

<<與大師對話>>

图书基本信息

书名：<<與大師對話>>

13位ISBN编号：9789862480182

10位ISBN编号：9862480181

出版时间：寶鼎出版社

作者：華倫．班尼斯（Warren Bennis）等著

页数：240

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>

<<與大師對話>>

前言

< 領導力：許士軍教授導讀 > 管理理論也有「典範轉移」嗎？

人類知識的發展，一般認為是累積性的；所謂後起的科學家的成就乃站在先前巨人的肩膀上，就是這種意思。

但是這種發展模式自從湯瑪斯·孔恩（Thomas S. Kuhn）發表其鉅著《科學革命結構》（The Structure of Scientific Revolutions, 1962）後，獲得了一種不同的詮釋。

孔恩教授原先是一位研究物理學的學者，但由興趣轉移到科學發展史方面，他發現——並且提出理論說明——科學知識的發展乃建立在所謂「典範轉移」（paradigm shift）上。

所謂「典範」，代表「理論背後的世界觀」，也就是由一特定科學社群成員們所共享及持有之信仰、價值與工具等構成的整體。

基本上，這種典範乃來自科學家們的「心智創作與發明」。

由於在不同典範之間，存在有所謂「不可共量性」（incommensurable），使得一種新典範之形成，構成對於原有「主流科學」（normal science）的挑戰，倘若前者獲得堅實之驗證支持，則其本身由一種「革命科學」（revolutionary science）地位轉變為「主流科學」，這種「典範轉移」過程和傳統觀念中所了解的「累積性」發展模式是不同的。

基本上，孔恩所提出科學的「典範轉移」，乃以自然科學為其立論的對象，較具體者，例如有關氧氣和X光之發現；較廣泛者，如哥白尼「太陽中心說」取代「地球中心說」；再如量子理論下的世界是「非線性的」、「混沌與複雜的」，和牛頓理論下那種「機械性的」和「可理解與可預測的」的世界相較，也都代表不同科學典範下的產物。

雖然孔恩出身於自然科學界，但是他在一九五八至一九五九年間曾接受一行為科學研究機構之邀聘，因而有機會接觸到一群屬於社會科學家的社群。

他發現，存在於社會科學家彼此間之歧見遠較存在於自然科學之間為複雜與嚴重，其根源來自他們之間所持科學典範的差異。

我們相信，如果孔恩接觸到管理學領域，恐怕他會發現，這種典範轉移現象將更為明顯而頻繁。

知識經濟時代到來 譬如，以一九九八年杜拉克在《富比士全球企業與金融》（Forbes Global Business & Finance, 1998）發表的一篇「管理新典範」（“Management's New Paradigms”）專文而言，一開頭便聲稱：「隨著我們進入知識經濟程度日深，在目前那些以管理學名義所傳授和實行的想法，背後所依據的假定大多是毫無希望地過時了。」

他進一步說明，這一過時狀況，可分兩個層次。

在第一層次上，有關管理政策和實務問題本身。

它們必須隨時配合外界環境而調整，幾乎不可能保持二、三十年而仍然持久有效的；在第二個層次上，涉及管理背後有關經濟、產業、和科技的假定，其有效性也不可能長過上述期間。

然而不幸地，目前人們腦海中所持有有關管理的外界環境假定，事實上，許多都已超過五十年以上，顯然它們是不合時宜的。

這種不合時宜問題之嚴重性，恐怕還超過在自然科學領域內所發生者。

在自然界，不管科學理論怎麼說，氧氣和X光乃一既存之物質，地球繞太陽也沒有因哥白尼理論而改變。

然而，在管理學背後的世界，卻因時代發生本質上的改變。

具體地說，分別在農業社會、工業社會和知識社會的不同階段中，人類世界中的技術發展、經濟活動、社會結構、生活方式，乃至於價值關係等，都已產生顯著改變，使得建構在這些條件上面的管理觀念，思維和理論，也都必須跟著改變。

譬如在杜拉克所稱之知識經濟下，管理所處的環境與前此工業經濟相較，主要有以下不同：

· 國家界限逐漸消失和地球村的實現 · 數位化釋放了人類在活動上所受時空條件的限制和影響 ·

· 科技發展減少了人類對於傳統生產因素的依賴 · 市場需求個性化潮流突出了彈性和創新的重要性 ·

· 社會價值多元化使得標準化和集權化的管理理念失去作用 · 生態保育構成人類社會共同的

行為規範 · 隨著這些經營環境的改變，使得過去許多奉為圭臬的管理原則也都顯得與現實需要

<<與大師對話>>

格格不入。

例如：一組織的經營疆域已不再受到傳統產業觀念的限制，新的「經營模式」（business model）是可以跨越或不受產業界限影響的。管理所追求的，不再是穩定和效率，而是變革和創新；一組織為免和社會發生脫節，有賴建構一「學習型組織」的工作環境。中央控制方式的集權組織，有賴改變為團隊和網絡式組織以獲得靈活彈性。維繫一組織向心力以及動力來源不再是組織權威和紀律而是願景、文化和承諾。個別成員在組織中不再是可被替換的螺絲釘，而是創新與競爭力來源。

如何爭取，培育和維持這種知識工作者，構成一組織能否生存的主要挑戰。

由於上述生存環境的轉變，舉凡過去所認為屬於管理核心的規劃、組織、領導以及控制等傳統功能也都發生相應的改變。

譬如說，在傳統的管理觀念下，領導功能乃在既有之規劃與組織架構下行使其監督與激勵功能；然而在創新時代中，領導必須超越原有架構一躍而成為領導變革的力量。

近年來，我們處處聽到人們在說諸如：「管理過度，領導不足」、「我們需要領導者，不要經理人」，或「放下管理，展開領導」這類呼聲，即可代表這類新的潮流和一種新的需求。

引領管理思潮的長青樹——杜拉克在這種趨勢下，令人驚奇的是，一直居於時代前端帶領管理思潮的，不是別人，而是出生於一九一九年目前已屆九十五高齡的彼得·杜拉克。

從他早期的第一本重要著作《經濟人的末日》（The End of Economic Man, 1939）開始，以迄近年問世的《下一個社會》（Managing in the Next Society: Beyond the information revolution, 2002）。

在這長達六十年期間，管理學已經歷經幾次重要典範轉移，但是令人驚奇的是，在這歷程中，杜拉克並未因此遭受淘汰，反而是引領變革的先驅或推手。

舉幾個方面來說：在早期的杜拉克的著作中，以《公司的概念》（Concept of the Corporation, 1946）為代表，他所關心的，乃是像通用汽車公司這種巨型企業，他以這種企業為對象，建立起管理學的架構和理論體系。

然而，隨著外界環境迅速變化，使得中小企業的活力脫穎而出，使他出版了一本以《創新與創業》（Innovation and Entrepreneurship, 1985）為名的著作。

又如二次大戰頻告結束之際，他發表了《新社會》（The Next Society, 1950）一書，寄望企業能在未來社會中扮演一主要的建設性角色，但是到了三十年之後，他發現，在一多元化社會下，企業和政府所能發揮的功能有其侷限性，因此他又將其注意力轉移到這兩類機構以外的「非營利組織」；他指出，這種組織不但將成為未來社會的中堅力量，而且是營利組織所需學習的對象，在這動機下，他著作了《非營利組織管理》（Managing the Non-Profit Organization, 1990）這本書。

恐怕最值得強調的，就是早在一九六〇之初，他就創造了「知識社會」和「知識工作者」這些名詞。

在他所預見一種稱之為「後資本主義社會」（Post-Capitalist Society）中，他認為：「其結構、社會與經濟動力、社會階層與社會問題，都與過去二百五十年來主導的資本主義社會截然不同」。

而導致這種基本改變，並且成為新社會基石的，就是知識。

這也就是他在一九九三年所出版的《後資本主義社會》這本著作的背景。

總之，杜拉克在管理學界被譽為「大師中的大師」不是沒有理由的，恐怕最重要的一個原因，即在於他並不將自己囿限於傳統的「管理」這個小圈圈之內，而是將管理放在整個社會的歷史演變的脈絡上。

這種胸襟和眼光，已充分反映在他眾多的著作上：除了先前所提到者外，還可舉出其中較知名的幾本，例如：《不連續時代》（The Age of Discontinuity, 1969）、《變動時代的管理》（Managing in Turbulent Times, 1980）、《管理未來》（Managing for the Future: The 1990s and Beyond, 1992）等等。

「思源基金會」所發動的學習管理浪潮這次，由交大校友所組成的「思源基金會」，在成立十週年之際，希望能對國內企業和管理學界有所貢獻，在黃河明董事長的建議及推動下，決定較完整地引進和加強國人對杜拉克先生管理思想的認識。

經獲得美國「領導人對談學院」——原「彼得·杜拉克非營利事業管理基金會」於二〇〇三年更名——的授權，並和國內日月文化集團合作，出版目前這一「彼得·杜拉克系列專輯」。

<<與大師對話>>

據告，思源基金會為配合該系列書籍出版，並將廣邀國內產學碩彥及領袖定期舉行相關導讀會與研討會。

相信在未來一般時間內，由於此一連串活動之展開，將激起國內一股學習管理思想及其應用之風潮，個人有幸應邀參與此一盛事，並承囑配合本系列書籍出版，就管理思潮與杜拉克先生之貢獻，略陳所知，以為讀者導讀，並表示推介之意。

以上管見，是否得當，尚祈海內外方正指教是幸。

元智大學遠東管理講座教授、中華民國管理科學學會理事長 <領導力·朱博湧教授導讀>

領導的新思維 不論是營利、非營利機構或政府部門，現代組織領導人無不日理萬機。

然而其中最重要的兩個工作不外乎是「領導」與「決策」。

相對於社會稱羨之可觀的有形與無形的報酬，領導者所需承擔的責任與壓力也是龐大無比。

君不見過去幾年，許多全球赫赫有名的大型企業倒閉，更遑論無數中小企業逃不過產業殘酷的競賽紛紛淘汰出局，倖存者無一不兢兢業業、如履薄冰。

對大多數的領導者而言，面對史無前例產業與科技的快速變化、政經與社會人文充滿的不確定性，要將組織帶領到那裡去及如何達成，都是充滿了挑戰與憂慮。

杜拉克基金會在一九九六年創辦《領導人對談》季刊，透過對世界頂尖敏銳思想家及知名領導人提出簡單問題：「您有什麼想法？」

在未來幾年中，那些議題對領導者、組織及社會的影響最鉅？

」再從中整理發行四集【與大師對話】。

第一本就是有關使命與領導的《領導力》，與目前領導者最迫切之需要相呼應，可謂是「無巧不成書」！

眾所周知「使命」、「願景」、「領導」一向是管理學領域的主角。

本書主要內容是什麼？

所欲表達的管理新意涵為何？

什麼人該讀這本書？

預期的效益又是什麼？

「使命」提供組織存在的理由，通常是經久不變。

「願景」是落實「使命」的過程中的大方向、階段性的目標，大體上會經一段時間而有所修正，修正時距可能五至十年不等，時距長短端視組織所處的產業、技術與政經環境而定。

「領導」是帶領組織實現「願景」的過程。

本書探索「使命」在闡釋、支持「領導」方面所扮演的角色。

三者彼此的互動程序仍然不變，但是實質內涵卻因時代背景及組織相關利益人交互影響而產生很大的差異。

現代領導的內涵與本質產生什麼改變？

以往建立在策略、結構及系統上的老舊管理模式必須改之基於目的、程序及人的模式取而代之。

現在世上稀有的資源不再是資金，而是知識與專業技能等之智慧資本。

智慧資本是組織的首要資產，然而智慧資本的潛力能不能完全發揮，關鍵就在領導。

知識經濟的力量，多存在知識工作者身上。

為人下屬者追求工作的意義與方向，因此組織的「使命」、「願景」有賴「領導」有效的傳導，認同有意義的工作，才能帶領知識工作者全心投入，組織才能產生績效。

現代領導者的挑戰就是要「學會如何發掘並運用員工未彰顯的能力。」

」本書指出針對美國三千兩百家公司所做的研究結果顯示，每增加百分之十的人力訓練發展支出，可以使生產力提高百分之八點五；相對而言，每增加百分之十的資本支出，只能提高百分之三點八的生產力。

由於知識工作者比重增加，這更突顯了現代領導的差異與重要，也是本書的價值。

我們可試著將領導視為一種品牌。

就像產品品牌一樣。

領導力品牌指的是一種與眾不同的區別，能在市場獲得更高的價格。

<<與大師對話>>

納入「張忠謀品牌」、「王永慶品牌」、「施振榮品牌」、「郭台銘品牌」等因素或許可大幅提高無形資產、智慧資本研究之解釋能力；然而台灣產業面對知識經濟、全球化潮流，如何吸引最佳最適的國際人才，將是全球領導者避免不了的嚴峻挑戰。

「使命」、「願景」、「價值」已成為現代領導人使用的共同語言。

本書作者群可分三大家，包括全球在管理學、策略管理、人力資源管理與組織領域頂尖學者，他們代表管理新思維的啟蒙探索家；其次是全球最受推崇之營利事業或非營利事業組織的總裁，他們代表管理的實踐家；最後是知名的管理學顧問與暢銷名著作家，他們是管理之實驗家。

作者群分別從他們最專長的領域、不同的角度表達他們對「使命」與「領導」之觀察、研究／實驗、與經驗。

由於彙集三大家之知識與智慧於一書，相信對於不論營利、非營利或政府組織的領導人或高階主管，讀本書必能解惑受益。

國立交通大學管理科學系教授 朱博湧 <與大師對話：領導力．前言> 美國及世人都渴望獲知新想法，這就是杜拉克基金會在一九九六年創辦《領導人對談》季刊，讓領導人得以交流想法的原因。

從數百萬位職場主管的殷切期盼中，我們看到他們對未來的憂慮，而且一心希望有所作為。

這份期刊及相關書籍由好幾位深具洞見的思想家及富有盛名領導人合力促成，他們敞開了大門、引爆思潮、將信號旗冉冉升起，讓世人渴望的心獲得滿足。

這些具有非凡貢獻的人士讓我們領悟到：偉大的領導人是不會離群索居的；他們衷心關懷世人，並投注心力付諸行動。

他們以所從事的工作對真實世界造成的影響，來衡量自己的成就。

社會與組織中的每個成員，都想貢獻自己的一份心力來成就更美好的世界，這就是《領導人對談》最重要的前提。

我們也了解到，只要讓有智慧、有效率的人自由發揮，就會出現意想不到的結果。

我們從不曾指定作者要寫什麼樣的主題，也不聘請諮詢顧問或其他地位相當的人來審核他們的作品。和世界級的頂尖人士合作，這些做法根本是多餘的。

反之，我們只簡單地問：「您有什麼想法？」

在未來幾年中，哪些議題對領導者、組織及社會的影響最鉅呢？

」 在自由發揮的過程中，出現了一些前後連貫的主題，且每個主題都無比清晰。

一連四集的【領導者指南】就是最好的印證。

這本《使命與領導》探討的是「使命」在闡釋、支持領導力時所扮演不可或缺的角色。

能夠有效運作的組織皆依使命立身 - - 這正是組織存在的理由 - - 而能夠帶領組織有效運作的領導者則無時無刻不在傳達使命，並積極動員以達成使命；同時也以能幫助組織成功的人格特質和價值觀來作為生活的依歸，並身體力行。

對內，他們將組織凝聚成有如社群般、禍福相依的共同體；對外，也確立了一定的社會角色。

這系列另外三集分別是《領導變革》探究帶領組織度過轉型期所面臨的挑戰，《高效能組織》探討讓組織人盡其才、物盡其用之道，《創意、革新與重建》則討論領導者如何集中心力在未來，以維持組織不斷改革前進。

我們集合了這些卓越貢獻者們的智慧，希望讀者能從中找到洞見和靈感，為他們所屬的組織或社群做些改變。

我們希望這個選集能幫助你領導他人、鼓勵變革、強化表現，鼓舞你日新又新。

期盼你能將這些心得應用於實際的工作，以及你所接觸的人群。

法蘭西斯．賀賽蘋 於賓州伊斯頓

羅勃．強斯頓 於紐約州

紐約市 2002.02

<<與大師對話>>

內容概要

《領導力》旨在探討如何界定組織的使命，以及使命在支撐領導力方面所具有的重要作用。本書是【與大師對話】的其中一部分，從頂尖且具領導力的思想家們身上，我們得窺精闢的洞見與豐富的一手情報，也在具啟發性的領導、願景及專注於使命上的管理等方面呈現了最有參考價值的思潮。

本書結集自得獎期刊《Leader to Leader》，收錄了包括華倫·班尼斯、安妮塔·羅迪克（美體小鋪負責人）、丹尼爾·高曼、派屈克·藍奇歐尼、狄伊·哈克（亂序創始人）及其他深思熟慮領導人的高見，能為那些有強烈企圖心想要帶領其組織走向更美好未來的人，提供深富洞察力的指引。這些不吝將心得分享給大家的領導人們向大家展示了，有效運作的組織是如何立基於使命——組織存在的理由——而能夠帶領組織有效運作的領導者則無時無刻不在傳達使命，並積極動員以達成使命；同時也能幫助組織成功的人格特質和價值觀來作為生活的依歸，並身體力行。對內，他們將組織凝聚成有如社群般、禍福相依的共同體；對外，也確立了一定的社會角色。

<<與大師對話>>

作者簡介

華倫·班尼斯(Warren Bennis) 傑出的企業管理學教授，也是南加大馬歇爾商學院領導力發展機構(Leadership Institute at University of Southern California 's Marshall School of Business)的創辦人。

曾任四位美國總統及一百五十多位企業執行長的顧問，著有二十餘本探討領導力、企業變革與經營管理的書籍，包括《七個天才團隊的故事》(Organizing Genius)及《最佳拍檔》(Co-Leaders)。

狄伊·哈克(Dee Hock) 亂序聯盟(Chaordic Alliance)的創辦人兼執行長，該聯盟旨在發展、宣揚並實行組織的新概念，哈克也是美國威士(Visa USA)和威士國際組織(Visa International)的創辦人兼名譽執行長。

目前這兩家公司身價高達一兆兩千五百多萬美元，由全球金融機構聯名經營。

哈克已入選企業名人堂，著有《亂序》(Birth of the Chaodric)一書。

洪世民 一九七五年生於台北。

台灣大學外國語文學系畢業，喜歡文字、音樂和棒球。

曾任職棒球隊翻譯、《實用空中美語文摘》及《Taiwan News雙語週報》副主編，譯有《當摯愛離去》

。

<<與大師對話>>

書籍目錄

- 關於基金會關於編輯導讀前言1.語言跨界 - - 法蘭西斯·賀賽蘋共通的語言跨越了企業、非營利組織和政府間的界線，輕而易舉地突破文化、國家和各大洲的限制。
 - 2.領導力優勢 - - 華倫·班尼斯想在未來取得優勢，關鍵在於能否創造出蘊育智慧資本的架構，而潛力能不能完全發揮，關鍵就在領導。
 - 3.提倡社會價值的領導者 - - 專訪安妮塔·羅迪克一件事只要發自內心，不管是一股衝勁還是實際行動，排山倒海的熱情都會隨之而來。
 - 4.領導者的情緒智商 - - 丹尼爾·高曼讓執行者脫穎而出的能力中，有三分之二是基於情緒智商，只有三分之一和天生的智商或專業技能有關。
 - 5.謙遜的麻煩 - - 派屈克·藍奇歐尼多數高績效領導者不會光是為人謙遜，或徒具群眾魅力，通常他們兩者兼備。
 - 6.讓使命成為組織運作的信條 - - 威廉·波拉德只要讓公司的使命與員工的理想一致，就能解放出無比的創造力，開創出符合顧客要求的服務。
 - 7.亂序式領導的藝術 - - 狄伊·哈克這個世界迫切需要的是真正的領導，人人參與的領導，對上、對下、對內、對外的亂序式領導。
 - 8.無聲的管理 - - 亨利·明茲柏格無聲管理融入了企業的日常生活，形形色色的人們只要腳踏實地，主動進取的精神便會永遠相伴。
 - 9.堅持使命：向商界取經 - - 大衛·勞倫斯在面對市場競爭，又要忠於社會使命的同時，商業界的課程有助於提升使命的水準，而不會削弱它的精神。
 - 10.消弭策略的世代差距 - - 與克里斯多夫·巴雷特對話目前的狀況是，很多領導者在試圖實行第三代策略來經營第二代組織的同時，用的卻是第一代的管理方式。
 - 11.建立領導力品牌 - - 戴夫·尤瑞奇、諾瑪·史墨伍德、傑克·森杰領導力品牌指的是一種與眾不同的區隔，能在市場上獲得更高的「價格」。
 - 12.願景的重要 - - 羅伯特·諾林大多數領導者都喜歡制定策略，但真正孵化策略性行動的其實是願景和價值觀。
- 參考價值的思潮。

<<與大師對話>>

媒体关注与评论

名家推薦「本書由深具洞見的思想家及負有盛名的領導人合力促成，他們敞開了大門、引爆思潮，讓世人渴望的心獲得滿足。

」 - - 法蘭西斯·賀賽蘋Frances Hesselbein（杜拉克基金會主席） 「我們集合了這些卓越貢獻者們的智慧，希望讀者能從中找到洞見和靈感，為他們所屬的組織或社群做些改變。

」 - - 羅勃·強斯頓Rob Johnston（杜拉克基金會董事長兼執行長）

編輯推薦

將組織凝聚成有如社群般、禍福相依的共同體 「彼得·杜拉克基金會」重量級著作，成功
領導人必讀之企業管理聖經。

中華民國管理科學學會理事長許士軍先生作序推薦。

交通大學管理科學系朱博湧教授專文導讀。

收錄世界知名思想家及各領域、各產業之領袖級人物文章，以深入淺出方式徹底剖析領導相關
議題。

不論營利事業、非營利事業，甚至政府機關，各個層級的領導者，都能從中獲益。

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>