



卓越管理丛书

全球MBA核心教程

国际权威出版机构推荐

十大核心案例

经典分析权威阐释

Bernard Burnes

著

北京大学光华管理学院

任润 方礼兵

译

张一驰

审校

MANAGING CHANGE

变革时代的管理

a Strategic Approach to
Organisational Dynamics

FINANCIAL TIMES
Prentice Hall



云南大学出版社



F276.6

60

变革时代的管理

(英) Bernard Burnes 著

任润 方礼兵 译

云南大学出版社

2001·昆明

著作权合同登记号：图字：23-2001-048号

版权声明

Copyright © Bernard Burnes 1992, 1996. Pearson Education Limited 2000, Simplified Chinese Language Translation of *Managing Change : A Strategic Approach to organisation Dynamics*, third Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

Copyright © 2001 by Yunnan University Press

All rights reserved

本书中文简体字版权由上海版权代理公司和 PORTICO INC. (NEW YORK)代理

本书简体中文版权归云南大学出版社所有, 未经授权, 不得使用。

版权所有 翻印必究

本书封面贴有云南大学出版社激光防伪标签, 无标签者不得销售。

致读者

《卓越管理丛书》意为为企业界人士和学生、教师及研究者提供一个更为宽泛的阅读空间和更为新颖的题目，但主旨还在于拿来就用。因而所选的书基本上是一种实用管理工具书的概念，同时又加上一些教材，但都是与案例和教学参考书相配合的。这样就超越了单纯的学习和研究目的又能在实用之外顾及一些理论性的内容。这一方针将在今后更多的出版物中体现，所选的原著出版商名单也会大为增加。

谢谢各位关注《卓越管理丛书》，也欢迎多交流。我们的
E-mail 是：yupress@sina.com

porticoinc@yahoo.com

编者

致 谢

这本书第三版的面世，与前两版一样，要归功于许多人大量的勇气和帮助。由于篇幅所限，我不能一一列举他们的名字，但是我对他们每一个人都表示衷心的感谢。然而，我要对其中的五人，亦即曼彻斯特管理学院的前任成员的帮助、想法和意见表示特别的感谢。他们是罗恩·科拉姆，延斯-彼得·莱因哈特，穆罕默德·萨拉洛夫，Thina Saltvedt 和彭妮·韦斯特。我还要感谢 De Montfort 大学的达维德·比沙南教授和 Australian Graduate School of Management 的德克斯特·邓菲教授的帮助和支持。另外，我也要感谢 Pearson Education 的勇气与耐心。

最后，我要感谢我的妻子休对我的支持。她不辞劳苦地阅读和编辑这本书，使这本书获得一致的好评。她应得到与我同样的荣誉，这并不过分。

尽管我得到了这么多的支持和帮助，这本书的任何错误或缺点都应归咎于我个人。

前 言

没有什么比一个好的理论更有实践意义。

库尔特·卢因

所有的模型都是错误的，但是有些模型是有用的。

乔治·博克斯

上面这两句话可以很好的总结大多数人在试图谈及组织变革的文献时所遇到的困境。大多数人喜欢的是一个清晰实用的变革理论，这个理论能够解释组织需要什么样的变革以及它们如何实现这些变革。不幸的是，现有的是许多令人迷惑，相互冲突的理论、方法和诀窍。这里面有许多是经过仔细思考，建立在理论和实践基础上的；但是另外一些，似乎与理论和现实都脱了节。另外，尽管变革理论内部需要有学科之间的相关性，但是每一个主要的方法都是从组织创始者所属的学科的角度来看待组织——心理学、社会学、经济学或其他学科——这就导致了不完整和偏差。因此，不管他们的支持者如何争论，我们目前还没有一种理论上全面的，能广泛实际应用的变革方法。然而，我们确实知道，为了理解乔治·博克斯，尽管所有的变革理论都不完整，但是有些理论却很有用。这就意味着对

2 前 言

于那些想要理解或执行变革的人来说，首要任务不是找到一个包括一切的理论，而是要理解每种方法的优点和缺点以及每种方法能最佳应用的环境。

现在许多人已经认识到确认组织在将来所处位置的能力以及如何实现要达到这一目标所需的变革对一个组织的重要性——尽管关于困难性和可能性这一点上还存在着很大的争议。然而，虽然有些人认为管理者不需要理解组织理论，战略理论，变革理论或其他任何理论就能够管理和改变他们的组织，这种看法会低估理论对管理者和组织中其他人的影响，帮助或误导的程度。越来越多的管理者迫切接受最现代的管理大师的教导。不过，正如第一部分阐述的以及明茨伯格和奎因（1991：xii）观察到的：

人们不但能够忍受理论的缺乏，而且还能忍受在没有认识到它们的情况下受到它们的控制。为了理解约翰·梅纳德·凯恩斯的话，大多数“实践的人”是一些过时的理论家的奴隶。不管我们是否认识到这一点，我们的行为是由我们多年来内在化的思想体系指引的。我们能够通过下面的方法学到许多，把这些思想体系公开，更仔细地检查它们，并且把它们与观察世界的其他可选方法进行比较——包括基于系统学习的方法（即研究）。

这些“思想体系”，或者，更普遍的被称为组织理论，对变革管理的重要性体现在两个方面。首先，它们为组织应该具有什么样的结构和如何管理提供了模型。其次，它们为判断和描述组织中个人和集体的行为及其有效性提供了指导。

为了理解变革组织的原因和方法，首先有必要理解组织的结构、管理和行为。正如明茨伯格和奎因所指出的，很明显在

许多组织中都没有对这些理论的清楚的理解。这就导致了对某一特定结构和实践的正确选择和它们被挑选和实施的方式是建立在有限的，甚至是错误的假设基础之上的。在这种情况下当然不能期望变革是完全成功的。另一方面，在发起和执行变革时，如果要做出正确的选择，就需要对这些理论有一个全面的理解。正因如此，这些理论才需要相互之间进行严格的检查，并且要将组织实际上的运行方式与理论家们所设想的方式进行比较。这么做的目的不是为组织变革提供简便易行的实际指导——尽管读者会发现本书在这方面也非常有用。实际上，这么做的目的是为即将发生的变革提供关于这些理论和方法的理解，指出它们的优点和不足之处，并使读者能够自行决定哪些模型有用以及何时有用。

因此，这本书的中心目的是通过描述和讨论组织变革的关键方法和理论，并通过把这些理论和方法放在组织及其成员的发展，运营和行为的更广阔的构架中来帮助寻找对理论和方法的理解。目的是让那些学习并进行组织变革的人自己做出所提供方法的益处，应用性和有用性的判断。因此，这本书中的关键主题如下所述：

- 有必要理解组织运营的理论 and 历史背景及组织面临变革的压力和选择。
- 组织变革不能和组织战略分离开来，反之亦然。
- 尽管管理者努力使他们的考虑和决定建立在逻辑合理性的基础上，组织本身并不是理性的实体。
- 很大程度上，变革的各种方式数量有限，并且相互独立。但是实际上，变革方式范围很广，而且它们能够并且经常被先后或同时使用。

4 前 言

- 每种可选方法的正确性依赖于正在考虑的变革类型以及组织运营所受到的制约，尽管这些制约和目标能够自我变化，以使它们更适合于组织希望的变革方法或管理模式。
- 组织及其管理者能够并的确在变革什么，何时变革和如何变革上有很程度的选择权。

这本书共分为四部分。

第一部分：理性组织的兴起和衰退提供了组织理论和行为的全面回顾。第1章阐述了从工业革命到20世纪早期的组织发展，第一个成熟的组织理论，古典方法在这一时期第一次出现。第2章回顾了随后出现的两个组织理论：人际关系方法和偶然性理论。第3章检查并比较了构造和管理组织的三种主要和最有影响的当代理论——文化卓越方法，最早起源于西方的组织学习方法和日本方法。第4章介绍了关于组织的后现代主义方法，特别是文化，权力和政治的重要性及应用性。从第4章和第一部分中可以得出这样的结论，不管偶然还是必然，组织理论试图通过确定组织要达到成功所需要完成的事情使组织做出选择。然而，对后现代组织理论和文化，权力和政治的回顾及前几章中的证据表明管理者确实要比大多数组织文献所认为的拥有更多广泛的选择决策的范围。关于管理选择的主题在第二部分中会继续研究。

第二部分：战略发展和变革管理的理论观点包括4章，分别进行了战略管理和变革管理的文献回顾。第5章和第6章探讨了战略管理的主要方法以及组织为发展和实施该战略可应用的主要工具和技术。这两章还特别注意到了描述性战略学派和分析性战略学派的区别，并特别强调了组织战略和组织变革之间关系的重要性。第7章和第8章回顾了组织变革的两个主导

方法：计划方法和紧急方法。这两章指出任何一种方法都不是在所有的变革环境下都可应用，但两种方法都可以用在统一的组织内部。第8章的结尾指出，尽管组织在进行自由选择时受到很大的限制，这些限制能够被影响和改变，使组织能够选择最适合的某一特定战略和变革方法。

第三部分：战略发展和变革管理的案例研究包括3章的案例研究。所包括的10个研究都是真实的组织，但在一些案例中，它们的名字以及能使它们被辨别出来的一些细节出于保密性的需要而被更改。然而，所描述的环境都来自于现实生活，并表明了在发展战略和实施变革时面临的机遇，困难和限制。

第四部分：管理选择包括了本书的最后3章。第12章把第一部分和第二部分中的理论和方法结合起来分析第三部分中的10个案例研究。这样，这一章给出了组织变革理论和实践的重要观点并给第13章中的选择管理——变革理论模型铺平了道路。这个模型包含了3个相互关联的过程——选择，轨迹和变革——为管理者和组织如何能够并确实进行选择和管理变革提供了理解。由于管理者角色在发展战略和管理变革中的重要性，第14章讨论了管理者做什么以及如何做。这一章还特别检查了领导和管理发展的任务。这一章和本书的结尾指出，如果像所争论的那样管理者对变革的内容和方法有很大的选择，那么管理者就担负起重大的责任。组织如何变革和发展不仅对其雇主和雇员，并且对整个社会也有各种不同的结果。为了最小化社会的破裂和排斥以及自然环境的破坏，管理者必须考虑到所有权益相关者的更广泛利益——雇员，股东，管理者自身和更广泛的社会。

6 前 言

第三版序

自从这本书第二版发行以来，我从 UMIST 的学生和同事以及其他地方的读者和使用者那里得到了许多改进和发展这本书的有用的评价和建议。我对此深表感谢并在准备第三版时用到了这些评价和建议。第三版保留了与第二版相似的结构和方法，但从 11 章扩展到 14 章，并增加了以下内容：

- 第 3 章中关于组织学习的全新的一部分；
- 第 4 章中关于后现代主义的全新的一部分；
- 第二部分从 2 章扩展到 4 章，更加详细和认真地进行战略和变革文献的回顾和分析；
- 第四部分中新增一章，以便更方便的把案例研究的分析和选择管理——变革管理模型分开；
- 新增 2 个案例研究以及对现有案例的更新补充。

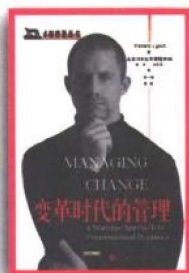
除了上述这些特别变化，其他所有章节都重新审阅，更新和修改过了。与在第一版和第二版中一样，除非从上下文中可以明显辨别出，我在本书中使用的他或她是可以互换使用的。

责任编辑 张丽华
 技术编辑 郑 艳
 装帧设计 回廊设计
 艺术指导 毛 雨

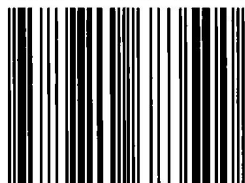


卓越管理丛书

几百年来，商业和资本运营的主体——公司——直发生着各种剧烈的变化，这种变化到了今天尤为激烈，本书运用独特和全面深入的研究方法。把公司一组织的变革放在一个发展和运营行为的背景框架下讨论，引用分析了十个核心案例，为读者提供了不可多得的理论与实践上指导。是变革管理学的重要的和出色的著作。



ISBN 7-81068-350-0



9 787810 683500 >

ISBN 7-81068-350-0/F · 248

定价：38.00 元

目 录

致谢

前言

第 1 部分 理性组织的兴起和衰退 1

第 1 章 从不断探索到管理科学

组织理论的兴起 3

学习目标 3

引言 4

商业的兴起和工厂的产生 6

组织理论：古典方法 34

结论 57

检验你的学习 62

建议进一步的阅读 63

第 2 章 组织理论的发展

从确定性到偶然性 64

学习目标 64

引言 65

人际关系方法 69

2 变革时代的管理

偶然性理论方法	91
结论	107
检验你的学习	110
建议进一步的阅读	110

第3章 寻求新的范例 112

学习目标	112
引言	113
文化卓越方法	118
日本的管理方法	158
组织学习	175
结论	185
检验你的学习	191
建议进一步的阅读	192

第4章 组织理论的批判性观点

后现代主义, 文化, 权力和政治	194
学习目标	194
引言	195
后现代的观点	197
文化观点	211
权力-政治观点	230
管理和改变组织: 带回选择	243
结论	248
检验你的学习	251
建议进一步的阅读	251

第2部分 战略发展和变革管理的理论观点	253
第5章 战略方法	
管理选择和局限	255
学习目标	255
引言	256
理解战略：选择和局限	279
结论	291
检验你的学习	293
建议进一步的阅读	293
第6章 应用战略	
模型，层次和工具	295
学习目标	295
引言	296
战略类型	297
战略层次	302
战略计划工具	314
结论	329
检验你的学习	331
建议进一步的阅读	332
第7章 变革管理的方法	333
学习目标	333
引言	334
变革管理的重要性	335
组织变革的频率和幅度	338

4 变革时代的管理

理论背景	344
组织变革的计划方法	353
结论	372
检验你的学习	374
建议进一步的阅读	374

第8章 变革管理的发展

紧急方法及其发展	376
学习目标	376
引言	377
组织变革的计划方法的反例	378
变革的紧急方法	381
紧急变革：总结和批评	403
一个变革的框架：方法和选择	409
结论	420
检验你的学习	423
建议进一步的阅读	424

第3部分 战略发展和变革管理的案例研究 425

第9章 战略变革的案例研究	427
学习目标	427
引言	428
案例研究 1: OTICON——被重新创造的组织	430
案例研究 2: Flair 有限公司	445
案例研究 3: 地产服务代理——私有化	456
案例研究 4: MIDSHIRES 助产学和护理学大学	470
结论	478

检验你的学习	482
第 10 章 改变内在关系和态度的案例研究	483
学习目标	483
引言	484
案例研究 5: 沃尔沃的工作设计方法	486
案例研究 6: Rover 集团	
——一个学习型组织的兴起与衰落	503
案例研究 7: GK 印刷有限公司	
——不断变化的系统和态度	515
结论	537
检验你的学习	540
第 11 章 改变外部关系的案例研究	541
学习目标	541
引言	542
案例研究 8: Rover - TRW——运作性的整合	545
案例研究 9: 尼桑汽车制造(英国)有限公司	
——顾客发展团队的方法	556
案例研究 10: SPEED 文具有限公司 和 UTL (TURBINES)	
有限公司——供应商驱动的变革	569
结论	579
检验你的学习	582