



解读德鲁克

卓有成效的 社会管理

DRUCKER SAYINGS ON SOCIETY

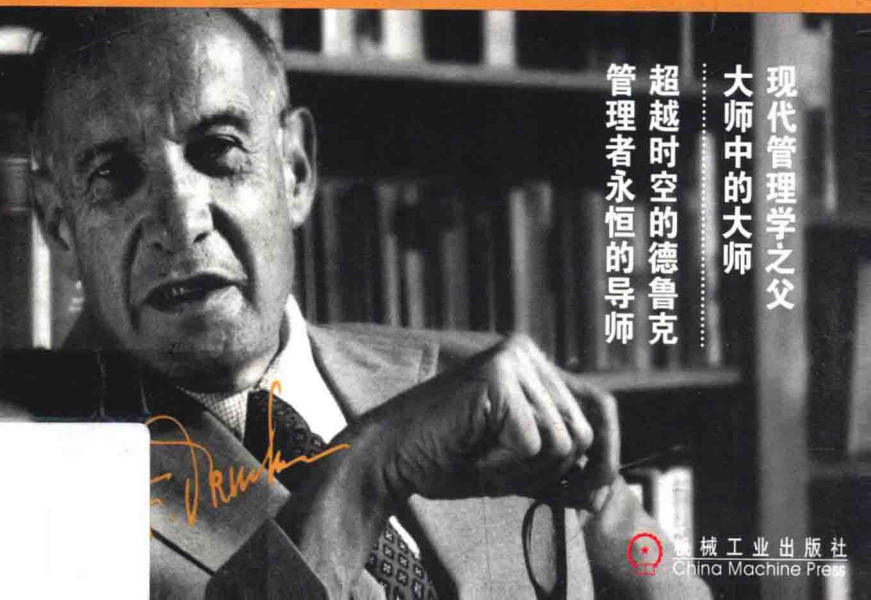
[美] 彼得·德鲁克 著

[日] 上田惇生 编

杨剑 译

现代管理学之父
大师中的大师

超越时空的德鲁克
管理者永恒的导师



机械工业出版社
China Machine Press

解读德鲁克

卓有成效的 社会管理

DRUCKER SAYINGS ON SOCIETY

[美] 彼得·德鲁克 著

[日] 上田惇生 编

杨剑 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

卓有成效的社会管理 / (美) 德鲁克 (Drucker, P. F.) 著, (日) 上田惇生编; 杨剑译. —北京: 机械工业出版社, 2014.1

(解读德鲁克)

书名原文: Drucker Sayings on Society

ISBN 978-7-111-45190-7

I. 卓… II. ①德… ②上… ③杨… III. 德鲁克, P. F. (1909—2005) —企业管理—组织管理学—语录 IV. F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第298056号

本书版权登记号: 图字: 01-2013-6792

Peter F. Drucker. Drucker Sayings on Society.

Copyright © 2003 by Peter F. Drucker.

ISBN 4-478-33105-7

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback Copyright © 2014 by China Machine Press.

This edition arranged with The Peter F. Drucker Literary Trust (D)/ Drucker 1996 Literary Works Trust through Big Apple Agency, Labuan, Malaysia.

This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由The Peter F. Drucker Literary Trust (D)/ Drucker 1996 Literary Works Trust 通过 Big Apple Agency, Labuan, Malaysia 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

卓有成效的社会管理

[美] 彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 著

出版发行: 机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 张昕 责任校对: 董纪丽

印刷: 北京画中画印刷有限公司

版次: 2014年6月第1版第1次印刷

开本: 130mm × 185mm 1/32

印张: 6.5

书号: ISBN 978-7-111-45190-7

定价: 39.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿邮箱: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东



Drucker Sayings On Society

我的博士论文题目为《国际法的起源》，而处女作《经济人的末日》于1939年出版，书中讲的是第一次世界大战后，纳粹主义势力逐渐走向鼎盛的社会史。1935年，我在伦敦一家投资银行工作。当时我十分迷恋日本画，就迫不及待地学起与日本有关的一切，首先学习的是日本的历史。

我不是一名历史学家。历史学家以揭开历史真相为目标，而我则以理解现在、预见未来为目标。为此，我需要了解过去。因为，无论是一个国家还是一个企业，抑或是一所大学，所有的组织机构只有将自己的过去“活用”于未来，才会取得成功。

明治维新时期就是一个典型的例子，人们认为它是日本的西方化，但其实那是西方的日本化。日本从西方引进了先进的规章与理论制度，并与本国固有的一些东

西融会贯通，将其融入江户时期的社会文化。当时日本的国民教育也是领先于欧洲各国的。我们只有在认同西方的日本化这一观点后，才会明白日本明治维新为何会取得成功。

与之形成鲜明对比的是印度近代化的失败。当时，印度的国力远超过日本。失败的原因就在于它没有实现西方的印度化。它没能够在传统与经验的基础上构建一个近代政府和社会，也没有建造一个近代化经济体系。

我是为了了解社会而学习历史的。本书就是有关社会的，是集我所学历史知识编纂而成的一本书。在本书的语录选择与编辑过程中，承蒙友人上田惇生教授的大力帮助，书中的语录虽出自我之口，但是语录的选择与全文的整体结构编辑全由上田教授独自完成。在此，我与读者一并对他深表谢意！

彼得·德鲁克

2003 年初秋于加利福尼亚州



Drucker Sayings On Society

序

第 1 章 大变革时期 / 001

文化与文化的界线 / 002

历史也有界线 / 003

百年一遇的大变革 / 004

变革一直持续到 2020 年 / 005

脱离现实的政治学与经济学 / 006

解决问题面临的障碍 / 007

今后断层将会达到极点 / 008

下一个社会的到来 / 009

知识是主要的资源 / 010

第2章 知识革命 / 011

谓之认识或教育的知识 / 012

知识本身并不起作用 / 013

系统化的技能——技术 / 014

使技术革新向产业革命转变的力量 / 015

知识，一夜之间变为公共财产 / 016

知识带来的三次革命 / 017

泰勒的生产率革命 / 018

体力劳动者变身为中产阶级 / 019

体力劳动者的时代 / 020

导致体力劳动者衰退的力量 / 021

何谓经营革命 / 022

第3章 知识社会 / 023

知识社会的中心课题 / 024

脑力劳动所需要的能力 / 025

知识本身也渴望新知识 / 026

诞生于整个知识体系的新技术 / 027

向形态世界观的转变 / 028

跨学科研究的急速发展 / 029

知识成为技能的基础 / 030

运用高级知识与技能的脑力劳动者 / 031

培养技术专家的教育机关 / 032

知识社会的三个特性 / 033
脑力劳动者需要一个组织 / 034
知识的结合带来组织社会 / 035
知识分子与组织者共同生存 / 036

第4章 组织社会 / 037

社会急速多元化 / 038
组织间的共生关系 / 039
无数太阳组成的星云 / 040
知识组织的出现 / 041
何为组织 / 042
组织的目的是为社会做贡献 / 042
组织存在的唯一理由 / 043
通过成果来了解组织 / 044
人类，使组织得以运转 / 045
组织对劳动者来说是一种手段 / 046
肩负使命，抱有信念 / 047
多样化会损伤组织取得成果的能力 / 048
组织超越社区 / 049
组织是一个不安定的因素 / 050
将创新纳入组织构造 / 051
企业拥有革新的能力 / 052

第5章 企业管理 / 053

如同太古时代的恐龙一样灭亡 / 054

社会的主导 / 055

管理赋予企业生命 / 056

企业管理使脑力劳动者取得成功 / 056

提高脑力劳动者的生产率 / 057

提供最好的机会 / 058

只消除不满是不够的 / 058

组织满足个人需求 / 059

实施战略，保持整体性 / 060

高级企业管理成为一个独立机构 / 061

对股东至上主义的误解 / 062

错误的目标——着眼于短期资本收益 / 063

企业管理的变化 / 064

无法卖掉所持股权的股东 / 065

实现经营管理责任制度化的计划 / 066

独立机构对企业的监察走向一般化 / 067

新一轮浪潮引发企业管理的变化 / 068

第6章 NPO 的职责 / 069

NPO 可以改变一个人 / 070

NPO 的两个职责 / 071

通过 NPO 重新成为公民 / 072

对志愿者来说，志愿工作与带薪工作互相平行 / 073

专职专业人员必不可少 / 074

NPO 比企业更需要经营管理 / 075

慈善事业与经营管理的共赢 / 076

强化 NPO 是一个社会性课题 / 076

对捐助进行大胆的所得税扣除 / 077

税务局减少对 NPO 的捐助 / 078

官僚制的敌意 / 079

城市社区的创建 / 080

NPO 的飞速成长必不可少 / 080

第 7 章 经济至上主义的灭亡 / 081

社会发挥功能的条件 / 082

游戏规则无从知晓 / 083

决定社会性质的理念 / 084

“宗教人”的理念 / 085

资本主义与社会主义的基础 / 086

资本主义的失败 / 087

“经济人”理念的瓦解 / 088

社会理念成为一种幻想 / 089

世界大恐慌让人们明白的事情 / 090

对法西斯极权主义的信奉 / 091

法西斯主义企图创造的奇迹 / 092

超越资本主义与社会主义 / 093
经济发展也是一种社会价值 / 094
与经济至上主义诀别 / 095
迈向以新理念为基础的社会 / 096
当能实现经济上的平等时 / 097

第8章 政治大变样 / 099

对世俗信仰的恐惧 / 100
在世界范围内普及的“社会救济” / 101
马克思社会主义的承诺 / 102
集体的力量真的能够造就一个完整的社会吗 / 103
一段历史的终结 / 104
开始转向内心 / 105
日益失去向心力的政党 / 106
在组织社会，不会出现特定的利害关系 / 107
以现实社会和政治为基础 / 108
解决关于自由社会的问题 / 109

第9章 国家的巨大化 / 111

迈向大国的一小步 / 112
改变政府职能的保险制度 / 113
成为社会课题执行者的政府 / 114

剥削公民的限度 /	115
大战后的预算制定 /	116
成为市民社会主人的政府 /	117
成为散钱国的国家 /	118
对公民性概念的否定 /	119
万能政府的时代 /	120
今天最严重的断层 /	121
凯恩斯关于福利国家的谬误 /	122
政府提供无偿服务 /	123
无法相信承诺 /	124

第 10 章 政府的重建 / 125

政府政策和机构的陈腐性 /	126
政府重建必不可少的条件 /	127
纳入自动废弃系统 /	128
组织社会所期望的政府职能 /	129
政府的工作就是统治 /	130
统治和执行无法兼顾 /	131
让决定者从执行中分离出来 /	132
二次民间化原则 /	133
二次民间化使政府更具灵活性 /	134
无能的政府还是强势的政府 /	134
政府成为作曲家 /	135

政府的新课题 /	136
一个国家无法解决环境破坏问题 /	137
必要的干涉 /	138
恐怖主义的威胁 /	139
有必要采取超越主权国家的行动 /	140
跨国机构的构想 /	141
无法前行的探索之路 /	142

第 11 章 经济政策 / 143

无效的刺激经济复苏政策 /	144
无法控制的经济环境 /	145
政府财政支出能左右国民经济吗 /	146
政府成为经济环境的管理者 /	147
熊彼特否定了凯恩斯理论 /	148
个人和企业改变了货币的流通速度 /	149
奇怪的宏观经济模式 /	150
全球货币的影响 /	151
经济学统一的必要性 /	152
把经济当作生态系统来对待 /	153
均衡成为老生常谈的问题 /	154
只有创新才是生活的本质 /	155
关于经济活动的力学理论 /	156

第 12 章 经济发展 / 157

国家间的收入与机会的差距 / 158

世界是一个共同体 / 159

没有一个国家跻身于发达国家之列 / 160

关于经济发展的误区 / 160

发展援助与经济发展成反比 / 161

抑制被援助国能力发挥的危险 / 162

发展援助有损农民的生产积极性 / 163

开发援助会产生依赖性 / 164

无法从外部获得发展 / 164

经济发展的基础 / 165

经济发展没有公式 / 166

第 13 章 少子老龄化 / 167

希望有长假 / 168

放宽退休条件不可避免 / 169

非雇用者占了组织的半数 / 170

对退休制度重新认识之后的问题 / 171

面临集体自杀现象的发达国家 / 172

就算出生率急剧上升 / 173

舆论分成两派的问题 / 174

大量移民的危险 / 175

实现企业养老金制度的真正的社会主义 / 176

- 不过是延期发工资 / 177
- 老龄保险的养老基金 / 178
- 过去的投资者 / 179
- 逆储蓄在发展 / 180
- 通货膨胀是最危险的病变 / 181
- 强大政治势力的形成 / 182

第 14 章 社会生态学 / 183

- 社会生态学者德鲁克 / 184
- 创造动态非均衡状态的社会 / 184
- 整体和部分的集合不是一回事 / 185
- “我见故我在” / 186
- 转变固有的思维 / 187
- 不能进行量化的理由 / 188
- 表现在统计表中的是过时的现象 / 189
- 蝴蝶效应 / 190
- 不可能预测短期天气情况 / 191
- 人文科学的意义 / 191

编译者后记 / 192



第 1 章

大变革时期

几乎所有的自明之理都越来越不符合现实，现实的生活与工作给人一种超现实的感觉。

——《管理未来》
(*Managing for the Future*)

文化与文化的界线

平坦的大地上也会有凹凸不平之处。这单纯指地形上的变化，并不指气候、语言以及生活模式的变化。但也有例外，真正的界线是存在的，尽管有时它不高也不引人注目。比如说布伦纳山口，虽然它是阿尔卑斯山脉最低最缓的一个山口，但自古以来就是区分地中海文化与北欧文化的界线。

——《管理新现实》
(*The New Realities*)