



TBC Times Business College / 时代商学院



极简图文版

PETER FERDINAND DRUCKER

德鲁克管理实务

戴国良 著



北京时代华文书局

德鲁克管理实务

极简图文版

PETER FERDINAND DRUCKER

德鲁克管理实务

戴国良 著



图书在版编目(CIP)数据

德鲁克管理实务：极简图文版 / 戴国良著. — 北京：北京时代华文书局，2016.8
ISBN 978-7-5699-1163-3

I. ①德… II. ①戴… III. ①德鲁克(Drucker, Peter Ferdinand 1909-2005) — 管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第217674号
北京市版权著作权合同登记号 字：01-2015-7773

中文简体版通过成都天鸢文化传播有限公司代理，经书泉出版社授予北京时代华文书局有限公司，非经书面同意，不得以任何形式，任意重制转载。本著作限于中国大陆地区发行。

德鲁克管理实务：极简图文版

著 者 | 戴国良

出 版 人 | 王训海

选题策划 | 胡俊生

责任编辑 | 胡俊生 杨 洋

装帧设计 | 孙丽莉 赵芝英

责任印制 | 刘 银

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街136号皇城国际大厦A座8楼

邮编：100011 电话：010-64267955 64267677

印 刷 | 河北鹏润印刷有限公司 0317-5196862

(如发现印装质量问题，请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710mm×1000mm 1/16 印 张 | 18.5 字 数 | 280千字

版 次 | 2017年1月第1版 印 次 | 2017年1月第1次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-1163-3

定 价 | 48.00元

版权所有，侵权必究

彼得·德鲁克是全世界公认的“管理学”开宗祖师与大师。记得我第一次听到及看到彼得·德鲁克的名字，是在三十三年前，即1980年。当时，我经过大学联考，考进政大企管系时，在大一上学期的“管理学”课程中，首次听到彼得·德鲁克的名字；然后，课后到政大图书馆借企管书籍时，也看到满满都是彼得·德鲁克的英文原著或中文翻译书，那时20岁的我，就对这位管理大师的名字，有很深刻的印象了。如今，三十三年过去了，今天再重拾翻看彼得·德鲁克在五六十多年前，就能陆续写出全世界首创的“管理学”教科书著作，感到他真是一位早年的“管理先知”“管理创见者”与“管理智慧者”，真的是不容易的一位管理奇才；尤其，是在1950那个久远年代。

管理学之父：彼得·德鲁克

彼得·德鲁克生于1909年的欧洲奥地利维也纳，1937年来到美国，1950年在纽约大学担任管理学教授，后来转往洛杉矶克莱蒙特大学教书至退休。

彼得·德鲁克生前写了40本有关企业管理领域的专书，其著作被译为二十多种语言，总销售量超过1,000万本；德鲁克不只是一位管理学教授，也是一位畅销书作家；同时，他也被美国多家大型企业的董事长聘为该等公司的“管理顾问”；再加上他早期曾在欧洲的报社担任过记者，因此，彼得·德鲁克不仅是一位管理学界的理论家；同时，他也有充分且丰富的企业顾问与企业实战经验，因此也很懂得企管实务。

彼得·德鲁克即使从大学教授退休后，仍一直不间断地推出他在管理领域的新著作。即使到了八九十岁时，他仍然不中断他对企业管理的研究、著作与思考。这种“活到老学到老”的毅力与上进精神，真是值得我们后辈学习及效法的。

彼得·德鲁克于2005年11月11日在美国加州克莱蒙特的家中安详离世，



各界对彼得·德鲁克的称赞与肯定

- 《经济学人杂志》：“大师中的大师。”
- 《华尔街日报》：“德鲁克是企业管理的导师。”
- 美国《商业周刊》：“当代不朽的管理思想大师”“发明管理的人”。
- 英特尔总裁：“彼得·德鲁克是一盏指引我们的明灯，他的著作让我们走出迷雾，找到方向。”
- 前美国众议院议长金瑞奇：“他是20世纪最重要的管理学及公共政策的开创者。”
- 哈佛大学米尔斯教授：“他是一个极有智慧的领导者。”
- 知名国外企管教授韩第：“德鲁克是第一位管理大师，也是最后一位管理大师。”
- 2002年获颁“总统自由勋章”，这是美国公民所能得到的最高荣誉。

继续学习，不断学习，学习永不中断

彼得·德鲁克在晚年曾接受美国商业媒体专访时，当被问到21世纪的企业界、企业家、中高阶主管及一般上班族如何面对经营环境的诸多巨变时，德鲁克只语重心长地回答了下面这么一句话：
“继续学习，不断学习，学习永不中断！”

享年95岁，这算是高寿了。但大家也深感痛失了一位横跨20世纪与21世纪而且见证了传统管理学到21世纪的现代管理学崭新发展的管理大师。

“管理学”的重要性

本人过去在企业工作二十多年之久，深觉一个中高阶主管或是专业经理人，除须具备产业专长与职务专业外，最重要的是拥有良好的“经营”与“管理”知识与技能。

谈管理，每个人都以为很简单，其实真正能成为公司内部优秀“管理者”或“经理人”，实在不容易。

一家成功经营的企业，必然也是一家管理成功的企业，内部一定会有一个优越的“经营团队”或“管理团队”(Management Team)；反之，则将会是一个失败的企业。企业的胜败，关键就在“经营”与“管理”。

“管理学”(Management)几乎是所有商管学院必修课，也是其他学院的选修课，更是不少企管研究所、高普考及国营事业征人考试的必考科目。实务上，“管理”知识，也是任何一家企业、工厂、服务业、制造业、科技业等基层主管、中阶主管到高阶主管应具备的基础知识、常识及技能。

本书的特色

※内容涵盖完整，架构清晰：本书总计有四大篇，第1篇是本书的核心篇；即是将彼得·德鲁克在其过去主要著作中，摘取其较重要且符合企业实务经验的观念、观点、说法、主张与法则，加以扼要精华的整理、归纳及阐述说明。

第2篇是笔者根据过去二十多年来在企业界工作的亲身经验与心得，整理成“身为主管在领导与管理的51个实务分析管理工具、技能与观念”。

第3篇是整理自国内外知名企业或其领导人在他们的“经营”与“管理”方面的成功经验的归纳与阐述。

最后，第4篇则是搜集与撰写国外多个大型、知名而且成功的国际型企业案例，他们在企业经营与管理成功的秘诀分析，借由这多个各行各业卓越成功

的国际型企业的实务个案经验，可以让我们对照前面的“企业管理”理论，彰显出“理论+实务”的完整面向。另外，我们也可以从这多个成功的企业实战案例，得到更多元化、更多层面、更多高度、更多深度与更多的思考、分析、归纳及学习。毕竟，学习别人的成功，就是使自己更进步。

※图解辅助，一目了然：本书全面采取一单元一概念的表达方式，通过图表对照精简呈现，有助阅读者迅速理解管理学的精华及内涵所在。

※理论兼具实务，相得益彰：“管理学”虽是一门基础的理论学问，但毕竟要讲求实务应用性，对企业才有价值性及贡献性。严格来说，管理学并没有艰深的学问，只是一门“艺术+科学”的应变思维与行动；管理学也没有一套放诸四海皆准的单一成功模式。只要是成功卓越的企业，都有其可敬可佩的管理模式：鸿海郭台铭^①、台塑王永庆（已故）、远东集团徐旭东、统一企业高清愿、统一超商前总经理徐重仁、台积电张忠谋或是富邦金控等各大企业或最高经营者，都有各自独特的企业文化、领导风格及管理模式。管理“理论”是基础，但重在“实践”。

※旨在培养全方位优秀的“管理者”：本书内容完整，可以将读者培养成一个成功优秀的基层、中层及高层的管理者。

感谢、感恩与祝福

衷心感谢各位读者购买并且用心认真地阅读本书。本书如果能使各位读完后得到一些学习、启发与进步，就是笔者最感欣慰了。因为笔者把数十年所学转化为知识讯息，传达给各位后进有为的大众，能为你们种下这块福田，是笔者最大的快乐。

祝福每位读者都能走一趟快乐、幸福、成长、进步、满足、平安、健康、平凡而美丽的人生旅途。没有各位的鼓励支持，就没有本书的诞生。在这欢喜收割的日子，荣耀归于大家的无私奉献。再次，由衷感谢大家，深深感恩，再感恩。

① 鸿海到大陆发展后成立富士康集团，可理解为鸿海=富士康。——编注

目录

自序.....001

第1篇 彼得·德鲁克管理精华理论

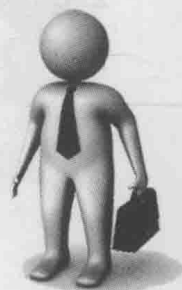
- 1-1 管理是一项专业与实务.....002
- 1-2 彼得·德鲁克管理哲学思想的形成.....004
- 1-3 彼得·德鲁克的六大核心管理观点 I006
- 1-4 彼得·德鲁克的六大核心管理观点 II008
- 1-5 彼得·德鲁克的六大核心管理观点 III010
- 1-6 彼得·德鲁克的管理哲学思想.....012
- 1-7 学习不间断，才能和契机赛跑.....014
- 1-8 学习的八种方法与途径.....016
- 1-9 如何提升自己的优势条件与终身学习.....018
- 1-10 现代“管理”的定义.....020
- 1-11 彼得·德鲁克对经理人之看法.....022
- 1-12 创新，是持续成长的不二法门.....024
- 1-13 “营销”的真正意涵与最高任务.....026
- 1-14 打造“创新”的组织体.....028
- 1-15 经理人的基本工作与人格正直.....030
- 1-16 拟定出正确经营策略.....032
- 1-17 经营团队的工作.....034
- 1-18 企业应履行社会责任.....036



1-19	为什么“顾客至上”	038
1-20	想要具备领袖能力	040
1-21	IT信息对经营的重要性	042
1-22	21世纪的企业应重视六点	044
1-23	目标管理制度	046
1-24	企业全球化成功秘诀	048
1-25	要有想法、新点子及启动改革	050
1-26	因应经营环境的激烈变化	052
1-27	领导者的首要工作，就是要让号角响起	054
1-28	寻觅、发掘人才与重用人才	056
1-29	寻找并培育出优秀的接班人	058
1-30	创业成功的条件	060
1-31	成为有自信与有能力的经理人	062
1-32	公司成长、规模扩大与组织健康	064
1-33	打造高成效的理想组织	066
1-34	公司如何开好会议	068
1-35	变革领导与企业家精神	070
1-36	如何提高团队的生产力与绩效展现领域	072
1-37	企业经营首要讲究“诚信”	074
1-38	拔擢优秀人才与人力资源管理	076
1-39	服务创新的制胜密码	078
1-40	如何发挥组织效能	080
1-41	效能与效率同等重要	082



1-42	价值观与公司不合, 就应离职.....	084
1-43	处理事情“优先级”的管理观念.....	086
1-44	经理人应发展多元化专业知识与经验.....	088
1-45	企业决策的判断力 I	090
1-46	企业决策的判断力 II	092
1-47	企业决策的判断力 III	094
1-48	企业决策的思考力.....	096
1-49	企业与顾客导向力.....	098
1-50	目标管理的优点及推行.....	100
1-51	成功领导者的特质与法则.....	102
1-52	领导人VS. 经理人.....	104
1-53	管理决策与信息情报.....	106
1-54	管理决策与思考力.....	108
1-55	优秀管理者的主要习惯.....	110
1-56	定期检讨与自我管理.....	112
1-57	彼得·德鲁克的十大兵法.....	114
1-58	拟定经营策略应注意目标领域的平衡.....	116
1-59	下属对主管不能做与应做的八件事.....	118
1-60	激励员工发挥更大潜能.....	120
1-61	员工对公司的贡献与具备能力.....	122
1-62	清楚组织对你的期待并做出成果.....	124
1-63	负责任的工作态度与贡献.....	126
1-64	联发科技董事长蔡明介谈彼得·德鲁克.....	128



第2篇 管理的智慧



第1章

联强国际公司总裁杜书伍的管理概念

- 1-1 能力的三种内涵组成.....134
- 1-2 养成能力的五个等级.....136
- 1-3 系统习惯的养成.....138
- 1-4 主管格局的自我培养.....140
- 1-5 提升沟通能力的两个要诀.....142
- 1-6 如何成为将才.....144

第2章

韩国三星成长三百倍的秘密

- 2-1 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅰ.....148
- 2-2 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅱ.....150
- 2-3 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅲ.....152
- 2-4 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅳ.....154
- 2-5 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅴ.....156
- 2-6 三星集团董事长李健熙的领导与管理制胜法则Ⅵ.....158

第3章

统一超商创新经营学

- 3-1 统一超商的创新经营.....162
- 3-2 统一超商善于营销宣传及向外国标杆学习.....164
- 3-3 统一超商的无名后勤部队：信息与物流系统I.....166
- 3-4 统一超商的无名后勤部队：信息与物流系统II.....168
- 3-5 统一超商门市作业标准化与企业文化.....170
- 3-6 统一超商成立基金会回馈社会与其人才制胜.....172

第4章

台湾流通教父徐重仁的领导经营秘诀

- 4-1 统一超商如何转亏为盈.....176
- 4-2 成功领导者应具备要件与策略方向.....178
- 4-3 思考未来潜在商机与努力吸收学习.....180
- 4-4 要思考未来成长曲线与重要经营信念.....182

第5章

阿瘦皮鞋的经营管理与品牌营销

- 5-1 阿瘦皮鞋的发展沿革与渠道拓展.....186



- 5-2 阿瘦皮鞋的商品开发、采购及物流.....188
- 5-3 阿瘦皮鞋的品牌营销、营业管理及未来愿景.....190

第2篇 管理的智慧

第6章

全球第一大电子商务公司——亚马逊帝国成功学

- 6-1 亚马逊帝国创业十七年后的惊人成就.....194
- 6-2 亚马逊要做的是长期的事.....196
- 6-3 把顾客放在利润之前.....198
- 6-4 从亚马逊学到四堂经营管理课.....200

第7章

日本UNIQLO

- 7-1 日本UNIQLO董事长柳井正的经营与领导智慧I.....204
- 7-2 日本UNIQLO董事长柳井正的经营与领导智慧II.....206
- 7-3 日本UNIQLO董事长柳井正的经营与领导智慧III.....208

第8章

王品集团

- 8-1 王品集团及台积电董事长的经营与领导智慧.....212
- 8-2 台湾第一大餐饮集团：王品的集体决策模式.....214
- 8-3 王品餐饮集团的管理.....216



第9章

个案分析

9-1	ZARA赢在速度经营 I	220
9-2	ZARA赢在速度经营II.....	222
9-3	世界第一大制造业——通用电气领导人才育成术 I	224
9-4	世界第一大制造业——通用电气领导人才育成术 II	226
9-5	通用电气前CEO杰克·韦尔奇的经营与领导智慧.....	228
9-6	日本7-11董事长铃木敏文的经营与领导智慧.....	230
9-7	丰田汽车：人才资本决胜关键.....	232

第3篇 经营管理实务

第1章

实用管理工具、技能与观念



1-1	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念I.....	238
1-2	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念II.....	240
1-3	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念III.....	242
1-4	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念IV.....	244
1-5	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念V.....	246
1-6	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念VI.....	248
1-7	身为主管领导与管理应有的分析管理工具、技能与观念VII.....	250
1-8	P-D-C-A管理循环.....	252
1-9	实务上的“管理”定义与层次.....	254

第2章

人才缺乏与人才管理

- 2-1 企业缺乏领导力人才.....258
- 2-2 人才管理.....260
- 2-3 让老板按赞与拔擢的能力 I262
- 2-4 让老板按赞与拔擢的能力 II264

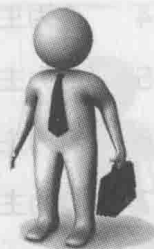
第3章

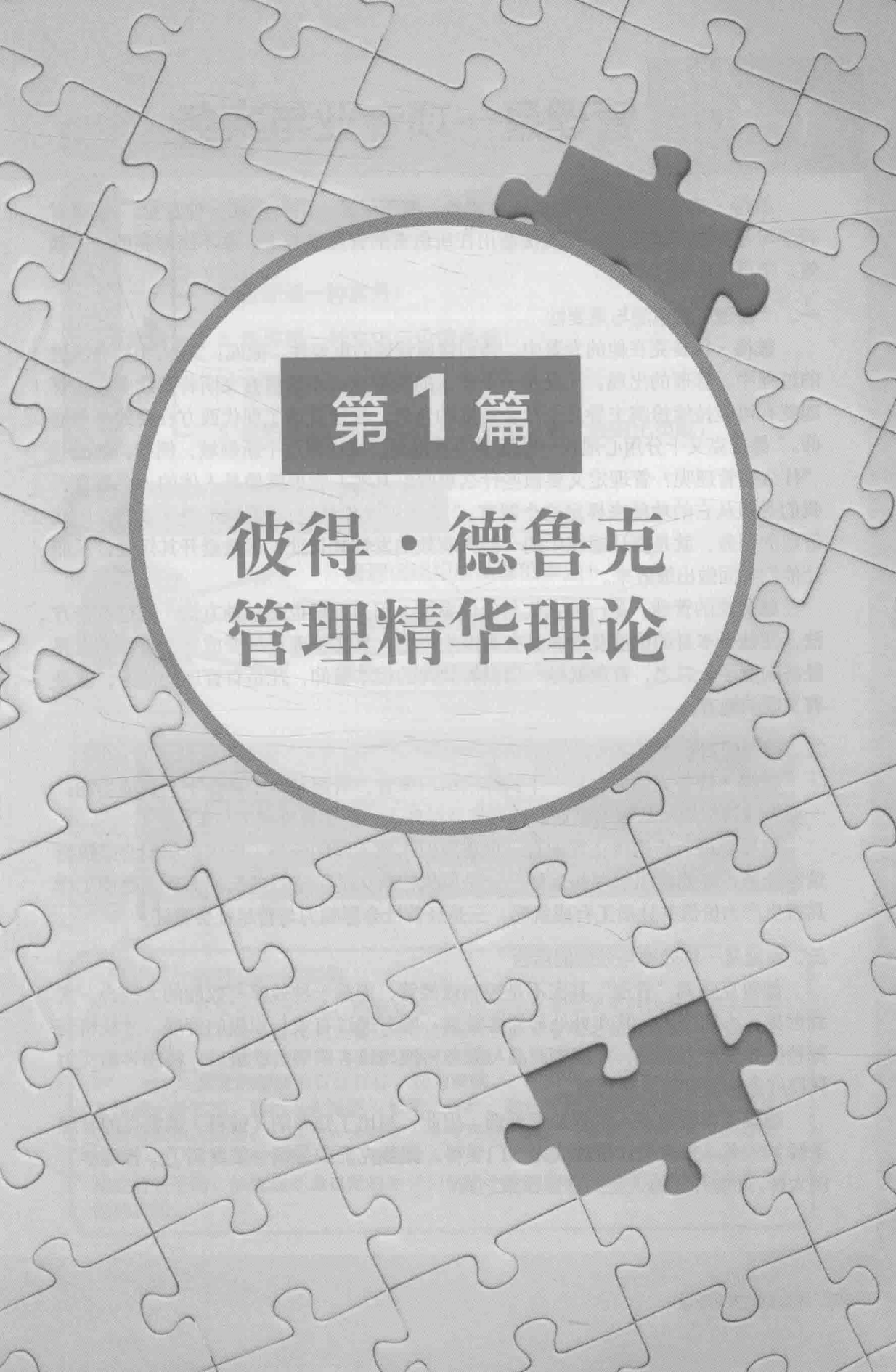
破坏式创新与管理

- 3-1 全球破坏式创新代表企业.....268
- 3-2 破坏式创新与管理.....270

附录

- 附录1 彼得·德鲁克简介.....274
- 附录2 彼得·德鲁克对管理学的贡献——许士军讲座教授的观点.....278





第1篇

彼得·德鲁克 管理精华理论

彼得·德鲁克说：“管理是一种实务，而不只是一门科学或一种专业。”管理者若学习专业的管理理论，却无法活用在所负责的管理事务上，拿不出漂亮的经济绩效，学再多也是枉然。

一、“管理”的意涵与重要性

彼得·德鲁克在他的专著中，特别强调管理的重要性。他说：“在人类社会演进的过程中，管理的出现，无疑是一个重大的转折点。未来西方文明将延续多久，管理就有可能持续扮演主导这个社会制度的角色，管理传达了现代西方社会的基本信仰。”德鲁克又十分用心地找一些医学专业用语，来诠释这个新领域，例如，他说：

“什么是管理呢？管理定义要做些什么事呢？其实，管理就像是人体的一个器官，我们必须从它的功能来界定这个器官。”德鲁克又强调说：“管理是关乎人的；因此管理的任务，就是要让组织中一群人有效的发挥其长处，尽量避开其短处，从而让他们共同做出绩效来。”

德鲁克的管理，是一种文化与价值系统。因为管理也是一种方法，通过这个方法，使社会本身的价值及信念具有高度生产力；其实管理已经变成一个真正的世界经济制度了。总之，管理就是一项世界共同的根本信仰，凡是有管理的地方，就是有文明的地方。

二、管理的对象功能与任务

彼得·德鲁克认为，从一个具体的组织来看，管理基本上具备下列三项功能：一要管理该组织所从事的事业，二要管理经理人，三要管理员工与工作。

德鲁克进一步指出，管理有三项重要但本质不同的任务，管理阶层们必须执行这些任务，才能使组织顺畅运作：一是要执行组织的特定目的与使命，二是使工作具有生产力价值并让员工有成就感，三是经营社会影响力与善尽社会责任。

三、管理是一种效率与效能的综合

德鲁克强调“管理”其实不是控制或控管，而是一种效率与效能的大综合。大到世界，小到个人，其实处处都需要管理。唯有通过有效与积极的管理，才能将资源转换为生产力价值，才能将产品与服务转换为顾客购买力；最后，将顾客购买力转换成企业营收额及获利额。

德鲁克希望更多人学到如何管理，因此，写出了知名的《彼得·德鲁克的管理圣经》一书，并希望让管理成为一门学科。德鲁克确实是第一位发明了“管理学”的大师，并展开了他人生的管理探索之旅。