

哈佛研究

(美) 罗莎白·默丝·坎特 著

哈佛大学著名教授

胡颖 李蔚 译

已变

Evolve!: Succeeding in the Digital
Culture of Tomorrow

变革大师权威力作



机械工业出版社
China Machine Press



变革大师权威力作

e变

(美) 罗莎白·默丝·坎特 著

胡颖 李蔚 译

Evolve!: Succeeding in the Digital
Culture of Tomorrow



机械工业出版社
China Machine Press



Rosabeth Moss Kanter: Evolve!: Succeeding in the Digital Culture of Tomorrow.

Copyright © 2001 Rosabeth Moss Kanter.

Chinese (Simplified Characters) Trade Paperback copyright © by China Machine Press.

Published by arrangement with Harvard Business School Press through Arts & Licensing International, Inc., USA.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Harvard Business School Press通过Arts & Licensing International, Inc.授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-4068

图书在版编目(CIP)数据

e变(美)坎特(Kanter, R. M.)著; 胡颖等译. -北京: 机械工业出版社, 2002.1

书名原文: Evolve!: Succeeding in the Digital Culture of Tomorrow
ISBN 7-111-09716-5

I. e… II. ①坎… ②胡… III. 计算机网络-影响-社会生活-研究
IV. C913

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第094440号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 李文静 谢小梅 王颖 版式设计: 赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年1月第1版第1次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 15.25印张

定价: 35.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

互联网在坚冰下涌动著，耸动着，
奔流着……

好评

“《e变》呈现了引人入胜的证据，也为不断扩张的互联网应用的前途与危险提供了生动的案例。坎特讲述的这个妙趣横生的故事表明，新的成功的必备条件触及我们每一个人，无论是在我们的本职岗位上还是在日常生活中。这本令人着迷的书不仅仅是为有钱人或网民们所做——这是一本为所有关心未来的人写的必读物。”

——阿兰·德肖维奇
哈佛法学院教授，《司法之源》作者

“《e变》以这么快的速度给读者如此多的智慧！投资者们会领悟坎特对互联网时代成功或失败的实际的洞察力；企业家们会抓住作者关于精心创作一种集体文化的建议。其他人都会乐于阅读一本关于我们的未来的书。”

——比尔·汉布莱齐
WR Hambrecht+Co.的创始人、董事长兼首席执行官；
Hambrecht & Quist的合作创始人

“如果你是一位e企业家或是一位企业行政官，要么你只是想弄明白这个商业的社会正在奔向何方，那么请系上安全带与罗莎白·默丝·坎特一起飞驰吧，因为她将指引你穿越网络空间并向你娓娓道来别人常在这犯的错误或者采取的明智举动。当你从惊心动魄的未来之旅中回来的时候，你便拥有了她的智慧。”

——肯·奥莱塔
《纽约人》的“传播编年史”专栏作家；
《第三次世界大战》、《微软与它的敌人》的作者

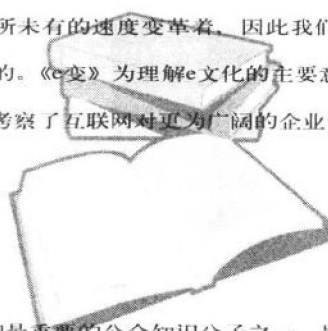
“罗莎白·默丝·坎特揭示了发生在美国企业的深刻变革，也说明了引领这场变革需要哪些必备条件。她为她的理论——互联网已经改变了企业文化的本质属性——精心准备了翔实的、可供模仿的、最好的实践及模式的支持材料。新兴和传统企业的行政人员都应就《e变》展开广泛的讨论。”

——格拉尔丹·雷波尔尼
Oxygen Media的总裁兼首席执行官

“罗莎白·默丝·坎特写了一本互联网时代的精彩指南。作为机构变革的专家，她描述了数字世界的一切美妙与风险。《e变》给所有对崭新的e文化现象充满好奇的人们上了宝贵的一课。”

——鲍伯·萨尔蒂奇
Emeritus,Raychem的首席执行官，美国电子协会
前任主席

“正如罗莎白·默丝·坎特清楚阐释的那样，我们生活的这个世界正在以前所未有的速度变革着，因此我们必须确保这种变革是对社会有所建树的。《e变》为理解e文化的主要意义提供了一个文化上的环境参照，它考察了互联网对更为广阔的企业世界的巨大冲击力。”



——祖·拜尔德
Markle基金会总裁

“我们最重要的公众知识分子之一，罗莎白·默丝·坎特以一位极

VI

富天分的小说家的流畅文笔，向我们解释了数字革命。《e变》用一种关注未来的任何读者都能掌握和运用的方式，阐明了我们在文化上的深刻转型。”

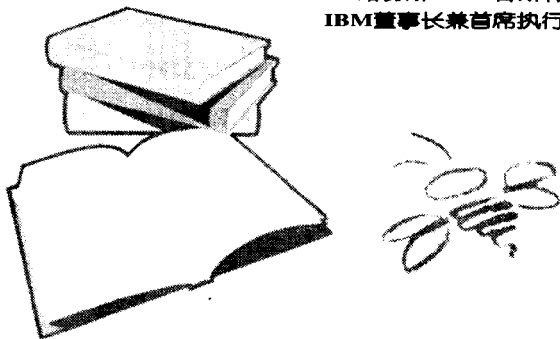
——理查德·诺斯·帕特森
畅销书《保护与防卫》的作者

“网站型公司能打败网站支持型公司吗？年轻一代会将他们的父辈封入历史吗？即便是罗莎白·默丝·坎特也无法给出确切的答案——但是你如果不去读她为数字化的明天编写的指南，你休想成为胜者中的一员。”

——马丁·索罗尔爵士
WPP集团总裁

“一本有效的、逐步提高型的初级读本，告诉我们该怎样控制住电子商务的力量。”

——路易斯·V·哲斯特纳
IBM董事长兼首席执行官



亚马逊网上书评

真正帮你把企业数字化

当互联网企业风光不再时，我最不愿得到的就是一本有关“怎样开办一家互联网企业”的书。然而《e变》不是一本“我也来创业”的书。实际上，要是《e变》能早在一两年前面世，它就能成为一剂良药。这本书一开始就用有关企业基础的“脑叶切除”来挑战新经济。之后，坎特通过来自私人或公共企业的案例说明e变革可以在企业内部实现。正像她的一贯作风，坎特用成串儿的陈词滥调来暴露已经招致灾难的狭隘思维方式。

坎特提供了十几个有关复合型企业在传统传媒领域开展业务并运用互联网的案例，来展示用网络创造机动的、互动的社团的巨大机会。为了探索全球性社团的人文方面的可能性，她回避了技术上的深奥术语。

坎特是一位社会学家。她能发现最好的实践方式并将其呈现出来，这样，这些好的做法便一目了然，可以用之于民了。例如，她认为如果企业战略是一种机会主义和顽固信念的混和，那它便是某种即兴表演的舞台。她的想法清楚地集中在运作企业的人以及企业可以运用新技术实现的更远大的目标和结果。不像其他的管理学书籍，她的案例总会包纳有关社会责任和公共部门的例子。

另外，这本书是惟一一本以诗歌开篇的管理学著作。

2001年5月1日

Dennis T. Jaffe, 旧金山

VIII

考察生活与工作的新感受

企业与个人该怎样改变才能在这个数字化的世界里取得成功?《e变》一书表明答案在虚拟空间里是找不到的,答案应当在人们互动的社团内找寻。坎特考察了运用可能改变机构的电脑生活和工作的概念,也探索了相互的联系是如何结成网络的。

2001年5月20日

《中西部书评》、美国威斯康星俄勒冈

本书是有关互联网时代的变革与挑战。本书的案例研究是有用的资源,有助于读者理解e时代的演进给机构带来了怎样的变革与挑战,以及怎样有效果地和有效率地应对这些变革。这本书讨论了新型文化——e文化,它是一种全新的思维、工作和成功的方式。如果怀疑让机构适应互联网环境以维持其成功的必要性,就读读这本书吧。你将确定互联网到底是一种选择还是一种必需。这本书不是一本由长篇幅文章组成的系列文集,也不是规规矩矩教你如何向互联网时代跃进的步骤和规则的手册,而是对已经争取实现了这种变革的不同机构的案例进行系列研究与分析。这会让我们对变革的挑战有所理解,对e成效的精华有所领悟,对怎样引领变革并培养在互联网推动的世界里所必备的人类技能有所把握。总而言之,我想这本书成功地分析了实现向互联网时代演进的不同机构的做法,以及很多创造互联网成功的投资项目和新兴企业的实践。本书中的信息将有助于读者理解在给机构以活力的同时可能出现的行为问题。

2001年4月17日

Body J. Anchanattu

IX

我在全世界的各个产业部门有过20年的从业经验。《e变》雄辩地说明了关键问题之所在。这本书对如今从事职业与维持职业所面临的挑战做出了准确的分析。可以肯定，网站泡沫吹起来又破裂了；但科技永远与我们同在，而且会发展得更快。我们该如何适应和学习便成了关键问题。坎特解决这个问题的途径是正确的——她给出的是人与情景的活生生的故事。她对商业竞技场的看法是准确的；我们得到了一个最重要的教训——我们不是单打独斗的。抓过这本书来读吧。我给朋友们送了几本，他们都同意我的意见。

Wick Sloane, 美国麻省康桥

必读

如果有谁对企业世界近两年究竟发生了什么很好奇，很想弄个明白，这本书就是必读的了。坎特全面的案例研究对理解如何处理变革，如何避免犯低级错误很有助益。但是她的管理学与组织机构学的知识不仅是有关网站大潮的——这些知识对所有打算影响一家商业机构的变革的人来讲都是适用的，尤其在网站狂潮退去后的今天。坎特通过对最好的做法和最大的错误的考察，预见到了网站狂热的崩溃——这使得她的知识在今天变得尤为重要。如果有谁对在他们的机构内部创造成功的变革很感兴趣，或者有谁想学到未来管理的关键课程，别错过这本书噢！

2001年9月5日

Ankar Ungar, 佛罗里达迈阿密

推 荐 序

企业天演论

如果用一句话来概括罗莎白·默丝·坎特（Rosabeth Moss Kanter）的《e变》（《Evolve!》），可以称之为“企业天演论”。

Evolve有进化、演进、演化等含义。罗莎白·默丝·坎特这本书讲的正是企业在e时代进化演变之道。

这本“企业天演论”和新经济读物中那些异想天开的“天工开物”们不同，她背后有一条深厚的思想主线，与人类最有活力的一支思想主脉相连。就像赫胥黎的《天演论》背后如果没有达尔文进化论做“后台”，保不齐人们会把赫氏坐在窗前悬想凯撒大帝云云当做胡言乱语。同样，《e变》读着读着，越读越像小说，当你不知所云时，应当牢记一点，罗莎白·默丝·坎特思想的核心，是与“经济力学”正相反的“经济生物学”。

无论是中关村的人，还是中关村以外的人，都应该读这本书。“应该读”的最主要的理由在于，在非常熟悉（对前者）或非常不熟悉（对后者）的表象背后，你可以读出意料之外的规则改变来，俗话称做“看山不是山，看水不是水”。这并不是所有自称“新经济”的读物都可以做到的。中关村的人可能觉得罗莎白·默丝·坎特说的事情，都似曾相识。但是，你可能犯错误，因为你可能败在你自以为是新经济但实际不是的错误规则上，包括你可能错误地总结了别人的经验教训，如果你总是停留在表面现象上的话。而中关村外的人，有一个例子可以说明浅尝辄止的结果。据说许多企业到海尔取经，有的将条文一字不差地抄回去，效果适得其反，结果纷纷怀疑海尔是否“留了一手”。实际情况是，对同一件

事情，海尔的深层规则是经济生物学的，别人带着经济力学的规则框框去学，就学死了。

罗莎白·默丝·坎特的笔法，依我观察，适合写诗，而不适合写逻辑。山山水水的现象列了一大堆，“不是山不是水”的规则提炼概括得仍然不够。不过能够感到，她对于这些规则的直觉体验，是非常准、非常到位的。这就够了。我们下面解析一下其中最精华的思想：

社区——从产权交易制度的角度理解的新规则

网络，作为一种既不同于企业，也不同于市场的制度，其核心特征是什么。这是本书第一部分围绕的中心问题。答案是“社区”（又译“社团”）。

社区，中关村人人都知道，但99%的人所理解的概念并不正确。社区从“山水”的表象看，无非网聚人的力量而已；但“不是山不是水”的规则在于，社区概念实际强调的是网络作为资源配置制度，与企业 and 市场两种制度在基本单位上的不同。从这个意义上说，社区具有产权制度创新和交易制度创新的双重意义。

在新经济中，罗莎白·默丝·坎特观察到一个越来越主流化的现象，经济活动的基本单位是什么，越来越说不清楚了。如果说是企业，前提是产权边界清晰，但社区中主体与主体之间的产权边界是模糊的；如果说是市场，前提是当下结清的短期契约关系，但无法解释社区中“信任”这种类似资本的东西存在的合理性。一个合理的解释是，社区是介于分层的企业，与不分层的市场之间的“第三态”的东西。

社会资本和体验——新工具范式中体现的新规则

新经济如何具体操作？相信读完本书，会有一个感受：新经济的实践者们，居然在这么短的时间内，摸索出这么多的经验。罗莎白·默丝·坎特对新经济的准确直觉，正是来自对这些实践

的总结和概括。与其他新经济读物不同的是，罗莎白·默丝·坎特没有放过主要的东西。

企业、市场这些“壳”（制度），最终要靠会计制度认可的“肉”（价值）来填实；网络这个“壳”（制度），最终靠什么操作规范认可的价值来填实呢？

在e时代，企业生存在很大程度上取决于所有这些在会计报表中“没有价值”的要素（如关系、文化、活力、创造性等）的发挥情况。它们是如此重要，以致我们现在开始，必须认真地考虑被排除在会计制度外的这些价值，寻找制度安排的问题。

罗莎白·默丝·坎特正确地识别出了其中最重要的两个：社会资本和体验。这是本书第二部分的主要贡献。

社会资本的通俗定义是关系加信任。罗莎白·默丝·坎特在第5章中着重谈的，正是与信任联系在一起的关系。

比如罗莎白·默丝·坎特指出，“在旧经济下，生意伙伴只是事成之后的想法，或者说只要信誓旦旦说会对对方好一点，便给已有的业务关系新贴了一张‘伙伴’的标签。新经济通过多样的伙伴建立关系网——这不仅对网站公司的网上联系有重要意义，对靠复杂的多边合作关系为网络空间提供技术支持的支持网络型企业来讲，也同样重要”。社会资本理论就常举这个例子，说东方人是先拉关系，后做生意；西方人是先做生意，后拉关系。只不过真正的社会资本，是公共关系，而非私人或血缘关系。

太通俗的东西，往往不好理解。因为叫大量例子一淹，观点是什么，反而不彰显了。罗莎白·默丝·坎特关于关系网的生动描述，需要特别认真地体会，才可以真正搞明白在这些“山水”现象背后，“不是山不是水”的规则是什么。

体验，是另一个罗莎白·默丝·坎特没有直接用到的一个词，但表达的是同样意思的范式。

XIII

罗莎白·默丝·坎特用了一整章(第4章)来讨论“即兴演出”，主张“把战略的发展当成即兴的演出”。

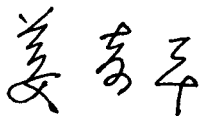
罗莎白·默丝·坎特说：“当结果无法预知的时候，表演本身便创造了目标。具备e头脑的企业表演的是一种即兴剧目，一般主题就是把演员发动起来（让他们自由发挥）。演员们会尝试出演不同的情节，于是故事情节在演员之间的互动中得以发展；而在每一次的表演中得到的体验是不同的。”罗莎白·默丝·坎特将“策略性即兴应变”解析为六个要素：主题、剧场、演员、悬念、观众和连续不断的调整变化。

罗莎白·默丝·坎特这种说法，暗合的是当前体验经济的潮流。体验经济，将自我实现、创新等具有非理性形式的非会计价值系统化了。它也是熊彼特“企业家精神”的一种发展。

这是一部关于企业的天演论，中心说的是如何使企业无机的组织结构像人体有机的组织结构那样运转，使企业像人那样自我调节、自我进化，以便在物竞天择中，成为生存的适者。

如果我们把它想像成用中医理论诊治企业，这种感觉就对了。正如罗莎白·默丝·坎特说的：“更大程度的融合是e文化不可缺少的组成部分，这种融合不同于以前各个时期所进行的集中化。融合必须伴随着灵活性，还要授予人们各种权力，这样人们才能做出迅速的回应，才能发挥创造力，才能通过即兴来进行创新。”

面对时运变迁，是跨越网络进化成人，还是退回林中当猴子，就看你怎么选择。



2002年1月

关于作者

罗莎白·默丝·坎特（Rosabeth Moss Kanter）是一位国际知名的商业领袖、获奖作家，也是战略、改革和变革力量方面的专家。她是哈佛商学院工商管理专业的欧内斯特·L·阿巴克爾教授（Ernest L. Arbuckle Professor），同时也是全球范围内的大企业和政府的顾问。《e变》是她的第15本书，她是很多畅销书的作者，如《企业的男性和女性》（*Men and Women of the Corporation*）、《变革大师》（*The Change Masters*）、《巨人的起舞》（*When Giants Learn to Dance*）、《世界阶级》（*World Class*）等等。

作为人们心目中的世界上最卓越的商业演说家和战略顾问之一，她的足迹已几乎遍布美国的每一个州和世界20多个国家，在各国贸易联盟、民众联盟和多次全国大会上发表过重要讲话，尤其是在挪威、马来西亚、秘鲁和委内瑞拉各国，可以紧接着该国的总统或首相，发表按国家级议程设定的讲话。她的咨询委托人包括了全世界许多全球型企业，以及很多互联网和技术方面的新兴公司。她还在很多私营企业的顾问委员会任职。

在哈佛商学院，她通过教授规划改革课程将她新近的作品介绍给商业主管和工商管理的硕士生们。1997~1998年间，她构想并带领完成了“社会部门的经济领导”的课题研究，此项研究涉及了与全国的上千位领导者（包括参议员、州长、企业首席执行官、

全国联盟的领袖以及第一夫人希拉里·罗德汉姆·克林顿）就“发展企业和政府的伙伴关系，改进美国各社团”问题的对话。

在1986年进入哈佛商学院之前，坎特是耶鲁大学的终身教授、哈佛法学院的法律和社会科学系的教员。1989~1992年，她担任了《哈佛商业评论》(*Harvard Business Review*)杂志的编辑，这家杂志是1991年度美国全国杂志奖的决赛选手。她是Goodmeasure股份有限公司的创始人之一，这是一家咨询公司，以她的研究为基础开发领导和咨询工具。《罗莎白·默丝·坎特的变革工具箱》(*Rosabeth Moss Kanter Change Toolkit*)一书现在正被转化成电子版，准备与IBM合作将其发布在整个互联网上。

作为《女性之家日报》(*Ladies Home Journal*)评选的“美国100个最重要的女性”之一和伦敦《泰晤士报》评选的“世界前50名女强人”之一，她被授予了19个荣誉博士学位和十多个领导者奖项。她是兰·布朗社团企业领导奖（由比尔·克林顿总统设立，以表彰已故的美国商务部长）的评委；马尔科姆·波多里奇全国质量奖的美国侨民委员会委员；世界经济论坛成员；马萨诸塞州长经济理事会理事（曾担任其国际贸易特遣部队的联合主席）；与蒂姆希·斯里维共同担任青年事务顾问委员会主席（该委员会来自于科林·鲍威尔将军建立的美国希望组织的提议）；联合领导波士顿的遗产工程2000年考察团的组建工作；而且还担任了NOW法律保护与教育基金委员会副总裁——这是为她对妇女的支持行为的肯定。她在无数其他的全国委员会和民众委员会任职，包括“城市岁月”，一个全国城市青年服务联合会。

XVI

她住在马萨诸塞州的剑桥和埃德加敦，与她的丈夫、儿子和一只非常友善的英国小猎犬幸福地生活在一起。你给她的信箱写信 (rkanter@hbs.edu)，或是通过她的作品站点：www.hbs.edu/faculty，www.goodmeasure.com和www.rosabeth.com，就能联系到她。