

▲人类的管理活动在进入一个充满神奇色彩的新纪元的时候，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

(第二版)

Soften Management

■ 郑其绪 著

中国石油大学出版社

柔性管理 (第二版)

郑其绪 著

江苏工业学院图书馆
藏书章

中国石油大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

柔性管理/郑其绪著. —2 版. —东营:中国石油大学出版社,2006.9

ISBN 7-5636-2292-6

I. 柔... II. 郑... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 117692 号

书 名: 柔性管理
作 者: 郑其绪

责任编辑: 周洁韶

封面设计: 王凌波

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: uppbook@mail.hdpu.edu.cn

排 版 者: 中国石油大学出版社排版中心

印 刷 者: 东营市新华印刷厂

发 行 者: 中国石油大学出版社(电话 0546-8392563)

开 本: 180×235 印张: 18.75 字数: 325 千字

版 次: 2006 年 9 月第 2 版第 9 次印刷

定 价: 26.00 元

再版感言

时光飞逝、岁月匆匆，弹指之间《柔性管理》迎来了她的10岁生日。10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；她的精神及精髓部分被众多行业广泛引用；中国人民大学、上海交通大学、中国石油大学、深圳大学、石河子大学等高校把她列为研究生、本科生教材或参考书；另有一些高校则将其收为图书馆藏书；我在中国台湾及美国、罗马尼亚、韩国的学术交流中，得到了同行们的广泛认同。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，那种尊重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。凭心而论，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。

10年了，整整10年了，《柔性管理》像一个婴儿在健康地成长着。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。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，成为这次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，10年来博学恒学、常思冥思，力图使再版后的《柔性管理》更加全面些、深刻些、前卫些。

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》以及对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

10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

2006年8月

序

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实践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:

(一) 柔性管理的本质特征:阴柔原则与软性控制。

(二) 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。

(三) 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发生历史性的飞跃。

1996年2月

写在前面

提到管理,常常有人产生一种错觉: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“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,他们在考虑:为什么二次世界大战以后,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”的屏幕,人们会惊奇地发现,那只不过是“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“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绩,“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的自觉行动。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—内在一行动”的转化过程。这一过程具有一定的周期性,必须有时间作保证。正因如此,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尚的境界。今天的管理者,如果还有人认识不到这些,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勿容置疑的要求。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。然而,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2000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,因而使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,这火花终于燃起了遍地的火焰,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,本书试图突出中国特色。

《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范畴、理论原则和背景依据,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、无限的连续系统。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传统遗产。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,许多的观点只是个人的一孔之见,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

Contents

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
一、史前管理·····	1
二、前资本主义管理·····	4
三、近代管理·····	7
四、现代管理·····	8
五、未来管理·····	10
第二节 历史上的柔性管理思想·····	11
一、中国古代的柔性管理思想·····	12
二、20世纪国外的柔性管理思想·····	21

第二章 涌动的潮流

——现代世界对柔性管理的探索·····	31
第一节 欧美对柔性管理的探索活动·····	31
一、欧美对毛泽东思想的研究和吸收·····	31
二、美国在管理中的“柔性”思想·····	33
第二节 亚洲对柔性管理的探索活动·····	37
一、日本对毛泽东思想的研究·····	37
二、日本柔性管理思想的体现·····	38
三、亚洲“四小龙”的柔性管理思想·····	42
第三节 现代中国柔性管理实践·····	46
一、治军中的柔性管理实践·····	46
二、治国中的柔性管理实践·····	48

目 录

Contents

三、毛泽东的柔性管理思想	50
四、中、日、美三国管理特色比较	53
第三章 理性的认识	
——柔性管理的基本范畴	55
第一节 现代管理对象的特征	55
一、生活水平普遍提高	56
二、文化素质明显改善	58
三、民主意识空前增强	59
四、竞争精神逐渐形成	60
五、公平心理不断升华	61
六、完美追求日趋强烈	62
第二节 柔性管理的基本问题	63
一、柔性管理的概念	63
二、柔性管理的本质	64
三、柔性管理的职能	64
四、柔性管理的特征	66
第三节 柔性管理的基本原则	69
一、内在重于外在	70
二、直接重于间接	71
三、心理重于物理	72
四、个体重于群体	73
五、肯定重于否定	73
六、身教重于言教	74

目 录

Contents

七、务实重于务虚	75
八、执教重于执纪	76
第四章 心理的失衡	
——柔性管理的思维背景	77
第一节 现实中的心理失衡现象	77
一、烦躁——意乱茫然的失常	77
二、愤怒——不满情绪的直接发泄	78
三、嫉妒——缺乏度量的恨	79
四、沉默——无声的反抗	79
五、气馁——无可奈何的放弃	80
六、自卑——失去自信的畏缩	80
七、儿戏——“看破红尘”的玩世不恭	81
八、疾病——心理失衡的窗口	82
第二节 心理失衡的原因分析	83
一、社会分配的不公	83
二、社会生活中的腐败	86
三、生活中的挫折	87
四、无知与偏见	88
五、胸怀与度量	89
第三节 心理健康的调适	90
一、心理健康的标准	91
二、心理健康的调适	92

目 录

Contents

第五章 思维的艺术

——柔性管理中的模糊思维	99
第一节 模糊思维的客观性和科学性	99
一、二值逻辑对人们是非观念的影响	100
二、模糊思维的客观性	101
三、模糊思维的科学性	102
四、模糊思维的特征	104
第二节 模糊思维与儒家人生哲学	106
一、模糊思维与“适度”思想	106
二、模糊思维与“中和”思想	108
三、模糊思维与“至诚”思想	110
第三节 模糊思维在柔性管理中的应用	111
一、主体对客体模糊性的认识	111
二、语言表达的非二值化	112
三、处理问题的非极端化	114
四、模糊≠放弃原则	118

第六章 超前的教育

——柔性管理中的教育功能	119
第一节 中国的基本国情	119
一、中国人口的发展状况	119
二、中国人口的文化状况	120
三、中国的资源状况	123
四、中国目前的消费状况	124

目 录

Contents

五、中国精神	125
六、中国的社会制度	126
第二节 教育在柔性管理中的功能	127
一、人口综合素质的基本指标	127
二、文化知识与思想道德的关系	129
三、柔性管理对教育的要求	130
第三节 柔性管理中的教育内容	131
一、人生观教育	132
二、价值观教育	136
三、伦理观教育	139
四、日常教育	143
第七章 不息的激情	
——柔性管理中的环境创造	149
第一节 激情的外在表现	149
一、激情的内涵	149
二、生活中的激情	150
第二节 激情的作用	156
一、激情提高人生境界	156
二、激情催人奋进	158
三、激情使人走向成熟	159
四、激情有利于柔性管理	160
第三节 创造激情	161
一、追求理想	161

目 录

Contents

二、热爱生活	164
三、创造环境	165
四、博学审问	167
第八章 互动的心灵	
——柔化管理中的心理管理	169
第一节 心理资源的应用	169
一、精神的神奇作用	170
二、精神力量的应用	172
第二节 心理资源的开发	176
一、发挥理解的魅力	176
二、强化心理承受力	180
三、创造机会均等的环境	183
四、引导兴趣,付诸实践	184
第三节 心理沟通的艺术	185
一、导致心理沟通失败的原因	186
二、心理沟通的艺术	189
第九章 有序的行动	
——柔化管理中的行为管理	196
第一节 行为的基本特征及规律	196
一、行为的三要素	196
二、行为的基本特征	197
三、行为的基本规律	199
第二节 影响行为的因素	202