

| 袖珍版 |

[美] 彼得·德鲁克 著



21世纪的管理挑战

Management Challenges for
the 21st Century



机械工业出版社

| 袖珍版 |

21世纪的管理挑战

[美] 彼得·德鲁克 著

PETER F. DRUCKER

朱雁斌 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

21 世纪的管理挑战 (袖珍版) / (美) 彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 著; 朱雁斌译. —北京: 机械工业出版社, 2019.3

书名原文: Management Challenges for the 21st Century

ISBN 978-7-111-62211-6

I. 2… II. ①彼… ②朱… III. 企业管理 IV. F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 043748 号

本书版权登记号: 图字 01-2005-4819

Peter F. Drucker. Management Challenges for the 21st Century.

Copyright © 1999 by Peter F. Drucker.

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback Copyright © 2019 by China Machine Press.

This edition arranged with Peter F. Drucker Literary Trust(D)/Drucker 1996 Literary Works Trust through BIG APPLE AGENCY. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Peter F. Drucker Literary Trust(D)/Drucker 1996 Literary Works Trust 通过 BIG APPLE AGENCY 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

21 世纪的管理挑战 (袖珍版)

出版发行: 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: 程 琨

责任校对: 殷 虹

印 刷: 鸿博睿特 (天津) 印刷科技有限公司

版 次: 2019 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 103mm × 147mm 1/64

印 张: 6

书 号: ISBN 978-7-111-62211-6

定 价: 49.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

明天的“热点”问题

读者会问：“在这本关于**管理挑战**的著作中，哪里提到了**竞争战略、领导力、创造力、团队协作和技术**？哪里论述了‘今天’的**热点问题**？”由于这些都是今天面临的问题，因此我未在本书中提到它们。本书只涉及**明天**的“热点”问题，即**关键性的、决定性的、生死攸关的和明天肯定会成为主要挑战**的问题。

肯定吗？当然肯定。因为本书提出的不是**预言**，不是关于**未来**的臆测。在每个发达国家和大多数新兴国家（如韩国或土耳其），本书讨论的挑战和问题都曾经与我们擦肩而过。人们已经可以确定它们的存在、对它们

进行讨论和分析以及对症下药。在某些地方，某些人可能已经在致力于这方面的研究。但是迄今为止，能做到这一点的组织和管理人员却屈指可数。只有那些现在就开始重视这些挑战，同时不仅自己做好准备，而且帮助组织做好应对挑战准备的人，才能引领潮流，才能主宰自己的未来。持观望态度的组织很可能被远远地甩在后面，从此一蹶不振。

本书吹响了行动的号角。

这些挑战不是今天才出现的。它们各不相同。在大多数情况下，它们与今天普遍接受的和认为成功的事情格格不入，并且截然不同。我们生活在一个意义深远的转型期，在这个时期发生的变革，甚至比 19 世纪中叶第二次工业革命带来的变化或大萧条时期和第二次世界大战引发的结构性调整更为彻底。许多读者可能因为读了这本书而感到失望和不知所措，我在写作时也有同感。这是因为在许多情况下（如面对发达国家越来越低的人

口出生率带来的挑战，或最后一章“自我管理”所讨论的个人和提供就业机会的组织需要面对的挑战等)，当我们面对新的现实及其要求时，20世纪行之有效的政策不再灵验，组织和个人的观念需要更新。

这是一本关于**管理的书**，其中关于**企业挑战**的内容有意只字不提，包括一些非常重要的问题，如欧元是否会取代美元成为世界的主要货币，或什么会成为继商业银行和投资银行等19世纪最成功的经济创新之后的第三大经济创新，等等。本书故意没有提及经济学内容，即使我们不得不根据**管理内容和管理方式**发生的基本变化（如知识成为经济的重要资源），去研究全新的经济理论和同样全新的经济政策。我也没有在书中讨论政治，如俄罗斯是否会重新成为政治、军事和经济强国等关键性问题。这本书只讨论**管理问题**。

我这么做自有道理。本书所讨论的问题，如新的社会、人口和经济现实，是**政府**无法

顺利解决的问题。这些问题会对政治产生深远的影响，但它们都不是政治问题。它们不是自由市场经济可以从容应对的问题，它们也不是**经济理论**或**经济政策**可以处理的问题，只有管理层和知识工作者、专业人员或管理人员自己才能处理与解决这些问题。所有发达国家和所有新兴国家的国内政治活动家们，一定会就这些问题展开广泛的争论。但是，这些问题的解决还得靠独立的组织、组织的管理层以及每个知识工作者（特别是每个管理人员）。

当然，在这些组织中，许多都是企业。在这些挑战影响到的组织和知识工作者中，许多都是企业或为企业工作的雇员。然而，本书论述的是管理问题，而不是企业管理问题，其中提及的挑战对当今社会的**所有组织**都会有影响。事实上，许多非营利性机构（如大学、医院或政府部门）比企业更僵化，更缺少灵活性，而且过时的概念、假设和政策在

它们内部更加根深蒂固，且其中许多机构（如大学）仍旧坚持陈腐（19世纪）的思想。

如何使用这本书？我建议一次看完一章。每一章的篇幅都很长。读完之后，首先问：“这些问题、这些挑战对于我们的组织，对于作为知识工作者、专业人员或管理人员的我来说，意味着什么呢？”在仔细思考后，再问：“我们的组织和作为知识工作者或管理人员的我要采取什么行动，才能将本章讨论的挑战转变为组织和我的机会呢？”

然后，开始付诸行动吧！

彼得·德鲁克

1999年元旦于加州克莱蒙特市

| 鸣 谢 |

在哈珀·柯林斯出版公司 (Harper Collins) 的小卡斯·坎菲尔德 (Cass Canfield, Jr.) 的倡议下，我开始写这本书。小卡斯·坎菲尔德长期担任我的美国版编辑。然而，这本书与我和坎菲尔德先生的初衷大相径庭。当初我们想出版的书要集大成于一身，能够包含我过去 50 多年以来所撰写和出版的所有管理著作的精华，是一种“德鲁克回顾展”。但是，当我开始撰写坎菲尔德提议的这本书时，我们两人越来越清楚地认识到，这本书应向前看，不应向后看。因此，这本书**不是**我以前出版的管理著作的摘录。**通过向前看**，它成为对这些管理书籍的补充。在我撰写这本

书的时候，坎菲尔德一如既往地始终在给我提供宝贵的忠告、建议和意见，令我受益匪浅，使得这本书更趋完美。

在本书出版的同时，我与英国巴特沃斯/海恩门出版社（Butterworth/Heinemann）已经密切合作了60年。1939年，该公司的前身威廉·海恩门（Wm. Heinemann）出版社出版了我的第一本书《经济人的末日》（*The End of Economic Man*），自那以后，它就是我在英国和英联邦的唯一出版商。我非常重视这种合作关系。海恩门出版社将再次在英国出版我的书，我感到非常高兴。

正如读者在第3章中所看到的，我提倡对新事物进行试点，即在小范围内进行试验。这一次，我说到做到。我对一本新书也采用试点的方式。一种方式是向几个朋友（大多数是老客户）提供早期的草稿和草稿的复印件，要求他们发表中肯的意见。我根据他们的意见和批评反复修改其中的内容，重写某

个章节和阐明有关的问题。但是，我发现，在即将出版我写的书之前，先在杂志上预先发表部分章节，这是最好的办法。这样做可谓一箭双雕。我可以从读者那儿得到反馈，他们告诉我可能需要修改的内容以及需要我解释和阐明的地方。我要感谢那些就预先发表的内容提供建议、发表意见或进行批评的人，特别要感谢那些（经常大声）提出反对意见的人，他们大多都是陌生人。我对他们所有人都感激不尽。通过预先在杂志上发表部分内容，我的作品有机会得到编辑，其中的好处无法估量，这对于我来说是最重要的。这些杂志的编辑在审校、指导、剪辑、修改措辞和调换段落位置的过程中做出了无法估量的贡献。我要特别感谢《福布斯》杂志（*Forbes*，预先发表了第1章和第4章的第一部分）的吉姆·迈克尔斯（Jim Michaels）和里奇·卡尔加德（Rich Karlgaard）、《加利福尼亚管理评论》（*California Management*

Review, 预先发表了第 5 章的精简版) 的甘德尔斯·斯特拉德斯 (Gunders Strads) 和《哈佛商业评论》(*Harvard Business Review*, 预先发表了第 4 章和第 6 章) 的南·斯通 (Nan Stone)。在他们的鼎力帮助下, 这本书日臻完美。

| 目 录 |

前言

鸣谢

第 1 章 管理的新范式 / 1

第 2 章 战略：新的必然趋势 / 76

第 3 章 变革的引导者 / 131

第 4 章 信息挑战 / 174

第 5 章 知识工作者的生产率 / 250

第 6 章 自我管理 / 301

第1章 | CHAPTER 1

管理的新范式

为什么要重视假设——管理是企业
管理——一种恰当的组织形式——一种
管理人的恰当方式——技术和最终用户
是一成不变的和已知的——管理的范围
是由法律决定的——管理的范围是由政
治决定的——管理是对内部的管理

导言 为什么要重视假设

有关事实的基本假设是管理学等社会科学业已盖棺定论的范式。它们通常存在于学者、作家、教师和社会科学实践者的潜意识中。而且，这些假设在很大程度上也决定了这些学科的学者、作家、教师和其他社会科学的实践者对事实的认知。

这些学科研究的方向取决于它们对事实的基本假设。这些假设确定了这些学科对“实际情况”的判定，同时实际上也影响了这些学科对其自身的研究课题的判定。这些基本假设多半也会判断出这些学科可以忽视的观点或者作为“恼人的例外”可以被放置在一边的情况。它们确定了特定学科关注的焦点以及可以忽略或忽视的内容。

早期的管理学学者中最颇有见地的是玛丽·帕克·福列特（Mary Parker Follett, 1868—1933）^①，她的遭遇很能说明问题。由于她提出的假设无法与20世纪三四十年代萌发的管理理论所认定的事实相吻合，因此她生前一直默默无闻，甚至在她去世后，她的著作始终处于被人遗忘的角落，长达25年之久。然而，我们现在发现，她就社会、人和管理提出的基本假设远比当时的管理学学者提出的假设更接近事实，甚至今天的许多管理学专家提出的理论也望尘莫及。

然而，尽管基本假设是非常重要的，但是人们鲜有兴趣对这些假设进行分析、研究

① 请参阅我在《玛丽·帕克·福列特：管理学的先知》（*Mary Parker Follett, Prophet of Management*）中对玛丽·帕克·福列特的介绍。

和提出质疑——实际上也很少有机会对这些假设予以明确的解释。对于管理学这样的社会科学来说，基本假设的重要性实际上比自然科学的范式的重要性大得多。范式，即主流的一般理论，对自然界毫无影响。无论范式声称太阳绕着地球转，还是地球绕着太阳转，太阳和地球都不会受到影响。自然科学研究的是客体的行为，而像管理学这样的社会科学，关注的是人和社会机构的行为。因此，社会科学的实践者往往将该学科的假设奉为行动的准绳。自然科学的现实，即物质世界及其规律都不会发生变化（或者如果发生变化，这种改变则是一个漫长的过程，是无法在几十年或几个世纪内完成的），这一点是非常重要的。社会科学不存在这种“自然规律”，它始终处于不断的变化中。这意味着昨天还站得住脚的假设，今天就不再有效，甚至瞬间就变成完全错误的理论。