

Peter F. Drucker's *THOUGHTS OF MANAGEMENT*

当今世界独一无二的管理之王

彼得·杜拉克 管理圣经



管理者的
无上妙道

马道宗/编译

为您提供条理最清晰、可行性
最强的管理之道

台海出版社

彼得·杜拉克

管理圣经

马道宗 编译

台海出版社

图书在版编目(CIP)数据

杜拉克管理圣经/马道宗编译. —北京:台海出版社, 2002. 10

ISBN 7-80141-250-8

I. 杜... II. 马... III. 企业管理—经验—世界 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 072689 号

台 海 出 版 社

社址:北京景山东街 20 号

邮编:100009

印刷:北京洛平印刷厂

经销:新华书店

开本 880×1230 毫米 1/32 印张 17 字数 370 千字

版次 2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-80141-250-8/F·8

印数:1-5000

定价:28.80 元

前言

彼得·杜拉克,美国著名管理学家,现代管理学理论的奠基人,被誉为“改变世界的管理大师”。

杜拉克,1909年出生于奥地利维也纳的一个贵族家庭。1937年,他移居美国。1942~1949年间,杜拉克在本宁顿学院担任哲学政治学教授。1950年,他出任纽约大学管理学教授。1954年,他创办了杜拉克咨询公司,自己出任董事长,从事管理教育和为各类组织的管理提供咨询。1971年以后,他在加州克莱蒙特研究生院担任教授。

半个世纪以来,杜拉克的作品不断问世。1946年,他的第一本书——《公司的概念》发表。这部书对汽车业的巨人——通用汽车公司的内部运作做了开发性的考察。1964年,他出版了《成果管理》一书,是第一部现在仍被称作“战略”的书。

1954年和1973年,杜拉克分别出版了他的两部巅峰之作:《管理的实践》和《管理:任务、责任和实践》。这两部书都是百科全书式的,并有许多展望。

1992年,杜拉克出版了《未来管理》一书,敏锐地



注意到今后的关键是知识。1999年,杜拉克以90岁的高龄出版了自己的新作——《21世纪的管理挑战》。这可以说是一部管理学的经典著作。

作为管理学的一代宗师,杜拉克的著作深入浅出,对实际工作具有很强的指导性。杜拉克认为,明天的管理者必须承担“七项新任务”:

第一,通过目标来管理。

第二,冒更多的风险,而且考虑得更为长远。

第三,能够制定战略决策。

第四,能够建立一个整合的团队,团队的每一位成员都能根据共同目标管理和衡量自己的表现和成绩。

第五,能够快速、清楚地交流信息。

第六,能够把企业看成一个整体,并且将自己的职能与企业进行整合。

第七,知识渊博。

这本《杜拉克管理圣经》,可以说是集杜拉克管理理论之大成。这本书经过分类整理,力求集中概括杜拉克最精华的论述,试图一窥管理大师的庙堂奥秘。此外,这本书还收录了大量有关企业管理的案例。读后,相信你一定会在不知不觉中领略到成功管理的诀窍,一生受益无穷!

目 录

第一章 企业发展与管理

第一节 精简机构，迈向以信息为基础的

组织 (1)

1. 韦尔奇挑战官僚主义 (2)

2. 戈尔的管理创新 (5)

第二节 企业发展的命脉——管理活动 (9)

1. 花旗重振雄风 (9)

2. 管理推动企业发展 (14)

第三节 增强竞争力 (17)

1. “世界塑胶大王”王永庆 (17)

2. 商界奇人阿尔贝·弗莱尔 (21)

第四节 靠知识赚钱 (25)

1. 知识就是财富 (25)

2. 知识转化为生产力 (28)

3. 开发知识生产力 (31)

①巧用“无形资本” (31)

②处处以人为中心 (34)



第五节 家族企业的管理规则 (38)

1. 现代集团面临的困境 (38)
2. 总统施压改革 (40)
3. 现代集团的新动作 (42)
4. 现代集团遭受众多非议 (45)

第二章 打造成功的事业理念

第一节 事业理论的作用 (49)

1. 霍金士的生意经 (49)
2. 同仁堂“同修仁德” (55)

第二节 事业理论的失效与更新 (58)

1. 韦尔奇大胆革新 (59)
2. 不断变革的杜邦 (64)
 - ①陈旧的单人决策式经营 (64)
 - ②首创集团式经营 (65)
 - ③多分部体制的创立 (67)
 - ④形成“三驾马车式”体制 (68)

第三节 事业理论的保健方案 (71)

1. 主动放弃 (71)
 - ①伯伊斯公司不断膨胀 (72)
 - ②公司遭到重创 (75)

③在困境中挣扎	(76)
2. 研究外部环境的变化	(79)
①想旅客之所想	(79)
②百姓身边的“阿尔迪”	(84)
第四节 事业理论的诊断与治疗	(87)
1. 事业理论的早期诊断	(87)
①谢诺尔特力挽狂澜	(88)
②具有极强的亲和力	(91)
③遭遇意外失败	(95)
④面临强大的挑战	(99)
⑤机遇与风险并存	(102)
2. 事业理论的治疗方法一：管理者的勤奋和敬 业精神	(105)
①迪斯尼打造卡通帝国	(105)
②艰苦创业	(113)
3. 事业理论的治疗方法二：管理者决策的明智 和果断	(116)
①罗生沃德改革西尔斯公司	(117)
②审时度势的康柏公司决策者	(119)



第三章 创新与管理



第一节 创新的伟大意义	(125)
1. 不断创新的迪斯尼	(125)
①规划主题公园	(125)
②理想成为现实	(128)
2. 丰田英二力主创新	(133)
第二节 抓住创新的机会	(135)
第三节 企业内部的创新机会	(147)
1. 内部意外的成功和失败与创新	(147)
①意外的成功	(147)
②意外的失败	(150)
2. 意外的外在事情	(155)
第四节 产业和市场结构的变迁与创新	(160)
1. 创新势在必行	(161)
2. 与时代同步的本田	(167)
第五节 企业外部的创新机会	(171)
1. 人口变化与创新	(171)
2. 观念的变化与创新	(177)
3. 新知识与创新	(182)
①施乐创新打市场	(182)
②拜耳注重科研求创新	(186)
4. 市场需求与创新	(190)

①卡车货运业的发展机遇.....	(190)
②卡车生产商的创新.....	(193)
③卡车货运融入网络世界.....	(200)
第六节 市场创新	(205)
1. 模仿与创新	(205)
①发展中的阿迪达斯公司.....	(205)
②耐克公司进军跑鞋市场.....	(208)
③耐克卓有成效的模仿.....	(210)
④沉重的思考.....	(213)
2. 以弱胜强	(215)
第七节 对创新者的要求	(219)
1. 企业家精神	(219)
2. 创新的实践	(226)
①3M公司的成功创新	(226)
②宗特海默推出“屈辛那特机”	(230)

第四章 新时代的经理人

第一节 树立成功的信念	(236)
1. 永远的洛克菲勒	(236)
①勤俭创业.....	(237)
②永不停止的奋斗.....	(240)

2. 不断追逐明天的维尔	(245)
第二节 有效地进行工作	(248)
1. 充分利用资源	(250)
2. 集中精力做好重要决策	(257)
3. 原则与实用主义相结合	(261)
4. 注重实效	(265)
① “2300 万美元”和“150 美元”	(266)
② “应该从实际出发”	(269)
③ 跻身影业	(271)
④ 永远的休斯	(274)
5. 重视信息处理工作	(276)
① 善于捕捉信息	(276)
② 借助信息科技的东风	(279)
③ 突破信息交流障碍	(283)
6. 创新观念	(285)
① 重温经商生涯	(285)
② 最初的创意	(287)
③ 成功的创新	(288)
④ 顺利发展	(291)
⑤ 全新的“盖特”	(293)
第三节 发挥员工的积极性	(296)
1. 激励员工	(297)

①施乐重视激励员工	(297)
②松下挑战年功序列制	(301)
2. 多听听员工的意见	(303)
①IBM公司设立意见制度	(303)
②李嘉诚吸收专家进入管理层	(304)
3. 发挥团队精神	(306)
①莱卡集团的三驾马车	(306)
②希尔顿的经营法宝	(310)
4. 不可轻视人际关系	(313)
①世界经贸巨人马克·里奇	(313)
②体育界最有权势的人	(318)
5. 理解下属的工作	(322)
①善于调动员工积极性	(322)
②与雇员保持良好的沟通	(324)
第四节 聪明工作的步骤	(327)
1. 学会更聪明地工作	(328)
2. 第一步：清除不必要的工作	(331)
①西尔斯选择正确目标	(331)
②善于探索目标的默多克	(334)
3. 第二步：专注于工作	(339)
4. 第三步：对工作业绩进行定义	(342)
①爱立信强调质量管理	(342)
②向质量纵横要效益	(345)



5. 第四步：培养伙伴关系 (349)
- ① 开放管理吸引人才 (349)
- ② 建立员工意见沟通制度 (350)

第五章 人力资源管理

第一节 人事决策 (354)

1. 做好人事决策 (355)
- ① 注重人才培养 (355)
- ② 有效的人才培养制度 (358)
2. 正确的人事决策的价值 (366)
- ① 保罗·盖蒂的用人之道 (366)
- ② 福特公司的人事策略 (373)
3. 人事决策失误的危害 (376)
4. 如何选择候选人 (378)
- ① 秘密完成权力交接 (378)
- ② 开始挑选接班人 (382)
- ③ 最终的结果 (388)
5. 学历并不代表一切 (392)
- ① 驰名海内外的默多克 (392)
- ② 机敏的亨氏老板霍金士 (395)

第二节 如何建立有效的用人机制 (399)

1. 合理的晋升制度	(400)
①心中充满希望	(400)
②成长的阶梯	(404)
2. 学会授权	(407)
①充分信任下属	(408)
②辅以奖励制度的授权	(410)
3. 用人所长	(418)
①时装大王史瓦滋重用杜敏夫	(418)
②兰德知人善任	(422)
③洛克菲勒用人有方	(425)
4. 责任到人	(427)
①特殊的用人方针	(427)
②严格的经营管理	(429)
5. 培训的力量	(433)

第六章 经营决策与发展战略

第一节 有效决策	(442)
1. 明确决策目标	(442)
①有效的管理策略	(442)
②惠普的“休——帕作风”	(446)
2. 进行正确的定义	(447)

- ①抓住成功的机遇..... (448)
- ②顺应潮流的发展..... (451)
- ③开拓国际市场..... (454)

第二节 适应外部环境的经营决策 (456)

- 1. 从使命出发 (457)
 - ①夏普革新服务大众..... (457)
 - ②发明内衣救助少女..... (461)
- 2. 眼睛向外 (465)
 - ①宽松管理..... (468)
 - ②顾客至上..... (470)
 - ③每日都在进步..... (473)
- 3. 经济链条成本法 (475)
 - ①共享汽车制造技术..... (475)
 - ②双方的缺点..... (478)
 - ③深层次的接触..... (482)
 - ④其他领域的合作..... (486)

第三节 企业的兼并与联合 (490)

- 1. 资本集中的方式——兼并 (491)
 - ①残忍的“置牛”大战..... (491)
 - ②唾手得和黄..... (495)
- 2. 如何成功兼并..... (499)

①成功兼并的五条原则.....	(499)
②思科系统公司的成功兼并.....	(501)
3. 资本集中的方式——联合	(508)
①利用外资发展自我.....	(508)
②联合集团的联合战略.....	(510)
③合作研究与开发.....	(513)
④股份合作制的世界先驱.....	(516)
第四节 发展战略的制定	(522)
1. 制定合理的长期规划	(522)
2. 制定合理的增长战略	(526)



第一章 企业发展与管理

第一节 精简机构，迈向以信息

为基础的组织

20年后的大型企业，其管理层次将比今天减少一半，经理人数也将减少到1/3以下。它的管理上的问题和所关心的问题都将同50年代成型的制造业模型迥然不同，但在我们的教科书中，后者却仍然被视为典范。事实上，它可能会更接近于今天的职业经理和管理顾问都不太注意的组织形式：医院、大学、交响乐队。因为未来的企业将是以知识为基础的，整个组织主要是由专家组成的，他们通过同事，顾客和公司总部提供的组织化反馈来指导和约束自己的表现。为此，我将这一类型的组织称为以信息为基础的组织。

企业，特别是大型企业的惟一出路就是转变为以信息为基础的组织。

一旦公司迈出了从数据转向信息的第一步，那么它的决策程序、管理结构、甚至工作方式都将发生转变。事实上，这种变化已经在一大批全球性公司里开始迅速产生。

“以信息为基础的组织”，这个概念是杜拉克独创的，它区别于传统的以数据为依据的管理。这种管理模式的重要特点，就是减少了管理人员和管理层级，大大提高了管理的效率，并能最大限度地缩减管理成本。西方企业界许多成功的管理实例，都与杜拉克创造的这一模式存在着“惊人的相似”。