

德鲁克部落格

正子/图 冬霞/文

Drucker's Blog



在这里我们与大师同行

拆掉那些经典原著艰涩难懂的高门槛，把泡腾版德鲁克当作阅读的垫脚石，在虚拟博客中，与大师相约、同行……



德鲁克部落格

Drucker's Blog

正子/图 冬霞/文

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

德鲁克部落格 / 正子图; 冬霞文.
北京: 中国人民大学出版社, 2009
(商业漫画书)
ISBN 978-7-300-10139-2

I. 德…
II. ①正…②冬…
III. 管理学—通俗读物
IV. C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第203221号

德鲁克部落格

正子/图 冬霞/文

出版发行 中国人民大学出版社

社 址	北京中关村大街 31号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398	(质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148	(门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275	(盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京易丰印刷有限责任公司

规 格	160 mm×230 mm 16开	版 次	2009年2月第1版
印 张	12	印 次	2009年2月第1次印刷
字 数	100 000	定 价	25.00元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

推荐序

作为出版商，正在发愁大陆的漫画界，风光尽为几米、朱德庸几位说闽南话的朋友占去——虽然他们也都是我引进的；现在看了正子的作品，大为宽慰——这里也出现了优秀的漫画家。



前生活·读书·新知三联书店总经理
《读书》杂志主编

编辑手记

几年前，听到有人评论：“如果管理学是一座森林，德鲁克只是一棵大树。”后来又听到一种论调：“如果说德鲁克是棵大树，那他是大树的时候，管理学这片森林还不存在。”就连比尔·盖茨都说：“在所有的管理学书籍中，德鲁克的著作对我影响最深。”这种评价实在是无出其右，于是，我接触了德鲁克的《管理的实践》和《卓有成效的管理者》。

德鲁克的研究，都是以人为本的社会生态学。应该说，他的文字不是很难懂，写书又是基于实践，是写给我们广大管理者尤其是职业经理人的。德鲁克的书，没有太多的术语，却有很多很准确的案例，但是，像我们这些几乎没有自己时间的管理者，根本没有时间去一个字一个字地读德鲁克的书，更不用说读完他的书。

因此我们这些编辑们决定将大师的作品泡腾化一下，让大师30余部作品的内容在我们手中变成一杯酸酸甜甜的可口饮料，便于读者们能轻松阅读。这本书最大的特点就是图文并茂。书中，德鲁克的理论收罗比较全面，书的体系也比较系统完整，阅读起来不费劲。最重要的，书的叙述方式如话家常，令人觉得像在读餐桌边的故事。漫画中可爱的卡巴拉的美丽小老婆和凶恶大老婆之间的纠缠；还有卡巴拉那些看似愚蠢却意蕴无限的搞笑对话，那单纯、奸诈的表情，都惹得我发笑。发笑后，是深思。

书中没有繁复的理论，没有永远正确但却永远没用的大道理，但是其启发性的理念却让我大有收获。对想读德鲁克的书籍却无从下手的人，对立志创业的雄心勃勃的经理人，对在管理上遇到苦恼的管理者来说，这本书应该是一个不错的选择。

序 言

德鲁克的回忆录《旁观者》，有一段记叙他14岁那年参加庆祝奥地利共和国的大游行的文字：

“游行队伍在行进着。突然间，我看到正前方有一洼狭长形的积水，看来还不浅，该是昨夜大雨留下来的吧。从前我很喜欢积水，现在依旧。一脚踩到积水中，那扑通扑通的声音真教人心满意足。通常，我还会故意走到有积水处，涉水而过。但今天不是我自己想走到这滩积水，是众人驱使我到这儿来的。我尽最大的力量想绕过去，然而身边那整齐的步伐声，源源而来的人潮和划一的动作，好像对我施了魔法。”

德鲁克随即脱离队伍，转身回家。

“我觉得格外孤寂，渴望加入他们，同时却有一种飘飘然的快乐，以及无法形诸语言的得意。我终于发现我不属于那群人。就在那萧瑟的十一月天，我发现自己是个旁观者。我们这种人天生如此，而非后天刻意培养出来的。”

读“德鲁克”，你至少可以学会两点：正确地去思考和独立地去思考。

文化圈里，没有人确切说出第一把交椅的拥有者；但在管理学界，这问题没有分歧——彼得·德鲁克，一个让管理学界顶礼膜拜的大师。

德鲁克，第一个把管理学当作一门严肃的知识门类的学者，他是为数极少的几个从任何学科角度来看都算得上改变了他周围世界的思想巨匠之一。不管你在自己的领域是否自视清

高，德鲁克都是值得你认真学习的大师。

成功固然与天赋密切联系，但是德鲁克达到今日的高度，是与其持之以恒的勤奋密切相关的。他的成果令人难以置信——30余部著作，数千篇文章，数万场演讲和多得无法统计的给经理人的咨询建议。

管理学很少有什么发展能逃过德鲁克的法眼：组织的设计、成本会计、创新精神和信息。即使在90高龄之时，德鲁克仍是举目远眺——作品《管理21世纪的挑战》将新经济的挑战清楚地定义为：提高知识工作的生产力。管理学这样一个处在风口浪尖、备受嘲弄的领域，德鲁克的管理学理论却被奉为真知灼见，经久不衰。

有人评论，德鲁克不是一个管理学的纯理论家，也不是一个有欧洲传统的世界主义文人，他是最后一个百科全书式人物，他不屑一顾现代学术的专业化，却试图去把握包罗万象的所有人类知识。

他那不知疲倦的睿智的大脑，一直让读者不停地去思索。读他的书，领悟他一系列精辟而深邃的思想，实在是一个震撼心灵的过程。

如今，全世界的几代经理人都在问：我们的事业是什么？谁是我们的客户？客户的认知价值是什么？知道吗，这就是彼得·德鲁克奠定的管理思维中的标志——“事业的理论”。

为什么百科全书的理想中，德鲁克独选了管理学？他说：“因为这很重要，好的管理在其运用之后将带来经济进步和社

会和谐。”这一句话是德鲁克核心理念，贯穿其所有的著作。或许，德鲁克正如罗莎伯斯·莫西·坎特所说，是一个“管理学的漫游者”。

我和正子女士并肩战斗，这个过程中，我们把难啃的德鲁克经典啃完，然后梳理归纳，正子女士为本书配上了让人忍俊不禁的插图。

有人说，因为维生素C酸酸的，对小孩子的吸引力不够，所以，添加了很多糖和香料的果味维C应运而生。可这还不是终结，于是，维C泡腾片又产生了。融合了维C泡腾片的冰水，片刻就会变成一杯可口冷饮。

本书把经典揉碎，添上色，加入蜜糖，做成了入水即化的泡腾片。这里，系统地介绍了德鲁克的管理学理论，娓娓道来的方式却不会把你吓跑。这里，漫画中可爱的酋长卡巴拉以及他凶巴巴的大老婆和美丽的小老婆，会让你会心一笑。

当你把这本书买回去以后，加上一杯冰水，马上就可以变成可口的饮料。这很神奇吧——像喝美味的饮料一样把经典理论学到脑中。

马上就开始这段奇特的经历吧！拆掉那些经典原著的艰涩难懂的高门槛，把泡腾般的《德鲁克部落格》当作你阅读的垫脚石，轻轻松松地展开你的管理理论之旅。

企业的使命	1	自我控制	32
管理学	2	社会拯救	33
卓有成效的管理	3	组织目标	34
管理实践	4	社会目标与个人目标	35
管理的必要性	5	短期和长期目标	36
人性定理	6	管理审计	37
管理是一种人文艺术	7	找出长处	38
管理者	8	做事的方式	39
创建团队	9	个人价值观	40
组织协调	10	自我改造	41
自由的性质	11	自我更新	42
错误管理	12	知识要服务现实	43
管理者态度	13	自我实现	44
什么是组织	14	精神价值	45
组织与个人	15	享受工作	46
新的多元主义组织	16	边界条件	47
组织性质	17	管理者的决定	48
组织原则	18	决策制定	49
稳定的破坏因素	19	正确的妥协	50
稳定的破坏者	20	必要的决策	51
多国公司	21	有效决策	52
跨国公司	22	资源分配决策	53
信息化组织	23	如何挑选领导	54
时间管理	24	管理者要人品正直	55
高效率使用时间	25	领导地位由什么决定	56
工作时间	26	领导才能	57
利用时间的方法	27	管理者的个人品德	58
企业的目标	28	领导能力	59
支配零碎的时间	29	领导者的社会责任	60
企业愿景	30	后经济理论	61
目标管理	31	危机管理能力	62

组织是否产生了绩效	63	培养持续学习的习惯	94
我能有什么贡献	64	知识产出	95
有绩效的组织	65	等级与贡献	96
绩效是试金石	66	善用电脑	97
绩效衡量标准	67	非传统型员工	98
绩效精神	68	从数据到信息	99
真正的管理人员	69	战略依赖的信息	100
等级制度的误导	70	成本与价值信息	101
要避免“盲人摸象”	71	信息沟通	102
不恰当的薪酬体制	72	公共关系	103
制胜的战略	73	信息诊断工具	104
失败的战略	74	人力资源	105
战略性计划	75	用人之道	106
长期计划	76	用人之长	107
战略联盟	77	扬长避短	108
战略联盟的法则	78	谨防“领袖气质”	109
定位顾客	79	人事决策	110
资产剥离	80	人事决策时间	111
满足顾客	81	人事决策能力	112
顾客导向	82	量才录用	113
市场主导因素	83	关键性的晋升	114
营销目标	84	继任人选的决策	115
创造顾客的价值	85	吸引并留住人才	116
知识工作的细分	86	社会生态学家	117
知识型员工	87	创新理念	118
知识社会	88	创新的定义	119
知识员工的政治整合	89	寻求变革	120
值得做的事情	90	管理技术	121
知识和技术	91	有计划地放弃	122
自主性和责任感	92	直截了当放弃	123
教学型组织	93	创新的机遇	124

创新与风险	125	信息革命	156
变革的引导者	126	恐怖主义和社会基本趋势	157
企业外部的力量	127	电子商务	158
变革的伙伴关系	128	新的公司角色	159
持续变革	129	年轻人口的减少	160
利润的功能	130	工业工程	161
努力创造未来	131	知识型员工的生产效率	162
事业理论	132	服务工作的生产效率	163
事业理论的特点	133	界定脑力劳动的任务	164
孤注一掷策略	134	界定脑力劳动的品质	165
创造性模仿策略	135	界定脑力劳动的成果	166
市场领先企业的弱点	136	重塑政府	167
抢滩登陆	137	恢复私有化	168
收费站策略	138	管理与经济发展	169
专门技术策略	139	强有力的政府	170
专门市场策略	140	国际层面上的政府	171
无限式扩张	141	家族企业	172
顾客创造策略	142	家族企业的规则	173
敏锐察觉民众的认知态度	143	商业伦理	174
企业家精神	144	商业情报系统	175
利用意外事件创新	145		
应对不协调	146	后记	176
满足程序需要	147		
适应产业及市场结构变化	148		
把握人口资源	149		
知识创新	150		
已经发生的未来	151		
跨越“分界线”	152		
面对现实	153		
动荡的机遇	154		
未来社会	155		



企业的使命

到比萨店吃比萨，你得乖乖地等着，因为比萨要慢慢烘焙。即使你嘴馋得不行，也只能直勾勾地盯着海报或菜单望梅止渴。如果实在熬不住的人，肯定就不上比萨店，而直接上便利店买面包去了。

使命就是比萨，是一个组织存在的原因、目的。在这一点上，它与目的、宗旨是同义词。使命给企业提供了方向，而非具体工作。方向，是企业要思考的实实在在的目标，也就是“组织将成为什么”的问题。如果一个组织没有使命，只知道自己在“做什么”，“何时做”，却不知道自己“为什么而做”，就无法使组织里的人产生内有驱动力，无法使人内心产生激情。使命和方向都确定之后，企业就要思考“组织如何采取行动”这一问题了。

使命？听起来就是部落存在的原因喽。



俺的使命就是领导山部落强大兴盛。



管理就是界定企业的使命，并激励和组织人力资源去实现这个使命。界定使命是企业家的任务，而激励与组织人力资源是领导力的范畴，二者的结合就是管理。

——彼得·德鲁克



管理学

什么学科、科学的，真绕。



我们部落的巫术算学科还是科学呀？



管理学是一门综合学科，涉及组织行为学、心理学、经济学、会计学等众多科学。管理学研究的对象，更是一个典型的复杂性系统。

病人去医院，希望医生赶快对症下药，让自己药到病除。管理学却非常年轻，想从中寻找灵丹妙药并不现实。德鲁克并不愿意把管理当成科学，而将管理创立为一门学科。

管理学太复杂，就像一种人类历史上从未出现过的怪病，还做不到药到病除。此时不想坐以待毙，应该怎么办呢？德鲁克开的药方就是——“管理实践”，也就是“摸着石头过河”。医生治病，总有一些大的规律、原则可循。依据这些原则，医生开始观察、试验，再试验、再观察……于是，人类的许多疾病便有了治愈之道。

如果你不能再造某种东西，那是因为你并没真正理解它，也就是说这种东西并未被真正创造出来，它只是被做成了而已。

——彼得·德鲁克



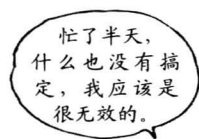
卓有成效的管理

所谓卓有成效，推敲起来，就是使某项工作产生效益，身为管理者，不管是企业主管、医院主管、政府机构主管、工会主席、学校领导，还是军事机构主管，必须要按时做完该做的事情，他们只有对组织真正有贡献，才算是有效。

如今，在所有发达国家，社会已经成为一个由各种组织构成的社会，个人的成效越来越取决于其在组织中的工作是否能取得成效。

事实上，一个人的有效性，与他的智力、想象力或知识几乎没有太大的关联。智力、想象力和知识是我们的重要资源，但资源一定有其局限性，只有通过卓有成效的工作，才能将这些资源转化为成果。有才能的人往往没有认识到才能本身并不是成果，他们也不知道，一个人的才能，只有通过有条理、有系统地工作，才能产生效益。

一般人常误以为忙碌就是有干劲的表现，可是忙了很久，却发现没有一点儿成果，这就是无效的表现；相反，那些有效的勤勉人士却像龟兔赛跑故事中的乌龟一样，脚踏实地，一步一个脚印，却能率先到达目的地。



能否管好别人从来就没有被真正验证过，但管理者却完全可以管理好自己。



管理实践

我是又能
说又能实践
的人。



崇拜你们如
此伟大的卡巴拉
酋长吧！



学了不用，就难领悟所学的真谛；把课本上学到的知识运用到实践中，用以改变生活、工作；生活感悟、工作经验，又会反过来促进知识的增长。

一场对经理人的演讲中，德鲁克问：“在座各位，有谁认为健康很重要？”几乎所有人都举了手。“再请问各位，有谁每天把这件事列为重要工作，且有所作为？”这次全场只有一个人举手——彼得·德鲁克！

德鲁克的工作量大得惊人，教书、当顾问、为刊物撰稿、写作、到世界各地演讲、学习新事物……但竟然还有时间照顾一群羊，每天坚持游泳1小时。

管理是一种实践，其本质不在于知，而在于行；其验证不在于逻辑，而在于结果。

——彼得·德鲁克



管理的必要性

管理的一个重要任务，就像用鼠标选中一张美元，然后不断按Ctrl+C，充分发挥资源效率，为企业带来高利润。但是，复制时，电脑有时候也会死机，好管理不完全等于高利润，管理者还应该平衡组织的短期和长期利益，还应该关注组织的社会责任。

管理部门，作为特定的社会组织，承担着使资源更有利用效率的重任，亦即承担着实现经济在组织下进步的重任，为此体现了当今的时代精神。事实上，管理是不可或缺的，这是它一旦产生就迅猛发展，而且没有遇到任何阻力的原因。



谁能在原先只长单叶草的土地上种出双叶草，那么他就要比所有思辨的哲学家或是玄奥的系统创建者更有功于人类。



人性定理

快跑呀，
狮子要追上来了。



我只要跑得比大老婆快
就安全了。



你的同事中是否有让你深恶痛绝的呢？
你会采取什么对策呢？

管理通常都在一个组织内存在、运行和实践，并为这个组织服务。

管理的对象是一个由共同工作目标维系着的人类社会群体，因此通常就要涉及到人的本性，而且包括善与恶。

人本质是复杂的，每个人都为自己考虑，再好的政策都不能让所有人满意，建立秩序就要严刑峻法，就要借助外部力量来约束人的行为。

从如来佛祖那里偷来的真经，也许并不合适你，很可能是无字真经哦。照搬成功企业的经验，想通过这种方法快速成功，思想肯定过于天真。

承认“人性定理”，直面人性的复杂和多变，管理者可以自己去体会和实践。

管理通常要涉及人的本性，还要涉及善与恶。

——彼得·德鲁克