

德鲁克

管 理 经 典

公司的概念

Concept of The Corporation

[美] 彼得·F·德鲁克 著

罗汉、焦艳、王锐 译
徐正秋、潘益兴 译

德鲁克 公司的概念

管 理 经 典

Concept of The Corporation

[美] 彼得·F·德鲁克 著

罗汉、焦艳、王锐 译
徐正秋、潘益兴

图书在版编目 (CIP) 数据

公司的概念 / (美) 德鲁克 (Drucker, P. F.) 著; 罗汉等译.

—上海: 上海人民出版社, 2002

(德鲁克管理经典)

书名原文: Concept of the Corporation

ISBN 7-208-04213-6

I. 公... II. ①德...②罗... III. 公司-企业管理

IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 042283 号

责任编辑 曹培雷

封面装帧 吴骑飞 储平

美术编辑 甘晓培

· 德鲁克管理经典 ·

公司的概念

[美] 彼得·F·德鲁克 著

罗汉 焦艳 王锐 徐正秋 潘益兴 译

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

新华书店上海发行所经销

商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 9.25 插页 2 字数 185,000

2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

印数 1-6,000

ISBN 7-208-04213-6/F·888

定价 18.50 元



作者介绍

“你想做的是什么事？”是当今管理学上耳熟能详的德鲁克式的问句。

被尊称为“管理学之父”的彼得·F·德鲁克(Peter F. Drucker)1909年出生于维也纳，在奥地利及英国完成教育。1929年起，担任报社的海外通讯记者。同时也为伦敦一家国际银行做经济评论工作。1939年起，到美国担任一家英国银行及保险集团企业的经济分析员，不久就成为美国几家大企业和跨国公司最知名的管理顾问。此后在纽约大学管理研究所教书二十余年。

德鲁克著述颇丰，其著作涉及工业社会的本质、企业管理的基础知识和技术变革等多个方面，见解独到而精辟，每一部著作都为管理学树立了里程碑，同时也奠定了他“当代世界最不朽的管理思想大师”的地位。

Concept of The Corporation

Copyright:1946,1993 By Peter F. Drucker

This Edition Arranged With TRANSACTION PUBLISHERS

Through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc. ,and

Beijing International Rights Agency

Simplified Chinese Edition Copyright:

2002 SHANGHAI PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

All Rights Reserved.

版权所有,未经许可,不得翻印、转载。

出版说明

彼得·F·德鲁克是当代世界最著名的企业管理顾问，由于他在管理学上的伟大成就，被尊称为“管理学之父”。德鲁克也是杰出的教育家和著作家，著述颇丰，他的著作给现代商业公司提供了许多理论和实用的基础，被推举为“当代最不朽的管理思想大师”。本丛书所推出的四本著作，都是德鲁克的代表作，其中《公司的概念》、《工业人的未来》、《新社会》完成于20世纪40年代末到50年代初，一出版便引起轰动，在60年代和90年代不断重版，是德鲁克对第二次世界大战后形成的工业社会进行分析和评判的系列专著；《创新与创业精神》作于20世纪90年代，是德鲁克对企业如何进行创新活动的精辟论述。书中所论述的企业管理组织理论和管理原则、实务及训练，对我国管理理论与实践，有许多借鉴和帮助。但由于立场、观点的不同，书中的有些见解过于偏颇，请读者在阅读时注意。

新版前言

第二次世界大战的最后几年,我完成对通用汽车公司(GM)始于1943年历时18个月的调查研究,并写作《公司的概念》一书。当时,有关企业的著作确实不在少数。但是,《公司的概念》并非一本“企业”论著,它基本上是一本有关组织、管理和工业社会的书。事实上,这是第一本把“企业”看作“组织”的书,也就是说,它把企业看成一个以满足社会需求为目的,把人们联合起来的社会机构。基本上,也正是此书首次把“管理部门”视为一个具有特定功能和特定职责的特定机构。它虽然决不是第一本——这项荣誉无疑属于亚历克西斯·德·托克维尔所著的《美国的民主(1835—1840年)》——却也是极少数长期以“局外人”身份对组织“内部”进行仔细观察的著作之一。事实上,自从我在近50年前写下此书后,还没有人作过类似的尝试——无论是对其他大型工商企业还是其他在现代社会中承担责任的大型组织;无论是对医院、中小学、大学还是教堂。

1

人们赞誉《公司的概念》把管理开创为一门学科和一个研究领域。我总认为它还做了一些更重要的事:它把组织确立为一个独立的实体,把对组织的研究确立为一门学科。传统的社会学只知道社会和社区,而不知“组织”。组织有着与

它们相同的要素,却不等同于其中任何一个。我的前一本书《工业人的未来》(也将由事务公司再版发行)断言,工业社会需要独立的、与众不同的、拥有一定地位和职能的机构,也就是说能体现传统社会和社区的主要特征的机构。那本书使我得到了通用汽车公司的邀请,从内部观察其组织和管理。这样,《公司的概念》作出了最早的尝试:揭示一个组织的实际运作、面临的挑战和问题及其基本原理。

本书讨论的问题以前即使有人讨论过,人数也极少。我们当然知道劳动关系——毕竟汽车产业在1937年组织了工会,仅比《公司的概念》的写作早了几年。在18个月的研究中,我花了大量时间接触联合汽车工人工会的领袖,尤其是他们精力充沛的主席沃尔特·鲁瑟,直到他于1970年过早地去世,我都保持着与他的友谊——正如我保持着与他在通用汽车公司的对手——查尔斯·威尔逊的友谊一样,直至威尔逊于1961年去世。但是当时人们仅仅把劳动关系看成是“劳资”关系,本书则视之为个别工人与组织的关系,工人与其工作的关系以及同事之间的关系——这种视点全新的,史无前例的。但是,这正是通用汽车公司内部的管理人员和工人对劳动关系的看法,正是一个局外人从其内部观察到的劳动关系。这同样适用于本书讨论的其他所有论题。

当然,这些论题中的大部分在今天已属常见。但是它们引发的²问题,提出的疑问和提供的机会现在仍然适用于大型组织——无论是工商企业还是非营利性组织。事实上,这些论题对于工会来说可能是最为迫切的——至少美国的非工会组织已经致力于解决它们,或是已经成功地解决了它们。由于通用汽车过去是、现在还是一个大型制造公司,它们提

出的问题也同样适用于服务性企业,这些问题是新的社会现象——组织——所特有的。因此,我们最好把它当作一本关于大型组织,而不是关于通用汽车公司,关于制造企业,或是关于工商企业的书来读。在本书 1983 年的跋(收录在此次再版内)中,我叙述了它受到的来自通用汽车公司员工的批评,这些批评即使不是敌意的,也是无情的。现在我认识到,一个主要原因恰恰在于我把通用汽车公司作为一个“组织”的原型来对待,从而把它的问题作为原则性或结构性问题,而非通用汽车公司处理问题的方式来对待。事实上,当我疑惑此书为何会在通用汽车公司内部引发如此充满敌意的批评时,一位目光敏锐的好心的朋友——他本人是一名高级经理——告诉我:“在通用汽车公司内,我们不得不致力于销售和盈利;而你优先考虑的却不是这些。”

但这仍然还是一本关于通用汽车公司的书。而 1993 年的通用汽车公司不同于 1946 年通用汽车公司,甚至也不同于 1983 年的通用汽车公司。当时是我最近一次为此书的再版撰写前言和跋。1983 年的跋已经报告了该公司所处的困境——虽然 10 年前通用汽车公司的董事尚未察觉这一点,更不用说承认了。但是 1983 年的跋所作的预言已经得到了证实,它预言 10 年以后,也就是 90 年代,通用汽车公司仍将采取守势。但是,我同时也表达了我对通用汽车公司的希望,希望它能在 90 年代前转为盈利——毋庸赘言,这未能实现。而通用汽车公司无力走出困境的原因大多是《公司的概念》在 50 年前指出的问题——这一大逆不道之举使通用汽车公司大多数的高级管理人员对我视若无睹。现在,每一个通用汽车公司的员工都知道这是一些至关重要的问题。而

通用汽车公司看来还无法解决它们。相反,它试图采取古老的——通常也是不成功的——“多元化”政策来绕开这些问题。遵循管理学上最古老的误识:“如果你无力经营你的企业,那么就去购买一家你毫不在行的企业”,通用汽车公司先是收购了电子数据公司,接着又收购了休斯飞机公司。可以预见,这不会解决它的问题。但是,通用汽车公司向人们表明了要超越 50 年的成功史有多困难,要打破垄断的思维定式又有多困难。美国产业界的另一个成功案例,贝尔电话公司的例子则表明,只有经历重大灾难(贝尔公司在反托拉斯的判决下分解)才能做到这一点。我的兴趣日益浓厚,我想问一声,如果不分解通用汽车公司——无论是自愿分解还是恶意接管——是否有可能使它(或它的继任者)发生一次成功的转变?

彼得·F·德鲁克
加利福尼亚州,克莱尔蒙特
1993 年

1983 年版前言

《公司的概念》首次出版于近 40 年前,即 1946 年。但是它并没有成为“经典”之作——也就是说,一本人人知晓却未曾读过的书。它始终畅销,销量大到每过 10 年就得再版一或两次——最近的这一次已是第六版。显然,这本书能向现今的读者传达一些重要的信息,当然这些信息与它 40 年前向它的第一批读者所传达的迥然不同。

40 年前,此书写作之际,人们几乎还没有注意到公司,也完全没有研究过它——就好像对中世纪的地图绘制者而言,非洲只是一大块标有“大象在此漫步”字样的空白地带。有关公司及其管理方面的书屈指可数。而且,“管理学”根本还没有被作为一个学科和研究对象而存在。

这本书问世时,评论家们不知该拿它怎么办。它论述企业——却又不是“经济学”。它论述结构、组织、政策、法规章程、权力关系——却又不是讨论“政府”。一位对我寄予厚望的朋友——当时杰出的政治学家——在一本重要的政治学杂志中总结了他对此书的评价:“希望这位前程似锦的年轻学者能把他的聪明才智运用于一个更令人尊敬的学科。”另一位朋友是我所任教的大学的校长,他强烈反对此书的出版。“你在政治学和经济学的学术生涯都有一个良好的开

端,”他说,“而这本书的出版必将触怒政治学家和经济学家,那只会毁掉你的职业机会。”

我把通用汽车公司作为现代公司和现代组织的一个范例,写作此书时,它正处于成功的顶峰。二战期间,它是美国在生产成就方面的明星企业,并积极地为战后进一步的成功而作准备。战后,其产值翻了一番有余,利润是原来的四倍多。在世界范围的汽车工业中,通用汽车公司是毫无争议的领头羊,而汽车工业正是当时出类拔萃的“增长产业”,是“高科技产业”的缩影,是“现代工业经济”活跃的中心。

今天,在公司与公司管理的每一个方面,每年都有数十本书出版。我那位做校长的老朋友的确说中了:无论是政治学家还是经济学家均未接受现代组织的现实,《公司的概念》正是对此最先作了分析。本书创立了一个新的学科:我们称之为“管理学”——对现代组织的结构、政策及其涉及的社会人文问题进行有组织,有系统的研究。自此以后,管理学在世界范围内成为专业研究和研究生学习的一个普遍的领域。

因为“管理学”起源于对工商业公司的研究——对现代机构的研究早在 40 多年前就已清楚地出现——所以它通常栖居于商学院,大多数人听到或看到“管理学”一词时,想到的却是“企业管理”。但是,“管理学”研究正日益把当今“组织的社会”中的所有机构囊括于其中。商学院——它们有很多名为“管理学院”——正在吸收公共管理学院或医院管理学院;哈佛商学院向大学校长提供了“管理培训项目”。大部分“行政管理项目”都从工商业到非工商业机构,从联邦政府到专业协会中招收在职行政人员。在很多技术学院中,最受欢迎的一门课程就是“畜牧管理”,而《公司的概念》往往被它

们列为基本教科书。

当戴高乐将军为了超越拿破仑而决定创立一所新的大学院(Grande Ecole)以期胜出他那伟大前任的创举,并决定制定法国未来的法规时,他建立了国家管理学院。这是一所研究生管理学院,其课程以美国的管理学院为蓝本,它要求学生阅读的第一本书就是《公司的概念》。

与 40 年前形成鲜明对比的是,今天的汽车工业正深深地陷入一场全球性的危机——这场危机决非由能源危机和欧佩克引起,但却因此而加剧。在过去 20 年中,所有西方国家的汽车需求均慢于国民生产总值或人均收入的增长。5 年前,也就是 70 年代末,日本的汽车需求也停止了增长。如果汽车工业确实没有衰退,那么这就意味着它的成熟。

流水线在 20 世纪 40 年代仍然是最先进的生产方法。即便如此,本书当时就已批评它完全没有效率可言,并且违背了基本的工程原理。今天,流水线已经和恐龙同样落伍,而且成了真正的自动化的绊脚石。就汽车工业的技术和销售体系而言,它已是一个“陈旧的”、基本上“过时”的产业。技术和产业的领先地位及增长动力已经转移到以知识和信息为基础的产业上,例如制造业、信息加工业和电子通讯业。

虽然通用汽车公司仍然是世界最大的制造公司(并且直到最近仍是盈利最多的制造公司之一),但是即使在它自己的产业和母国——美国中,它也显然被推到了防御的位置上。

但是,自从本书写作以来,变化最大的恰恰是社会本身。

首先,1983 年时我们看待社会的方式与 1945 年的人们截然不同,我们采取的基本上是由《公司的概念》首先采取的

方式。

今天,我们把现代组织看作是理所当然的。事实上,我们知道现代的发达社会是一个组织的社会,在这里,所有重要的社会任务都在机构内部,或是经由机构完成,这些机构可以是工商业公司、政府部门、医院、中小学、大学,或是武装部队。40年前,即使人们注意到了工商业公司,也只是把它看作一个新的例外。今天,人们认识到它与其他形态各异的机构都是一类,它们之间的相似之处远远多于不同之处。它们都有组织和结构;它们都需要我们称之为“管理”的部门;它们都有一项特定的工作——管理;它们都有政策和战略;它们的内部都面临着个人身份与职责的问题;它们都不得不利用资源,首先是人力资源,使之产生价值;它们都不得不处理内部关系,从而需要制定组织秩序的基本原则。《公司的概念》首先认识并且描述的正是这些问题。

但是,现代组织社会中的所有机构还有一个共同点:它们在一个更大的社会和社区范围内发挥作用,开展经营,从而面临着我们现在所谓的“社会责任”——这一问题也是由《公司的概念》最先认识到的。

今天,我们对所有这些都已司空见惯,而40年前它们曾新奇得令人震惊。当时,超过半数的美国青年在获得高等学校文凭前就结束了他们的正规教育;今天,一半以上的人上了大学。当时,美国劳动大军的五分之四在农场、工厂、矿场、铁路或手工工厂从事“蓝领”工作;今天,只有五分之二劳动者——40年前的一半——是蓝领工人,到2000年前后这一比例将下降到四分之一或是更低。1945年时,近一半的美国在职工人从事的是制造业工作;今天,这一比例仅为五

分之一,到2000年制造业工人的数量将降至劳动者总数的十分之一。

40年前,人们还不曾听说过“知识工人”一词(我在1959年的拙作《明天的里程碑》中杜撰了这个词)。今天,知识工人(也就是说,把自己从学校学到的知识而非体力或体能投入工作,从而得到工资的人)构成了美国半数以上的劳动大军。

在所有发达国家中,1983年的社会已经成为一个雇员的社会。今天,发达国家的绝大多数人作为各种组织的雇员而工作着。这与1940年时人们仍视之为理所当然的社会形成了鲜明的对比,当时社会上普遍的不是雇员,而是自我雇佣者,如农民、工匠、律师、医生或小店店主。

而且,受过高等教育的人将会成为自我雇佣者——这在40年前几乎是不言而喻的。无论是企业还是政府机构,都不曾听说过大学招聘。即使是大公司的高级管理人员,拥有大学学位的也是凤毛麟角。通用汽车公司的大多数管理人员都上过大学,这使它成为当时的一个奇闻。但是,国际商用机器公司(IBM)早在二战结束前一两年就已雇用了它第一位大学毕业的工程师。

今天,每10个受过高等教育的人中就有9个会在毕业后立即投入某一组织工作,并且在他们全部的工作生涯中为该组织所雇用。事实上,如果没有现代组织,我们就无法为具备大学学历的人提供工作。大型组织是我们惟一可以安置他们,让他们生产价值,并付给他们工资的地方。反之,如果离开了在广泛的知识领域和学科中受过大量正规教育的人,现代组织也将一无用处。

但也正是在这个雇员的社会中,企业,尤其是大型企业,正日益为雇员的利益而运作,而非如法律或政治辞令所言,为股东的利益而运作。首先,“工资基金”——即分配给雇员的那部分国民收入——现在已占到国民收入总额的 85%(这一比例在欧洲更高,以最高的荷兰为例,达到了 96.5%)。相形之下,100 年前,当工会首次发表它们的宣言和计划时,工资基金所占的份额还不足 40%。

但也正是在这个雇员的社会中,雇员正迅速成为惟一的、真正的“所有者”。通过养老基金,这一点在美国已经实现。在大部分大型企业中,养老基金占据了一半或一半以上的可支配企业利润——也就是说,扣除支出和税款后留下的部分。而且,由于养老基金总共拥有“财富 500 强”及其他大型企业约一半的股权资本,它们或是以分红的形式,或是以资本增值的形式,在余下的一半中又占据了半壁江山。以日本为例,它的机制是“终身雇用制”,这意味着除非破产,否则雇员对企业的全部收入拥有优先要求付款的权利。

在雇员的社会中,只有在某个组织获得一份工作,才能维持生计,才能获得社会地位,才能得到认可,才能拥有事业。对财产也是如此,因为从受雇用单位的养老基金中领取养老金已经日益成为所有人有望积聚的一笔最大的财富,只有极少数巨富除外——甚至也包括律师和医生等独立工作者在内。

个人要行使公民权利并且被完全接受为一个社会成员,就必须拥有一份工作:这一点已经越来越确定了。

但是,我们创造的是一个雇员的社会,而非工人的社会。政治辞令中仍然提及劳方、资方,但是我们社会的代表性团

体和实际的多数团体已不再是其中任何一方,而是一个受过良好教育、受雇从事“知识性工作”的“中产阶级”。这个阶级的成员是雇员而非“无产者”。他们是知识工人,而非出卖体力的蓝领工人。他们是下属,但是在很多情况下他们也是老板,也有自己的属下。尽管他们完全明白他们的目标与愿望和雇用他们的组织——无论是企业、医院、大学,还是政府机构——之间存在着对立,他们仍把自己视为管理层的一部分。迄今为止,他们还没有明确的身份,也没有明确的政治或社会个性。

这一群体将会反映发达的组织社会中的实际社会问题。它的地位如何?它与权力机构的关系又是如何?

本书写作之初,还没有人留意这一群体。《公司的概念》虽然认识到这样一个群体正在出现,却没有把它看作社会的中心。与当时的任何一个人一样,它只看到了劳方和资方。但是,这一新的群体显然不属于其中任何一方。

这一群体作为一个多数团体而出现,在很大程度上解释了传统政治在所有发达国家面临危机的原因。这是一个还没有政治归属的群体,它不能完全适应任何一项政治传统或政治习俗。在很多方面,它是一个非常保守的群体,但是它却不符合保守的传统形象,既不像传统的“有地缙绅”,也不像传统的商人。在很多方面,它又是一个非常自由的群体,但是它也不符合自由的传统形象,它与 30 年代的新政和欧洲社会民主政治显然并不相称。它是一个各政党竞相争取的群体。它不信任传统的领导人,也尚未形成自己的领导类型。这就解释了为什么在所有发达国家中,那些以前会被视为“政治投机分子”的人却在过去 10 年左右的时间里攀上了