



全球巨人
智慧书系

[美] F·赫塞尔本/等著

Frances Hesselbein · Marshall Goldsmith · Richard Beckhard

未来的组织

51位著名咨询大师勾勒的
未来组织模式

THE
ORGANIZATION
OF
THE FUTURE

四川人民出版社

刘首英/主编

未来的组织

[美] F·赫塞尔本/等著

Frances Hesselbein · Marshall Goldsmith · Richard Beckhard

胡苏云 储开方/译

**51位著名咨询大师勾勒的
未来组织模式**

四川人民出版社

(川)新登字 001 号

The Organization of the Future

Copyright © 1997 by

The Peter Drucker Foundation for Nonprofit Management

Chinese translation copyright © 1998 by

Sichuan People's Publishing House

Published by arrangement with Jossey-Bass Publishers

Copyright licensed by Big-Apple Tuttle-Mori Literary Agency, Inc.

版权所有 翻印必究

未来的组织

主 编:	(美) 弗兰西斯·赫塞尔本等
翻 译:	胡苏云 储开方
选题策划:	刘守英
责任编辑:	何朝霞
出版发行:	四川人民出版社
地 址:	四川省成都市盐道街3号(630012)
总 经 销:	全国新华书店
印 刷:	西南建筑设计院印刷厂
开 本:	850 × 1168mm 1/32
印 张:	12
字 数:	280 千字
版 次:	2000 年 4 月第 1 版第 2 次印刷
书 号:	ISBN7-220-04219-1/C·287
定 价:	22.00 元

目 录

前 言 (1)

弗朗西斯·赫塞尔本(Frances Hesselbein) 彼得·F·杜拉克基金会主席。促进道德规范发展的约瑟夫·迪安协会管理委员会主席。曾担任美国女童子军组织的执行总裁。布什总统曾任她为国家与社会服务委员会的董事。她获得了多项荣誉,包括9个荣誉博士头衔和优秀领导荣誉。

引 言 (6)

彼得·F·杜拉克(Peter F. Drucker) 自1943年出版了《企业人的未来》以来,一直从事管理方面的写作工作。他多次地为《哈佛商业评论》撰稿,自1971年以来,一直在加利福尼亚州克莱尔德的克莱尔德研究生院任社会科学与管理方面的教授。

第一篇:企业组织的建构

1 有备无患——为组织变迁作准备 (13)

詹姆斯·A·钱普(James A. Champy) 佩罗特系统公司咨询团主席,企业重组、组织变迁和公司重塑等管理领域的权威。《公司重组》(与人合著)一书销量过200万册,《管理重组》一书被《商业周刊》列为1995年最佳管理书籍之一。

- 2 代际转变与组织变迁 (21)
- 杰伊·A·康格(Jay A. Conger) 南加州大学领导艺术学院主席及执行董事,领导艺术方面世界闻名的专家。发表60多篇论文和4本专著,专门探讨行政领导艺术、企业组织变迁与管理以及对领导者和经理的培训。
- 3 新组织之魂 (29)
- 迈克尔·汉默(Michael Hammer) 世界著名的企业管理思想家,重组理论和过程中心论的创导者,这些理论改变了现代经营活动。畅销全球的《企业重组:经营革命的宣言》等书的作者。
- 4 大企业箴言 (36)
- 里克·杜库斯(Ric Duques) First Data公司总裁及首席执行官。1989年出任ISC的首任主席。保罗·加斯克(Paul Gaske) Keilty Goldsmith公司的下任经理,其客户包括美国快递公司、Cablevision Systems、冠军国际公司、FDC、Nortel及辉瑞公司。
- 5 新企业会重蹈覆辙吗? (46)
- 杰弗里·佩弗(Jeffrey Pfeffer) 斯坦福大学商业研究院教授。撰写90多篇论文及多部组织行为方面的专著。
- 6 可操作性设计 (56)
- 奥里特·加迪西(Orit Gadiesh) 贝因(Bain)企业(一家国际性企业战略咨询企业)的董事会主席。她在企业证券投资组合构造、全球战略开发及变革实施方案等方面都有涉足。斯科特·奥利夫特(Scott Olivet) 贝因企业副总裁。他在通讯、消费品、运输及金融服务业中的战略及具体操作等领域有丰富的经验。
- 7 变革之道 (69)
- 伊恩·萨默维尔(Iain Somerville) 安德生智慧领导中心的创始人及管理合伙人。约翰·埃德温·姆洛兹(John Edwin Mroz) 东西方研究学院的创始人及主席,该学院是全球战略与行动方面的先驱。他是许多

国家领导人的智囊,并为建立中欧地区的市场经济起了重要作用。

第二篇:新工作与组织模式

8 企业组织的可塑性 (85)

杰伊·R·加尔布雷思(Jay R. Galbraith) 瑞士洛桑国际管理发展学院教授,南加州大学有效组织中心高级研究员。他的主要研究领域是公司、商业单位的战略与组织及其国际化水平分析。

9 组织的新装 (96)

罗恩·阿什肯纳斯(Ron Ashkenas) 罗伯特·H·谢弗联合公司的资深合伙人。和同事一起开创了以结果为导向的方法来改造组织。他服务的客户中有摩托罗拉公司、通用电气公司、世界银行及其他众多公有及私营企业。

10 蒙德拉贡模式——21 世纪的新通道 (105)

乔尔·A·巴克(Joel A. Barker) 一位未来学家,世界上有关变革及怎样对待变革论题中最受欢迎的演讲者之一。他的有七种语言版本的畅销录像带被《商业周刊》列为在商业世界中最有影响的节目之一。

11 战无不胜的变色龙 (115)

道格·米勒(Doug Miller) Norrell 公司董事会主席及 CEO。在加入 Norrell 前他曾在麦道公司及 IBM 公司任职。他目前是多家知名企业和基金会的成员。

12 创立一种孜孜不倦学习的领导组织 (122)

格伦·R·琼斯(Glenn R. Jones) 琼斯教育网络公司主席。他的公司是美国十大有线电视制作公司之一,全国有线电视协会董事会及执行委员会成员之一,美国社会培训及发展组织委员会成员,全国商业联盟教育委员会成员之一。

第三篇:组织管理策略

- 13 恢复以人为本 (133)
罗莎贝思·莫斯·坎特(Rosabeth Moss Kanter) 哈佛商学院管理学教授。她是全世界许多重要组织有关组织变革的顾问。
- 14 竞争力与公众形象 (145)
菲利普·科特勒(Philip Kotler) 西北大学 Kellogg 管理研究学院国际营销杰出教授。他在营销战略与策划、营销组织及国际营销等方面为 IBM、苹果电脑、通用电气、福特、美国电话电报公司、摩托罗拉、J·P·摩根、美林证券等公司作过咨询。
- 15 经理的博奕 (153)
C·K·普拉哈拉德(C.K. Prahalad) 密执安商学院商业管理教授。他专门研究规模较大的经营多元化的跨国公司的公司战略及高层管理的作用。《商业周刊》将他形容为“出类拔萃的老师”,“几乎是”目前公司战略方面最有影响的思想家。1995年,他因对竞争理论所作出的杰出学术贡献获得“美国社会竞争协会奖”。
- 16 长盛不衰 (163)
马丁·E·哈纳卡(Martin E. Hanaka) Staples 股份有限公司主席及 CEO。这是一家全国性的办公设备供应连锁公司。他曾在西尔斯·罗巴克公司(Sears, Roebuck & Company)任职 20 余年。比尔·霍金斯(Bill Hawkins) Keilty, Goldsmith & Company 国际咨询公司的主席。主要从事领导艺术发展及组织变革方面的咨询工作。他曾为遍及五大洲的列入《财富》杂志 500 强公司中的 20 多家公司工作。
- 17 营造终身学习氛围 (171)
斯蒂法妮·佩斯·马歇尔(Stephanie Pace Marshall) 伊利诺斯数理学会的创始人,执行理事。曾但管理与课程开发(ASCD)协会(一个以

所学者的成功为已任的国际性教育领导协会)主席。曾两次被《教育行政领导》杂志和全美校董协会选为北美百佳学校行政领导之一。

18 量才是用 (183)

戴维·厄里奇(Dave Ulrich) 密执安大学商学院商业管理教授。多部关于组织方面的作者。他被《商业周刊》列为全球十佳管理学教育者之一和最佳人力资源教育者。

第四篇：网络世界的工作与组织

19 数字化经济中的人力资本 (195)

安东尼·F·史密斯(Anthony F. Smith) 凯尔蒂·戈德史密斯国际咨询公司董事。他曾经为许多重要客户工作过,其中包括麦肯锡公司、可口可乐公司、通用电气公司等。蒂姆·凯利(Tim Kelly) “国家地理电视台”总裁。在他的领导下,“国家地理电视台”荣获了300多个奖项。

20 通讯革命的冲击波 (206)

爱德华·D·米勒(Edward D. Miller) Poynter 媒体研究学院的合伙人之一。曾在全球作过管理与设计创新方面的讲座。

21 信息时代的自尊 (214)

纳撒尼尔·布兰登(Nathaniel Brander) 被誉为“自尊运动之父”。除了进行私人心理疗法之外,他还与商业机构就自尊原则与技术在工作上对提高工作表现的应用进行咨询。

22 自尊 7R 原理 (224)

迪帕克·塞西(Deepak Sethi) AT&T 公司的经理教育助理总监,负责公司最有潜力的经理的发展工作。在加盟 AT&T 以前,他曾为“数据控制公司”工作过,还曾在纽约大学执教。

- 23 未来近在咫尺 (232)
弗雷德里克·G·哈蒙(Frederick G. Harmon) 一位独立的咨询专家, 他为私有的及非赢利性社会组织服务。早先曾是美国管理协会的高级职员,任 AMA 主席团主席。

第五篇:未来组织的领导

- 24 传递指挥棒——塑造未来的领导者 (243)
詹姆斯·G·布罗克史密斯(James G. Brocksmith JR.) KPMG 皮特·马威克公司的副主席和首席执行官。
- 25 爱才惜才 (251)
马歇尔·戈德史密斯(Marshall Goldsmith) 创建凯尔蒂-戈德史密斯(KGC)公司的董事之一。全球咨询协会的会员,又是杜拉克基金会管理董事会的成员。
- 26 多元文化企业中的情景领导法 (257)
保罗·赫西(Paul Hersey) 领导艺术研究中心股份有限公司的创始人和董事会主席之一。他被推崇为全球领导艺术、管理学与营销学方面最杰出的培训和开发权威之一。杜威·E·约翰逊(Dewey E. Johnson) 在十几个全国性及地区性的专业协会中任职。曾任小型企业研究所所长协会主席。
- 27 管理中的情感、节奏和时机 (267)
皮埃尔·埃弗拉尔特(Pierre J. Everaert) 1993 年以集团管理委员会成员的身份加入荷兰埃茵霍温的飞利浦电器公司,现任管理委员会执行副主席。曾任固特异德国业务部的主席。
- 28 跨文化领导:五种关键能力 (281)

约翰·阿历克山大(John Alexander) 创造性领导中心交流部主席,在有关领导才能方面开了许多演讲会和讲座,并出任数家非赢利组织的董事。米纳·S·威尔逊(Meena S. Wilson) 为该中心的研究人员,她主要研究跨国领导艺术和文化间的价值差异。她还在全美培养和发展研究委员会中任职。

- 29 挖掘内在资源 (289)
黛安娜·查普曼·沃尔什(Diana Chapman Walsh) 威士利学院院长。
哈佛公共卫生学院教授,任卫生和社会行为系系主任。
- 30 学会领导 (297)
罗伯特·H·罗森(Robert H. Rosen) 健康公司研究所的创始人及主席。乔治·华盛顿大学医学心理和行为科学助理医疗教授,健康集团公司主任,这是一家从事构建健康成功企业的全国性咨询集团公司。

第六篇:组织健康的新定义

- 31 工作生活兼顾:竞争的优势 (309)
刘易斯·E·普拉特(Lewis E. Platt) 惠普公司加州总部的董事长、总裁和总经理。1995 被克林顿总统提名为贸易决策协调顾问委员会成员,同时成为世贸组织行动团成员。
- 32 健康的组织:衡量标准 (318)
理查德·贝克哈德(Richard Beckhard) 企业组织方面的咨询顾问,尤其擅长于为企业领导处置组织及制度设置问题,为应付变化及复杂性的管理出谋划策。贝克哈德是麻省理工学院斯隆管理学院企业组织行为和管理学教授。作为对他的奖赏纪念,斯隆管理学院专设理查德·贝克哈德奖学金。
- 33 未来的多元化组织 (322)

小罗斯福·汤姆斯(R. Roosevelt Thomas Jr.) 美国多元化管理研究所所长,该研究所主要从事强化多元化管理有效性方面的研究和教学,他还是汤姆斯咨询公司的 CEO。

34 创造社会效益 (334)

格雷·帕斯通(Greg Parston) 伦敦一家雇员所有的信托公司公共管理办公室的 CEO。哈佛大学肯尼迪行政学院的客座教授。他出任许多国家的经理和咨询顾问,包括在纽约州、安大略省、美国国家科学基金会和世界银行的高级职员。

35 未来的志愿健康组织 (341)

约翰·R·瑟夫琳(John R. Seffrin) 全球最大的志愿康复组织——美国癌症协会的 CEO,同时是美国癌症协会基金信托会成员,并担任全国卫生委员会董事会副主席。在学术界,他以一位卫生教育、疾病预防和公共卫生领域全国性及国际性领袖而闻名。

36 构建健康企业 (351)

A·W·达尔伯格(A. W. Dahiberg) 南方公司总裁和 CEO,最近荣获“佐治亚最杰出的 CEO”。达里德·W·康奈尔(Darid W. Connell) 南方公司学院创立人和校长,该学院专门负责开发培养职员具备未来成功所需的技能,支持公司在策略性文化介入方面的领先地位。
詹尼特·兰德勒姆(Jenniter Landrum) 一位绩效咨询顾问。

37 新的挑战 (359)

克里斯·阿吉里斯(Chris Argyris) 哈佛大学教育和组织行为学教授,曾是耶鲁大学行政科学教授和系主任。他著述颇丰。

结束语 (367)

查尔斯·汉迪(Charles Handy) 作家兼演播家。曾经当过石油主管,商业经济学家,而且在伦敦商学院当了多年教授。他有关未来组织和工作的著述非常有名。《非理性时代》被《财富》和《商业周刊》评为 1994 年度十大最佳商业书籍。

前言

彼得·F·杜拉克曾考虑撰写一本《悄然发生的未来》一书，在书中，他想解释我们如何能从周围所发生的初露端倪却模模糊糊的事件中探寻其含义。在《未来的组织》中，我们采撷了46位才华横溢的作家、观察家和实践家的真知灼见，和大家共享他们对周围变化的见解以及它如何构筑不同的明天。

像“杜拉克基金未来系列丛书”第一本《未来的领导》一样，《未来的组织》驰骋于千变万化的波峰浪谷中。声名卓著的彼得·F·杜拉克和查尔斯·汉迪分别写了开场白和压轴词，中间贯穿了一些世界著名智者对企业组织在社会三个领域——公共的、私人的和社会的——关键作用的论述，他们审视了企业组织作用变迁的方式，并强调企业组织的基本作用。

此书不仅适宜已经或即将成为各企业的领导者参阅，也适宜各种机构成员、工作人员、资助人员、顾客和持股者阅读。组织是一种人文企业，正如彼得·杜拉克在导论中所说的，他们的最终目的是“让人们扬长避短”。书中所有章节指出：对企业组织的需要是毋庸置疑的。作者们介绍了当今及未来企业组织的种种形式及运作计划；同时，人人都承认企业组织是提供人们实现成就的必不可少的场所。

我们真诚地希望,当你阅读《未来的组织》一书时,能从其纷扰形式中发现行之有效的办法,以推动你的企业踏上动荡但却朝气蓬勃、充满生机的未来之路。

阅读指南

此书值得仔细品味——不要一下看完,而是每次看一二个章节后,慢慢思索、品味,要揣着我们这个领导艺术书袋,伴你踏上未来的征程。此书的结构犹如路标能成为读者指南。

如果此刻你正急于塑造你企业组织的未来,第一部分“企业组织的建构”各章节介绍了新企业组织之林的准备、普遍变化趋势、灵魂和规模及设计和能力。如果“新工作与组织模式”是你想了解的,第二部分详细介绍了从蓝图成型的整个构筑概念。

第三部分“组织管理策略”是关于策略及其内涵的,在此我们将人作为企业组织的中心,公民特性——学习、取胜和企业组织围绕能力进行。第四部分融入通讯、技术、知识和信息,在“网络世界的工作和组织”标题下,对我们日益联系紧密的网络世界赋予独特视角。

如果没有崭新的领导和管理艺术概念,所有的构型、组织、工作和成功会毫无效果。在第五部分“未来组织的领导”中,作者探寻具备未来领导基本素质的技能、情绪、文化、才能和技巧。第六部分“健康的企业”包括工作——生活平衡,以及新挑战所需要的健全、多样性和社会效益。

唯一的礼物

书中所有的思想家、作家和领导人物倾注其时间和精力奉献

于未来,辅助杜拉克基金的工作,他们的努力为世界各地企业组织领导人提供了洞察、智慧和经验。这 46 位作者的共同努力验证了拉尔夫·沃尔多·埃默森的名言:“唯一的礼物是其本身的一部分”。我们在此表示衷心感谢,并愿和你共享此份厚重的礼物。

杜拉克基金未来系列丛书

从第一本书《未来的领导》开始,包括这本书,杜拉克基金未来系列丛书力图提供未来领导、组织、社区和变化方面最新颖的真知灼见。每一本书将折射企业组织生活的一个方面,但都集中于企业组织的关键功能,而如同彼得·杜拉克在“巨变中的管理”一文中提到的“将知识付诸实践——在工具、产品和过程之中;在工作设计之中;在知识本身”。我们希望你能够继续成功地扬长避短。在本书及以后的杜拉克基金未来系列丛书中我们也将为此而努力。

弗兰西斯·赫塞尔本

马歇尔·戈德史密斯

理查德·贝克哈德

1996 年 10 月

致 谢

《未来的组织》的成功出版得益于众多人为此共同目标所作出的努力,我们为能与这些进一步推动我们完成使命的朋友和同事一起工作而深感荣幸。

首先,我们要衷心感谢 46 位撰写此书作者。我们非常珍惜他们所给予的这份礼物,他们的智慧性努力赋予杜拉克基金“引导社会各组织取得卓著成就”这一使命以特殊的动能。

吸引和组织这些作者并将此书编撰成文得益于下述人员共同努力。

马歇尔·戈德史密斯

他创意并召集有关朋友撰写未来及领导方面的文章,以供杜拉克基金出版《未来的领导》一书,他继续充任编辑和主要召集人为未来系列丛书组稿,成为基金会董事会的活跃分子。

理查德·贝克哈德

他是位出色的作家,企业组织发展方面的咨询顾问,还是麻省理工学院斯隆管理学院的教授,他召集朋友为未来系列丛书撰稿,并充当编辑,他还是基金会的顾问。

阿兰·施雷德

他是我们在杰塞·贝斯出版公司的编辑,统管杜拉克基金所有出版物,也是我们在各领域开发新出版物的主要合作伙伴。

罗布·约翰斯顿

杜拉克基金副主席,他出任未来系列丛书的主任编辑,协调三位编辑及众多作者的工作。

加利福尼亚州的帕特·罗斯、纽约杜拉克基金的阿萨·戴恩斯、德布拉·刘易斯及艾米·萨扎马协助文献、协议书和作者手稿的收集。

出版团体每个成员都起着独特的、无可或缺的作用,我们在此深表谢意。

杜拉克基金主席、常务董事

弗朗西斯·赫塞尔本

Frances Hesselbein

1996年10月

迈向新组织

自 19 世纪 60 年代以来的一个多世纪里,全球的趋势是谋求一种大企业组织下的雇员社会。其势头看似锐不可挡,一发而不可收。1965 年有一本全球畅销书,由法国政治家和记者珍妮·杰奎斯·沙文·奇莱伯撰写,书名为《美国的挑战》。她预言在 1990 年左右,全球五分之四的制造业将掌握在最多 15 家美国跨国公司手中,每家公司将雇佣世界各地成千上万人。但就在此书销量达几百万册之际,形势急转而下。在以后 30 年中,世界经济的产销量翻了 3 倍,但自 60 年代中期以来,曾经显赫一时的大企业——美国、英国、德国、法国、瑞士、还有日本的——都在丢失其全球的市场份额。剔除通货膨胀因素的影响,除了收购或兼并,很少有几家还在成长。例如,在过去十年里,自 80 年代中期起,美国制造品的出口几乎成倍增长,约有 80-90% 的增长来自于中小企业。事实上,在我们习惯于谈论规模经济的同时,却更多地谈论着规模不