

Forum: 營建管理

Topic: How The Mighty Fall 土木風華再現

Subject: How The Mighty Fall 土木風華再現

潛”釜 00156

2009/10/8 11:47:01

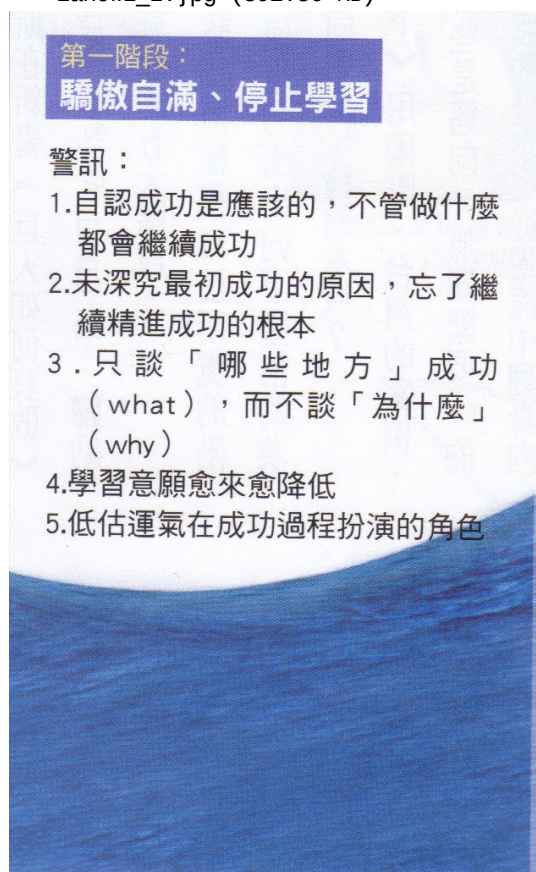
從成長到衰敗的五個階段，  
這五個階段分別是

1. Hubris Born of Success 成弗a來的驕傲 、
2. Undisciplined Pursuit of More 過於貪婪的追求 、
3. Denial of Risk and Peril 看不到的危機意識 、
4. Grasping for Salvation 危機下的求救
5. Capitulation to Irrelevance or Death 投降或是死亡 。

附加檔案：

---

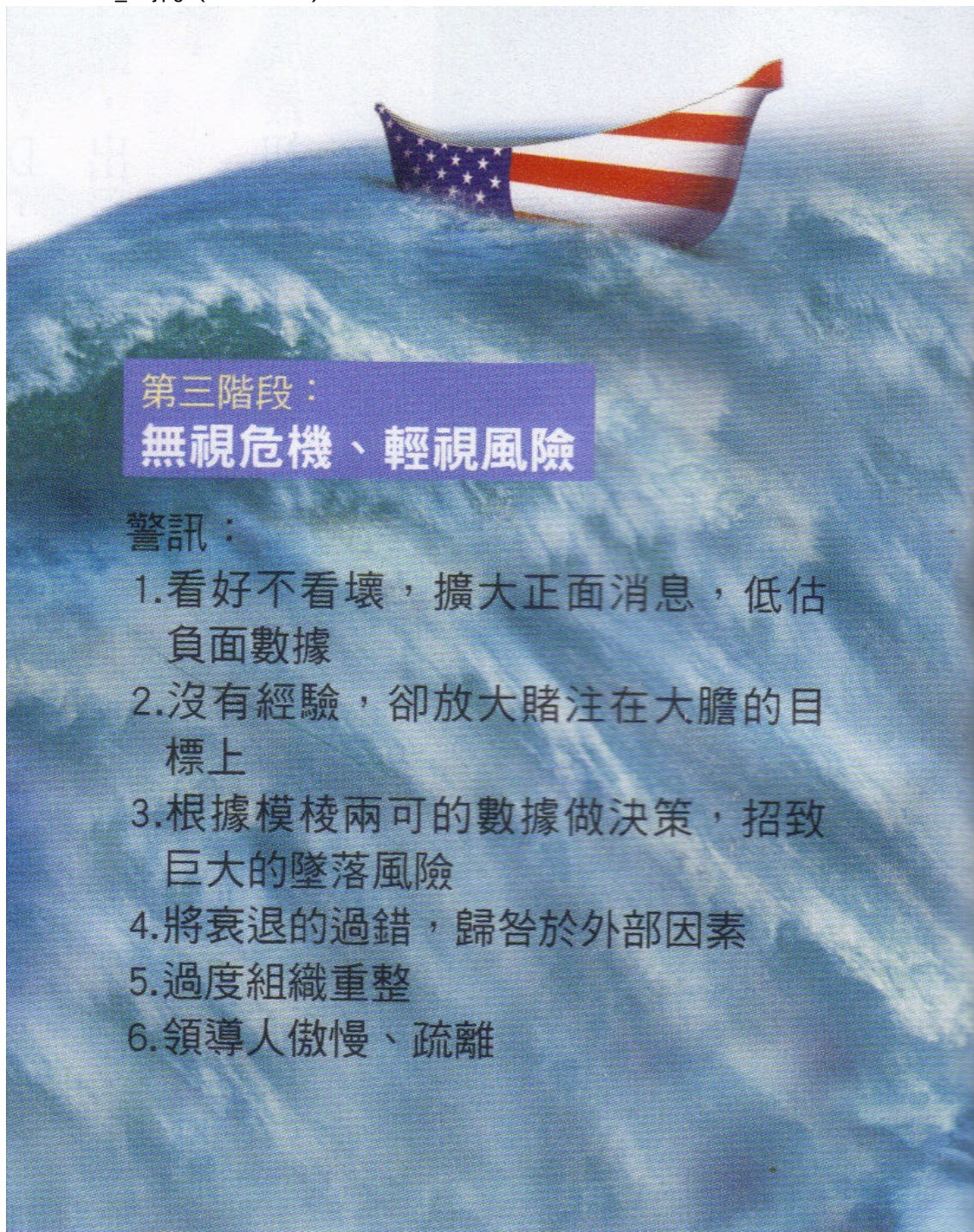
Lahow1\_1.jpg (392.36 KB)



## 第二階段： 缺乏自律、盲目擴張

### 警訊：

1. 不斷追求成長，以為規模大就是偉大
2. 未經縝密思考，盲目跳躍
3. 在重要位置上，「對」的人愈來愈少
4. 官僚氣息破壞紀律文化，  
員工想到的是「工作」，而非「責任」
5. 出現接班問題
6. 領導人將個人利益看得  
比組織利益還要重



**第三階段：**  
**無視危機、輕視風險**

警訊：

1. 看好不看壞，擴大正面消息，低估負面數據
2. 沒有經驗，卻放大賭注在大膽的目標上
3. 根據模稜兩可的數據做決策，招致巨大的墜落風險
4. 將衰退的過錯，歸咎於外部因素
5. 過度組織重整
6. 領導人傲慢、疏離

#### 第四階段： 盲目拯救、亂抓浮木

警訊：

1. 大動作頻頻，推出像併購、新策略或新科技等特效藥，急著求突破
2. 重用魅力型領導人，就像抓住救星
3. 慌張急躁
4. 激進變革，誇耀組織革命。領導人不斷用「新計劃」、「新文化」等空泛口號「激勵」員工
5. 過多宣傳，太少結果。在還沒有結果之前，就急著推銷未來願景
6. 下猛藥初期見效，但效果不持久，帶來更大失望，讓組織失去動力
7. 遺忘核心價值，組織變成只是工作、賺錢的地方，員工不再相信他們有戰勝到底的能力
8. 不斷進行組織重整，侵蝕財務能力

#### 第五階段： 無足輕重、走向衰敗

