

工商管理经典译丛

管理案例系列

PROCESS RE-ENGINEERING,
ORGANIZATIONAL CHANGE AND
PERFORMANCE IMPROVEMENT

过程再造、 组织变革与 绩效改进

苏米特拉·杜塔

Soumitra Dutta

著

让-弗朗索瓦·曼佐尼

Jean-François Manzoni

中国人民大学出版社



麦格劳-希尔教育出版集团

F270
235

工商管理经典译丛

管理案例系列

PROCESS RE-ENGINEERING,
ORGANIZATIONAL CHANGE AND
PERFORMANCE IMPROVEMENT

过程再造、 组织变革与 绩效改进

苏米特拉·杜塔

Soumitra Dutta

著

让-弗朗索瓦·曼佐尼

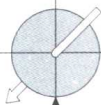
Jean-François Manzoni

焦叔斌等 译

北方工业大学图书馆



00500318



 中国人民大学出版社

 麦格劳-希尔教育出版集团

图书在版编目 (CIP) 数据

过程再造、组织变革与绩效改进/杜塔, 曼佐尼著; 焦叔斌等译

北京: 中国人民大学出版社, 2001

(工商管理经典译丛·管理案例系列)

书名原文: Process Re-engineering, Organizational Change and Performance Improvement

ISBN 7-300-03834-4/F·1154

I. 过…

II. ①杜…②曼…③焦…

III. 企业管理-案例-分析

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 044168 号

工商管理经典译丛·管理案例系列

过程再造、组织变革与绩效改进

苏米特拉·杜塔

著

让-弗朗索瓦·曼佐尼

焦叔斌等 译

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部: 62515351 门市部: 62514148

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E-mail: rendafx@public3.bta.net.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 涿州市星河印刷厂

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 32.5 插页 3

2001 年 10 月第 1 版 2001 年 10 月第 1 次印刷

字数: 656 000

定价: 53.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

献给

卢尔德·萨拉，安妮，让-帕特里克，
阿德里安和马特比奥

《工商管理经典译丛·管理案例系列》

出版说明

中国经济的持续快速发展，呼唤着企业家和优秀管理人才的大量涌现。近年来，工商管理硕士（MBA）教育在我国蓬勃兴起和迅速发展，为企业管理人才的培养开辟了一条有效的途径。

纵观国外 MBA 教育的演进和发展，我们看到，MBA 教育是一种系统化、职业化的管理教育，它与其他学科教育的最大区别在于，其教学方法是以案例教学为主，辅之以必要的课堂讲授，通过案例讨论来提高学生分析和解决实际管理问题的能力。因此可以说，案例教学是 MBA 教育的精髓，是一种与传统教学截然不同的教学方法。工商管理和 MBA 教育之所以要采取案例教学，是因为它所培养的对象，不是与实验室或书本打交道的学者，而是直接参与企业决策与管理，能在激烈的竞争中导演出活剧的实践家。然而，在学校的课堂里，学生不可能亲身参与企业的管理活动与决策过程。由哈佛商学院倡导并领先的案例教学法，将管理现实用案例模拟的方式引入课堂，成功地解决了企业家职业化培养的关键问题。此后，案例教学法在美国各管理院校中得到积极的肯定和推广，现已成为世界各国商学院中 MBA 的主流教学方法。

案例教学离不开案例，案例是进行案例教学和推广案例教学法的重要工具，也是课堂讨论中培养学生分析判断能力的基本资料。案例的收集和撰写，是一个艰辛的提炼和创造过程，它充分地体现了教师对各类管理问题的理解水平和分析深度。

当前，我国在工商管理和 MBA 教育中推广案例教学的时间不长，经验不足，许多教师和学生还不太适应，其中，缺乏丰富和实用的管理案例是原因之一。为了促进我国工商管理和 MBA 教育事业的发展，中国人民大学出版社与享誉世界的麦格劳-希尔、培生教育集团等国际著名出版公司合作，共同出版了这套《工商管理经典译丛·管理案例系列》。本丛书所选的版本，涵盖了工商

管理各专业和 MBA 核心课程的重要领域，作者皆为世界各国著名商学院的教授。他们的这些案例集，将深厚的专业理论功底与丰富的管理实践经验融为一体，被欧美各著名大学和世界各国（地区）的管理院校所选用，并经过了教学实践的考验。

我们希望这套丛书的出版，能进一步促进案例教学在我国工商管理 and MBA 教育中的推广和普及，同时也为中国的企业管理者们提供可资借鉴的丰富经营管理实例，能对提高中国企业的竞争力有所帮助。

中国人民大学出版社

2001 年 2 月

译者前言

经过一年多的艰辛劳作，终于迎来了本书的付梓之日。伴随着欣慰和放松，还有些许的成就感，尽管译作在大学如今的评价体系中几无价值。

这是一本关于企业再造或BPR (business process re-engineering, 业务过程再造) 的著作。最初接触这个题目还是在1994年，我在日本东京大学进修之时。受哈默和钱皮的畅销书《再造公司》(Reengineering the Corporation) 的影响，同欧美各国一样，当时日本的企业界、学术界以及新闻媒体等也正处在患“再造热”的高潮之中。在这种氛围的感染下，我选修了由东大经济学部一位教授开设的“再造”课程，说是上课，其实也就是五六名学员一起研读哈默和钱皮的原文著作，教授偶做点评而已。在这种情况下，一半是兴趣，一半是被迫，算是比较仔细地学习了哈默和钱皮的那本开山大作。回忆起来，感觉颇有收获。从此对这一领域的关注和兴趣便一直保持了下来。

我于1995年底回国继续我的教员生涯。国内外企业界、学术界在热点问题上的反差令我吃惊。此时的企业再造在国外可以说是火爆之极，而在国内却基本上未被关注。我个人认为，这是因为，在20世纪90年代的中、前期的大部分时间中，我国企业改革的焦点汇聚在了“建立现代企业制度”上。企业再造可以认为主要是针对矗立于企业制度这个基础之上的企业经营管理的结构和制度进行的变革，或许我国的大多数企业此时尚无暇顾及基础之上的问题。

但到了90年代后期，随着我国企业改革的不断深化，企业界变革的重点开始扩展到了企业制度以外的领域，变革的力度也达到了前所未有的程度。我曾到过一个大企业，该企业1年当中下岗分流的职工总数竟高达3000多人，其变革之惨烈可想而知！类似的企业时有接触，在对这些企业的领导者的改革魄力深感钦佩的同时，我也萌生出了不少的疑问和担心。由于下岗分流工作的难度，有的企业采取了针对每个部门平均分配下岗指标的做法，于是，在下岗职工队伍中就不乏劳模、紧缺的技术人才，甚至还有好不容易招来的应届大学毕业生！在这些企业中，改革付出的是最高的代价，但却未得到相应的收获。我痛感我们许多的企业领导者空有满腔的变革热忱和勇气，但却没

有比较科学和有效的变革方法论的指导。这种变革所能取得的效果也自不待言。

本书便是这样一本关于企业变革的方法论的著作。由欧洲管理学院 (INSEAD) 的两位学者编写的这本书独具特色。全书由 7 章正文和 22 个案例构成, 分别针对着企业变革的各个主要方面。正如作者所言, 本书的章节和案例的结合对于引导读者进入到 BPR 这个复杂主题中将起到导引的作用。本书的目标读者锁定为企业经理、从事管理教育和研究的教师及研究人员, 当然还包括管理及相关专业的各类学生, 尤其是 MBA 的学生们。

就我的认识而言, BPR 这种方法论的用途或许不仅仅限于企业界。最近, 我和我的同事们刚刚完成的一个关于政府行业管制的研究课题表明, 我国现阶段政府机构的职能交叉、机构重叠、碉堡林立、重分工而轻合作的现象绝非偶然。这些问题与企业所面临的问题具有类似之处, 单靠某一个部门的努力是难以解决的。这意味着或许我们可以借用 BPR 的思路来改造我们的政府机构, 当然这样一种改造或改革应当更名为 APR (administration process reengineering) 或“行政过程再造”。

在写这篇译者序时, 适逢我所任教的中国人民大学工商管理学院改组为中国人民大学商学院。这使我联想到类似于大学、科研院所这样的非营利性机构的改革问题。经验告诉我们, 由几个单位简单合并相加而成的组织其效能低于原先几个单位效能之和的事例并不鲜见。在公共机构的管理和改革这一领域中, 类似地, 我们可否开发出一套 PPR (public process reengineering) 的变革方法论来?

过去的一两年中, 我曾在中国人民大学内外的各种课堂上试用了本书中各部分的内容, 授课对象包括校内 MBA 学员、硕士生、本科生, 中外合办的 MBA 项目的学员, 在职培训的企业经理人员等等。平心而论, 每一次的教学效果都超出了我的期望。案例和案例教学所独具的魅力和威力使我感受至深。我相信, 本书不仅具有可读性, 而且也具有相当的可“用”性。

本书的译者大多是中国人民大学工商管理学院的在职博士生, 译者在繁重的工作和学习之余, 前后付出了近 1 年半的时间完成了这项颇为艰巨的任务。各章分工大致如下: 第 1、2 章由我同硕士生谭伟尤和姜钦华共同译出; 陈运涛译第 3 章; 徐京悦、杨力译第 4 章; 钟勇译第 5 章; 时宝东、赵大利译第 6 章; 汤斌译第 7 章; 硕士生游世雄同学帮助整理了书中的大量图表。全书由焦叔斌校阅统撰。

长期跟随管理界的老前辈、中国人民大学博士生导师杨文士教授学习和工作的经历为本书的翻译打下了坚实的基础。平日同卢东斌教授、何远教授、王凤彬教授和李晓光副教授的讨论为本书的翻译增色良多。中国人民大学出版社的闻洁女士和于波女士的专业精神和负责态度对于保证本书的翻译质量起到了关键作用。

因译者水平有限, 书中难免有疏漏错误, 敬请使用或阅读本书的人士不吝指正。

中国人民大学商学院副教授 焦叔斌

2001 年 6 月

英文版前言

这套由案例和正文构成的丛书旨在满足管理学院的教师们对于最新的国际性案例册的需要，这些案例经过严格的实际课堂的检验证明是有效的。尽管讲述案例是主要的目的，但丛书编委会认为提供相配套的正文将有助于引导各方面的读者，如教授、学生或感兴趣的有关人士理解案例作者希望印证的基本概念。这种认识是符合逻辑的。

通过案例来学习是一种归纳性的学习。学生们阅读并思考一个或多个特定的观察情况，参与课堂讨论，然后尝试总结出一些可以用于不同情景的一般性结论。这是经典的科学方法，是托勒密、麦克斯韦尔和牛顿的方法。正如对他们的研究所具有的意义一样，无论多么大量的观察也不可能证明任何一个结论的真实性。只要没有得到证明，在精确的设计和控制下的条件中得到的大量有利的观察结果就只能增加研究人员对其理论的信心而已。

无论是借助于案例进行教学的管理学院的教师们，还是通过案例来学习的学生们，必须及早认识到，他们所研究的领域不可能进行大量的观察，观察的条件也不可能得到充分的控制以开展任何类似于实验的工作。学生们常常会感觉他们被迫从单个的案例中归纳结论。案例并非是随机挑选的这一事实也令人担心，它们常常是为了向学生演示一个观点或提出一个结论被选出来的。几乎没有哪个教授会选择不具有说服力的证据。

这便是为什么仅仅从管理案例中很难得出令人信服的观点的理由，也正因为如此，本丛书编委会才会对配套的正文给予相当的重视。作者的观点必须得到几方面材料的支持：逻辑，例子（包括与这些例子有关的读者所熟知的参考材料），从诸如经济学、心理学或社会学等规范学科中引用的理论，读者从自身的经历、直觉中得出的结论。案例当然十分重要，但仅有案例是不充分的，也许它只是构成了据以进行分析的框架。

我们相信读者会找出这些案例所支持的主题，对于众多作者的热情和辛劳也深表谢意。

丛书主编
H·兰迪斯·加巴尔
1998年9月

致 谢

本书是开始于 5 年前的一个旅程中的重要一步。回顾当时，“业务过程再造”（BPR）革命正处于高潮。哈默和钱皮刚刚出版了他们的畅销书《再造公司》，似乎我们到过的每个公司、我们在欧洲管理学院内外遇到的每个经理都正在进行着再造的尝试，有的甚至同时致力于几家这样的公司。大多数情况下，这些 BPR 项目都变成了剧烈的裁员活动，这对于无论是留下来的还是离去的人们无疑都意味着痛苦与震荡。

从那时开始，我们从不同的视角对人们的这些努力进行了研究：苏米特拉关注的是“变革的内容”这一较为技术性的方面，而让-弗朗索瓦则对变革的过程以及对组织中的人们的影响更感兴趣。虽然有这些差异，但我们有两点重要的共识：我们坚信 BPR 具有显著改进绩效的潜力，但我们也对因 BPR 而在组织中频发的残酷的变动和缩减而不安。总之，我们觉得“事情不应如此继续下去”，“肯定有更好的办法”来管理这些变革的尝试。我们认为，为获得更大效果和效率而进行过程再设计的基本理念是正确的，但它应该以这样一种方式进行，即应该能够整合人的因素，并将 BPR 活动放到一个更为宏观的变革努力当中来考虑。

本着“肯定有更好的办法”这一信念，我们决定联合起来更为系统地研究基于 BPR 的变革活动，以验证我们的直觉，并辨识其中应当吸取的教训和可以借鉴的经验。在过去的 5 年中，这一合作在教学案例、研究论文和经理人员的训练方面结出了丰硕的成果。与此同时，一些强调 BPR 中的人的因素、强调将 BPR 纳入到成长导向战略当中的论文和著作的发表也极大地鼓舞了我们。

我们决定把这本书写出来，希望能够帮助那些像我们一样，对以过程再设计作为长期绩效改进的主要支柱感兴趣的人们。其中包括管理课程的教师，他们构造了有关这一主题的课程，并训练以后将会管理类似 BPR 项目的人员；还包括企业的经理们，他们可以从本书中获得近期的案例以及大量的概念框架。我们希望本书的章节和案例的结合对于引导读者进入到一个复杂主题中起

到导游图的作用。

在本书的写作过程中，我们得到了许多人的大量帮助。在我们欧洲管理学院的同事中，我们要特别感谢戴安·莫里斯 (Deigan Morris)，是他邀请我们与他一道，创建并于 1995 年开始讲授面向经理人员的一门名为“实现卓越绩效 (Achieving Outstanding Performance, AOP)：人员、活动和过程的综合管理”的新课程。AOP 课程为同经理们一道检验和提炼我们的认识提供了一个无比珍贵的机会，同时也成为了我们开展研究和案例编写的一个极好的演练场。我们感谢主管经理人员培训的副院长阿尔努·德·梅约 (Arnoud de Meyer) 和院长助理马丁·冯·登·坡尔 (Martine van den Poel)，他们鼓励开发了这门课程并帮助使之取得了成功。我们还要感谢让-路易斯·巴索克斯 (Jean-Louis Barsoux)，阿尔努·德·梅约，詹姆斯·塔布尔 (James Teboul) 和恩维尔·于杰桑 (Enver Yücesan)，他们是案例的合著者，同时，他们还为本书的内容提供了有益的建议。

先后担任欧洲管理学院主管研究和发展的副院长耶斯·道茨 (Yves Doz) 和兰迪斯·加贝尔 (Landis Gabel) (任期分别为 1993—1995 年和 1995—1998 年) 大力支持了我们的研究工作并为本书的大多数案例的编写提供了慷慨的资助。克劳迪·米修 (Claude Michaud) 和 CEDEP 为第 5 章和第 7 章中关于法国航空公司和英国航空公司的案例提供了资助。此外，“亚瑟·D·利特尔 (Arthur D. Little) 丰富学习体验基金”为第二个英国航空公司的案例和两个 Taco Bell 公司的案例提供了支持。

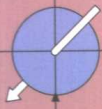
在欧洲管理学院以外，数以百计的经理课程的学员们的意见和建议使我们受益匪浅，我们和他们一起讨论了本书中的材料。这些学员们来自我们的 AOP 课程、欧洲管理学院的 MBA 课程，以及许多其他公开课程和专为企业特设的课程。我们同时也要感谢那些经理们，他们允许我们对其进行研究，并且在多数情况下允许我们记录其企业的案例。

我们还要感谢麦格劳-希尔公司 (McGraw Hill) 的阿尔弗雷德·沃勒尔 (Alfred Waller) 和阿拉斯太尔·林赛 (Alastair Lindsay)，以及欧洲管理学院的佩杰伊·贝朗 (Pejay Belland)，他们以细致而有效的方式帮助我们保持实现目标的进程。

最后，但绝非最不重要的是，我们希望对各自家人的爱和支持表达感激之情。书中这些材料占去了我们过去 5 年中的大部分时间，而其中一些时间本应是留给家庭生活的。

展望未来，我们仍将致力于本书所讨论领域内的研究工作。我们希望本书会对读者有所帮助，并欢迎对本书提出任何意见和建议。

苏米特拉·杜塔
让-弗朗索瓦·曼佐尼
1998 年 8 月于枫丹白露



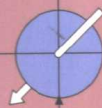
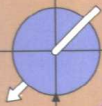
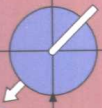
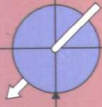
工商管理经典译丛
管理案例系列

书目

《亚太地区战略与管理》

《过程再造、组织变革与绩效改进》

《全球资本市场与银行业》

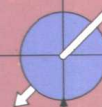


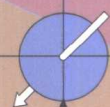
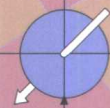
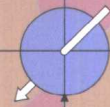
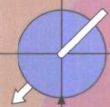
苏米特拉·杜塔

著

让-弗朗索瓦·曼佐尼

焦叔斌等 译



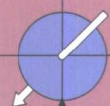


策划人
责任编辑

闻晓于
刘徐力

封面设计
版式设计

洁秦波
潜力坚



目 录

第 1 章 过程再造、组织变革与绩效改进	1
案例 1—1 Taco Bell: 业务的再造 (A) (1983—1995)	14
案例 1—2 转变中的 TSB 集团 (A): 行业和公司背景	27
案例 1—3 转变中的 TSB 集团 (B): 第一次变革浪潮(1989—1991)	41
第 2 章 核心过程与绩效改进	59
案例 2—1 兰克施乐 (法国) (A): 物流过程	74
案例 2—2 兰克施乐 (法国) (B): 设计一体化的供应链	87
案例 2—3 转变中的 TSB 集团 (D): 第二次变革浪潮 (1992—1995) ——聚焦于质量和过程	100
第 3 章 信息技术与绩效创新	125
案例 3—1 阿瑟·安达信 (丹麦) 公司的知识管理: 在现实时间和 虚拟空间中构筑财富	141
案例 3—2 信息技术与经营业务的融合: 葡萄牙商业银行与大陆 银行	160
案例 3—3 范德莱工业公司	176
第 4 章 雇员绩效的衡量、评价和奖励	195
案例 4—1 友联保险公司: 顾客服务的再造 (缩写)	215
案例 4—2 衡量快乐: AT&T 一卡通对质量的追求	235
案例 4—3 美孚 USM&R (A): 平衡计分卡的建立	258
案例 4—4 美孚 USM&R (B): 新英格兰的销售和分销	278
第 5 章 管理人员与管理变革	289
案例 5—1 转变中的 TSB 集团 (C): 管理变革团队	305

案例 5—2	法国航空公司的变革阻力：贝尔纳·阿塔利的经历	319
案例 5—3	扭转颓势：克里斯蒂安·勃朗领导下的法国航空公司	342
案例 5—4	打造“全球最受欢迎的航空公司”：英国航空公司 (1980—1993)	353
第 6 章	组织结构与过程导向	381
案例 6—1	施乐（法国）2000：没有终点的竞赛	393
案例 6—2	昆腾公司：经营团队和产品团队	416
案例 6—3	奥迪康 A/S 公司的革命：面条式组织（缩写）	435
第 7 章	无终点的赛跑	463
案例 7—1	Taco Bell：业务的再造（B）（1995—1997）	471
案例 7—2	保持“全球最受欢迎的航空公司”的地位：英国航空 公司（1993—1997）	478

第 1 章

过程再造、 组织变革 与绩效改进

引言

当今的管理者们面临着艰巨的挑战，这就是要持续地改进他们所管理着的单位或公司的绩效。管理者们在大多数情况下取得扎实的组织绩效已经不再够了，他们必须始终如此，人们对于业绩不佳已经越来越没有耐心。由于管理者所面临的竞争环境的要求也日益迫切，这一挑战也就显得更加严峻。正因为如此，最近几年来，企业界受到了各种绩效改进药方的狂轰滥炸，如水平型组织，基于时间的竞争，矩阵结构，精益制造，并行工程，基于活动的成本和管理，业务过程再造等等，这还仅仅是最近大量出现的各种“管理创新”中的一小部分而已。

正如管理文献中所描述的，每种药方都允诺会带来显著的变化。顾客将会因此而愉悦，秩序井然的工作将会使员工高兴并干劲十足，公司的利润也会随之而增加。然而现实情况却常常令人失望。有相当多的公司，尽管有许多专业人员的长期努力，尽管在组织变革计划中投入了巨资，但顾客并没有更高兴，而雇员却变得精神紧张、疲惫不堪，在基本的业绩指标方面也未能取得预期的改进。

我们观察到了三种可辨识的失败类型（图 1—1）。有些变革的举措基本上没产生什么效果，它们曾经备受关注，甚至制定出了大量的计划方案和一连串项目，但由于过早地半途而废而不了了之。花了如此多的时间，计划却夭折了，这种失败会使员工们感到灰心丧气，并且会对下一次的变革也失去信心。

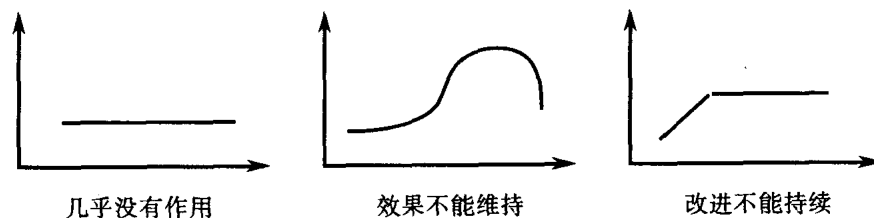


图 1—1 未能实现预期目标的几种类型

有些变革计划有一个不错的开端，但很快就成了虎头蛇尾，未能持续下去。有些场合是由于随着最初的新鲜感和紧迫感的渐渐消失，人们的注意力转移到了其他方面，目前的改进举措得不到充分的重视而招致了失败。还有一些改进效果之所以不能够持续，是因为这种改进不是通过改变人们的工作方式，而是通过超常规的努力和注意而取得的，理所当然地，人们不可能长期地在 110% 的负荷下工作。有些公司裁减了人员却没有减掉他们所做的工作，虽然取得了暂时的利润增长，但这种增长很快就会被重新雇人所抵消。有时候，会用更高的日薪聘回一个以前被打发走的人员来应急。