

修订版

GUANLI CHUANGXIN
JIANG ZHIHUI ZHUANHUA WEI CAIFU

管理创新

将智慧转化为财富

曾国平 曾经 著



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>

GUANLI CHUANGXIN
JIANG ZHIHUI ZHUANHUA WEI CAIFU

管理创新

将智慧转化为财富

修订版

曾国平 曾经 著

重庆大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理创新：将智慧转化为财富/曾国平，曾经著.

—重庆：重庆大学出版社，2016.10

ISBN 978-7-5689-0164-2

I. ①管… II. ①曾… ②曾… III. ①企业管理—创
新管理—通俗读物 IV. ①F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第223852号

管理创新：将智慧转化为财富

曾国平 曾 经 著

策划编辑：敬 京

责任编辑：陈 力 许红梅

责任校对：谢 芳

重庆大学出版社出版发行

出版人：易树平

社址：(401331) 重庆市沙坪坝区大学城西路21号

网址：<http://www.cqup.com.cn>

重庆紫石东南印务有限公司印刷

开本：720mm×1020mm 1/16 印张：17.75 字数：196千

2016年12月第1版 2016年12月第1次印刷

ISBN 978-7-5689-0164-2 定价：35.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题，本社负责调换

版权所有，请勿擅自翻印和用本书制作各类出版物及配套用书，违者必究

/ 前言 /

让财富爱我

人人都爱财富！人人都想得到财富，都想得到更多的财富，都想可持续地得到财富。

我爱财富，怎样让财富爱我？我的财富从哪里来？李白说了：黄河之水天上来。

巨额财富哪里来？无名氏说：巨额财富不是天上掉下来的，不是地下冒出来的，也不是人类社会固有的，它一定是人们创造出来的。

自有人类社会以来，人、人类，一直在创造财富，一直想创造更多的财富！

如何创造更多的财富？如何持续地创造巨额财富？方法千万个，道路万千条，最重要的是什么？

智慧！

创造财富，要以智取胜。

人，是高级动物，高级在其智力、智慧比其他动物要高千万倍。

人，不断进化、发展与完善，在智力、智慧方面表现得特别突出。

人类进化的过程，就是提高的过程。比如现在的小孩子，如果放到 50 年前，个个都是神童。

人们的智力、智慧、智商用来干什么？生活、工作、学习、生存、发展。

人们将智慧与财富联系起来，希望用它转化为财富、更多的财富。

如何将智慧转化为财富？非常重要的一项是管理。

管理将诸多分散的、看似无关的、无用的资源整合起来，使它们相互发生作用，创造出财富；并产生整合效应、乘数效应，创造出巨额财富。

持续地管理，持续地创造财富。

财富有增有减，管理有好有坏；财富有多有少，管理有新有旧。

要持续地创造出更多的财富，就必须进行管理的创新，持续地进行管理创新。

管理创新可以是原始的创新，原本没有这种管理方法和模式，后来创造出了新的管理理论、管理方法、管理制度和管理模式。

例如，与手工业和简单协作相适应的经验管理持续了许多年；在工业革命后，美国首创了科学管理，以工商业的生产管理和车间管理为起点，理论、原则和操作性技术方法相结合，是兼具思想性和实用性的一整套管理学说。其主要内容涉及生产管理的技术与方法、管理职能、管理人员、组织原理、管理哲学五大方面。

又如19世纪末期，管理大师、科学管理之父弗雷德里克·温斯洛·泰勒，在计时工资制的基础上，原创了“计件工资制”（《计件工资制》1895年），极大地调动了员工的工作积极性，提高了劳动生产率，这是近代管理史上重大的创新。

管理也可以改造创新，对现有的管理理论、管理方法、管理制度、管理模式进行改造、发展和完善，也是一种管理创新。如科学管理的精髓是规范化、精细化，要精确、精准，但精确到什么程度呢？摩托

罗拉公司的比尔·史密斯于1986年提出了6 σ （六西格玛）概念作为品质管理概念，其目的是设计一个目标：在生产过程中降低产品及流程的缺陷次数，防止产品变异，提升品质。

6 σ 管理真正流行并发展起来，是在通用电气公司的实践中。通用电气公司的杰克·韦尔奇于20世纪90年代发展起来的6 σ 管理总结了全面质量管理的成功经验，提炼了其中流程管理技巧的精华和最行之有效的方法，是一种提高企业业绩与竞争力的管理模式。摩托罗拉、通用电气、戴尔、惠普、西门子、索尼、东芝、华硕等众多跨国企业的实践证明该管理法是卓有成效的。

我国一些部门和机构在国内企业大力推行6 σ 管理工作，引导企业开展6 σ 管理。

人类社会发展到今天，管理理论与实践发展到现在，出现了太多的管理理论、管理方法、管理制度和管理模式。在哈罗德·孔茨的《管理理论丛林》《再论管理理论丛林》的基础上，又生长出许许多多的管理大小树木。才见管理树木，又见管理森林！而且越来越茂密。

在管理的实践中，在管理实践的基础之上，管理者们继续进行原始的管理创新，也不断地进行着对原有管理理论、管理制度、管理方法、管理模式的改造、整合、发展、完善，从而进行着管理的改造创新。

习总书记多次论述了创造的重大意义，也特别强调管理创新。

2015年5月27日，习近平同志在与我国华东七省市党的书记会上讲话指出，综合国力竞争说到底创新的竞争。要深入实施创新驱动发展战略，推动科技创新、产业创新、企业创新、市场创新、产品

创新、业态创新、管理创新，加快形成以创新为主要引领和支撑的经济体系和发展模式。

2015年，习总书记在党的十八届五中全会强调，实现“十三五”时期发展目标，破解发展难题，厚植发展优势，必须牢固树立并切实贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念。习近平在会上提出：“坚持创新发展，必须把创新摆在国家发展全局的核心位置，不断推进理论创新、制度创新、科技创新、文化创新等各方面创新，让创新贯穿党和国家一切工作，让创新在全社会蔚然成风。”

2016年2月，习总书记特别强调：“坚定不移走中国特色自主创新道路。”

显然，创新才是中华民族创造巨大价值的大智慧！

管理创造也是创造财富的大智慧！

人们把智慧越来越多地凝结到管理和创新中，从而创造出越来越多的财富。管理未有穷期，创新未有穷期，管理创新未有穷期！财富创造永远持续！管理创新生生不息，源源不断地将智慧转化为财富。

在人们可持续的管理创新中，财富爱着我们！

作者

2016年11月于重庆

第一章

财富、智慧与管理创新

(一) 财富的追求 /002

(二) 智慧的闪光 /009

(三) 管理的创新 /020

第二章

管理创新：原始与“合点交”

(一) 管理的原始创新 /032

(二) 管理的“合点交”创新 /044

1. “合”的管理创新 /045

2. “点”的管理创新 /056

3. “交”的管理创新 /061

第三章

管理创新：过程与目标

(一) 管理要注重过程 /068

1. 管理过程创新 /069

2. 过程管理创新 /072

3. 把“过程管理”与“管理过程”统一起来 /076

（二）管理要注重目标 /080

1. 目标知多少 /080
2. 目标意义重大 /082
3. 目标管理何来 /088
4. 目标管理何意 /090
5. 必须实施目标管理 /092
6. 目标管理的基本程序与流程 /106
7. 目标管理的难点 /106
8. 设置一个好目标 /110
9. 如何设置一个好目标 /119
10. 将好目标变为现实 /121
11. 目标管理的测定、评价与考核 /131

（三）过程管理与目标管理“合点交” /132

第四章

管理创新：刚性与柔性

（一）管理需要刚性 /136

1. 什么是刚性管理 /136
2. 刚性管理的理论依据 /138
3. 怎样进行刚性管理 /140
4. 刚性管理有利有弊 /141

（二）管理更需要柔性 /142

1. 什么是柔性管理 /142

2. 柔性管理的理论依据 /144

3. 怎样进行柔性管理 /147

4. 柔性管理的利弊 /151

(三) 刚柔需要“合点交” /155

(四) 刚柔相济管理的理论依据 /162

(五) 刚柔相济，关键在“度” /164

第五章

管理创新：精细与模糊

(一) 管理需要精细 /168

1. 精细化管理的起源与发展 /168

2. 精细化的主要管理思想 /170

3. 精细化管理的实施 /179

(二) 管理需要模糊 /187

1. 模糊科学与模糊概念 /187

2. 模糊概念的好处和功能 /190

3. 模糊管理的内涵 /192

4. 模糊管理的思维 /194

5. 模糊管理的基本原则 /194

6. 模糊管理的主要方法 /196

(三) 精细与模糊“合点交” /203

第六章

管理创新：约束与激励

（一）人性与约束激励 /206

- 1.X 假说与人性本恶 /206
- 2.Y 假说与人性本善 /207
3. 人性讨论有何意义 /207

（二）约束管理创新 /208

1. 约束非常重要 /208
2. 什么是约束 /215
3. 怎样创新约束 /216

（三）激励管理创新 /246

1. 激励内涵知多少 /246
2. 激励管理意义重大 /246
3. 激励的原理 /251
4. 怎样激励员工 /256

（四）约束与激励“合点交” /266

参考文献

财富、智慧与管理创新

财富并不能代表一切，但是，它承担着人们的希望和恐惧、理想与追求、人生观与价值观。

在追求财富的漫漫征途中，以智取胜，智慧闪光，产生着乘数效应！

管理创新，将智慧转化为财富！

财富，一个再通俗不过的词，但也是一个极其神秘的词。多少人
为之梦寐以求、竞折腰。

（一）财富的追求

财富，是一个古老的词，也是一个现代的语。

《史记·太史公自序》：“布衣匹夫之人，不害於政，不妨百姓，
取与以时而息财富。”

《华严经·离世间品》：“所谓不著味，不著欲，不著财富，不
著眷属。”

丁玲《过年》：“妈只希望她书读得好，有学问，是比有一切财
富都值得骄傲的。”

毛泽东《论联合政府》：“一切知识分子，只要是在为人民服务的
工作中著有成绩的，应受到尊重，把他们看作国家和社会的宝贵财
富。”

今天，财富成了一个热词，一个热门话题，成了亿万人的梦！

什么是财富？最简单的表述，就是具有价值的东西，包括自然财
富、物质财富、精神财富等。

2016年3月，曾教授出版并全面改造了一套音像制品：《私人财
富管理》（重庆大学音像出版社，6个小时），其中，曾教授谈到财

富的三大类划分法：国家层面的、组织（如企业）层面的、个人层面的（私人财富）。其实，财富还有很多很多，比如，一个人很有知识，满腹经纶，腹有诗书气自华，那是财富；一个人人脉关系好，那是财富。而曾教授在《私人财富管理》中讲了五大财富：

第一，诚信。诚信才是一个人的第一财富，对此习近平同志就有论述。诚信了，财富会滚滚而来；不讲诚信，有了财富迟早也会失去。

第二，物质。金钱、物品、资源等，这些有形的财富，也是我们后面重点谈及的财富。

第三，家庭，主要是家庭关系。如夫妻双方，与双方的老人，与自己的孩子之间的关系的处理。再多的钱财、再大的事业、再大的官位，家庭关系处理得不好，后院也要起火。

第四，儿孙。人家说了，你走到街上，很少有人问你：你家里有多少存款？一般是问：你有几个孩子，准备生二胎了吗？孩子上学了吗？读研了吗？成家了吗？

第五，身心。健康才是一个人最重要的财富，而且是具有一票否决权的财富。身心健康特别重要！

人们对财富的认识，在扩展、在深化。

有一本杂志很出名，叫《财富》，它由美国人亨利·鲁斯创办于1930年，主要刊登经济问题研究的文章。

《财富》杂志自1954年推出全球500强排行榜，历来都成为经济界关注的焦点，影响巨大。

《财富》杂志举办了一系列引人注目的财经论坛，如著名的《财富》全球论坛，世界500强年会便是其中之一。《财富》全球论坛开

始于1995年，其中1999年、2001年、2005年的年会分别在中国上海、香港和北京举办。

人们可以从很多方面去理解财富。

自然的财富是宇宙对人类的恩赐。

土地、领空、海域、河流、山脉、矿藏、森林、气候等，分布不同，形成的资源禀赋就不同，赐予一国、一个组织、一个人的财富就不同，从而也形成了资源意义上的贫富。

中东国家地下的石油，让中东国家产生的富翁很多；俄罗斯、加拿大、澳大利亚等国，地广人稀，自然资源总量巨大，人均占有自然资源的量很大，这使他们“天生”拥有了巨大的财富。

自然资源的财富，基本上属于物质财富，它们又有所不同。自然资源的物质财富，是“上帝”赐予的，而一般意义上的物质财富，是人类自己创造的。

金银珠宝是财富，粮食谷物是财富，厂房机器设备是财富，产品项目是财富，品牌名牌是财富，货币、存款单、债券、股票、基金券是财富，是人类不能离开、赖以生存发展的生活资源和生产资料。

精神是财富，谓之精神财富。在精神上能让人们愉悦舒畅的就是财富。它是指人们从事智力活动所取得的成就，如著作权、专利权、商标权、科技成果权以及发明权等。

精神财富的内涵很丰富，外延也在扩大，如重庆市大力弘扬的红岩精神，科学家应具备的创新创造精神，等等。精神财富与物质财富相同的是，它同样宝贵，所不同的是，它是无形的，不会随时间的推移而贬值或遗失（除非失忆了），它是存在于人们心中最珍贵的记忆

或真谛。

当你失意或悲伤的时候，精神财富给予你抚慰；挫折时会给你信心或前进的方向；老去时可以给你以回味的、谁也拿不走的内心宝藏；它可以给人以自信，给人以力量，它可以转化为物质，它的作用，在很多时候是比任何物质财富都要珍贵的东西，它是一个人得以活下去，得以不断进取的源泉。精神财富作用巨大。

有学者从文学的、时代的角度看财富，如此表述：

20 世纪 50 年代的“财富”是激情：中华儿女们豪情澎湃、高歌猛进，金钱是多余的羁绊！

60 年代的“财富”是革命：把无产阶级“文化大革命”进行到底！当然，也要革金钱的命！

70 年代的财富是“斗争”：斗出一片火红的天，金钱是锻炼觉悟的战场！

80 年代的“财富”是变革：实践是检验真理的标准，金钱挤进了发展的硬道理！

90 年代的财富是“组合”：忙碌发展的中国在创造、在变革、在试验、在组合各种被解放的元素们，金钱是组合品的标志！

21 世纪以来，财富是“创新”：建设创新型国家，科学发展，和谐社会，注重民生，调结构转方式，低碳经济，当然也包括管理创新。

时间就是财富，一寸光阴一寸金；

经验就是财富，君不见，我们党提拔干部，也要看多岗位锻炼；

孩子就是财富，知心姐姐卢勤说了，要把孩子培养成财富；

书籍就是财富，宋朝皇帝真宗赵恒在《劝学诗》中就说，书中自

有黄金屋；南宋名相王安石则说，贫者因书而富，富者因书而贵。

世界首富比尔·盖茨曾经说过：真正的财富 = 观念 + 时间，成功者知道一百个失败的原因，同时知道一个成功的方法；失败者知道一百个失败的原因，却不知道一个成功的方法。

我们说，责任是财富，负责任的人和组织，就拥有一笔取之不尽、用之不竭的财富。

笔者之一曾国平在 2009 年撰写并出版的《从责任走向优秀》一书（重庆大学出版社）中写道：责任，是一种资源、是一种资本、是一种财富。

人们从不同的角度看待财富、解读财富。

我们也认为，人、人才，有智慧的人，负责任的人，才是真正的大财富。

毛泽东就说过，世间一切事物中，人是第一宝贵的，只要有了人，什么人间奇迹也可以创造出来。

日本企业家松下幸之助，人称管理之神、经营之圣，他曾经非常正式地问过他的下属：当有人问你们，松下公司是生产什么的，你们应该怎样回答？松下公司的员工谁不知道自己公司是生产电器的？面对老总的提问，员工都感到茫然。松下老总自问自答：松下公司是制造人、制造人才的，我们兼做电器生意。

有人问美国微软前董事会主席比尔·盖茨：“盖茨先生，如果你离开微软，你能再创一个微软吗？”比尔·盖茨说：“能，只要让我带走一百个员工。”

管理大师安德鲁·卡内基曾说过：“把我的人弄走，留下我的厂