

高科技为企业经营插上腾飞翅膀
计算机帮管理人员扩展智慧能量

权力之翼

领导者与计算机

〔美〕玛丽·E.布恩 著
张 峰 译



北京出版社

著作权合同登记号

图字:01-98-1704

Leadership and the Computer

Copyright © 1996 by Mary E. Boone

©1999 年中文简体字版专有出版权属北京出版社

Published by arrangement with Prima Publishing, Prima Communications, Inc.

Copyright licensed by Arts & Licensing International, Inc.

版权所有 不得翻印

图书在版编目(CIP)数据

权力之翼:领导者与计算机/[美]布恩(Boone, M. E.)著;张峰译, —北京:北京出版社, 1999

ISBN 7-200-03358-8

I. 权… II. ①布… ②张… III. 企业管理—计算机应用 IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 28977 号

权力之翼

——领导者与计算机

QUANLI ZHI YI

[美] 玛丽·E. 布恩 著

张 峰 译

*

北京出版社出版

(北京北三环中路6号)

邮政编码: 100011

北京出版社总发行

新华书店经销

朝阳展望印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 13.875印张 335 000字

1999年1月第1版 1999年1月第1次印刷

印数 1—8 000

ISBN 7-200-03358-8

F·217 定价:25.00元

译 序

在举国上下热烈而隆重地庆祝中华人民共和国成立 49 周年的欢腾气氛中,我译完了美国信息科学家、管理学家玛丽·E. 布恩女士的《领导者与计算机》一书,也算是为祖国的生日奉献的一份薄礼。在兴高彩烈的欢庆之余,有识之士禁不住都会思考这样一个问题:中国能够取得今天这样伟大成就,并在国际上享有崇高声望,其根本原因是什么?答案是显而易见的:是因为近 20 年的改革开放使中国的经济实力急剧增强,用一句时髦的话说,中国现在可以挺直腰板斩钉截铁地对那个曾经称霸世界的老牌帝国主义说“不”!

党的十一届三中全会以来,中国的经济建设和社会主义现代化事业取得了举世瞩目的成就,中国作为一支不容轻视的政治和经济力量出现在国际舞台上,中华民族任人宰割蹂躏的时代一去不复返了。这是何等地扬眉吐气!国家的强盛,民族的兴旺,经济的腾飞,生活的富裕,关键靠什么?关键要靠科学技术。社会主义诸项事业的现代化,说到底科学技术的现代化。不掌握现代科学技术,再美好的理想,再宏伟的蓝图,也无从实现。明白了这个道理,我们也就不难理解邓小平同志“科学技术是第一生产力”英明论断的丰富深邃的理论含义和振聋发聩的实践作用了。

处在世纪之交的当代中国,面临着实现跨世纪的宏伟目标的艰巨任务。能否实现鸿图大业,关键在人,首先在肩负着领导责任的各级干部。因此,领导干部率先懂得并掌握先进的科学技

术,是时代提出的要求,历史委以的重任。早在改革开放之初,邓小平同志就向全党提出了“重新进行一次学习”的任务。他特别强调:“当前大多数干部还要着重抓紧三个方面的学习:一个是学经济学,一个是学科学技术,一个是学管理。学习好,才可能领导好高速度、高水平的社会主义现代化建设。”

在当今的时代,科学技术突飞猛进,一日千里,各种高技术产业群蓬勃兴起。其中渗透性最强、影响面最大的是以微电子、电子计算机和光纤通信组成的信息技术产业,成了高技术产业的主导。据此,人们把当今的社会叫做“信息社会”,把当今的时代叫做“信息时代”。马克思说过,不同的生产工具标志着不同的时代和社会,手推磨产生了封建社会,蒸汽机产生了资本主义社会。如果问,能标志当今时代和社会的生产工具是什么?显然,非电子计算机莫属。可以毫不夸张地说,电子计算机是我们所处的这个社会 and 时代的显著标志。以往人类所发明的工具,基本上是人手的延伸,其作用是提高人手劳动的效率,或者把人手解放出来。而电子计算机的发明和使用,则使人类的生产工具发生了质的变化。电子计算机是人脑的延伸,其作用是增强人脑工作的效率,更进一步说,替代了人脑的部分职能,使人脑获得解放。就此而言,人们把计算机叫做“电脑”,实在是一个既形象又贴切的名称。正是着眼于电子计算机作为工具的这一全新的性质,玛丽·E·布恩女士在本书中强烈反对那种只把电子计算机当作一种文秘工具的肤浅认识,积极主张运用电子计算机来拓展人的思维能力,进行创造性的工作。

管理工作是一种需要高度思维能力的工作。因此,电子计算机从它诞生后不久即被运用于管理,特别是企业管理,并取得了显著的成就。企业管理计算机化的初期阶段,主要用于制定生产计划,进行财务、物资、劳动人事、资金等管理;在高级阶段,则主要用于产品设计、研究实验、企业综合经营管理系统、经济发展

分析及预测,以及国民经济计划综合平衡系统及执行时的信息反馈系统。有资料表明,国外采用计算机进行企业管理,从直接效益看,一般可以提高劳动生产率3—5%。如果从间接效益看,其增效作用大得简直无法估量。玛丽·E.布恩女士在本书中详细考察了16位国际知名大公司的管理者运用计算机进行企业管理的成功经验。其中有在企业面临破产时靠计算机管理而起死回生的,也有在计算机的帮助下使企业由小变大成为经济巨人的,还有在企业高度分散状态下通过运用计算机管理发挥企业整体效力的,更有靠信息网络而使企业冲出国门开拓国际市场的。这些企业的老总们性格不同、风格迥异,但都取得了成功,其中一个根本的原因在于,他们都有高度的科技意识,自觉地运用电子计算机这个高科技手段,大大拓宽了自己思维能力,提高了经营管理的水平。了解这些实例,无疑对于我国的企业家会有深刻的启示和借鉴意义。

电子计算机作为一种新的工具,在企业管理中正在得到越来越广泛的应用。时值今日,如果说哪家企业没有计算机,简直就像说这家企业没有生产场所和生产设备一样可笑。但在企业中,电子计算机的使用基本上仍是信息技术专职人员的事情,企业高层管理者真正懂得并使用电子计算机的并不多。造成这种局面的原因之一,是企业高层管理者对于电子计算机的畏难情绪,仿佛学会使用电子计算机是一件非常困难的事情。美国有这种情况,作为发展中国家的中国也不乏此类现象。玛丽·E.布恩女士在本书中认真分析了阻碍高层管理者使用电子计算机的种种障碍,以大量的事实逐一进行了驳斥。阅读本书,我们相信,我国经济界的老总们,会对电子计算机的使用有一个新的认识,愉快地拿起电子计算机这个能点石成金的魔具,使企业的神经系统健全合理,尽快实现企业管理的现代化。

译者从事干部哲学教育多年。在教学工作中,作为高中级干

部的学员经常向我提出一个难以回答的问题：“在发达资本主义国家，资本家并没有以唯物辩证法这一无产阶级的科学方法论为指导，为什么还能搞好企业经营，在生产上取得很大成就？”对于这个问题，我一直也没有找到一个合适的答案。主要原因在于我们对于资本主义企业家的管理方法并不熟悉，我们的认识还停留在对泰罗制的认识水平。阅读本书，特别是其中提供的经营管理实例，会使我们对当代资本主义企业的高层管理者的管理方法有所了解。我们会发现，为了谋取最大的利润，为了使企业能在竞争中生存并发展，这些资本主义企业家也不得不坚持从本企业的实际出发，认真地分析研究本企业的优势和劣势，扬长避短；不得不尽可能同雇员保持密切接触，以调动和开发他们工作的积极性和创造性；不得不尊重市场经济的规律，努力开拓市场，提高经济效率。由此可见，作为无产阶级科学方法论的唯物辩证法，在某种意义上也是全人类的共同精神财富。懂经营会管理的资本家，在某种程度上是不自觉地要运用这种科学方法的。了解他们的经营管理方法，对于我们社会主义的企业家更加珍惜和自觉运用唯物辩证法，无疑会有积极的促进作用的。这也是本书值得一读的理由之一。

玛丽·E. 布恩女士的这本书，文风极其活泼，特别是对管理者经营实例的叙述，既生动又巧妙，可读性很强，与大多数关于电子计算机的著作相比，风格迥异，不同反响。这是该书在英美国家倍受读者青睐的重要原因。但由此也给译者翻译带来了一定难度。我试图在忠实于作者原意的基础上，尽可能翻译得活泼些，体现出原著的风格。

张 峰

1998年9月于中共中央党校

自 序

在我的家人、朋友和生意伙伴中间，我是有名的乐观主义者。但从事研究就另当别论了，服上一剂强烈的怀疑药也是有益的，有一点愤世嫉俗（特别是关于计算机）似乎也是时髦的。

我曾力求保持客观态度，不表露出过分的热情。然而，毫无疑问，我听任这种研究的体验成为有倾向性的：我相信，如果妥当利用的话，计算机可以成为有史以来所发明的最有力的领导工具。本书所描述的管理者提供了不得不令人信服的证据，支持了这种信念。

到目前为止，管理者们曾依靠各种各样的智力工具，如会议、讲演、书刊、纸笔和电话等等，来履行职能。计算机是这一系列工具中相对来得较晚的。但它提供了一种能极大地增强管理者的大脑处理复杂情况的能力的工具，而这种能力是全球化和迅速变革的时代非常需要的。

然而，高层管理者大部分还没有使用计算机。即使那些已经有电脑的管理者绝大多数也只是用计算机检查日常的业务报告而已。他们经常只是把计算机当作他们过去习惯用纸张来接收的东西的奇特形态。照此看来，这几乎不值得花费时间或金钱。

管理者之所以不以更有意思和意义的方式使用计算机，是有各种各样的原因的。其中最重要的原因是，管理者们根本不知道电脑能为他们本人做些什么。

我决定和一些实际上在使用计算机并且有开拓精神的管理者交谈，以便发现计算机能为管理者做些什么。我在选择谈话者

时,我感兴趣的只是那些亲自即亲手使用计算机的人。我为什么坚持要亲手使用计算机呢?因为我相信,那些实际地卷起袖子干起来的管理者已经更多地洞见到了计算机作为领导——而不是行政办事——工具的力量。这些利用时间把电脑应用于他们关键性的生意需要的管理者,已经体验到了计算机和交流工具能提供的严格性、自由度,以及对智力的提高。的确,欧洲的一位管理者有一次对我说:“拿走我的电脑,简直就是抢走我的轿车。”

使用计算机管理已开始有了缓慢而稳步的进展。我在本书中已经把握了那些处在这一革命进程的前沿的人的观念和感情。他们是用计算机管理的创新者,他们正用各种各样的信息工具进行清晰而富有创造性的思考和交流,更有效地领导人们。这些管理者认识到了新的领导工具的内在力量,他们让我分享了他们的见解、他们的兴趣、他们的激情。

得益于他们的亲身体会,所有这些管理者一致认为,其他管理者也应该有目的地向信息工具敞开胸怀,以致使未入门者都能看到管理者的作用和计算机的作用之间的联系。这也就是本书的目的。

我确信大多数作者对自己的著作都寄托着厚望。我肯定也不会例外。我最大的奢望就是,这部著作将对加速推进计算机管理的发展产生积极的影响,从而对管理者和组织增进智慧有所裨益。

玛丽·布恩

写于康涅狄格州里奇费尔德

鸣谢

写书是有益的，但也是艰苦的。说艰苦，不止是对作者而言的，甚至更多地是对那些不幸认识作者的人而言的。

我感谢我所有的朋友纵容我似乎无休止的“著述立说”的需要。在我忙的时候，他们从来不打扰，而当我需要他们时，他们却慷慨以助。

我还要感谢六位宽宏大量地为本书投入了他们宝贵时间的管理者。他们每一个人都是值得单独提一下的：首先是埃伊特那公司的罗恩·康普顿，他是第一个同意接受谈话的管理者。与繁忙的公司管理者交谈，是很难有机会的。罗恩的名字给本书带来了荣誉。我真诚地赞赏他对本书早就抱有的信心。

普利马公司总裁本·多米尼兹，是极少数从一开始就理解本书与其说是一本计算机著作，不如说是一本管理著作的人之一。他对本书的投入是无法估价的。

在我写作早期的关键阶段，我的朋友汤姆·洛代尔，不仅给我提供了精明的反馈和鼓励，而且还大胆地对接连不断的一篇篇手稿作出了细致的反应。桑迪·基里斯就计算机管理的未来作了许多敏锐的评论。我也同样感谢约翰·舒尔曼对手稿的有益的评论。托尼·默里做了第一流的编辑工作。

多年来，我一直期望有机会公开感谢两个教我写作并给了我写作勇气的人：比尔·佩尔和杰曼·布里。

我工作的 NDMA 公司的全体职员，帮助我并袒护我，给我以时间从事这方面的研究。他们每一个人都承担了更多的责任，

以便我能集中精力写作本书。

我的父母和我的姐姐温德，在我前进道路上的每一步，都给了我精神上的支持。有一个了不起的家庭，是干任何事业的良好基础。当然，这肯定不是他们第一次为我尽力。

最重要的感谢应当给予我的伴侣迪安·迈耶，他坚韧不拔地长期帮助我编辑本书。在许多方面，我觉得这本书既是我的，也是他的。他结构严谨、逻辑严密的表达思想的方式，是我直觉性的、创造性的方式的完美底色。作为读者，您们将直接得益于他的努力——他的帮助使得本书有了更可读性。我深深地持久地感激他付出了几个月的劳动。

本书的结构

第一编论述本书的背景,详细说明管理智慧和计算机的关系。

第二编到第五编描绘那些正在使用计算机和交流系统的大中型公司的高层管理者们。当然,他们使用的信息工具脱离了环境便是没有意义的。每一章都讲述有关一个管理者的目的、对象、挑战和阻力的故事。我描述了他们的经营风格、领导战略,以及如何用思维工具来增强他们的领导能力。

管理者应付他们的经营挑战的方式,是受他们独特的领导风格影响的。因此,我根据领导风格把我与之交谈的管理者分成四个不同的类型:

- 指挥型人物
- 交流型人物
- 教练型人物
- 文化变革型人物

重要的是要记住,我不对这些领导风格妄加任何价值判断。不同的情境需要不同的领导角色。事实上,精明老练的管理者知道在什么情境下需要转换角色。

既然管理者需要转换风格,那么在第二编到第五编中对管理者形象的分类就不是一件容易的任务。我的这些描绘讲述了丰富多样的故事。每一种管理风格都可以包含其他三种风格的一些方面,没有哪一种风格可钉可铆地就是单独一类。然而,根据我认为是主导性的领导风格,我还是对这些管理者形象作了

分类。

我不仅力图避免对领导风格作出价值判断,而且我还力图避免对领导战略作出价值判断。某一类管理者给我留下很深的印象,我的著作表达了我的敬重之意。但我并不想让读者误解我热衷于为如何领导一个公司开处方。

本书不是另一种关于“理想的”领导者的管理学著作。我首先要告诉您们,我与之交谈的管理者或许属于不完善的人。事实上,我确信您们将会赞同他们的某些领导战略,而不赞同另一些领导战略。历史是不是给这些人打上成功的烙印,对于本书的目的来说是不重要的。我这里描述的管理者,至少在一个方面是少见的:他们都先于大多数同行,亲自上机使用广泛多样的信息工具。

不管您们是不是赞同他们作为领导者所做的事情,我想您们都将对他们如何通过使用计算机把事情处理得更好更感兴趣。我肯定您们将会看到这些管理者面临的许多挑战,我希望您们能获取一些新的见解,来迎接您们自己面临的挑战和机遇。

此外,本书也不是一本关于技术的著作。我没有详细讲述管理者使用的计算机系统的细节。毋宁说,本书的关注点是如何把容易利用的技术应用于现实的经营挑战的方式。本书讲的是运用计算机来驱动管理效率的创新方式。

第六编详细考察亲自使用计算机的益处,探讨如何获得这些益处。的确,如果计算机对高层管理者是重要的,那么,是什么东西耽误了使用计算机管理呢?第十八章考察了关于计算机和管理者所产生的神秘感,说明使用计算机的管理者是如何驳倒这些神秘感的。第十九章对管理信息工具的好处作了进一步的升华,收入了一些在前面的描绘中没有讨论的例子。第二十章为分析一个人独特的信息需要提供了实践的指南,并帮助读者考虑自己对计算机的应用,谋求有潜力的高收益。

第七编对计算机管理的未来作了思索,预言了持续进展的令人激动不已的前景。

目 录

□ 自序	(1)
□ 鸣谢	(3)
□ 本书的结构	(5)
第一编 背景	(1)
□ 第一章 计算机、人类智慧、组织的神经系统	(2)
工具和思维的关系	(2)
计算机简史	(6)
与之平行的思维工具史	(7)
超越个人智力:组织的神经系统	(8)
管理计算机化的进展	(10)
对管理计算机化的先驱们的研究	(13)
联机的管理者的发现	(14)
第二编 作为指挥官的领导者:	
可接近性和亲身介入	(17)
□ 第二章 全球法律事务公司	(20)
琼斯·戴·雷维斯和波格公司管理伙伴理查德·	
波格	(20)
挑战:建成一个综合性的全球公司	(21)
经营战略:认真地消化新成员	(21)

经营战略:功能性的组织结构.....	(23)
领导战略:强有力的管理伙伴.....	(25)
通过倾听来激发信任	(27)
避免成为决策的瓶颈	(29)
确立一种公平合理的酬劳方式	(30)
未来的扩展	(31)
□第三章 政治管理者.....	(33)
戈登·汉弗莱参议员(共和党——新罕布什尔州) ...	(33)
速度、秩序、精确	(33)
时间,最稀缺的资源.....	(34)
家乡战线	(36)
作为交流者的参议员	(37)
政府的效率是从家里开始的	(38)
□第四章 每月 500 种杂志	(40)
《有线指南》董事长、总经理马克·埃德米斯顿.....	(40)
为增长作好准备	(41)
经营战略:扩大生产.....	(42)
经营战略:改进编辑内容.....	(43)
经营战略:吸引广告收入.....	(44)
经营战略:向其他版式扩展.....	(49)
一个深沉的委托人	(51)
头脑的自行车	(53)
□第五章 “来块大众口味的紫莓点心如何?”.....	(55)
图特西·罗尔公司投资者和总裁埃伦·戈登	(55)
一个持久的质量目标	(55)
亲身介入	(56)
成功的关键因素:公司运作.....	(57)
成功的关键因素:图特西·罗尔公司大家庭.....	(59)

扩展管理者的脑力	(61)
□第六章 行家来到威克斯公司后的变化	(62)
胡克公司总经理、威克斯公司前董事长、总经理、总 裁桑迪·西戈罗夫	(62)
公司医生	(62)
冥王朝	(63)
第一个C:现金	(64)
第二个C:复杂性	(66)
第三个C:交流	(68)
以事实为基础的思维	(72)
计算机对“冥”班子的价值	(75)
第三编 作为交流者的领导者:可信、 明晰、协调	(77)
□第七章 全球竞争的现实	(79)
米德公司董事长、总经理伯内尔·罗伯茨	(79)
建立全球性的关系网	(80)
鼓励建立全球性团队	(82)
挑选合适的团队成员	(85)
计算机是必需品	(86)
□第八章 一个不典型的公用事业公司	(88)
外阿尔塔公用事业公司总经理、总裁肯·麦克里迪	(88)
一项顾客满意率的调查	(89)
服务质量	(91)
优先权利义务	(95)
跟踪雇员表现	(96)

和省政府的关系	(97)
新的外阿尔塔公司	(99)
□第九章 为泛美航空公司领航	(101)
泛美航空公司董事长、总经理、总裁托马斯·普拉斯 基特.....	(101)
积痼成疾的状况.....	(102)
周而复始的愤世嫉俗态度.....	(104)
清晰性和一致性.....	(105)
向康复攀登.....	(107)
□第十章 石棉的后果	(110)
曼维尔公司董事长、总经理、总裁托马斯·斯蒂芬斯	(110)
通过谈判避免破产.....	(110)
让轮船航行起来.....	(113)
参与计划	(114)
利用其他交流渠道.....	(116)
和股东交流.....	(118)
考虑新成员.....	(119)
作为支柱的基本传输设备.....	(120)

第四编 作为教练的领导者：关注和反馈

.....	(123)
□第十一章 一场井然有序的婚礼	(126)
巴克斯特国际公司总裁威尔伯·甘茨.....	(126)
一场战略性的合并.....	(126)
文化的基础.....	(128)
创造一种开放的注重事实的环境.....	(129)