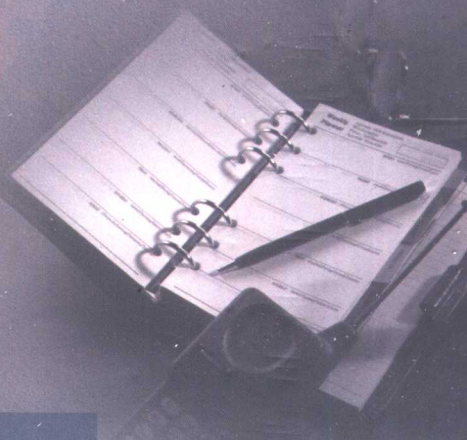


管理·办事学

——善管理会办事的学问

田嘉明 田成果 著



哈尔滨工业大学出版社

管理·办事学

——善管理会办事的学问

田嘉明 田成果 著

哈尔滨工业大学出版社
·哈尔滨·

内容简介

本书系统探究了中西管理理论发展的脉络,大力挖掘、弘扬了我国古今办事思想的精粹,并与国外管理理论研究精论融贯一体,为创建有中国特色管理学新体系进行了大胆尝试。该书较全面地阐述了教人明事理——明白管理规律;懂事法——懂得管理方法;遵事序——遵守管理程序;求事效——追求管理效率;做明白人、办明白事的道理。本书可作为有志于办好国事、家事、天下事的党政干部、企业家、大专院校学生的教科书,也可作为致力于管理理论研究者的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

管理·办事学:善管理、会办事的学问/田嘉明等著. —哈尔滨:哈尔滨工业大学出版社,2002.10

ISBN 7-5603-1792-8

I. 管… II. 田… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 059982 号

出版发行 哈尔滨工业大学出版社

社 址 哈尔滨市南岗区教化街 21 号 邮编 150006

传 真 0451—6414749

印 刷 哈尔滨工业大学印刷厂

开 本 850×1092 1/32 印张 15.75 字数 370 千字

版 次 2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 7-5603-1792-8/F·286

印 数 1~3 000

定 价 20.00 元

前 言

1983年初,为扭转我国谈管理“言必称西方”的倾向,袁宝华同志提出了“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的方针。近20年来,专家们在这一方针引导下,为创建有中国特色的管理学做出了不懈的努力。《管理·办事学》是我们在以下五个方面所做的一点尝试。

一、考证了“管理”、“决策”等概念的起源,证实了它们很早就在中国人的管理、办事活动中被使用着,根本不是什么外来语。其他一些也被认为是西方最早提出来的管理命题,其实中国人提出来的时间也并不晚。为此,拙著极力主张,谈管理既要言必称西方,更要言必称中国,决不能对祖国宝贵的管理、办事遗产一无所知,数典忘祖。

二、论证了中西管理同源共生的真谛,指出了人类要生存和发展,就要进行有目的、有意识活动,尤其是社会生产活动,为使活动有效进行,管理活动便油然而生。中国人习惯表述方式是把活动称做“事”,把对事的管理称做“办事”。有人不懂得这个道理,误认为管理是西方人的专利。其实在中国人积累的极其丰富的办事经验宝库中,就蕴藏着博大精深的管理思想。关于资本主义机器生产活动的管理经验和理论与西方比虽然稍逊一筹,但其他方面活动的管理与西方比却毫不逊色。为此,拙著极力主张,研究有中国特色的管理学,必须从研究中国的事情,总结中国的办事经验入手。

三、阐明了毛泽东思想、邓小平理论是运用马列主义理论为指导,成功办好中国事情的伟大理论。中国人民运用自己总结出来的办好中国事情的大道理——为人民服务,是办事的宗旨;实事求是,是办事的思想路线;“四个坚持”,是办事的基本原则;两手抓,两手都要硬,是办事的基本方法;改革开放,是办事的动力;稳定发展,是办事的良好环境;立足大局,重点突破,全面推进,是面向未来的办事谋略;讲正气,是管理当事者崇尚的精神——在不到一个世纪的时间里,根本改变了中国的面貌,在管理理论上树立起一块永不泯灭的丰碑。为此,拙著极力主张,不要把毛泽东思想、邓小平理论单纯看成是革命理论、政治理论,实际上,它们也是与时俱进的伟大的管理、办事理论,不是哪个西方管理理论能与之相提并论的。以毛泽东、邓小平、江泽民为代表的党的三代领导人,在管理、办好中国事情上功高盖世,有目共睹,可当之无愧地被誉为世界超级管理大师。

四、在提出新的管理理论体系方面进行了大胆尝试。拙著是以总结我国几千年来的办事经验、办事思想为基础,以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论为指导思想,以国外管理理论为借鉴,经过提炼、加工而形成的一个具有中国特色的管理理论新体系。它是把“事”作为管理理论体系的起始范畴或管理对象,建立了“事”与“办事”系统模型,通过剖析它们组成的基本要素与要素间的矛盾关系,以及内部结构与功能,为创建新的管理理论大厦奠定了两块基石,从而较好地解决了管理、管理对象、管理过程、管理方法以及管理者等概念界定不明、众说纷纭的问题。所以说,拙著既不是用国外管理理论构架去装添中国管理内容,也不是用中国古代一些有价值的管理命题为框架去填加现代管理内容,而是反映了古

今中外那些有价值的管理、办事经验和管理、办事思想,在中国这块神奇的土地上,相补相生、相融相通、融贯一体的必然结果。

五、强调了研究、学习管理理论,根本目的是为有效地办好中国事情服务。从古到今,中国人总是讲要办国事、家事、天下事。就是今天,人们也是把社会主义制度的最大优越性,看成是能集中力量为人民办大事、办实事。管理学是研究管理的一般规律的科学,不能对此熟视无睹,只讲管理,不讲如何去办事。相反,目前国内相继出版的一些关于做人、办事的书,它们讲了很多有关看人眼目行事,利用“后台”办事,以及如何按照自己意图去办事的做法,不失为是办事经验之谈,但它们很少从管理理论上对什么是事,什么是办事,有哪些办事规律进行科学分析。更有甚者用心要黑、脸皮要厚、不说假话办不了大事等歪理邪说来取代办事理论。为此,拙著极力主张,为改变管理与办事间存在着两张皮的现象,必须用现代管理理论去诠释我国土生土长的办事经验与办事思想,并把它推向当代管理理论发展的新阶段,为人类管理理论宝库增添新内容,切实把学习、研究管理理论落实到有效办好中国事情上。

人能活动、做事,是人的天性;能管理、办事,是人的本分。活着不去管理,不去办国事、家事、天下事,那还何以为人。管理有管理的道理,办事有办事的学问,除称谓不同外,都是教人善管理、会办事的学问,也就是教人明事理,明白管理规律;懂事法,懂得管理方法;遵事序,遵守管理程序;求事效,追求管理效率;做明白人,办明白事的大道理。古今中外,成大业者,无不在办事上磨炼,在做人上修炼。世上办明白事的人越多,民族越兴旺;管理的事越明白,国家越富强。这也就是我们十几年来,求索不息,立志成其拙著的初衷。

此外,尚有言未尽,意未达,还需有言在先加以说明的是:拙著为探明管理与办事活动及其理论发展的脉络,查清一个出处,辨明一个概念,不得不到浩如烟海的经、史、子、集与中外管理著作中去大海捞针,我们父子二人虽竭尽全力,但由于学识浅薄,孤陋寡闻,有错误之处,恳请专家、同仁和读者不吝赐教。拙著所引已注明出处,还有疏漏之处,敬请见谅。

拙著得以出版,是与专家和领导们的支持、帮助分不开的。中国管理科学学会副理事长、秘书长崔俊研究员在百忙中为我们阅稿,提出宝贵的意见,并起了个贴切的书名,在此表示衷心感谢。

拙著若能为国外管理理论民族化,中华民族的办事理论世界化;为读者做明白人,办明白事尽一份微薄之力,我们就十分欣慰了。

作 者

2002年5月28日

目 录

第一章 论事——谈什么是管理对象·····	(1)
第一节 事的涵义·····	(1)
第二节 事是个复杂系统·····	(3)
第三节 事的分类·····	(13)
第四节 事是管理对象·····	(20)
第二章 论办事——谈什么是管理·····	(25)
第一节 众说纷纭的管理概念·····	(25)
第二节 管理活动与办事活动·····	(32)
第三节 管理概念是办事活动的本质反映·····	(43)
第三章 论管理·办事学——谈什么是有中国特色的 管理学·····	(48)
第一节 管理·办事学的研究对象·····	(48)
第二节 管理·办事学理论体系的建立·····	(51)
第四章 论事理——谈什么是管理规律·····	(69)
第一节 事理与管理规律·····	(69)
第二节 事在中和原理·····	(78)
第三节 以义制事原理·····	(85)
第四节 事在人为原理·····	(92)
第五节 按章办事原理·····	(103)
第六节 因事制宜原理·····	(113)
第七节 事半功倍原理·····	(122)

第五章 论事法——谈什么是管理方法和手段	(132)
第一节 事法	(132)
第二节 统筹兼顾、综合办理法	(143)
第三节 要事先办、纲举目张法	(150)
第四节 审时度势、见机行事法	(156)
第五节 宽严相济、张弛有序法	(171)
第六章 论事序——谈什么是管理过程	(182)
第一节 事序	(182)
第二节 识事	(191)
第三节 预事	(198)
第四节 断事	(213)
第五节 计事	(239)
第六节 授事	(261)
第七节 督事	(321)
第八节 验事	(381)
第七章 论当事者——谈什么是管理者	(400)
第一节 当事者的涵义	(400)
第二节 当事者的职责	(408)
第三节 当事者的素质	(414)
参考文献	(489)

第一章 论 事

——谈什么是管理对象

第一节 事的涵义

一、“事”字的最初涵义

从“事”字产生看,它是个象形字,表示有以下三个涵义。

1. 事是指人类的原始狩猎活动

事字,在金文中写作或,像一个大头朝下,被人用双手拿着长柄的网抓住的猪。(康殷释辑·《文字源流浅说》. 荣宝斋, 1979,第 146 页)

2. 事是指人类的原始种植活动

事字,在甲骨文中写作,“像地,像苗插入地中之形。”(杨树达·《积微居小学述林》. 中国科学院,1954,第 72 页)它反映了人类祖先“斲(zhuó)木为耜(sì),揉木为耒(lěi)”的原始农业生产活动。种植一词,英文写作 culture,俄文写作 культура,但更主要是表示文化和教养的意思。说明东西方的文明都是从人类祖先学会耕种之事开始的。

3. 事是指人类自身的生产活动

上字也写作♂或♂,像男子的生殖器,古人认为它是种族繁衍之源。(康殷释辑,《文字源流浅说》,第412、413页)

后来随着对生产劳动成果的记载,出现了结绳记事,“事大大其绳,事小小其绳。”“事”字便逐渐泛指人们所进行的各种社会活动了。

可见,事字最初的涵义,是同恩格斯所说的“根据唯物主义观点,历史中的决定性因素,归根结蒂是直接生活的生产和再生产。但是,生产本身又有两种。一方面是生活资料即食物、衣服、住房以及为此所必需的的工具的生产,另一方面是人类自身的生产,即种的繁衍”(《马克思恩格斯全集》第21卷,第29、30页)相吻合的。

二、事的基本涵义

1. 事是人类所进行的社会活动

当今“事”字的最基本涵义,是指人类所进行的社会活动。所说活动,就是指人类有意识、有目的地影响周围环境的行动或行为。如果说“运动是物质的存在方式”,那么活动则是人类存在和发展的特有方式。人类就是“通过活动来取得一定的外界物,从而满足自己的需要。”(《马克思恩格斯全集》第19卷,第405页)所以说,人类的“历史不过是追求着自己目的人的活动而已。”(《马克思恩格斯全集》第2卷,第118、119页)

2. 中国人习惯把活动叫做事、事情或工作

如辞书中说:“凡人类所作为皆曰事。”(《辞海》,中华书局,1948,第58页)事情是“人类生活中的一切活动和所遇到的一切社会现象。”事业是“人所从事的,具有一定目标、规模和系统而对社会发展有影响的经常活动。”(《现代汉语词典》(修订本),商务印书馆,1999,第1153页)

又如,我国资产阶级革命民主派著名人士朱执信先生说:“本来人生的有益于社会的活动,通算办事。”(《朱执信集》,中华书局,1977,第493页)教育家陶行知在《自勉并勉同志》一诗中也说:“人生天地间,各自有秉赋,为一大事来,做一大事去。”

此外,陈星等人在译《当代管理学》时,直接把“活动”,译为“简而言之就是人做事情。”([美]戴维 R 汉普顿著,新华出版社出版,1986,第91页)

可见,把事、事情、工作看成是人们所进行的各项社会活动,这是中国人特有的表述方式,并越来越为人们所共识。

第二节 事是个复杂系统

一、事系统的基本要素

事系统的基本要素是人、财、物、时间、空间和信息。

1. 人是事系统的核心要素或决定要素

对人管理,最终是为了更好地对事管理,做到因事设人,少用人,用好人,多办事,办好事。如果要因人设事,就要出现人浮于事的现象。由于“世间事物中,人是第一可宝贵的。”(《毛泽东选集》第4卷,第1516页)“一切事情是要人做的。”(《毛泽东选集》第2卷,第467页)一定的人总是同所要办的一定事联系在一起,所以至今政府、企事业单位中管理人的机构叫人事部、人事局、人事科,而不叫管人的部、管人的局或管人的科。

2. 财与物是构成事的物质条件

办任何一件事总得有物质上的耗费,需要以一定的财力和物力做保证。事成后,还要通过投入后的财、物变化,验证办事效率的高低。财是办事所需的资金,物是办事所需的原材料。它们总

是要同所要办的事情联系在一起。解放前,财神庙的对联就写的“只有几文钱,你也求,他也求,给谁是好;不作半点事,朝来拜,夜来拜,使我为难。”今天不仅主张有多少钱,也包括有多大物力,办多大事,还主张少花钱多办事,不花钱也办事,用外国的钱办中国的事。至今政府、企事业单位中管理财的机构,叫做财政部、财政厅、财政局、财务科,管理居民区物资设施的机构,叫物业管理公司,因为“政”、“务”、“业”在汉语中都是事的意思。因此没有谁把它叫做管钱的部或厅、局,管物的公司。

3. 时间、空间是事存在的形式

做任何事情总得在一定的空间里进行。时间是表征一件事发展变化的持续性、顺序性、间隔性的,空间是表征一件事发展变化的广延性、方位性、排列性的。二者是密不可分的,都是构成事的基本要素。空间供给存在的地方,古人把“四方上下”称做宇;时间供给转变的机会,古人把“往古来今”称做宙。但它们都同所要办的事情联系在一起,叫做“得时行事”。明代人文嘉就主张今天事,今天办。他说:“今日复今日,今日何其少!今日又不为,此事何时了!人生百年几今日,今日不为真可惜!若言姑待明朝事,明朝又有明朝事。为君聊赋今日诗,努力请从今日始。”(《今日诗》)清代人鹤滩则主张今天事不要推到明天去办。他说:“明日复明日,明日何其多!我生待明日,万事成蹉跎!若人若被明日累,春去秋来老将至。朝看水东流,暮看日西坠,百年明日能几何?请君听我明日歌。”(《明日诗》)就是今天,人们在办事中也是把时间比做金钱,比做效率。也非常重视空间在办事中的作用,不仅注意对优越的地理环境的利用,注意市场的开发,还密切注视着潜在的、更广阔的空间。

4. 信息是构成事的一个特别重要的中介要素

人、财、物、时间、空间的自身属性,是通过信息反映出来的,并

通过信息的沟通或纽带把它们组成一个相互联系、相互作用的一件事。人们所办的一切事情,不论政事、军事、农事、商事或企业的事情等,都离不开了解民情,掌握敌情,察看农情,洞察商情。信息在企业管理中被视为“企业的生命”,设备更新、新产品研制、市场占领、企业制度改革,都是通过信息沟通实现的。

总之,世间大大小小的事,无一不是由人、财、物、时间、空间和信息组成的。即或生活中去购买油盐柴米之事,也有个谁去买,买多少钱的,用什么去买,什么时间去买,到什么地方去买,买哪一家的货才是质高价廉的。可以说事的六个基本要素是缺一不可的。

二、事系统的结构

1. 事系统的结构

事系统的结构,也称事系统的内部联系,它是指事的六个基本要素,通过信息的沟通,构成相互联系、相互作用的有机整体的形式。

事系统的基本性质,不仅取决于各基本要素的属性,更主要是取决于各基本要素组成事系统内部结构的形式。自然界中金刚石与石墨都是相同的碳元素构成的,但由于碳原子在空间的排列和组合的结构式不同,二者的物理性质也截然不同。办事也是这样,有些企事业单位,内部条件大致相同,但由于人、财、物、时间、空间、信息配置组合不同,他们办事效率的高低也截然不同。

可见事系统的结构有合理与不合理的区别,当其结构趋于合理时,事系统的组织化、有序化程度才会高,其成事效率也高;反之,其成事效率则低。

2. 事系统的模型

模型是人们认识事物的一种科学方法和手段,事系统模型,是对事系统结构的一种更为抽象、更为简化的描述(如图 1.1 所示)。

事系统模型揭示了事系统的层次结构。它指出了,事系统是由六个基本要素,即六个子系统组成的;每个子系统又是由更小的子系统构成的。如

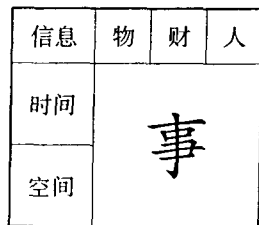


图 1.1

人的子系统,按职业、职务、职称、学位、学历、工种、年龄、性别、血缘称谓等等,可划分为诸多更小的子系统。所以说,任何一件事都是由不同层次诸多子系统构成的一个相对稳定的结构。

可见事系统模型揭示了事系统存在的形态。

①当人、财、物通过信息与某一既定的时间、空间发生联系时,该事系统是以静态形式存在的。

②当人、财、物通过信息,不是同某个既定的时间、空间发生联系时,该事系统是以动态形式存在的。

③事系统模型揭示了事系统内部的种种关系(见下面题 3)。

当然,事系统模型只是对事系统的主要特征的一种抽象、简化而近似的反映,还难以反映事系统的全貌。事实上,每件事都是在一个多维的空间里进行的,为简便才采用了平面模型,免不了有它的局限性。

3. 事系统的内部矛盾关系

事系统是由六个子系统及其诸多个更小子系统构成的错综复杂的矛盾关系网络,就其矛盾关系来看,可分为以下三大类。

(1)六个子系统与事系统的矛盾关系

它们的矛盾关系主要体现在:

①人、财、物与事的矛盾关系

其一,人与事的矛盾,主要是办事过程中人的要素与所要办之事的要求不相适应的矛盾,集中体现在人的素质、人的数量与所要办之事的要求存在着相当大的差距。人与事的矛盾,是六个子系统与事系统矛盾中的主要矛盾,这一矛盾解决得好坏,直接影响办事效率的高低。

其二,财与事的矛盾,主要是现有的财力与所要办之事要求的财力不相适应的矛盾,集中反映在资金短缺,投资不到位,不善当家理财以及不能引资、借资、集资上。财与事的矛盾,是办事中经常出现的矛盾,有时甚至上升为办事中的主要矛盾。

其三,物与事的矛盾,主要是现有的物力与所要办之事需求的物力不相适应的矛盾。不仅表现在现有的物力在数量和质量(规格、等级、标准)上满足不了所要办之事的要求,也表现在管理不善,造成物力的极大浪费上。物与事的矛盾,是办事中经常出现的矛盾,有时因待料而停工,成为办事中的主要矛盾。

人、财、物与事的矛盾在办事中解决得如何,直接影响着人流、物流的流向和速度。

②信息与事的矛盾关系

主要是现有的信息与所要办之事要求的信息不相适应的矛盾,不仅表现在现有的信息是否真实,而且还表现在现有的信息是否适时上。办事所不需要的信息,尤其是不真实的信息,获取得越多,噪声越大,越会把事办糟。同样真实信息不及时,也无济于事。信息与事的矛盾,是办事中一对极其重要的矛盾,信息不能畅流无阻形成一股信息流,人流、物流也必然会阻塞不畅。

③时间、空间与事的矛盾关系

其一,时间与事的矛盾,一方面表现为有限时间与人们要办的大量事所需要时间不相适应的矛盾,因为时间最大特征是易逝的,无法贮存的,不能失而复得,也不可能停滞在某一点上。它只能沿

着过去、现在、将来这一不可逆的方向发展,因此,既定的时间满足不了所办之事需要的矛盾,时时在发生。另一方面,表现为事的运行节奏与所需的时机转瞬即逝的矛盾。事由无序向有序运行是有一定的时间节奏和过程的。这种时间节奏和过程,是由事系统内部的人流、物流、信息流的时间节奏相互作用而形成的。也可以说是组成事系统各子系统按一定比例合理匹配,建立一个合理结构的过程。当某一时刻影响事系统合理结构建立的要素最易获取时,这一时刻便成为有效成事的最佳时机,或关键点、转折点。在这关键时刻里,只要稍加能量和条件,便可使事系统沿着理想方向发展;相反,错过这个机会,要想让事系统再沿着理想方向发展,是异常困难的,甚至要付出很大代价,并且也是难以挽回的。因此,能否抓住办事中的机遇,便成为办事中经常出现的矛盾。

其二,空间与事的矛盾,主要是有限空间与所要办之事的空間不相适应的矛盾,因为一件事不是在任何地方都可能办成,不同事对空间有不同的要求,就是在同一个空间里往往要求同时去办很多事情,如军事上的寸土必争,商业上的市场大战,建筑上的黄金地段的占有,即或家庭成员也要各占一席之地。因此空间与事的矛盾是时时发生的。

总之,六个子系统与事系统的矛盾关系,是属于整体与部分的矛盾关系。解决这一矛盾关系的根本目的,就在于使六个子系统组成事系统后,能产生一个新质态,是每个子系统本身所不具有的整体特性。那种在办事中,一味追求人、财、物越多越好,它们的质量或素质越高越好,办事速度愈快愈好,摊子铺得越大越好,其结果是适得其反。

(2) 六个子系统间的矛盾关系

六个子系统间的矛盾关系,是属于部分与部分间的矛盾关系。每个子系统不仅与其他五个子系统分别发生关系,而且还与几个子系统同时发生关系,这种错综复杂的矛盾关系,致使事与事间有