

管理大师经典系列

PEARSON

畅销书《冰山在融化》、《紧迫感》、《以变求生》作者用力最深的作品

哈佛 商学院 企业诊疗课

【美】

约翰·科特

John P. Kotter

著

与迈克尔·波特、彼得·德鲁克齐名的
全球顶尖管理大师约翰·科特殿堂级力作

一本常销不衰的哈佛经典教材
教会你诊治公司疾患，向阳逢春



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



印典文商

管理大师经典系列

PEARSON

哈佛 商学院

企业诊疗课

【美】

约翰·科特

John P. Kotter

著

ORGANIZATIONAL DYNAMICS
DIAGNOSIS AND INTERVENTION



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



中国文博网

图书在版编目(CIP)数据

哈佛商学院企业诊疗课 / (美) 科特著; 郭金红译.

—北京: 中国青年出版社, 2013

(管理大师经典系列)

ISBN 978-7-5153-1439-6

I. ①哈… II. ①科… ②郭… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第029374号

Authorized translation from the English language edition, entitled ORGANIZATIONAL DYNAMICS: DIAGNOSIS AND INTERVENTION (PRENTICE HALL ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT SERIES), 1E, 9780201038903 by KOTTER, JOHN P., published by Pearson Education, Inc, publishing as FT Press, Copyright © 1978 by Addison-Wesley Publishing Company, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and CHINA YOUTH PRESS Copyright © 2013

授权翻译英文版本, 书名《哈佛商学院企业诊疗课》(Prentice Hall 组织发展系列), 第一版, 9780201038903, 作者: 约翰·科特, 由培生教育有限公司出版, FT Press 印刷, 版权所有 © 1978 by Addison-Wesley Publishing Company, Inc.

版权所有, 翻版必究。未经培生教育有限公司的许可, 不得以任何形式, 或任何方法, 电子的或机械的, 包括影印、录音, 或通过任何信息储存系统, 复制或传达该书的任何部分。

本书中文简体版由培生教育亚洲有限公司和中国青年出版社联合出版 © 2013。

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。

哈佛商学院企业诊疗课

作者: [美] 约翰·科特

译者: 郭金红

责任编辑: 肖佳 朱小兰

美术编辑: 张建

出版: 中国青年出版社

发行: 北京中青文文化传媒有限公司

电话: 010-65516873/65518035

公司网址: www.cyb.com.cn

购书网址: zqwt.s.tmall.com www.diyijie.com

制作: 中青文制作中心

印刷: 北京中科印刷有限公司

版次: 2013年6月第1版

印次: 2013年6月第1次印刷

开本: 880×1230 1/32

字数: 71千字

印张: 4.5

京权图字: 01-2010-7609

书号: ISBN 978-7-5153-1439-6

定价: 25.00元

我社将与版权执法机关配合, 严厉打击盗印、盗版活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

目 录

ontents

前 言 / 007

序 / 011

第一章 引 言

企业诊疗的重要性 / 018

本书将教会你 / 020

第二章 企业诊疗动力模型

要素一：企业发展的关键过程 / 025

要素二：外部环境 / 026

要素三：员工和其他有形资产 / 029

要素四：正式组织安排 / 030

要素五：内部价值体系 / 032

要素六：技术 / 034

要素七：管理层 / 036

 小结与讨论 / 037

第三章 短期发展诊疗

因果关系 / 040

关键过程的塑造 / 043

结构要素的作用力 / 050

 小结与讨论 / 055

第四章 中期发展诊疗

不协调之疾 / 058

如何修正不协调 / 065

 小结与讨论 / 069

第五章 长期发展诊疗

驱动力 / 075

适应性需求 / 080

【典型案例】史密斯集团和琼斯集团发展轨迹 / 084

 小结与讨论 / 088

第六章 组织效能的启示

组织效能的标准 / 092

使用有限的资源实现组织效能 / 096

由复杂性引起的组织效能问题 / 098

由利益冲突引起的组织效能问题 / 100

由过多或过少盈余引起的组织效能问题 / 102

【典型案例】沃本制造公司 / 102

 小结与讨论 / 106

第七章 模型应用指南

诊断组织的效能水平 / 109

做出正向干预 / 112

建立有效的帮助性关系 / 119

总结 / 127

附录 如何做出有效诊断和干预

I. 诊断 / 130

A. 外部环境 / 130

B. 管理层 / 131

C. 正式组织安排 / 132

D. 员工和其他有形资产 / 133

E. 内部价值体系 / 134

F. 组织的技术 / 134

G. 企业发展的关键过程 / 134

H. 整体效能 / 135

I. 疾患的根源 / 135

J. 其他致疾因素 / 137

II. 干预 / 138

A. 可选方案 / 138

B. 可能的影响 / 139

C. 抉择 / 140

管理大师经典系列

PEARSON

哈佛 商学院 企业诊疗课

【美】

约翰·科特

John P. Kotter

著

ORGANIZATIONAL DYNAMICS
DIAGNOSIS AND INTERVENTION



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



中国文联出版社

图书在版编目(CIP)数据

哈佛商学院企业诊疗课 / (美) 科特著; 郭金红译.

—北京: 中国青年出版社, 2013

(管理大师经典系列)

ISBN 978-7-5153-1439-6

I. ①哈… II. ①科… ②郭… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第029374号

Authorized translation from the English language edition, entitled ORGANIZATIONAL DYNAMICS: DIAGNOSIS AND INTERVENTION (PRENTICE HALL ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT SERIES), 1E, 9780201038903 by KOTTER, JOHN P., published by Pearson Education, Inc., publishing as FT Press, Copyright © 1978 by Addison-Wesley Publishing Company, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and CHINA YOUTH PRESS Copyright © 2013

授权翻译英文版本, 书名《哈佛商学院企业诊疗课》(Prentice Hall 组织发展系列), 第一版, 9780201038903, 作者: 约翰·科特, 由培生教育有限公司出版, FT Press 印刷, 版权所有 © 1978 by Addison-Wesley Publishing Company, Inc.

版权所有, 翻版必究。未经培生教育有限公司的许可, 不得以任何形式, 或任何方法, 电子的或机械的, 包括影印、录音, 或通过任何信息储存系统, 复制或传达该书的任何部分。

本书中文简体版由培生教育亚洲有限公司和中国青年出版社联合出版 © 2013。

本书封面贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。

哈佛商学院企业诊疗课

作者: [美] 约翰·科特

译者: 郭金红

责任编辑: 肖佳 朱小兰

美术编辑: 张 建

出版: 中国青年出版社

发行: 北京中青文文化传媒有限公司

电话: 010-65516873/65518035

公司网址: www.cyb.com.cn

购书网址: zqwtz.tmall.com www.diyijie.com

制作: 中青文制作中心

印刷: 北京中科印刷有限公司

版次: 2013年6月第1版

印次: 2013年6月第1次印刷

开本: 880 × 1230 1/32

字数: 71千字

印张: 4.5

京权图字: 01-2010-7609

书号: ISBN 978-7-5153-1439-6

定价: 25.00元

我社将与版权执法机

关配合大力打击盗印、盗版活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

中青版图书, 版权所有, 盗版必究

目录

ontents

前 言 / 007

序 / 011

第一章 引 言

企业诊疗的重要性 / 018

本书将教会你 / 020

第二章 企业诊疗动力模型

要素一：企业发展的关键过程 / 025

要素二：外部环境 / 026

要素三：员工和其他有形资产 / 029

要素四：正式组织安排 / 030

要素五：内部价值体系 / 032

要素六：技术 / 034

要素七：管理层 / 036

 小结与讨论 / 037

第三章 短期发展诊疗

因果关系 / 040

关键过程的塑造 / 043

结构要素的作用力 / 050

 小结与讨论 / 055

第四章 中期发展诊疗

不协调之疾 / 058

如何修正不协调 / 065

 小结与讨论 / 069

第五章 长期发展诊疗

驱动力 / 075

适应性需求 / 080

【典型案例】史密斯集团和琼斯集团发展轨迹 / 084

 小结与讨论 / 088

第六章 组织效能的启示

组织效能的标准 / 092

使用有限的资源实现组织效能 / 096

由复杂性引起的组织效能问题 / 098

由利益冲突引起的组织效能问题 / 100

由过多或过少盈余引起的组织效能问题 / 102

【典型案例】沃本制造公司 / 102

 小结与讨论 / 106

第七章 模型应用指南

诊断组织的效能水平 / 109

做出正向干预 / 112

建立有效的帮助性关系 / 119

总结 / 127

附录 如何做出有效诊断和干预

I. 诊断 / 130

A. 外部环境 / 130

B. 管理层 / 131

C. 正式组织安排 / 132

D. 员工和其他有形资产 / 133

E. 内部价值体系 / 134

F. 组织的技术 / 134

G. 企业发展的关键过程 / 134

H. 整体效能 / 135

I. 疾患的根源 / 135

J. 其他致疾因素 / 137

II. 干预 / 138

A. 可选方案 / 138

B. 可能的影响 / 139

C. 抉择 / 140

F 前言

Foreword

从20世纪60年代以来，管理学在全世界范围内得到了突飞猛进的发展，各种理论成果层出不穷、相互融合、相互补充，而世界级的专家学者、管理大师也逐步涌现。他们通过自身的学术研究以及实战经验抽丝剥茧般深入挖掘了管理学领域各个分支学科的理论内涵，并获取了相当多的管理学精髓及要义。这些成果被一些极具慧眼的出版公司结集成册，付梓印刷，在世界范围内进行了广泛的传播，为我们全球化视野下社会经济的跨越式大发展奠定了坚实的基础。

如今关于组织管理方面的图书和读者有很多，关于公司、企业如何以有效的方式进行运转的研究成果不断累积，有关组织战略变革方法的实践不断加强……所有这些发展趋势都表明管理科

学已经在指导具体组织发展的实践过程中生根发芽，并在应用社会科学领域中确立了自己的重要地位，其理论依据也得到不断的稳固。而在世界顶尖大学的商学院，如哈佛大学商学院、麻省理工大学斯隆商学院、哥伦比亚大学、佩珀代因大学格拉兹道商学院等，一批学识超群、经验卓著的管理大师、实战指导专家都开设了自己的管理课程，传道、授业、解惑，他们的努力更为这一蓬勃发展的学科注入了无限的活力和新兴的希望。

集结大师，传承经典——此次我们整理出版的这套由世界级管理大师理查德·贝克哈德和埃德加·沙因共同主编的管理大师经典系列丛书，旨在寻求管理学组织发展领域最权威、最具代表性以及最有指导价值的瑰宝之作，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。我们期待这些新版图书在社会环境日益复杂的情况下，能给企业管理者、咨询顾问、普通员工提供指导；帮助组织走出困境，在信息爆炸、竞争日益激烈的今天仍能提高效率 and 绩效，确保行业地位，获得可持续竞争优势；同时也能让商学院、管理学院的教师、学生从中获益。

这套丛书的作者包括：与迈克尔·波特、彼得·德鲁克齐名的世界级管理大师、哈佛商学院最年轻的终身教授之一约翰·科

特；企业文化与组织心理学的开创者和奠基人、麻省理工斯隆商学院教授埃德加·沙因；哥伦比亚大学教授、组织变革理论大师W·沃纳·伯克；佩珀代因大学商学院教授、战略管理与战略变革专家克里斯托弗·G·沃利、戴维·E·海池因，以及柯维领导中心组织研究和发展部主任，负责为世界500强企业提供关于组织发展、领导艺术、组织设计方面咨询工作的沃尔特·L·罗斯教授。

以上所列的这些管理巨擘，他们不仅始终处在学术研究的前沿，并在其所任教的学校内深受学生喜爱，更为重要的是，他们不是那种穷经皓首的学究，而是享誉国际的实战派管理专家。他们始终同商界保持着密切而友好的联系、充满活力。像苹果公司、花旗银行、惠普、壳牌、IBM、摩托罗拉、联合利华、宝洁、美国航空公司、福特、通用电气等众多世界知名企业的管理者、公司员工乃至联合国、国际原子能机构等在全球具有影响力的社会组织的成员们都从中受益。

我们也真诚地期待这一套丛书能够让更广大的读者从中受益。

中国青年出版社

2013年6月

P 序

reface

1974年到1975年间，我对26个高度多样化的企业和组织进行了诊断研究，它们包括：

金融业：

一家小银行

一家大型信托公司

一家中型保险公司

一家小型资金管理公司

消费产品制造业：

一家小型珠宝公司

一家中型制鞋公司

一家小型糖果公司

其他制造业：

两家世界500强企业

一家小型仪器仪表公司

商业服务业：

一家大型咨询公司

一家中型咨询公司

一家大型广告公司

零售业：

一家大型服装零售店