

王忠明 [著]

新

培训观

X INPEIXUNGUAN

致培训需求者与供给者



中国经济出版社
www.economyph.com

新 培 训 观

——致培训需求者与供给者

王忠明 著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

新培训观/王忠明著. - 北京:中国经济出版社,2002,1

ISBN 7-5017-5381-4

I. 新… II. 王… III. 企业-岗位培训 IV. G71

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 074919 号

责任编辑:孙 岩

封面设计:高书精

新 培 训 观

王忠明 著

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

邮政编码:100037

新华书店经销

北京市地矿印刷厂印刷

开本:A5 印张:12 字数:35千字

2002年1月第1版 2002年1月第1次印刷

印数:5000册

ISBN 7-5017-5381-4/G·1083

定价:26.00元

迟早,我们都会引述母亲说过的话。

——伯恩·威廉

一册美妙的书是一桩秘密,只应当在静寂的心头细细体会。

——罗曼·罗兰

教育是一个逐步发现自己无知的过程。

——图兰特

教人未见意趣,必不乐学。

——程颐

万涓成水

——前言

在国家经贸委培训司供职的3年8个月(1997年2月至2000年10月),是我真切感知“万涓成水”之理之力的一段难忘经历。

当变革在宏观和微观各个层面深入推进的世纪交替之际,能够参与中国企业管理培训的规划、指导和推进工作,实在是我非常向往并乐于为之一搏的一件幸事。它在相当程度上活跃了我、锻炼甚至造就了我,比如“依恋”——工作了那么多年,可这一回则比往常任何时候都更加体悟到人原本不只是依恋亲朋好友、依恋秀丽山水、依恋读书求知……,同样也可对工作如此依恋的。曾读过一份介绍澳大利亚移民文化的资料,其中提到离悉尼一小时开车路程的卡拉马塔镇上有位中餐馆老板,以其率真铿锵断言:“这里的第一代移民都开饭馆,第二代移民上大学读书,第三代移民则象他们的白人伙伴一样懒惰”。我想,这差不多堪称至理名言,至少可给人如下启示:一、人是可造就的,亦即可“移”的,但需要成本(比如移民之“移”就包括机会成本等、以“代”为时间尺度也不可谓成本不高),还有高风险(比如变得懒惰之类)。二、人的造就受制于环境、文化特别是人与人之间的相互影响,其融合作用使人呈现出社会性以及不同的代际特征。三、无论如何,人总在“移”或造就之中,这一点不可更移,区别仅在于取向不尽相

同。相对说来,依循积极取向比消极的难,因此方显珍贵。

执着手对培训意义的现代诠释及着力释放,使得我心甘情愿乃至情不自禁地投入颇多。好在有投入必有产出,只不过那产出该多一点不同寻常、多一点独到和厚重罢了。而在诸多“产出”中,除了师从董辅初教授读就经济学博士学位、对人力资本理论等较有一些领先性研究外,具有浓缩意味或代表性的正是眼下这本集子。其中大部分文章都写于那“3年8个月”期间,并且都与培训直接相关,很少几篇涉及企业改革与管理等其它命题,有的早在赴任培训司前即已见诸报端(唯独《低头与抬头》这篇短文未曾发表过),一并汇编入集,这在相当程度上只出自对“万涓成水”的偏执认识或孤芳自赏。事实上,有效培训对于需求的满足就是靠点点滴滴渗入的,靠无数供给者们夜以继日的辛勤劳动方能实现,特别是处于变革年代更需有多触角的探索和多方努力,方能逐渐促进万象更新,有较大的作为。同时,一个人的思想认识也源自火热的现实生活,无论是有感而发,还是触景生情,凡诉诸笔端,涓涓细滴,都只能字斟句酌,一段段一篇篇,耐心细致地去写去改去发表,直至结集成册,这都是积累、耕耘或发酵过程,诚如贝多芬所言“涓涓之水终可磨损大石,不是由于它力量强大;而是由于昼夜不舍地滴坠”,其令人兴奋之处正在于它往往如火光迸射,越撞击越多,辉映其间,自觉对世事(远不止培训)又多了一些明细,眼力更为豁亮,思辨更为敏捷,内心总荡漾着一种充实乃至幸福。这种体验恐怕不是人人有之。然而,中国培训特别是企业管理培训毕竟太需要有更多的人去思考、去探索、去实践了,太需要尽快地成长起一批社会责任感强、有创新能力和真知灼见、又能明辨发展方向、务实能干的培训专

家或智者(思想者)了。他们未必顺利、未必没有波折、未必能直抵成功,但是他们更在意成长之路,更在意赢得经历。

有意思的是,当我整理这部书稿时,原本只想再用三、五万字写一篇概论性的文章,以集中表达我尚未诉诸文字的有关培训(主要是企业管理培训)的所思所想,不料竟一发而不可收,“杜撰”成约15万字的洋洋长篇,大大超过了那“3年8个月”所发表的文字总量,并斗胆冠名以《新培训观》,甚而作为这本集子的书名——这当然是为了“引人注目”。引人注目没什么不好?搞培训本身就要引人注目,而且不仅“注目”,还要“注耳”,方为上乘。何况不只是培训,干什么都得吆喝。那申奥不就是一次最成功的“吆喝”——推销吗?中国人所背负的几千年传统文化消极面的压抑、上百年被奴役被分割被侵略的压抑、几十年阶级斗争内耗的压抑以及近些年使馆被炸飞机被撞之类的压抑,顷刻间灰飞烟灭,成本虽然巨大,但终究有了举国上下绝无仅有的欢乐开怀,哪怕只是短暂的“开心一刻”。其中申奥团的出色“吆喝”功不可没——它以异乎寻常的引人注目,成功推销了北京乃至整个中国的自信、魅力和希望……

倘若可以放大了去看,那么我还想说:人的一生也无非是个“万涓成水”的征程。尽管人是容易被淹没的——无论你多么显赫、多么辉煌,最终都不过“曾经”而已,然而其成败得失终究都可追溯到人自身或隐或现的各种原因,而且真正构成整个人生之旅的固然也有机遇、环境等因素,但归根到底也只能来自每个人自身的一言一行、一举一动。如今,生活已掀开新的一页,可我深信,在我的骨血之中仍将有无法挥退的“培训情结”,如同少时在故乡杭州吃过的烧饼油条、居住的街衢

院落、无数次登临翻越的城隍山和戏玩其间的西子湖……，或回味或感慨或惦念或关注，在心灵深处永远与之同在并为之祝愿。毕竟人生屈指，能有多少个“3年8个月”？更何况那“培训”二字中有我的悉心探索、热爱、不甘人后及其不停顿的自我修炼；那“培训”也着实让我学会了许多、懂得了许多，还产生过许多愿望，比如当一把“培训大王”如何？能否创建一所国家级的管理学院或者将“中华人才开发促进会”接管过来？要不，干脆组建一家全国性的人力开发集团，资源整合、大张旗鼓，至少万一那机构真“改革”了，到时不都有个去处吗？……

感谢你所拥有的一切包括曾经拥有的一切吧！是它们造就着你、激励着你，使你置身变化以丰富阅历、直面风雨而激荡情怀，当然也只有它们才能揭示“万涓成水”的真正内涵，汇流出独属你自己的人生之河！

写于辛巳年北京申奥成功后

目 录

万涓成水

——前言

新培训观 (1)

向历史与先驱者们学习(1) 从韦尔奇说到毛泽东、邓小平……(12) 蒋介石竟是“学毛选积极分子”(22) 想象力的贫乏(35) 中国人口:“供过于求的数量”与“供不应求的质量”(51) WTO:“引进”全球化竞争压力(62) 管理必以变革为魂魄(84) 人力资本与“投资歧视”(94) “有用能力”是人力资本的核心构成(107) 民营企业:人力资本理论的最佳实践者(119) “不为五斗米折腰”,五十斗、五百斗呢?(132) “年轻人今天更容易成功”(156) 文明社会的两大尺度(172) 培训:从经验走向科学(205)

真正的人才值得你为其而战 (219)

未来企业应该更像一所大学

——学与知的随感 (222)

从江汽的“40+4”模式说起 (235)

从村妇上小学到七十老妪读 MBA (238)

“太阳”有望从西部升起 (240)

人力资本投资的高额回报 (242)

唤醒	(249)
“站起来”的感觉	(250)
“一种爆炸性的新力量”	(253)
“知识经济”引发的思考	(256)
里斯本眺望	(263)
“第二次哥白尼革命”在中国 ——从三件事引出五点趋势分析	(270)
武训的苦心 ——为《现代企业教育》更名而作	(281)
“摘桃论”的启示 ——漫谈入世后的中国企业管理及培训	(283)
培训是一种摆渡	(287)
培训的品味	(291)
培训是什么	(293)
优秀师资是培训的质量体现	(296)
春种一粒粟,夏收万颗子 ——尽心尽力为中小企业提供培训服务	(302)
才罢牛耕,又闻虎啸 ——为《中国培训》增新内容而作	(305)
“会道的一线藕丝牵大象” ——谈谈教育产业化与创办特色培训问题	(307)
想管、敢管与会管	(315)
低头与抬头	(318)
我看《欧洲建筑》等片	(320)
抓大放小 :大不能无当,小不能无力	(323)

国有企业改革的评价及思考	(326)
国外国有企业的职能分布与产权转换	(336)
关于国家机关反腐败问题的一点感想	(347)

附录:

寻找一线藕丝

——《经济日报》记者颜志刚	(352)
---------------------	-------

产业化:培训发展新路

——《光明日报》记者邓海云	(356)
---------------------	-------

让企业家成为一种职业

——《中国企业家》记者李刚	(359)
---------------------	-------

全国部分企业管理培训中心实景照片	(361)
------------------------	-------

新培训观

本文以“新”为标榜,无非是指来自个人的诸多想法。不是“个人”的,无“新”可言,即便是“个人”的,也未必完全就“新”,但它更适宜表达一种弃旧图新的愿望;“观”更多的是“达观”或“旁观”之意,超脱一些,似也就多一点退路或余地。

新培训“观”,如果仅限于培训,缺乏大背景的映衬,缺乏相关方面的延伸,往往可能流于肤浅、失之片面,也就无新可言。这首先在于培训本身之触角就极为广泛,它的开放性至少应与知识的无边界同构;同时也在于当对某一事物之“观”(观察、观照)达到相当深度时,必然伴随着思维规模的拓宽,并在广阔的比较背景上相互印证、触类旁通,从而使相关论证更为厚实和锐利。所谓“新培训观”就应当由此出新,以新的笔触、新的视角来表述对培训特别是中国企业管理培训问题认识的新境界或新起点。这决定了本文必然是一种漫谈或杂谈取向。古人云“王顾左右而言他”,实际上也不妨“王顾他而言左右”,就事物间的丰富性、相关性而言,这都是一回事。

向历史与先驱者们学习

当今世界,热闹非凡。光是知识爆炸、概念爆炸就令人目不暇接甚至目瞪口呆,什么“死亡板块”、“对冲基金”、“金融租赁”、“金融痛苦指数”、“功能性文盲”、“世界性政府”、“无限制

资本家”、“第三本护照”、“第四媒体”、“第五项修炼”、“网络教室”、“生涯成熟度”、“M型社会”、“学习型组织”……,还有什么“数字化生存”、“网络化生存”、“虚拟生存”等;描述当前经济特性也有“新经济”、“知识经济”、“因特网经济”、“无重量经济”、“注意力经济”、“数字化经济”、“消费者主权经济”、“精神经济”、“体验式经济”、“零阻力经济”、“循环型经济”等说法。真是一个时代有一个时代“特制”的语言,仿佛都在不厌其烦、花样迭出地提醒我们眼下这个时代和社会已今非昔比,提醒我们“变化是生命的根本所在”(梅瑞迪斯语)、“所有的东西都会变,只有‘变化’永远不变”(桑桂尔语)、“变,是唯一的不变”(石滋宜语)。

美国学者鲍勃·奥伯莱和保罗·科恩在其名著《管理的智慧》一书中指出:“当今的学习永无止境。……很显然,没有一个人能完全独立地进行学习。我们所有人都不具备自己所需要的技能与资源。我们中间也没有任何人已达到了因拥有足够的智慧而毋需再学习的程度。我们需要更多的智慧”。毫无疑问,搞培训特别是企业管理培训,面对现实世界的各种变化,必须有足够的兴趣去捕捉和驾驭,以便提高培训的有效性。但是,与此同时,善于汲取历史的滋养,从中把握历史发展的固有逻辑去因势利导地推进培训工作,本身也有很强的现实意义。而且,“一朵忽先变,天下渐为春”,回首新时期中国企业管理培训的历程,原本就是一段令人骄傲的历程,它从一开始就与国家的改革开放大局丝丝入扣,并且随着实践的不断推进而展现出百媚千红、异常丰富的时代内容。比如最早于1984年在大连举办的“特别训练班”就是现在于全国各地蓬勃开展的MBA(工商管理硕士)教育及培训的发端,由当

时的国家经委直接推动。而该项目是在邓小平和里根这两位叱咤风云的人物的亲自关注下启动的。人们很难忘记当年里根总统在人民大会堂发表的有关演讲：“我很高兴地宣布，两国已一致同意成立一个新的特别训练班，毕业生将获得工商管理硕士学位。这一学位将由纽约州立大学授予”（转引自《中国青年报》1987年12月2日文《命运备忘录——38位工商管理硕士（MBA）的境遇剖析》）。可见，就总体而言，中国企业管理培训始终是先导型的充满理性的。因此，倘若要在世纪之交继续发展和推进企业管理培训，我们首先就必须以诚实的态度向历史学习（尽管这历史恍如昨日、隔之不远）、向先驱者们学习。

回望来路，是为了更好地开辟未来。《新时期中国企业管理培训史论》就是在这样的“愿景”下，满载着我们这些后来者探索与求知的渴望于1998年6月面世的。它洋洋洒洒足有15万多字。在该书绪论中，我们难抑高亢之情而作了如下宣言般的概括：“一个全新的时期，一个中国企业高速发展的时期，一个从未有过的现代企业制度建立的时期，也是中国企业管理培训全面发展的时期。这个时期从1978年这一伟大的历史分界点开始。……我们对新时期中国企业管理培训史的研究也从这个伟大的历史分界点开始。它的粗线条发展轮廓是：80年代前期（含70年代末）的第一次大发展，80年代中后期的第二次大发展（相继以厂长经理统考与岗位职务培训为主干内容）、‘八五’时期（1991至1995年）的第三次大发展（以任职资格培训为主干内容）、‘九五’时期（1996至2000年）的跨世纪可持续大发展（以工商管理培训为主干内容）。”而在绪论的结尾处，我们诚挚地向那些在新时期企业管理培

训工作中作出突出贡献、付出辛劳的人们表示敬意,因为“他们是这项宏伟事业的中坚”;向袁宝华等先驱者们表示敬意,因为他们在这项开创性的事业中所表现出来的远见卓识和独到的战略眼光是令人难忘的。“时至今日,一方面历史本身要求我们给予深刻反思,另一方面作为后继者,我们也有责任去总结经验、开拓进取!”

然而,历史往往比人们对它的认识要深邃得多。管理培训本身的历史向度自然也远不止以上描述。从宏观意义上说,当人们面对神秘的自然界和凶猛的野兽而不得不联合起来采取一致行动时,管理就产生了。管理是人类组织生产活动的直接产物,而培训则是人类生产和管理技能代代相传的经验方式。如果单纯从生产角度说,直接在生产活动中发生的“培训”远远早于典型意义上的教育。对于管理培训起源的追溯,使我们终于有可能站到人类历史的起点上发现管理与培训的诸多“遗迹”。那些彪炳千秋的人类创造,如万里长城、金字塔等无疑是古代人类生产管理的辉煌结晶;而象孔子、孙臧、苏格拉底和亚里士多德等也就成为古代社会管理思想“致广大,尽精微,综罗百代”的集大成者。后人除了要从实际生产中学习管理外,还要从他们的著述中学会如何管理的科学思想。从口耳相传、投行从师,我们无疑能洞见现代企业管理培训的早期萌芽,而正是社会激变和时代发展的阳光雨露使之孕育成长,并始终担负着传承人类文明薪火的职能,其居功至伟当是今人投身于或热衷于继续教育、终生教育事业的不竭激情之源!历史积淀着丰富的知识,关键是我们必须用活它!

今天,经过 20 多年的不竭努力与发展,正如教育部门提

出要从“应试教育”转向“素质教育”、劳动部门提出要从“安置就业”转向“素质就业”一样,中国企业管理培训直逼未来,也正酝酿着全新的飞跃,并且已经形成了“百舸争流”的新格局。从国家经贸委与中央电视台联合推出“世界 500 强与中国企业”系列讲座(先后邀请杜邦、惠普、GE、卡特彼勒等国际知名企业领导人与我国有关企业领导人对话),到利用企业品牌组织“菱花杯工商管理培训全国知识竞赛活动”;从长春北方培训中心开发全新的“国际商务 EDI 教育软件”,到大连培训测评中心的诞生;从连年均有一些政协委员送交有关管理培训的专门提案,到全国政协副主席万国权率团考察海南、四川两省的工商管理培训工作并题写“为祖国而学习”的重要题词;从别具特色的拓展训练,到生动活泼的国际企业管理挑战赛;从浙江万向集团竞相派员到上海参加工商管理培训,到名城青岛崛起一座“海尔大学”;从上海梅山集团要求专门为其开办在职攻读 MBA 班,到广东 27 名私营业主自费组团到中央党校进修;从江淮汽车公司的“40+4”模式,到支持“西部大开发”中小企业工商管理培训电视教学节目的播放;从中英五年国际合作培训项目,到利用澳大利亚天大集团资助培训烟草系统管理人员;从委托中国战略与管理研究会、北京鹏程管理咨询公司、北京三九科技产业发展有限公司等培训机构举办适应性短期培训班,到成立国家经贸委培训序列培训中心协作会;从湖北枝江市在全市副科级以上干部(包括企业经营管理者)中建立“干部述职时述学、群众评议时评学、组织考察时考学”的督学制度,到武汉市闯出“两头在内、中间在外”的培训新路子(外语培训在国内,专业课学习和实习在国外);从北京市有计划地选派最优秀的有培养前途的中青年干部和大中

型企业经营管理者赴境外培训,到安徽省几位省长、副省长亲任管理学院院长、常务副院长,还有中国企业管理培训推进活动(艾丰)、全国科学管理读书兴企活动(任志宽)、浙江经济经济俱乐部的“21 世纪经济论坛”(翁家骥)、“A 管理模式”系列培训(刘光起)、北京通鉴商务顾问公司出版发行《研究成功》音像培训教材、深圳竞越企业顾问公司推出“火凤凰巅峰成就心理训练课程”、农业部和财政部等部门共同实施“跨世纪青年农民科技培训工程”……,我们可以清楚地看到:一是培训的社会认识正发生着深刻变化,政府、企业、个人等各个层面都越来越认同培训。越来越多的人意识到:我们“每个人都需要接受更好的教育,具有更大的灵活性,并且愿意在自己的整个职业生涯中提高自己的技能”(引自英国《新政治家》周刊 1999 年 9 月 27 日汤姆·本特刊文《我们会毁掉社会吗?》);二是培训的组织方式正发生着深刻变化,君不见无所作为的“等靠要”已经为不可阻挡的市场化、产业化激流所唾弃,以创建培训品牌为标志的新一轮更高层次的市场竞争正在拉开序幕,一大批创意好、资本投入大、专业化水平高、有长远战略意识的培训公司(机构)正在呼之欲出;三是培训的开发能力也正发生着深刻变化,“特色培训”所带动的创牌效应显示了培训供给在满足需求方面将开发出无尽生机。据不完全统计,目前全国营业性的培训机构、咨询公司已达 4000 多家。对国内某经营类媒体的广告分析显示,各种培训、研讨会、研修班的广告已达到其广告总额的四分之一。据悉,我国目前培训市场的利润值已达 1000 多亿元。培训市场的迅猛发展,必将促使培训的整体开发能力产生更为耳目一新的扎实提高与飞跃。正是在这些深刻变化中,中国企业管理培训才空前繁荣,