

<<首席执行官>>

图书基本信息

书名：<<首席执行官>>

13位ISBN编号：9787802073593

10位ISBN编号：7802073596

出版时间：2005-11

出版时间：经济管理

作者：（法）米肖等著，郭金林，郭小英译

页数：201

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>

## <<首席执行官>>

### 内容概要

对许多企业来说，设计组织模型是为了实现操作上的最优化，而为此设计的组织模型却与战略目标相冲突。

过于简单的组织模型无法同时实现短期目标和中期目标。

经理不能共享相同的决策标准，而这样可能会妨碍经济成功。

综合性管理必须为战略的独特性创造条件。

提高组织内部的常识水平和使用相同的组织行为语言，能为战略目标的实现提供一套独特的方法。

所以，经理人员和总部应负责解释认知的优越性。

他们可能构建或破坏有价值的无形资产。

由两位著名学者撰写的这部专著，在人们经常忽视的问题上做出了突破性的理论与实践贡献。

本书运用扎实的企业管理理论为指导，对企业经营者如何制定战略，以适应 21 世纪企业多变复杂的社会环境和国际经济环境的变化，提出首席执行官如何有效管理、预测风险，作出决策。

书中运用大量的实例，讲述了具有影响力的企业如何才能像一台永不固定、不断进化的复杂机器，成为绩效的主要推动者。

全书包揽了所有首席执行官面临的问题，探讨了如何使企业在短期内获得成功又避免陷入困境的方法

。

## <<首席执行官>>

### 作者简介

作者：(法国)克洛德·米肖 让-克洛德·汤尼格 克洛德·米肖，法国INSEAD商学院的经济学教授，法国丹枫白露eDEP的总理事，作为一位为行政教育设计管理程序的最主要的专家，他与让·克洛德·汤尼格一起就许多问题进行了探讨。

如企业怎样才能过度竞争环境中保持发展，总部和企业的CEO应该怎样管理围绕经营单位构建的企业等。

## &lt;&lt;首席执行官&gt;&gt;

## 书籍目录

前言1  
第一章 赞美复杂性1  
1.1在一个并不简单的世界里怎样使事情简单化1  
1.2组织简化的优点与不足3  
1.3为什么混合模型能提供优势?5  
1.4控制复杂性7  
1.5共享的组织行为语言10  
第二章 建立管理与战略之间的桥梁13  
2.1实践战略愿景并非易事13  
2.2当目标与行动之间出现的差异致命时16  
2.3即时垄断租金与未来垄断租金17  
2.4更新的需求20  
2.5当需要综合解决办法与复杂组织模型时22  
第三章 组织系统27  
3.1把分享共同知识当作一种协调机制27  
3.2战略选择31  
3.3组织模型34  
3.4更新的动力39  
3.5认知系统与混合模型协调一致45  
第四章 作为企业重要资产的认知51  
4.1共享关系51  
4.2行为的阐释54  
4.3语言的界定57  
4.4什么语言是禁止的59  
4.5组织中语言的作用61  
4.6相互理解的重要性, 63  
4.7内部语言和外部语言64  
4.8预见性66  
4.9共同的知识68  
4.10社会化与信任70  
第五章 Agro: 转型中的企业75  
5.1面临过度竞争的跨国企业75  
5.2行动中的共享认知: 积极要素小组(AIG)78  
5.3工作中的认知不连续性90  
第六章 管理的调整101  
6.1处理矛盾102  
6.2确立行动原则108  
6.3原则是不够的110  
6.4违反还是妥协?113  
6.5导致矛盾结果的行为117  
6.6复杂性的两难困境119  
6.7当认知变得混乱121  
6.8同时执行两个或三个组织模型126  
6.9高层的噩梦129  
6.10对运气的信赖135  
第七章 总部的角色141  
7.1企业中的认知发起者141  
7.2认知管理的工具144  
7.3寻找预见150  
7.4任意的条例编纂153  
7.5默认积累155  
7.6清楚连接156  
7.7认知团体的力量158  
第八章 Cosmophar: 默认积累的范例163  
8.1成功的要诀163  
8.2全球经济中的新挑战168  
第九章 管理与战略在何处彼此增强173  
9.1管理复杂性的四条基本指导方针173  
9.2管理机构、企业和竞争180  
9.3简明理论暗示185  
附录1 如何观察和分析行为语言189  
附录2 Agro企业中总部与部门之间的职能分配194  
附录3 AIG的简化组织图195  
参考文献197

## &lt;&lt;首席执行官&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘4.10社会化与信任 采用相同的行为语言，合作者能借以使用相同的词汇甚至相同的范例，这都是非常有用的也可能是必要的方法，但这绝不是所需要的一切。

要让一种互相连接的公共知识变得根深蒂固必须具备另外一个当前因素，即A必须知道B知道A。

这种条件不能通过技巧发展，如在管理学院的持续训练中得到的技巧，不能从工作环境外获取的经验中发展而来。

这种条件的获取要通过其他向量：与他人关系的紧密性与相互经验的持续性。

人与人之间的紧密关系与专业上的连续性不断表明，工作的地点和解决问题的过程是学习和共同建设的起点。

换句话说，共享知识的形成不是因为集体疗法，也不是因为同时处在某种社会环境(一起用餐或分享相同的情感)中。

在工作之外一起管理的共同经历和问题与工作背景几乎没有任何关系。

为什么?因为该背景把实际上分不开的两个侧面——社会化和团结一致分离了。

团体运动实例强调了这种理论。

美国足球运动采用的组织模式很少使用外部语言。

在定位比赛和比赛的不同阶段，许多职业球员通过一系列的给人印象深刻的不连贯事件互相联系起来，但这种联系仅能持续几秒钟。

在比赛的多次中场休息中，教练要详细地说明在下一场比赛中完成的细节。

队员们很少或者根本没有即兴发挥的余地。

橄榄球、足球和篮球等球队比赛都保持着很强的连续性。

但这些球队运动项目遵从的模式却完全不同。

关于运动项目的目的，有种有些难以捉摸的现象，即由多个运动员充当运动场上的评议员。

这是团队(团队只不过是能一次性替换的个体的集合)追求的共同目标，特别是依赖不断变化环境以临场发挥方式追求的共同目的。

这种临场发挥不是一种随意行为，而是一种艺术，一种在共同的基本原则基础上集体创建适合特定环境变量的艺术。

比赛时紧靠队友本能地发觉自己的处境或者预测队友将做出的行为或动作是共同知识资产的例子。

在某个特定时刻，市场中的最佳团队并不是最佳个体的简单相加(职业篮球的全明星赛遵循这条路线)。

球队通常有一段很长的历史j在成名之前，球队已经成立了较长时间，而且球队的球员很少调整。

团队现象出现在工作经历中，包括暂时的挫败。

团结一致能增强社会化。

所以，教练也尽可能长久地保留相同的球员。

虽然教练没有给球员详细的指示，但教练必须保证球员对比赛的信心得到维持和发展，在出现替换时也应如此。

法国足球队1998年赢得世界杯冠军，2000年又获得欧洲锦标赛冠军，法国队说明，业绩可以通过共同知识的过程获得。

共有的知识是一种与参与者的操作内容相关的知识。

认知内容转变成一种共同资产需要将抽象知识变成具体知识。

经常误解这一观点的人是经理人员，因为他们的良好愿望将导致极度的失望。

企业经历了很多不明确的或非共享知识的情况。

当企业总部对执行单位发布对后者没有意义的信息时就属于这种情况。

由于高层的通讯员行动时以自我为中心，所以他们传递的是对总部运作有意义的内容，而不是对执行部门有意义的内容。

在那种情况下，后者将信息仅仅理解为一种信息，一种与发送者有关的信息。

要把知识变成共享的、有重大意义的知识，也就是说，如果接收者也把知识的共享当作他或她的问题

## &lt;&lt;首席执行官&gt;&gt;

来考虑，那么就不得不把信息转变成对目标和操作有直接影响的内容和结果。

至少有一个理由能说明为什么居于总部中心的知识不能激活执行部门，因为这种知识仍然是一种抽象概念，还不能被必须应用它的人所采纳。

因此，这种知识在最好的情况下就像一个咒语，在最坏的情况下就像总部的突发奇想，聆听它的人敬畏地听着，却不会产生任何切实的结果。

我们再回到具体的知识。

我们假定总部能有效地支持建立认知重叠，并在一系列的场合中通过社会结构向外围推广范例，由于总部宣布的价值观是经过精心策划的，所以，他们需要共享知识。

共享语言以相互信任为基础，而且这种相互信任是早就分配好了的。

从这点来讲，信任不是来源于恩赐，因为恩赐会不时地导致人与人之间相互吸引的魔力。

人们非常注意选择和招募有亲和力的具有所谓沉稳个性的个体，以便于在这些人之间产生相互信任的关系。

然而社会心理学提供了一些严肃的方法，这些方法过分地依赖领导气质之类的因素，在很大程度上信任成了一种非心理化的东西。

相关研究结果清晰地表明，真正的信任是在具备其他条件时产生的，如有关部门共享的公共知识。

这种认知因素既是信任产生的条件，也是信任产生的结果。

人们彼此认出对方是因为他们行动时能清楚地使用相同的语言。

换句话说，每个人的行为都是可预测的。

实际上，信任使认知类型延伸并永存。

总之，信任使他们更快更彻底地了解。

一旦一群个体或集体达到一种相互信任状态，知识就成为共同的。

事实上，信任创造了相互影响的空间和达成互惠协定的空间。

这种空间揭示了一种新型财产，这种财产使A和B之间的关系更稳定。

即使A和B不属于一个由于面对面的接触或会面而产生的集体动力，或者即使他们在变化了的时间框架内实现的是不同的目标，稳定性仍然会产生。

稳定性不要求人与人之间有亲密的关系或一定要完成相向的任务。

信任不一定只跟人与人之间的或物质上的亲密有关，也不一定只限或主要跟共同的背景相关。

信任不是一种绝对现象。

不幸的是我们的世界并不理想，只有在理想的世界中，信任才是完美无缺和独立于任何背景之外的。

所以，信任是相对的，有其局限性。

信任关系不是纯粹的情感现象。

它们承载着内容，在一定形势下适用，一定形势下不适用。

它们也承载着责任和义务，为增强合作伙伴的信任而给行为施加压力，这在任何时间、任何地点都是行不通的。

此处期望的信任，例如商务问题，可能不适用于彼处，例如私人生活。

当双方使用的语言和语法或认知行为代码相同或相似时，才能更容易地采取合伙人认为可靠的行为，才能更容易地做出考虑他们利益的决策。

P.70-73

## <<首席执行官>>

### 媒体关注与评论

书评对于希望了解和把握21世纪企业复杂性的人士来说，本书是一本重要的必读之书。本书在坚实的理论基础上，就什么是有效管理，经理人员应该如何应对复杂的环境提出了一种新的视角。

自治化，交叉培育，风险承担，网络，应急措施和意义构建是米肖和汤尼格在这本开创性著作中为复杂企业提出的新的座右铭。

因此，企业领导人和学者不可不看。

——Raymond,巴黎Dauphine大学教授，国际战略管理协会会长，《管理科学》前任主编 米肖和汤尼格的这本著作具有里程碑意义。

它不是什么诀窍、现成的工具或过于简单的信息。

它强调指出。

总经理的职能具有认知缔造者职能的性质。

本书用典型的例证说明，具有影响力的企业如何才能像一台永不固定、不断进化的复杂机器，成为绩效的主要推动者……读这本书就知道了！

因为你将了解你的竞争对手——你自己的公司——以一种新的眼光！——Henri Lagarde,Royal Canin执行主席 本书让人耳目一新，它促使读者对战略与组织相遇时出现的问题与矛盾产生质疑，并由此对战略进行再思考。

本书的分析建立在充分的社会科学理论基础上，对于经营组织战略的人士来说是一种有价值的投入。

——英国沃里克商学院David C.Wilson教授 本书包揽了总经理面临的任何主要问题。

如何使企业在短期内获得成功又避免陷入现有方法的困境中?如何在今天的企业中构建共同身份?如何把组织与认知优越性当作一种竞争性资产经营?我认为本书的出现是现代管理中的主要事件。

——Igor Landau，万安特管理委员会主席

编辑推荐

对于希望了解和把握21世纪企业复杂性的人士来说，本书是一本重要的必读之书。

如何使企业在短期内获得成功又避免陷入现有方法的困境中？

如何在今天的企业中构建共同身份？

如何把组织与认知优越性当作一种竞争性资产经营？

这些是现代管理中的主要问题，它们始终是CEO们面临的主要问题。

本书用另人耳目一新的写作手法，促使读者对战略与组织相遇时出现的问题与矛盾产生质疑，并由此对战略进行再思考。

全书具有里程碑式意义，充分的实证研究表明，唯有自治化，交叉培育，风险承担，网络，应急措施和意义构建是解决问题的核心要素。



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>