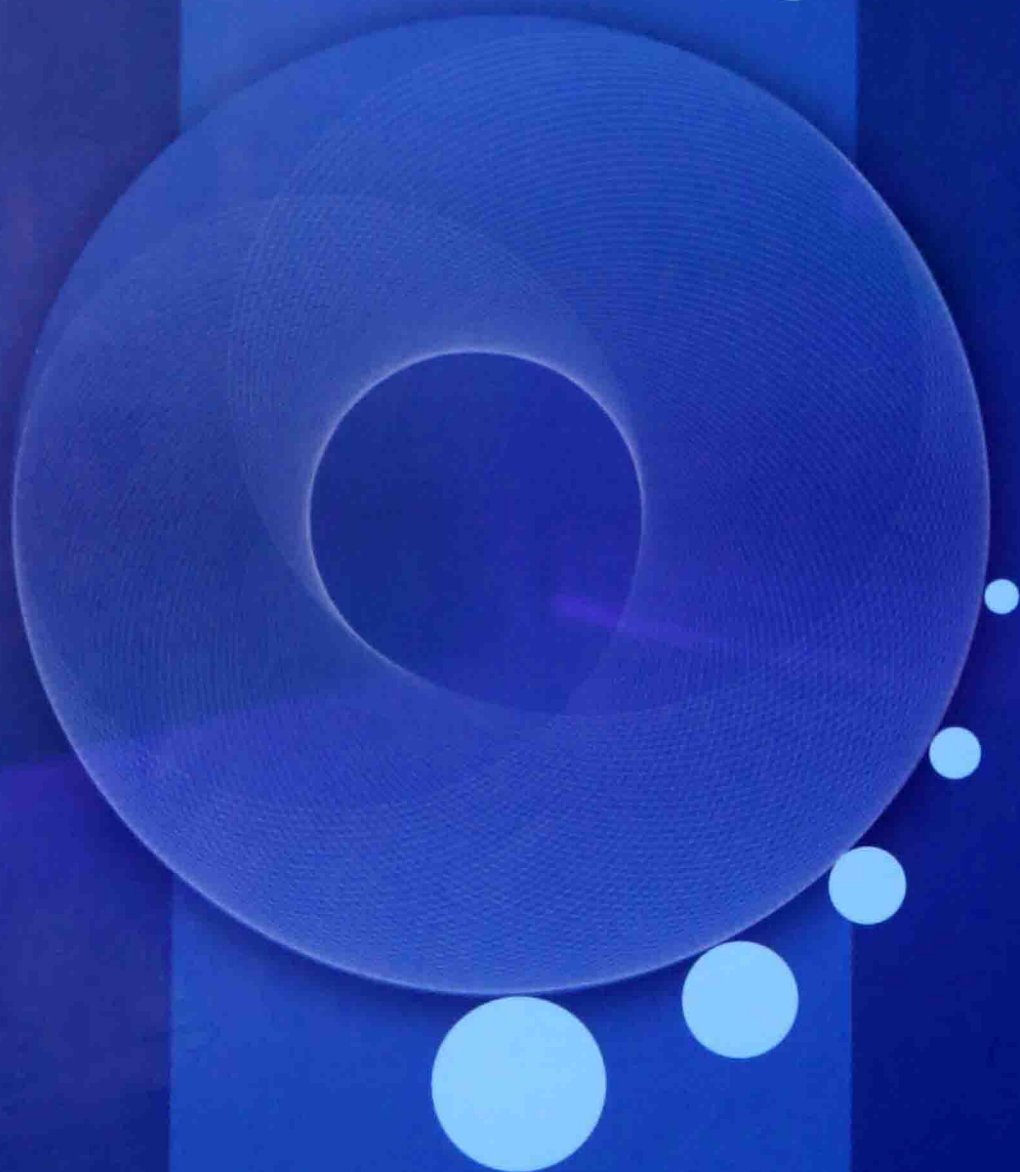


■ 郑其绪 著

柔性管理 (第三版)

Soften Management



■ 中国石油大学出版社
CHINA UNIVERSITY OF PETROLEUM PRESS

柔性管理 (第三版)

Soften Management

■ 郑其绪 著

图书在版编目(CIP)数据

柔性管理/郑其绪著. —3 版. —东营:中国石油大学出版社,2014. 4

ISBN 978-7-5636-4181-9

I. ① 柔… II. ① 郑… III. ① 管理学 IV. ① C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 062155 号

中国石油大学(华东)规划教材

书 名: 柔性管理(第三版)

作 者: 郑其绪

责任编辑: 隋 芳(电话 0532—86983568)

封面设计: 嘉润排版

出 版 者: 中国石油大学出版社(山东 东营, 邮编 257061)

网 址: <http://www.uppbook.com.cn>

电子信箱: shiyoujiaoyu@126.com

印 刷 者: 青岛炜瑞印务有限公司

发 行 者: 中国石油大学出版社(电话 0532—86981532, 86983437)

开 本: 180 mm×235 mm 印张: 24 字数: 385 千字

版 次: 2014 年 4 月第 3 版第 1 次印刷

定 价: 48.00 元

第三版感言

Soften Management

时光飞逝、岁月匆匆，弹指之间《柔性管理》迎来了她的 17 岁生日。17 年前，她像一泓清泉悄然流进这个世界，然而她的清新迥异、她的一片冰心还是很快被发现，而且一路走来世人瞩目：诸多企事业单位乃至政府部门将她用于人才培养及工作参考；她的精神及理论被众多行业和学者广泛引用；复旦大学 MPA 课程将其列为主要参考书目；上海交通大学研究生院的研究生课程“管理哲学”将其列为参考文献；中国人民大学、中国石油大学、中国矿业大学、深圳大学、石河子大学等高校都把她列为研究生、本科生教材或参考书，更多高校则将其收为图书馆藏书。我在美国、澳大利亚、罗马尼亚、韩国以及我国台湾进行学术交流时，本书也都得到了同行们的广泛认同。我国台湾出版界曾试图购买此书版权，但终因复杂的原因而未果。

这些年来，许多朋友不曾认识我，却认识《柔性管理》。当我们偶尔相遇时，常常有一些素不相识的读者和我热情交流，那种认真而执着的神情总是给我以巨大的感染。更让我感动的是我和我国著名地质学家刘光鼎院士的一次交谈，那种倾心抒怀的动情让我至今不忘。他告诉我，当他拿到这本书的时候一直读到深夜两点多钟。平心而论，面对多年的心血结晶，作为著作者，我当

然希望得到专家的支持、得到社会的认可。因此,当有人赞美她的时候,我的理智使我保持着谦恭平静,但内心深处却每每溢出欣慰的涟漪。

17年了,整整17年了,《柔性管理》像一个婴儿在被社会关爱着并健康地成长着。她是幸运的——她的出现伴随着我国社会发展的惊涛骇浪,成为历史舞台上一个和谐的音符;她是幸运的——在外国学者们发出“只有中国的‘天人合一’和‘无为而治’思想才能拯救这个世界”的呐喊声中,她顺应了当代管理的大趋势,提供了理论与实践的参照;她是幸运的——她受到了众多同行专家乃至各行各业的关注和支持。她得到了人们的赞许,同时她的不足也被一览无余。所有这些都为她健康成长提供了绝无仅有的土壤,成为第二版之后再版的精神动力和智慧之源。为了这次再版,我怀着责任至尊、使命至上的虔诚,17年来博学恒学、常思冥思,力图使再版后的《柔性管理》更加全面、深刻、前卫。

这次再版同时给我提供了一个向多年来珍爱、关注《柔性管理》以及为我个人不断注入活力的专家学者们、同行朋友们表达心声的机会,我把涌动在心中17年的感激以及今后永远的感激汇成一个心愿:祝你们的世界更加多彩!我愿为你们更加灿烂的明天尽我的平生所能!

作 者

2013年9月

序

Soften Management

叶忠海

为了社会的文明与进步,为了人类的生存与发展,为了追求最大的和谐与效益,当今人类对管理的研究投入了极大的精力,各种管理理论相继出现,以发展“精神生产力”(马克思语)为目的的“人本管理”越来越被提到重要的议事日程,以至于美国人把“开发人力心理资源”列为 21 世纪的前沿课题加以研究。日本和亚洲“四小龙”也在这方面倾注了大量的精力。《柔性管理》就是在这样的形势下,经过作者长期的理论研究和管理的积累而诞生的适时之作。

柔性管理是管理科学的一个新的领域,在国内外至今尚未发现有关柔性管理的专著。因而,本书弥补了管理科学的一个空白。作者将柔性管理的丰富思想科学地、系统地整理成书,使该书既有严密的理论体系,又有科学的方法群;其论述个性鲜明、富有哲理,内涵深刻、外延丰富,文字清新、语言生动。因而,读后不仅使人对这一新的领域心驰神往、仰慕企及,而且给人以实实在在的逻辑启迪和方法指导,给人以智慧和艺术,给人以激情和力量。

该书具有首创性、新颖性和针对性的特点。作者在书中高度概括和精确论述了许多富有新意的观点:

(1) 柔性管理的本质特征：阴柔原则与软性控制。

(2) 柔性管理的鲜明个性：在质的方面表现为模糊性；在量的方面表现为非线性；在职能上表现为塑造性；在方法上强调感应性；在效果上表现为滞后性。

(3) 柔性管理的基本原则：内在重于外在；心理重于物理；直接重于间接；个体重于群体；肯定重于否定；身教重于言教；务实重于务虚；执教重于执纪，如此等等。

这些，无疑在管理领域中既有显著的学术价值，又有广泛的实用意义：在学术价值上，本书不仅对建立柔性管理学具有奠基性意义，而且丰富了管理学的框架体系；在实用意义上，它打开了管理的一个新领域，指出了人类管理活动的必然的发展趋势，对人类社会的管理实践具有很现实的启示与指导作用。

我们正走在世纪的交叉点上，我们要建设具有中国特色的社会主义。这是最突出的现实，也是最艰巨的任务。我们不能寄希望于跟在外国人后面学步，必须创立具有中国特色的管理理论与模式。因此，仅仅移植国外的一般管理原则是不够的，任何时候都不能忽视从我们民族文化的宝库中去汲取营养。事实上，许多国家都在认真研究丰富的华夏文化，并从中提取管理的思想和方法。郑其绪同志的这部著作，就是在发扬民族文化传统的基础上，既借鉴了国外有用的东西，又充分展示了我们自己的特长。我相信，当今世界柔性管理和刚性管理的有效结合，必将促使人类的管理活动产生历史性的飞跃。

1996年2月

写在前面

Soften Management

提到管理,人们常常有一种错觉:一是言必称西方,二是行必重刚性。似乎这是西方人的“专利”,与东方人无缘;似乎管理就是发号施令——我令你行。然而,自20世纪60年代起,这种思维的定势被打破了,有着东方文化背景的日本和亚洲“四小龙”在经济上的崛起,引起了世人的思考。人们从“日本第一”、“新加坡奇迹”和“中国台湾经济起飞”的背后,发现了东方文化浓重的人文色彩。

这种情况首先引起了美国的重视,他们在思考:为什么第二次世界大战以后,日本生产效率的增长竟然为美国的4倍?在美国人看来,美国20世纪90年代乃至以后更长的时间,企业面临的问题不是技术落后,不是投资无力,不是规章制度的贫乏,也不是通货膨胀的压力,而是如何学习“日式管理”。然而,一旦撩起“日式管理”的面纱,人们惊奇地发现,那只不过是在“美式管理”这套西装上多戴了一顶帽子,而这顶帽子却是源于中国的产品。或者说“日式管理”只不过是在“华夏文化”的中山装之外又套上了一件日本和服,脱去外衣便是中国的传统服饰。被誉为“日本近代工业化之父”的涩泽荣一,积其毕生的经验,用最精辟的语言道出了这种“日式管理”的真谛——“论语加算盘”,意

指中华文化加经营管理技术。一个古老民族的传统文化与现代技术相结合，在亚洲创下了一个个奇迹，“东方不败”的现实令许多人难以接受，却又无可奈何。于是，聪明者转而对研究东方式管理产生了浓厚兴趣。人们终于发现，在传统的管理背后还有另一个广阔的领域——柔性管理。

柔性管理是相对于刚性管理而言的。长时期以来，人们只重视带有强制色彩的刚性管理，只强调遵守和服从，否则便给以惩处。显然，这种管理具有不可抗拒的特征。而柔性管理则是在研究人们心理和行为规律的基础上，采用非强制方式，在人们心目中产生一种潜在的说服力，从而把组织意志变为人们自觉的行动。可见，这是一种更加深沉、更加高级的管理，是一种充分体现理性的管理。它具有鲜明的个性和特征：第一，在质的方面表现为模糊性。此时，二值逻辑失效，非此即彼的排中律被视为柔性管理的对立面。因为我们面对的管理对象的心理倾向和行为强度都是模糊的，其绝大多数时候是处在两个极端值的中间状态，因此要求相应的思维方法和工作方法必须适度、客观。第二，在量的方面表现为非线性，即不可加性。此时叠加原理失效。因为人的潜能具有很大的弹性，其强度是在一个区间内摆动的动态值，它因人因境而定，决不是简单的算术叠加。第三，在方法上强调感应性。此时，权力影响力失效，人们之间的等级观念被淡化和模糊了。人与人之间的感情建立是靠理解和尊重，靠对真理的崇尚和对美好的向往，靠人格的高尚和互动的心灵，靠不息的激情和至诚的精神等，而这一切都与权力无缘。第四，在职能上表现为塑造性。表面的规定只具有外在的作用，只有从心理上接受才能产生“效忠行为”。柔性管理正是塑造精神的高尚工作，而一旦这种塑造工作成功，便在行动上表现为持久性。第五，从效果上看常常表现为滞后性。此时，立竿见影原则失效。因为柔性管理的过程是一个“外在一内在一行动”的转化过程，这一过程具有一定的周期性，而且常常需要周而复始的重复，必须有时间作保证。正因为如此，柔性管理的工作要适当考虑“提前量”，以保证目标与行动在时间上相吻合，同时要求柔性管理工作者要有奉献精神，因为它的效果滞后，大量的工作常常被人忽视或者不被人理解。柔性管理的这些特征决定了它在管理中占有越来越不可动摇的地位。

人类的管理活动进入 20 世纪之后,对人的因素的研究兴趣达到了惊人的程度。各种理论相继出现,实践活动普遍展开,以人为本的思想被承认、应用和强化,越来越多的学者提出现代管理的核心是对人的管理,尤其是对人心理的管理。即根据人的心理规律,提高对行为的预测和控制的有效性,创造条件,使被管理者从心理上产生高昂的精神、奋发的热情和自觉的行动,乃至达到“未见其人,先有其心;未至其地,先有其民”的效果,这是一种管理中至高无上的境界。今天的管理者,如果还认识不到这些,还不去主动地、卓有成效地做好这方面的工作,我们就可以毫不夸张地说:这是不合格的管理者。这个结论决不是武断的,也不是过分的,而是现代管理对管理者素质的毋庸置疑的要求。马克思早就天才地指出:“发展一切生产力即物质生产力和精神生产力。”(见《马克思恩格斯全集》第 46 卷上册第 173 页)而“精神生产力”只能来源于受激状态下的人,来源于柔性管理的特定职能。毛泽东同志也告诫我们:“世间一切事物中,人是第一个可宝贵的。”(见《毛泽东选集》第 4 卷第 1512 页)这就是柔性管理的最基本的理论依据。

“柔性管理”作为概念是历史上不曾有过的,而作为思想却在人类历史上早已存在。从公元前 6 世纪历时 200 年的雅典民主政治到欧洲中世纪之前的人本思想的萌芽,从 2 000 多年前先秦诸子百家的“安人”思想到现代的心理资源开发,可以说整个人类历史始终闪烁着柔性管理思想的火花、流淌着柔性管理思想的小溪。只是,几千年来,因为缺少它生存的土壤,没有它发展的空间,因而这些宝贵的思想时隐时现、时生时灭。随着人类社会的进步,今天,这火花终于燃起了燎原大火,这小溪终于汇成了波涛涌动的江河,成为世界性现象。柔性管理正是在这时才以它不可抗拒的力量和不可替代的作用显示出它的魅力。柔性管理与刚性管理的有机结合,必将使人类的管理活动发生一次历史性的跃升。

柔性管理从思想到实践,又从实践到科学,经历了漫长的历史过程。在这一过程中,中外均产生了柔性管理的思想。今天,我们把它作为科学来研究、应用,就要“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”。这就是毛泽东同志倡导的“古为今用、洋为中用”的原则。任何理论,若不能与中国的实际相结合,

而只是夸夸其谈,那是没有任何意义的。因此,在这一思想指导下,本书注重突出中国特色。《柔性管理》的结构可分四个层次:第一、二章主要回溯历史、放眼世界,审视历史上的柔性管理思想和实践,从正反两方面汲取经验、接受教训,用人类文明宝库中的知识为现代柔性管理提供服务。第三、四章是介绍本书的基本概念、理论范畴和背景依据,使柔性管理立足于现实、立足于中国。这一部分是本书思想的核心和灵魂。第五章至第十一章是柔性管理的方法体系,也是本书的重点。这一部分用了七章的篇幅,从柔性管理的思维艺术到具体操作进行了较为全面的探讨。第十二章是对柔性管理未来的展望,也是试图解决一个长期令人困惑的问题——柔性管理如何科技化的问题。这是一个美好的设想,它带有一定的预测性和推理色彩,它期望能为未来柔性管理设计、描绘出一个到达理想境界的科学之路。

《柔性管理》的全部内容从时间上来看,是从远古走来、驻足今天而又走向永远,因而构成了一个开放的、无限的时间隧道。这正体现了柔性管理的无限的生命力和永恒的作用。

柔性管理赋予了我们全新的视野,使得我们重新审视和整理古代的文化遗产。对于传统文化,我们既不可妄自尊大,也不可数典忘祖;对于外来文化,既不可崇洋媚外,也不可一概排斥。因为今日之一切决非昨天的复制:今天的中国是昨天中国的延续,今天的世界是昨天世界的发展,今天的管理是昨天管理的进步。

由于笔者视野所限,目前尚无发现有关柔性管理的专著。因此,无前例可借鉴,许多的概念和观点都是新提出的,这就难免使本书流于粗浅,乃至出现谬误。如能作为“引子”,从此引来柔性管理研究的繁花似锦,那就是笔者最大的满足了。

作者
1996年6月

目 录

Soften Management

| | | |
|-------|--------------------------|----|
| ◎ 第一章 | 历史的回溯 | |
| | —— 管理的社会沿革 | 1 |
| 第一节 | 管理的历史发展 | 1 |
| 第二节 | 历史上的柔性管理思想 | 14 |
| ◎ 第二章 | 涌动的潮流 | |
| | —— 现代世界对柔性管理的探索与实践 | 38 |
| 第一节 | 欧美对柔性管理的探索与实践 | 38 |
| 第二节 | 亚洲对柔性管理的探索与实践 | 45 |
| 第三节 | 现代中国柔性管理实践 | 57 |
| ◎ 第三章 | 理性的认识 | |
| | —— 柔性管理的基本范畴 | 67 |
| 第一节 | 柔性管理的基本问题 | 68 |
| 第二节 | 现代管理对象的特征 | 75 |
| 第三节 | 柔性管理的基本原则 | 86 |

| | | |
|-------|---------------------|-----|
| ◎ 第四章 | 心理的失衡 | |
| | —— 柔性管理的现实背景 | 95 |
| 第一节 | 现实中的心理失衡现象 | 95 |
| 第二节 | 心理失衡的原因分析 | 103 |
| 第三节 | 心理健康的调适 | 112 |
| ◎ 第五章 | 思维的艺术 | |
| | —— 柔性管理中的模糊思维 | 122 |
| 第一节 | 模糊思维的客观性和科学性 | 122 |
| 第二节 | 模糊思维与儒家人生哲学 | 134 |
| 第三节 | 模糊思维与适度管理 | 139 |
| 第四节 | 模糊思维在柔性管理中的应用 | 152 |
| ◎ 第六章 | 心灵的塑造 | |
| | —— 柔性管理中的教育功能 | 166 |
| 第一节 | 教育与中国国情 | 166 |
| 第二节 | 知识与思想道德 | 178 |
| 第三节 | “千年追问”释疑 | 183 |
| ◎ 第七章 | 不息的激情 | |
| | —— 柔性管理中的环境创造 | 204 |
| 第一节 | 激情的外在表现 | 204 |
| 第二节 | 激情的作用 | 212 |
| 第三节 | 创造激情 | 219 |
| ◎ 第八章 | 互动的心灵 | |
| | —— 柔性管理中的心理管理 | 228 |
| 第一节 | 心理资源的应用 | 229 |
| 第二节 | 心理资源的开发 | 236 |
| 第三节 | 心理沟通的艺术 | 247 |

| | | |
|--------|---------------------|-----|
| ◎ 第九章 | 有序的行动 | |
| | 柔性管理中的行为管理 | 259 |
| 第一节 | 行为的基本特征及规律 | 260 |
| 第二节 | 影响行为的因素 | 266 |
| 第三节 | 行为管理的实施 | 274 |
| ◎ 第十章 | 无声的命令 | |
| | 柔性管理中的形象管理 | 285 |
| 第一节 | 管理者的影响力 | 285 |
| 第二节 | 影响管理者形象的因素 | 291 |
| 第三节 | 管理者应具备的素质 | 299 |
| 第四节 | 管理者应具备的形象 | 307 |
| ◎ 第十一章 | 超脱的艺术 | |
| | 柔性管理中的无为而治 | 317 |
| 第一节 | 无为而治与现代管理 | 317 |
| 第二节 | 无为而治思想的应用与发展 | 326 |
| ◎ 第十二章 | 未来的展望 | |
| | —— 柔性管理的科技化 | 347 |
| 第一节 | 柔性管理中信息捕捉的困难性 | 348 |
| 第二节 | 柔性管理科技化的曙光 | 352 |
| 第三节 | 柔性管理科技化的思路 | 361 |
| ◎ 结束语 | | 367 |

历史的回溯

——管理的社会沿革

人类的管理活动经历了极其漫长的历史。自从地球上诞生了人类,就开始了人类的管理活动。然而,管理活动还不等于管理科学,管理形成科学只是近百年的事情。因此,管理活动与管理科学在存在的时间上形成了鲜明的反差。

我们回溯管理的历史发展,决不是单纯地复述历史,而是通过考察管理发展、丰富、深化的过程,认识管理是如何由简单到复杂、由经验到科学、由重事到重人、由刚性到刚柔相济地变化的,从而进一步认识柔性管理作为管理的最新阶段出现的必然性以及它的划时代意义,并从历史的长卷中透视柔性管理的萌芽与火花,以便丰富柔性管理这门年轻而富有魅力的科学。

第一节 管理的历史发展

管理的历史可以说与人类的历史一样久远。在这个漫长的发展过程中,

作为人类的一项最基本的社会活动,它的发展经历了由简单到复杂、由感性到理性、由本能到经验再到科学的变化。在这些变化中,如同人类社会的历史可以划分成不同的阶段一样,管理的历史也可以划分出不同的发展阶段,在各个发展阶段中,既表现出了各自的特点,又表现出了某些管理的共性。对管理的历史发展的考察,既需要看到现象,更需要发现其本质和规律。

一、史前管理

人类史前社会经历了上百万年的历史。其社会组织形态,是从氏族发展到胞族再到部落。恩格斯在论及这些社会组织形态时说:“这三种集团代表着不同程度的血缘亲属关系,并且它们之中每个都是闭关自守,各管各的事情,但是又互相补充。归它们管辖的事情,包括低级阶段上的野蛮人的全部公共事务。”(见《马克思恩格斯选集》第4卷第92页)恩格斯在这里所说的,就是史前人类的公共事务管理。

氏族社会是人类童年的蒙昧时代。在原始时代的这一野蛮时期,氏族成为社会制度的基本单位,它是一种由血缘关系互相结合起来的社会组织。原始氏族有三个基本特点:一是经济上遵循生产资料公有、集体生产、平均分配的原则;二是婚姻关系上禁止族内群婚而实行族外群婚;三是在社会生活中崇敬共同的神祇或图腾。在这样的原始氏族公社中,公共事务的管理起着十分重要的作用,只有通过这样的管理,才能维系氏族内部的人群稳定,维系他们的共同生活并保持氏族的特点。他们采取的管理主要有两种形式:一种是由氏族成员选举产生的氏族族长管理日常公共事务;另一种是由氏族成员会议决定重大问题。这种管理保证了氏族成为基本的经济和生产单位,保证了原始人群的生存和发展。

在社会组织的发展过程中,曾经出现了由几个氏族组成的胞族,其管理方式是胞族议事会,并利用宗教仪式强化这种管理。胞族的进一步扩展,则出现了对考察原始管理具有重要意义的部落。

部落是原始社会中由若干相同或相近血缘关系的氏族或胞族联合而成的

社会组织。其公共事务的管理在氏族管理的基础上前进了一步,它的管理形式比氏族在层次上更加复杂。它既有全体部落成员参加的部落大会,也有部落内各氏族的代表组成的议事会,还有从议事会成员中推举出来的一名部落首领。不同层次的机构管理的公共事务也不同:部落大会选举部落首领和决定战争与和平之类的重大问题;议事会充当管理行政事务的最高权力机关;首领则管理部落的日常公共事务。在部落的管理中,还产生了更高一级的管理组织机构——部落联盟和联盟议事会。部落联盟是由若干血缘关系相近的部落结合在一起的社会组织,它的作用主要在于保障生存区域的安全。它的专门管理机构即联盟议事会,是最高的权力机关,由参加该联盟的各个部落的代表组成,负责处理联盟的内部事务。在联盟内部,各部落平等相处,其代表没有任何特权。这种联盟也推举出最高首领,而且要经过一定的仪式,得到大家公认后才能确立其首领的地位。部落联盟的管理对促进原始社会的发展起到了重大作用,它不仅沟通了各部落间的经济、文化联系,从而使原始社会向文明社会发展,而且也使管理从原始的公共事务管理发展到了国家管理。

正如在纯真的儿童身上更能发现人类活动的许多一般特点一样,通过对原始时代简单管理的考察,我们可以看到管理的一般特点。这些特点包括以下方面:

(一) 管理具有普遍性

史前人类社会组织的管理说明,管理从一开始就是涉及社会生活各个方面的活动。因此,研究管理既可以研究特定领域的管理,也可以对普遍的管理进行抽象。

(二) 管理具有组织性

史前的公共事务管理说明,管理离不开专门的组织机构,它表现为由管理机构进行的活动。这些组织机构既有纵向的层次性,又有横向的分工。恩格斯谈到那时的社会管理时说:“没有军队、宪兵和警察,没有贵族、国王、总督、地方官和法官,没有监狱,没有诉讼,而一切都是有条有理的。一切争端和纠