

<<管理未来>>

图书基本信息

书名：<<管理未来>>

13位ISBN编号：9787111280620

10位ISBN编号：7111280628

出版时间：2009-9

出版时间：机械工业

作者：彼得·德鲁克

页数：249

译者：李亚

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;管理未来&gt;&gt;

## 前言

我总是感觉自己没有资格为德鲁克先生的著作写序，但是机械工业出版社华章分社的邀稿盛情难却，此外，作为德鲁克先生生前少数耳提面命的中国人之一，我也有责任和大家分享我从他那里得到的启迪。

改革开放初期，德鲁克夫妇来过中国。

对比第二次世界大战后欧洲人从战争创伤的心理阴影中复原的艰难过程，他遇到的中国人充满活力和乐观精神，这一点令他惊讶不已。

十年前我刚认识德鲁克先生时，他告诉我，世界在苏联解体后，只有美国一国独强的局面是不健康的，应该至少还有另一股力量可以和美国互相制约，在俄罗斯、印度、巴西和中国这几个正在上升的大国中，只有中国有这种可能。

他还说，中国可能向好的方向发展，也可能向坏的方向发展，因此在中国迅速培养大批有道德和有效的管理者至关重要。

这也是他后来全力支持我创办彼得·德鲁克管理学院的原因。

德鲁克管理学院开办不久，有一位著名商学院的教授建议我们走精英教育的路线，收昂贵的学费，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%的组织将是中小型的和地方性的，它们必须发挥作用，单靠大公司，不能提供一个健康社会所需要的各方面功能。

## <<管理未来>>

### 内容概要

以信息为基础的组织的出现，对系统性创新和企业家精神的需求，要求未来的管理者具备全新的素质。

彼得·德鲁克，至今仍是世界上最具影响力的管理思想家，并受到越来越多的重视，那些试图正确应对世界变革的商界领袖和经济学家们都会竖起耳朵认真倾听这位智者的声音。

未来企业的竞争战略必须基于瞬息万变的世界经济。

知识社会来临，信息变得越来越重要，信息也意味着一种新型管理方式。

对于知识社会的管理者，创新和企业家精神变得至关重要。

未来的经理人需要具备全新的素质和技能。

## <<管理未来>>

### 作者简介

彼得·德鲁克小传（1909-2005），管理学科开创者，他被尊为“大师中的大师”、“现代管理学之父”，他的思想传播影响了130多个国家；他称自己是“社会生态学家”，他对社会学和经济学的影响深远，他的著作架起了从工业时代到知识时代的桥梁。

1909年彼得·德鲁克生于维

## 书籍目录

推荐序一 推荐序二 译者序 前言 访谈录 关注后商业社会 第一部分 经济 第1章 触手可及的未来  
第2章 经济学的缺陷 第3章 跨国经济 第4章 从国际贸易到国际投资 第5章 美国出口额剧增  
的背后 第6章 低工资：不再是竞争利器 第7章 90年代欧洲的生存之道 第8章 美日贸易需要反  
思 第9章 日本战后的强大竞争武器 第10章 对日本及日本人的误解 第11章 拯救拉美，拯救美  
国 第12章 墨西哥的杰作 第二部分 人 第13章 生产率的新挑战 第14章 企业领袖的神秘色彩  
第15章 领导艺术：少说多做 第16章 人员、工作与城市的未来 第17章 蓝领工人的地位下降  
第18章 工作规则与职位说明的终结 第19章 把官员变成经理 第三部分 管理 第20章 未来的  
管理者：主要趋势 第21章 管理上司的艺术 第22章 困扰美国汽车业的真凶 第23章 日本企  
业的新战略 第24章 走动式管理：走出公司 第25章 企业文化：绝非鸡肋 第26章 不断降低成本  
：长期策略 第27章 非营利组织带给企业界的启示 第28章 非营利组织治理：成功教程 第29章  
非营利组织的深远革命 第四部分 组织 第30章 公司治理 第31章 营销四课 第32章 未来  
公司：从“着装”看企业成功 第33章 企业绩效的五大指标 第34章 研发：最好由商业驱动  
第35章 卖掉收发室：90年代的外包 第36章 有效研发的10条规则 第37章 企业联盟的发展趋势  
第38章 资本主义危机：谁来负责 第39章 新的生产理论后记 20世纪90年代和更远的未来

## 章节摘录

第1章 触手可及的未来 在20世纪90年代，社会经济环境的5个重要领域以及企业的战略、架构和管理将会出现深刻的变化。

第一，世界经济将会变得与商人、政治家、经济学家心目中想当然的那个世界经济显著不同。互惠（reciprocity）将成为国际经济整合的核心原则，这一趋势目前已经难以逆转了，无论你喜欢与否（我就不喜欢）。

经济关系将越来越多地体现为贸易集团之间的关系，而非国家之间的关系。确实如此，十年之内，围绕日本松散组织起来的东亚集团、欧洲经济共同体和北美经济体很有可能会出现三足鼎立的局面。

这样一来，越来越多的国际贸易和投资行为将表现为这三家之间的双边关系或三边关系。

互惠政策很容易蜕变成最为恶劣的贸易保护主义（这就是我不喜欢它的原因），但是如果（并且只有在这种条件下）政府和企业家能够勇于行动并且富于想象力，互惠也能够成为扩大贸易和投资的有力工具。

无论如何，互惠可能已经是大势所趋了。

这是对历史上第一次出现非西方国家——日本崛起成为经济大国的反应。

过去每当出现一个新的经济大国，随后就会出现新的经济整合形式（例如在19世纪中期出现的跨国公司，就是对美国、德国两个经济大国崛起的反应，这与亚当·斯密和大卫·李嘉图的经济理论有很大差异，到1913年为止，跨国公司控制的全球产量已经和现在一样多了，甚至可能比现在还要多一些）。

无论好坏，互惠政策都是把现代而高傲的非西方国家（例如日本），融入西方主导的全球经济的基本方式。

西方再也不会容忍日本近几十年来的敌对性贸易方式——即在本国市场筑起壁垒来保护其社会结构和传统，同时坚决支持少数几类日本产业走出去占领世界统治地位。

然而，西方的模式是一种自由竞争、自由价格经济制度，经济合理性是其最终评判标准，这与儒家社会格格不入，反而被其视为文化帝国主义（cultural imperialism）。

通过互惠政策，有可能在文化迥然不同的社会之间建立密切的经济合作关系。

加入联盟 第二，企业会通过联盟的方式将自己融入世界经济：参股、合资、共同研发与营销、子公司或特定项目的合作、交叉授权（cross-licensing）等。

合作伙伴不仅包括其他企业，也包括像大学、健康保健机构、地方政府这样的非营利组织。

无论如何，传统的经济融合方式——国际贸易和跨国公司——还会继续发展。

但是，经济发展的动力正在迅速转向联盟关系：它的基础既不是贸易关系中的商品，也不是跨国公司对权力的掌控。

以下原因可以解释这种迅速发展的趋势： 很多中型企业甚至是小型企业，必然会积极参与全球经济。

为了在发达国家的市场中保持自己的领导地位，企业越来越需要在全世界所有发达国家的同类市场中都占有一席之地。

但是中小企业很少拥有足够的财力或管理能力去建立海外子公司或并购海外企业。

从财力上说，只有日本人还有能力建立跨国公司。

它们的资本成本大概是5%左右。

相反，欧洲或者美国的公司则需要付出高达20%的资本成本。

无论是通过企业自身的有机增长或是兼并收购，很少有投资项目能够得到如此高的回报（除非是汉森（Lord Hanson）或巴菲特（Warren Buffet）这类管理专家进行的并购，他们知道如何找到基本健康却又管理不善的企业，并使之咸鱼翻身）。

对于跨国投资来说更是如此，因为它还要面对汇率波动以及不熟悉外国投资环境的风险。

从财务上看，近期欧洲公司在美国进行的并购大部分是不合理的。

如果说理由是现在美元疲软，因此这些并购很“便宜”，那么这种说法完全是无稽之谈，毕竟并购过

## &lt;&lt;管理未来&gt;&gt;

来的这些公司在经营中挣的也是美元。

只有非常大并且拥有充足现金的公司，才能够在今天走跨国公司这条路。

不过，联盟趋势背后的主要推动力还是技术和市场。

在过去，技术很少重叠。

做电子的人不需要知道太多的电气工程或者材料方面的知识；造纸商只需要知道造纸机械和造纸化工即可；电信产业过去是自成一家的；投资银行也是这样。

然而，今天这种情况几乎已经不存在了。

即便是大公司也无法只通过自己的实验室而获取自己所需的全部或大部分技术。

相反，现在一个优秀实验室的研发领域往往非常广泛，可以超过任何一家大型多元化公司的经营范围。

因此，制药公司需要与基因专家联手；商业银行要与保险公司结盟；像IBM这样的硬件开发商要与小型软件公司合作。

一项技术发展得越快，对这类联盟的需求就越大。

同样，各种市场也在飞速地变动、合并、交错、重叠，它们也不再是相互独立的了。

联盟虽然是必要的，但绝非易事，需要企业对合作目标、策略、政策、关系以及人员等方面前所未有地极其清楚，还要求对于联盟将在何时、以何种方式结束有一个事先的协定。

因为联盟越成功，就越容易出现各种问题。

有关这方面的最好分析并不是在管理学著作里，而是丘吉尔在其自传中关于其祖先马尔波罗（Marlborough）第一公爵的描述。

公司重组 第三，自从现代公司于20世纪20年代实际形成以来，与其他时期相比，在20世纪90年代，企业界将经历数量最多的、最为彻底的公司重组，仅仅在5年之前，当我指出以信息为基础的企业较之传统企业将设置更少的管理层级时，还被视为很轰动的新闻。

到现在为止，相当一批或者说大多数美国大公司，都已经削减了1/3甚至更多的管理层级。

但是，大中型企业的公司重组（最终还将包括小型企业）实际上才刚刚开始。

未来的企业将遵守两条法则：第一条，将工作移往人们居住的地方，而不是把人们移到工作的地方；第二条，把那些不能提供高级管理职位和专业职位晋升机会的工作（如文秘工作、后勤工作、经纪公司的“后台”工作、大型建筑公司的制图工作、医院里的实验室）分离出来给外部承包商去做。用股票市场的术语来说，公司是在进行分解（unbundled）。

其中的一个原因是，在20世纪，我们已经掌握了低成本地快速传输思想和信息的能力。

与此同时，19世纪的伟大成就——运载人的能力，其缺点已经超过了其优点。

证据就是：在大多数大城市中，每天的上下班是一件令人恐惧的事情，越来越拥挤的交通要道上空总是弥漫着一片久久不散的烟雾。

把工作转移到人们聚集的地方已经成为一种热潮。

很少有美国银行或者保险公司仍然在中心商业区的写字楼里做文书工作，大多已经转往城市郊区的卫星城或者更远的地方，纽约一家保险公司就每天晚上把它的索赔单据空运到爱尔兰去处理。

目前，几乎没有哪家航空公司在其总部甚至机场内提供订票服务。

要使这种潮流变成一个巨大的冲击波，可能我们还需要再经历一次能源危机。

但是，大多数既不涉及决策又不需要与客户进行面对面接触的工作（这意味着所有的文书工作）将在10年内被转移出大城市，至少在西方国家是这样，我估计东京和大阪要多花一点儿时间。

（顺便说一下，这对于19世纪交通革命的产物——大城市来说意味着什么呢？

它们当中的大多数——巴黎、纽约、东京、法兰克福——已成功地在20世纪从制造中心转型成为办公中心。

它们还能再次成功转型吗？

新的转型是什么呢？

世界范围内始于18世纪伦敦的大城市房地产热潮已经走到了尽头吗？

） “外包”的趋势也正在顺利发展，甚至连日本也是这样。

现在，多数日本大医院的保洁工作是由服务于美国医院的同一家承包公司的日本分支机构承担的。

## &lt;&lt;管理未来&gt;&gt;

隐藏在这种趋势背后的是对服务工作生产率日益增加的需求，而这种服务工作主要由文化或技术水平不高的员工所承担。

这几乎肯定要求企业将此类工作外包给独立的、自身有职业晋升阶梯的外部公司。

否则，这类工作将得不到足够的重视，进而人们在质量、培训、工作效率研究、工作流程和工具方面将不会尽心尽力。

最后，在20世纪末期，公司规模将会成为一种战略性决策。

“大的更好”或者“小的更美”的说法没有多少实际意义。

无论是大象、老鼠还是蝴蝶，从它们自身的角度来看，没有哪个是更好或者更美的。

这正如苏格兰生物学家达西·汤普森（D'Arcy Wentworth Thompson）在其1917年的著作《生长和形态》（On Growth and Form）中所说的：生物体形的大小是由其功能决定的。

跨国汽车公司，例如福特汽车公司，必须规模庞大。

但是劳斯莱斯这类针对细小利基（niche）市场的小型汽车公司也有其生存空间。

另外，几十年来全球最成功的零售商玛莎百货（Marks&Spencer），一直是一家规模适中的企业而非大公司。

东京的伊藤洋华堂（Ito—Yokado）也是如此——它被认为是过去十年间最成功的零售商。

成功的高科技工程公司通常也是中型企业。

相反，在另外一些行业中，中型企业并不成功，例如，成功的医药公司要么规模特别大，要么特别小。

由于管理和信息现在变得非常容易获得，大规模的优势就不再明显了；由于要进行全球性思考甚至是全球性运营，小规模的优势也被抵消了。

管理人员越来越需要选择合适的企业规模，这种规模必须要适合企业的技术、战略和市场。

这是一个艰难的风险性决策，而且正确的企业规模往往与能够满足管理层心理需求的规模是不一致的。

。



## <<管理未来>>

### 媒体关注与评论

明天总会到来，又总会与今天不同。  
如果不着手于未来，最强有力的公司也会遇到麻烦。  
对所发生的事感到吃惊是危险的。

哪怕是最大的和最富有的企业，也难以承受这种危险；即使是最小的企业，也应警惕这种风险。

“演出必须继续下去”是本书的座右铭——管理者的“演出”就是能够取得成果的有效行动。  
帮助管理者在混乱、危险、快速变化的经济、社会和科技环境中采取行动和创造成果——也就是帮助他们取得绩效——正是本书的目的和使命。

——彼得·德鲁克 德鲁克先生对于管理领域的贡献并不需要我们去作注释，但是对于中国的管理者来说，他的价值却难以估量。

因为德鲁克先生，管理可以变得卓有成效；因为德鲁克先生，管理者释放了自己的价值。

——陈春花 华南理工大学教授博士生导师 一本优秀的著作就是一座挖不尽的宝藏，可以陪伴人的终生。

这样的著作一旦诞生，就已经独立于作者、独立于时代，属于每个读者自己。

这样的书是永恒的、跨越时空的。

——赵曙明 南京大学商学院院长教授博士生导师 全世界的管理者都应该感谢这个人，因为他贡献了毕生的精力，来理清我们社会中人的角色和组织机构的角色，我认为彼得·德鲁克比任何其他人都更有效地做到了这一点。

——通用电气前首席执行官 杰克·韦尔奇 在所有的管理学书籍中，德鲁克的著作对我影响最深。

——微软总裁 比尔·盖茨 德鲁克是我心中的英雄。

他的著作和思想非常清晰，在那些狂热追求时髦的思想的人群中独树一帜。

——英特尔主席 安迪·格鲁夫 只有中国人才能建设中国，只有中国人才能发展中国。

——彼得·德鲁克

<<管理未来>>

编辑推荐

站在未来的德鲁克 启蒙中国现代管理第一人 当今中国一代活跃着的组织最近的眉睫的问题，正是德鲁克向我们描述的如何管理的问题。

超越时空的德鲁克，管理者永恒的导师 他称自己是“社会生态学家”，他对社会学和经济学的影晌深远，他的著作架起了从工业时代到知识时代的桥梁。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>