

# 《变革之路》

## 图书基本信息

书名：《变革之路》

13位ISBN编号：9787544135351

10位ISBN编号：7544135357

出版时间：2008-3

出版社：沈阳出版社

作者：刘宪旭

页数：297

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](http://www.tushu111.com)

# 《变革之路》

## 前言

在企业的发展历程中，人们会一贯地追求相对均衡：流程运作顺畅、内部矛盾得到解决、占据竞争优势、业绩稳步提升。这种均衡是起积极作用的，比如，某些领导者的经营哲学，会在相当长一段时间内支持着企业的成长；“一定存在一种正确的组织形式，一定有一种正确的管理人的方式”，这是一些管理者认真奉行的管理假设，它引导人们积极思考并追求最佳的管理实践等。当企业发展到一定阶段，均衡开始被强化，尤其是人们内心感知的均衡被强化，不均衡被弱化。这时，由于愿意保持相对均衡，成长的动力渐渐消失了。人们倾向于维持熟悉的环境、重复着舒适的习惯，尽管流程不够灵活、企业缺乏活力，人们还是愿意维持现状，把在某些条件下很有成效的经营模式当成真理，在变化的环境面前，虽然会对其无法解释的现象充满困惑，却不会想到改变它。这是均衡陷阱在起作用。对于均衡陷阱，如果不打破它，就无法获得新的发展动力。某些成功企业的经营哲学并不是永恒的，它需要新的历史时期被赋予新的定义。AT&T公司“让每个家庭都有一部电话”，福特公司“让每个家庭都有一部汽车”，这些使命曾经支持公司获得极大的成功，但是，当每个美国家庭都拥有了一部汽车，并且有了几部电话时，原来的使命已经完成，也就需要建立新的使命为企业指明发展方向。在经历了成功之后，一些企业没有进一步做出正确的决策，以维持企业的发展动力，于是有安然、世界电信、巨人集团等这些红极一时的企业，在到达巅峰之后迅速陷入了困境。

# 《变革之路》

## 内容概要

《变革之路》内容简介：在企业的发展历程中，人们会一贯地追求相对均衡：流程运作顺畅、内部矛盾得到解决、占据竞争优势、业绩稳步提升。这种均衡是起积极作用的，比如，某些领导者的经营哲学，会在相当长一段时间内支持着企业的成长；“一定存在一种正确的组织形式，一定有一种正确的管理人的方式”，这是一些管理者认真奉行的管理假设，它引导人们积极思考并追求最佳的管理实践等。

# 《变革之路》

## 作者简介

刘宪旭，辽宁省盖州市人，1997年毕业于浙江大学，先后在国有企业、外资企业、台资企业从事质量管理工作。

为了使先进的管理方式能够在国内的企业中落脚、扎根，作者历时十年时间探索解决这一问题的方法，最终发现了企业存在及发展的五项深层次基础，并在自身领导变革及参考国内外变革案例的基础上，提炼出有效变革的实施过程——变革实施路径图。先进的管理方式只有植根于这些深层次基础上，经历变革路径图所指引的变革过程，才能融入并更新企业的基础结构，实现真正的变革。

# 《变革之路》

## 书籍目录

前言第1部分 认识企业的深层次基础 第1章 传统和经验 1.1 传统和经验 1.2 顺应变革的企业文化 1.3 企业的积累 第2章 经营哲学和战略 2.1 经营哲学 2.2 经营哲学与经营战略的区别 2.3 顺应变革的经营哲学 2.4 关注使命 第3章 企业的结构化形式 3.1 企业的结构化过程 3.2 制度 3.3 顺应变革的制度环境 第4章 员工的素质和能力 4.1 员工的能力构成 4.2 不同角色人员的角色责任 4.3 认清工作的意义 4.4 发现自己的责任 4.5 顺应变革的人力资源政策 第5章 假设和前提 5.1 假设和前提 5.2 顺应变革的思维方式与假设 第6章 深层次基础与变革的关系 6.1 对深层次基础质量的评价 6.2 在深层次基础上构建变革第2部分 变革的实施 第7章 识别变革的需要 7.1 正视现实 7.2 定义顾客需求 7.3 运用流程分析法 7.4 评估企业绩效 7.5 企业诊断 7.6 进行调查研究 第8章 确定变革的解决方案 8.1 深层次基础结构的完整性 8.2 借鉴 8.3 企划 8.4 创新 8.5 变革的种类 8.6 精心选择变革项目 第9章 变革的策划 9.1 变革方案的策划 9.2 变革的成本构成 9.3 变革实施的策划 第10章 变革的责任分配 第11章 变革的准备工作 第12章 应对变革的阻力 第13章 学习、教育与培训 第14章 变革的执行 第15章 变革的巩固后记附录一 变革的人员构成 附录二 变革工具的使用参考文献

## 章节摘录

**深层次基础的含义** 任何企业的员工，当他们共同工作了一段时间之后，都会形成一些相同的哲学、价值观，积累一系列共同的传统、习惯及经验做法，形成一些对企业与环境关系的假设、一些特定的思维方式，而将它们综合起来，就构成了企业的深层次基础。企业的使命、目标、战略与策划过程都是建立在这些基础之上的：它指导企业做出决策、设定目标、实施策划；它指导员工彼此共事，与顾客、供应商、股东等沟通，并实现企业目标。这些要素构成了企业运作的现状，人们对它的定义、理解与实施，就形成了企业的策略。

**深层次基础是企业最本质的东西，是企业生存和发展的决定性因素。**

**深层次基础的决定性作用** 深层次基础是企业运作的母体，各种业务流程、管理体系都是从这个母体上孕育并发展起来的。只有保证母体的健康，子体才会健康，所以，深层次基础对企业的生存及发展是起决定作用的。

**纵观世界五百强企业，在经营哲学、传统、假设、员工素质以及结构化形式等几个方面也均有不俗的表现，这是他们经历了长时间的积累才建立的，也是这些企业业绩持续表现卓越的原因。**

一个高效和富有活力的企业是在怎样的基础上建立起来的？新兴的管理理论致力于发现并解释这个问题，进而形成了各种各样的组织模型和战略典范。一些职业经理人精通于战略策划和财务分析；一些企业发动了一次次学习和引进JIT（准时生产管理模式）、BPR（业务流程重组）、6SIGMA（6个标准差）等管理理论的高潮。虽然，这些理论对企业的成功非常重要，却不是保证企业成功的全部，与之相比，企业真正的竞争优势，仍然是那些最基础的东西。 ...

# 《变革之路》

## 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](http://www.tushu111.com)