

<<德鲁克论领导力>>

图书基本信息

书名：<<德鲁克论领导力>>

13位ISBN编号：9787111350910

10位ISBN编号：711135091X

出版时间：2011-7

出版时间：机械工业

作者：（美）威廉 A.科恩（William A.Cohen）

页数：236

译者：黄京霞

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;德鲁克论领导力&gt;&gt;

## 前言

彼得德鲁克与领导力“现代管理学之父”彼得德鲁克认为，领导力是必不可少的管理技能。

早在1947年，他就在《哈泼斯杂志》（Harper's Magazine）上撰文：“管理就是领导力。”

17年之后，在其第一本管理专著中，他再次写道：“领导力是最为重要的，事实上，也是无可替代的。”

2然而，尽管德鲁克很早就发表过这些清晰的观点，但有时，他似乎又对领导力闪烁其词。

例如，在阐述领导力的重要性之后，他又接着写道：“领导力无法教授，也无法学习。”

显然，德鲁克对领导力颇感矛盾，至少在是否可以教授这一点上是这样的，而且在其人生的大部分时光，他一直处于这种矛盾之中。

在1973年出版的著作《管理：使命、责任、实务》中，他重申：“领导力是无可替代的，但是，单单依靠管理无法塑造领导者。”

尽管该书长达839页，他却没有对领导力进行专题论述。

德鲁克对领导力的态度演变 尽管对领导力的重要性深信不疑，但德鲁克始终没有把写作的重点放在领导力上。

为什么会有这样奇怪的矛盾呢？

虽然我们无法确切地知道为什么德鲁克不愿意对领导力进行专题阐述，但我们知道，青年时期的德鲁克目睹了希特勒的崛起，而其德语头衔“元首”（Fuehrer）的意思就是“领导者”。

这种关联很可能使其终生都对领导力心存芥蒂。

德鲁克本人清楚地意识到即将面临的问题，于是他在希特勒上台后不久就离开了德国，但希特勒的“成功”仍令他困惑不已，为什么会有这么多人甘愿臣服于他的领导？

最后，他得出的结论是，希特勒是个“误导者”。

他谈到，误导者也是“有魅力的”，但德鲁克无法认同这种领导魅力。

尽管对领导力的概念颇感困惑与矛盾，但他深知，领导力对人类的一切实践活动都有重大的影响。

与此同时，他还直觉地认识到，领导力本身“既不美好也不值得向往”。

德鲁克对领导力的困惑与矛盾一直持续到20世纪70年代。

当时，我是他的博士生，并按照他的要求写了一篇关于领导力的论文。

我清楚地记得他当时的反应，他给我打了很高的分数，但评语却令人难以理解：“现在我真的很困惑”。

多年来，我一直以为他的评语针对的是我论文的材料组织方式，因为他对文章的内容只字未提。

但在与他进行多次交流之后，我明白了，他是指那个时期他本人在领导力概念上的矛盾心理。

对于是否应当对领导力进行专题论述，他仍然有些举棋不定，但我认为这没有什么不好，因为清楚阐述什么是领导力也许会适得其反。

然而，在他的著述中，有很多地方涉及领导力。

虽然他很早就认定，早在2000多年以前，古希腊的色诺芬将军在其著作《居鲁士的教育》

（Kyropaidia）3中就把领导力问题悉数道尽了，但到了20世纪80年代后期，他开始认识到，通过论述管理人员应当如何将色诺芬的思想应用于现代管理实践中，他本人在领导力方面做出了巨大贡献。

直到1988年，在一篇名为《领导力：多做事，少作假》（Leadership：More Doing than Dash）的文章中，德鲁克才强调了领导力。

4 1996年，他彻底改变了自己的看法，在《未来的领导者》（The Leader of the Future）一书的序言中，他这样写道：“必须学习领导力，而且领导力也是可以学会的。”

5 2004年，他放弃了最初的立场，与克莱蒙特大学的老友与同事约瑟夫马恰列洛（Joseph A.

Maciariello）教授合著了《德鲁克日志》（The Daily Drucker），该书包括72个管理类别，涉及366个不同的思想观点。

在该书中，单独以“领导力”为专题的文章是其他专题的两倍以上。

我相信，他开始逐渐转变观念了，甚至认为魅力型领导也没有好坏之分。

领导力更像是电影《星球大战》中的“原力”，正直的领导者应当避免其“邪恶的一面”。

## &lt;&lt;德鲁克论领导力&gt;&gt;

在其职业生涯即将结束之际，德鲁克认定，领导力不仅可以学会，而且应当将其作为独立的专题进行阐述，因为它与管理有很多不同之处。

遗憾的是，他始终没有就此问题出版著作。

在我对德鲁克的领导力思想进行研究的初期，克莱蒙特研究生大学德鲁克研究生院的档案管理员雅各布海伊提供了莫大的帮助，他指出，有许多人向研究生院索取“德鲁克论领导力”的有关材料。

由此可见，这一专题对管理者而言既充满吸引力，又具有潜在的巨大价值。

对于卓有成效的领导力的概念，虽然德鲁克并没有给我们留下现成的模式，但我可以通过各种资料探索和总结他的思想精髓，包括他出版发表的著述——书籍、文章、口头演说、录音带，还包括我本人的课堂笔记、我求学时和毕业后与他的私人谈话等。

本书致力于将这些本来极为分散的资源进行整理提炼，以期能将德鲁克的领导力思想精髓完整清晰地呈现给各位读者。

德鲁克的有效领导力模式通过研究，我得出这样一个结论，德鲁克认为卓有成效的领导力取决于五个基本方面：领导者制定战略计划是基础 商业道德和个人诚信是必要条件 军事领导力是基准模式 正确认识和应用激励的心理学原则 营销模式是行之有效的一般性方法领导者在战略计划中的角色 德鲁克在课堂上告诫我们：“你无法预测未来，但可以创造未来。”

更流行的说法是：“预测未来的最佳方式是创造未来。”

不管怎样表达，其创造未来的方法是由领导者制定战略计划。

我之所以强调由领导者制定战略计划，是因为虽然许多组织都设有战略计划部门，但CEO所做的无非是在战略计划专家制定的工作报告上署个名而已。

德鲁克对此有不同的看法。

战略计划是领导工作的头等大事，领导者必须亲自制定战略计划。

他教导我们：战略计划不是做未来的决策，决策只能现在做出。

因此，领导者必须现在就做出创造理想未来的决策。

这意味着，今后的环境条件会发生变化，可能需要调整或改变战略计划，但即使如此，也要达成预定的目标。

组织使命要回答的问题是：“我们所从事的业务是什么？”

根据使命来确定领导者的目标，并以此作为领导工作的出发点是十分重要的。

因为只有这样，管理者才可以决定，为了实现未来某个时期的目标，他们现在（此时此刻）应当采取什么行动。

本书第一部分着重探讨领导者的这一角色。

商业道德和个人诚信 德鲁克是我所见过的最高尚的人。

如果说战略计划是领导力的基础，那么道德和个人诚信则是有效领导力的必要条件。

在其最早的著述中，他认为领导者只有具备正直、诚信的品格，才能正确行使领导力，因为下属可以原谅领导者的种种过错，但无法原谅领导者缺乏诚信。

6 德鲁克的道德观与其他人的某些观点有所不同，他将商业道德与个人诚信加以区别。

虽然两者都是有效领导力所必需的，但他对如何准确地解释“符合道德的商业行为”非常谨慎。

为了寻求普遍适用的商业道德准则，他验证了许多伦理道德方法，但发现它们都有缺陷，也不充分完善，于是他研究了儒家的四大观念和一位古希腊医生的忠告。

本书第二部分描述了德鲁克对商业道德和个人诚信的思想，这是进行成功领导的必要条件。

学习军事领导力也许有些人会觉得奇怪，我怎么会把学习军事领导力作为德鲁克有效领导力的五个方面之一。

然而，在其课堂和著作中，德鲁克很喜欢谈论军队问题。

如前文所述，他认为，在近2500年以前，希腊将军色诺芬撰写的著作是最早论述领导力问题的文献，也是迄今为止最好的著作。

德鲁克并不认同“商场如战场”的观念，但他认为军队模式培养了卓越而实用的领导力。

在《华尔街日报》上刊登的文章《领导力：多做事，少作假》中，德鲁克将艾森豪威尔、马歇尔、麦克阿瑟三位将军和蒙哥马利陆军元帅、恺撒大帝奉为卓有成效的领导典范。

## &lt;&lt;德鲁克论领导力&gt;&gt;

在此后很久，德鲁克关于军事领导力的观点才得到了更多的关注，主要是来自弗朗西斯赫塞尔本的著作《赫塞尔本论领导力》（Hesselbein on Leadership）与《是、知、行》（Be, Know, Do），后者改编自官方的《美国陆军领导力手册》（Army Leadership Manual）。

其合著者是前陆军参谋长埃里克新关将军，最近他被巴拉克奥巴马总统任命为退伍军人事务部部长。赫塞尔本有关军事领导力的法则“是、知、行”，与德鲁克一脉相承，德鲁克曾经写过：“军队所培养和发展的领导者比所有机构的总和还要多——并且失败率也更低。

”本书第三部分介绍有关军事领导力的思想，德鲁克认为，领导者在效仿时应当进行取舍，并指出应如何更好地做到这一点。

激励的心理学原则德鲁克对工作者的角色和作用异常敏锐。

正如其所预见的那样，企业越来越依赖于“知识工作者”。

“知识工作者”这个词是德鲁克创造出来的，用于描述新型劳动力，他们贡献的是智力而非体力。

他对劳动力成本的讨论很反感，也不喜欢管理工作者的观念。

德鲁克认为，劳动力不是一种成本，劳动力真正增加的是价值，是一项资源，并且是组织最重要的潜在资源。

因此，管理者不能“管理”工作者，而应领导他们。

德鲁克因此得出了与众不同的结论：激励员工的最佳方式是把正式的全职员工当做志愿者对待。

如果不这样做，将导致知识工作者的积极性下降，无法发挥其最大潜能。

我们将在本书第四部分探讨德鲁克关于如何激励以获取最佳绩效的观点。

营销模式与领导力在深入研究德鲁克思想的过程中，令我最吃惊的是，德鲁克准确把握了营销的概念，并应用到领导力问题上。

在德鲁克出版《21世纪的管理挑战》（Management Challenges for the Twenty-First Century）一书之前，我已得出结论，领导力和推销能力都包含说服这一重要因素，并已开始研读这两个学科的相关文献。

在“管理的新范式”一章中，他重申了多年前在课堂上讲过的许多思想，包括把所有员工当做志愿者来对待的思想。

然而，在这一本新书中，他向前推进了一步，他称员工为“合作者”，认为不能命令合作者，而应当进行说服，因此领导力是“一项营销工作”。

7 我扪心自问：德鲁克所讲的“一项营销工作”指的是什么？

现代营销建立在“营销理念”上：企业应想方设法发现并满足其客户的需求，而不是全身心投入到说服潜在客户购买现有产品或服务上。

在课堂上，德鲁克教导我们，如果营销做得很完善，就没有必要进行推销。

8 但为了正确地开展营销，必须了解每一个群体或客户细分市场的需求，包括他们的价值观和行为方式。

然后，你才能以客户喜欢和认同的方式来接近他们。

只有这样，企业才能按照客户而不是营销人员所关心的方式来开发和促销产品。

把领导力当做一项营销工作，德鲁克意在指出，领导者必须了解并理解他们希望领导的下属，并以下属能够认同的方式进行领导。

本书第五部分分析了德鲁克的独特理念，以及我自己对这一初看之下似乎不太相关的理论的理解。

如果由彼得德鲁克亲自写这本书，那当然是最好不过了，但遗憾的是，他没有写过，而且永远也不可能再写了。

然而，通过研究德鲁克留下的线索，我尝试将其思想融会贯通，并阐述我们应当如何利用其思想来进行诚信有效的领导。

德鲁克给我们留下了迄今为止最为深刻的领导力定义：“领导力是将人类的愿景提升到更高的境界，将人类的业绩提升到更高的标准，使人类能够超越正常的个性局限。

”9我力求忠实于他的这一定义，并按自己的方式进行阐述。

## <<德鲁克论领导力>>

### 内容概要

2005年，“现代管理学之父”彼得·德鲁克去世。

虽然一代宗师已驾鹤西去，但卓有远见的全球管理者仍在一如既往地学习和践行其跨越时空的永恒教诲。

领导力是管理的核心要素，管理者汲取德鲁克有关领导力的教诲与智慧的迫切需求经久不衰。

德鲁克深知，领导力对人类的一切实践活动都有重大影响。

虽然他没有对领导力进行专题著书立说，但透过其40本著作和数百篇文章，我们可以发现大量散落其中的领导力思想。

在《德鲁克论领导力》一书中，德鲁克的第一位管理学博士毕业生威廉A·科恩探讨了德鲁克对领导力的教诲。

本书所揭示的许多领导力思想令人颇感意外，甚至可能会令德鲁克的追随者感到震惊。

谁曾想到，德鲁克认为“领导力是一项营销工作”、“企业或非营利组织的最佳领导力经验来源于军队”。

德鲁克对领导力的教诲不仅成功地挽救了许多面临失败困境的组织，还帮助许多组织取得杰出的成就。

。

## <<德鲁克论领导力>>

### 作者简介

威廉A·科恩博士是领导艺术协会会长，德鲁克的第一位管理学博士毕业生。  
科恩曾任美国空军预备役少将。  
并在多家公司担任管理职务，还担任过两所大学的校长。  
他出版过多本管理著作，其中包括《领导者的艺术》《跟德鲁克学管理》等。

## <<德鲁克论领导力>>

### 书籍目录

- 推荐序一
- 推荐序二
- 译者序
- 前 言
- 第一部分 领导者角色：创造组织未来
- 第1章 基本决策：确定组织业务3
- 第2章 过程：制定战略计划12
- 第3章 观察、倾听与分析：领导者需要的信息21
- 第4章 方法：制定德鲁克式战略31
- 第5章 采取行动：如何执行计划39
- 第二部分 道德规范和个人诚信
- 第6章 德鲁克的商业道德观49
- 第7章 有效领导力和个人诚信58
- 第8章 领导的七宗罪66
- 第9章 有效领导力与企业社会责任76
- 第10章 组织的首要责任：不造成伤害85
- 第三部分 军队：德鲁克的模范组织
- 第11章 色诺芬的领导力教诲97
- 第12章 培养与发展领导者106
- 第13章 晋升和人事安排116
- 第14章 领导力的核心126
- 第15章 高层管理者的领导力135
- 第四部分 激励与领导力
- 第16章 领导方式激励147
- 第17章 激励最佳绩效155
- 第18章 魅力激励163
- 第19章 志愿者范式171
- 第五部分 领导力的营销模式
- 第20章 领导力营销185
- 第21章 领导力细分193
- 第22章 组织和领导者定位202
- 第23章 影响和说服对战略战术的作用211
- 后记 德鲁克的遗产219
- 注 释 221

## <<德鲁克论领导力>>

### 章节摘录

版权页：插图：（1）我们有位能干、技术过硬、深受大家欢迎的尽职领导者。

（2）我们接受了必要的培训，但仍然无法解决系统的问题。

（3）我们已经尽力而为了。

（4）要么是我们运气不好，要么就是系统太差劲无法正常工作。

克利特尔明白，他必须克服一个十分艰巨的定位问题。

首先，他必须把自己定位为领导者，他不能像史密斯那样通情达理和受人爱戴，而必须更加严格。

他以后可以重新定位，但必须等到该部门出色完成任务以后。

与此同时，他还必须扭转部门成员把问题归咎于“运气不好”的思想观念，让他们能够认为自己是“势不可挡”的。

周一早上，公司宣布了对克利特尔的任命。

他先叫来了两名工作懒散的管理人员，撤销了他们的职务。

然后，提拔了两名表现出色的员工担任管理人员。

接下来，他召开了部门全体成员会议。

在会上，他宣布了他对管理人员所做的调整，并强调从今以后，每一名工人、班组长和管理人员都必须为自己的工作负责。

利用事先准备好的材料，他向他们展示了该系统在试验时所取得的成功结果。

他回顾分析了每一次失败，并指出为什么会失败以及如何预防。

全体成员将接受为期数天的培训，此前不会再进行生产作业。

之前设计和测试过该系统的人员必须通过资格认证，以确保他们已经做好准备，否则不能重新回到工作岗位。

然后，部门全体成员都必须为自己的行为表现全权负责。

此外，在每次生产作业前，5位管理人员必须事先向他详细汇报他们将如何监管生产过程，以及如果出现失误或失败，他们将采取什么措施让生产继续运行。

不管怎样，克利特尔希望绝大多数的问题都能预先考虑到。

部门成员要相信自己是不可阻挡的，而且要知道他们有责任竭尽一切可能确保试验成功。

如果有人不想留在该部门工作，可以向克利特尔报告，他们可以调到公司的其他部门工作。



## <<德鲁克论领导力>>

### 后记

德鲁克的遗产 像德鲁克这样的天才，也许百年才能一遇，因此，德鲁克将其天赋和70余年的整个职业生涯都用于思考工作，指导我们提高工作效果、效率、生产力和热情，这是我们的福气。

像其他天才一样，德鲁克从来没有停止过思考，也从不曾放下或放弃工作，而是一直热衷于他的事业，并努力坚持工作到最后一刻。

在妻子多丽丝和朋友、同事的帮助下，他成功地将其才能发挥到极致。

他从没有放弃过思考、分析和完善他强有力的思想和观念，因为他从不认为他的思想和观念是完美无缺的。

正如他曾写过：“任何人一直沿袭其以往的成功做法都注定要失败。

”时代变迁，新的技术也在不断涌现。

德鲁克的许多思想几乎从未被探究过，例如，我在第23章中研究的那些关于影响和说服的思想。

虽然德鲁克的其他基本思想得到了传承，但在当前的环境下，也必须对其思想重新加以探究和完善。

因此，尽管德鲁克断言，一千年来，领导力的基本原则从未发生过变化，两千年前色诺芬写的领导力著作至今仍是最好的，但我们必须根据当前的情况来运用德鲁克的远见卓识。

约瑟夫·马恰列洛是德鲁克的挚友、同事，有时还是合著者。

他告诉我，他最近看了德鲁克在20世纪60年代制作的视频录像。

他说，德鲁克当时提出的思想非常精彩，对现在教导高管如何进行管理仍然十分有用。

然而，他认为也有缺点，那就是时代背景发生了改变，录像中涉及的服装、汽车和其他设备都是50年前的，而电脑、手机、袖珍电子计算器之类的发明在当时尚未问世，这使德鲁克的教学有时难以联系现实情况，而且，他的有些思想只是指明了方向。

基于这一原因，德鲁克有关领导力的许多思想必须由其他人来继续传承。

我希望本书能够起到抛砖引玉的作用，使大家重新激发起对德鲁克思想的兴趣，同时也希望有人能够进一步深化发展德鲁克的管理思想，继承和发扬他的思想遗产，尤其是管理中最重要的一部分——领导力。

## <<德鲁克论领导力>>

### 媒体关注与评论

我和全体教师从科恩身上所学到的，与我们所能教授他的，几乎不相上下。

——彼得·德鲁克 现代管理学之父体现了纯粹的德鲁克思想和风格。

本书的每一章都为我们开启了全新的视角来认识世界、理解和体会德鲁克的著作和领导哲学。

——弗朗西斯·赫赛尔本（Frances Hesselbein）美国德鲁克基金会创始人、首任CEO兼总裁 美国西点军校领导力研究主席 德鲁克帮助我在中国创建了彼得·德鲁克管理学院。

很高兴看到他的思想和他对我的指导能够在此得到一并体现与阐述，从而让所有的管理者都可以加以运用。

《德鲁克论领导力》是一本极有价值和行之有效的佳作。

——邵明路 彼得·德鲁克管理学院创办人作为彼得·德鲁克的学生，科恩所学到的东西和后来与德鲁克的私人关系，改变了他的一生，而阅读《德鲁克论领导力》将永远地改变你分析和运用领导力的方式。

——布鲁斯·罗森斯坦（Bruce Rosenstein）《德鲁克教你经营完美人生》作者

<<德鲁克论领导力>>

编辑推荐

<<德鲁克论领导力>>

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>