

# 《以预见创造未来》

## 图书基本信息

书名：《以预见创造未来》

13位ISBN编号：9787300035093

10位ISBN编号：7300035094

出版时间：2000-07

出版社：中国人民大学出版社

作者：（美）史蒂文森

页数：247

译者：张初愚/等

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《以预见创造未来》

## 前言

作者序 教授是这样一种人，他在别人的睡眠中演说。 w . H . 奥登 我以个人的介绍来开头吧。 目前我是第三轮在哈佛商学院担任教授。在学院工作的间隙，我曾在各种各样的企业中工作过——从中等规模的纸业公司到投资管理公司；我曾在几十家公司的董事会中服务；我独自或与人合作写过大约200个左右公司案例。最近几年，我一直对“企业家”这个困难的领域感到迷惑。我试图和我的几个学术同事一起，从这个难以控制的高度个人化的领域中理出一些头绪（我认为有了一些成绩）。 通过我不规则的生涯，我一直在寻求一种有效的方法，以便来说明、解释在各式各样的背景中我所了解到的所有各不相同的事物。我越来越坚信，确有一种形式，它可以超越不同的界限，使许多人类组织中的大量行为一致起来。在这些人类组织中，我发现自己有这方面或那方面的能力。 我在“可预见性”的主张中找到了这种形式。读者也许要问：“那又怎样？”我可以给出几个不完整的回答，促使你继续读下去。当然，我写这本书部分原因是为了描述我对一些有趣事物的观察结果（美国人常常这样做）。但是我写这本书有两个更重要的目的。 第一个目的是给人们提供一个有用的透镜，让人们了解他们自己的生活。预见是一个有力的武器，而可预见性是一个有力的标志。但是把握和应用预见的艺术和变成一个可预见的实体，都不是容易的事情。我有一些关于如何做这些事的主意，将在本书后面的几章中和大家共同探讨。 第二个目的，坦率地说，是敲响警钟。我们在我们的社会中——特别是企业组织中——看见了一些倾向，这使我十分忧虑。这些倾向愈演愈烈，我的忧虑也越来越重。为了帮助带来我们期望的前景，我们创建了许多像样的公司。然而这些公司现在的行为方式却在破坏这一重要目标。他们正在砍去内涵和价值——这些不可或缺的可预见性的基础支柱。企业经理为他们的行为辩解，声称他们专横地解雇那些尚有能力的长期服务的员工是为了改进短期的第一线工作。我听到这种遁词时感到发抖，不仅因为这种行为非人道，同时也因为它的短见。当人们说私利（或言“贪婪”）是决策的最好准则时，我又发抖了，不仅因为这种世界流行观点赤裸裸地不道德，而且也因为它所说的关系到我们正确地行动以实现重要目标的能力问题。 我的读者应该理解，我是一个毫不羞愧的、热情的、终身的资本主义者。我戴着资本主义者的帽子为自己和其他人挣了很多钱。但是我无法忍受和一些公司在一起，他们自觉或不自觉地采取一些破坏自身合法性的政策。我非常害怕动乱——社会的、政治的和经济的。然而，当大多数人得出结论：我们创建的、用来改善生活的公司和其他机构事实上是把事情弄得更糟——这时，动乱便肯定会发生。 最近几年，企业往往偏好短期利润而胜过长期的可预见性。政治家们乐于采用短期的、表面感觉好的方法，而不是艰苦的思考和投入。在本书中，我提议把望远镜转一下，从它的另一端看过去。

# 《以预见创造未来》

## 内容概要

作者史蒂文森既是哈佛商学院管理学教授、企业管理部部长、又是知名企业的创建人、董事长和总裁，并出席25家以上公司的董事会，在研究200多个公司案例的过程中，他发现了“预见”对许多人类组织（包括企业）的行为的重要性，那就是：透明的、对共同一致性的追求，对合法性准则和政策的追求、因此，“可预见性”并不仅仅是注重你企业的未来利润，而是更关心企业中人的利益，企业更长期的发展 这才是企业战略管理的关键。

你将吃到午餐？还是将成为别人的午餐？你的预见性决定你的未来。

# 《以预见创造未来》

## 作者简介

## 书籍目录

导言

第一章

可预见性：好的、坏的和丑的

企业管理中好的行为方式

企业管理中错误的做法

不出乎意料的重要性

第二章

可预见性重要吗？谁来确定？

继续考虑问题

五种境遇

寻求可预见性

为什么可预见性如此重要？

第三章

预见和可预见性所在之处

生物学和可预见性

社交和可预见性

哲学、心理学和可预见性

躲避汽车，还是不躲？

时间的弹性和长度

向前看

第四章

变化与可预见性

魔术和幽默

协调一致的行动

有关地图

文化的重要作用

第五章

过去的可预见性

狩猎、采集和猜测

宗教增强了预见

民事职权增强了预见

科学增强了预见

由民众决定

民主、选择和企业

第六章

预见有多难？

复杂的程度

缅因州海岸的麻烦

还有更多的麻烦

市政会议

第七章

用行动实现未来

为了预见的观察

为了预见的计算

为预见而行动

为娄叔叔唱赞歌

采取行动 并使之延续

# 《以预见创造未来》

做到有效推测  
群体思考的优势

各种文化迟早会拼命地呼唤这样一种人：他能对现状提出疑问；他用不同的方法观察世界，而不像其他所有人那样，看到同样的因果关系。那种罕见的例外（我甚至说是虚构的）可能存在于一个悠闲的海岛上，是一种处于绝对稳定环境中的文化。但即使处于这种环境中，会发生什么？或迟或早，要发生一些变化。当地的火山爆发了，或者从太阳升起的地方驶来一些大船，或者库存的鱼神秘地减少了。这时候就需要思想怪异的人了。如果在真空中，皇帝实际上是否穿了衣服无关紧要。但是在关键的时刻，我们需要那个眼尖的小男孩，他嘲笑了赤身裸体的皇帝。有些文化尊敬他们成员中的思维怪杰，认为他们是宝贵的资源，认为这些神秘人物和预言家有一种启迪朴素智慧的特殊能力。如同谚语所说，在盲人的领地内，一只眼睛的人就是国王。等一会儿。不是还有一种相反的压力吗？当有人出来吹口哨时。我们没有人喜欢这些反对者，我们内心存有疑虑。这些自我辩解的不合群的人，逆社会潮流而动，的确有些不按规则办事。如果有人到各处去找碴儿较真，会打乱秩序，甚至动摇社会。当然我们有拉尔夫·纳德（Ralph Nader）来消灭危险汽车使用的高速公路，来把高傲的公司裁小，是一件好事。但是我们真的想让拉尔夫·纳德来当总统吗？他知道如何建设吗？当我们掩盖了自己的怀疑时，皇帝非常赞赏。然而假如我们对自己完全诚实，承认自己喜欢使皇帝高兴，或者至少我们喜欢当皇帝高兴时给自己带来的事情。我们获得了可预见力。那个赤裸裸的却自以为穿了衣服的皇帝可以领导我们，如果我们安排他这样做。相反，有时我们采取步骤来坚决把那些制造麻烦的公司（不包括通用汽车公司）裁小。这是因为我们不想使我们的预见模型被无端地损毁。

“Charlie引擎”公司的威尔逊告诉我们对GM有好处的事对美国也有益。撤销决策的规则而没有替换的办法，对我们来说就像是破坏。因此，在盲人的领地上，有时一只眼睛的人给动物园带来一片红火。或者在其他地方更糟糕。所以让我们来赞同对变化的需要吧——在个人的、种群的和文化的层次上。变化提供了改良的内容和行动的本领。而我们已经认同了对可预见性的需要，这给了我们一个改良和行动能够发生的环境。这好像句子一类的东西。我们都同意句法的规则就是句子的结构，因此我们可以被人理解（可预见性）。并且我们互相允许尽可能创造性地变换句子的内容（变化）。我们需要尽可能有效地连续地作决策，推进工作。在个人层次上，这意味着采取行动来满足我们心理上的需要，和调理由于自然进程而造成的混乱。在社会层次上，我们在更大规模上做同一类的事情。我们保卫国界，增强经济，建设和重建城市，编写法律，制定道德法典，准备战争或者和平——所有的事都以改善我们命运的名义来进行。简言之，我们知道未来将会来到，并且知道在那个未来里我们有个人和集体的责任。在各种情况下，我们都需要在当前采取行动，而当前正是以我们所认为的未来会带给我们的事物为基础的。我们的悖论出现了。为了作出好的预见，我们需要有一个可预见性存在的背景。这意味着有一个世界的模型，其中x导致Y，而且x，导致Y，而不是那种x可以任意导致Y。Y。或者z中的任何一个。但是为了确保我们有足够的好的刈象来从中选择，耶为了使我们的免受时间的愚弄（时间几乎不可避免地影响我们的偏好），我们需要变化，我们必须有一种办法能把变化的动因表面化，并且形成一个可预见性存在的背景，因而使变化能够被识别、被预告和被适应。

魔术和幽默 我在第二章的开头曾保证在本书中讲述的各类预见不涉及魔术。但是让我们使用魔术领域里的一个例子来考察一下变化与可预见性之间的紧张关系，并且开始挖掘共同经验与共同参考框架的重要性。我已表示过，当预见和评估由不止一人作出时，共同的经验和共同的框架有重要的启示。大多数是生活中的重要决策。我们来想象一个大名鼎鼎的大卫·科波菲尔（David Coppe-field），正在拉斯维加斯的大舞台上。在成千上万的观众面前，他声明要把这枚便士变没有了！就在他的两个手指之间，就在我们的眼前！随着一阵咚咚的鼓声和一股烟雾，科波菲尔向外伸展胳膊，他的手是空的，他等待着热烈的掌声来赞美他。然而坦率地说，我们并没有感到有什么了不起。这有什么神奇的？我自己兴许也能做。很有把握可以预见（从不利的意义上来说）。好，让我们来想象科波菲尔做其他类似的事情，但是这次是一架飞机，在一阵烟雾中消失了。这回我们感受深刻了。这回新鲜别致，有滋味。这次并不是完全没有预期。实际上，他告诉了我们他打算这样做。但是这唤起了我们先前的生活经验（我们知道飞机是很重的，而且不容易藏起来！），给我们发了一个旋转球。我们作了预先猜测：他没有办法使这些数吨的金属和塑料无影无踪。当他这样做到了，我们很开心。我们也有点儿放心。我们的另外一种预计是他的这个诡计有可能成功。（否则，为什么他要在所有这些人面前表演呢？）他能努力做好吗？他做成了！在严格界定的范围内。这是一种变化和不可预见性。这是可以预见的，但是在预期之外。看了他成功的表演之后

## 《以预见创造未来》

，你会很愉快。最后一个例子在同一个背景和场所：科波菲尔声明他要把一块材料弄皱。他把一块难以描述的东西放在桌子上。然后挥动他的魔杖。那块东西的边上有了一点儿变动，可能发出了点儿轻微的声音。科波菲尔又胜利地伸展了他的臂膀。如同在便士的那个情景中一样，我们没有什么非常好的反应，虽然这次原因有所不同。那儿到底发生了什么？里面有多大的魔术？我们没有评判的标准，而且我们没有感到惊讶。也许那块东西一感受到运动就会起皱。另外。如同在便士的情景中一样，这似乎没有太大的意义。谁会来指责什么？幽默具有相同的质地和内在的界限。幽默是在一个可接受范围内的惊讶。成功的笑话的作者和表演者是依规则行事的。其中最重要的是：妙语必须要似是而非，而且必须产生在听众经验的范围之内。换句话说，我们想要“带有曲折的可预见性”。

&hellip;&hellip;



# 《以预见创造未来》

## 编辑推荐

无论是在企业的管理经营中，还是在生活的其他方面，对于未来的预期一般是选择一个概率高的预计后果，赋予最大的希望。但如何提高你预测的概率值呢？哈佛大学著名教授史蒂文森的这本《以预见创造未来：企业生存之道》将教你预测未来的方法，锻炼你预见的能力。

## 精彩短评

1、翻译得太糟糕

# 《以预见创造未来》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)