

博瑞森
BRACE
管理丛书

德鲁克解读系列

德鲁克 管理思想解读

罗珉◎著

Interpretation of Drucker's
thoughts on management



北京燕山出版社
BEIJING YANSHAN PRESS

德鲁克 管理思想解读

罗珉◎著



北京燕山出版社
BEIJING YANSHAN PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

德鲁克管理思想解读/罗珉著. —北京:北京燕山出版社, 2017. 7

ISBN 978-7-5402-4568-9

I. ①德… II. ①罗… III. ①德鲁克 (Drucker, Peter Ferdinand 1909 - 2005) - 管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 164484 号

书 名: 德鲁克管理思想解读

作 者: 罗 珉

责任编辑: 满 懿

书 号: ISBN 978-7-5402-4568-9

出版发行: 北京燕山出版社

地 址: 北京市西城区陶然亭路 53 号 邮编: 100054

网 址: <http://www.bjyspress.com>

电 话: 编辑部 (010) 65240430

电子信箱: bjyspress@126.com

印 刷: 北京旭丰源印刷技术有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 145 毫米 × 210 毫米 32 开本 16.75 印张 347 千字

版 次: 2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 68.00 元

管理学大师德鲁克留给这个世界的一切富有创见性的精辟见解，大至整个世界小至一个微观组织鞭辟入里的分析，他对于组织及其管理世界以及这个世界中的“人”所有细微洞察，无论是读过德鲁克著作的学者或企业家，都会从中得到振聋发聩般的思想冲击。以至于今天我们仍引以为经典的诸多德鲁克理论，都不可避免地影响着我们的思维或者我们的行动。但是，阅读和触碰德鲁克思想的边缘，寻找德鲁克犀利词语中的更深层次的解读，获得不同寻常的顿悟，以对德鲁克思想和同时代其他管理学家的理论建树进行分辨，却是一件非常困难的事情。

本书作者作为德鲁克的学生和资深的德鲁克研究者，以一流的德鲁克管理思想研究成果为学术界和企业界称道。作者以独特的、多维度的、全方位的研究视角，全面解构了德鲁克管理思想的精髓与实践价值，并对中国企业运用德鲁克管理思想提升企业管理水平提出了探索性观点。

本书中主要讨论德鲁克最重要的管理学思想，包括对德鲁克历史地位的评价、德鲁克的管理学坐标与维度、实践性管理理论、目标管理、经营理论与企业战略、奥地利学术传统对德

鲁克的影响、德鲁克的管理学方法论等问题，这些领域都是学习和理解德鲁克管理思想的最重要的部分。

本书作者力图向读者呈现德鲁克管理思想的精义所在，勾画出德鲁克管理思想产生的特定历史背景，以帮助读者理清德鲁克的思想脉络，重构德鲁克的思想逻辑，并以历史的眼光对其进行分析和评价。故本书较为适合相关研究和爱好者，如院校教研、学术研究人士、咨询公司咨询师、愿意深入研究管理思想的企业家等。

可以这样说，现代管理学的条条道路出自德鲁克，条条道路通往德鲁克。德鲁克管理学著述与现代管理学的每一个方面都连在一起。阅读本书的每一个读者都可以通过本书作者对德鲁克管理思想的解读，去重塑一个属于自己的管理学世界，以指导自己的管理行为。

探寻德鲁克——我的心路历程

挥之不去的德鲁克情结（Drucker complex），使我一直居于不安的心情之中。这种情结缘起我与德鲁克的一段翰墨缘。

我与德鲁克的结识可以追溯到 20 多年前。记得我在学校图书馆里偶然读到了一本叫作《管理的实践》的书，作者就是德鲁克。《管理的实践》一书如阳光下刚沏的一杯清茶，甘纯而充满清新馥郁的气息，沁人心脾，怡人情怀。我的心被深深地震撼了！这是内心世界一种难以言表的排山倒海式的震撼。

德鲁克非常善于把经过仔细衡量的、相对独立的组织及其管理的各种问题组合成一个流畅、富表现力的整体，而且他更懂得如何营造一种阶梯式的推进感。德鲁克的文字，如此基本和关键，以至于往往使人觉得就像空气一样不可或缺。对于任何一个问题，德鲁克的论证总是通今博古，旁征博引，绵延不绝，好似一条语言的尼罗河，它泛滥着、灌溉着管理学真理的土壤。读德鲁克的著述，用德鲁克的话来说，“就像躺在语言的按摩浴缸中，在那温暖的旋涡中放松，同时享受到那种不断

流动、刺激的感觉。”^①

因为德鲁克的著作是基于实践的，又是写给广大管理者看的，所以在我读德鲁克的著作时，觉得他写得通俗易懂。在他的书里，没有晦涩难懂的术语，没有让人眼花缭乱的推理，更没有高深莫测的数学公式与推导。有的却是意义深透的叙事，引人入胜的案例，意趣横生的故事，不加修饰的白话，以及他那颗充满热诚而鲜活的心。这种独树一帜的语言，对于像我这样有一定管理实践经验的人，的确容易得到共鸣。

可以这样说，德鲁克的著述有一种精心“酿造”的语言风格，著述中就可以见到德鲁克的性格、气质、专业、修养、能力特长、情趣、意志和独特的内心世界，处处感情奔放，句句妙语连珠，文学功底极好，所用语言更是大气磅礴、鲜明生动、幽默风趣，具有较强的艺术感染力，独领时代风骚。德鲁克的叙述时而流畅清晰，以脉络分明见长；时而感情充沛，以气势磅礴取胜；时而着力风趣、幽默而又不落俗套；时而重在逻辑严谨而又不显干涩。在叙事时往往采用自然的旋律，语言质朴明快，平易近人，平和大度，借助严密的逻辑力量和历史考察，能起到悦人之耳、爽人之心、使人“平”中见奇、“平”中见深的功效。最终达到殊途同归，在朴素中见真情、见智慧，见力量，“平”中见新的独特效果。

由于文化大革命的特殊历史原因，我不满 18 岁就参加了工作，成了一家国有钢铁厂的普通工人。我虽然渴望有一天能

^① Peter F. Drucker. *Adventures of a bystander*. New York: John Wiley and Sons, 1979.

够进入大学学习深造，但在当时文革条件下却无法实现。幸运的是，在我 24 岁的时候，高考制度得以恢复，我有幸成为国内大学企业管理专业第一届毕业生。但是，当时的国内大学企业管理专业教育，在经济学方面学习的是马克思主义政治经济学，而管理学方面学习的仅仅是苏联计划经济模式下的工厂管理，参考书就是《苏联大百科全书·企业管理卷》，对市场经济条件下如何经营和管理企业完全不知道，对西方经济学与现代管理学的内容也不了解。在阅读德鲁克著作的过程中，我发现中国管理学界所知道的管理学仅仅只是古典管理学的一些毛皮，对西方现代管理学的了解和认识几乎完全是零，特别是对 20 世纪 50 - 80 年代现代管理学的高速发展时期的理论和方法几乎是一片空白。德鲁克有这样一种能力，他可以把人们反复阐述而不能解释清楚的复杂感受，用平实、清晰和深切的文字表达出来。

德鲁克给了我一片新天地，让我学会了一种看世界的新视角和新维度——社会历史视角和维度。德鲁克的语言自信优雅，既没有生僻的概念术语，也没有令人望而生畏的理论，读起来给人一种亲切感。从那时起，我开始关注和收集德鲁克的著述，无论是中文的还是英文的，都饥不择食地阅读，并以此为线索，追踪阅读了西方现代管理学的众多著述。阅读包括德鲁克在内的众多名家的著述，使我这个学习现代管理学的初生婴儿，渐渐地适应了这个世界，形成了对管理学时间和空间的感觉；又渐渐地形成了诸如好与坏、对与错、人性与效率、本体论与认识论之类的分辨，乃至权变、理性与非理性之类的价值标准。

1985年，国务院提出国有企业要转变经营观念，引导消费、创造顾客，这与德鲁克《管理的实践》一书的提法完全一致，引起了我的兴趣。我发现，引导消费、创造顾客与马克思商品生产中的基本矛盾——商品的价值与使用价值之间的矛盾有关。于是，我写了一封信给德鲁克，询问他理论的来源、他的理论与马克思关于商品生产基本矛盾的关系，希望得到他的点拨和指导。当时心血来潮，信写好后径直寄了出去。第二天却忐忑起来：德鲁克是一代管理学宗师，怎么会给一个无名小辈回信呢？

我万万没有想到的是，德鲁克很快就回信给予了答复。德鲁克说：“我对商品价值不感兴趣，我更关心企业为什么而存在。”但德鲁克认为，马克思有一个重要理论对人类贡献极大，这就是马克思主张的利润是推动人类社会经济发展重要源泉的思想，德鲁克认为马克思是提出这一观点的第一人，而他的老师熊彼特也是持这个观点的。德鲁克强调，企业经营中最重要的是解决企业为什么而存在这一哲学命题，这是企业的宗旨与使命所在，而引导消费、创造顾客就是对这一命题的回答。德鲁克风趣地说道：“只有这个想法是一个会移动的零件”，他隐含的意思就是这个观念能够推广到全世界。

后来我长期向德鲁克请教，多次向德鲁克进行求教各种管理理论与实践问题。说实话，当时我请教德鲁克的问题大多数并不是德鲁克著作中给我留下的疑问，而是希望他对管理学前沿理论问题给予指点。例如，我问德鲁克对在激烈的市场环境下，企业应当如何处理与外部环境的关系。如果按照亚当·斯

密的“看不见的手”行事，企业应当适应环境，如果按照熊彼特的“创造性破坏”行事，企业就应当创造环境。我问先生这个问题应当如何理解？德鲁克回信简洁无比：“你提出这个问题很有见地，可以将两者结合在一起，这就是所谓的‘权变’（contingency）。你应当读一读詹姆斯·汤普森（James David Thompson）的《行动中的组织》（*Organizations in Action*）^①一书，他强调企业的能动作用可以制造缓冲。”最后不忘记提醒我：“缓冲（buffer）这个词，非常有意思。”德鲁克的回信就是这样简短明了，但字字千金，直奔主题。这使我既高兴又痛苦。痛苦的是德鲁克的回信太短，简洁到得不到更多的信息，本来满心希望得到他的指导，但不能完全如愿，得到的往往是关键思想，需要自己去思索。当然，这种指点也非同寻常。我知道他非常忙，时间有限，有时尽管有点抱怨，但心里仍然充满感激；高兴的是能够得到德鲁克的回信，最受益的还是简洁二字。立论、写意、凝练、留白、微言大义，再繁杂的事情，都叙述得明明白白、有条不紊，常常是一些画龙点睛式地指点。这一段历练和经历让我体会到佛经中说的一个道理：“迷时师渡，悟时自渡。”

我发现，在与德鲁克讨论某个问题时，必须抓住他独特的论述方式。德鲁克总是在阐述某个论点之前，先提出资料背景，这些资料都是一般人想象不到的材料和论据，他以这些资料作为论述基础，很快做出结论。然后根据这些结论，左提一

^① James David Thompson. *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*. New York: McGraw-Hill, 1967.

个历史事实，右拎一个案例，左手打右手，右手敲左手，横批竖评，左打右击，不断引证历史事实和实例作为论据，也不断用这些论据驳斥现实论点。德鲁克的主要特点在于广博和与实践的相关性，他的知识结构包罗万象。这是多少人梦寐以求而不能达到的境界，这恐怕也是他让我感到特别震撼的地方，或许也是他备受人们推崇的原因。由于德鲁克的这些引证与辩驳十分精彩，同时还有一些复杂，又像计算机屏幕保护上的三维图像，层层叠叠，错综复杂，引领着我走向神秘未知的地方。有时，我可能不自觉地迷失其中，似乎忘了他已经做好的结论，也忘了回味这些深厚论证背后的意涵。因此，对德鲁克的结论，我的心得是一定要反复体会，这样才能够对他阐述的论点有更深刻的领会。

德鲁克给我最大的感受是他敏锐的洞察力，既快又准，对任何一个简单问题，马上就能说出高深的道理，让人能够迅速理解。德鲁克最担心的是人们被惯性思维所困惑，他经常引述查尔斯·汉迪（Charles Handy）的一句话就是，为了适应组织及其管理世界的变化，我们必须改变我们的思考模式，遮着人们眼睛的眼罩（blinkers）必须扔掉。与德鲁克交流，我得以了解到奥地利经济学派的有关理论^①，使我对道格拉斯·麦克雷戈（Douglas M. McGregor）、卡尔·维克（Karl E. Weick）、亨利·明兹伯格（Henry Mintzberg）、沃伦·本尼斯（Warren G. Bennis）、埃德加·沙因（Edgar H. Schein）、克里斯·阿吉里斯

^① 但德鲁克认为熊彼特不属于奥地利经济学派的学者。

(Chris Argyris), 查尔斯·汉迪 (Charles Handy)、舒曼特拉·高沙尔 (Sumantra Ghoshal)、克里斯多弗·巴特列特 (Christopher Bartlett)、迈克尔·汉默 (Michael Hammer)、汤姆·彼得斯 (Tom J. Peters)、加里·哈默尔 (Gary Hamel)、菲利普·科特勒 (Philip Kotler)、西奥多·列维特 (Theodore Levitt)、大前研一 (Kenichi Ohmae)、野中郁次郎 (Ikujiro Nonaka)、吉尔特·霍夫斯泰德 (Geert Hofstede)、冯斯·琼潘纳斯 (Fons Trompenaars)、赫伯特·西蒙 (Herbert Alexander Simon) 和詹姆斯·马奇 (James G. March) 等重要管理学家的学术思想有所接触和认识。但最难能可贵的是, 德鲁克还推荐了对他的理论提出批评意见论敌的著作, 如美国著名心理学家亚伯拉罕·马斯洛的《良好精神状态的管理》(Eupsychian Management)^①、加拿大管理学家、心理学家爱里奥特·杰奎斯 (Elliott Jacques) 的《必备的组织》(Requisite Organization)^②、美国著名管理学家、质量管理大师威廉·爱德华兹·戴明博士 (William Edwards Deming) 的《走出危机》(Out of the Crisis)^③ 等书, 德鲁克甚至在信中告诉我, 他非常关心马斯洛逝世后遗作的整理出版。当得知《马斯洛传》和马斯洛未发表过的文章

① Abraham Harold Maslow. *Eupsychian Management*. Homewood, Illinois: Irwin and Dorsey, December 1965.

② Elliott Jacques. *Requisite Organization: A Total System for Effective Managerial Organization and Managerial Leadership for the 21st Century; Amended*. 2nd Edition, Virginia: Cason Hall and Co. Publishing, 1996.

③ William Edwards Deming. *Out of the Crisis*. Cambridge, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology Center of Advanced Engineering Study, 1986.

《洞察未来》(Future Visions: The Unpublished Papers of Abraham H. Maslow)^①在1996年得以出版的消息时,他感到非常的欣慰。德鲁克的这种胸襟和气度,非常人可比。

这一段翰墨缘对我管理学理论素养的提高可以说是决定性的,这样的历练和经历,洗涤心灵,回味悠长。与同时代的中国管理学者相比较,我的管理学学习之路是幸运的,又是不幸的。幸运的是经由德鲁克他老人家耳提面命,指点迷津,使我的管理学功力倍增;不幸的是我不能像赵曙明教授和那国毅教授那样,亲耳聆听到他老人家的教诲。

据我所知,德鲁克一生可谓是天马行空,独往独来,单枪匹马(one man show),特立独行(to be outstanding and unique),自成一体,既无嫡系学生,也无学术传人,甚至连秘书也没有。我的这段经历,或许可以算是德鲁克的编外弟子吧。

以我的看法,在这个利欲熏心、物欲横流的年代,繁华中充斥着浮躁,交往中潜伏着虚伪,人之本原的纯真,已不知还有几分?此时选择做学问,只有一个好处,那是官场和生意场的灯红酒绿比不了的,这就是可以广泛地以文会友,甚至在整个世界范围内去寻找与自己志趣相投的良师益友和至情至性的知己。簇拥这样的良师益友,自己不仅可以坐而论道、增容头脑、相互切磋、弦歌互答、共享情怀、提升自我,更可以像马克思所说的那样:真正意义上的人的活动应是“作为智力与体

^① Abraham Harold Maslow. *Future Visions: The Unpublished Papers of Abraham Harold Maslow*. Edward Hoffman, Ed. California: Sage Publications, 1996.

力的游戏来享受”。在与德鲁克交往的那些时刻，我在这种感受和接近美学标准的快乐中能动与受动的互融互动，确证了人的本质力量。我渐渐放下了我们每一个人生都充满着焦虑和不确定感，化作了一种理想和信念，成了我的人生观和生活方式。在那些日子里，我总是志得神怡，情怀激荡，香溢肺腑，甘泽心灵，昧昧思之，如嚼橄榄，回味无穷。有时甚至还会踌躇满志地说上一句：做人真好！

尽管有这一段翰墨缘，我对德鲁克的著述可以说是高山仰止，景行行止，虽不能至，心向往之。从来就没有想过将来有一天要写一本研究德鲁克管理思想的专著，因为我深知德鲁克的学问博大精深，岂是随便什么人都可以评说的，但后来发生的一系列事情使我想法得以改变。

我对德鲁克管理思想研究的兴趣缘起于另一段翰墨缘。2002年《经济管理·新管理》在第16期上刊登了时任武汉化工学院副教授张远凤老师的《经验主义学派方法论研究》一文，对以德鲁克为代表的经验主义学派研究方法作了分析和评价，认为经验主义学派的研究方法对管理学理论发展做出了巨大的贡献。我对张远凤副教授文章中有些观点有不同的看法，因此在2003年《经济管理·新管理》在第2期上发表了题为《构建管理学学科体系的研究范式和经验法评析——兼与张远凤同志商榷》一文，向张远凤副教授进行求教。不久，我收到了张远凤老师的来信，向我索要我在2003年新出版的一本专著《管理学范式理论研究》，由此结识了张远凤老师。张远凤老师在来信中告诉我，她当时正在武汉大学商学院博士研究生

导师谭力文教授门下攻读管理学博士学位。由于我也在指导管理学博士研究生，很想知道其他教授指导的管理学博士研究生的选题内容，因此我在给她的第一封邮件中好奇地问张远凤老师博士论文的选题是什么。我万万没有想到她的博士论文选题竟然是德鲁克管理思想研究，我当时着实吃惊不小，同时也就为她捏了一把汗，我认为那是最难进行研究的。我把这个想法也告诉了她。我在给张远凤老师的邮件中写到：“毕竟这个世界上，能够破解德鲁克的人太少了，真正了解和认识德鲁克博大精深思想的人太少了，让我们这些德鲁克的崇拜者有难找知音的痛楚。”

我与张远凤老师进行了长达两年多的通信，通信内容主要就是讨论德鲁克及德鲁克的管理思想，其中在很多时候讨论的是管理学方法论。我感到张远凤老师对德鲁克早期关于“工厂社区”的研究较深，主要集中于德鲁克的社会学与政治学方面，而对德鲁克的晚期作品，特别是涉及经济学与管理学方面的了解和认识不够。我认为主要在于国内西方经济学与现代管理学教育不力的原因，因而她在德鲁克管理思想研究的某些领域有点吃力。我与她比较，我虽然得到了德鲁克的许多指点，但我当时对德鲁克思想研究得并不深，生怕有辱师门，因而羞于告诉她我曾经得到过德鲁克的指导。我只是隐晦地告诉她，我的管理学学习之路，主要是通过与国际各个领域的顶尖学者通信方式进行的，甚至我暗示说我就像德鲁克的儿子，德鲁克说上一句，我就知道下一句，说我与德鲁克的思想是心通意会的，但就是不敢说自己是德鲁克的弟子。

张远凤老师后来完成了博士论文《德鲁克管理思想研究》，她送了一本给我，希望我能够多提一些修改意见。从她的博士论文中，我感受到她的学术理想就是希望像德鲁克一样真实接触、观察、了解、研究管理实践中的问题。我当时告诉她，她的博士论文“现在看来，实现了部分目标，但还有差距。我希望你能够继续努力，把论文修改出来，争取出一本专著，这是极有意义的，不仅具有中国的意义，而且具有世界意义。”大约是在2007年的教师节前后，我收到了张远凤老师所著的、由中国财政经济出版社出版的《管理者的德鲁克》一书。对于这本书，我对书名特别不解，明明是一本研究德鲁克管理思想的专著，却取了一个并不能达意的书名，或许是出版社为了销售的原因吧。

对我自己来说，与张远凤老师的交流和辩论始终是一笔财富，进一步加深了我对德鲁克管理思想的体会，她在博士论文中的一些观点也给予我极大的启发。从那时起，我把许多时间都花在了研读德鲁克著作中，非常关注国内外有关德鲁克思想的研究和评述，希望有朝一日能够将德鲁克管理思想解读出来，向世人介绍和传播德鲁克思想的真理光辉。

2005年11月11日，德鲁克离我们而去，奔向了耶稣的天堂。伴随着德鲁克的逝世，有关德鲁克评价出现两种极端情况：管理学术界被德鲁克多次讥讽的“学术智慧”（academic wisdom）再次上演，几乎是悄无声息，仅有少数学者接受媒体的采访，对德鲁克的学术贡献进行评价；但出了学术圈儿，景象完全不同。企业界和世界各个主要财经类媒体将多种荣誉和

赞誉给了德鲁克，自发的纪念活动层出不穷，德鲁克被看成是时代的英雄。当我们冷静地看待这些德鲁克研究和评价时，就会发现多是“德鲁克语录”汇集式的德鲁克研究，或是“德鲁克生平”介绍式的德鲁克研究。这样的德鲁克研究，看似“捧杀（追捧或吹捧）式的德鲁克研究”，实为“棒杀式的德鲁克研究”，在许多方面已经完全背离了德鲁克的本意。因此，德鲁克的门生和弟子理当以寸草赤忱，来解读德鲁克思想的本真意识和人性关怀，弘扬德鲁克主义。这更增加了我进行德鲁克思想研究的动力。

大约在2005年11月15日左右，《外国经济与管理》杂志的资深编辑、德鲁克《新社会：对工业秩序的剖析》和《德鲁克文集》的中文本译者沈国华先生希望我能够尽快地写一篇关于德鲁克管理思想的文章，以纪念这位世纪伟人。当时我花了差不多一个星期的时间写了一篇《德鲁克管理学方法论述评》的文章，《外国经济与管理》以最短的时间发表在当年第12期上。可以这样说，这是我第一次以德鲁克弟子的名义公开发表的关于德鲁克研究的论文。

2006年3月，机械工业出版社出版中心主任程京宁老师来成都出差，专程到我校拜访我，特地向我赠送了机械工业出版社新出版的德鲁克著作，其中有《管理的实践》和杰克·贝蒂所著的《大师的轨迹》等书。我当时对程京宁老师说，中国了解德鲁克管理思想的人太少了，机械工业出版社翻译出版德鲁克的著作是做了一件功德无量的事情，利在当代，功在长远，为德鲁克主义在中国的传播必将起到不可估量的作用。当