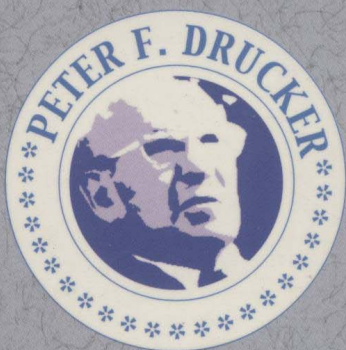


工業人的未來

彼得·杜拉克

陳琇玲 譯



專文推薦

中華民國管理科學學會理事長 許士軍

台灣金融研訓院院長 薛琦



工業人的未來

The Future of Industrial Man

彼得·杜拉克 著 陳琇玲 譯

工業人的未來 The Future of Industrial Man

作 者：彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）

譯 者：陳琇玲

資深主編：梁心愉

執行編輯：張逸純

美術編輯：何樵暉

特約編輯：蕭宜君

發行人：陳榮祥

總經理：蕭豔秋

總編輯：胡芳芳

行銷副理：白立祥

行銷專員：王景鴻

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

印 刷：微印事業股份有限公司

初 版：2005年2月

THE FUTURE OF INDUSTRIAL MAN by PETRE F. DRUCKER

Copyright © 1995 by PETER F. DRUCKER

This edition arranged with TRANSACTION PUBLISHERS

through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc.

a division of Cathay Cultural Technology Hyperlinks

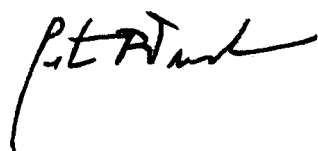
Complex Chinese Edition copyright:

© 2004 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）

不管這本書展現出多麼清晰的思緒、多麼一致的形式，
這都要歸功於我的內人。我把這本書獻給她，希望她能感受
到自己慷慨為此書付出心力是值得的。

A handwritten signature in black ink, appearing to read "P. T. Anderson". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

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，其中《企業的概念》(Concept of the Corporation)、《不連續的年代》(The Age of Discontinuity)，以及《生態願景》(The Ecological Vision) 等。

譯者簡介

陳琇玲 (Joyce Chen) 美國密蘇里大學工管碩士，曾任嶺東技術學院講師、國科會助理研究員、Alcatel Telecom系統程序專員暨ISO9000稽核師，榮獲台北市九十三年度優秀勞工，現專事翻譯。近作有《第五項修練III——變革之舞（上）》、《杜拉克精選——個人篇》、《注意力經濟》、《新消費者心理學》、《責任感病毒》。

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爲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爲複雜與嚴重，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爲明顯而頻繁。

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《新社會》（*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·賀賽蘋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，尚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

《工業人的未來》是杜拉克早期的作品，出版於一九四二年，正值歐戰尾聲。但正如杜拉克所說，他在寫這本書的時候（一九四〇年）美國尚未參戰，而每天所聽到的都是些令人沮喪的戰爭消息，像法國的潰敗，英國從敦克爾克撤退等。在納粹氣燄高漲，對能否贏得勝利仍猶豫不定之時，作者卻提出一個問題，「我們希望戰後的世界會是什麼樣子？我們又必須要做哪些事才能得到我們想要的？」作者是在這樣的情景下完成了這本書。難怪在這本書出版五十三年後的再序中，作者說許多人認為該書是作者寫過最好的一本書。

這本書試圖發展出一套基礎社會理論（basic social theory）。它又可以分成兩部分：社會的一般理論與工業社會的特殊理論。作者還給了這本書一個副標題，一個保守主義的論點（A Conservative Approach）。作者特別強調這本書不是新保守主義（neoconservative），不是十九世紀曼徹斯特自由主義所宣揚的「經濟學是一切」（economics was everything）。一個真正保守主義所重視的是社群（community），它必須是，而且一直是要擺在最優先的位置。

其實社群這個字在中文找不到可以完全對稱、表達的字眼。《韋氏字典》是這樣說，community可指住在同一地區的人民；一個地區、城市；一群人生活、工作一

起，有共同的興趣，像學院社區 college community：社會、公衆 the public：對共同事務的參與、擁有；相同，相似性。還有一個最近常見，新的中文翻譯叫共同體。有了這層認識，就不難理解作者接著就說，社會是多面向的。作者顯然同意德國社會學家 Ferdinand Toennies（一八五五至一九六三）的看法，就是社群或社區重視一個人，或一個人的存在（being），也就是人的地位（status），而社會是重視運作（doing），也就是功能。工業社會的基本制度要包含這兩者，社群（區）給人一個地位，社會則讓制度發揮功能。

這樣的看法顯然與經濟學不一樣。經濟學中所談的社會是產業組織（industrial organization）的社會，不是組織的社會；產業組織指的是市場結構，其形成因素，市場行為以及結果，多著墨於生產者。產業組織雖然也談政府，但談的是政府的管制，與一般談到組織時，還包括了學校、醫院、工會、教堂等有很大的不同。一個近代社會如何透過不同的組織來提供多樣的社會功能，是超越了經濟學所掌握、關心的課題與範圍。《工業人的未來》這本書所談的就是戰後的工業社會如何不同於十九、二十世紀初的社會，未來的工業人會有不同的挑戰，不同的價值以及不同的機會。

最後，這本書還想強調的一個論點就是正當性（legitimacy）。這個名詞指出權力是一個社會現實，但是權力必須立基於一個較高的道德約束力或制裁才具有正當

性，也才能運作，這些約束就是可信賴（accountability），責任以及共享願景。再回到前面所講的社會多面向性，作者提到 Horace Walpole 說的，政治就是無止盡的冒險（endless adventure），是一項技巧、手腕，也是一種詭計或奸猾（craft），它的最大挑戰就是如何平衡社會的眾多面向。一個平衡的社會是一方面能給人一個地位，同時讓他能發揮功能，而他的權力要來自正當性。

一本書出版後，會有再版，做些補充，修正是很自然的事。但一本書在出版半個世紀後，作者為它重新寫了一篇序，這件事就不多見。作者在九十五高齡，知道有人要翻譯他的書，為這群讀者特別再寫一篇序，就少之又少了。這兩件事都發生在這本書上。

看完了這麼奇特的兩篇自序，你會不會想看完這本書呢？

本文作者為台灣金融研訓院院長

中文版序

很高興這本書能由寶鼎出版社譯爲中文出版，相信我的許多華人讀者也會很開心，因爲《工業人的未來》不只是一本重要的著作——它是針對促成希特勒、史達林崛起，以及第二次世界大戰爆發的社會和經濟分析出版品中，最重要的一部，也很可能是我影響最深遠的一本。二次大戰後，它被當作再造歐洲大陸的藍圖——當時的英國首相邱吉爾更將它奉爲「聖經」；十多年後，它又成爲六〇年代日本工商業重建國家的指南。

寫這本書的時候，二次大戰的戰火依然猛烈——事實上，本書是在一九四一年十二月，美國參戰前夕動筆；數個月後，美軍首度登上歐陸時出版。下筆之時，我就打算讓它成爲戰後世界的指南，結果不負所望——就像我先前所述。這本書（正確來說是本書的大部分）預先提出往後五十年世界經濟、世界社會和世界心理上的變化，從二次大戰的尾聲，直到九〇年代資訊科技和網際網路的降臨，引領一個嶄新且全然不同的年代爲止。

首次由這本書描述的社會（迄今仍少有人及），後來成了西方的社會。在二次大戰後的五十年間，它又成爲一個世界的社會，占領地球愈來愈大的面積。


彼得·杜拉克