

最新企业变革诊断书，打造企业生存力

[美] 肯·布兰佳 约翰·布里特 / 著
贾德·霍克斯特朗 帕特·茨格米
刘祥亚 / 译

谁谋杀了 变革先生

(新版)

世界管理大师 肯·布兰佳
破解企业变革失败的谜团

WHO KILLED CHANGE?

企业变革 人人有责

甄荣辉 前程无忧首席执行官

曹友盛 思科CISCO研发中心总监

罗建华 Marvell中国运营总监

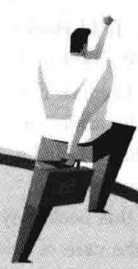
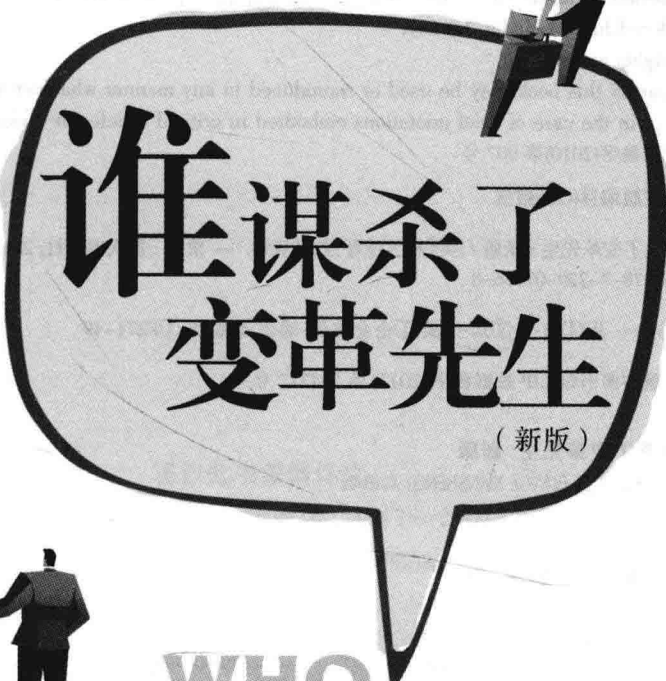
斯宾塞·约翰逊 畅销书《谁动了我的奶酪》作者

贝斯·迈尔斯 奥巴马竞选团队首席运营商

★联合推荐★

重庆出版集团 重庆出版社





谁谋杀了 变革先生

(新版)



WHO KILLED CHANGE?

[美] 肯·布兰佳 约翰·布里特 / 著
贾德·霍克斯特朗 帕特·茨格米

刘祥亚 / 译



Who Killed Change?: Solving the Mystery of Leading People Through Change by Ken Blanchard,
John Britt, Judd Hoekstra and Pat Zigarmi

Copyright © 2009 by Polvera Publishing and John Britt

Simplified Chinese Edition Copyright © 2010 Grand China Publishing House

Published by arrangement with William Morrow, an imprint of HarperCollins Publishers through
Bardon-Chinese Media Agency.

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission
except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

版贸核渝字(2010)第 007 号

图书在版编目(CIP)数据

谁谋杀了变革先生: 新版 / (美) 布兰佳著; 刘祥亚译. — 重庆: 重庆出版社, 2013.12

ISBN 978-7-229-07256-8

I. ①谁… II. ①布… ②刘… III. ①企业改革-通俗读物 IV. ①F271-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 294312 号

谁谋杀了变革先生: 新版

SHUI MOUSHA LE BIANGE XIANSHENG; XINBAN

肯·布兰佳

约翰·布里特

[美] 贾德·霍克斯特朗 著

帕特·茨格米

刘祥亚 译

出版人: 罗小卫

策 划: 中资海派·重庆出版集团科韵文化传播有限公司

执行策划: 黄 河 桂 林

责任编辑: 吴向阳 陈 婷

版式设计: 洪 菲

封面制作: 重庆出版集团艺术设计有限公司·黄杨

 重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路 205 号 邮政编码: 400016 <http://www.cqph.com>

重庆市圣立印刷有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话: 023-68809452

全国新华书店经销

开本: 890mm×1240mm 1/32 印张: 5.75 字数: 99 千

2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

如有印装质量问题, 请向本集团图书发行有限公司调换: 023-68706683

本书中文简体字版通过 Grand China Publishing House (中资出版社) 授权重庆出版社在中國大陸地区出版并独家发行。未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄袭、节录或翻印。

版权所有 侵权必究

致中国读者	4
51job推荐	6
企业推荐	9
专家推荐	11
读者推荐	13

第1章 犯罪现场 19

麦克纳利知道谁的嫌疑最大，之前他已经接触过很多类似案件，嫌疑人的情况基本上都一样。

第2章 1号嫌疑人：文化女士 25

只有当组织的行为跟组织的价值观保持一致时，我们的组织才会更有可能取得成功。

第3章 2号嫌疑人：决心先生 33

除非员工们非常清楚变革会给自己带来怎样的好处，否则他们是不会轻易接受变革的。

对于文化女士和决心先生的反思 38

第4章 3号嫌疑人：变革发起人 41

你的行动远比你的话语更有力。

第5章 4号嫌疑人：变革领导团队先生 47

如果领导团队希望变革顺利，他们首先必须让整个组织接受变革。

第6章 5号嫌疑人：沟通女士 53

那些真正能够成功推动变革的人往往都善于聆听。

对于变革发起人、变革领导团队先生和沟通女士的反思 57

第7章 6号嫌疑人：紧迫感先生 61

组织中经常会进行各种各样的变革，只有整个组织认识到变革的紧迫性，才更有可能成功。

第8章 7号嫌疑人：愿景女士 67

要想成功地发挥自己的作用，愿景女士必须让其他人昂首挺胸，展望未来，然后调整自己的工作，迈向他们所看到的未来。

对于紧迫感先生和愿景女士的反思 73

第9章 8号嫌疑人：计划先生 75

那些制订作战计划的人，很少亲自披挂上阵。

第10章 9号嫌疑人：预算女士 83

如果你的下属很清楚自己该做什么，你就应该学会授权让他去做。

第11章 麦克纳利的噩梦 89

尊重自己想要影响的每个人。

第12章 10号嫌疑人：培训先生 93

一支球队要想赢球，教练必须和所有球员齐心协力。

第13章 11号嫌疑人：激励女士 99

一旦激励系统跟绩效管理 and 企业文化不一致，整个组织很可能就会陷入一团混乱。

对于计划先生、预算女士、培训先生和激励女士的反思 106

第14章 12号嫌疑人：绩效管理先生 109

人们想要变革，但他们却不愿意付出成本！

第15章 13号嫌疑人：责任先生 117

要是想把一件事情做好，你就必须亲自动手。

第16章 超级警察和利益相关人 125

那些受变革影响最深的员工才是最主要的利益相关人。

第17章 验尸报告：C-15毒药 131

C-15 是一种神秘的毒药，被认为是导致变革死亡的主要原因。这里的 C 指的是变革，15 指的是 15 种与之相关的死亡原因。

第18章 真相大白 135

很少有哪个组织会轻易地接受变革，但每个人都有责任使变革融入组织。

第19章 尾声：变革先生还活着！ 145

麦克纳利不能让变革先生就这样死去。

组织成功变革指南 148

作者介绍 163

肯·布兰佳获得的荣誉 170

肯·布兰佳集团获得的荣誉 171

肯·布兰佳集团荣誉客户 173

肯·布兰佳集团服务介绍 175

肯·布兰佳集团的联系方式 178

情境领导® II 模型 180

肯·布兰佳领导力系列课程 181



谁谋杀了 变革先生

(新版)



WHO KILLED CHANGE?

[美] 肯·布兰佳 约翰·布里特 / 著
贾德·霍克斯特朗 帕特·茨格米

刘祥亚 / 译



Who Killed Change?: Solving the Mystery of Leading People Through Change by Ken Blanchard,
John Britt, Judd Hoekstra and Pat Zigarmi

Copyright © 2009 by Polvera Publishing and John Britt

Simplified Chinese Edition Copyright © 2010 Grand China Publishing House

Published by arrangement with William Morrow, an imprint of HarperCollins Publishers through
Bardon-Chinese Media Agency.

All rights reserved.

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission
except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

版贸核渝字(2010)第 007 号

图书在版编目(CIP)数据

谁谋杀了变革先生: 新版 / (美) 布兰佳著; 刘祥亚译. — 重庆: 重庆出版社, 2013.12

ISBN 978-7-229-07256-8

I. ①谁… II. ①布… ②刘… III. ①企业改革-通俗读物 IV. ①F271-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 294312 号

谁谋杀了变革先生: 新版

SHUI MOUSHA LE BIANGE XIANSHENG: XINBAN

肯·布兰佳

约翰·布里特

[美] 贾德·霍克斯特朗 著

帕特·茨格米

刘祥亚 译

出版人: 罗小卫

策 划: 中资海派·重庆出版集团科韵文化传播有限公司

执行策划: 黄 河 桂 林

责任编辑: 吴向阳 陈 婷

版式设计: 洪 菲

封面制作: 重庆出版集团艺术设计有限公司·黄杨

 重庆出版集团 出版
重庆出版社

重庆长江二路 205 号 邮政编码: 400016 <http://www.cqph.com>

重庆市圣立印刷有限公司印刷

重庆出版集团图书发行有限公司发行

E-MAIL: fxchu@cqph.com 邮购电话: 023-68809452

全国新华书店经销

开本: 890mm×1240mm 1/32 印张: 5.75 字数: 99 千

2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

如有印装质量问题, 请向本集团图书发行有限公司调换: 023-68706683

本书中文简体字版通过 Grand China Publishing House (中资出版社) 授权重庆出版社在中國大陸地区出版并独家发行。未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄袭、节录或翻印。

版权所有 侵权必究

谨以此书深情怀念

爱丽丝·布里特·考尔德维尔 (1943—2007)

杰拉德·A. 恩布里(1941—2008)

My coauthors and I are honored to know that *Who Killed Change?* is being published in China. The fact is, no matter where you live in the world, change is occurring more rapidly than ever before. Every day, managers and leaders must cope with an onslaught of changes as they attempt to keep their organizations healthy and viable. Implementing or adapting to these changes is hard work.

Fortunately, leaders can help their people and organizations survive and even thrive in the midst of all this change. But first they have to understand the reasons why people and organizations fail to change. We hope this little murder mystery will help you see those pitfalls and at the same time learn how to make change succeed. We've included a section at the back of the book that gives you best practices and an action plan for implementing a successful change.

We all must learn to adapt and grow with change. We hope this book not only entertains you, but also inspires you and your team to make your organization—and the world—a better place.

Ken Blanchard

Co-author of *The One Minute Manager*

听说《谁谋杀了变革先生》即将在中国出版,约翰·布里特、贾德·霍克斯特朗、帕特·茨格米和我感到非常高兴。无论身在何处的人们都会发现,这个世界正以前所未有的速度发生着急剧的变化。每天,管理者和领导者都必须应付变革带来的冲击,他们努力地维持其组织的健康和生命力。而适应这些变革,则是艰苦的工作。

幸运的是,在变革之中,领导者可以帮助他们组织及其员工求得生存、谋得发展。但首先他们必须明白为何组织会变革失败。我们希望这个“变革先生”谋杀案能帮助你看到变革过程中存在的问题,同时为了让你掌握组织成功变革的方法,本书最后还附有详细的、可操作的变革指南。

我们都必须适应变革在变革中成长。我们希望这本书不仅让你获得阅读的乐趣,同时也能激发你和你的团队,让你的组织兴旺发达,让世界变得更美好。

肯·布兰佳
《一分钟经理人》合著者



前程无忧 51job 首席执行官
甄荣辉

智者求变而治

我花了很短的时间读完这本书，读后我掩卷沉思，这是一本值得推荐的好书。

随着经济的日益发展，社会的变迁，中国企业广泛参与国际竞争，许多企业面临着竞争日趋激烈而复杂多变的市场环境。为了适应已发生巨变的内外部环境，保持和提升竞争能力，企业只有通过积极变革才能求生存，谋发展。

然而根据数据调查显示，50% ~ 70% 的企业变革最终都归于失败——有些甚至让企业元气大伤。因而，人们常常产生一种“变革是死，不变也是死”的恐惧。但是市场竞争的压力，技术更新的频繁和自身成长的需要，“变革可能失败，但不变肯定失败”。企业变革是一个复杂的系统工程，涉及的因素很多，其中任何一个因素都可能影响到变革的成败。因而，变革管理就显得尤为重要。令人欣喜的是，肯·布兰佳集团创始人、全球管理学大师肯·布兰佳先生带给我们的《谁谋杀了变革先生》，

为如何管理变革提供了绝好的答案。

变革成败对企业关系重大，同时任何变革必定具有一定的风险，因此变革必须在确实必要的情况下进行，绝不能凭一时的热情而盲目进行。人们在对企业实行调整中犯下的最大错误是：在公司各级管理人员和心目中还未形成高度紧迫感的时候，就大刀阔斧地实施改革举措。

变革计划还必须具有可行性。企业变革是在一定的内外环境下进行的，必须分析进行变革的内外环境条件是否具备。有很多变革计划实际上很不错，但是就企业目前的情况而言，不一定具有可行性，造成这种状况的原因很多，可能源于企业外部环境的制约，也可能源于企业自身资源或能力的不足。如果不注重计划的可行性，操之过急，在条件不成熟的时候就实施变革，极有可能适得其反。

无论是自上而下的变革，还是自下而上的变革，都必须在企业内部得到广泛的认同。如果得不到企业大多数员工的支持，变革不可能取得成功。要使变革得到广泛的认同，必须在变革实施之前进行有效的沟通。在就变革进行内部沟通时，不能仅仅局限于“推销变革计划”，还要就变革的目标、范围、方法等各方面的问题进行沟通，这样既有利于确保计划内容的科学性，也能够调动员工的广泛参与，而这本身就具有激励作用。

变革不可避免会遇到阻力，这些阻力来源于企业本身和企业员工等。文化是企业成员共有的价值体系，它是企业成员行为的标准。变革实施过程中，可能遇到文化的强抵触力，重要的是进行有效的疏导，并利用变革的机会在企业中确立新型的文化。另一方面，企业员工出于担心失去既得利益或者不愿意打破原有习惯，从而拒绝变革。而企业内部不同利益集团对变革认识不统一，也极有可能阻碍变革的顺利进行。

在《谁谋杀了变革先生》这本书里，所有关乎变革成败的人物粉墨登场，如总是迟到的紧迫感先生欧内斯特、患有咽炎几乎无法说话的沟通女士克莱尔、对变革一无所知的计划先生佩里、患有近视的愿景女士维多利亚……这些令人啼笑皆非的人物让人在享受了阅读快感后，领悟到变革管理的真谛。

哪里有变革，哪里就有阻力。商鞅——古时的“变革先生”变法时，就有人以“智者不变法而治”进行批驳，其后商鞅更是被处以车裂极刑——这是“变革被谋杀”的一个典型例子。然而，历史证明，智者求变而治，变革是永恒的命题。作为企业变革管理的集大成者，肯·布兰佳先生将其思想精髓浓缩在《谁谋杀了变革先生》这本书里，以轻松有趣的笔法，剖析了“谋杀”企业变革的种种因素，故事中的每一条经验都与现实世界息息相关，发人深省。

变革的过程往往是多难而痛苦地，大多数变革以失败而告终，而那些不被认为阻碍变革的因素恰恰导致了变革的天折。《谁谋杀了变革先生》用类似福尔摩斯侦探的手段和方法，找出了杀害变革的真正凶手。一本一小时可以看完的小说带给我的是长久的思考。

曹友盛

思科 CISCO 研发中心总监

《谁谋杀了变革先生》通过对一破案过程的描述，从一个新的视角，形象地展现了组织变革失败的多重原因。该书构思独特，深入浅出，在分析变革成功的要素中，有很深刻的洞见。

罗建华

Marvell 中国运营总监

变革创造活力，活力促进发展。有远见洞察未来，有魄力发起变革，有智慧管理变革，是成功领导者的基本素养。未来的世界，复兴的中国，需要更多卓有成效的变革型领导人。《谁谋杀了变革先生》这本著作，充满睿智和幽默，足以警醒追求卓越领导者，有效规避变革之路的陷阱。

马志坚

上海德路科企业管理咨询有限公司总裁

对于管理者来说,管理“变幻多端”的东西一直较为敏感并具有挑战,变革管理这一分支纳入管理范畴,其魅力多在“变革”本身。管理大师冷静客观地给企业管理者讲了一个故事,其趣味性潜伏着变革的严肃性,其深度的思考蕴含着管理学科的博大精深。我推荐此书,也希望与你分享这充满变革管理“智慧点”的传奇故事。

刘 明

上海外联发商务咨询有限公司副总经理

作为 JOHN P. KOTTER 先生变革理论的忠实追随者和成功实践者,我深知推行变革的酸甜苦辣。作为生存下来的变革先生,我成功地推行了3家企业的变革。细读《谁谋杀了变革先生》这本书,变革过程中的故事又浮现在眼前。这是一本入门级的介绍变革过程和注意事项的好书,让读者在了解故事情节的同时体会到自己怎样可以在成功的变革过程作贡献。

叶云龙

瓦锡兰推进装置(无锡)有限公司董事长、总经理

《谁谋杀了变革先生》用极其独特的视角看待变革。当今世界最需要的，就是行之有效的变革。

——斯宾塞·约翰逊
《谁动了我的奶酪》和《峰与谷》作者

管理变革并不容易。它要求变革领导者有决心、有强大的领导力，以及克服各种阻力的意志力。它还需要变革领导者有幽默感，并能控制变革过程。《谁谋杀了变革先生》剖析了这些变革成功的关键点。

——贝斯·迈尔斯
哈佛大学公共领导力中心前执行董事
奥巴马竞选团队首席运营官

《谁谋杀了变革先生》是一则充满智慧和深刻洞见的侦探故事。你可以在时长2小时的航班上读完，但它带给你的启发却会永久长存。

——约翰·艾萨拉夫
《答案》作者
国际畅销书《秘密》特约专家

《谁谋杀了变革先生》是变革管理领域的一本经典之作。我很喜欢这本书，读了2遍之后我深深地体会到了它的价值，真