

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，但山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大致情况, 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里斯廷·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) 一对一面对面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的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 推动改革稳步发展。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)

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](#)