

重组与利润



[重组与利润 下载链接1](#)

著者:(美)艾伦.沃德

出版者:宇航出版社 科文 (香港) 出版有限公司

出版时间:1998-10

装帧:平装

isbn:9787801441980

内容提要

美国查普曼家族食品公司的总经理突然被解雇，他决定返回故乡英国 通过某高级职业介绍所，他得到了威特公司总经理的职位，菲利普发现他的前任留给他了一份非常好的战略计划，这份计划基于对公司内在实力的深刻理解，但由于家族公司特殊文化背景的影响，所以难以付诸实施。菲利普在他的私人顾问和旧情人克丽断廷的帮助下利用多种现代管理学理论，将障碍一一克服，最终取得经营改革的成功 这本书虽然是小说，但实为MBA教材。将枯燥的管理学理论用生动活泼的形式讲述。寓教于乐，是一本不可多得的，富于新意的新型商业小说。

作者介绍:

目录: 目录

第1章 美国：菲利普·莫莱，美国查普曼家族食品公司的总经理，突然被解雇

第2章 菲利普·莫莱决定返回故乡英国寻找机会

第3章 英伦的寒冬，菲利普工作无着落，感到前途渺茫。正在此时，某高级职业介绍所电话告之，坐落于斯肯索普与格里姆斯比之间的威特公司，一家专门生产早餐麦片的公司，有一适合他的职位空缺。

第4章 高级职业介绍所的安德鲁·肯特驾车送菲利普去威特公司途中向他介绍了这家公司的情况，内容包括：

- 1) 有着根深蒂固的家族传统公司文化的主要特点；
- 2) 家族中固有的对改革的反对情绪；
- 3) 前几位总经理试图引入改革时遇到的问题；
- 4) 组织内部微妙的权力平衡；

第5章 威特公司董事长亚瑟·斯托克和董事马丁·艾格顿与菲利普进行了面谈。本章内容包括：

- 1) 更多地涉及权力平衡的问题；
- 2) 会面过程中主导力量的转换；
- 3) 家族的强大影响力以及由此产生的对改革的抵制；
- 4) 前几位总经理的错误之处；

菲利普得到了这个职位。

第6章 菲利普发现了一个现成的战略计划，由前任总经理制定，基于对公司内在实力的深刻了解

——老品牌的号召力，与客户的友好关系，作为商家品牌产品的供应商具有良好的质量保证信誉。但据此制定的策略在菲利普看来是与其公司文化背道而驰的，因而遇阻失败。菲利普打电话给他的旧情人克丽斯廷·古德哈特，她向他推荐了自己的合作伙伴艾伦·安格斯后者是一个改革事务顾问。

第7章 菲利普与艾伦会面，两人讨论了进行改革的一些指导思想，内容涉及：

- 1) 未对问题作深入分析便仓促行动的危险，尤其是轻率地将人解雇；
- 2) 公司文化的含义及快速将其改变的困难所在；
- 3) 改变公司文化的五种方法——人员职务观念/态度、技能/知识结构/体系；
- 4) 英国航空公司是如何进行公司文化改革的；
- 5) 榜样及成功人士的示范作用；
- 6) 改革从一开始就要广开言路。

菲利普决心在新的工作中遵守如上所述的指导原则。

第8章 菲利普第一天上班的情况——观察斯托克家族对公司的控制以及公司的经营状况。菲利普决意不为该家族成员所左右，但这一点和与他们

保持良好关系仿佛是矛盾的。

第9章 在公司工作三个星期之后，菲利普周末返回家中，分别会见马丁·艾格顿和艾伦，吐露对斯托克家族成员不合作态度的烦恼，并认为斯托克家族成员束缚了其下属人员的工作热情。

他与艾伦的会谈涉及以下内容：

- 1) 另外一些改变公司文化的途径；
- 2) 将改革视为一完整程序，以框架形式展示改革周期；
- 3) 行动之前需要分析当前形势；
- 4) 设计公司未来形象并使之深入人心；
- 5) 对改革带给关键人物的后果作出预计；
- 6) 分析有利可图者和利益受损者，估计他们对改革将持的态度；
- 7) 说服关键人物加入改革；
- 8) 如何消除改革障碍；
- 9) 明确“产出”概念，设定目标；
- 10) 去除阻力；
- 11) 巩固已有成绩；
- 12) 评价改革结果，作出适当调整；

本章列出一个完整的改革周期表，为本书其他部分设定基调。本章以菲利普认识到在与斯托克家族成员相处时应该做到客观，既看到缺点又看到优点而告结束。

艾伦为菲利普设计公司形象提出要求列出提纲。

第10章 菲利普第一次参加董事会，会议进行的程序令他大不以为然。后来他单独与斯托克家族成员会面获知了他们的担忧与动机。要点如下：

- 1) 一对一对面上的谈话是极有效的交流方式；
- 2) 如果想了解阻力来自何方，需要了解关键人物的个人处境；对关键人物露出你对他有兴趣和关心有助于获得对改革的支持。

菲利普在已有信息的基础上制定第一份形象方案。

第11章 艾伦拜访菲利普，帮助他以“商业环节”观念重新审视公司的组织机构，以消除改革障碍。

要点如下：

- 1) 从另一个角度看公司的组织机构；
- 2) 有关改革机构应该适应程序要求的辩论；
- 3) 进一步就换人、换岗进行讨论。

第12章 菲利普有意削减董事长之职，从而遭遇始料不及的阻力，根本原因是对其个人需要考虑不足，最先的解决办法失效。本章有价值的观点如下：

- 1) 需要顾及所有决策人物的所想所需，甚至包括最高层；
- 2) 避免简单化的解决方法；
- 3) 为不甘无所事事的人找到发挥余热的地方非常重要；
- 4) 假设头衔和金钱可以抵消影响力的丧失的想法是危险的。

菲利普与他人再次讨论机构改革的时机证明了精心计划的重要性。

第13章 菲利普对玛丽进行了面试，并最终决定聘请她担任人事部主管。

第14章 新的人事部主管玛丽走马上任，和菲利普讨论了下列问题：

- 1) 区分说与做的重要性；
- 2) “7S”准则及其应用；
- 3) 改革周期方案的局限性和可能会引发的危险；
- 4) 改革需要动力；
- 5) 反对按部就班的改革；
- 6) 明确前景和使改革深入人心的重要性。

第15章 玛丽提出是否所有的关键人物都一心一意地投身于改革，足以为推动改革注入新的活力。

第16章 第一批培训中涉及到下列问题：

- 1) 培训作为改革的不可或缺的一部分的重要性；
- 2) 以改革设想和计划出台为起点，使改革深入人心；
- 3) 改革阻力的特征。

第17章 培训继续进行 涉及另外一些问题；

- 1) 在改革中人的心态：宣泄洒脱奉献和权力下放；
- 2) 关于改革阻力原因的深入探讨；
- 3) 如何消除员工的惰性和恐慌心理。

菲利普似乎意识到他以前未能考虑周全。

第18章 菲利普频繁会见主管、深入群众，弥补自己以前的疏忽，免得他们心生埋怨，从中作梗阻碍改革发展。他充分利用培训中学到的知识，倾听心声、安慰员工，根据各主管各部门的实际情况，制定不同的政策，安定人心推动改革稳步推进。他发现改革思想并未深入人心，需要不断地了解情况，查漏补缺。

第19章 回顾培训过程 评价培训效果，强调了以下几点：

- 1) 培训的重要性：明确改革的目标；
- 2) 把培训与改革周期的各阶段紧密相连；
- 3) 利用培训消除障碍，巩固改革成果；培训宜早不宜晚；
- 4) 培训之后需巩固其成效；
- 5) 建立迅捷高效的信息传达体系；
- 6) 总经理在信息传达中应起的作用。

第20章 9个月之后，改革顺利进行。但是由于某些主管不愿意放权，改革中也有许多波折。新的改革——威特公司股票上市迫在眉睫 菲利普不知此举是否可行，因为一方面这是一个全新的挑战 一方面他的家庭正面临解体。

第21章 尽管有可能会危及家庭生活，菲利普还是同意了威特公司的上市计划。他在事业上春风得意，在家庭生活中却一败涂地。二者形成鲜明的对照。

· · · · · (收起)

[重组与利润](#) [下载链接1](#)

标签

管理

商业

管理小说

投资

小说

视野

流行

民谣

评论

实际为收购与接管，管理小说。

[重组与利润_下载链接1](#)

书评

[重组与利润 下载链接1](#)