

<<管理（上册）>>

图书基本信息

书名：<<管理（上册）>>

13位ISBN编号：9787111285151

10位ISBN编号：7111285158

出版时间：2010-1

出版时间：机械工业

作者：彼得·德鲁克

页数：238

译者：辛弘

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：<http://www.tushu007.com>

前言

今年是德鲁克诞辰100周年。

可以料想，国内将掀起又一阵德鲁克热，自然会有一众的学者和实践者发表宏论。

作为本书的译者，我只做自己的本分，仅针对翻译过程中的体会和感想说两点，希望对读者有所裨益。

就这本书要说的一句话是：此《管理》已非彼《管理》。

《管理》原版于1973年面世，它提出了一个关于管理的知识体系，是德鲁克管理思想的纲要，修订本也仍然是德鲁克思想的纲要，只不过，读原版，与你神交的是60岁出头的德鲁克，而读修订版，你领略的是一个95岁老人一生的智慧。

修订本删除了原版相当一部分内容，同时增补了德鲁克直至2005年仙逝在管理方面的著述和思想。

内容得到极大的丰富，例如增加或拓展了创新。

自我管理为主题，篇幅反而有所缩减，于是全书就像一场演讲的PPT，虽纲举目张，但是少了许多生动的示例和解释，信息因此变得高度浓缩和抽象。

除非读者很熟悉德鲁克的著作，否则最好是采纳修订人马恰列洛教授的建议，把本书当做一部提纲，读到意犹未尽之处或者觉得似有言外之意，就去相关著述中寻找更加详尽的解释。

这个问题颇有些鸡与蛋谁先的意味——如果很熟悉，哪用得着去查找？

如果不熟悉，又哪知道去什么地方找呢？

在我看来，编撰这样一个索引是一件意义非凡的事情。

但愿国内能有研究和传播德鲁克管理思想的机构和学者站出来担此大任。

就翻译要说的一句话是：理解德鲁克可以更加平实一些。

内容概要

彼得·德鲁克的《管理：使命、责任、实务》最初出版于1973年。

在该书出版之后，德鲁克继续从事写作、教学和管理咨询工作长达32年。

作为《管理：使命、责任、实务》的修订版，本书在原著的基础上，融入了德鲁克于1974-2005年间有关管理的著述，所使用的材料。

几乎全都来自德鲁克的作品。

约瑟夫A.马恰列洛把新材料糅进原著，以新替旧，删除了原著中一些已经过时的内容。

对其中的具体事例做了尽可能多的更新。

本书配套书《德鲁克经典管理案例解析》可以帮助解决如何将本书中的原理运用到解决实际的管理问题当中去。

本书更加充分地论述了
· 管理的三项责任：
· 管理者所服务的机构的业绩；
· 使工作富有效率与让员工有所成就；
· 管理社会影响和社会责任。

- 管理者为了履行自己的职责必须承担的任务和必须采取的实践。
- 管理者的责任以及组织当中的领导群体的责任。
- 管理者为了履行责任必须承担的各种错综复杂的任务和必须采取的实践。
- 信息革命和知识型社会对管理者和管理当局提出的各种新要求。

作者简介

彼得·德鲁克小传（1909-2005）：

管理学科开创者，他被尊为“大师中的大师”、“现代管理学之父”，他的思想传播影响了130多个国家；他称自己是“社会生态学家”，他对社会学和经济学的深远影响，他的著作架起了从工业时代到知识时代的桥梁。

1909年彼得-德鲁克生

书籍目录

推荐序（邵明路）译者序 德鲁克的遗产 修订版简介 前言 第1章 绪论：管理与管理者的定义 第2章 作为社会职能和人文学科的管理 第3章 管理的维度 第一部分 管理的新现实 第4章 一切皆因知识 第5章 新的人口构成情况 第6章 公司的未来与努力方向 第7章 管理的新范式 第二部分 企业的绩效 第8章 事业理论 第9章 企业的目的与目标 第10章 现在开始创造未来 第11章 战略规划：创业技能 第三部分 服务机构的绩效 第12章 组织社会中服务机构的管理 第13章 成功的高绩效非营利组织对企业的教益 第14章 负责任的学校 第15章 反思“政府再造” 第16章 公共服务机构的创业 第四部分 高效率的工作与有成就的员工 第17章 让工作富有效率，让劳动者富有成就 第18章 体力工作与体力劳动者的管理 第19章 知识工作与知识工作者的管理 第五部分 社会影响、社会责任及新多元化 第20章 社会影响与社会责任 第21章 新多元化：如何平衡机构的特殊目的与公共利益

章节摘录

第1章绪论：管理与管理者的定义 管理也许称得上是20世纪最重要的创新，也是对某些年轻人直接影响最大的创新——这些年轻人在大学里接受良好的教育，并将成为各种受管理的机构里的“知识工作者”，然后再成为这些机构的管理者。

不过，什么是管理？

为什么需要管理？

“管理者”如何定义？

他们的任务是什么，责任又是什么？

管理的研究和这门学科是怎样发展到今天这个样子的？

美国的第一批商学院是在刚进入20世纪之后的几年内设立的，那时它们没有开设一门管理课程。也就是在差不多同一个时间，“管理”这个词在弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Fredrick Winslow Taylor）的推动下开始流传。

泰勒当时用它来描述自己此前所称的“作业研究”或者“任务研究”（其实原来的称呼更加准确）；我们现在称之为“工业工程”。

不过，我们现在所称的“管理”和“管理者”，在泰勒那里其实是“所有者”和“他们的代表”。

管理这个学科虽然可以追溯到大约200年前（参见本章后面“注解：管理的根源与历史”一节），但它成为一项职能、一种独特的工作、一个学科和研究领域，却全是在20世纪发生的事情。

大多数人对管理有所了解，也都是在第二次世界大战以后。

我们这个社会转变为“知识社会”、“组织社会”（society of organization）和“网络社会”（networked societ），是在短短几十年内完成的，目睹这一转变的如今还有不少人健在。

在20世纪，重大社会任务都是由各种组织有序的机构来完成的。

这些机构包括大大小小的企业、学区、大学、医院、研究实验室、政府以及不同类型和不同规模的政府机构，等等。

而且，这些机构都一一委托给了一些施行“管理”的“管理者”。

什么是管理 管理和管理者是所有机构的特殊需要，是所有机构的特殊器官。

它们使得机构成为一个整体并且正常运转。

离开了管理者，就没有哪个机构能够正常运转。

管理者履行自己的职责——这并不是因为得到了“所有者”的授权。

机构需要管理的原因，并不仅仅是工作多得仅凭是谁一个人做不过来。

管理一个企业或者一个公共服务机构，在本质上不同于管理自己的财产、行医或者独自开展律师或者咨询业务。

当然，许多又大又复杂的公司是从单人小作坊开始的。

但是，这些小作坊在经过最初几个发展阶段之后，发生变化的就不再仅仅是规模。

它们的成长达到某个点（远在具有“相当规模”之前），规模就会带来复杂性。

这时，“所有者”即使是唯一拥有人，也不再是在做“他们自己的”生意，而是在负责一个企业——他们如果不迅速成为管理者，就会很快被取代，丧失“所有者”的身份，或者企业破产倒闭。

这是因为，昔日的生意已经变成了一个组织，需要不同的结构、不同的原理、不同的行为和不同的工作才能生存下去。

它需要管理者和管理的。

从法律上讲，企业的管理当局仍被视为所有者的受托方。

虽然在法律上还没有成文原则，但是现实的原则已经是管理当局优先于甚至在级别上高于所有者。

所有者必须服从于企业对管理和管理者的需要。

当然，有许多所有者成功地把这两个角色，也就是把所有者兼投资人和高层管理者结合在一起。

不过，如果企业没有它所需要的管理当局，那么所有权本身就会毫无价值。

有一些规模很大或者作用非常重要的企业，能否生存以及绩效好坏已经成为国家大事。

在这样的企业里，如果所有者妨碍了管理当局，公众压力或者政府行为就会让所有者丧失企业的控制

权。

因此，在20世纪50年代，霍华德·休斯（Howard Hughes）在美国政府的压力下，被迫交出自己全权拥有的休斯飞机制造公司的控制权。

该公司当时生产的一些电子产品对于美国军方来说至关重要。

类似地，德国也在20世纪60年代把摇摇欲坠的克虏伯公司交给管理当局全权管理，尽管克虏伯家族拥有该公司百分之百的股份。

企业从可由所有者兼创业者在“助手”的协助下经营到需要管理，这是一个影响深远的变化，需要把一些基本概念、基本原理和个人远见带入企业。

我们可以把这两类企业比作两类生物：昆虫和脊椎动物。

昆虫的全身包裹在一个坚硬的外壳中，而脊椎动物由一个骨骼支撑。

由硬壳支持的陆生动物最大不过几英寸，体形要想更大，就必须有骨骼。

然而，骨骼并不是由昆虫的硬壳进化来的，而是有着不同祖先的不同器官。

类似地，组织达到一定的规模和复杂性之后也必须有管理。

不过，管理所取代的虽然是所有者兼创业者这个“硬壳”，但并不是它的继承者，而是一个接替者。

那么，什么时候企业需要达到从“硬壳”变为“骨骼”这个阶段？

规模上的分界线在300-1000人之间。

不过更重要的是企业的复杂性。

当各种各样的任务只有通过协作、同步和沟通才能完成时，组织就需要管理者和管理。

研究实验室就是这样一个例子。

一个实验室可能只有20-25名研究人员，但由于他们来自不同学科，而且需要进行合作，因此如果没有管理，事情就会失控，轻则计划不能及时落实，重则负责计划的不同小组各自为政，速度不同、时间不同、目标和目标值也不同。

没有管理，“老板”的喜爱就比绩效更加重要。

这时，产品可能很出色，人员也都既能干又有奉献精神，老板也通常是一个非常能干而且非常有个人魅力的人。

但是，这家企业除非变成由管理者和管理组成的“骨骼”结构，否则就会开始犯错误、发展停滞，然后很快开始走下坡路。

“管理”这个词是几个世纪之前诞生的，而用它来指代一个机构，特别是一个企业的治理当局则是在美国兴起的。

“管理”既指代一项职能，也指代履行这项职能的人；既指代一个社会职位及其职权，也指代一个学科和一个研究领域。

就算是在美国，“管理”这个词也不是那么容易理解的，因为除企业之外的各种机构并不总是用管理或者管理者这两个词。

例如，大学和政府机构用的是行政官员（administrator），医院也是如此；军队用的是指挥官（commander）；其他一些机构用的是执行官（executive）。

然而，所有这些机构的共同点在于它们都有管理职能、管理任务和管理工作。

它们都需要管理，而且管理都是它们的心脏。

没有机构，就没有管理；没有管理，机构就不成机构，所属人员不过是一群乌合之众。

机构本身便是一个社会器官，它们之所以存在，就是为了取得社会、经济和个人所必需的成果。

然而，对器官进行定义，从来不是按照它们的功能，更不是按它们如何执行这些功能来定义的，而是按照所做贡献来定义的。

使机构有能力做出贡献的就是管理。

管理既是一系列任务，也是一个学科。

但是，管理也指人。

管理的任何成绩都是管理者的成绩，任何失败都是管理者的失败。

施行管理的是人，而不是什么“力量”或者“事实”。

管理者的洞察力、奉献精神和正直，决定了管理的正确与否。

<<管理（上册）>>

谁是管理者 “管理者”是什么人？

大多数人的回答是：“老板”。

但是，如果在机场的擦鞋摊上看到“约翰·史密斯，经理”这个牌子，谁都会明白史密斯并不是老板，只不过是一名雇员，而且职权很小，薪水仅比那些擦鞋工人略高一点儿。

在管理史的早期，管理者曾被定义为一个“对其他人的工作负责”的人。

这个定义把管理者的职能与所有者区分开来，明确指出施行管理是一种特定的工作，是能够加以系统地分析、研究和提高的。

这个定义所关注的是那些出现不久、履行各种社会经济任务的、永久性的大型组织。

然而，这个定义现在根本不能让人满意，事实上过去也从未让人满意过。

从一开始，企业里有这样一些人，他们虽然担任着负责人的岗位，因此显然是管理人员，但他们并不“管理”，也就是并不对其他人的工作负责。

以公司负责资金供应和使用的财务负责人为例，他可能有一些下属，因此按传统的定义他确实是一名管理者。

但是，他一个人承担了这个职务的大部分工作，例如与公司的承保商以及金融界打交道，等等。

在这个意义上，财务负责人是一名“个人贡献者”，而不是一名管理者。

但是，由于财务负责人对企业的经营成果有直接贡献，而且是公司高管团队的成员，因此他们又算是管理者。

另外，这个定义关注的是完成任务的工具，而不是任务本身。

负责公司市场研究的人如果有许多下属，那么他们就是传统意义上的管理者。

但是，他们的下属数量有多少甚至有没有，他们的职能和贡献都不会有真正的差别。

市场研究和市场分析方面的贡献，完全可以由某个没有一名下属的人来完成。

事实上，市场研究人员如果不用在下属及其工作上花费大量的时间，他们所做的贡献甚至还会更大，让公司的市场研究变得更加有效，让它们更好地被管理同仁们理解，并且更好地融入公司的基本业务决策。

如今的组织中增长最快的群体是这样一些管理人员，他们有向企业做出贡献的责任并对企业的经营成果负责，而不是对其他人的工作负责。

他们是专业人员，独立开展工作（有时会配一名助理或者秘书），但会对公司的财富创造能力、业务的发展方向 and 绩效造成影响。

由于承担着经营责任，因此他们是经营管理人员，但他们不对其他人的工作负责。

这些人不仅仅存在于技术研究领域，虽然他们最初是在这里成为一个独特群体的。

实验室的资深化学家担负着很大的责任，并且要做出许多重大的决策，其中有不少会产生不可逆转的影响。

但是，制定公司组织结构和设定公司管理职务的人，也同样如此。

决定成本归属和分摊的高级成本会计人员，也属于此列——他通过定义管理所用的衡量指标，实际上大致决定了某个产品的去留。

属于这个行列的还有：负责为公司的产品制定和维护质量标准的人；在分销体系中负责把产品送到市场上去的人；广告总监，他们负责的是公司的基本促销策略、广告内容、媒体使用以及广告有效性的衡量。

“管理”的传统定义，是专业人员在组织结构中和个人发展方面遇到问题的原因所在。

这些专业人员的头衔、薪酬、职能和职业发展机会，都因此混乱不堪、模糊不清，并且成为不满和矛盾的起因。

可是，这类专业人员的数量却在快速增长。

媒体关注与评论

约瑟夫A.马恰列洛运用我的材料授课逾30年，他比我自己对它们还熟悉。

由于这本书很厚，我建议你每次只读一章。

每读完一章之后，要问一问自己：“这些问题和挑战，对于我们组织以及我个人作为一名知识工作者、一名专业人员和一名管理者来说，意味着什么？”

”把这个问题考虑清楚之后，再问：“我们组织和作为知识工作者和管理者的我，应该采取哪些行动才能把这一章所讨论的挑战转化为我们组织和我个人的机会？”

——彼得·德鲁克 对管理实践的影响，没有哪一个人比得过德鲁克；对管理实践精髓的把握，没有哪一本书比得过《管理》这一鸿篇巨制。

彼得·德鲁克给一个无知而又混乱的世界带来了光明，他数十年前在那台嘎嘎作响的旧打字机上写下的文字，到今天一如当初那样切中要害。

它们值得每一个肩负责任的人去读——现在值得读，明天值得读，10年之后，50年之后，100年之后都值得读。

——吉姆·柯林斯 美国管理学家《基业长青》《从优秀到卓越》作者 今天国内任何一间大书店管理类书架上的出版物的装潢都推陈出新、争奇斗艳，但是在一本书中沉淀了两位真诚、严肃的求索者合计60年以上的发现和体验，如果不是绝无仅有，也肯定是极为珍稀——这就是本书的阅读价值。

——邵明路彼得·德鲁克 管理学院创办人德鲁克百年诞辰全球纪念活动共同主席 全世界的管理者都应该感谢这个人，因为他贡献了毕生的精力，来理清我们社会中人的角色和组织机构的角色，我认为彼得·德鲁克比任何其他人都更有效地做到了这一点。

——通用电气前首席执行官 杰克·韦尔奇 只有中国人才能建设中国，只有中国人才能发展中国 ——彼得·德鲁克 在所有的管理学书籍中，德鲁克的著作对我影响最深。

——微软总裁 比尔·盖茨 德鲁克是我心中的英雄。

他的著作和思想非常清晰。

在那些狂热追求时髦思想的人群中独树一帜。

——英特尔主席 安迪·格鲁夫

编辑推荐

启蒙中国现代管理第一人 当今中国一切活跃着的组织最迫在眉睫的问题 正是德鲁克向我们描述的如何管理的问题 超越时空的德鲁克，管理者永恒的导师 他称自己是“社会生态学家”，他对社会学和经济学的影 响深远，他的著作架起了从工业时代到知识时代的桥梁。

集德鲁克思想之大成 沉淀两位大师60多年管理实践之精髓 约瑟夫 A.马恰列洛运用我的材料授课逾30年，他比我自己对它们还熟悉。

由于这本书很厚，我建议你每次只读一章。

每读完一章之后，要问一问自己：“这些问 题和挑战，对于我们组织以及我个人作为一名知识工作者、一名专业人员和一名管理者来说，意味着什么？”

把这个问题考虑清楚之后，再问：“我们组织和作为知识工作者和管理者的我，应该采取哪些行动才能把这一章所讨论的挑战转化为我们组织和我个人的机会？”

——彼得·德鲁克 对管理实践的影响，没有哪一个人比得过德鲁克；对管理实践精髓的把握，没有哪一本书比得过《管理》这一鸿篇巨制。

彼得·德鲁克给一个无知而又混乱的世界带来了光明，他数十年前在那台嘎嘎作响的旧打字机上写下的文字，到今天一如当初那样切中要害。

它们值得每一个肩负责任的人去读——现在值得读，明天值得读，10年之后，50年之后，100年之后都值得读。

——吉姆·柯林斯 美国管理学家《基业长青》《从优秀到卓越》作者 今天国内任何一间大书店管理类书架上的出版物的装潢都推陈出新、争奇斗艳，但是在一本书中沉淀了两位真诚、严肃的求索者合计60年以上的发现和体验，如果不是绝无仅有，也肯定是极为珍稀——这就是本书的阅读价值。

——邵明路 彼得·德鲁克管理学院创办人 德鲁克百年诞辰全球纪念活动共同主席 全世界的管理者都应该感谢这个人，因为他贡献了毕生的精力，来理清我们社会中人的角色和组织机构的角色，我认为彼得·德鲁克比任何其他人都更有效地做到了这一点。

——通用电气前首席执行官 杰克·韦尔奇 只有中国人才能建设中国，只有中国人才能发展中国 ——彼得·德鲁克

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:<http://www.tushu007.com>