

国家自然科学基金资助

管理金论

—— 东方管理学

胡祖光 著

電子工業出版社

国家自然科学基金资助

管理金论——东方管理学

胡祖光 著

电子工业出版社

京)新登字 055 号

管理金论——东方管理学

胡祖光 著

责任编辑 孙 洁

电子工业出版社出版(北京市万寿路)

电子工业出版社发行 各地新华书店经销

杭州商学院印刷厂印刷

开本:787×1092 毫米 1/32 印张:8.5 字数:184 千字

1994 年 6 月第 1 版 1994 年 6 月第 1 次印刷

印数:0001—3500 册

ISBN7-5053-2638-4/F·179

定价:6.00 元

著者的话

管理,是一个内涵极其广泛的概念。从空间上来看,管理内涵的广泛性体现在一个组织,小到一个车间,大到整个国家,都需要管理;从时间上来看,管理内涵的广泛性体现在古往今来,凡是有人群的地方,都存在着管理。

管理的理论与方法往往随着空间、时间的转移而变化。例如,现在国家对企业职工的工资采用工资与经济效益挂钩的方法来进行管理;而当企业成为完全自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的现代企业后,将来就不必采用工效挂钩的方法来进行管理了。又如,承包,原先是国家激励企业职工的主要管理方法,但现在承包上交利润已被规范为所得税,故承包方法从空间上看已转移至主要被用于企业的内部管理,如部门经理向总经理的承包。将来现代企业制度建立以后,还会有类似于美国企业的总经理向董事会的承包。

尽管管理的内涵具有广泛性,管理的方法具有多变性,但管理的基本原理却具有相对的稳定性和广泛的适用性,从而成为管理理论的基础。

西方管理学者曾在他们的著作中提出了一系列的管理学原理。但是,他们不知道,几百年甚至几千前以前,东方的(主要是中国的)管理思想家和管理实践家就已经用更凝炼、更缜密、更富有哲理的语言提出了类似的原理。事实上,以中华文化为主要代表的东方文化,在长达 2000 多年的演进过程中,形成了具有自己特色的、极为光辉灿烂的东方管理文化。日本

在战后取得了举世瞩目的经济成就,其主要原因就是它把西方的科学技术与东方的管理文化有机地结合在一起,形成了具有日本特色的管理。而日本所师法的管理文化,主要是中华管理文化。日本人说,他们是50年代学《三国》,60年代学《孙子兵法》,70年代学《老子》,80年代学《莱根谭》。

因此,任何一个人,只要他静下心来读一下我国管理先哲们的文章著作,就会被先哲的博大深邃的精辟见解、缜密有力的逻辑推理、云蒸霞蔚的语言艺术和一泻千里的横溢才华所折服;他就会发现,这是一座管理价值无与伦比的伟大的文化矿藏。开发这一管理文化的矿藏,使之为中国的社会主义建设事业服务,是中国管理学者责无旁贷的职责。

本书定名为《管理金论——东方管理学》,是有感于西方管理学者林德尔·厄威克的一本著作《管理金书——70位管理先驱的生活与工作的历史记录》(THE GOLDEN BOOK OF MANAGEMENT, A HISTORICAL RECORD OF THE LIFE AND WORK OF SEVENTY PIONEERS,中文书名为《管理备要》)①《管理备要》是厄威克为国际管理协会所写的一本管理备要,书中介绍了数百年来美国、英国、法国、德国、比利时、波兰、奥地利、澳大利亚、意大利、巴西、瑞士等十多个国家的管理思想家与管理实践家,但遗憾的是竟无一东方国家的人士入选。这种令人遗憾的局面的出现,主要原因在于西方人对以中华管理文化为主要代表的东方管理文化的无知。这种情况使我们痛心疾首地感到,必须撰写一本系统反映东方管理文化的著作。当然,流水帐式地对东方管理思想家与管理实践家

① 孙耀君等译,《管理备要》,中国社会科学出版社,1991年版

作“历史记录”，不是本书的目的。我们认为，应当根据东方管理文化的特点，运用系统论的方法，建立起有别于西方管理学的、结构严谨、立论科学的东方管理学。在此，我们要感谢国家自然科学基金会提供的管理科学基金资助，它使我们长期沉积在心头的愿望得以实现。本书就是在这一方面的一个尝试。当然，由于作者水平所限，书中不当之处在所难免，还望读者不吝指正。

课题组成员戚满均、朱明伟讲师为本书的写作收集了有用的资料并提出了有益的建议，在此谨致谢意。

胡祖光

1994年6月于杭州商学院

目 录

著者的话	(1)
东方管理学及其在管理理论连续谱中的地位	
——代序	(1)

第一篇 纳 言

东方管理学原理之一：以天下之目视，则无不见也；以天下之 耳听，则无不闻也；以天下之智虑，则 无不知也。	(23)
东方管理学原理之二：治国之道，劝之使谏，宣之使言，然后君 明察而治情通矣。	(29)
东方管理学原理之三：主道利明不利幽，利宣不利周 ...	(35)

第二篇 用 人

东方管理学原理之四：贤主劳于求贤，而逸于治事。 ...	(41)
东方管理学原理之五：治平尚德行，有事赏功能。	(47)
东方管理学原理之六：智者取其谋，愚者取其力，勇者取其威， 怯者取其慎。	(55)

第三篇 治 法

- 东方管理学原理之七：令之以文，齐之以武。 (63)
- 东方管理学原理之八：立可为之赏，设可避之罚。 (68)
- 东方管理学原理之九：施赏不迁，行诛无赦，营辅其赏，毁随其罚，则贤不肖俱尽力矣。 (74)

第四篇 处 事

- 东方管理学原理之十：公正无私，一言而万民齐。 (81)
- 东方管理学原理之十一：先谋后事者逸，先事后谋者失。 ...
..... (88)
- 东方管理学原理之十二：谋贵众，断贵独。 (93)
- 东方管理学原理之十三：因任而授官，循名而责实。
..... (104)
- 东方管理学原理之十四：治众如治寡，分数是也。 (110)
- 东方管理学原理之十五：圣人治吏不治民。 (117)
- 东方管理学原理之十六：威不两措，政不二门。 (121)
- 东方管理学原理之十七：人君贵明不贵察。 (127)
- 东方管理学原理之十八：严考课之法，审名实之归。
..... (135)

第五篇 教 化

- 东方管理学原理之十九：治身，太上养神，其次养形，治国，太

上养化,其次正法。	(146)
东方管理学原理之二十:导之以政,齐之以刑,民免而无耻;导之以德,齐之以礼,有耻且格。	(154)
东方管理学原理之二十一:其身正,不令而行;其身不正,虽令不从。	(158)

附 录

建立管理理论连续谱	胡祖光 (165)
论儒家管理思想体系	朱明伟 (175)
西方管理学有关论著翻译	胡祖光译 王平校
西方管理学的 50 条原理	(190)
走向管理学原理的复兴	(204)
管理:科学、理论与实践	(212)
管理分析的类型	(222)
九十年代的企业文化:需要什么?	(253)

东方管理学及其在管理理论 连续谱中的地位

——代 序

一、建立管理理论的连续谱

管理学作为一门学科的正式建立,一般公认是以 1911 年泰勒的《科学管理原理》一书的出版为标志的。的确,从那以后,经过管理学者和管理者的理论探索和实践论证,管理学有了长足的进展。如今,各种各样的管理理论——需求层次理论、双因素理论、X 理论、Y 理论、Z 理论……,令人眼花缭乱;纷至沓来的管理流派——系统学派、决策学派、过程学派、权变学派……,令人应接不暇;层出不穷的管理学科——企业管理、生产管理、质量管理、物资管理……,令人穷于应付。无怪乎人们把管理学界这种百花齐放、百家争鸣的现象称之为“管理丛林”。

管理世界中管理理论的丛林现象,使我们联想起物质世界中物质存在的丛林现象。很早的时候,我们的祖先面对纷繁复杂的物质世界,不禁感慨造物主的神奇。他们提出了种种理论来解释这纷繁复杂的大千世界。在中国,有所谓“金木水火土”五行说。“五行说”认为,世界上所有物质都是由金、木、水、火、土 5 个元素组成的。但是,由于“五行”中,金是元素,木、水、火是化合物(其中木是有机物),土是混和物,“五行”不在

同一层次上,因此,“五行说”是错误的,它也无法解释物质世界的“丛林现象”。后来,人们发现了各种元素,并且认识到元素是组成物质的基础,这就为人们认识物质世界打下了基础。但是,各种元素本身也呈现出纷繁复杂的“丛林现象”。直到俄国化学家门捷列夫把不同的元素按一定的规律排成一个周期表,人们才对物质世界有了一个清晰的认识,物质世界的丛林被整理成一个错落有致、赏心悦目的大花园。

当今的“管理丛林”,也需要进行类似的改造。这里,第一步是要找到管理世界的“元素”,而不能象“五行说”那样,把“化合物”甚至“混和物”当成元素。那么,管理世界的“元素”是什么呢?要搞清这个问题,首先需要搞清管理的定义。美国著名管理学家海拉尔德·孔茨曾正确地指出,管理丛林的存在,其主要原因之一,是对管理的定义和管理学所包含的范围,没有取得一致意见。因此,要探索管理世界的基本元素,必须先搞清楚管理的定义。

那么,管理的定义是什么?

诺贝尔经济学奖获得者、美国著名管理学家赫伯特·西蒙有一句名言:“管理就是决策”。但这显然不是管理的标准定义。

孔茨提出了一个著名的管理学定义:“管理就是在正式组织起来的团体中通过他人并同他人一起把事情办妥的艺术”。(Koontz, 1961)

法国著名管理学家亨利·法约尔等指出:“管理,就是实行计划,组织、指挥、协调和控制。”(法约尔, 1916)

美国管理学家路易斯·布恩和戴维·克茨指出:“管理就是使用人力及其它资源去实现目标”。(Boone and Kurtz,

1984)

中国管理学者孙耀君从系统论出发提出：“管理是制定和运用数学模式与程序的系统。”^①

中国台湾学者则认为：“管理，就是研究如何将人力与物力，投向于一个动态的组织之中，使达成目标，使得接受服务者得到最大的满足；对内还要使得提供服务者，不但士气高昂，而且在工作上感到有所成就。”^②

综合上述定义，我们把管理定义为：

管理就是组织人力与物力以实现正式组织的目标的过程。卓越的管理要求在实现组织目标的过程中使组织成员获得最大程度的满足。

值得指出的是，孔茨虽然是管理学名家，但他对管理的定义中忽略了物的因素，这是一个缺点。事实上，仅研究对物的管理就可以形成一门学科。被孔茨列为 11 大管理学派之一的管理科学学派，就是研究资源的最优配置的。

从上面的讨论可以看到，管理世界的基本元素有 3 个——人、物与组织。管理，实际上就是为了完成目标而在这三个元素上做文章。下面我们分别进行讨论。

1. 以物为中心的管理

以物为中心的管理，包括两种情况。一种是不涉及人的管理，例如，管理科学学派中的“已知 n 种投入品及 n 种产出品价格，问应当怎样配置一定数量的 m 种投入品，使 n 种产出品的收益最大”这样的资源分配问题，就属于这种情况。另一种情况是虽然涉及到人，但人是作为物的依附物而出现的。

① 转引自何维凌、曾垣：《管理科学导引》，浙江人民出版社，1985 年版

例如,泰勒的科学管理理论中对铲工和砌砖工的著名的时间——动作研究,就是属于这种情况。在泰勒的研究中,人是作为一种“物化人”出现的,这一点,甚至连当时的工人们也看到了。“工人反对对他们工作的各方面都进行工时研究和标准化。工人认为,这样做,无疑把他们当机器对待,从而要求他们按照机械的而不是人道的原则来操作。”(卡斯特与罗森茨韦克,1979)

当然,必须指出,“以物为中心的管理”这一提法本身并不含有贬义。它是管理理论中的一个重要组成部分。并且,泰勒本人也并非把工人当作机器看待。他主张通过时间——动作研究提高生产率,使劳资双方都得利。但是客观地说,泰勒的科学管理理论属于以物为中心的理论。

2. 以组织为中心的管理

以组织为中心的管理把对组织的研究放在中心地位。在这一方面,最著名的是德国学者马克斯·韦伯提出的组织理论。韦伯提出“官僚组织”这个术语,并非用来表示文牍主义的、低效率的含意,而是指组织结构设计中的某些特点。韦伯主张的官僚组织具有如下特点:

- (1)进行劳动分工;
- (2)确定职权等级;
- (3)建立规章制度;
- (4)人际关系非人格化;
- (5)工作程序系统化;
- (6)雇佣、提升能力化。

韦伯认为,官僚组织是“已知的对人类进行必要的管理的最合理的方法”。(卡斯特与罗森茨韦克,1979)

以组织为中心的管理的特色是强调组织的结构、制度等对管理的重要性。当前,我们强调建立现代企业制度,也是从组织的角度提出问题的。

3. 以人为中心的管理

以人为中心的管理理论认为,要实现组织的目标,必须研究如何调动人的积极性,发挥人的主观能动性。因此,对物化的人的管理理论,对官僚组织中具有非人格化的人际关系、只服从规章制度的人的管理理论都不是以人为中心的管理理论。以人为中心的管理理论是管理理论中最活跃的部分。像80年代引入我国的西方管理理论中的需求动机理论、双因素理论、期望值理论等,都是属于以人为中心的管理理论范畴。

在找到了管理世界的三个基本元素之后,我们就可以来探索“管理丛林”的规律了。

管理作为一门学科出现,是从泰勒的科学管理理论开始的,而泰勒的科学管理理论,如前所述,属于以物为中心的管理理论。泰勒的科学管理理论一出现,就得到了很多人的赞赏。但是,就管理的理论而言,他的后继者都没有能够提出有影响的新理论,只有亨利·甘特是例外。甘特于1916年发明了“甘特图”,这一关于工序管理的甘特图后来发展成为管理科学学派的“关键路线法”理论。

继泰勒的科学管理理论而起的是德国人马克斯·韦伯的官僚组织理论。韦伯的官僚组织理论是1920年完成的。但是,书尚未出版,他就去世了。因此,他的书一直到1947年才由亨德森和帕森斯编译后在美国出版。在此之前,美国的穆尼和赖利于1931年出版了《组织原理》,对组织的结构与设计进行了类似于韦伯的探讨。这一阶段的管理理论,是以组织为中心的

管理理论。

韦伯的同时代人——法国的法约尔也对正式组织结构进行了研究。但是,法约尔的理论主要围绕一般管理过程而展开。对于这一点,我们将在后面讨论。

以组织为中心的管理理论尚未偃旗息鼓,以人为中心的管理理论开始兴起。这就是管理理论中的行为科学学派。1933年,澳籍美国人埃尔顿·梅奥发表了《工业文明的人类问题》,揭开了以人为中心的管理阶段的序幕。1943年,埃伯拉罕·马斯洛提出了著名的五种需求的人类动机理论;1957年,道格拉斯·麦克雷格提出了著名的X理论与Y理论;1959年,弗里德里克·赫兹伯格提出了著名的双因素理论;1964年,维克托·弗鲁姆提出了激励期望理论……,他们的工作,都属于以人为中心的管理理论。

至此,管理理论经过了三个阶段的演变,完成了第一周期的运行,由于这三个阶段的继起在时间上是连续的。因此,我们说,以物为中心的管理理论,以组织为中心的管理理论和以人为中心的管理理论组成了一个“连续谱”。

以人为中心的管理理论研究,是一个述作颇丰的领域。它持续的时间也特别长,从本世纪30年代一直延续到60年代。在这一阶段末期,由于数学与计算机科学的发展,出现了管理科学学派和决策学派。这可以看作是以物为中心的管理理论的复兴。

在管理科学学派方兴未艾时,以组织为中心的管理理论再次复兴。1970年,美国权变学派的代表人物——杰伊·洛希教授发表《组织结构与设计》一文,提出了以权变理论为基础的组织结构理论。同年,美国学者卡斯特和罗森茨韦克出版

《组织与管理——系统与权变的观点》，提出用系统观点与权变观点来进行组织设计。

80年代初，日裔美国学者威廉·大内出版了著名的《Z理论》。这是一本继往开来的著作。一方面，书中提出了A型组织、J型组织与Z型组织的概念，承接了再次复兴的以组织为中心的管理理论。但是，更重要的是，书中提出了“Z型文化”的概念。大内指出：“美国的经理一直到现在都认为使劳动生产率提高的是工艺技术，而Z理论则认为是人。所以，Z理论要求在公司的事务中重新重视人的关系”。（大内，1981）大内提出的“Z型文化”的概念，旋即被称为“企业文化”而风靡美国，导致了以人为中心的管理理论的新的新的高潮。

就这样，在从本世纪60年代后期到90年代这段时间中，管理理论运行在管理连续谱第二个周期的轨道上。

绝非巧合的是，我国改革开放以来的企业管理，也具有类似的规律性。在改革开放初期，我国首先在企业中大张旗鼓地推广价值工程、ABC管理法等，这些都属于以物为中心的管理。近来，我国开始推进以建立现代企业制度为中心的企业改革，这样标志着我国企业管理已进入以组织为中心的管理阶段。可以预料，最终，我国企业将进入以人为中心的管理阶段，这就是企业文化的建立。必须指出，现在在我国企业中象当年大张旗鼓地推广价值工程、像现在大张旗鼓地推进现代企业制度那样推广企业文化，时机尚不成熟。《中外管理》总编辑杨沛霆同志指出：“科学管理上路以后再实行“人权主义”的感情管理，才是最有效的企业管理之路；没有从严的科学管

理过程，一开始就实行感情管理是要坏事的。”^①因此，企业文化的建立，只能是在现代企业制度建立以后，而不是之前。

从上述分析可以看到，在管理世界的“元素周期表”中，孔茨所列举的 11 个管理学派中的管理科学学派和决策学派，位于第二周期第一列的位置上；群体行为学派和人际关系学派，位于第一周期第三列的位置上；而其它的学派——系统学派（包括社会协作系统学派与社会技术系统学派）、经验学派、权变学派、管理过程学派和经理角色学派都不能在“元素周期表”中找到它们合适的位置。这说明，除了前面 4 个学派以外，其它 7 个学派不是‘单质’，而是同时涉及人、物、组织等“元素”的管理理论的“化合物”。例如，系统学派的基本观点是：在管理时要考虑到系统的各个小系统之间的相互作用。显然，这一观点既适用于以物为中心的管理，也适用于以组织为中心的管理和以人为中心的管理。也就是说，系统理论是由三种“元素”组成的“化合物”。同理，权变学派和经验学派的观点也可以同时被用于三种管理，因而也是“化合物”。

值得一提的是管理过程学派。这一学派的创始人法约尔早在 1916 年就出版了《工业管理和一般管理》（法约尔，1916），奠定了其理论基础。尽管法约尔的著作当时尚未产生影响，直到 1949 年其英文版在美国出版后才引起人们的重视，但是，正如唐代诗人刘禹锡的诗所言：“百亩庭中半是苔，桃花净尽菜花开。种桃道士归何处，前度刘郎今又来。”今天，当泰勒的科学管理学派只是被当作一种历史的陈迹而被孔茨

^① 杨沛霖，“现代企业制度在从严管理中诞生”，《中外管理》，1994 年第 2 期。