# 成功私董会的八个标准

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-07-02

*成功私董会的八个标准一、明确的战略定位私董会的目的是什么，这是任何一个私董会的组织者和参与者首先必须弄明白的问题，也就是必须能够使用一句话清晰地阐释私董会的目的是什么？以及设定这个目的的理由是什么？。笔者在《发展领导力导向的私董会》一文已经...*

成功私董会的八个标准

一、明确的战略定位

私董会的目的是什么，这是任何一个私董会的组织者和参与者首先必须弄明白的问题，也就是必须能够使用一句话清晰地阐释私董会的目的是什么？以及设定这个目的的理由是什么？。

笔者在《发展领导力导向的私董会》一文已经论述过，无论从理论上还是实践上，私董会的成立有一个重要的作用就是发展领导力，而且笔者认为私董会的作用只能发展领导力，而不能够用来解决企业已经发生的那些实际问题。

事实上，今天中国企业缺的不是管理者，而是领导人。领导人与领导是两个不同的概念：领导是法律赋予的权利，证明某一个人在领导的岗位上。但是，他是否具有领导力不一定。对于中国的民营企业来说，他们实际上就是“企业主”，由“企业主”转型成为一名领导者，必须由他的部属从感情、心理、情绪等方面认可以后，他才能够成为一名领导者。由“企业主”向领导者转型，最佳的路径就是私董会或是类似私董会的领导人学习组织。私董会对领导力的发展至少能够发挥三个方面的重要作用：

1.领导力是不可以教的，但是可以学的。在私董会里，通过实际的战略思考活动，将不同组织的领导人聚到一起，分析、界定达成战略目标的关键阻力，通过对这些阻力的分析与解决方案的制定发展领导力。这些活动需要与传统理论非常不同的方法指导才能够完成，这只有在私董会才可以。

最为重要的是，在私董会可以借用“更多的领导人智慧”解决战略性问题，这不但提高了战略决策的品质，关键是真正的实现了“智慧共享”。

2.行为的修正。领导人转型的关键是“超越自我”，而超越自我的关键是“行为的修正”，这些看起来简单，但做起来却是非常艰难的事情，很多“企业主”不能够成功的转型成为领导者而失败的原因就是很难过“超越自我”这一关。究其原因，就是因为没有人能够监督、提醒领导人时刻保持“行为的修正”，特别是不可能有这样一个情境提供给领导人进行“修行”，而靠领导人自己完成这样的“修行”就非常困难了。

而私董会提供了这样一个“修行”的情境，这就完全不一样了，在这里没有等级观念，私董会成员之间完全能够做到互相督促，而且还有榜样的力量时刻在鞭策着大家，在私董会这样一个情境，“行为的修正”变的相对很容易了。

3.思考的持续性。私董会不同于现在的总裁班，在私董会，课题是相互关联的，服务于最终的一个总目标，那就是发展领导力。可以说，在私董会的每一次活动，是一环紧扣一环，逻辑性很强，上一次思考的结果，就是下一次思考的基础，都是为了一个大目标服务的，就是通过帮助领导人发展一个愿景，发展领导力。

因此，一个合格私董会的第一个标准就是必须有一个清晰的战略定位：发展领导力。

二、清晰的成果界定

以终为始。做任何事情之前，首先要思考最终的结果是什么，而且这个结果必须能够评价。你不可能说，我做事情就从来不思考结果，那我就可以说，你要么从来不做事情，要么就是对出现什么结果从来不在乎。

结果决定了一件事情展开的方式方法。只有清晰界定了一个私董会运作的最终结果，才能够明确地知道这个私董会展开的方式，例如应该设计一个什么样的运营模式？应该采取何种议事架构？以及需要不需要开设理论课程？应开设置那些课程？等等。结果决定了一个私董会运作的一切。试想，如果发起一个私董会，连最终产生什么结果都不知道、不清晰，只是用“发展领导力”这样一句“高大上”的空洞语言，能够真正运作一个成功的私董会吗？

因此，一个合格私董会的第二个标准就是必须清晰阐释对最终成果的评价指标如何？以及保证这些成果指标实现的绩效指标又是如何？

三、严格的议事架构

为保证最终成果的实现，还必须设计一套议事架构。过程决定结果，任何结果必然来自于一个过程。为达成私董会的最终成果，就必须设计一个能够生成这些成果的架构。对于一个成功的私董会来说，这样的架构就显得非常重要，这不但需要有一个能够运营私董会得整体架构，以达成私董会的最终成果，同时，还必须为每一次私董会会议设计一个架构，以达成每一次私董会会议的特定成果。

这样的议事架构具有两个方面的价值：

其一，为私董会成员最终共识的产生建立了一个共同思维模。人们讨论问题习惯使用“我的看法”与“你的看法”的冲突思维模式，当人们之间的看法不一致时，就必然产生冲突，而冲突的结果要么是以“一方的妥协”为代价，要么就是不了了之。总之，冲突不可能真正发挥团队的能量，因为总是有一方做出了让步，一加一总是小于二。

实际上，冲突的本质不是人们的看法不一样，而是产生这些看法的过程不一样。过程决定结果。要想确保私董会最终能够产生一致的看法，就必须架构一个共同的思考过程。共同是一个属性词，意思是大家的。共同的思考过程就是团队的思考过程，称为共同思维模。共同思维模为私董会的议事活动建立了一个能达成共识的过程。

其二，为达成私董会会议的最终成果建立了一个正确的过程。共同思维模不仅仅能够保证私董会成员拥有一个共同的思维过程，确保私董会成员能够就战略性问题快速达成一致意见，关键是这样的一个共同思维模还是一个以结果为导向的架构，只有它才能够确保最终成果的生成。

一个成功私董会的第三个标准就是私董会的组织者是否具备为达成大家期望的最终成果而进行过程架构的能力以及是否架构了一个正确的过程。

四、受控的情境

仅仅拥有一个共同思维模还不足以保证共识的产生，要确保共识的产生，还必须控制共同思维模的运行过程，私董会成员不但要严格的按照过程进行思考，还必须遵循一些共同的原则。也就是说不仅要严格按照共同思维模的架构程序进行思考，还必须遵循一些原则进行思考。如严格的程序化就强调只有大家就某一步骤的结论达成共识后，才能在这个共识的基础之上进行下一个步骤的思考。

《转型•私董会》创建了一个受控的私董会文化，以确保思考过程的质量。同时，正是因为思考过程的受控性，才能够确保人们思维范式的真正发生转变。这样一种受控的私董会文化，是由三大原则构成的，分别是无错误原则、严格程序化原则、用事实说话原则。

无错误原则。强调在私董会会议上不允许任何人否定别人。人们有不同的看法，本质不是人们的看法不一样，而是人们看问题的角度不一样。无错误原则，不但能够保证每一名私董会成员的建议能够被大家所接受，关键是它能够帮助私董会会议真正的快速达成共识。

严格程序化原则。严格程序化原则要求思维过程必须严格遵循所设计的架构进行，只有确保任何一个步骤获得一个结果、私董会成员并就这个结果达成一致，方可以进行下一个步骤的思考。尤其是在思考的过程中，不允许“抽条”，可以跳过某一步骤而进行下一个步骤的思考。

用事实说话原则。《转型•私董会》从来不使用色彩鲜艳的便利贴，因为《转型•私董会》明白，人们很难清的阐释自己的想法和建议，尤其是私董会刚刚建立之初，很多私董会成员甚至不知道如何表达自己的想法，这就需要通过“定义”这个工具训练每一名成员的思考质量。也就是在弄清楚他到底想说什么的过程中，提高他思考的品质和思考过程的正确性。人们之所以不能够清楚地表达自己的想法，是因为他思考的不彻底，“定义”可以让他更加彻底的进行深入思考。实际上，这也是私董会的重要任务，锻炼私董会成员的思考能力。

更为糟糕的是，人们往往还会使用一些概念性的语言，也就是俗称的大话、空话，所以要求所有成员在表述自己的观点与想法时，要求“用事实说话”。

一个成功私董会的第四个标准就是必须为思考问题的架构提供一个受控的情境。

五、课程体系

为什么需要课程？私董会设置课程的目的很明确，就是为私董会的有效展开提供一个交流的平台。试想，私董会成员如果连“领导力”的概念都没有达成一致的看法，那么又将如何在私董会内部展开关于“领导力”的讨论呢？

盛世愿景为《转型•私董会》提供了10次专题课程，每次3个小时。这些课程的设置围绕约翰•阿黛尔的三个需求展开，主要分为三个模块：战略领导、领导职能、自我发展。课程的目的不仅为私董会会议的沟通建立了一个平台，保证了沟通的质量，而且也是领导力发展的需要。

一个成功私董会的第五个标准就是是否建立了一套结构合理、为领导力发展所必须的课程体系。

六、议事规则

任何团队游戏或团队环境均需要规则，以保持结构的有机统一。在这种背景下，盛世愿景设计了《转型•私董会议事十五项规则》，这些规则并不是为引导师扮演独断专行的角色使用的，相反，规则的存在是要使私董会成员团结一致，把浪费的时间减少到最低，更重要的是确保过程的质量，能够快速的就战略性问题达成一致，而不是争吵不休，最后不了了之。如果缺乏一套科学、系统地议事规则，私董会会议很容易陷入空洞的议论，甚至争吵，争吵除了伤了感情之外，没有任何收获。

一个成功私董会的第六个标准就是必须为私董会会议建立一套科学、系统的议事规则。

七、章程

章程是组织或团体的基本纲领和行动准则，为保持私董会小组健康、稳定的发展，必须建立自己的章程。对本私董会的性质、宗旨、任务、机构、人员构成、内部关系、职责范围、权利义务、活动规则、纪律措施等做出明确规定。

私董会章程由私董会全体成员反复讨论、集体制定，如须更动或修订，应履行特定的程序与手续（经私董会全体成员审议通过）。章程是私董会运作的基本准则，章程本身也保持相对稳定，不宜轻易变动。

章程作用于私董会内部，依靠全体成员共同实施，要求其成员信守章程，对私董会的运作有一定的规范作用和约束力。

一个成功私董会的第七个标准就是必须为私董会建立一套完善的章程。

八、成员发展策略

私董会还必须建立《私董会成员发展策略》，为私董会的成员发展与劝退、退出建立一套原则，如私董会成员的数量、入会成员的标准以及劝退的标准与方法、退出的标准与流程等等都需要建立准则。

一个成功私董会的第八个标准就是建立一套《私董会成员发展策略》。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找