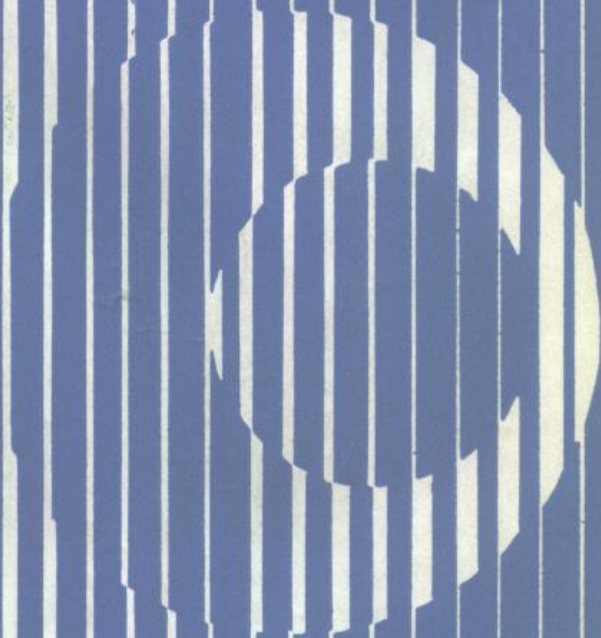


2000年的经理



清华大学出版社

2000 年的经理

〔美〕威廉·紐曼 主编

杨延龄 等译

陈今淼 审校

清华大学出版社

内 容 简 介

美国哥伦比亚大学的著名学者就“2000年的经理”这个问题，从“2000年世界的情况”、“2000年经理应具有的特性”、“2000年管理人才的来源”、“为2000年作准备，我们应当做些什么”四个方面进行了论述。提出了未来管理人员将面临的环境，在主要轮廓上草拟出2000年时需要经理具备的条件，以及为了培养未来的企业经理，学校和公司现在应该做些什么准备工作。

本书可供大专院校的学生，从事管理教育的教师 and 广大经济工作者、企业领导干部、管理干部、工程技术人员等阅读。

2066/66

Manager for the Year 2000

William H. Newman, Editor

Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc. 1978

• • • • •
2000 年的 经 理

[美] 威廉·纽曼 主编

杨延龄 等译

陈今森 审校

•
清华大学出版社出版

(北京清华园)

河北省固安县印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

•
开本：787×1092 1/32 印张：4 $\frac{3}{8}$ 字数：94(千字)

1986年11月第1版 1986年11月第1次印刷

印数：00001~20000

统一书号：17235·32 定价：0.90 元

译者的话

人类在经历了农业革命、工业革命两次文明的浪潮之后，一个依靠全新的技术、开发新的能源和新的材料的“第三次浪潮”（有人称之为“新的世界产业革命”）将冲击旧的生产方式和社会传统。在本世纪末、下世纪初，已经和将要突破的新技术的运用于生产，将带来社会生产力的新的发展，相应地也会带来社会生活的新的变化。在这样一个复杂多变的世界里，在本世纪末需要什么样的经理人员呢？

美国哥伦比亚大学的著名学者于1976年就“2000年的经理”这个问题，从“2000年世界的情况”、“2000年经理应具有的特性”、“2000年管理人才的来源”、“为2000年作准备，我们应当做些什么”四个方面进行了论述，提出了经理们将面临的环境，在主要轮廓上草拟出2000年时需要经理具备的条件，以及为了培养未来世界的企业经理，学校和公司现在应该做些什么准备工作。

到本世纪末逐步实现四个现代化是我国社会主义建设的战略目标，是全国人民在新时期的总任务。为完成这项总任务，迫切需要大批既有现代化的经济管理、技术知识和具有对付各种新情况的应变能力和社交技能，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的新型经营管理人才。而我们现在的经济管理干部的状况同这个要求相差很远，很不适应。对很多人来说，可能认为到本世纪末似乎还很遥远，而用不着

作准备。可是，我们假设到2000年时，经理人员的年龄为35~50岁的话，那么他们的出生年代将是1950年~1965年。1985年时，他们的年龄正是20~35岁。也就是说，现在在大学里学习的青年学生或已在企业工作的一些年青干部，到2000年时，将处于他们事业的全盛时期。所以，为了培养未来世界的经营管理人才，我们的教育部门、学校、企业对之应给予高度重视，从现在起就着手准备，培养和造就大批未来世界的经营管理人才，以适应新时期和建设的需要。

我们翻译本书的目的，是为了便于大家了解国外的一些动向，吸取他人之所长，避免他人之所短，根据我国的实际情况，从中借鉴有益的东西，作为我们培养未来的经营管理人才为四化建设服务的参考。

参加本书译校工作的有：

张 跃 引言及第一部分

石涌江 第二部分

刘广弟 第三部分

吴 栋 第四部分

杨延龄 目录、撰稿人简介及结论部分

陈今徽 全书的校对

在译校工作中有不当和错误之处，欢迎批评指正。

译 者

1985年10月

撰稿人简介

西奥多·戈登是“未来社团”的会长。这个社团是一个为企业和政府进行技术、社会和经济预测的咨询组织。戈登是世界上最有经验和以科学为基础的未来学家之一。

马文·鲍尔是麦金西公司的董事。在该公司以其遍及全球的声望为高级管理人员开展咨询工作时，他是该公司的总经理。鲍尔个人曾为许多主要美国公司的最高层管理人员提供咨询。

伊莱·金兹伯格是一位人力方面的国际权威。在哥伦比亚大学担任保护人力资源项目的主任。他已经写了或与人合写了二十多本关于人力方面的书籍。在他所担任的政府职务中，他是当前全国人力政策委员会的主席。

安东尼·休伯特是全国生产率中心的西欧协会的秘书长。他也是《国际管理人员发展》杂志的编辑。在这些方面，他已成为精通整个西欧管理人员发展活动情况的人。

罗伯特·格林利夫在美国电话电报公司有一段长时期的杰出经历。他过去主要负责贝尔电话公司系统的发展高级管理人员的先驱活动，而且被认为是有关企业管理方面造诣很深的思想家之一。

艾伦·沃利斯是当前罗切斯特大学的校长。他曾在芝加哥大学商业研究院担任了六年的院长，而且他是要把商业研究院办成一个用定量方法研究商业问题的强大中心的倡议人。

哈罗德·斯米迪过去是在拉尔夫·科迪纳管理下的通用电气公司改组的主要设计师。在他的履历中，作为那次运动的一部分，他创办了培训高级管理人员的该公司的克罗顿维尔校园，那无疑地是历史上杰出的高级管理人员教育活动之一。他曾经积极活动于各管理社团，担任管理协会的会长，而且是泰勒钥匙的一名获得者。

塞缪尔·布朗夫曼荣誉研究生。自从1951年秋季以来，哥伦比亚大学每年授予五名商业研究院的优秀学生为布朗夫曼荣誉研究生。在研究院里这是最有声望的奖赏。现在已有一百多位以前的布朗夫曼荣誉研究生在全世界各地担任各种各样的职务。这些人被邀请担任了在这次专题讨论会上所宣读的论文的评论工作。

威廉·纽曼（编者）是哥伦比亚大学商业研究院的民主管理企业的塞缪尔·布朗夫曼讲座教授。他倡导了哥伦比亚大学的阿登大厦培养高级管理人员的计划，且积极从事于国内外许多其他公司和大学的管理人员发展活动。他所写的有关管理方面的书籍已译成八国语言而广被使用。

目 录

引言 研究目的和结构.....	1
第一部分 2000年世界的情况.....	5
对2000年世界的看法..... 西奥多·戈登	6
一、引言.....	6
二、2000年时世界危机的情况.....	8
三、技术的情况.....	18
四、2000年美国的变化情况.....	23
正在出现的影响管理的概况.....	32
第二部分 2000年的经理应具有的特性.....	36
2000年的公司领导者..... 马文·绝尔	37
一、简洁、众所周知的人事工作过程.....	37
二、与领导有关的管理原则.....	38
三、领导者的素质.....	41
四、培养目标(小结).....	49
五、将未来的领导者安置在适当的职位上.....	50
六、对领导者发展过程的监督.....	50
七、管理人员作风.....	54
应特别重视的管理素质.....	58
第三部分 2000年管理人才的来源.....	65
管理人才的来源..... 伊莱·金兹伯格	65
一、成长中的人才库.....	66

二、未来管理人才库的情况.....	78
对寻求经理职务人员过剩的反应.....	84
第四部分 为2000年做准备什么人应当做些什么.....	88
西欧的经理新热潮.....	89
新一代的西欧经理.....·安东尼·休伯特	90
对有效的管理人员发展方法的努力探索.....	96
商业教育的新方向.....	97
富有创造力的、现实主义的领导者	
.....罗伯特·格林利夫	98
教育过程的重新设计.....	104
培养未来的经理.....艾伦·沃利斯	104
需要发展的方向.....	10 ⁸ ₁
为2000年培育经理的商业实践.....	11
自愿协作的重要性.....·哈罗德·斯米迪	112
公司对未来领导者的培育.....	115
结论 压制不住的机会.....	120

引 言

研究目的和结构

世界大事正在以令人难以想象的速度发展着。在遥远的村庄居住的农民现在通过电视看到纽约和东京的豪华饭店和贫民窟。几乎在一夜之间，弱国就变成了强国，而帝国却崩溃了。技术进步给我们带来了新的工业，同时，它也粉碎了一些别的工业。然而更基本的变化在于人们的价值观和道德观。虽然我们怀疑我们的民主机构是否能明智地行事，可我们还是越来越更多地求助于政府的干预。我们生活在一个迅速变化的世界中，这么说可能是老生常谈了，但是确实是这样，而且对我们是至关重要的。

把实际的货物生产和提供服务同这个迅速变化中的环境联系起来的主要手段是各种企业，包括公司、小企业以及各种非盈利事业部门。他们充当我们每个人干的工作成果和聚集的各种资源的市场及分配产品的市场之间的中介人。他们是创造力及行动的中心。除非把这些企业和事业管理好，使他们能明智地适应这个迅速变化的环境，否则我们这个复杂的、多元的体系就会崩溃。

在这本小册子里提出的问题是：为了培养未来世界企业经理，我们现在应该做些什么？在我们的学院和公司里，我们是否在培养未来经理的素质，而这些素质正是这些未来的

经理掌权时所至关重要的？

“2000年的经理”听起来似乎还很遥远。对许多人来说本世纪末似乎太渺茫而用不着作准备。但是通过简单的数字计算我们就可以发现，现在在大学里学习的男女学生在2000年时将处于他们的事业全盛期。所以在管理教育舞台上现在已是考虑下一个世纪的需要的时候了。各个公司是把重点放在较短期的计划水平上的。然而，我们所要观察的大多数势力是不会等待时日的，它们已经开始出现了。

为了透彻地进行讨论，本书分成了四个部分：

一、2000年世界的情况

二、2000年经理应具有的特性

三、2000年管理人才的来源

四、为2000年作准备，什么人应当做些什么

按照这四个方面的问题，哥伦比亚大学举行了一次学术讨论会。著名学者们就每一个题目都提出了论文。这些论文得到了讨论，后来还作出了补充的建议。本书就向读者提供这些论文以及由这些论文引出的深刻讨论。

这次学术讨论会是在哥伦比亚大学商业研究院的民主管理企业的塞缪尔·布朗夫曼讲座问世二十五周年之际举行的。自从该讲座问世以来，每年有五名优秀学生获得塞缪尔·布朗夫曼奖学金。这些男女学生现在在各种不同的组织中担任领导职务。我们就请他们来作为这次学术讨论会的成员。本书的每一部分的结尾都对他们的观点作了小结。

在第一部分中讨论的2000年时世界的情况决不是悲观的。但是如果预测是正确的，经理们将面临一个非常棘手的环境，各种风险非常之大，各种变化频繁出现而且很难预

料，外界干涉更加不好对付。尽管有这些困难，公众还是期望取得一个高质量的管理成果。

如此这般的世界需要什么样的经理呢？尽管预计在数量方面没有突变，然而在本书第二部分的分析中确实指出了在质量方面会发生重大变化。为了在这即将来到的环境中取胜，经理们需要有更多的外交上的能力、对新价值观更高的敏感性、激励没有抱负的职工的技能以及对付各种新情况的高度敏捷性。重点将是各种复杂的社交技能，但是对各种技术能力的要求一点也不能减弱。

令人吃惊的是，在这种情况下经理的供给更可能导致经理流动的显著变化，第三部分举出了变化的理由。水平不太高且有雄心的经理的过剩将造成对经理职位的激烈竞争。一些人将利用法律手段来获得职位，而另一些人则通过高级的培训和专业活动来寻求一种更积极的“产品差别”，一小部分不满意的人将被淘汰和发牢骚。这种对职位的竞争将给雇主增加新的负担和对教育者提出新的要求。

在第四部分中提出了两组对这些情况的建议性反映。对教育的建议包括在以下方面取得的主要进展：继续教育，颁发专业证明书，直接正视价值观问题，政治分析和在非盈利组织管理方面作有意义的培训。如果大学和学院不为这些及其有关的要求服务，我们有足够的理由相信其他机构将会提供这些服务的。

对公司来说，在第四部分里叙述的观点包括：为变革而进行的更加深思熟虑的培训，奖赏“内部企业家”，鼓励经理们参加社会计划以及明确运用不同的管理形式。

本书明确指出：无论是工商业领导者还是商业教育者都不能吃老本。有些人可能不喜欢这种说法，但是他们却不能置这个不祥之兆于不顾。

第一部分

2000年世界的情况

在本世纪末我们需要什么样的经理必须取决于世界在那时的情况。如果能假定那时的世界在经济、政治、技术和社会事务几个方面都基本上同现在一样，那么我们至少可以在主要轮廓上草拟出那时要求经理具备的条件。但是，世界不是静止的，正如今天的政治地图或电话设备在二十年后可能完全不适用一样，本世纪末的管理任务也可能与现在迥然不同。

为了使我们对未来世界的状况有一些概念，西奥多·戈登在下面的论文中描述了2000年时可能发生的一系列变化。戈登是世界有名的权威未来学家之一，他的观点值得认真参考。

对现在的目的——预测经理的任务在将来发生的变化——来说，一项重大的技术发现或者政治事件并不及可能发生的变化的性质和速度重要。用行话来说，了解远景是很重要的。这样我们就有基础对明天世界所需要的至关重要的管理能力作更加具体的分析。

对2000年世界的看法

西奥多·戈登

一、引言

距离2000年就跟距离1952年一样远。对我们中的一些人来说，1952年还是记忆犹新的，至少从这个角度说，2000年看起来就是明天。新世纪是这般近在咫尺，那么那时的世界是否会与今天有很大不同呢？

一种衡量未来二十四年中可能发生的变化程度的方法是看已经过去的二十四年间发生了多大变化。在那期间，我们看到的一些较为重要的发展是：登月旅行，对外政策及国家对其在世界事务中的作用的重大变化，世界人口的成倍增长，避孕药片的出现以及性道德和家庭结构的令人难以置信的改变，财富、消费、出版、教育、旅游、住宅和人员流动的巨大增长，许多政府（也包括我们自己政府）的衰退，冷战变为缓和，遗传控制不再是神秘的理论和科学幻想小说中的情节，而在实验室中成为现实，固体物理学的进展导致取代了晶体管技术，进而又产生了微电子学……所有这些仅仅是表面上的变化。经济学中的变化——即使是对经济学的理解的变化——巨大的价值观的变化，政治学中社会的政治演变，这一切才是我们这个时代的精髓。

许多作者都已试图在口号或书名上表示出这个时代的精髓。托夫勒把这个时代叫作短暂时代——一个非永久的时代：我们的根基是很浅的，我们不是拥有而是租赁，没有几

件事物是永久不变的。哈蒙把这个时代叫作“新改革”时代，也许这个新改革时代与旧改革时代一样重要。他认为我们时代的关键性因素是在价值观上的改变。雷维尔把这个时代叫作和平革命时代，他认为最重要的变化是在政治方面。人民与政府正在形成一种新的关系——什么是一个公民的概念正在改变，这种改变不仅发生在美国，而且发生在全世界。德鲁克把这时代叫作不连续时代，他认为这个时代的特点在于变化的速度本身。几乎不管用什么方法衡量，变化是在加速中，而这种加速正是在质的方面把将来变成与我们现时不同的所在。唐纳德·迈克尔把这个时代叫作无准备的社会时代——对信息袭击毫无准备，在这个信息袭击中没有幸免者。口头上我们说信息从各方面涌来，问题不在于去寻找更多的信息，而在于怎样去关掉并只挑选适用的信息。贝尔认为我们处在一个过渡到工业主义以后的时期。他争辩道：在原始社会，几乎每个人都得干农活。后来随着农业技术的改造和社会组织结构的变更，社会需要较少的人去生产粮食。今天在美国，农业劳动力还不到全国劳动力的百分之五。制造业也似乎处在一个类似过渡。到1985年，要生产我们所消费、储藏或出口的全部货物，需要的工人要减少四分之一。这将是工业主义以后的时期。

这些就是在进行中的变化的远景。基本转变正发生在价值观、经济、人口、政治和技术等方面。每一位作者都从这个或那个不同角度来观察我们时代的特点。但是这些是同时发生的，所以所有作者都是对的。这些变化互相加强又以复杂的形式互相影响。我们只不过是开始觉察到这些变化。我们时代的精髓是变化，在所有这些方面都会发生变化。

这些变化给世界带来了具有前所未有的复杂性和重要性的问题和机会。增加农业产量，分配食品，供给和节省能源，寻找将用尽的非再生性资源的代用品，保护世界环境，稳定世界各国国内和互相作用的经济，解决在财富不良分配中隐藏的问题，并且避免战争，——应该承认以上这些问题在过去一直是引起冲突的原因。所有这些方面我们都面临到了，而且有不断加强的趋势。逃避解决这些问题有许多理由：它们是系统化的，对一个问题采取措施可能强化另一个问题。我们应该从全球性的角度去看待它们。试图解决这些问题也许需要抛弃沙文主义和前所未有的国际合作。这些问题的解决是一个长期的过程，也就是，对这些问题要优先作长期考虑而不是考虑在短期内得到好处。

二、2000年时世界危机的情况

世界人口目前在四十亿的基础上以每年百分之二点二的速度递增着。如果照此速度发展下去，世界人口将在三十年内翻一番。正如图1所示，这是一种新现象，不是过去现象的延续。在过去很多很多世纪中，人口增长率是非常之低的。但到了中世纪，现代的卫生条件、先进医疗技术的采用、婴儿死亡率的降低以及一些别的因素导致了人口的“起飞”。即使今天在发展中国家很快采取严格的节育措施，人口增长率也不会立刻被控制，因为将来分娩的人已经出生了。到本世纪末几乎没有任何办法来使世界人口少于六十五亿。