



现代企业管理新论

XIANDAI QIYE GUANLI XINLUN



传统的创新 ——东方管理学引论

MA TAO ZHU

马涛 著

MIN CHUBANSHE

民出版社

现代企业管理新论

传统的创新 ——东方管理学引论

马 涛 著

河北人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

传统的创新: 东方管理学引论/马涛著. —石家庄: 河北人民出版社, 2001. 7

(现代企业管理新论/尤建新主编)

ISBN 7-202-02883-2

I. 传… II. 马… III. 管理学—研究—中国 N.C93

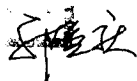
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 19933 号

丛 书 名	现代企业管理新论		
书 名	传统的创新——东方管理学引论		
著 者	马 涛		
责任编辑	张庆武		
美术编辑	李 欣		
封面设计	馨 宇		
责任校对	李 鎰		
出版发行	河北人民出版社 (石家庄市友谊北大街 330 号)		
经 销	新华书店		
印 刷	河北新华印刷二厂		
开 本	850×1168 毫米 1/32		
印 张	8		
字 数	185,000		
印 数	1—3,000		
版 次	2001 年 7 月第 1 版	2001 年 7 月第 1 次印刷	
书 号	ISBN 7-202-02883-2/F·313		
定 价	13.50 元		

版权所有 翻印必究

院士寄语

随着世界经济全球化发展和我国社会主义市场经济体制的逐步完善，我国各个领域和各个层次的管理实践中暴露出的一些与经济发展不相协调的问题，向管理理论工作者提出了严峻的挑战。值得欣慰的是，我国管理理论界的专家们在努力探索结合中国国情进行管理理论创新方面取得了许多成果。在各类报刊上我们读到了许多理论创新的文章，在书店里我们看到了许多理论创新的专著。管理理论的创新成果有力地推动了我国管理实践的发展，并取得了巨大的经济效益，为我国社会主义经济建设的快速发展作出了重大贡献。但是，在迎接挑战中仍然存在并还在不断出现新的问题，我们的理论工作者们没有可以松懈的时候。本丛书是由一些青年学者的研究成果组成，我愿意为这些年轻人摇旗呐喊、壮胆助威，为他们的成长助一臂之力。同时，在本丛书即将出版之际，我希望更多的青年理论工作者能够加入探索创新的队伍，在管理理论创新方面扮演主角。迎着 21 世纪的曙光，我们将从这些青年学者的身上看到我们祖国新的希望。



2001 年 2 月 18 日

总 序

历史的车轮刚刚驶进了 21 世纪。21 世纪是中国经济大发展和中华巨龙腾飞的时代。在这一世纪里，我们面临着进一步发展和完善社会主义市场经济体制的历史重任。

市场经济体制是一种竞争机制发挥主要作用的经济体制。在市场经济环境下，企业要在竞争中生存和发展，就必须不断地提高自身的经营管理水平，从而提高劳动生产率和经济效益。现代企业的特征之一是管理的科学化、现代化。科学、规范的管理制度是现代企业制度不可缺少的重要内容。只有拥有现代技术和现代管理的企业，才能称得上是现代企业。任何一种企业组织形式，不管是小企业还是大公司，都可以成为现代企业，关键是要看它是否拥有现代技术和现代管理。现代化管理要求运用科学的思想、组织、方法和手段，对企业的生产经营进行有效管理，以创造出最佳的经济效益。企业管理的现代化包括管理思想的现代化、管理体制和管理组织的现代化、管理人才的现代化、管理方法和管理手段的现代化。这五个方面，管理思想现代化是先导，管理人才现代化是关键，管理体制和管理组织现代化是保证，管理方法和管理手段现代化是条件。这五个方面是实现管理工作高效化和提高经济效益的基础。企业管理的科学化和现代化是我国企业改革的一个重要目标。《现代企业管理新论》丛书就是为探索中国企业管理科学化和现代化而推出的。

本丛书针对中国企业管理科学化和现代化进程中的热点问题为选题，同时也涉及到了现代企业管理中某些具有前沿性的问题，以满足企业界、经济管理干部、研究人员和大专院校师生以及对现代企业管理有兴趣的各阶层人士学习和交流现代企业管理理论与知识的需求。本丛书的宗旨是为中国企业管理科学化和现代化的实践和理论探索服务。

本丛书的作者均为具有博士学位并在各自学术领域已崭露头角的中青年管理学者和经济学者，他们不仅具有较深厚的现代管理学理论的功底，而且对于中国企业的改革实践也有着深刻的感受，因而本丛书并非只是简单地介绍企业管理科学化和现代化的知识和发达国家现代企业管理的理论与实践，而是根据中国国情和企业改革的实践有所取舍，使理论与实践、国外与国内相互结合，融知识性、理论性、实用性、创新性于一体。这是本丛书的主要特色。

本丛书的成果得益于沈荣芳、陈炳权、黄渝祥、刘仲英、张庆洪等导师的指导和帮助，以及郭重庆院士的厚爱和大力扶持，我们在此一并表示衷心的感谢！

本丛书暂定为五册，各册主要内容如下：

《传统的创新——东方管理学引论》主要从企业管理科学化和现代化的视角，就东方管理理论的特点，以及东方管理思想的主要内容、中国现代企业管理模式的创新等若干问题进行了理论探讨和研究，提出了创建东方管理学的设想。它有助于读者更好地了解东方管理博大精深的智慧，有助于中国企业管理现代化的创新与发展。

《质量观念与质量成本管理方法创新》针对我国许多企业比较关注质量的技术指标，忽视质量的适用性和经济性的问题，探讨进入 21 世纪之后，人类社会对科技发展的作用和全

球经济发展模式的新认识，特别是质量观念和质量管理思想的新变化。阐述和探讨了质量观念及质量管理概念的发展、TQM与ISO9000的发展和实践、德国企业重视质量成本管理的概况及实践经验、企业质量成本管理的一般模式、企业中的质量损失责任问题和企业中的质量成本核算问题，提出了企业中的质量损失责任分担和质量损失分析的新思路、企业质量成本预测和管理方案决策的方法以及支持企业质量成本管理的手册和程序文件框架的建议。

《企业评价创新——集成化供应链绩效及其评价》在阐述集成化供应链运作特点的基础上，系统地研究了集成化供应链的绩效问题，提出了集成化供应链绩效评价的理论、体系和方法。它们包括：集成化供应链整体绩效及其评价、指标量化分析；核心企业的绩效及其评价；供应商绩效及其评价；分销商绩效及其评价；绩效评价的数量化方法；绩效评价的决策支持系统等内容。

《保险公司风险管理观念发展与产品管理创新》强调理论上的系统性和方法上的创新性，提出了保险公司全面风险管理系统概念和框架，重点研究和提出了保险公司产品管理中要加强过程控制的新思想和新方法、保险公司产品组合管理的理论基础和总体构思、保险产品组合管理模型的方法，并进行了保险产品组合管理模型的实证研究和保险产品优化组合的实现方法研究。

《品牌创新与品牌营销》采用理论联系实际的方法，从品牌的界定、创新、营销三个方面阐述了品牌的概念和价值功能、品牌与文化的交融、品牌的创新和定位、品牌的发展和竞争、品牌的评估和保护等方面的问题，系统地构建了当今企业品牌营销的战略战术。该专著以创新的思维，精辟的理论，翔

实的资料，揭示了世界品牌产生的机制，品牌延伸的途径及有效进行品牌保护的策略。

总之，中国企业管理的科学化和现代化是一项艰巨而又复杂的社会工程，本丛书涉及的仅是一些主要的热点问题。在跨入 21 世纪的今天，愿本丛书能为中国的繁荣富强助一臂之力。我们真诚地期待来自读者的批评和赐教，以进一步完善本丛书的研究成果。

尤建新

2001 年元旦于同济园



作者简介

马涛，陕西三原人。1957年8月出生。经济学博士后，现为复旦大学经济学院经济学系教授。主要从事中外经济思想史与企业管理领域的研究。已出版个人专著多部，主要有《货币经济学》、《儒家传统与现代市场经济》、《救世与启蒙——晚明社会思想析论》、《理性的崇拜与缺陷——经济认识论批判》、《范缜评传》、《吕坤评传》等。另在《中国社会科学》、《传统文化与现代化》、《哲学研究》、《学术月刊》、《上海经济研究》、《解放日报》等报刊发表论文百余篇。曾荣获第二届全国青年社会科学成果优秀论文一等奖、日本赤羽学术论文奖等多个奖项。

目 录

导论：东方管理的特点与体系	(1)
1. 仁爱管理——儒家与现代企业管理（一）	(15)
1.1 “以人为本”——仁爱管理的核心理念	(15)
1.2 “仁礼统一”——仁爱管理的基本模式	(32)
2. 和谐管理——儒家与现代企业管理（二）	(41)
2.1 “和为贵”——和谐管理的内部调控机制 ...	(41)
2.2 “先义后利”——和谐管理的价值观念	(55)
3. 中道管理——儒家与现代企业管理（三）	(67)
3.1 “中庸”——中道管理的核心理念	(67)
3.2 “举贤才”——中道管理的人才观	(74)
3.3 “诚信为本”——中道管理的企业形象	(85)
4. 无为管理——道家与现代企业管理	(96)
4.1 “无为而治”——道家管理思想的精髓	(96)
4.2 “无为管理”的现代意义	(98)
4.3 “有无相生”与企业管理艺术	(107)

5. 奇正管理——兵家与现代企业管理	(119)
5.1 《孙子兵法》与现代商战	(119)
5.2 《孙子兵法》与企业经营谋略	(125)
5.3 《三十六计》与企业经营之道	(137)
6. 制度管理——法家与现代企业管理	(144)
6.1 “奉法者强”——制度管理的核心	(144)
6.2 “潜御群臣”——制度管理中的领导艺术	(152)
6.3 “不务德而务法”——制度管理的局限	(166)
7. 行为管理——《吕氏春秋》与现代企业管理	(170)
7.1 “成其身而天下成”——现代企业领导应具备的 品质	(170)
7.2 “执一统众”——现代企业的领导艺术	(181)
8. 谋略管理——《三国演义》与现代企业管理	(197)
8.1 “一对足千秋”——企业的决策谋略	(197)
8.2 “非学无以广才”——决策者应具备的品质	(205)
8.3 “设奇用智”——企业的竞争谋略	(213)
结束语：中国企业管理模式的创新	(227)
后记	(244)
主要参考书目	(245)

导论：东方管理的特点与体系

西方管理理论和东方管理文化构成了世界管理文化的两大主流。过去有一段时期人们受“西方中心论”的影响，认为西方的文化是最好的，无视或轻视自己的民族传统文化。在管理理论上亦是如此。但近年来，随着东亚经济的迅速崛起，“西方中心论”的观点开始衰落，人们更多地开始关注东方文化，形成了东方文化热。与此相应，在管理学界人们提出了建立“东方管理学派”的呼声。建立东方管理学派，首先必须搞清东方管理包括有哪些基本的内容？有什么特点？



东方管理的主要内容和独到特点必须在与西方管理理论的比较中才能说明白。因此，就有必要对西方管理的特点做些简要的讨论。总括起来说，西方管理主要是微观管理，即企业管理理论，其特点是强调科学管理。

泰罗的科学管理理论集古典管理思想之大成，是西方科学管理理论的主要代表。如英国著名管理学家林德尔·厄威克评论说：“泰罗所做的工作并不是发明某种全新的东西，而是把整个 19 世纪在英、美两国产生、发展起来的東西加以综合而

形成的一整套的思想，他使一系列无条理的首创事务和实验有了一个哲学体系，称之为科学管理。”^①

科学管理理论的特点是强调效率至上，即谋求最高的工作效率，管理的中心是提高劳动生产率。其次，谋求最有效率的工作方法。如在各项工作中，挑选第一流的工人。在作业过程中，要求工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，作业的环境也是标准化的。其三，主张劳资双方应该共同协作。为追求效率，最高管理人员和工人都要实行精神革命，在工作中要互相协作共同努力。

科学管理理论的内容，主要有作业管理、组织管理和管理学哲学。

泰罗认为，作业管理可由制定科学的工作方法、制定培训工人的科学方法和实行激励性的报酬制度组成，即用科学方法决定每一个工人应该做的工作和工作方法，代替以往工人自己摸索出来的方法；用科学方法选择和训练工人，代替以往工人自选工作、自行训练的方法；达到标准者奖，未达到标准者罚。

组织管理是泰罗对管理理论的一大贡献。泰罗主张把计划的职能和执行的职能分开，改变传统的凭经验工作的方法，代之以科学的工作方法，以确保管理任务的完成。在传统的管理中，生产中的工作责任都推到工人身上，而工人则按照自己的习惯和经验进行工作，工作效率由工人自己决定。泰罗认为这不是最高的效率，也不是科学的方法。科学的方法是找出标准，制定标准，然后按标准行事。而这一找出和制定标准的工

^① 马洪、孙尚清：《现代管理百科全书》，26页，北京，中国发展出版社，1990。

作应有专门的人来负责，因为不论从哪个方面来讲工人是不可能完成这一工作的，所以就必须把计划职能和执行职能分开。计划职能归管理当局，并设立专门的计划部门来承担，计划部门从事全部的计划工作并对工人发布命令。同时，泰罗还提出建立职能工长制的理论。他认为职能工长制是根据工人的具体操作过程进一步对分工进行细化而形成的，为了事先规定好工人的全部作业过程，必须使指导工人干活的工长具有特殊的素质。泰罗为组织管理还提出了一个极为重要的原则——例外原则。所谓例外原则，是指企业的高级管理人员把一般日常事务授权给下属管理人员负责处理，而自己保留对例外的事项——一般也是重要事项的决策权和控制权，如重大的企业战略问题和重要的人员更替问题等。这种例外的原则至今仍然是管理原则中极为重要的原则之一。

泰罗管理哲学的核心精神就是促进管理人员与工人之间的“亲密合作”，以便按科学管理原则指挥生产。

科学管理实际上是一种转变人性的管理，是将人从传统的小农意识思想转变为现代的社会化大生产的思想意识。这是一场革命。从这一角度来看，可以说泰罗的科学管理理论在管理理论上的突破是全面的和划时代的。这正如美国管理学家德鲁克所感慨的那样：“科学管理只不过是一种关于工人和工作系统的哲学，总的来说它可能是自联邦主义文献以后，美国对西方思想做出的最特殊的贡献。”^① 虽说从本世纪的30年代开始，随着梅奥“社会人”的提出，“人际关系学派”的崛起，发展到本世纪二战以后，又形成了行为科学学派。这一学派特别注重对人类行为的研究，提出了诸如人类基本需要层次的管理

① 德鲁克：《管理实践》，208页，北京，中国社会科学出版社。

论、“X理论—Y理论”、“Z理论”等，但它们不代表西方管理理论的主流。代表西方管理理论主流的，仍然是科学管理理论。即使在今天，科学管理思想仍然发挥着巨大的作用，现代西方管理学派的主流可以说就是泰罗科学管理思想的延伸。如现代西方管理理论中的管理过程学派和数理分析学派（又名管理科学学派），就是科学管理理论的现代延伸。管理过程学派对管理的定义是：通过计划、组织、指挥和控制诸因素来协调有关资源以达到组织的既定目标。数理分析学派则是运用数学模型对管理问题进行系统的、定量的分析，并做出最佳的规划和安排，以达到有效地利用人力、物力、财力的一种管理理论和管理方法。它延续了泰罗的“科学管理”理论，又吸取了现代自然科学和技术科学的最新成果，把操作方法、作业水平的研究向科学组织的研究推进。它以工业工程学为基础，运用运筹学、系统工程等科学和电子计算机技术，解决销售管理、物资管理、生产管理、财务管理、人事管理等方面的问题。在今日的西方世界，有许多学者在大声地疾呼回到科学管理的时代去。

二

东方管理文化是指东亚以儒家文化为背景的国家和地区的管理文化，它以日本式、新加坡式的管理最具代表性，它是中国传统文化精髓与本国管理实践相融合的产物。

东方管理的精髓可以“人为为人”来加以概括^①。“人为”的基本内涵可归结为《周易大传》中的一句名言“天行健，君

^① “人为为人”这一概念由苏东水教授提出，笔者借用这一概念，又赋予了一些新的内涵。

子以自强不息”和《论语》中的“正己正人”的主张上。《周易大传》中强调“天行健，君子以自强不息”，意思是说，天体依照自身的法则运行，刚健有为，周而复始，永远处于日新月异、变动不居的变化过程之中，从而创造出琳琅满目、朝气蓬勃的万事万物，也显示了自身超凡的伟大创造力和不朽的生命力。所以，人应该效法天的自强不息的刚健品格，奋力拼搏，在有限的一生中，自强不息，创造出无限美好的万事万物。《论语》中强调管理者要“正己正人”，即只有先“修身”而后才能“齐家、治国、平天下”。“自强不息”和“正己正人”是管理者必须具备的两种品格。“人为”的根本目的又是为了“为人”，即设身处地为被管理者着想。管理的过程也就是从“人为”到“为人”的过程。无论是孔子所建立的大同世界的理想，还是现代企业以服务为宗旨的管理观念，都体现了“为人”的管理目标。

东方管理的基本内容可归结为以下几个方面：

1. 以人为本的仁爱管理。重视人的个性、意志和情感是现代管理理论的一个重要成果。今天，非理性或非逻辑的情感管理已成为现代管理的主流。在管理实践活动中人们发现，通过对员工的尊重、关心和爱护，达到管理者和被管理者之间的情感交流和沟通，比依靠任何完备严格的规章制度更能激励起员工的积极性和工作热情，从而提高管理绩效。同时，富有人情味的领导人也往往能比那些一味强调严格的纪律和规章制度的“铁血将军”更能创造管理的奇迹。所以，非理性化、人情味正日益成为现代管理的重要价值取向和精神追求，人们强调现代企业应成为一个充满仁爱精神的大家庭。当代管理学的这种新发展取向和东方管理中儒家所强调的“仁爱”管理精神是完全相通的。儒家在管理理念上就强调要“以人为本”。“以人

为本”管理的特点就是“爱人”，它体现的是对被管理者的尊重。孔子之所以主张以仁爱来对待管理对象，是因为他认为只有“爱”才有利于缓和管理者和被管理者之间的矛盾，有利于二者之间建立和保持一种比较和谐的关系，在管理内部各成员之间形成亲密的情感联系，能产生强大的内聚力、整体力，从而有助于实现管理的目标。“仁爱”管理的具体精神就是尊重人，满足人的需求。孔子为管理者设计了五种行为规范：恭、宽、信、敏、惠，恭列第一。“恭”就是尊重，“宽”就是宽厚待人。孔子认为，管理者承认每一位被管理者的尊严和价值，尊重被管理者，就一定会赢得被管理者的支持和理解。“爱人”还包括守信用。守信是每一个管理者应具备的品格和修养。因为是否言而有信，既反映了管理者的修养，也体现了对被管理者的是否尊重。“惠”则是从满足人的物质欲望出发，给被管理者带来物质利益，满足他们的生活需求。孔子所强调的“以人为本”的管理理念，在管理实践中就具体表现为对被管理者的爱。

2. 强调人际关系协调的和谐管理。和谐是由共同的理想、目标和利益而形成的认识上的高度统一，是由感情融合、心灵相通而达到的行动上的配合默契。和谐是由互相信任、彼此宽容而产生的大家庭的祥和，和谐能产生无穷的力量。现代管理学的大师们都十分强调：“合作是一切团体繁荣的根本。”和谐管理也是东方管理的主要内容。儒家在管理思想上就十分重视人与人之间的协调与和谐的关系，并把建立这种关系作为处理人际关系的理想目标。如孟子强调“和为贵”。“和”在管理中的作用，可以分成两个层次：低层次的作用，是化解人际间的紧张与冲突，有利于稳定；高层次的作用，是通过社会成员间彼此的理解和沟通，达到实现同心同德，协力合作的管理目