

恶

E XING GUAN LI E XING GUAN LI

性管理

唯 高/编著

恶性管理就是使法律法规、规章制度，具有铁的定律，强制制约人性恶的一面。



恶 狠猛威严 性 人性欲望 管 制约约束 理 疏导理顺

中国华侨出版社

恶性管理

唯 高 编著

中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

恶性管理/唯高编著. - 北京:中国华侨出版社,1999.10

ISBN 7-80120-356-9

I. 恶… II. 唯… III. 管理学-研究 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 62082 号

恶性管理

编 著/唯 高

责任编辑/江淑娟

经 销/新华书店总店北京发行所

印 刷/北京宏飞印刷厂印刷

开 本/850×1168 毫米 1/32 印张/16.125 字数/322.5 千字

版 次/1999 年 10 月第 1 版 1999 年 10 月第 1 次印刷

印 数/5000 册

中国华侨出版社 北京市朝阳区安定路 12 号 100029

E-mail:huaq@public.netchina.com.cn

ISBN 7-80120-356-9/F·6 定价:28.00 元



导言 正确认识人性是管理科学化、现代化的必要前提

企业管理不善的主要原因是管理者对人性认识有误。管理的根本问题是管理者对人性的认识。不同的人性观必须导致产生不同的管理思想理论、管理制度、管理方法、管理手段、管理模式等。

古今中外,尽管人们对人性的认识多有不同,但基本上可以分为两大对立的人性观:性恶论与性善论。

在中国长期盛行的是以孟子为代表所主张的性善论,而荀子提出的性恶论则一直被束之高阁。基于此,中国人在管理的问题上也一直奉行以性善论为指导的管理思想,“德治”大行其道,“法治”备受冷落。

但是,事实证明,这种情况给中国的管理带来了极大的弊端。时至今日,许多政府官员和企业的厂长、经理、老板们仍然深受传统的影响,在管理方面“穿新鞋走老路”。这种状况若不改变,则中国人就无法走向科学化、现代化的管理。

尤其在市场经济条件下,为顺应时代发展的潮流,每一家企业或公司的管理者们都必须转变观念,纠正对人性问题的错误认识,以便实现管理的科学化、现代化。

《恶性管理》正是为解决这一问题而专门创作出来的。



翻开《恶性管理》一书,你将会阅读到如下一些全新的内容与论断:

第一章 思想起源:恶性管理是综合性、边缘性课题

“人之初,性本恶”,人人都具有性恶基因,本章循着这一命题而展开论述,解析了人的性恶思想,阐述了以往曾经出现过的恶性管理理论思想,从而说明什么是“恶性管理”及其主要特点。

本章侧重理论层面上的探讨和分析,不仅从逻辑和思想上论证了人性本恶这一命题的正确性、有效性,而且从理论上说明了实行恶性管理的必要性。

第二章 挑战传统:恶性管理应运而生

之所以必须进行恶性管理,最主要的原因是因为现实的需要。

在我们的社会中,由于制度不够健全,法规不够严密和严厉,以及管理手段的相对宽容和管理思想等的落后,致使不少人的欲望不断膨胀,从而不仅影响了管理的效率,而且影响了管理的效果。

本章对我国的管理现状进行了细微、深入的扫描和剖析,从现实的角度回答了管理之所以会失败的种种原因。由此,论述了恶性管理必然出现的现实诱因。

第三章 制度设计:恶性管理的刚性基础

制度是任何管理得以生效的基础,恶性管理更离不开



一整套制度的设计。可以说,没有制度;就没有管理;没有严密而有力的制度,恶性管理也就成为镜花水月,一纸空文。

本章——论述了恶性管理所必需的几种刚性的制度,它们是:理性官僚制度、劳动定额制度、岗位责任制度、培训制度、工资分配制度与监督、监察制度。

第四章 客观原则:恶性管理必须遵循的规律

就企业管理的实际要求来说,原则性永远要比灵活性重要得多。因为只有在坚持原则的基础上,灵活变通才能生效和有意义。不需要原则,不坚持原则的灵活性,只能导致管理的彻底失败。

本章列举了人们进行恶性管理所应遵循的十二条客观原则,这些原则指明了恶性管理的前进方向和必然规律。牢记和执行这些原则,是恶性管理的内在要求。

第五章 职能运作:恶性管理的实施过程

从管理的一般角度来看,管理者需要实施和履行五个重要的管理职能,即计划、组织、指挥、协调和控制。

本章从恶性管理的角度,向管理者揭示了这样一个道理:在实施这些职能时,管理者应该从人性出发,根据人的基本特性实施管理,才能确保管理职能的顺利实现。

第六章 推动策略:恶性管理的激励手段

人是有需要的动物,而人的需要与其他动物的需要并



不完全相同——人类的需要既有生理的,也有心理的;既有物质的,也有精神的。同样的,对人类的性恶基因在现实中的表现也可以作出这种划分。

管理者如果对人的需要视而不见,实际上就违背了人的本性。这样的管理当然不会生效。本章提醒管理者:只有运用激励手段,满足人的需要,实施有效推动,才能使企业 and 公司具有生命力,使管理具有活力,让员工们努力拼搏和奋斗。

第七章 用权方式:领导手段恶的须知

权力是管理者手中的魔杖,是让下属服从命令、执行任务、完成工作的有力武器。

但是,同样的权力,在不同的管理者那里却会产生不同的结果。如何运用权力是一个至关重要的问题。善于运用权力的管理者,可以把权力的作用发挥到最大值;不善于运用权力的管理者,往往与没有权力是一样的。

本章论述的中心内容,就是从不同的角度阐明如何运用管理者手中的权力问题。

第八章 用人技巧:管理方法恶的须知

学会善于用人,不仅是管理者的一项经常性事务,而且是使管理获得成功的一个关键环节。

尽管关于如何用人的话题,人们已经谈了很多很多,而本章则从恶性管理的角度给管理者提供另一条思路,那就是:如何从“性恶”的角度去用人。这一点非常重要,但很多



人却不懂得它。

总之,《恶性管理》一书从“人性本恶”这一基本命题出发,从一个更实际和有效的角度巧妙切入管理的问题,为管理者提供了切实可行的、正确的管理思想、管理方法、管理手段,从而可以使管理者更好地完成职责,实现目标。

对于当代中国国情而言,确有实行恶性管理的必要;对于当代中国的管理者来说,也确实需要《恶性管理》来指导自己的思想和行动。

无论你是初涉商海的创业者,还是久经商场的企业家,一定都会在现实中遭遇不少管理方面的难题。当你为这些问题而烦恼时,不妨翻一翻《恶性管理》,它一定能为你助一臂之力。

对于已经进入管理阶层和即将进入管理阶层的人们来说,《恶性管理》都是一本不可多得的好书。展卷阅看,必将使你茅塞顿开,受益匪浅。

目 录

导言 正确认识人性是管理科学化、现代化的必要前提 [1]

第一章 思想起源：恶性管理是综合性、边缘性课题 [1]

一、解剖人的性恶思想 [6]

1. 荀子的性恶学说
2. 李宗吾的厚黑学
3. 弗洛伊德的人性理论：本我——自我——超我

二、性恶说与性善说的关系 [39]

1. 性恶说与性善说的区别性
2. 性恶说与性善说的融合性
3. 性恶说的广泛性与普遍性

三、人性与管理：恶性管理理论思想 [48]

1. 马基雅维里的“君主论”
2. 泰罗的“科学管理理论”
3. 现代厚黑管理理论



四、什么是“恶性管理” [71]

1. 恶的两面性
2. 性的矛盾性
3. 管的二重性
4. 理的转化性
5. 恶性管理的本质与效用

五、恶性管理是综合性、边缘性课题 [82]

1. 恶性管理与心理学的关系
2. 恶性管理与行为科学的关系
3. 恶性管理与军事统御学的关系
4. 恶性管理与法学的关系
5. 恶性管理与企业经营学的关系
6. 恶性管理与企业组织学的关系
7. 恶性管理与人力资源开发

六、恶性管理,管理“性恶” [95]

1. 市场经济呼唤恶性管理
2. 没有失败的经理,只有失败的管理

第二章 挑战传统:恶性管理应运 而生 [101]

一、我国管理现状敲响警钟 [105]

1. 中国管理现状一览表
2. 中国当代管理弊端分析与报告

二、“德治”管理的危险 [118]

1. 腐败增速给政府管理亮红灯
2. 公款消费持续高涨
3. 职务犯罪和违纪活动缘何多多
4. 人浮于事,效率低下

三、国有企业管理怪现状 [144]

1. “59岁黑暗线”
2. 形形色色的企业“败家子”
3. 从非法兼并看国有企业管理的漏洞
4. 管理“平均主义”引发磨洋工
5. “自主权”变成了“自富权”

四、非国有企业管理隐患 [168]

1. 血缘管理
2. 关系管理
3. 面子管理
4. “点子”管理

五、管理为什么会失败 [175]

1. 上层的错误逻辑:只管别人,不管自己
2. 中层的秘密武器:欺上+瞒下=“成功”管理
3. 被管理者的自我保护哲学

六、跨越传统管理误区,迈向现代科学管理 [179]

1. 传统管理的误区
2. 现代科学管理的内涵

第三章 制度设计：恶性管理的刚性

基础 [183]

一、理性官僚制度 [188]

1. 非理性官僚制度透视
2. 理性官僚制度的基本特征
3. 理性官僚制度的合理性
4. 理性官僚制度的运作方式
5. 管理规范化：从非理性管理到理性管理

二、劳动定额制度 [213]

1. 劳动定额是企业管理最基础的工作
2. 部门化是实行劳动定额制度的必要前提
3. 制定劳动定额的依据
4. 劳动定额的制定方法
5. 确定劳动定额水平的基本原则

三、岗位责任制度 [242]

1. 什么叫岗位,什么叫责任
2. 岗位责任制度的制定
3. 使岗位责任制真正发挥作用
4. 没有责任就没有奖赏

四、培训制度 [252]

1. 培训工作应成为企业最重要的工作
2. 着眼于未来的成功的培训计划
3. 三种主要培训方法的应用

五、工资分配制度 [265]

1. 健全的工资制度的两大特征
2. 计件工资制的应用
3. 浮动工资制的应用
4. 计时工资制的应用
5. 奖励工资制的应用
6. 结构工资制的应用

六、监督、监察制度 [287]

1. 监督必须针对企业中的一切人
2. 监督、监察制度的基本要求
3. 国有企业如何实施有效监督
4. 强有力的惩罚是有效监督的重要保证

第四章 客观原则：恶性管理必须遵循 的规律 [297]

一、劳动分工原则 [300]

二、权力与责任原则 [302]

三、铁的纪律原则 [304]

四、统一指挥原则 [307]

五、统一领导原则 [308]

六、个人利益服从整体利益原则 [310]

七、人员报酬原则 [312]

八、集中的原则 [314]



九、等级制度原则 [316]

十、秩序原则 [319]

十一、公平原则 [321]

十二、人员稳定原则 [322]

第五章 职能运作：恶性管理的实施过程 [324]

一、计划职能的实施 [327]

1. 恶性管理,防胜不防:预见性是管理的精髓
2. 如何制定企业行动计划

二、组织职能的实施 [338]

1. 组织计划实施的步骤
2. 不能违背人的天性
3. 善于借助参谋作业
4. 收买人心要顺乎自然
5. 企业健全组织机构的要素

三、指挥职能的实施 [349]

1. 指挥的语言艺术
2. 传达指示与命令的方法
3. 对组织进行定期检查
4. 有效利用会议

四、协调职能的实施 [358]

1. 协调的作用
2. 协调的实质

3. 协调的原则

五、控制职能的实施 [366]

1. 控制的目的是作用

2. 控制的主要策略

第六章 推动策略：恶性管理的激励手段 [370]

一、满足需要是产生激励的动因 [372]

1. 需要的等级

2. 需要的特点

3. 需要与行为的关系

4. 相对满意程度

二、满足需要的方法 [390]

1. 谨慎地雇用

2. 调整岗位和再培训

3. 实行分享就业

4. 满足员工的其他需要

三、激励的中心原则：目标原则 [409]

1. 目标的作用

2. 制定目标的要求

四、激发员工积极性的两手策略 [418]

1. 捍卫员工利益

2. 对员工进行巧妙奖励

3. 激励的核心是“心”



五、有效化解矛盾 [426]

1. 寻求解决矛盾的最佳途径
2. 让部下尽心供职

第七章 用权方式：领导手段恶的

须知 [431]

一、如何分权 [432]

1. 什么是分权
2. 分权与集权
3. 分权的方法

二、如何授权 [440]

1. 什么是授权
2. 授权的好处
3. 授权的原则
4. 授权的方法

三、如何树立权威 [449]

1. 权威的作用
2. 如何树立权威

四、如何选择领导方式 [454]

1. 领导方式的多样化
2. 领导方式应该是弹性和灵活的
3. 最佳领导方式

五、有关领导的关键问题 [459]

1. 领导者怎样行动

2. 领导者的条件
3. 领导者的素质
4. 领导者的培训和选拔

第八章 用人技巧：管理方法恶的

须知 [476]

一、掌握人心的恶，实施有效推动 [478]

1. 只有利用积极的恶，才能获得最后成功
2. 施害与人要一气呵成，施恩与人要一点一滴不断地给

二、如何使命令得到实行 [481]

1. 命令要准确、清楚
2. 让部属了解自己的领导方式

三、如何运用非公平政策 [484]

1. 切勿一味贯彻慈悲为怀的政策
2. 不要强求员工待遇的公正性

四、如何掌握奖罚的技巧 [487]

1. 奖要准，罚要狠
2. 奖优与罚劣必须统一起来

五、如何对付派系斗争 [490]

1. 任何组织中都存在派系斗争
2. 必须尽早除去派系斗争的症结

六、如何避免在亲信中制造逢迎者 [493]

1. 在亲信中制造逢迎者的害处