



常青藤·汉译学术经典

The Essential  
Drucker | **德鲁克文集** (第二卷) 组织的管理

彼得·F. 德鲁克 著  
王伯言 沈国华 译

上海财经大学出版社



常青藤·汉译学术经典

德鲁克文集(第二卷)

# 组织的管理

[美] 彼得·F. 德鲁克 著

王伯言 沈国华 译



上海财经大学出版社



## 图书在版编目(CIP)数据

组织的管理/[美]德鲁克(Drucker, P. F.)著;王伯言,沈国华译. —2版—上海:上海财经大学出版社,2006.6  
(常青藤·汉译学术经典)  
书名原文:The Essential Drucker on Management  
ISBN 7-81049-908-4/F·787

I. 组… II. ①德… ②王… ③沈… III. 组织管理学  
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 083639 号

☐ 策 划 黄 磊  
☐ 责任编辑 王 平  
袁 敏  
☐ 封面设计 未 名  
☐ 版式设计 朱静怡

## ZUZHI DE GUANLI 组 织 的 管 理

[美] 彼得·F. 德鲁克 著  
王伯言 沈国华 译

---

上海财经大学出版社出版发行  
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: [webmaster@sufep.com](mailto:webmaster@sufep.com)

全国新华书店经销

上海市印刷七厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2006 年 6 月第 2 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

---

787mm×1092mm 1/16 16.25 印张 257 千字  
印数:9 001—13 000 定价:31.00 元



图字:09—2002—045 号

《组织的管理》

The Essential Drucker on Management

Peter F. Drucker

This edition arranged with PETER F. DRUCKER

through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc.

SIMPLIFIED Chinese edition copyright;

2003 SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

All rights reserved.

2003 年中文版专有出版权属上海财经大学出版社

版权所有 翻版必究

## 出版说明

彼得·F. 德鲁克年高望重,是当代最为世人瞩目的管理思想大师。德鲁克对管理的贡献体现在三个方面:咨询、教育和写作。在写作方面,他与时代的脉搏紧密相连,而且时常高瞻远瞩,对社会和管理的发展趋势作出正确的判断与预测,并能前瞻性地提出相应的论点与对策。因此,他的著作一直受到学术界与实业界的好评,并深受世界各地读者的喜爱。他的著作被译成 30 多种文字,广传于世;他的管理思想也由此受到各国政府、企业和大学的重视,因此被尊为“大师中的大师”。

本文集由三本书组成:《个人的管理》、《组织的管理》和《社会的管理》,由日本长期担任德鲁克著作日文翻译的笃男植田先生选编,选编的内容均为德鲁克所有著作中,特别是近 10 年来的新著中的精华。本文集论述内容全面,它系统地浓缩了德鲁克先生的管理思想,可谓“三叶乃尽知秋”,因此得到了德鲁克先生本人的首肯及褒扬。本文集在日本推出后,立即成为该国当时的管理学畅销书之一。

我国也有许多喜欢德鲁克著作的读者,其中有很多读者工作、学习繁忙,没有足够的时间研读德鲁克的全部著作,但他们同时又渴望能迅速进入德鲁克的思想殿堂。因此,本社为开这扇方便之门,即果断引进版权,精心择人翻译,并及时出版了这套文集,以飨广大读者。而当德鲁克先生得知我社将出版这套中译本时,时年已 93 岁的他欣然为这套中译本丛书作序,序中祝愿中国经济像高楼大厦般“永久屹立在竞争日益激烈的世界经济的土壤上”,这在我

国出版德鲁克著作的历程中尚属首次,同时,这也说明,晚年的德鲁克已对中国经济所显示出的“巨大的潜力”给予了充分的肯定。但由于作者本人当时所处的社会环境、立场,以及作者当时的认识,书中有些观点失之偏颇,还望读者在阅读时注意甄别。

## 中译本序<sup>①</sup>

对中国而言,今后的 10 年具有决定性的作用。在过去的 10 年中,中国在发展本国的国内市场和开拓世界市场两个方面都显示出其巨大的潜力。中国在过去的 10 年里已经打下了坚实的基础,而其今后 10 年的任务就是在此基础上建立起宏伟的高楼大厦,并永久屹立在竞争日益激烈的世界经济的土壤上。因此,在中国,今后的 10 年是“管理之年”,管理在中国的企业、中国的大学、中国的医院以及中国的政府机构中将起到决定性的作用。中国具有的资源首先是“人力资源”,因为中国拥有一支规模庞大、由接受能力和生产能力都很强的——也许是独特的——人员所组成的劳动大军。中国的市场潜力就在于此。而管理和管理者的首要任务就是要将人力资源转化为很强的生产率,并将潜在市场转化为实际的市场需求。中国现在最需要的——至少从外部看——就是:大量的管理人员能够迅速成长,以使自己的工作富有成效。

如何使管理井然有序,并使管理人员富有成效,这两项开发任务是这 60 年来我一直为之努力的两大工作重点。实际上,我之所以得到人们广泛认可的原因就是因为我对管理的实践方法和职业经理人的素质进行了深入的阐述。我所撰写的书著得到世界各地的人们的广泛阅读,并成为各个层次的人们——从初学者、学生到企业的主管人员——所广泛使用的“教科书”。

但是,恰恰因为我 60 年来的研究工作涉及到管理和创业者的方方面面,所以人们经常问我:“我应该阅读你的哪一本书?”“我应该从何处着手自己的

---

① 本文集的英语名称是:THE ESSENTIAL DRUCKER。——译者注

工作,并从何处开始研习管理理论?”而本套文集即能回答他们所提出的上述问题。它们既对管理和管理者的工作、任务,以及管理的范畴作了全面介绍,又与本人其他书著中所涉及到管理领域各有关方面的含义深刻的内容有着千丝万缕的联系。

然而,使得本套文集对管理人员、管理学专业的学生以及与各种组织机构中的管理人员一起工作的各类专业人员起到特别帮助作用的原因,主要还得归于本套文集的使用者和实践者(也包括管理学专业的教师)。因此,这套文集集中的内容并不是由我负责选编(当然,我也积极参与了这套文集的选编工作)的。之所以要选编这套文集,不是因为我——本套文集的作者——认为这三本书中的内容是从我所有著作中选出的精华,或是最为重要的论述,而是因为广大管理人员和主管人员都觉得,这三本书中的内容对他们的管理实践活动是最有用的。这三本书的实际选编工作是由笃男植田(Atsuo Ueda)先生担当的。植田先生本人经历不凡,他与许多一直在使用本人著作的各方面的主管人员共过事,而他本人也曾多年任日本一家重要的经济组织的高层主管之职,虽然现已离职。植田先生创建了日本第一家专供技术人员深造的大学,并任该校管理学专业的教授。另一方面,30多年来,他也一直是本人著作的日文译者和日译本编辑。在这30多年来的大部分时间里,他根据我著作中阐述的内容一直在为日本各类组织机构的主管人员举办相关的研讨会。因此,植田先生要比我本人更了解我著作中的内容。他知道,各级主管人员最需要的是哪些内容。他从我的各种著作中寻找出了那些对主管人员最为有用、最能解这些主管人员燃眉之急的内容,并编辑成这套文集。对此,我与阅读我著作的读者都要对他表示深深的谢意。

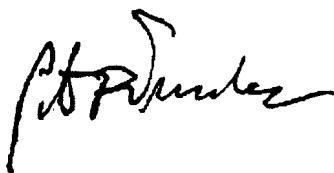
至今,这套文集已经在日本、韩国、中国台湾、西班牙和使用西班牙语的所有美洲国家、巴西、葡萄牙、美国、英国出版,现在也正在德国、法国、意大利、荷兰以及斯堪的纳维亚半岛的各国陆续出版。这套文集出现在哪里,哪里就把它作为专门论述管理和论述由各种组织机构(在所有这些组织机构中,管理都是一种治理组织的要素)所组成的社会的必读之物;把它作为各类现代组织机构——无论是企业,还是大学、医院、或地方政府机构——的管理人员都需要拥有、需要阅读和需要指导自己实践活动的“必需品”。我希望这套文集对中

国的管理人员也能起到同样的作用,并能为他们在今后的 10 年里将要履行各项重大任务助上一臂之力。

2002 年夏

彼得·F. 德鲁克

于加利福尼亚州,克莱尔蒙特市

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter F. Drucker', written in a cursive style.

# 目 录

中译本序/1

## 第一篇 管理是什么

### 第一章 管理机构的问世/3

社会的基本机构/3

企业管理机构的重要性/4

企业管理机构的工作/5

### 第二章 企业管理机构的社会职责/7

企业管理机构的沿革/8

管理与企业家精神/11

管理层的职责/12

什么是管理/13

管理是一种宽泛的艺术/15

## 第二篇 管理层的任务

### 第三章 管理层的任务/19

组织机构的使命/19

使员工取得成就/20

承担社会责任/21

#### **第四章 企业的目的与目标/22**

企业的目的/23

我们的实务是什么/26

我们的企业应该成为什么样的企业/30

要将企业的目的和使命转为企业目标/31

目标是企业工作安排的基础/33

市场营销目标/34

创新目标/37

资源目标/37

生产率目标/38

社会责任目标/39

明确对利润的实际要求/40

#### **第五章 实务理论/41**

形成实务理论的四大要点/47

未雨绸缪/49

预警信号/51

果断的行动/53

#### **第六章 非营利性组织给企业的启示/55**

管理者所要履行的义务/56

委员会的有效作用/59

获取成果/61

不断进行培训/63

非营利性组织给企业的启示/65

### **第三篇 管理的职责**

#### **第七章 企业的治理/69**

第一种定义/72

第二种定义/74

使财富创造能力最大化/77

管理配套制度/78

## 第八章 社会影响与社会问题/82

要对自己造成的不良影响负责/83

如何处理组织机构造成的不良影响/84

将社会问题化为商业机会/86

社会责任的界限/89

权利的界限/91

企业的道德规范/94

决不故意做损人之事/96

## 第四篇 管理的原理

## 第九章 管理新范式/103

“管理就是企业管理”吗/104

是否存在“正确的组织形式”/105

是否存在“对人进行管理的正确方法”/109

“技术及其最终用途是既定的”吗/113

“管理范畴是由法律确定的”吗/117

“管理范畴是由政治决定的”吗/120

“管理范畴仅局限于组织内部”吗/122

## 第十章 今天对信息主管的需要/124

由成本会计到产出控制/125

由法律虚拟到经济现实/127

可创造财富的信息/131

成果在何处可以获得/135

## **第十一章 目标管理与自我控制/138**

- 误解/139
- 应该设立怎样的目标/140
- 通过施加“压力”进行管理的后果/141
- 应该如何并由谁来制定目标/142
- 通过考核绩效来实现自我控制/144
- 报告与程序的正确使用/146
- 基本管理原则/149

## **第十二章 选拔人才的基本原则/150**

- 基本原则/151
- 决策步骤/151
- 高风险决策/155

## **第十三章 家族企业的管理/158**

- 不能任人唯亲/159
- 必须聘用外部人/160
- 非家族成员的专业人士必须享有“完全的公民身份”/160
- 必须由外部人员作出继承人选的仲裁/161

# **第五篇 创业管理**

## **第十四章 今天就打造未来/167**

- “初露端倪的未来”/168
- 业已发生的情况/172
- 构想的威力/173
- 依靠什么才能使未来发生变化/176

## **第十五章 创业型企业/180**

- 组织结构/182

“三不”/184

## 第十六章 新创风险事业/186

以市场为导向的必要性/187

财务规划/189

组建高层管理团队/193

“我能在哪些方面作出贡献”/196

对外部忠告的需要/199

## 第十七章 创业战略/201

“孤注一掷”/201

攻其不备/204

寻找并占领专门的“生态龛”/212

创造顾客/220

## 附录 创新或死亡/227

更大规模的改革/229

创新时代/232

## 德鲁克生平简介/238

## 德鲁克作品一览表/241

# 第一篇

## 管理是什么

