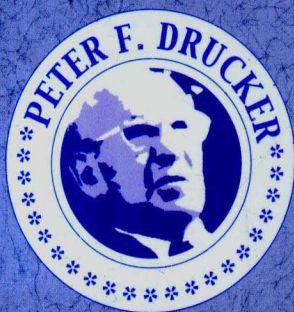


運作健全的社會

彼得·杜拉克

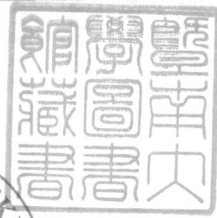
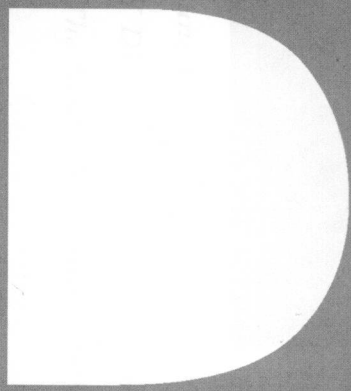
許晉福 等譯



專文推薦

中華民國管理科學學會理事長 許士軍

台灣大學商學研究所教授 陳家聲



運作健全的社會

A Functioning Society

彼得·杜拉克 著 許晉福等 譯

運作健全的社會 A Functioning Society

作者：彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）
譯者：許晉福、洪世民、陳琇玲、趙志恆
資深主編：梁心愉
執行編輯：錢滿姿
美術編輯：何樵暉
特約編輯：陳曉開

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
排版：昂格有限公司
印刷：微印事業股份有限公司
初版：2005年1月

A FUNCTIONING SOCIETY by PETER F. DRUCKER

Copyright © 2003 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，杜拉克著作等身，包括《工業人的未來》（*The Future of Industrial Man*）、《經濟人的末日》（*The End of Economic Man*）、《全新的社會》（*The New Society*）、《運作健全的社會》（*A Functioning Society*）等（以上皆由寶鼎出版），以及《不連續的時代》（*The Age of Discontinuity*）、《企業的概念》（*Concept of the Corporation*）、《生態願景》（*The Ecological Vision*）等書。

譯者簡介

許晉福，政大會計系畢業，現專事翻譯。譯有《人性探索家馬斯洛》、《機率1：第二個地球》、《自信演說，自在表達》、《關鍵成本與利潤》、《贏在談判》及《ZERO——零式管理》（寶鼎出版）等書。

洪世民，台灣大學外國語文學系畢業，喜歡文字、音樂和棒球。曾任職棒球隊翻譯、《實用空中美語文摘》及《Taiwan News 雙語週報》副主編，譯有《領導力》、《經濟人的末日》（以上由寶鼎出版）、《阿巴拉特》（大好書屋出版）等書。

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《工業人的未來》（寶鼎出版）《第五項修練III——變革之舞（上）》、《杜拉克精選——個人篇》、《注意力經濟》。

趙志恆，畢業於政治大學英文系、英國李斯特大學大眾傳播研究所。曾任財經記者多年，一直從事與文字、翻譯和商業財經相關領域的工作。目前為刊欣媒體顧問負責人。譯有《經濟人的末日》（寶鼎出版）。

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請，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）為代表，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》

這本著作的背景。

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，恐怕最重的一個原因，即在於他並不將自己侷限於傳統的「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）、詹姆士·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。

導讀 管理者要立志做個社會工程師

陳家聲

在大多數人的眼中，杜拉克是一位管理大師，他提出了許多管理理論並帶來深遠的影響。然而，在仔細閱讀完《運作健全的社會》一書後，除了敬佩他能在五十年前就提出卓越的管理見解之外，我更佩服他是一位胸懷新社會的建設工程師。他一直在思索什麼東西能夠整合個人、社群與社會？杜拉克從社群、社會與機構的角度，深度剖析企業組織，並從企業組織的迅速發展體認到：「管理」是一個新的社會功能，也是新企業組織的普遍功能。杜拉克深信：人需要社群，也需要社會；在社群中，個人擁有地位；在社會中，個人得以發揮功能。杜拉克對個人與社會的這種關懷信念深受斐迪南·杜尼斯（Ferdinand Toennies）的啟發。

社會、社群和家庭等機構都重視維持穩定，盡力避免改變的發生；然而企業組織則是穩定的破壞者，追求創新。如何在穩定與創新中求得平衡是企業經營者和公共行政管理者的持續挑戰。管理者身負著社會資源的整合運作，管理者要有政治家的胸懷和體認：能為企業組織與社會在延續和變動之間找到平衡，建立新的社會秩序與和諧。這也是《運作健全的社會》一書中基本的思維。

健全的社會，是築基於社會基本價值觀而建立的有秩序社會，個人與社會是共

生的；任何個人或組織都能夠在社會中擔負及完成特殊的任務，換句話說，也就是「天生我才必有用」。每個人或組織都能發揮其功能和價值。

本書中，首先闡述運作健全社會的特質，然後深入描述政府所患的大頭病，多數政府只會「做事」，卻忘了「治理」的角色，這導致政府的無能。書中的歷史情境很能反映台灣社會目前的狀況，也期盼國內的政府官員能記取這些歷史教訓，建立分權的觀念，專注願景規畫、國家基層建設與激勵產業發展的政策環境，尊重專業與理性決策的原則，將能成為真正大有為的政府。

此外，對新多元體系——企業組織社會的陳述，包括組織目標訂定、管理運作、績效考評，權責的相稱，透過績效考評來約束管理權力的濫用……等，仍普遍地為企業所採用。面對著多元化的後資本主義社會，企業的管理者也要思考及善盡企業的社會責任。社會責任是責任，也是商機。企業要能夠將社會需求轉化為創造績效的機會；企業也需要體認到企業是社會機構，也是政治機構。

面對著下一個新社會——知識型社會，企業管理者要深入了解知識社會（knowledge society）及知識工作者（knowledge worker）的特質，進而預期並掌

握未來知識型組織演變的方向，成功地規畫知識型組織設計與管理運作的有效方式。本書實在值得研究企業管理者、公共行政管理者以及立法者，特別是政府部門、國會議員等，深入品味閱讀。

本文作者為台大管理學院商學研究所教授

目錄

總序 管理理論的「典範轉移」和大師杜拉克——許士軍

導讀 管理者要立志做個社會工程師——陳家聲

序 社群、社會與政體

誌謝詞

前言 何謂運作健全的社會？

第一篇：導論

概述

《工業人的未來》探討的問題，為我日後所有關於社群、社會與政體的著作奠定了基礎。

一、從盧梭到希特勒

啓蒙運動期間，盧梭犯下嚴重錯誤，讓理性主義和假理性轉變為公開的非理性和反理性極權主義。

二、一七七六年的保守派反革命

政治家的職責是把過去不完美的部分延伸到更美好的未來，而不是找出政治行動恆久存在的祕訣。

47

31

27

11

9

1

XI

III