

由毛毛虫蜕变为蝴蝶变革之舞人力资源管理考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/514/2021_2022__E7_94_B1_E6_AF_9B_E6_AF_9B_E8_c37_514906.htm

因为蜕变，蝴蝶被喻为最有禅意的昆虫。同样，企业的成长也要经历由毛毛虫到蝴蝶的蜕变过程。一颗种子，只要你给它一块土壤，它就能生长；一个企业，只要有合适的机会，它就有了由毛毛虫向蝴蝶蜕变的能量。毛毛虫的生存状态是爬行与咀嚼树叶，蝴蝶的生存状态是飞翔与吸食汁液。一个企业由几十人、几百人发展到几千人乃至更多，在不同的阶段也有不同的生存状态，需要不同的管理模式与管理体制。在创建初期，企业往往是合伙式、夫妻店式、作坊式，以经验管理为主；随着企业规模的扩大，企业则需要规范化的公司制运作，以制度管理为主。变革为企业跨越不同发展阶段提供了蜕变的能量。那么，企业如何演绎变革之舞呢？首先，变革的自我驱动性。通用电气公司不仅以组织变革创新而著称它还因认识到进行重要变革需要深刻改变人们的观念和信念而闻名。无论是富有感召力的总裁杰克韦尔奇还是普通员工，通用电气的变革表现出良好的主动投入精神。在过去六年里，位于休斯敦的壳牌石油公司进行了杰出的、全面的公司改革，这是一项直接牵涉了许多人的巨大变革。该公司“重组”的显著特征是其新的管理体系，即把权力尽可能地下放到公司的地方部门中。变革必须是全体员工积极参与的过程，并非针对员工“制订”的一项措施或方案。否则，这种强制的行动必然导致反感、抵制与失败。百考试题其次，变革的复杂性。有一则小故事：“两只毛毛虫正在谈话，一只美丽的蝴蝶轻盈地

飞过。一只毛毛虫转身对同伴说道：‘如果只给我蝴蝶身上的一样东西，你永远无法让我飞上天空’”。的确，企业的成长蜕变是一个复杂的过程，涉及到很多因素，如愿景、领导力、创造力等等。组织层面与员工层面的诸多因素都增加了变革的复杂程度。例如，只有35%的员工认为领导与员工之间充满信任，半数员工对自己的工作基本表示满意，48%的被调查者认为老板会倾听他们的声音并付诸行动，组织政治学、时间压力、缺少决策参与是形成思维障碍的三个主要原因。并不是改变了某一个环节就能够成功地实现变革，变革是全方位的改进与配合。第三，变革的必然性。蝴蝶的振翅高飞是蠕蠕而行的毛毛虫蜕变之后的必然结果，“蝴蝶”状态是每个企业发展的清晰愿景和目标。每个企业都要经历不同的发展阶段，这是一个不断重复的过程，但很多企业往往在“蝴蝶”之前的某个阶段折戟沉沙。企业变革不可能一步到位，它是通过一次次的尝试而逐渐实现的。风险并不是来自于变革本身，而在于企业及员工往往试图维持原状。如果停留在毛毛虫的状态，一个企业永远都不会蜕变成蝴蝶。正如一辆负重前行的马车，拉车的人不了解后面的实际情况，推车的人看不到未来的美丽风景，臃肿的马车难以改变方向。有些我们想做的，别人已经做过了；我们想改变的，别人已经改变了。我们要做的就是发现与实践。"#F8F8F8"

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com