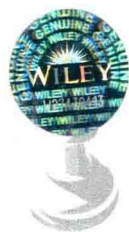


经济与法译丛

在全球性组织中



# 领导文化变革

匹配文化与战略

LEADING CULTURE CHANGE IN GLOBAL ORGANIZATIONS

ALIGNING CULTURE AND STRATEGY

(美) 丹尼尔·丹尼森 (Daniel Denison) (美) 罗伯特·霍伊博格 (Robert Hoofjberg)

(美) 南希·雷恩 (Nancy Lane) (美) 科琳·利夫 (Colleen Lief)

著 甄杰 译

企业创建并维持真正竞争优势的文化路线图



化学工业出版社

经济与法译丛

在全球性组织中

# 领导文化变革

匹配文化与战略

LEADING CULTURE CHANGE IN GLOBAL ORGANIZATIONS  
ALIGNING CULTURE AND STRATEGY

(美) 丹尼尔·丹尼森 (Daniel Denison)

(美) 南希·雷恩 (Nancy Lane)

(美) 罗伯特·霍伊博格 (Robert Hojberg)

(美) 科琳·利夫 (Colleen Lief)

著

甄杰译



化学工业出版社

· 北京 ·

本书明确将全球性公司的组织文化作为提高企业绩效的关键内容,并将组织文化变革与公司战略实施相糅合,充分体现了组织文化在全球性公司发展中至关重要的作用。

本书具有两个鲜明的特征:首先,将组织文化进行系统和精准的测量,即选择测量与企业绩效相联系的重要文化内容,构建了多维度、多层次的文化测量模型;其次,通过知名公司丰富的案例真实地呈现组织文化测量与企业持续变革的过程,说明了将文化测量与组织变革进行整合的方法以及具体的行动步骤。由此,作者向我们展示了在全球性公司中领导文化变革的切入点,细化了公司所需要付诸行动的一系列努力。

本书不仅是全球性公司通过文化变革来实施发展战略和提高运营效率的范本,而且对于其他各类公司深入认识公司现状、把握公司根本性问题并采取有效措施具有战略性和实操性两方面的重要价值。

LEADING CULTURE CHANGE IN GLOBAL ORGANIZATIONS: ALIGNING CULTURE AND STRATEGY, first edition/by Daniel Denison

ISBN 978-0-470-90884-6

Copyright© 2012 by John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved. This translation published under license.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons, Inc 授权化学工业出版社独家出版发行。未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分,违者必究。

北京市版权局著作权合同登记号:01-2015-7960

## 图书在版编目(CIP)数据

在全球性组织中领导文化变革:匹配文化与战略/(美)丹尼尔·丹尼森(Daniel Denison)等著;甄杰译. —北京:化学工业出版社,2018.8

(经济与法译丛)

书名原文:LEADING CULTURE CHANGE IN GLOBAL ORGANIZATIONS: ALIGNING CULTURE AND STRATEGY

ISBN 978-7-122-32215-9

I. ①在… II. ①丹…②甄… III. ①企业文化-研究-世界 IV. ①F279.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第103648号

---

责任编辑:刘立梅

装帧设计:张辉

责任校对:王静

---

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印装:三河市航远印刷有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张10 $\frac{1}{2}$  字数169千字 2018年9月北京第1版第1次印刷

---

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

---

定 价:76.00元

版权所有 违者必究

## 作者简介

丹尼尔·丹尼森是瑞士洛桑国际管理发展学院（IMD）管理与组织学专业的教授，也是位于密歇根安阿伯市丹尼森咨询有限责任公司的首席与创始合伙人。丹尼森博士在艾尔比奥学院获得心理学、社会学与人类学学士学位，并在密歇根大学获得组织心理学博士学位。他已经出版了若干专著，其中包括1990年由威利出版社发行的《公司文化与组织有效性》。他的论文在许多顶级期刊中发表，包括《管理学会杂志》《管理学评论》《管理科学季刊》《组织科学》《组织动态学》《组织行为杂志》《人力资源管理》以及《政策研究评论》。丹尼森的研究、教学与咨询项目集中于组织文化及其对组织绩效和组织有效性影响等领域（电子邮箱：denison@imd.ch）。

罗伯特·霍伊博格拥有密歇根大学的博士学位，并在洛桑IMD执教。他对领导力、360度反馈、商务谈判、团队建设以及组织文化尤感兴趣。在2000年9月供职于IMD之前，霍伊博格教授执教于美国罗格斯大学的MBA项目，以及美国新泽西、新加坡、北京的EMBA项目。1997年，在罗格斯大学商学院任教期间，他被MBA学生和全体教师评为年度教授。

霍伊博格的研究成果发表于这些期刊中，例如《管理学习与教育季刊》《领导力季刊》《管理学杂志》《人际关系》《组织科学》《人力资源管理》《医院与卫生服务管理》《应用社会心理学杂志》《管理教育杂志》《管理与社会》《组织分析国际杂志》《组织行为杂志》。2007年，他出版了名为《就要在那里：通过战略、结构与系统来领导》的集著。

他为许多组织提供咨询项目服务，例如淡水河谷、威文集团、永安会计师事务所、荷兰帝斯曼、荷兰拉博银行、施普林格集团、瑞士信贷、易安信、诺和诺德制药公司、嘉士伯啤酒、挪威船级社、汇丰银行、联合利华、贝卡尔特、罗氏制药、罗氏维生素、公共服务电气公司、美国环境保护署、默克公司、美国电话电报公司、韩国电信、朗讯、荷兰社会事务和就业部、新泽西地平线蓝十字蓝盾保险公司。

南希·雷恩（伦敦经济学院理学硕士）是洛桑IMD的研究员，其研究集中于培训有效性及领导力方面。在加入IMD之前，雷恩在金融服务行业工作。她在加州伯克利分校取得经济学学士学位。

科琳·利夫是IMD的助理研究员，围绕公司文化、领导力及管理变革项目等方面展开工作。她在苏格兰格拉斯哥大学取得经济学哲学硕士学位，并取得了匹斯堡杜肯大学商务管理的理学学士学位。利夫女士在美国的主要金融机构以商业银行家的身份工作了20余年。

## 译者简介

甄杰，管理学博士，华东政法大学商学院副教授、硕士生导师、企业发展研究所所长，同济大学EDP特聘讲师，同济大学发展研究院秘书长、高级研究员、中国产业园区发展研究中心执行主任，上海市闵行区文化产业发展顾问，商务部国家级开发区人才培养专家团成员，中国世界经济学会会员，《当代财经》匿名评审专家。参与或主持国家自然科学基金、国家社科基金、国家软科学项目计划、教育部高等学校博士学科点专项科研基金、上海市“科技创新行动计划”软科学研究重点项目、上海市哲社项目、上海市教育委员会科研创新项目等多项研究课题。为上海、江苏、浙江、河南、安徽等地相关政府机构、产业园区、上市公司、企业集团等提供问题解决方案并进行管理培训，出版学术著作10余部，高校教材4部，发表论文50余篇，获得国家级及省部级学术、教学奖励10余项。

## 《在全球性组织中领导文化变革》书评

“信奉变革的高管们所爱不释手的书。”

——赛斯·哈特，菲仕兰康柏尼的首席执行官

“在这光怪陆离的时代，丹尼森及其同事为引领文化变革做出了明确指导。《在全球性组织中领导文化变革》用有说服力的案例吸引你，用基于事实的有用建议为你提供帮助，是少有的能让你乐享阅读的商业书籍。”

——罗伯特·I. 萨顿，斯坦福大学教授

“我相信‘能被度量的事务皆能被完成。’丹尼森所提供的工具和度量指标有助于组织在极其重要的文化领域追踪其进步与绩效。所有的组织都有文化，但令人遗憾的是，许多组织拥有的文化并不能导致一贯的高绩效。《在全球性组织中领导文化变革》将会为你提供一幅创建并维持带来真正竞争优势的文化路线图。我推荐这本书以及丹尼森的团队，因为在帮助你更加有效地领导并在组织内部创建更加浓厚的以结果为导向的文化方面，这本书是很有价值的。”

——大卫·A. 布兰登，密歇根大学体育部主任；达美乐比萨董事长

“通过《在全球性组织中领导文化变革》一书中的真实案例，作者重现了在全球性组织中文化的危急性，并为领导者提供了测量并转变文化的重要工具。”

——南希·迪尔曼，科特国际的首席执行官

“丹尼森的文化调研是我们更加关注客户并清晰地思考战略的重要标志。在反映整个团队集体智慧方面具有巨大的力量。”

——迈克·普利克，格兰杰国际公司董事长

“万豪酒店的文化对于我们的容忍和适应能力、维持和创新能力来说是非常重要的。这总是要求我们的领导者依赖于他们多年来所形成的集体智慧，并将其应用于未来。本书清晰描述的丹尼森模型及方法，有助于我们的领导者理解其所面临的挑战，帮助他们倾心研究能强化我们的文化并能使得组织为未来做好准备的关键问题与行动。”

——蒂姆·托宾，万豪全球学习与发展副总裁

“掌握塑造全球性组织文化所必需的操纵杆是成功领导者的重要任务。与瑞士国际管理发展学院（IMD）支持培育全球领导者的愿景相一致，我极力向高管们推荐这本书。”

——彼得·乌夫利，IMD 基金董事会主席；瑞士联合银行前首席执行官

“丹尼森文化模型之美在于其简单性。记住‘颜色越多越好’，你就能迅速识别自身优势和要采取行动进行改进的领域。最重要的是，这个模型可以使得主要利益相关者之间进行对话，以驱动集中于结果的变革。”

——罗伯特·J. 斯图尔特，赫兹公司全球市场销售部高级副总裁

“对每家公司来说，创建与业务组合及目标相适应的 cultures 都是必要的。本书在创建作为竞争优势的总体文化方面提供了许多有价值的洞见。”

——谢白曼，荷兰皇家生命科学集团帝斯曼（DSM）首席执行官

“终于看到希望了。我们在培植影响客户、职员、股东及组织的强文化方面有了清晰的路径。对于努力应对当今商务中的规模、速度与复杂性问题的领导者们来说，本书是必读的。要把这本书时刻带在身边。”

——菲儿·莫利，英国国家卫生署，赫尔 & 东约克郡医院首席执行官

“过去，丹尼森及其同事在向我们展示文化如何影响业务绩效方面，一直都是先行者。在这本新书中，他们介绍了基于惯例、习惯和常规的新视角，该视角向我们表明了如何使用作为组织文化基础的默会组织知识。如果你需要了解如何阐述并变革组织文化，那么本书会给出你答案。”

——野中郁次郎，日本东京一桥大学

## 《经济与法译丛》序 ○●

几易寒暑，华东政法大学产业经济学学科组的教师们不畏艰辛，学校085项目施以援手，化学工业出版社鼎力相助，终于如愿以偿地拿出了一系列较高质量的译著成果：《经济与法译丛》。

早在10年前，我们就有心出一套《法经济学系列译丛》，展示华东政法大学产业经济学学科特色：经济与法的融合；2014年，在复旦大学出版社的帮助下，学科组成员共同努力，推出了《法经济学系列译丛》，夙愿得偿。如今，《经济与法系列译丛》又即将付梓，学科组成员欣喜而又忐忑地面对即将降生的成果。

总体而言，这套译丛体现了两个方面的内容：一是经济学相关译著共四种，包括《计量经济学：直觉、证明与实践》《基于EXCEL的数据分析建模和模拟》《在全球性组织中领导文化变革》《伟大品牌的重大错误》等；二是法学相关译著共两种：《金砖国家对外直接投资》《监管与诉讼》。

2001年，前高盛经济学家吉姆·奥尼尔（Jim O'Neill）首次提出了金砖四国（巴西、俄罗斯、印度和中国）这个概念。长期以来，金砖四国经济增长一直领跑世界，尤其是中国和印度。作为全球经济增长的引擎，其经济增长所带来的巨量过剩资本如何在境外高效投资本身并非易事，加之金砖国家匮乏的国际法律人才，使其境外投资更显得难上加难。目前关涉国际投资的国际法体系尚不完善，如何保护海外投资，使海外投资符合被投资国家的法律，已经成为金砖国家走出去必须面对的第一道门槛。《金砖国家对外直接投资》以此为切入点，重点阐述了金砖国家在国际直接投资领域和世界其他国家与国际组织所签订的双边与多边投资保护条约，提出了构建一个广泛的多边直接投资保护协定设想。该投资保护协定涵盖投资保护条款、例外条款、仲裁机制等诸多方面，它既是金砖国家走出去较好的法律读本，也是国际法，尤其是国际投资法未来改革发展的方向。

在《在全球性组织中领导文化变革》译著中，以全球知名跨国公司如GT汽车、通用电气、中国医疗集团、淡水河谷、达美乐、瑞士再保险和普莱银行等为案例，形象直观地阐述文化对企业发展的驱动作用，尤其体现在战略设定和策略选择上。当然，著作也向读者展示了跨国大公司文化变化的困境。读来如身临其境，回味无穷。



计量经济学在我国的发展不过30多年，教育部将它作为经济学8门共同核心课程也才10多年，但计量经济学对于经济学的发展作用毋庸置疑。一旦谈起计量经济学，大多数接触过它的读者都会因其艰深难懂避而远之。即使是我国学术界使用频率较高的伍德里奇的《计量经济学导论》和古扎拉蒂的《计量经济学基础》，它们一样让人望而却步。《计量经济学：直觉、证明与实践》这本书虽然也一样深奥，但是它与一般的计量经济学书籍又有些不同。它重点阐述计量经济学模型的直观含义，尤其强调以实例为基础，通过实例应用让读者方便掌握计量经济学的基本模型，并由此享受计量经济学所带来的乐趣。

说起Excel，说不知道的人应该不多了。介绍Excel操作的书籍汗牛充栋。但《基于EXCEL的数据分析建模和模拟》这本书肯定与你以前见过的Excel有关的书籍大为不同。虽然它也是介绍如何运用Excel进行数据分析，但是，它是以现实问题为背景，如损益表问题、抵押贷款利率的计算问题，甚至约克河考古预算问题，告诉你如何针对上述问题进行建模、分析，进行实际问题的解决。更难得的是，这本书异常通俗。

品牌是什么？现代营销之父科特勒认为，品牌是销售者向购买者长期提供的一组特定的特点、利益和服务。它是一种能带来价值增值的无形资产。企业的发展离不开品牌。但是，如何树立品牌、经营品牌又是任何一个走向百年企业必须跨过去的槛。《伟大品牌的重大错误》就是一个分析品牌失败的书。从蹩脚的广告到荒谬的品牌延伸，从被误导的促销活动到考虑不周全的社交媒体运作，形形色色的品牌失败案例全方位多角度展现在读者面前。失败是成功之母，读者从此书中将获益良多。

一般来说，市场失灵就需要政府来规制。但政府规制有两种方法：一种是由行政部门来制定具体规定对市场主体进行管理；另一种是由法院通过诉讼来对市场主体进行管理。到底哪个方法更管用，更有效率，《监管与诉讼》这本书汇集了当今一些著名的监管经济学家和法经济学家对监管与诉讼的一些著名观点。

这套书的精彩之笔在此难以一一评说。无疑，华东政法大学产业经济学《经济与法译丛》的面世，将会进一步推动学术界更加关注经济学与法学的融合生长。也将会更加激励产业经济学科的同人们以更开放的胸怀，汲取当今世界经济学与法学的最新前沿成果，鞭策其再接再厉，拿出更具分量的法经济学成果来，为学术界贡献绵薄之力。

是为序。

## 序言 ○●

自20世纪80年代组织文化的概念在理论与实践方面受到重视以来，该领域已经取得了很大进展。人们在如何定义、测量组织文化，以及组织文化作为与组织理论或组织绩效相关联的事物是否具有作用等方面都存在争论。这一概念对于企业家很有吸引力，因为他们将自己视为文化的缔造者，但他们并非总是了解组织文化的含义。作为一种体现领导者价值及捕捉所有薄弱之处（企业家认为必须要顾及）的方式，组织文化变得日益重要。组织文化在变革理论中也扮演着重要的角色，既是变革最大的约束因素，又是真正实现变革时必须改变的因素。这一概念引起了创建不同种类文化的即时象征主义理论家的遐想。并且，也被许多想要对其进行测量的社会心理学家所迅速采用——无论这一概念的内涵是什么。

丹尼森是早期组织文化的“测量者”之一。他第一本文化方面的著作《公司文化与组织有效性》（1990）说明了文化测量的确与绩效有关。而在这本新书中，丹尼森和其同事已经将所有方法发展到成熟阶段，成为组织文化研究的重要成果。通过对许多实际文化变革的案例进行分析，他们为读者提供了有用和相关的测量工具，在测量维度选择方面以相关组织理论为基础，并且最为重要的是，他们说明了整个调研过程是怎样与持续的变革过程合为一体的。

案例研究表明，如何对文化进行量化和实际化是战略和战术变革的关键，而这些变革是组织不得不在始终动荡不安的世界中所推动的。本书描绘了有效的文化测量方式的演化规律，创造性并负责地运用了这一规律。我用“负责任”这个词是因为，对于那些假设其了解最初要测量的内容并将测量结果反馈给组织却又不考虑这会如何帮助或阻碍组织将来发展的人，我一直持否定态度。

本书所呈现的内容与早期过于简单的方法相比已发生了很大变化。在本书开始，丹尼森就关注到文化维度与组织绩效的联系，提出了文化分析的环境。文化的内容虽然广泛，但只有其中的组织文化可能与组织试图从事的工作有关。并且，只有一部分文化与组织如何发挥作用的组织理论相联系。因此，丹尼森明智地只选择测量那些与绩效相联系的文化，并且说明了把测量和与组织共同工作结合在一起是如何真正改善绩效的。

当然，形成一种测量工具，即便它具有合适的文化变量也是远远不够的。丹尼森及其同事始终向我们展示着，组织在测量过程中自身介入变革且有益的情况下，文化测量要素是如何在帮助组织提升方面真正地发挥作用的。变革导向的领导如果没有测量工具无法进行变革，但是如果测量导向的领导没有将测量工具整合到变革过程结构中，那么也不能制造出变革。可见，这是不容易的，然而本书的案例对相应的方法进行了分析说明。

通过长期的文化分析，我们既对测量工具的有效性有了一些了解，更重要的是，通过说明测量如何集中于变革活动，又对组织进步所实际需要的付出有了认识。这种从投入到测量的过程是丹尼森及其团队所展现的变革过程中至关重要的一环。在描述变量如何测量变革时，作者也向我们说明了组织理论的重要因素——要使得文化变革有意义，实际上需要做出哪些努力？我们所测量的方案在变革代价方面如何影响了我们的理论思考？

对于许多学者、顾问和领导者来说，面对如何开启文化变革以及如何使变革保持正轨等难题时，这些案例和分析将是非常有益的。

埃德加·沙因

名誉教授

麻省理工学院斯隆管理学院

## 前言 ○●

创作本书的想法最初来自于罗伯特·霍伊博格和我在2009年的一次讨论，当时我们正在为国际管理发展学院（IMD）策划一系列一流的以提升绩效为目标的高级管理人员项目（OWP）。每年六月份，该项目都会把将近500位管理者聚集在瑞士洛桑我们的校园里。国际管理发展学院的老师们也都会前来展示其最新和最好的思想，这种碰撞会产生许多令人兴奋的交流与学习。那一年，罗伯特和我有机会进行了为期一周的半天会议，我们定下来的会议主题就是“在全球性组织中领导文化变革”。

我们都在试图实施重要文化变革的组织中工作过多年。有些变革要远比其他变革成功得多！我们编写了一系列研究案例，并且对运用组织文化调查工具追踪过的一些成功变革的公司尤其感兴趣。我们非常了解这些公司的变革过程，因为在整个过程中我们都与他们一起工作。当我们开始考虑提高公司文化变革的成功率时，很快发现我们了解许多全球性公司：美国的达美乐公司、瑞士的再保险公司、德国的德意志技术公司、英国和美国的GT汽车公司、斯堪的纳维亚的极地银行、中国的通用电气医疗集团、巴西的淡水河谷公司。所有这些都是全球性组织，但是它们正在以非常不同的视角来看待全球化的文化挑战。

我们设法说服这些公司中的几位管理者作为当年的嘉宾演讲人，而这也给了我们机会，可以针对这些公司准备更多的案例。我们的合作者南希·雷恩和科琳·利夫撰写了这些公司的教学案例，准备在国际管理发展学院进行展示，从而也加入到创作本书的工作中。这次会议非常顺利。但是当项目结束时，我们意识到大家已经配合得非常默契，已经可以开始本书的写作了。

乔西-巴斯/威利出版社的编辑卡特·斯威尼给我们提出了许多好的建议，我们据此安排了写作计划。本书覆盖了丰富的文化主题：支持基层一线的重要性、形成战略一致性的动力、并购中文化整合的挑战、将文化变革从一个国家输入到另一个国家的过程、在新兴市场中建立全球业务的经验教训，以及借助新兴市场建立全球业务的经验教训。每一个主题都是一章内容的焦点，案例则是公司的实例。我们的调查结果有助于确保对变革进行正确的描述，而这些变革在组织成员的眼里真的会有所不同。

这些组织的领导者是本书之所以能够完成的真正功臣。我们在这些公司的文化变革中

发挥了积极作用，大部分组织都表示我们为它们提供了很多帮助，这令我们感到很骄傲。但其实，这些公司的领导者们所采取的行动才是案例故事中最精彩的部分，他们将组织文化视为变革过程的关键内容从而成功地转变了组织。许多公司的领导者都试图管理好自己的组织，并且希望在如何使文化成为公司的重要发力点方面有更多的了解，本书正是为了他们而撰写的。

在本书中，我们也期望能在实践方面为研究文献做出贡献。自开展公司文化重要性的学术讨论以来，人们就一直对难以看到甚至更难以改变的文化的较深层面比较重视。沙因几年前对此进行了解释：将基本假设从价值观和行为或者表面器物中区分开来是很重要的。但对我们一介凡尘来说，要在实践中看到这些层面仍然是困难的。当我们一直寻找形成组织文化基础的基本假设时，这会变得尤其困难。

我们在写本书的总结时意识到，变化过程的许多挑战都涉及了变化的仪式、习惯与惯例。习惯也具有深层的结构并难以改变，但是与组成基本假设的广泛基础相比，其范围却相当狭窄。文化研究者对这些假设已探究数年，却鲜有成功。有些习惯是好的，而有些是坏的；有些是旧有的，而有些是全新的。这些洞见引导着我们开始将所研究的组织视为这些相互关联而有趣的习惯束。所有这些习惯都在基本假设方面有其根源，都被固定在其组织的价值系统中，并被一系列可见的行为所表现出来。当我们与一些公司一起工作并帮助他们理解其所经历的文化变革时，我们也发现这一框架是非常有用的。文化研究者要形成一套这样的思想有很多工作要做，不过这已经被证明对行动很有助益。

在全球性组织中构建积极文化是一项令人生畏的挑战。思忖挑战的规模和范围令人胆怯，不过，一旦开始行动并看到成就却又是令人兴奋的。趁工作之便，我们荣幸地看到许多全球性公司都努力践行了这一点。我们希望能为您撷取其中的经验教训，以便您也能把这些思想付诸行动。

著者

## 译者序 ○●

翻阅本书原著的时候我非常欣喜。首先，文化一直以来被许多人认为是一个既重要又宽泛的主题，特别是在全球化的背景下对此进行探讨是有难度的，而本书通过构建文化测量模型将复杂的文化变革问题简单化了，这恰好表达了管理学的精髓。其次，本书是将理论研究与实践应用相结合的最好范例，著作者丹尼尔·丹尼森教授及其合作者以其前期学术研究成果为基础，将测量模型广泛、深入且持续地应用在全球性公司的文化变革中，为这些公司的成功转型或相互融合做出了重要和清晰的贡献。最后，该书的内容在此时翻译成中文对于中国企业来说具有很好的指导价值。中国的改革开放程度日益提高，面临的经营环境也愈加复杂，企业在国际化的过程中必须有效地处理诸多棘手的文化变革问题，但现实经验表明中国企业在这方面的能力并不强，本书无疑将会为中国的研究者和实践者带来有益的启发。

在开始翻译这本著作之前，我与主要作者丹尼尔·丹尼森教授进行了电话沟通，虽然我们未曾谋面，但在通话中我们对彼此都有了更加立体的了解。丹尼森教授明确将全球性公司的组织文化作为提高企业绩效的关键内容，并将组织文化变革与公司战略实施相糅合，充分体现了组织文化在全球性公司发展中之至关重要的作用。本书的内容具有两个鲜明的特征。首先，将组织文化进行系统和精准的测量，即选择测量与企业绩效相联系的重要文化内容，构建了多维度、多层次的文化测量模型；其次，通过知名公司丰富的案例真实地呈现组织文化测量与企业持续变革的过程，说明了将文化测量与组织变革进行整合的方法以及具体的行动步骤。由此，作者向我们展示了在全球性公司中领导文化变革的切入点，细化了公司所需要付诸行动的一系列努力。

这是我的第一本译著，虽然是对自己专业领域内的著作进行翻译，但对于是否能够做到“信达雅”实际上是没有把握的。幸好，华东政法大学的同事杨佳锋老师欣然接受了邀约，负责完成了本书译稿的全部校对工作。佳锋老师是英文翻译专业出身，在对译稿进行数次校对的过程中，他对语法、词汇的正确运用和对语境、语义的贴切理解，让译稿中的许多错误得到了修正。同时，对于有些文字，杨佳锋老师还进行了重新的翻译。向杨佳锋的辛勤付出表示敬意与感谢！

同时，也感谢我的父母家人，繁忙的工作任务让我无法更多地陪伴他们，而他们不仅总是给予宽容的理解，还特别关心我的身体健康。如今，经过一年多的艰苦工作，我们将丹尼尔·丹尼森教授及其合作者的这本著作以中文呈献给您，希望这本书能对您的工作有所助益。由于水平所限，本书的翻译可能仍有不当和疏漏之处，还请读者见谅并批评指正。

甄杰

2018年6月21日

## 目录 ○●

### 1 构建高绩效的商业文化

- 什么是公司文化？为什么它是重要的？ / 003
- 公司文化如何影响商业绩效 / 005
- 一些真实案例 / 008
- 本书的计划 / 017

### 2 支持基层第一线

- 使一线成为战略的基础 / 020
- 领导者的经验教训 / 029
- 支持一线员工的战略：超越达美乐 / 032

### 3 创建战略一致性

- 文化会把战略当作午餐吃掉 / 038
- 领导者的经验教训 / 046
- 形成战略一致性：超越德意志技术公司和瑞士再保险公司 / 051

### 4 创建合众为一的文化

- 合众为一 / 055
- 领导者的经验教训 / 062
- 创建合众为一的文化：超越极地银行 / 065

### 5 “输出”企业文化变革

- 企业文化变革能够“被输出”吗？ / 070



- 领导者的经验教训 / 080
- “输出”企业文化变革：超越GT汽车公司 / 081

## 6 在新兴市场中建立全球业务

- 在新兴市场中建立业务 / 086
- 领导者可借鉴的经验 / 096
- 在新兴市场中构建全球业务：超越通用医疗集团 / 098

## 7 借助新兴市场建立全球业务

- 成为全球挑战者 / 103
- 领导者可借鉴的经验 / 112
- 借助新兴市场建立全球业务：超越淡水河谷 / 114

## 8 构建未来：将习惯改旧为新

- 以旧习惯换取新习俗 / 117
- 理解常规的重要性 / 127
- 追踪我们的进步 / 128
- 构建未来 / 129

## 附录 丹尼森组织文化调查：概论与资源指南

- 解释测量结果 / 131
- 反馈与行动规划 / 140
- 基准流程 / 142
- 有效性 / 143
- 研究综述 / 144

## 参考文献

## 致谢