

轉型變革 (transformational change) 的源頭究竟何在？咸認成功的組織變革或創新無法複製，也因此一般管理學對這個問題的答案著墨甚少，而本書即是詮釋深層變革歷程的探索之作。

四位作者從一百五十位企業家、社會領袖與頂尖科學家的經驗出發，穿梭科學與哲學，縱貫東西古今智慧，提出「U型理論」，將深層變革的歷程形容為一個「U」型路線，其中包含七個循序漸進的階段，分別代表七種能力的修練過程。作者認為，這個歷程便是創造性變革的關鍵。而這七種能力，不但在我們心中，也蘊藏在組織、體制與社會裡。藉著鼓勵深層學習，我們也可以改變思維，從觀省所見、感知新的可能性，進而採取行動，推動變革並塑造未來。



天下文化

www.bookzone.com.tw 書號：CB335 定價400元

ISBN 986-417-667-6 (494)



9 789864 176670

企管
335

修練的軌跡

引動潛能的U型理論



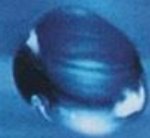
彼得·聖吉等人
汪芸 譯

合著

SOL
第五項修練V

修練的軌跡

引動潛能的U型理論



Presence

An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society

探觸變革的深層動力，從頭腦到心靈的修練之旅

彼得·聖吉 (Peter Senge)

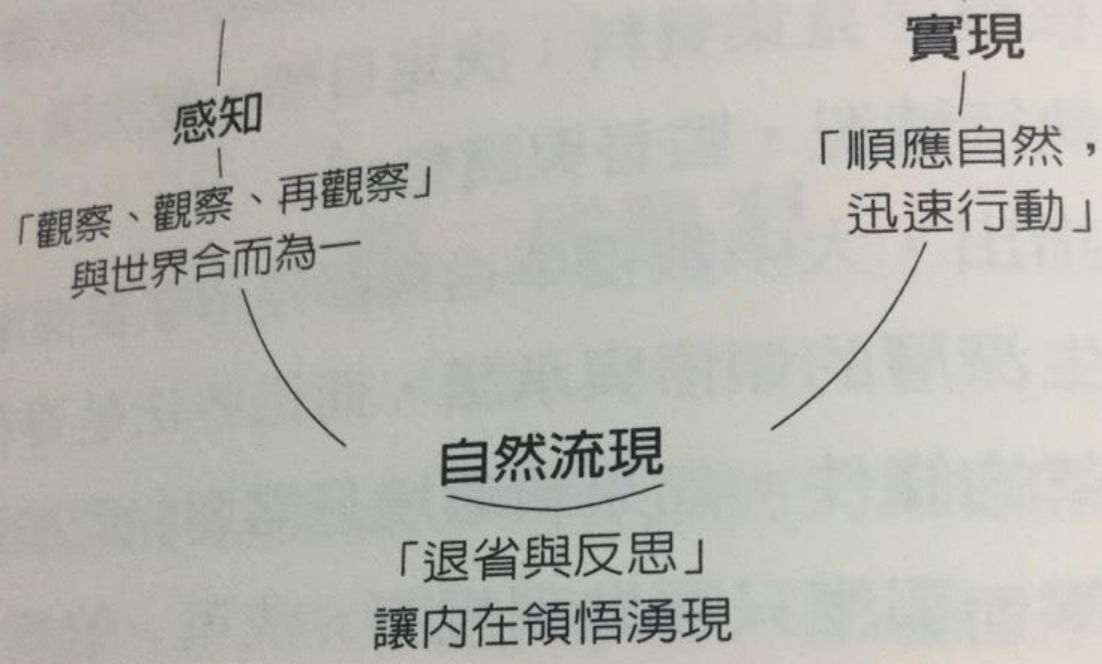
奧圖·夏默 約瑟夫·賈涅斯基 貝蒂蘇·佛勞爾絲
(C. Otto Scharmer) (Joseph Jaworski) (Betty Sue Flowers)

汪芸 譯

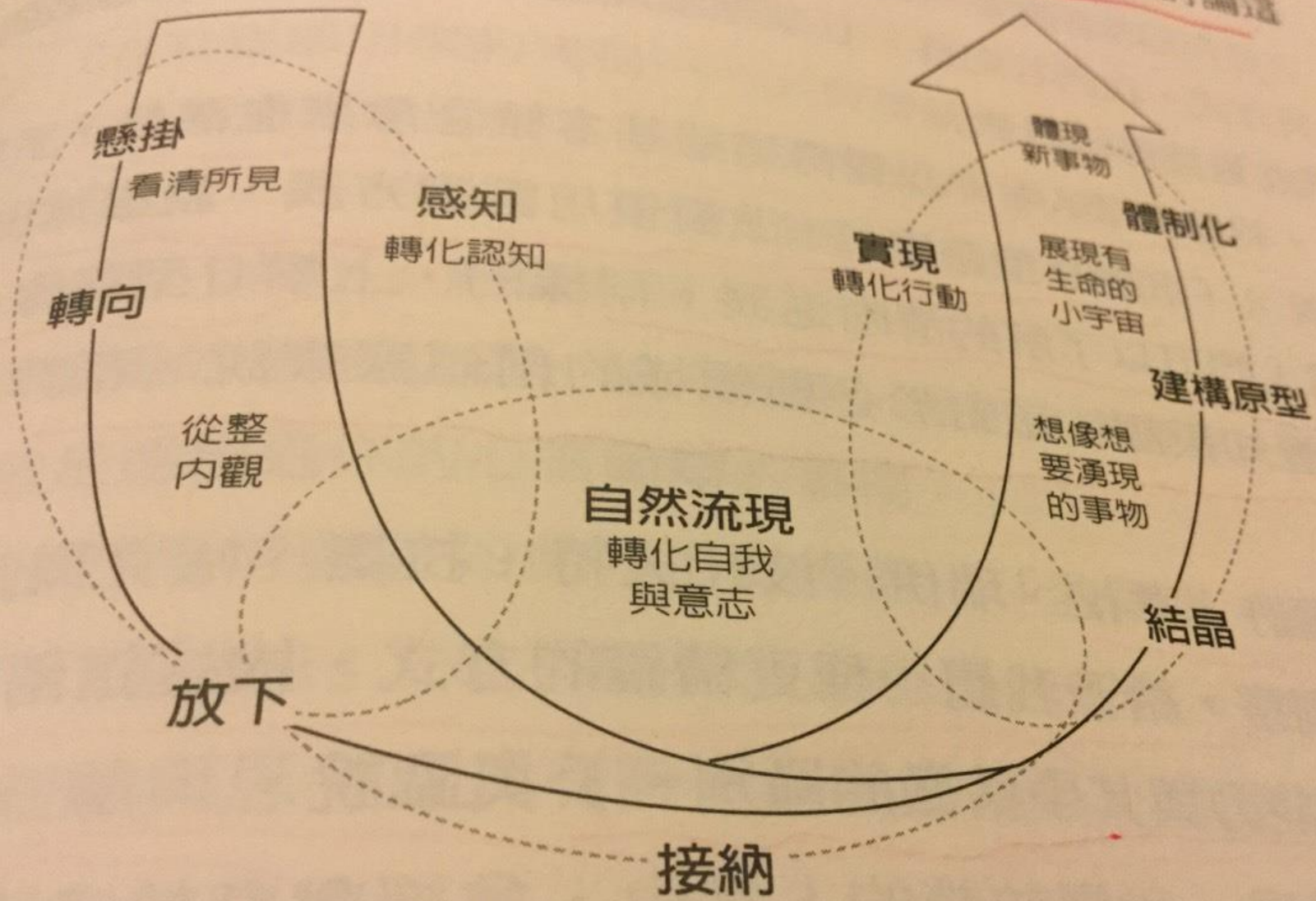
目錄

有關作者	彼得·聖吉 等人	1
中文版序		7
謝辭		9
序 「第六項修練」	從腦到心的U修練 陳怡蓁	13
導論		21
第一部 學習觀省		41
1 安魂曲情境		43
2 看清所見		51
3 從整體內觀		71
4 用心去看		85
第二部 進入靜默		103
5 創造性的時刻		105
6 湧現的領悟：U型理論		119
7 駱駝穿過針眼：放下與接納		135

8 婚禮		151
第三部 成為大自然的一股力量		163
9 夢的走廊		165
10 偉大的意志		181
11 與宇宙對話		197
12 實現與體制化的方法		219
第四部 遇見我們的未來		235
13 領導：成爲一個真正的人	禪造心	237
14 用智慧之心推動的科學	菩提心	251
15 自然流現	蘇丹	287
結語 人類消失了以後，大猩猩還有希望嗎？		317
讀者迴響		335
重要名詞對照		341



有種同在
向書學習



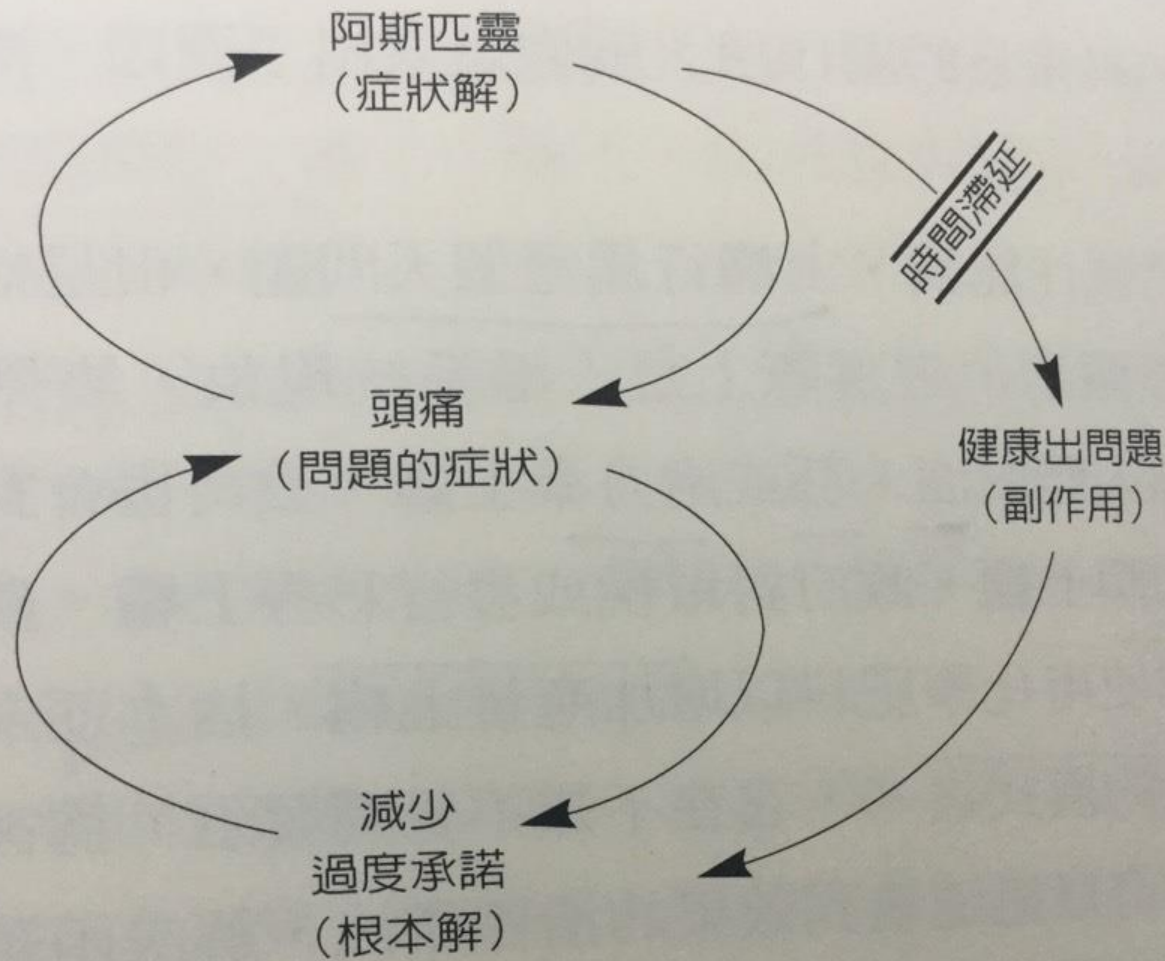
U型運動的七種能力

目錄

有關作者	彼得·聖吉 等人	1
中文版序		7
謝辭		9
序 「第六項修練」	從腦到心的U修練 陳怡蓁	13
導論		21
第一部 學習觀省		41
1 安魂曲情境		43
2 看清所見		51
3 從整體內觀		71
4 用心去看		85
第二部 進入靜默		103
5 創造性的時刻		105
6 湧現的領悟：U型理論		119
7 駱駝穿過針眼：放下與接納		135

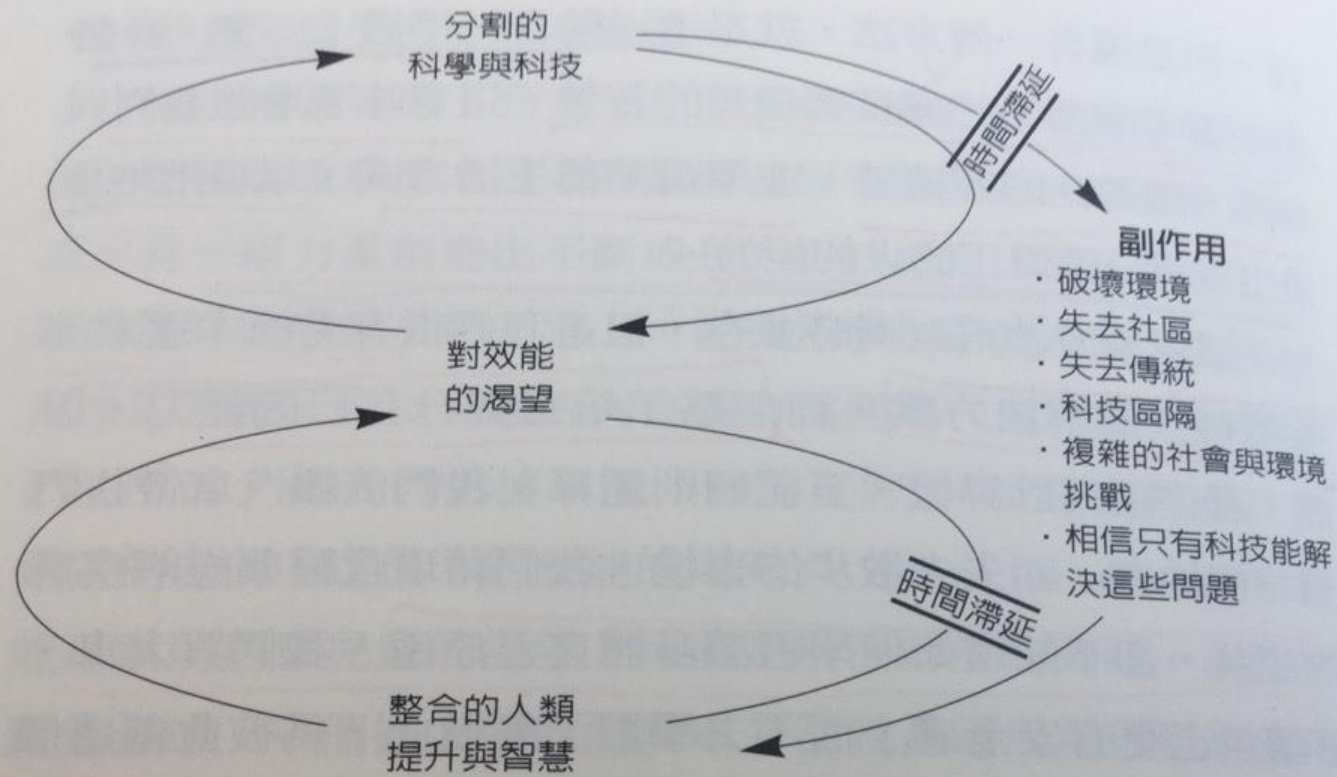
8 婚禮		151
第三部 成為大自然的一股力量		163
9 夢的走廊		165
10 偉大的意志		181
11 與宇宙對話		197
12 實現與體制化的方法		219
第四部 遇見我們的未來		235
13 領導：成爲一個真正的人	禪造心	237
14 用智慧之心推動的科學	菩提心	251
15 自然流現	蘇丹	287
結語 人類消失了以後，大猩猩還有希望嗎？		317
讀者迴響		335
重要名詞對照		341

日記



捨本逐末系統基模

捨本逐末：服用阿斯匹靈，讓它減輕頭痛，而不去面對根本問題，也就是過度承諾。



捨本逐末，追求科學與科技

本圖說明了一個常見的系統模式——捨本逐末。幾千年來，這個模式不斷影響西方社會，藉著增強人類對科學與科技的依賴，犧牲了人類的發展。在這種捨本逐末的動態過程中，我們愈是採用頭痛醫頭、腳痛醫腳的策略，發展分割的科學與科技進展，那麼發展治本的根本解決方案的能力就愈發萎縮，使我們更需要治標的減輕症狀方案。今日許多極為嚴重的問題，像是環境破壞與科技區隔，都是捨本逐末的過程中所產生的長期副作用。這個過程會導致更多有問題的症狀，引發對科技更進一步的需求。

馬柏赫德信簡

一系列的議題正在塑造未來，尤其是**全球化企業的未來**。

- **社會落差**：全球經濟互賴日深，全球經濟的參與者與非參與者之間的鴻溝不斷擴大。
百分之十五的人得到百分之八十五的全球化利益，這樣的情況能維持多久？
- **重新定義成長**：以不斷增加物資使用與丟棄為基礎的經濟成長，有違這個資源有限的世界。
我們不斷把垃圾丟到同一個盒子裡，我們能這樣丟多久？
- **多元化與涵納性**：在文化日益多元的組織中，把發展的涵納性當做核心能力。
「我們」是誰？
- **吸引有才華的人，讓他們發揮潛力**：在一個「自由行動者」與「志工」當道的世界裡，培養委身的承諾。
我們究竟爲了什麼而奉獻自己？
- **企業的角色**：擴展企業的傳統角色，尤其是全球化企業的角色，讓企業的作為與影響力相當。
社會期望我們負起多少責任？
- **自我觀省的系統**：社會系統中，協調與凝聚的挑戰。
當我們眺望未來的能力不斷降低時，如何才能讓自己不要走得太快？

2001年6月

眼前處境的迫切性有如此強烈的感受，這些都讓我非常驚訝。當這些非常務實、擁有完整資訊的企業高階主管心中看重這些議題，

轉型變革 (transformational change) 的源頭究竟何在？咸認成功的組織變革或創新無法複製，也因此一般管理學對這個問題的答案著墨甚少，而本書即是詮釋深層變革歷程的探索之作。

四位作者從一百五十位企業家、社會領袖與頂尖科學家的經驗出發，穿梭科學與哲學，縱貫東西古今智慧，提出「U型理論」，將深層變革的歷程形容為一個「U」型路線，其中包含七個循序漸進的階段，分別代表七種能力的修練過程。作者認為，這個歷程便是創造性變革的關鍵。而這七種能力，不但在我們心中，也蘊藏在組織、體制與社會裡。藉著鼓勵深層學習，我們也可以改變思維，從觀省所見、感知新的可能性，進而採取行動，推動變革並塑造未來。



天下文化

www.bookzone.com.tw 書號：CB335 定價400元

ISBN 986-417-667-6 (494)



企管
335

修練的軌跡

引動潛能的U型理論



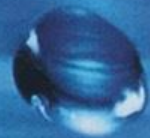
彼得·聖吉等人
汪芸 譯

合著

SOL
第五項修練V

修練的軌跡

引動潛能的U型理論



Presence

An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society

探觸變革的深層動力，從頭腦到心靈的修練之旅

彼得·聖吉 (Peter Senge)

奧圖·夏默 約瑟夫·賈涅斯基 貝蒂蘇·佛勞爾絲
(C. Otto Scharmer) (Joseph Jaworski) (Betty Sue Flowers)

汪芸 譯