中心和北京博士德知识传播机构在“精细化管理+IT”教学上给予的持续关心和大力支持，还要感谢博士德知识传播机构、汪中求先生以及全国从事精细化管理研究的朋友们多年来在推广精细化管理理念方面的杰出努力，他们使精细化管理理念在很多企业和组织中深入人心，为“精细化管理+IT”的普及应用打下了很好的基础，更要感谢博士德知识传播机构的朱新月先生及其率领的团队的精心策划和积极推动。

在本书的创作过程中，我们研究团队的周琦老师、曹乃成老师、张海英老师分别参与了部分内容的前期基础资料准备工作和文字梳理工作，他们的辛勤劳动和细致入微为本书增添了亮丽色彩。此外，本书的编写还引用了诸多书籍及相关网站的资料，在此一并表示衷心的感谢！

谨以此书与读者共勉，期待读者在阅读本书后，能在精细化管理和信息化管理融合对接以及促进组织核心能力提升的舞台上  
有更多作为。

王志军

2013年2月7日



## 《精细化管理持续改善》

北京理工大学出版社 作者：吴宏彪 赵辉 定价：32.00元

### 编辑推荐：

这是一本关于精细化管理的书籍，全书共分四个部分：第一部分重点阐释了精细化管理的基本功能和来龙去脉，第二部分论述了企业管理持续改善的理论基础——精细化管理的ORTCC模型和工作核心，第三部分阐述了企业管理持续改善的实施方式、实施工具和基本步骤，第四部分论述了企业开展精细化管理、实现管理持续改善的五大模块。

在精细化管理已经深入人心的今天，持续改善则是推进企业发展的有效途径。阅读本书，有助于读者系统了解精细化管理的理论和方法，掌握持续改善的途径和方式，顺利开展管理工作，实现企业实力和利润的快速提升。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453



## 《精细化领导能力持续改善》

北京理工大学出版社 作者：高伯任 定价：32.00元

### 编辑推荐：

原则反映的是领导管理工作中的本质规律，没有原则的领导者，终将失去自己的追随者，从而也将失去领导能力。本书是一本写给管理者，尤其是经理人的书。它从精细化管理的角度出发，告诉管理者尤其是经理人如何在坚持原则的基础上持续改善，进而将自己打造成为最优秀的管理者。

角色决定角度，精细决定程度。本书针对领导能力持续改善这一问题，为读者提供了更为清晰的思路，以及更为便捷的工具。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453



北京理工大学出版社 作者：刘寿红 定价：32.00元

### 编辑推荐：

本书主要从改善制度和提高管理水平两个方面，讲如何做到车间精细化管理。车间精细化管理是精细化管理的一个分支，其目的就是摒弃一些过去很先进、今天很落后的简单粗糙的岗位职责，消除岗位与岗位之间衔接的无序与浪费，精简车间的流程，让每一个工作岗位在车间制度的统帅下高效化。做到了上述几点，就可以将车间管理更好地制度化。

除此之外，车间领导的管理也关系到员工的工作效率。在本书的最后三章，作者用了很多笔墨着重讲解了更好地和员工沟通的方法和途径。将车间管理精细化，就是将硬性的制度与人性化的管理融合在一起，当二者双管齐下时，车间的工作效率一定会得到大幅度提升。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453



## 《精细化管理三定律》

北京理工大学出版社 作者：龚其国 定价：32.00元

### 编辑推荐：

精细化管理在中国已经受到广泛的重视，本书提出精细化管理的三个基本定律，建立了精细化管理的理论基础，并运用大量案例阐述了三个基本规律的应用。

三个定律构成了精细化管理的三个层级：程序律——给手工操作过程编制像机器操作一样的程序，并制定标准，使员工严格按照程序执行；流程律——减少流程变动，提高流程效率；乌龟律——流程上频繁的小变动比不频繁的大变动效率高。这三个层级逐级进阶，可帮助企业理解卓越管理的本质规律，建立高效的管理体系。

本书的资料都来自于公开的渠道，很多案例为广大读者所熟悉，本书的目的在于用科学的思维和方法来分析这些案例，向读者介绍精细化管理的基本逻辑：规律决定效率。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453



## 《精细化网络营销及实战技巧》

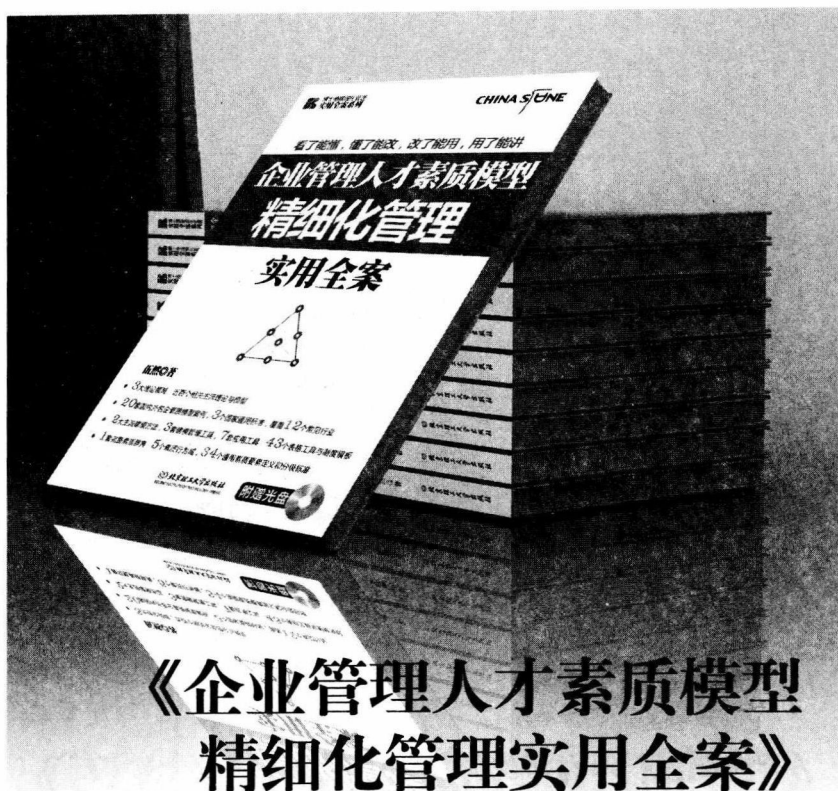
北京理工大学出版社 作者：浪 兄 定价：32.00元

### 编辑推荐：

本书是一本关于网络营销的工具书，作者以自己策划的多起网络营销成功案例，为读者全面、细致地讲解了网络营销的现状、网络营销的战略七巧神功、网络营销十二大利器、网络整合营销等内容。在本书中，作者用自己的亲身经历告诉读者，网络拥有着不可思议的覆盖面和传播速度，成功的网络营销，可以轻而易举地吸引亿万眼球，从而达到广告效应的最大化。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453



## 《企业管理人才素质模型 精细化管理实用全案》

北京理工大学出版社 作者：伍 然 定价：98.00元

### 编辑推荐：

本书全面覆盖国内外经典管理理论与流派精髓要点，按照理论、案例、方法、标准和维护的逻辑框架，首先从组织文化、管理职能、素质模型理论流派等多层次概括理论精髓，再以22个国内外知名企事业单位和国家标准开启思维视野，随后揭秘模型构建的两种基本方法，进而解读通用素质模型以提供建模参考标准，最后讲解素质模型的动态制度管理，旨在为对管理者素质模型感兴趣的HR、企业管理者和MBA在读学生，提供理论、方法与工具一体化的系统化参考信息。

发行部：李征010-68944437

销售部：张萌010-68944453

# 企业内训课程

## 高层修炼课程

|             |           |
|-------------|-----------|
| 细节决定成败      | 精细化管理持续改善 |
| 经济转型 产业升级   | 向解放军学管理   |
| 培育强势的企业文化   | 教练型领导力    |
| 企业创新思维与创新管理 |           |

## 中高层学习课程

精细化管理  
精益思想与精益管理  
安全精细化管理  
银行精细化管理  
医院精细化管理  
核心价值观  
情商领导力  
经理人系列课程

## 员工培训课程

班组精细化管理  
车间精细化管理  
正能量  
生命第一（员工安全）  
契约精神  
细节决定成败（基层）  
执行力

## 管理组合课程

银行精细化管理+银行关键客户管理+银行大客户心理营销解码  
精细化管理+中高层管理者技能提升+中高层执行力  
精细化管理+精益思想+工厂（车间）精细化管理  
精益思想+工厂（车间）精细化管理+班组精细化管理  
创新思维与创新管理+经理人系列课程  
教练型领导技术+员工心理管理及员工激励+激发动能的团队管理  
时间管理+有效沟通与倾听+问题分析解决



## 王志军精细化管理+IT定制课程

### 讲师简介

北京博士德精细化（IT）管理研究院 院 长

北京大学信息学院高层培训中心

精细化管理（IT）专家委员会 副主任

中国国际人才开发中心管理研究院 研究员

### 课程体系

《精细化管理+IT》+体系构建+工具方法实施运用+案例剖析  
(侧重不同类型、不同管理特点的组织案例，可根据需求进行定制)

### 课程亮点

整体内容新颖、核心主张鲜明、最佳实践案例系统全面  
美国、日本、德国的管理思想和最佳实践+中国企业的管理特点  
精细化管理体系与信息化管理融合对接的管理实践  
把握管理实践的系统性、时效性、高效性和可操作性  
贯彻管理落地的价值主张

### 博士德知识传播机构

咨询热线：赵 敏 15901445052

王 思 13466691261

陈旂光 13521352981

耿 磊 13810956385

赵宝媛 15711052341

刘 畅 13552615659