

<<企业组织变革管理>>

图书基本信息

书名：<<企业组织变革管理>>

13位ISBN编号：9787300047034

10位ISBN编号：7300047033

出版时间：2003-8-1

出版时间：中国人民大学出版社

作者：焦叔斌

页数：264

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：<http://www.tushu007.com>

<<企业组织变革管理>>

内容概要

在当今的经营环境下，企业应当如何实施和管理变革过程才有利于实现持久的改进效果，这是本书所讨论的主题。

企业的变革实质上是要从当前的不满状态转变为一种理想的状态。

本书首先对于企业变革所追求的理想状态进行了较为详尽的剖析和探讨。

在此基础上，集中探讨了要跨越横亘在传统企业与理想模式之间的鸿沟所必须实现的三大转变，即在企业的行为方式上，实现从传统的“生产-销售”（make-and-sell）模式向聚焦于顾客的“察知-应对”（sense-and-respond）模式的转变；在企业的内部运营上，实现从纵向的“职能碉堡”方式向横向的过程导向的转变；在对人员的管理上，实现从被动的“指挥与控制”向主动的“活性化与自我控制”的转变。

这三大转变是从根本上改进组织绩效的必由之路。

<<企业组织变革管理>>

作者简介

焦叔斌，中国人民大学商学院副教授，管理学博士。
1963年出生于山西。
1983年毕业于太原工学院（现太原理工大学），获工学学士学位。
1983-1986年在工厂工作。
1986-1989年于中国人民大学工业经济系攻读硕士学位，毕业后留校任教至今，1993-1995年在日本东京大学留学。
主要从事质量管理，标准化、一般管理学和组织变革等领域的教学和研究工作。
现兼任中国标准化协会理事、中国质量协会理事。

<<企业组织变革管理>>

书籍目录

第一章 导论第一节 变革是企业组织生存与发展的必由之路第二节 有关企业与企业管理若干基本问题的认识第三节 历史的回顾与启示第二章 卓越企业模式与组织变革的框架第一节 戴明、彼得斯等人的观点第二节 各国的质量奖模式第三节 对全面质量管理的认识第四节 ISO9000质量管理体系模式第五节 质量奖、TQM、ISO9000之间的关系第六节 平衡计分卡模式第七节 组织变革的综合模式第三章 聚焦于顾客的经营立场第一节 从“立足于我”到“面向顾客”第二节 顾客的认识第三节 顾客的需要、期望与满意第四节 由顾客满意到顾客忠诚第五节 企业运行模式的转变第四章 组织变革的领导与战略部署第一节 组织的使命、愿景和价值观第二节 企业组织变革的战略部署第三节 营造促进变革的文化第五章 从固守职能碉堡到面向横向的过程第一节 职能碉堡的局限性第二节 从过程的视角来看组织第三节 对过程的认识第四节 过程改进的各种方法论第六章 建造过程导向的组织结构第一节 结构中的“纵”与“横”的矛盾第二节 组织结构的协调与整合第三节 团队的类型与特点第四节 案例评述——奥迪康公司的“面条式组织”第七章 通过活性化的雇佣建设性化的组织第一节 活性化的员工、管理者与组织第二节 实现人员活性化的途径……

<<企业组织变革管理>>

章节摘录

五、对于企业性质的认识 现代经济学对于企业的研究基本上有两种学说。

一种是新古典经济学的厂商理论，另一种是产权经济学的企业组织理论。

厂商理论认为企业是生产者，是能够进行合理的生产决策的基本经济单位。

企业的目的便是实现利润的最大化。

企业组织理论是科斯（Coase）首先提出的，在其1937年出版的《企业的性质》一书中，他提出了“企业的显著标志是对价格价值的替代”的著名观点。

科斯把企业 and 市场视为“两种可相互替代的协调生产的手段”。

企业作为一个组织将一部分市场交易纳入到组织内部来实现，通过对一部分市场交易的替代以节约交易费用。

就研究方法而论，厂商理论是将企业作为一个处在市场中的独立的卖方，着重分析厂商与其他市场进入者的关系及厂商的市场行为。

而企业组织理论则是将企业作为与市场并列的经济组，着重分析企业产生的原因、企业的性质及边界，企业内部的等级制，企业的资本结构，企业所有权与控制的分离等。

经济学家们对于企业的观察是一种高度抽象的认识。

他们把企业视为获取最大利润的单个的人，一个旨在获取最大利润的单个的决策者。

此外还假定，企业都有一个（或多个）努力争取达到的目标。

企业以“理性的”方式为达到自己的目标而努力。

企业的职能就是将经济投入转变为产出。

企业经营所处的环境是既定的。

特别关注投入和产出方面的价格和数量的变化。

事实上，这种有关企业或公司的规范模型只是在一些有限的场合下才是适宜的。

在传统的公理论中，至少存在着两个难点。

其一，这个理论中有关激励和理性的设想是与现实不符的。

获得最大利润是否是复杂组织的惟一目标，这是个问题。

其二，正如赛耶特和马奇所言，“公司论中的‘公司’与实际的企业公司相比，我们找不出多少一致的特点。

这个理论中没有复杂的组织，没有控制的问题，没有标准操作程序，没有预算，没有主计员，没有富有雄心的‘中层管理’。

他们还指出：“在现代市场社会中，对价格、产出、产品系列、产品组合、资源分配以及其他经济变量等做出经济决策的不是企业家个人，而是公、私机构的复杂体。

许多这样的决策都是在大型的、多职能的、人们称之为公司的复杂的组织之内做出的。

这些都是简单的事实。

它们可能不是经济理论所关心的事实，但现实世界中有复杂组织做出决策的过程与经济理论对他们进行解释的方式之间存在的不同点为持续了几十年的争论提供了材料。

现实中的许多情况下，人们将这个理论滥用为实际组织与管理者行为的描述性模型！

显然，只有经济学上的分析还远不足以指导企业的管理活动，我们还必须从系统的观点来认识和分析企业。

用系统的思想来研究企业由来已久。

英国的安德鲁·尤尔早在1835年就在其《制造业的哲学》一书中指出，在每一个工厂中都存在着三种有机系统，即机械系统、道德系统和商业系统。

社会系统学派的代表人物切斯特·巴纳德在其代表作《经理的职能》一书中指出，企业组织是一个由人们有意识地加以协调的各种活动的系统。

每个人在克服其生理、心理、物资和社会的限制时，必须自觉地进行协作。

组织就是这种自觉协作活动的一个系统，这种系统能否长期存在、发展，则决定于组织的内部平衡和外部的适应。

<<企业组织变革管理>>

巴纳德还认为，组织包含三个要素，即共同的目标、协作的意愿和信息联系，其中，共同的目标是组织最基本的要素。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙认为，“组织”是人群行为构成的一种体系，又是协调体系的一个部分；在协调体系中，除“组织”体系外，还有“物”的体系、社会体系、人的体系。

管理系统学派的代表人物弗里蒙特·卡斯特和詹姆斯·罗森茨韦克将企业看做为“相对开放的系统”，他们认为企业与环境是子系统与超系统的关系，企业系统一方面必须对外部环境开放，以保持物质、能量和信息在企业系统中和环境间的输入输出；另一方面，这种开放又是相对的，企业系统必须有一条可以渗透的、也许界限比较模糊的边界，使自己在环境中保持独立的存在，同时对自己与环境的输入输出交换起选择作用。

伊查克·麦迪思在其于1988年出版的《企业生命周期》一书中将企业描述为实际上就像生物体一样，是有生命、有思想、有意志的“活”的有机体。

日本学者伊丹敬之和加护野忠男也有类似的表述：“企业是存活于经济社会环境中的生命体。企业是由众多的个人所构成的集团。

企业是以矛盾为杠杆不断地改变着自己的生命体。

可以看出，企业系统是一种开放系统，在其整个生命期内每时每刻都在与环境进行着各种交互作用。

现实系统无论是物理的、化学的，还是生物的或社会的，总是处在与外界的相互作用之中，即总是处于开放状态。

严格意义上的封闭系统是不存在的。

热力学研究已经证明，一个与外界没有任何交换的封闭状态必然会走向混乱无序，亦即热力学意义上的“热寂”状态。

只有开放的系统才有可能自组织起来，向更有序状态发展。

企业必须从外界环境中获得内部活动所需的各种要素和能量，并将内部活动产生的成果输出到外界环境中去。

除了实物外，企业与环境间的信息交流具有更为重要的意义。

企业根据环境所提供的信息，来决定自身的产出并调整内部的活动。

同时，企业通过产出物所反映的信息来影响环境，改变环境对企业的认识和态度，从而改变企业在环境中的地位和作用。

另一方面，企业通过搜寻能反映环境特征及变化趋势的信息，主动适应环境变化，保持生存与永续。

企业系统是非平衡的开放系统。

非平衡体现在它与环境之间存在着各种交换上。

它从环境中摄取物质、能量和信息，并向环境输出产品和服务。

从环境中获取物质、能量和信息的过程也就是获取负熵的过程。

负熵的获得意味着系统有序度的提高，企业就可以自组织起来，形成更高级的有序状态。

若不能从环境中获得足够的维持生存和发展所需的“负熵”，企业系统便会趋于无序，最终走向“死亡”。

归纳起来，我们对于企业可以得出如下认识，即企业组织是存在于环境中的，由包括个人、群体、态度、动机、正式结构、相互作用、目标、职权、资源等相互依赖的多种要素组成的一个复杂的适应性系统。

从这一认识出发，我们可以做出如下论断：（1）企业组织是一个系统，要素的有机结合产生了新的质，赋予系统以生命，使得系统具有了不同于任何一个要素的特性。

（2）企业组织是存在于一定环境中的开放系统，通过适应环境的变化而得以生存和发展。

（3）企业组织是一个自适应的系统，具有通过学习而改变自身的能力，企业及各子系统处于不断的变动之中。

（4）企业组织是一个复杂的多目标系统，决非单纯的追求利润最大化的“资本的化身”。

<<企业组织变革管理>>

六、认识企业组织的两类基本特征 人们可以从各种不同的角度来认识一个具体的企业组织。应用结构性特征 (structural dimensions) 和背景性特征 (contextual dimensions) 这两类基本特征或基本维度 (dimensions) 来描述一。
……

<<企业组织变革管理>>

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:<http://www.tushu007.com>