

<<超越绩效>>

图书基本信息

书名：<<超越绩效>>

13位ISBN编号：9787111382362

10位ISBN编号：7111382366

出版时间：2012-7

出版时间：机械工业出版社

作者：斯科特·凯勒

页数：278

字数：272000

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>

## <<超越绩效>>

### 前言

我非常荣幸能够为《超越绩效》的简体中文版作序。

世界上没有其他国家像中国这样如此彻底地经历着转型变革。

自30多年前的改革开放以来，很多中国企业——包括国有企业和民营企业——已经成为世界经济舞台上非常重要的角色。

那么下一个30年中国企业将面临哪些问题？

答案取决于中国现今以及未来的领袖们所做的选择。

我们希望该书能够对他们有所启发。

我们的研究发现，优秀的企业都具备掌舵转型变革的特质。

中国企业也不例外。

当您在书中阅读到庞巴迪、可口可乐、宝洁、西班牙电信、富国银行等企业成功故事的时候，您一定会想到海尔、华为、联想、平安和万科这样的中国领军企业也经历着和它们相似的路径。

我们相信书中所介绍的方法将会引起很多中国企业领袖的共鸣。

企业领导力一直以来被视为一种艺术：强调遵从直觉的重要性(参见第三章)以及“做事先做人”的原则(参见第七章)。

我们更希望教给您结构清晰且系统化的科学方法，让转型变革在您的企业中成功。

您可以把手中的这本书看成一本“烹饪”书，因为它将为您“调制”出切实的变革，打造持久健康的企业。

我们相信中国的每位企业领袖都将从阅读此书有所获益。

在结束本书序言之前，我将引用我们所喜欢的两句中国谚语。

如果您的企业正亟待转型变革，那么一定会应验“书中自有黄金屋”这句古语。

如果您的企业发展良好，这本书则可以使您“未雨绸缪”，激发您去思考组织健康的问题。

斯科特·凯勒 美国加州，2012年6月

## <<超越绩效>>

### 内容概要

在瞬息万变的世界里，只有1/3的组织能够长期保持卓越，很少有组织能够成功实现变革。领导者需要新思路和新工具。

本书作者告诉你如何建立一个健康的组织，使其既能在短期内运转良好，又能长期保持卓越。

作者基于全球500多家组织60多万份答卷、对6

800多位公司高管的调查、对30位公司首席执行官和高管一对一的采访，以及对100多位麦肯锡客户的研究，提出了组织思路的新宣言：组织健康比业绩更重要，健康的组织有比对手更快地调整、执行和自我更新的能力。

## &lt;&lt;超越绩效&gt;&gt;

## 作者简介

斯科特·凯勒(Scott

Keller)是麦肯锡在南加利福尼亚办事处的主任，负责美洲转型改革实践项目。

他发表过很多有关改革管理和组织行为方面的文章，并且为同事和客户写过一本书。

他毕业于圣母大学 (University

of Notre

Dame)，获得了工商管理硕士和机械工程科学学士。

他以前曾经是宝洁公司的生产负责人和美国能源部的一位光伏工程师。

在麦肯锡之外，斯科特也是多次获奖的数位分割数据 (Digital

Divide

Data, DDD) 的共同创办人，DDD是一个用可持续的信息技术服务模式为一些世界上最弱势的群体提供福利的社会企业。

科林·普拉思(Colin

Price)负责麦肯锡在世界范围内的组织实践。

他在伦敦工作，为许多世界上最大的公司、一些国家政府和领导人以及一些慈善机构提供咨询。

他的兴趣包括领导力、并购以及组织健康。

他的作品包括：与他在欧洲工商管理学院 (INSEAD) 的同事大卫·福比尼 (David

Fubini) 和毛利西奥·左洛 (Maurizio Zollo) 合写的《并购：领导能力，绩效和公司健康》 (Mergers:

Leadership, Performance, and Corporate Health)，与理查德·爱文斯爵士 (Sir

Richard Evans) ——前英国航天航空主席——合写的《垂直起飞》 (Vertical

Takeoff)。

他拥有经济学、工业关系与心理学以及组织行为方面的学位。

他是牛津大学的赛德商学院 (Sa?d Business

School)的助理研究员和巴斯大学 (Bath University) 的客座教授。

## <<超越绩效>>

### 书籍目录

中文版序 致中国读者序言前言发现卓越了吗？

第一部分 为什么说仅仅业绩好是不够的

第一章 新思维：业绩与健康

业绩增长体现在此刻的财务结果中，而组织健康则表现为有能力实现一年又一年的持续发展。这两个因素是不一样的。

有些公司既没有业绩增长又没有组织健康，有些公司只有业绩增长或者只有组织健康。而最终的竞争优势在于同时实现业绩增长和组织健康。

但是如何才能做到呢？

第二章 科学性：软实力背后无可辩驳的事实

组织健康和业绩一样是可以衡量的，通向组织健康之路就像通向业绩之路一样清晰可见，这是对各个领域最为彻底的研究告诉我们的。

是不是需要改变一下管理会计的规则了？

第二部分 五个框架

第三章 统一目标：我们想去哪里？

我们应当强调短期目标还是长期远景？

实际上中期目标才是最重要的。

有没有成功的秘诀呢？

事实上，有四个。

发现“一张彩票”与作出对组织的正确决定之间的关系。

第四章 认识差距：我们准备好了吗？

你知道你要实现什么目标，但是你的组织有这个意愿和能力去实现这个目标吗？

找到答案并不容易，但却是可能的。

让我们通过“四分钟跑完一英里”的故事和“观察被关押的猴子”的例子加深理解。

第五章 明确路径：我们需要怎么做？

现在，是时候来安排行程从而实现你的目标了。

仅仅关注该去做些什么来改进业绩的问题还不够——还要决定有什么不能去做。

“应该做什么”和“如何去做”都是通往健康之门的钥匙。

第六章 采取行动：我们如何管理过程？

坚持到底需要灵活性——边做边变。

两个飞行员的故事，建立正确的架构，明辨正确的事情。

你将需要特别多的能量，所以，采用军事和营销上的策略吧。

第七章 持续前进：我们如何才能不断前进？

现在该做什么了？

## <<超越绩效>>

保持变化！

一旦你建成了拥有持续改进和领导能力的组织结构，并以此驱动你的组织不断向前，变化会变得自然而然。

最终的竞争优势非你莫属。

第三部分 汇流成川

第八章 高层领导人的角色：变革必须由上而下吗？

高层领导者对组织的影响深远。

如果他们能够扮演好只有他们才能扮演的角色，那么通往成功的道路会立刻变得简单得多。这就意味着使其个性化、让正确的团队到位以及在挑战和支持方面做得恰到好处。

第九章 转型变革五框架在行动：如何让组织好上加好？

将陷入困境的组织拉出泥潭所带来的挑战是一回事，但是在组织运行良好的情况下你如何去实施变革呢？

可以参考一家公司，这家公司经历了五个框架的旅程。

第十章 让改变发生：你有成功的必要条件吗？

现在你掌握了知识，你要用它做些什么？

从牢牢掌握组织的业绩和健康开始。

在每个框架下工作，如果实现卓越和保持卓越的成功率能提高的话，那么就从你这里开始吧。

## &lt;&lt;超越绩效&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：在问卷调查方面，我们的第一步是创造出一种用来衡量组织协调、执行和自我更新程度的工具，这些主题出现在我们的早期工作中。

将它们整合在一起时，我们根据经验判断哪些需要包括进来，哪些不需要，以及如何对不同的因素进行分组。

2002年年底，问卷有了雏形。

随着获取数据的增多，我们继续发展和改进这个问卷。

在接下来的几年，它发展得很快，到2005年已经成为衡量组织健康程度的一个成熟的工具，这就是我们所说的组织健康指数（the organizational health index, OHI）。

当时，我们已经拥有相当大的数据库可以用于探究组织健康数据和财务状况之间的联系。

这让我们对自己在正确道路上前进充满信心。

组织健康指数能够让我们识别和衡量那些随着时间的推移来支持组织保持高绩效的因素。

换句话说，就是有助于组织健康的因素。

但是，我们并不能从中得出组织该如何改善自身的健康状况。

试想一下，你得了重感冒去见医生，医生告诉你：“你得了感冒，这意味着你会流鼻涕，感觉头昏脑胀，流眼泪，打喷嚏，咳嗽，全身发热，还可能睡不好觉。

当我看到其他和你情况相同的人的病历时，我确信在目前的状态下你做不了什么。

”所以你问道：“好吧，我怎样才能好些呢？”

”医生回答：“问得好，我还真不知道。

”这种情况下，你很可能不会再来见这位医生。

我们旅程的下一步是收集与组织如何变得健康并长期保持高绩效的假设相关的数据。

这一步骤始于简单的三步走模式，我们称之为3D方法：诊断（Diagnose）组织当前的状态，设计（Design）相应的介入方案，根据方案解决问题（Deliver）。

随着时间的推移，我们确信诊断步骤应当包括两个因素：制定绩效的愿景和评估组织是否为改变做好准备。

另外，我们还发现把解决问题的步骤分成两部分更好，即根据方案解决问题和将方案的短暂变革转变成成为贯穿组织生活的持续改善。

吸取了这些教训后，3D方法就变成了5A（统一目标——Aspire，认识差距——Asses，明确路径——rchitect，采取行动——Act，持续改进——Advance）。

为了了解在变革的每个阶段为了组织绩效和健康需要做什么工作，我们通过《麦肯锡季刊》来帮助收集数据。

《麦肯锡季刊》是一本商业杂志，对私营、公共和非盈利机构提供管理的新思维和视角。

它包括印刷版和网络版两种形式，读者超过230万人。

我们募集了一部分读者，到2011年春季，超过3.2万人作为一组样本回答了由麦肯锡实践团队和研究专家制作的问卷。

由于该样本地理覆盖面广，并代表了有的有产业、职能及所有制形式，因此是用来测试设计方法的理想样本。

到目前为止，我们分别在2006年、2008年和2010年对这个样本进行了调查。

## &lt;&lt;超越绩效&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

这是一本以经验为依据、发人深思且令人耳目一新的好书。

它是能够很好地反映公司发展进程的晴雨表。

如果你经营着一家公司，而且想要了解接下来重大的一步应该如何走，你应该读读这本书，它能给你带来启发或灵感。

这本书对行为以及行为问题进行了深入的解读，它反映了成功文化的核心。

——巴克莱银行集团原首席执行官约翰·瓦利(John Watley) 一个赢得100米短跑金牌后倒下并死去的短跑运动员绝对不是建立一个可持续发展的高效组织的楷模。

《超越绩效》为那些想要赢得现在与未来的机构构建了一份强大的培训计划。

——汤森路透首席执行官汤姆·格罗瑟(Tom Glocer) 《超越绩效》以一种非常简单的方式向人们阐释了一个重要而又深远的概念。

它在几家公司十多年经验累积的基础上，得出了许多根本性的事实结论，这些结论可以帮助各种大型和小型的组织机构在现在以及不确定的未来保持自身的健康，应对和适应各种变化并作出快速反应。

我们需要更多类似的书籍，更多像凯勒和普拉思这样的作者来激发我们的思考、挑战我们的想法、给予我们新的知识。

——英国国家医疗服务体系首席执行官戴维·尼克尔森爵士(Sir David Nicholson) 为什么把重点放在组织健康上而不是逐个季度的利润上能产生持续的长期效益，这本书为此提供了强大的佐证。

上至首席执行官、高级管理人员，下至学生，如果他们想要了解推动长期价值创造的动因，就都必须阅读这本书。

——信息技术有限公司董事长兼首席顾问N.R.纳拉亚纳·墨菲(N.R.Narayalla Murtly) 每一位有责任心的领导者都会思考如何将成功延续下去这个问题。

凯勒和普拉思两位作者将严谨的分析态度与对人类行为的深刻了解结合在一起，用以描述组织健康，作为实现超越短期绩效的方式。

——诺华公司董事长丹尼尔·瓦士拉(Daniel Vasella) 如果你曾经困惑于某些优秀企业的衰败，那么可以读读这本书。

凯勒和普拉思简洁地说明了这类原因并告诉你如何阻止类似的事情发生在你身上。

——艾克塞斯银行执行董事兼首席执行官史可哈·夏玛(Shikha Sharma)



## <<超越绩效>>

### 编辑推荐

《超越绩效:组织健康是最大的竞争优势》来自于麦肯锡组织时间的最新成果，对全球500多家组织的60多万份答卷，对6800多位公司高管的调查，对30位公司首席执行官的一对一采访，对100多位麦肯锡客户的研究，总结出让组织发挥最大潜力的工作指南！

<<超越绩效>>

名人推荐

<<超越绩效>>

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>