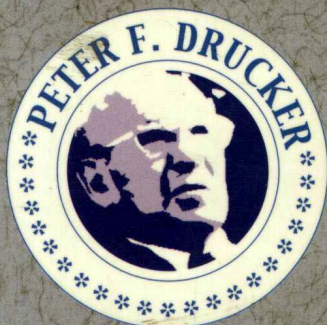


全新的社會

彼得·杜拉克

顧淑馨 譯



專文推薦

中華民國管理科學學會理事長 許士軍

經濟日報總主筆 馬凱



全新的社會

The New Society

The Anatomy of Industrial Order

彼得·杜拉克 著 顧淑馨 譯

全新的社會 The New Society

作者：彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）

譯者：顧淑馨

資深主編：梁心愉

執行編輯：林淑鈴、朱禹

美術編輯：何樵暉

發行人：陳榮祥

總經理：蕭豔秋

總編輯：胡芳芳

出版：寶鼎出版社有限公司

發行：日月文化集團

地址：台北市忠孝東路一段35號5樓

電話：（02）2357-0556

傳真：（02）2321-6991

E-Mail：service@heliopolis.com.tw

郵撥帳號：19716071 日月文化出版股份有限公司

法律顧問：孫隆賢

財務顧問：蕭聰傑

排版：普林特斯資訊有限公司

印刷：微印事業股份有限公司

初版：2005年2月

THE NEW SOCIETY: THE ANATOMY OF INDUSTRIAL ORDER by PETRE F. DRUCKER

Copyright © 1993 by PETER F. DRUCKER

This edition arranged with TRANSACTION PUBLISHERS

through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc.

a division of Cathay Cultural Technology Hyperlinks

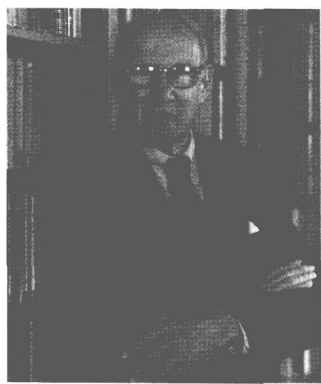
Complex Chinese Edition copyright:

© 2005 HELIOPOLIS CULTURE GROUP/SAGA CULTURE PUBLISHING CO.

All rights reserved

版權所有，翻印必究（本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換）

作者簡介



彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）從一九七一年起迄今，一直擔任加州克萊蒙研究學院（Claremont Graduate School）社會科學暨管理學教授。杜拉克教授著作等身，包括《企業的概念》（*Concept of the Corporation*）、《不連續的時代》（*The Age of Discontinuity*）、以及《生態願景》（*The Ecological Vision*）等。

譯者簡介

顧淑馨，台大歷史系畢業、淡江大學美國研究所碩士。業餘從事翻譯近二十年，主要譯作有《樂在溝通》、《與成功有約》、《反挫》、《全球弔詭》、《競爭大未來》、《大外交》等，近作包括《亞歷山大東征傳奇》、《新競爭時代》、《顧客經驗管理》、《消費者王朝》。

總序 管理理論的「典範轉移」和大師杜拉克

許士軍

管理理論也有「典範轉移」嗎？

人類知識的發展，一般認為是累積性的；所謂後起的科學家的成就乃站在先前巨人的肩膀上，就是這種意思。但是這種發展模式自從湯瑪斯·孔恩（Thomas S. Kuhn）發表其鉅著《科學革命結構》（*The Structure of Scientific Revolutions*, 1962）後，獲得了一種不同的詮釋。孔恩教授原先是一位研究物理學的學者，但由興趣轉移到科學發展史方面，他發現——並且提出理論說明——科學知識的發展乃建立在所謂「典範轉移」（paradigm shift）上。所謂「典範」，代表「理論背後的世界觀」，也就是由一特定科學社群成員們所共享及持有之信仰、價值與工具等構成的整體。基本上，這種典範乃來自科學家們的「心智創作與發明」。由於在不同典範之間，存在有所謂「不可共量性」（incommensurable），使得一種新典範之形成，構成對於原有「主流科學」（normal science）的挑戰，倘若前者獲得堅實之驗證支持，則其本身由一種「革命科學」（revolutionary science）地位轉變為「主流科學」，這種「典範轉移」過程和傳統觀念中所了解的「累積性」發展模式是不同的。

基本上，孔恩所提出科學的「典範轉移」，乃以自然科學為其立論的對象，較具

體者，例如有關氧氣和X光之發現；較廣泛者，如哥白尼「太陽中心說」取代「地球中心說」；再如量子理論下的世界是「非線性的」、「混沌與複雜的」，和牛頓理論下那種「機械性的」和「可理解與可預測的」的世界相較，也都代表不同科學典範下的產物。

雖然孔恩出身於自然科學界，但是他在一九五八至一九五九年間曾接受一行為科學研究機構之邀聘，因而有機會接觸到一群屬於社會科學家的社群。他發現，存在於社會科學家彼此間之歧見遠較存在於自然科學之間為複雜與嚴重，其根源來自他們之間所持科學典範的差異。我們相信，如果孔恩接觸到管理學領域，恐怕他會發現，這種典範轉移現象將更為明顯而頻繁。

知識經濟時代到來

譬如，以一九九八年杜拉克在《富比士全球企業與金融》(*Forbes Global Business & Finance*, 1998)發表的一篇〈管理新典範〉("Management's New Paradigms")專文而言，一開頭便聲稱：「隨著我們進入知識經濟程度日深，在目前那些以管理學名義所傳授和實行的想法，背後所依據的假定大多是毫無希望地過時了。」

他進一步說明，這一過時狀況，可分兩個層次。在第一層次上，有關管理政策和實務問題本身。它們必須隨時配合外界環境而調整，幾乎不可能保持二、三十年而仍然持久有效的；在第二個層次上，涉及管理背後有關經濟、產業、和科技的假定，其有效性也不可能長過上述期間。然而不幸地，目前人們腦海中所持有有關管理的外界環境假定，事實上，許多都已超過五十年以上，顯然它們是不合時宜的。

這種不合時宜問題之嚴重性，恐怕還超過在自然科學領域內所發生者。在自然界，不管科學理論怎麼說，氧氣和X光乃一既存之物質，地球繞太陽也沒有因哥白尼理論而改變。然而，在管理學背後的世界，卻因時代發生本質上的改變。具體地說，分別在農業社會、工業社會和知識社會的不同階段中，人類世界中的技術發展、經濟活動、社會結構、生活方式，乃至於價值關係等，都已產生顯著改變，使得建構在這些條件上面的管理觀念，思維和理論，也都必須跟著改變。譬如在杜拉克所稱之知識經濟下，管理所處的環境與前此工業經濟相較，主要有以下不同：

- 國家界限逐漸消失和地球村的實現
- 數位化釋放了人類在活動上所受時空條件的限制和影響
- 科技發展減少了人類對於傳統生產因素的依賴

- 市場需求個性化潮流突出了彈性和創新的重要性
- 社會價值多元化使得標準化和集權化的管理理念失去作用
- 生態保育構成人類社會共同的行為規範

隨著這些經營環境的改變，使得過去許多奉為圭臬的管理原則也都顯得與現實需要格格不入。例如：

- 一組織的經營疆域已不再受到傳統產業觀念的限制，新的「經營模式」(business model)是可以跨越或不受產業界限影響的
- 管理所追求的，不再是穩定和效率，而是變革和創新：一組織為免和社會發生脫節，有賴建構一「學習型組織」的工作環境
- 中央控制方式的集權組織，有賴改變為團隊和網絡式組織以獲得靈活彈性
- 維繫一組織向心力以及動力來源不再是組織權威和紀律而是願景、文化和承諾
- 個別成員在組織中不再是可被替換的螺絲釘，而是創新與競爭力來源。如何爭取，培育和維持這種知識工作者，構成一組織能否生存的主要挑戰

由於上述生存環境的轉變，舉凡過去所認為屬於管理核心的規畫、組織、領導以及控制等傳統功能也都發生相應的改變。譬如說，在傳統的管理觀念下，領導功能乃在既有之規畫與組織架構下行使其監督與激勵功能；然而在創新時代中，領導必須超越原有架構一躍而成爲領導變革的力量。近年來，我們處處聽到人們在說諸如：「管理過度，領導不足」、「我們需要領導者，不要經理人」，或「放下管理，展開領導」這類呼聲，即可代表這類新的潮流和一種新的需求。

引領管理思潮的長青樹——杜拉克

在這種趨勢下，令人驚奇的是，一直居於時代前端帶領管理思潮的，不是別人，而是出生於一九〇九年目前已屆九十五高齡的彼得·杜拉克。從他早期的第一本重要著作《經濟人的末日》（*The End of Economic Man*, 1939）開始，以迄近年問世的《下一個社會》（*Managing in the Next Society: Beyond the information revolution*, 2002）。在這長達六十年期間，管理學已經歷經幾次重要典範轉移，但是令人驚奇的是，在這歷程中，杜拉克並未因此遭受淘汰，反而是引領變革的先驅或推手。

舉幾個方面來說：在早期的杜拉克的著作中，以《公司的概念》（*Concept of the Corporation*, 1946）爲代表，他所關心的，乃是像通用汽車公司這種巨型企業，他以

這種企業為對象，建立起管理學的架構和理論體系。然而，隨著外界環境迅速變化，使得中小企業的活力脫穎而出，使他出版了一本以《創新與創業》（*Innovation and Entrepreneurship*, 1985）為名的著作。又如二次大戰頻告結束之際，他發表了《全新的社會》（*The New Society*, 1950）一書，寄望企業能在未來社會中扮演一主要的建設性角色，但是到了三十年之後，他發現，在一多元化社會下，企業和政府所能發揮的功能有其侷限性，因此他又將其注意力轉移到這兩類機構以外的「非營利組織」；他指出，這種組織不但將成為未來社會的中堅力量，而且是營利組織所需學習的對象，在這動機下，他著作了《非營利組織管理》（*Managing the Non-Profit Organization*, 1990）這本書。

恐怕最值得強調的，就是早在一九六〇之初，他就創造了「知識社會」和「知識工作者」這些名詞。在他所預見一種稱之為「後資本主義社會」（*Post-Capitalist Society*）中，他認為：「其結構、社會與經濟動力、社會階層與社會問題，都與過去二百五十年來主導的資本主義社會截然不同」。而導致這種基本改變，並且成為新社會基石的，就是知識。這也就是他在一九九三年所出版的《後資本主義社會》這本書的背景。

總之，杜拉克在管理學界被譽為「大師中的大師」不是沒有理由的，恐怕最重要

的一個原因，即在於他並不將自己囿限於傳統的「管理」這個小圈圈之內，而是將管理放在整個社會的歷史演變的脈絡上。這種胸襟和眼光，已充分反映在他眾多的著作上：除了先前所提到者外，還可舉出其中較知名的幾本，例如：《不連續時代》（*The Age of Discontinuity*, 1969）、《變動時代的管理》（*Managing in Turbulent Times*, 1980）、《管理未來》（*Managing for the Future: The 1990s and Beyond*, 1992）等等。

杜拉克基金會成立於一九九〇年（二〇〇三年更名為領導人對話學院），名稱及靈感均源自公認的現代管理之父：彼得·杜拉克。這個位於世界核心紐約的基金會，以提供教育機會和資源，來達成其引領各類型組織展現更佳績效的使命。十年內基金會的貢獻除了召開研討會及視訊會議外，每年還頒發「彼得·杜拉克非營利事業創新獎」、贊助「法蘭西斯·賀賓頓社區創新榮譽會員計畫」，同時出版十餘種好書。其中【與大師對話】（*A Leader to Leader Guide*）系列的《領導力》、《變革力》、《組織力》與《創新力》四書，則是依主題蒐羅當代各方名家精闢見解而成，極富參考價值。而《領導人世紀對話》一書，更是得獎季刊《領導人對話》的精華全記錄，除杜拉克外，彼得·聖吉、華倫·班尼斯（Warren Bennis）、詹姆斯·寇濟斯（James M. Kouzes）、查爾斯·韓第（Charles Handy）以及史帝夫·柯爾（Steven Kerr）等各

有獨到經驗與視野的人物，也在書中與大家分享他們對領導的觀點。由彼得·杜拉克影響所及，開枝散葉的衆家爭鳴現象裡，我們再一次得見典範轉移的軌跡。

發動學習管理浪潮

這次，由交大校友所組成的「思源基金會」，在成立十週年之際，希望能對國內企業和管理學界有所貢獻，適逢日月文化集團旗下的寶鼎出版將引進一系列彼得·杜拉克作品及杜拉克基金會叢書，思源基金會將配合書籍出版，廣邀國內產學碩彥及領袖舉行相關導讀會與研討會。相信在未來一段時間內，由於此一連串活動之展開，將激起國內一股學習管理思想及其應用之風潮，個人有幸應邀參與此一盛事，並承囑配合本系列書籍出版，就管理思潮與杜拉克先生之貢獻，略陳所知，以爲讀者導讀，並表示推介之意。以上管見，是否得當，尙祈海內外方正指教是幸。

本文作者爲元智大學遠東管理講座教授、中華民國管理科學學會理事長

導讀 風雲初起：管理學開山大師揚帆的時刻

王凱

彼得·杜拉克數十年來在管理學方面的著作被舉世所肯定，更被視為當代經營管理思想體系的奠基者，後來的許多企業管理之理論、原則、具體作法，都由此開展出來。我們不覺好奇，做為「大師中的大師」，這位開創者究竟是如何在一片荒蕪之中，開闢洪荒，為管理學指引出半世紀來的道路？

另一方面，他固然被稱許為這一個領域的奠基者，但顯然杜拉克與眾多斤斤計較那些企業經營的瑣務與細節者判然有別。他所關注的，是由人的發展出發，探究管理組織及其中成員所扮演的角色、面對的問題，進而據此構築最妥善的組織形態與運作模式，更進一步將之放大到整個社會的範疇，探討其橫向與縱向的意涵。

這樣的從荒蕪中構建出絢麗的開拓工程，如此不受物役、不斤斤計較盈虧得失的開闊胸襟，它的起點究竟是什麼相貌？

杜拉克在一九三三年，以二十四歲的不到而立之齡，所撰寫的第一本與此領域有些關聯的大作《經濟人的末日》，其重點在於論斷希特勒的下場，直到一九四二年他出版《工業人的未來》，才真正投入對人、組織、企業的思索。連同每隔四年付梓的

《企業的概念》（一九四六年）與《全新的社會》（一九五〇年）所構成的工業社會三部曲，乃是他成就其管理大師的偉業之濫觴。尤其最後一部曲，也就是《全新的社會》這本書，整理、總結前二者在理論方面的思索與實際調查的剖析，成為對「第二次工業革命」之後的工業社會完整而深入的診斷與處方。

出發點其實十分簡單，就是一九二八年亨利·福特首創的生產線大量生產模式。杜拉克卻從這一個小點，看到了整個世界即將發生的劃時代巨變。因此他將此稱之為「大量生產革命」或「第二次工業革命」，理由是它真正總結了「第一次工業革命」開創的新方向、新生產理念，也將它從製造業擴散到社會的全面，而在其中扮演著主導角色，甚至構成新社會主體的，就是大量生產的企業。

大量生產的企業，將人活生生地從原來的生產空間中連根拔起，投入企業這個新社會中，要設法找一個安身立命之處，卻又面臨前所未有的失業夢魘，而一旦失業，即會被逐出這個新社會，失去地位、尊嚴、認同、生計，成為化外之民。

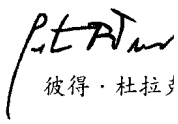
而突然規模無限擴大的企業，從所有者的決策權、領導階層之疲於奔命、中間管理階層的兩難疏離到基層員工的失去成就感、對高階高待遇者的仇視，乃至對企業的敵意，卻不是傳統智慧所能掌控。於是對新組織、新運作模式、新經營理念的需求無比重要而迫切，杜拉克就承接了這一個偉大的使命，成就其大師的志業，開出管理學

的先河。

《全新的社會》就是這一個重要的起點，雖然尙嫌青澀，但大師的思路與胸襟氣魄已在此嶄露頭角。

本文作者爲《經濟日報》總主筆

一九九三年版序


彼得·杜拉

《全新的社會》(The New Society)，是筆者分析診斷二次大戰後出現的工業社會的第三本、也是最後一本著作。前兩本分別是《工業人的未來》(The Future of the Industrial Man, 1942) 和《企業的概念》(Concept of the Corporation, 1946)，也都由專業學報出版社(Transaction Publishers)重新出版。第一本的宗旨是針對社會整體以及特別針對工業社會，建立一套社會理論。第二本則介紹及分析一家主要工業企業——世上最大及(當年)最成功的製造業公司：美國通用汽車公司(General Motors)。那本書之所以能深入分析通用汽車公司，是一年半調查工作的成果，那段期間通用公司曾敞開大門供筆者檢視。如今這第三本書則擷取前兩本書的精華結論，進行有系統、有組織的分析，從理論上和實務上，探討工業社會的組成元素、主要體制、社會特徵，及其問題與未來。以往不會出現過像這樣的分析研究，事實上，根本沒有人做過這方面的嘗試。《全新的社會》不但對工業社會主要體制——大企業、政府、工會——提出分析，也嘗試把個人放入這種社會脈絡中；此外並試著把工業社會的社會學與自由社會的政治原則，做一番對照討論。

本書的主要論述之一，就是本書第十一章「工會制度能否存活？」，或許今天的

讀者會感到驚訝，但對四十年前大多數的讀者而言，這是個愚蠢的問題，許多書評家也這麼說。當時的工會是工業社會中地位穩固的主宰者，是真正的贏家、真正的強權。可是在我看來，即使是當時，筆者曾經與重要的工會合作過幾年，我依然覺得工會的權力基礎極為狹隘，工會在工業社會裡真正的作用究竟為何，這個問題尚未有答案。本書明確指出，管理階層握有實權，需要制衡力量，筆者現在仍像四十年前一樣堅信這一點。可是沿襲自十九世紀的工會——不管是否帶有馬克斯主義色彩——本書均懷疑那是否是正確的工會形式。後來發生的事件充分證明筆者的結論正確，即一九四九年即存在的工會制度，至今也是美國人唯一真正知道的工會制度，可以存活下去。今日的讀者可能覺得本書花太多篇幅在工會上，也太認真看待工會。其實當年提出的基本問題，是關於受薪者社會的基本政治結構問題，這個問題至今仍沒有答案。

雖然工會在本書所占的比重，與今天寫類似的書相比，顯得較多，但是，在本書中卻明顯缺少一個現代社會的主要元素。一九四九年時沒有任何人——我確實是指「沒有任何人」——看到：知識工作者。筆者是第一個看到知識工作和知識工作者的。這個名詞確實是我創造的，可是那是八年以後，在下一本有關社會本身和社會分析的書裡：《明日的地標》（*Landmarks of Tomorrow*）（一九五七年，專業學報出版社也重新出版）。現在回想起來，當時我們所有的人無一例外，都沒有看出學識豐富