

<<哈佛商学院企业诊疗课>>

图书基本信息

书名：<<哈佛商学院企业诊疗课>>

13位ISBN编号：9787515314396

10位ISBN编号：7515314397

出版时间：2013-6

出版时间：中国青年出版社

作者：约翰·科特

译者：郭金红

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>

<<哈佛商学院企业诊疗课>>

前言

## <<哈佛商学院企业诊疗课>>

### 内容概要

《管理大师经典系列:哈佛商学院企业诊疗课》内容简介：一个模型，为企业发展问诊把脉；一本教材，征服哈佛商学院管理学殿堂；将学术的严谨和现实的案例无缝衔接，《管理大师经典系列:哈佛商学院企业诊疗课》以众多美国企业成功化解发展危机的范例为教本，讲述了一个绝佳的管理工具应该如何被活学活用、为企业管理者和咨询顾问服务。

<<哈佛商学院企业诊疗课>>

作者简介

## <<哈佛商学院企业诊疗课>>

### 书籍目录

第一章引言 企业诊疗的重要性 本书将教会你 第二章企业诊疗动力模型 要素一：企业发展的关键过程 要素二：外部环境 要素三：员工和其他有形资产 要素四：正式组织安排 要素五：内部价值体系 要素六：技术 要素七：管理层 第三章短期发展诊疗 因果关系 关键过程的塑造 结构要素的作用力 第四章中期发展诊疗 不协调之疾 如何修正不协调 第五章长期发展诊疗 驱动力 适应性需求 【典型案例】史密斯集团和琼斯集团发展轨迹 第六章组织效能的启示 组织效能的标准 使用有限的资源实现组织效能 【典型案例】沃本制造公司 第七章模型应用指南 诊断组织的效能水平 做出正向干预 建立有效的帮助性关系 总结

## <<哈佛商学院企业诊疗课>>

### 章节摘录

版权页：插图：我见过很多类似的例子，企业经理和组织专家误诊了引起企业短期动态的因素，因为他们不自觉地使用了不充分的模型。

基于不准确的模型而展开行动，当然不能创造出想要的短期改变。

两个最常见的失败类型概述如下：1.管理者认为过程问题是由一个或几个员工引起的。

经理替换掉这个员工，却发现问题依然存在或很快又再度出现——发生这种情况是因为事实上问题是由内部价值体系或正式安排引起的。

2.应用行为学家认为过程问题是由内部价值体系引起的。

他们设计实施干预来改变这种内部价值体系，却发现问题并没消失。

在这种情况下，问题有时是由正式安排引起的，有时是因为所使用的技术，或是外部环境，或是应用行为学家一开始就忽略的其他因素。

例如，有一个高科技制造公司的总裁在四年内总共解雇了三个工程总监。

他每次换人都是因为公司的新产品开发过程不能正常运作，他从未考虑过这个问题可能是由一些不受工程总控制的其他因素引起的。

随后，公司上属的集团公司员工做出了另一个诊断，引出了截然不同的结论。

他们认为过程问题是由各种综合因素导致的，包括一些不恰当的非正式规范、正式协调安排的缺乏及管理层中核心人物（总裁）所持有的态度等。

为了支持这个诊断，他们发现前三个被辞退的工程总监在别的高科技制造企业内，作为工程带头人，都有非常成功的职业生涯。

在另一个案例中，组织内部的员工专家认为，公司产品运送过程的问题是由过程中主要参与者之间糟糕的非正式关系引起的，具体是指销售队伍成员和制造部门之间。

基于这个推论，专家设计实施了若干干预措施，旨在提高内部价值体系中的这些关系。

干预实施后，运送过程马上有所改善，但这种改善却没有持续到两个月。

九个月后，当公司的任务环境改变，即终止了一个产品和一批顾客，同时新增了另一种产品和另一批客户群，运送过程问题马上消失不见，而且不复出现。

通过对此事件的事后检验，这个组织内部的员工专家得出了两个结论：首先他认为过程问题的出现，主要并不是因为内部价值体系中的关系，而是因为任务环境对组织提出了不切合实际的要求。

其次，他决定以后在给问题过程诊断原因时，应该对任务环境和其他没有被注意和强调的因素更加敏感。

我们在此学到的教训非常简单，但却往往被忽视：在考虑某个结构要素是如何塑造关键过程时，重要的是还要考虑其他因素的影响。

以我们模型的简化版来考虑问题，将会非常危险。

<<哈佛商学院企业诊疗课>>

媒体关注与评论

## <<哈佛商学院企业诊疗课>>

### 编辑推荐

- 1、向世界首次集体展示大师智慧，让读者能近距离地感悟大家思想精髓、全身心地追慕大师博大风范。
- 2、作为哈佛商学院管理学课堂的必读经典，本书将学术的严谨和丰富的案例无缝衔接，易懂易学。
- 3、本书可以被视作一本“操作手册”，读者可以运用其中的模型来绘制自己的企业成长曲线，为企业发展问诊把脉。



<<哈佛商学院企业诊疗课>>

名人推荐

<<哈佛商学院企业诊疗课>>

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>