

HZ BOOKS
华章经管

The Practice of Drucker in China

| 解读德鲁克 |

德鲁克 实践在中国

彼得·德鲁克管理学院 编著



机械工业出版社
China Machine Press

| 解读德鲁克 |

德鲁克 实践^在中国

The Practice
of Drucker
in China



机械工业出版社
China Machine Press

作为现代管理学的奠基人，彼得·德鲁克的管理思想影响着无数管理者和企业家，同样，德鲁克的思想也伴随着中国的管理者在改革开放的大潮中发挥了不可磨灭的作用。正确的观念富有生命力且经得起时间的考验，在本书中，读者将读到国内几十位企业家和管理者把德鲁克思想的精髓用于实际工作的经验之谈，跟他们分享实践大师思想的心得，帮助您成为卓有成效的管理者、富有生产力的知识工作者和高效的领导者。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

德鲁克实践在中国 / 彼得·德鲁克管理学院编著. —北京：机械工业出版社，2009.10

（解读德鲁克）

ISBN 978-7-111-28468-0

I. 德… II. 彼… III. ① 德鲁克, P. F. (1909—2005) —管理学—思想评论
② 企业管理—经验—中国 IV. C93 F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第177897号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：张 杨 版式设计：刘永青

北京京师印务有限公司印刷

2009年10月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 17.25印张

标准书号：ISBN 978-7-111-28468-0

定价：38.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：(010) 68326294

投稿热线：(010) 88379007

如果您喜欢彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）或者他的书籍，那么请尊重德鲁克。不要购买盗版图书，以及以德鲁克名义编纂的伪书。

THE PRACTICE OF DRUCKER IN CHINA

The Practice of
Drucker in China

推荐序一

2006年5月12日，在克莱蒙特召开的“彼得·德鲁克之遗产”纪念活动上，我的开场白是这样的：我们每个人都有自己的故事，我们每个人都曾因这位从容谦恭的巨人而变得更好。他陪伴我们走过了一段人生路，他提出了许多问题，却不急着解答，他总是先思考再开口——就跟他对我们的劝告一样。

将近4年后的今天，应邵明路和约瑟夫·马恰列洛之邀，我非常荣幸地为这本书撰写序言。我们是3个完全不同的人——一位来自企业和社会企业界，一位来自学术界，一位来自社会部门，但我们三人都是德鲁克的弟子。因为常年被“现代管理之父”激励着，我们的生活改变了，我们的事业达到了全新的高度。

2009年，也就是我撰写这篇序言时，我意识到我们中的一些人，我们的作者、读者，都亲身认识了德鲁克，还有一些人通过他的书、文章和讲演知道了他，或是在学校、在董事会里见到过他，还有些人甚至是在这本新书里刚刚跟他相遇，可不管我们是怎么碰到这位杰出的“现代管理之父”，我们都受到了鼓舞，渴望自己也能留下有关德鲁克的新信息。这本书把德鲁克带到了通过上述3个领域认识德鲁克的中国读者面前，分享我们的故事，用德鲁克在我们生活和工作中留下的影响力去鼓舞其他人，并且，随着我们迈入未知的将来，让他不断地激励我们。德鲁克的原则和实践，将陪伴我们走过2010~2020年的重要旅途。

本书带来了新的机会，让我们赞美、学习德鲁克，更深入地理解他，

感激他。它邀请你“坐在德鲁克的脚下”——我们中的很多人已经荣幸地这么做了。随着我们在中国实践德鲁克，他的哲学、语言和价值观也会变成我们自己的。彼得·德鲁克将通过我们的工作、我们的贡献、我们的忠诚实践，永永远远地活下去。

今天的彼得·德鲁克，跟我们许多人第一次发现这位“现代管理学之父”时一样鲜活、充满活力、意义重大——因为他的哲学、他的工作、他的著作、他的录像带、他的信息，改变了我们的生活、组织和社会。这本书把我们带到了一起，让我们彼此分享、学习、赞美，让我们齐心协力把德鲁克的信息传遍我们的社区、传遍我们的社会、传遍整个世界。

早在我跟德鲁克亲自会面之前——那时是1981年，我在美国女童军任CEO——我就是他的追随者和同路人。我的第一份专职工作是在西宾夕法尼亚州的大山里担任塔罗斯女童军（Talus Rock Girl Scout Council）的CEO。从那时起，德鲁克就伴我上路了。上任第一天的早晨，我走进办公室，胳膊下夹着一本德鲁克的《卓有成效的管理者》，让所有员工传阅。我从来没见过德鲁克，但我知道，他就是宾夕法尼亚约翰斯敦塔罗斯女童军理事会的所有员工最需要的那个人，因为在过去的岁月，他一直陪伴着我所有的国内国际志愿工作。

德鲁克的书、磁带和哲学给了我们勇气，让我们在小小的宾夕法尼亚女童军理事会发起了一场改造活动。我们建立起循环式管理——“在圆形的世界里管理”，取缔层级制度——我们把陈腐的组织等级和语言扔了出去，建立起一家多元化的包容性组织。德鲁克的哲学成了我们自己的哲学——跟我们的使命、价值观和未来愿景完全契合。

在那里干了4年以后，我又转到了东宾夕法尼亚州的宾劳瑞尔女童军理事会（Penn Laurel Girl Scout Council），同样是一次激动人心的经历。

18个月后，纽约要我出任美国女童军的全国执行董事兼CEO。凭借在宾夕法尼亚两个地方女童军理事会的工作经验，我做好了搬去纽约的准备，彼得·德鲁克的哲学、作品和智慧，也陪我一起动身。

1993年，哈佛商学院的一份案例研究，介绍了这些非凡的女童军志愿者和工作人员如何转变了这家全世界最大的妇女儿童组织，团队人数很快从650 000人发展到了766 000人，为225万女童和年轻女性提供服务。每天都是一场大冒险。彼得·德鲁克的哲学——书籍、电影、信息，都是美国女童军有力转变的一部分，这个案例迄今仍为各大高校所研究。

之前我并没亲眼见过德鲁克本人，直到1981年，我终于见到了德鲁克，把他带给我们组织的极大影响告诉了他。之后，德鲁克慷慨大方地为女童军贡献了8年时光。每一年，他2/3的时间都给了我们，他研究我们，谈论、书写我们，他告诉《纽约时报》，我们是“全国管理最佳的组织”，“埋头苦干的女性什么都能做到”，“弗朗西斯·赫塞尔本能管理我国的任何一家公司”。

他在我们的全国会议上发言，鼓励我们跨越围墙，为将来而领导。我们在纽约市附近一片400亩的林地上新建了女童军会议中心，还有一座大礼堂——当然，它就是后来的“彼得·德鲁克大礼堂”。

我在美国女童军干了13年，到1990年1月31日离任时，这些了不起的人不仅改变了整个组织，使组织的会员人数达到最高，同时还达到了最大的多元化和包容性——我们在进行一场伟大的运动。我在任的最后一年，是我精力最旺盛的一年。得体的离任，是领导者能送给组织的最后一份大礼。

德鲁克写道，“最终，拯救社会的不是企业，不是政府，恐怕要是社会部门。”这里，他重新定义了上述3个领域的领导者对非营利部门的看法。他对我们德鲁克基金会的理事们说，“非营利只不过是阐明我们不以钱为目的，但我们正是在社会部门开始试行、推广德鲁克有力的概念”，“是的，是社会部门”。

倘若把焦点对准他有关非营利、社会部门的著作和信息，我们可以看出，他对社会部门做了重新定义，赋予了它新的意义，把它摆到了跟企业和政府平等的伙伴地位。他说：“最终，拯救社会的不是企业，不是政府，

恐怕要是社会部门。”

德鲁克不仅对社会部门做了重新定义，还丰富了我们的词汇。他在世时，亲眼见到高校非营利管理课程——社会企业的核心——遍布全国和全世界。他说：“管理是一门艺术。”

德鲁克曾鼓励各部门领导者为了大多数人的利益携手合作。如今，要衡量他这一倡导带来了什么样的结果，我们可以看到：企业及社会部门的领导者已经建立起一个有力的共同愿景——商界、政界和社会部门齐心协力，并肩协作，建立起关爱员工的健康社会。

他曾在1989年《哈佛商业评论》的七八月合刊上发表了一篇开创性的文章：《企业能从非营利组织身上学到些什么》。（有人以为印刷出了错）文章扫清了过往的陈腐观点：非营利组织是企业 and 政府不入流的跟班，彼得说，“管理得最好的非营利组织比管理得最好的企业管理得更好。”

德鲁克敦促这一志愿性部门“正视自己”。他改变了整个社会部门的面貌、思维和立场。

1990年3月，鲍勃·班福德（Bob Buford）、迪克·舒伯特（Dick Schubert）和我一起飞往克莱蒙特，共同商议如何将德鲁克的著作和哲学推广到整个非营利部门。我们觉得社会部门了解彼得·德鲁克的人还不够多。我们想出的办法是成立彼得·德鲁克非营利管理基金会。第二天早晨，德鲁克听了这个主意，说道，“不要用我的名字吧，我还没死，也不打算当偶像。”（这场争执以他的失败告终，但他就输过这么一次。）

其次，他又说，“别把焦点放在我身上，外头有很多杰出的人，你们把他们招揽进来。”为此，我们努力了19年，最先是以德鲁克基金会的名义——后来它改名为“领导与领导学会”。今天，400位远见卓识的领导者济济一堂，为我们进言，为我们陈词——就像德鲁克当年期望的那样。

这就是领导与领导学会的诞生始末。

今年是彼得·德鲁克诞辰100周年，怀着向全国、全世界推广他的精神、著作、哲学的共同使命和愿景，我祝愿德鲁克永远活在我们的工作中，

也祝愿领导与领导学会继续弘扬德鲁克的遗志。让我们怀着感激、尊敬与热情，“秉持信念”。

愿本书能成为全中国、全亚洲、全世界其他地区的领导者在事业征程上必不可少的伙伴。在新的全球文化中，中国领导者所学到的经验跟所有地区的领导者都息息相关。

能为本书撰写序言，是我毕生莫大的荣幸。这本书，既为当今的领导者所写，也为将来的领导者所写，它为我们点燃希望之光。

这本新书是领导者们对德鲁克的信息、哲学和人生“秉持信念”的绝佳资源。

当你在为未来10年做准备的时候，你的领导者、你的社会、你的国家都需要这样一本书。愿德鲁克的精神伴随着你，愿他的智慧带你创造出更光明的未来。

弗朗西斯·赫塞尔本[⊖]

2009年8月18日

[⊖] 美国著名领导力专家、为美国西点军校和五角大楼将军培养领导力，1998年美国
总统自由勋章获得者，曾担任世界最大的非营利机构美国女童军CEO。

THE PRACTICE OF DRUCKER IN CHINA

推荐序二 The Practice of Drucker in China

我跟中国彼得·德鲁克管理学院打交道差不多有10年了。其中一半的时间是跟德鲁克以及光华社会企业主席邵明路直接往来，他们两位为德鲁克管理学院制定了整体愿景和使命。让管理（由德鲁克一手确立的学科与实务）实践扩展到全中国，便是我们一直以来的整体愿景。

60多年来，德鲁克一直与世界各地——包括中国内地和香港——的管理人员与学生共事。他在各地提供咨询的经验无人可比。我记得2005年12月10日，在加利福尼亚克莱蒙特波摩纳学院的小桥礼堂为德鲁克举行悼念仪式时，人们挂起了一幅图片。画面中，他正顺着天安门广场一栋大楼的台阶往上走。他带着自己的一本书，39本著作中的一本，准备那天的讲演。

我事业生涯的大部分时光，都花在了德鲁克的作品上，亦跟他有着长达26年的同事关系，我很有把握地说：在管理的实践中，德鲁克不仅是一位才华横溢的作家、顾问和导师，还有着强大的意志力与一颗善良慷慨的心。

德鲁克认为，总有一天，中国会变成世界经济强国之一——说不定甚至是最大的经济强国。他有一个愿望：中国能够利用本土人民的创新和企业家精神，结合人文管理实践，一起创造财富。企业家创造财富，财富提高全中国人民——包括农村的贫困人口——的生活水平。

德鲁克相信，组织应该按照能带动组织成员发挥天赋的方式来设计。中国所有的组织都是从一个差不多的劳动力人才库中寻找员工。普通组织变成高效组织，采用的方法便是激发员工发挥高水平的绩效。只有当管理人员关注每个人的强项，创造一个培养强项、用强项为组织使命做贡献的

大环境，组织才能获得这种高水平的绩效。

由于管理是一项人的活动，整个组织的绩效取决于每一员工的绩效。有些组织倾向于按短期财务收益剥削人才。德鲁克认为，这在道义上是错误的。恰恰相反，组织中的个体应当得到有尊严的待遇，要把他们当成有待开发的宝贵资源，只有把职场看做一个适于人类心智发展的地方，组织本身才能欣欣向荣。

彼得·德鲁克管理学院的领导层，包括邵明路、杜绍基和李志刚先生，示范了德鲁克全面培养人才的承诺。他们在中国各地开办课程，把大量资源投入了中国监狱的慈善事业。他们培训国有企业下岗工人，向中国各地多家医疗和教育慈善组织捐赠。他们还致力于培养世界各地的德鲁克研究学者。我在美国学习期间，便受益于他们的慷慨支持。

我曾分别在北京和香港的彼得·德鲁克管理学院工作过。我注意到这两家组织的员工都有很强的绩效精神，由此例证了德鲁克所倡导的实践。彼得·德鲁克管理学院对自己所教的内容身体力行，我向中国的所有管理人员推荐这一组织的工作，检验它吧。近距离看看他们的工作，支持他们的努力，派遣学生，传播德鲁克的教诲吧。

本书收录的文章以不同的方式说明德鲁克的管理实践具备可操作性。我希望中国的大学课程能对德鲁克的实践多加关注，尤其希望大学教育能考虑德鲁克有关管理的重要作品，以及他论述领导力和管理效力的著作。我也希望中国的社会企业能考虑执行德鲁克作品中谈及社会部门的内容。我希望在中国，管理能被看做一个崇高的职业，一个效力于管理者所属组织宗旨的职业。我希望各家组织能集中精力，服务于全中国人民的整体利益。在政府的支持下，我们得以自由地传播德鲁克的教诲，让他的精神在中国结出丰硕的果实。我相信，这些知识将渗透给越来越多的人和组织，中国也会日复一日地成为充满创新和关爱的国度。

彼得·德鲁克也要应付我们所有人面临的压力。我们来这世上短短一遭，而后便一去不复返。他问我们每个人：“你希望后人记住你些什么？”

他自己做了回答。他希望人们能记住他对别人生活的影响。自然，本书中有足够的证据说明，彼得·德鲁克成功地影响了中国的各界人士。

我们每个人都必须问自己：我们生活的意义是什么？我们想留下什么样的遗产？德鲁克给我们留下的是丰富的知识，以及一个值得人们学习的榜样。他信奉为人的永恒本质，他认为只有人类将会延续。故此，归根结底，我们能做什么其实是最重要的问题。

过去3年在中国举办的德鲁克论坛，以及今年他的百年诞辰纪念活动，将为我们每个人提供一个绝佳的机会，思考我们能做些什么贡献，造福我们的共事者，造福我们的生活环境，造福我们的国家和人民。

所有这些都是彼得·德鲁克最为关心的问题，他选择管理这一工具来帮助培养民众、组织和国家。他的事业尚未完成，现在轮到我们去进一步推动他的事业，在更多的组织落实它，改变人们的生活，增加社会的财富。最重要的是，在我们追求这一事业的过程中，我们自己也发生了改变。我们会变成更好的人吗？我们的组织会变成生产力更强的组织吗？我们会创造一个更人性化的社会吗？对那些能力不如我们的人，我们培养出了强大的意志力和同情心吗？这便是我们在纪念德鲁克百年诞辰时，他留给我们的遗产。

正确的观念富有生命力。德鲁克的知识库是由正确的观念构成的。不管我们怎么做，它们都经得起时间的检验。但我们现在有机会去实践它们，将之发展为我们的优势。我真心希望，中国的管理者们能抓住21世纪摆在他们眼前的机会，利用这些机会培养组织成员，发展组织本身。因为，要是他们把员工和组织摆在第一位，定能获得丰富的资源。

谢谢杜绍基先生给我撰写本书序言的机会。我向中国人民推荐此书，并祝愿这个了不起的国家欣欣向荣，蓬勃发展。

约瑟夫·马恰列洛^①

2009年8月18日

^① 美国克莱蒙特大学德鲁克管理研究生院教授，美国会计学会、经济学会、管理学会会员，曾与德鲁克合著《德鲁克日志》、《卓有成效管理者的实践》。

THE PRACTICE OF DRUCKER IN CHINA

The Practice of
Drucker in China

序言

能为《德鲁克实践在中国》作序是我的荣幸，唯一遗憾的是序言的截稿日期比较早，使我无法在读完这本书中的所有文章后再写它。

在德鲁克先生的最后一段岁月里，我和他相知相交，并在他的指导下创办了今天的彼得·德鲁克管理学院。他的耳提面命对我影响至深，其中之一是他对实务工作者的重视和由衷的尊敬。

9年前我在美国克莱蒙特大学参加了由他亲自教授的两门管理课程，照例每门课在结束前都要呈交一篇论文。德鲁克要求我们在课程进行不到一半就要交给他，理由是如果论文写得不好，经他批阅后你还有机会修改。由于当时我在上课的间隔期间需要飞回中国处理业务，第二门课的论文迟至最后一天还没来得及写。那是圣诞节前夕的周末，那天一上课他就很不客气地批评说：“有些学生很懒惰，直到今天还不交作业，过两天就是圣诞节了，我在假期是不会阅读你们的论文的，你们应该知道学习是你们自己的责任。”这番话令我整堂课都很不安。下课后我走到他面前对他说：“我明天要返回中国，只有今天一个晚上的时间，看来不可能在圣诞节前交给您论文了，对于我的懒惰我只能向您道歉。”没想到他却笑着握住我的手说：“你不用道歉，我了解你的处境，我的话不是针对你的。你回去要做的事才是最重要的，做好你的工作比完成论文更重要。”

也是在那一年我们学院开始和克莱蒙特大学的德鲁克研究生院建立合作关系。一次大学校长设宴招待我和太太，请了德鲁克夫妇作陪。晚宴从餐前酒会开始延续了3个多小时。临散席前坐在桌对面的一位校董告诉我，

德鲁克先生今晚陪了我这么久是很少有的，通常他出席这类宴会因为年龄的缘故都是提前退场的。听了这话我赶紧对身旁的德鲁克先生表示感谢：“这是我莫大的荣幸。”他马上回答：“能陪您是我的莫大荣幸。”我觉得他太客气了，就重复说：“不不，这实在是我的荣幸。”想不到他也重复说：“这实在是我的荣幸。”当我第三次重复这句话时，他的表情转为严肃，语气也加重了：“请您不要过于谦虚。”我终于明白，他说感到荣幸，并非出于礼貌，而是发自内心。

我后来才逐渐理解为什么德鲁克先生会如此尊敬我这么一个没读过大学的普通创业者，这么看重我的工作，其实那不是对我个人的偏爱。作为创立了现代管理学知识体系的一代宗师，他深深感到管理是一种实践，只有人们使用了他的学问并且取得成果，他的研究才有意义。他曾经引述一位哲人的话形象地传达这一价值观：“能在只生一叶草的地上种出两叶草的人，就值得称颂，而所有的思辨哲学家或是抽象体系的建构者都比不上他。”对于他的学生他也总是要求：“不要告诉我这堂课有多么精彩，给了你们多少启发，告诉我上完课后你们做了什么。”就在他去世前不久，他告诉《德鲁克的最后忠告》一书的作者伊丽莎白·埃德莎姆，他希望被人记住的只有一项成就：“使一些人做成了正确的事情。我认为我所阐明的那些管理概念，诸如以设定目标和自我控制的方式进行管理（目标管理）等，虽然令许多人因此知道我，其实并不是很重要。如果说我有什么贡献的话，就是强调管理的责任概念和有效实行。我把管理者定义为取得成果的人。”

这也解释了他在为我们学院做顾问时，一直主张聘用企业家而不是学术人才担任院长和选拔有实务经验的人做教师的原因。他说教运作的人最好当过工厂厂长，对于美国的商学院规定教授一定要有博士学位他认为是“太高傲了”。曾经有一位著名商学院的教授建议我们走精英教育的路线，办昂贵的课程，德鲁克先生反对这么做。他对我说：“中国固然需要大公司和领导它们的精英人才，但中国像任何国家一样，90%的组织将是中小

型和地方性的。那些教授和院长想帮你建立一所传统的大学，或者另一个哈佛商学院，那不是你想做的，你的目标是创造一种注重绩效的管理文化。中国最大的弱点是作为一个大国，没有足够的受过高等教育的人，但你们有一大批能干的人，这些人在实际生活和工作中学会了怎样在极其困难的条件下生存并且取得了成效。他们可能只受过普通教育，也不是特别聪明、特别优秀，但却知道如何巧妙地处理事情。这样的人可能有几百万，他们可以领导那些中小型和地方性的组织，他们将建设一个发达的中国。这些人才是你们的学员，他们是潜在的资源、未经雕琢的材料，你们所拥有的比你想象的还要多。他们的接受能力如此之强，他们如此渴望学习。所以，你所做的事情极其重要，不要让任何人改变你的方向和愿景。”

我至今深深记得他对我讲这段话时的情景，在当时我深受感动和震撼，也由此明白了为什么他一直对我关爱有加：因为我正是他所关注和寄予厚望的那几百万个普通管理者中的一员。这鼓舞着我和我的同事们在过去的10年中艰难地把彼得·德鲁克管理学院办下去。我们确实不那么聪明、不那么优秀，走了一段弯路，也做了不少傻事，但是这并没有妨碍我们取得今天的成果，也不会妨碍我们在下一个10年里实现更远大的目标。

在这本书里你将读到几十位企业家和管理者把德鲁克的原则用于实际工作的经验之谈。他们之中可能有精英人才，但我相信大部分是像我一样的普通人。我们会困惑、烦恼或沮丧，有时经不起引诱，犯愚蠢的错误，但是当我们被时代的潮流推上管理岗位时，对于承担责任、做出贡献却不会犹豫。这是我们最终能和德鲁克先生以及他的管理理念心心相印的“基因”。我期待这本书能为每一位读者带来思考，引起共鸣，并成为你们同样学习和活用德鲁克管理学说的借鉴。

邵明路^①

^① 彼得·德鲁克管理学院创办人，光华社会企业主席。

THE PRACTICE OF DRUCKER IN CHINA

目 录 The Practice of Drucker in China

推荐序一（弗朗西斯·赫塞尔本）

推荐序二（约瑟夫·马恰列洛）

序言

第1章 卓有成效的管理者 1

德鲁克教我怎样“集中” 邵明路

我对德鲁克进入中国的记忆与感悟 杨沛霆

我们离“卓有成效”还有多远 黄建东

管理者的价值就是贡献和承诺 陈春花

以人为本的四个动词 刘澜

如何使决策卓有成效 韦宏文

掌握最稀缺的资源 唐兆希 林铭前

浅谈时间管理在大杨集团的应用 胡冬梅

做岗位主人：自我管理的心智模式 高贤峰

第2章 创新与企业家精神 66

创新之道——德鲁克的观点vs流行的认识误区 诸大建

中国民营企业创新为什么不易成功 刘家雍

在组织内部进行系统化的创新 汪玉春

放弃昨天，企业要过制度关，更要过心理关——

分析成功创新的制度因素和性格因素 王双

保守的创新者 陆镇毅

从意外成功到创新机遇 向炳伟

创新的法则与行动 颜杰华

第3章 卓有成效的领导力125

为企业培养未来的领导者 赵曙明

“渠成，水自到”——利用德鲁克管理学“前瞻、系统、实用”的体系打造高效组织 吴瑜章

基业长青的保障：为组织培养未来的领导者 邓涛

燃点激情，信仰火焰——企业卓越领导力研发实践 王志方

企业社会责任与企业可持续发展 宋冬林 王劲松

如何成为拥有追随者的民营企业家 郑志强

对知识工作者的有效激励 严正

目标管理的贡献 时西忠

实践目标管理 文荣

第4章 非营利组织的管理210

彼得·德鲁克与非营利组织 鲍伯·班福德

21世纪中国非营利组织管理者面临的挑战 庄爱玲

使命优先 持续发展 池丽华

使命与实践 李志刚

“底线”在哪里 赵华

从使命至上看“心目影院”的诞生与可持续发展 郑晓洁

我们的事业是什么——学习德鲁克管理思想点滴 高玉生

跋 从使命出发，以成果检验 杜绍基

第 1 章

卓有成效的管理者

管理者的工作必须要卓有成效。推敲起来，“是某项工作产生效益”和“完成某项工作”，可视为同义词。身为管理者，不管是企业主管、医院主管、政府机构主管、工会主管、学校主管，还是军事机构主管，首先必须要按时做完该做的事情。换言之，管理者做事必须有效。

