

尹毅夫 主编

# 现代 管理 思维

企业管理出版社

# 现 代 管 理 思 维

主 编：尹毅夫

副主编：李景元 宋志平

企业管理出版社

(京)新登字 052 号

**现代管理思维**

尹毅夫 主编

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

\*

新华书店北京发行所发行

中国纺织出版社印刷厂印刷

\*

850×1168 毫米 32 开 10 印张 253 千字

1994 年 5 月第 1 版 1994 年 5 月第 1 次印刷

印数:6000 册

定价:9.00 元

ISBN7-80001-369-3/F·369

# 序

思维科学是近时期发展起来的新学科,是关于人的有意识思维的特点、规律、历史发展和人工模拟的科学。《现代管理思维》一书,把对思维科学的研究延伸到管理领域,把思维科学与管理科学结合起来,这对促进两门学科的发展,确实是一个有益尝试。

本书作者在博采国内外思维科学研究成果的基础上,结合教学科研实践,较为深入地研究了管理过程、管理实践,详尽地描述和模拟分析了管理动机、管理行为的产生及形成管理思维的加工制作过程,论证了管理存在与管理思维的辩证关系。对培养跨世纪企业管理人材,研究现代管理思维模式,有一定的理论意义和现实意义。

党的“十四大”提出我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济。十四届三中全会做出的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,把十四大关于建立社会主义市场经济体制的目标及原则加以系统化具体化。随之而来的是一系列改革措施相继出台,企业将逐步被推向市场,成为市场竞争的主体,优胜劣汰的竞争日趋激烈,而更深层次的竞争及竞争焦点自然是人才的竞争,说到底管理人才思维方式与思维质量的竞争。

我希望这本书的出版,对我们企业家素质的提高和理论工作者的研究有所帮助。

袁宝华

## 编写说明

本书编写思路与框架由尹毅夫教授确定。根据《现代管理思维》(工商管理专业硕士研究生授课讲稿)的理论与逻辑方法,由李景元同志编拟提纲,负责组织与编辑整理。第一章、第五章由尹毅夫教授执笔,第二章、第三章由李景元同志执笔,第四章、第六章分别由尹毅夫、宋志平、李景元、周志浩、宋晶、卢纯、马振洲、李谊民、骆云霞、刘万贵、李兆明、吴亚非、张珍、李景华、李昉、黄新、尹利生、王新国、张旭光、曾冶、艾相如、张辉中、孙铁石、黄立耕、邱承玉、宋守先、田昕、耿中津同志执笔。本书的第一编内容为尹毅夫教授的现代管理思维理论与逻辑方法,第二编、第三编主要为硕士研究生运用现代管理思维指导工作实践而撰写的论文和专业报告。康为民、隋建波、刘铁民、张龙、史洪利、黄福祥、叶海生同志参加了第二编内容的编写。韩永明同志参加了第一章的书稿整理。全书由李景元同志统稿,由尹毅夫教授审定。

## 前 言

——为跨世纪的管理干部“拷贝”大脑思维软件

尹毅夫

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济若干问题的决定》中指出：“社会主义市场经济体制的建立和现代化的实现，最终取决于国民素质的提高和人才的培养。”要加强职工队伍建设，造就企业家队伍。把培养造就一支适应社会主义市场经济及建立现代企业制度需要的经济和企业管理人员队伍提到重要的议事日程，并将加强跨世纪管理人员的培训做为推动经济社会发展与改革开放的重要组成部分，这乃堪称建立现代企业制度的远见卓识。这具有深远意义的决策，使我这个已逾古稀的教育战线的老兵感到由衷兴奋与欣慰。

以公有制为主体的现代企业制度，是社会主义市场经济体制的基础，是国有企业改革的方向。随着现代企业制度的逐步建立，企业将成为市场竞争的主体，企业之间优胜劣汰的竞争将日趋激烈。而企业的竞争首先表现在生产的商品和提供的劳务，其背后则表现为技术与管理，更深层次的乃是经营者的才能和职工素质的竞争。无论国内市场，还是与国际市场接轨，均无例外。然之，从经济发展的战略意义上讲，企业的实力和后劲在于人才的开发，竞争的落脚点在于人才的竞争，特别是高层次的管理人才。打开天窗说亮话，一言以蔽之：竞争的实质是管理人才 1400 克（大脑平均重

量)的竞争,是思维方式与思维质量的竞争。因此,培养造就一支跨世纪的、具有现代管理思维方式的、适应市场经济需要的、并能与国际市场接轨通用职业化的管理人才即企业家队伍,是在市场经济条件下建立现代企业制度的基本保证,没有高水平的成熟的翱翔于市场经济的企业家队伍,社会主义市场经济体制就难以确立。

那么,肩负建立现代企业制度重任的跨世纪的企业家队伍建设的当务之急又是什么呢?答案应该是运用现代管理思维设计构建现代企业制度,这样无疑首当其冲的是为他们“拷贝”大脑思维软件。使之确立与建立现代企业制度相匹配的现代管理思维方式。之所以如此,简言之,则是因为迄今为止,我们的经济和企业管理人员,特别是领导干部都是蹈循计划经济的轨迹顺沿过来的。在观念更新、管理方法、知识结构、实际技能上都与新形势新体制的要求相悖,而面临着十分艰巨的学习任务。正如江泽民同志指出的那样:“我们的干部对计划经济是比较熟悉的,但过去熟悉的东西,现在已经不适用或不完全适用了,而且有关社会主义市场经济的许多新观念、新知识、新办法,我们的干部还知之不多,不少同志甚至对这方面的一些名词概念还很不清楚”。(《抓紧普及社会主义市场经济的基本知识——什么是社会主义市场经济》序第2页)。因而本书从跨世纪企业家队伍建设最基本的管理思维方式的确立入手来解决“转换脑筋,更新观念,突破定势,开动机器”的问题,即“拷贝”大脑思维软件。这是能力、方法、知识的本源所在,从而就显得尤为迫切。

大脑思维软件的程序如何,它具备哪些思维功能呢?吸收当今管理与思维学科的研究成果及精华,集四十载教坛耕耘之积累,在教学与科研逐步形成了立体的、具有“横向发散,纵向延伸,知识依托”为特征的现代管理思维的理论框架与逻辑方法。构成了具有“纵横交错、思路顺畅、伸缩自如、散敛有序”功能的大脑软件程序:

1. 纵向延伸维:①向宏观延伸;②向微观延伸;③向历史求鉴延伸;④向未来延伸;⑤向灵感思维延伸;⑥向价值领域延伸;⑦向

制导系统延伸。

2. 横向发散维：①向思维对象的多元素发散；②向思维领域全方位发散；③向思维振幅的多种思维热点发散；④向突破定势思维的多动态发散；⑤向思维选择性的多目标发散；⑥向思维方向性的反向思维发散。

3. 知识依托维：①政治科学；②经济科学；③技术科学；④人文科学；⑤行为科学；⑥思维科学；⑦心理学；⑧社会心理学；⑨哲学；⑩社会学；⑪系统论；⑫信息论；⑬控制论等边缘科学。

这个软件程序的模型从空间上看是全方位广角度的，从结构上看是多层次网络型的。程序内容反映了造就跨世纪管理干部确立现代思维方式的基本要求，是高层次经营管理人才思想枢纽的基础。

跨世纪企业家是通才，是人才中的博才，是专家中的“杂家”。它要求在政治素质、经济决策、数学修养、工学训练、文学造诣上具备相应的“特异功能”，才会使他们能够在激烈的市场竞争中，增强决策能力、规划能力、判断能力、对人理解能力、解决问题能力、培养下级能力、调动积极性的能力。而成为在市场经济中运筹帷幄之中，决胜千里之外的弄潮儿。本书的宗旨在于通过大脑思维软件“拷贝”来提高思维质量，为达此目的贡献微薄之力。

近几年来，现代管理思维出乎意料地吸引了数以万计的研究生、本科生以及各类管理干部。他们的思维方式发生了质的飞跃。思维冲破传统守旧的牢笼禁锢，进而产生了精神与物质的“链锁反应”，释放出了相当的能量。可见“拷贝”大脑思维软件使思维方式发生了变革，其伴生作用不可忽视。

去年，我们按国家教委研究生招生制度改革的规定，招收了一批具有相当实践经验的、又有扎实理论功底的品学兼优的在职人员，做为跨世纪的干部攻读工商管理硕士学位(MBA)，为进入国际市场准备条件。针对他们的特点，对现代管理学课程进行了改革调整，以讲授现代管理思维为重点。管理思维的课堂使我们师生



(更确切地说是两代人)心心相印、融为一体,产生了思维“共鸣”。这些跨世纪的三四十岁的年轻人十分令人可爱,虽然他们在那个时代失去了宝贵的深造学习机会,荒废了年华,但他们决不犹豫彷徨,以强烈的使命感与责任感,走过而立之年后,在肩负繁重的工作与家务的情况下,又毅然步入寒窗,在职学习,自找苦吃,强化技能。他们中间有大中型企业的厂长、经理,有党政机关的领导干部,有科研教学骨干……在他们身上已经难以见到那个时代的痕迹。本书第二编、第三编中所摘编的他们撰写的论文,就足以说明他们思维方式的变化与学业上的成绩。就他们运用现代管理思维指导工作实践的效果来讲,虽然还只是在实践中的意识火花,但是它必然会燃烧成思维方式变革的燎原之火,《现代管理思维》作为“拷贝”大脑思维软件指导手册的作用将日益明显。

我相信,大脑思维软件的“拷贝”,将为更多的跨世纪管理干部奠定思维基础,而使他们的1400克具备信息接收、储存、加工、处理、模拟、创造等多维功能。造就他们成为具有“哲学家的理性、经济学家的价值观念、政治家的气魄胆略、外交家的洞察专能、战略家的眼光、军事家的果断”的综合能力的企业家。这样21世纪的管理园地必将任他们纵横驰骋,这就是我所热切之期待的。

《现代管理思维》做为管理工程、工商管理、经济管理等相关专业的研究生、本科生的教科书及各类管理干部的培训教材,被广泛使用。而管理界专家学者及同行友好希望做学术著作出版。窘于才疏学浅,对于在我国首次出版管理与思维交叉的边缘学科的理论著述,虽久经酝酿,但仍举棋不定。党的十四届三中全会关于建立现代企业制度培养跨世纪管理干部的决策激发了我出版《现代管理思维》的勇气。本书做为学术著作,无论从形式还是从内容上看,颇显粗陋,尚需完善。但为不辜负管理界同仁的厚望,只能将出版此书做为筑巢引凤、抛砖引玉之举,使之成为管理与思维科学研究的一块基石。并顺谢友人,是前言。

1994年2月28日



尹毅夫，中国管理科学学会副秘书长，中国科技大学、武汉工业大学、国家建材局管理干部学院管理、组织行为学教授。多年来致力于经济学、管理学、组织行为学、思维科学的教学与研究工作。在国内外出版数十篇专业论文及著作，其代表作《管理学》由企业管理出版社1992年出版。1992年被《中外管理》杂志选入《中外名人录》。

索书号：29.24  
C891  
书名：1 现代管理思维/尹毅夫主编。  
出版社：1994.5  
206页；大32开

登录号

# 目 录

序  
编写说明  
前言

## 第一编 现代管理思维的理论 框架与逻辑方法

第一章 现代管理思维	(1)
第一节 问题的提出——人的思想和行为是怎样发生的?	(2)
第二节 现代管理对思维的反思	(6)
第三节 现代化管理需要“立体坐标系”的思维结构	(9)
第四节 传统思维方式的剖析	(33)
第五节 马克思主义认识论的发展——现代管理的新思维方式	(43)
第六节 管理工作中的思维工程	(46)
第七节 思维要件	(60)

## 第二编 现代管理思维在管理 实践中的应用效果

第二章 现代管理思维与企业基层生产经营评价指标体系的设置	(71)
------------------------------	------

第一节	生产经营评价指标体系的设置要求 .....	(71)
第二节	生产经营评价指标体系的研制过程 .....	(78)
第三节	生产经营评价指标体系的内容 .....	(83)
第四节	研制生产经营评价指标体系过程中 数据收集与整理 .....	(94)
第五节	生产经营评价指标体系研制与 企业管理基础工作 .....	(98)
<b>第三章</b>	<b>运用三维坐标理论指导课题设计</b> .....	(105)
第一节	综合评价系统框架结构的设计 .....	(106)
第二节	综合评价系统度量工具的设计 .....	(111)
第三节	综合评价系统设计过程中的计算展开 与 R、S 因素处理 .....	(116)
第四节	R—S 状态图的测量功能分析 .....	(119)
<b>第四章</b>	<b>应用成果选编</b> .....	(129)
	思维振幅的思维热点与职工心态调查分析 .....	(129)
	思维发散与三峡地区经济发展的决策 .....	(137)
	多元素发散理论与旅游汽车行业政策 .....	(145)
	微观收缩理论与现场管理的职能分解操作 .....	(149)
	价值取向与专业银行的体制改革 .....	(155)
	思维延伸发散原理在拓展经销市场中的应用 .....	(159)
	关于坚持领导者常规思维与非常规思维统一 的应用实践 .....	(162)
	科研院所承包机制的利弊分析与改进措施 .....	(165)
	突破思维定势, 解决 HPE 节能素与静态乳化器 在燃油、热工设备上的应用问题 .....	(169)
	高校改革需要管理者的思维向价值领域延伸 .....	(176)
	思维延伸发散理论与华北油田转机建制 提高效益的对策 .....	(178)
	<b>第三编 现代管理思维对建立市场经济</b>	

## 及现代企业制度的指导意义

<b>第五章 现代企业制度的建立与管理者</b>	
<b>的思维方法</b> ·····	(185)
第一节 管理者思维方式的变革·····	(186)
第二节 坚持辩证思维的基本方法·····	(195)
第三节 借鉴现代科学的思维方式·····	(207)
<b>第六章 建立现代企业制度的思维模式研究</b> ·····	(215)
思维向微观延伸苦练内功,工作从基础入手	
建立现代企业制度·····	(215)
解放思想、活跃思维,加速企业的改革与发展·····	(219)
拿来、扬弃与科学思维·····	(222)
谈市场经济条件下的思维方式·····	(224)
打开心锁,跳出思维障碍的怪圈·····	(227)
立体思维与系统环境·····	(232)
建立现代企业制度:企业管理现代化的思路·····	(237)
浅谈管理思维向价值领域延伸·····	(241)
科技成果向生产力转化与市场经济	
条件下的多元思维·····	(244)
有效管理者的反向与超前思维·····	(249)
运用反向思维指导市场营销决策·····	(253)
走出国门向宏观延伸,拓宽视野正确认识证券市场·····	(256)
“一点”与“两极”思维模式的辨析·····	(261)
人才管理与管理思维·····	(265)
思辨管理效益“失踪”之谜·····	(269)
思维价值与管理思维·····	(271)
思维方式多样化与管理·····	(277)
高位思维与管理贫困·····	(280)
广角思维与外贸企业的改革·····	(283)
用现代管理思维的理论指导管理干部的观念更新·····	(287)

后记..... (305)

# 第一编 现代管理思维的理论 框架与逻辑方法

## 第一章 现代管理思维

任何一门科学都要有一种明晰的理论作为它的逻辑起点,一个具有一定的思想内涵,可演绎的逻辑起点,如果缺少这一支点,学科的发展将是盲目的,很难与时间并进。

现代发达的工业化国家的产业,处在极其复杂的联系中,既有内部的联系,又有外部的联系,而管理工作本质上,也就是处理各种联系的方式和方法,从生产条件的所有权与使用权分离中产生出来的经营职能化(如产业经理或商业经理),使得此类工作独立化,他们遇到的管理工作是二重的。

管理工作的二重性是生产过程本身的二重性决定的:一方面是产品生产的社会劳动过程,另一方面是资本经营的价值增殖过程。这种复合过程使得管理职能二重化:这就是从共同的劳动过程的性质产生的管理职能,这种职能是具有生产性的,生产部门需要管理人员,就象乐队需要指挥,军队需要军官一样;另一种从生产过程的对抗性质(如雇用劳动和资本关系)中产生的管理职能,则是属于非生产性的,就其形式看来是专制的。

所有这些,就是现代管理思维的现实基础。如果离开这个现实基础,根本无法探讨、考察现代的管理思维问题,现代西方管理科

学的二重性,正是源于现代产业管理职能方面的二重性。这就是我的这篇《现代管理思维》立论的重要出发点和立论的依据。

历史的实践证明:传统的思维方式已经不适应和不能指导当代中国的社会发展和管理实践,必须尽快研究和探索新型的思维方式。结合管理实践,根据本文的《前言》从六个方面较为系统地论述了传统思维方式的缺陷和建立新型思维方式的可能,以及新型思维方式的内容,即:

一、问题的提出——人的思想和行为是怎样产生的?

二、现代管理对思维的反思;

三、现代管理需要“立体坐标系”思维结构;

四、传统思维方式的剖析:

(1)单一化的大一统思维方式失掉效益

(2)高层次思维方式带来管理的贫困

(3)绝对化思维方式自绝于发展

五、马克思主义认识论的发展——现代管理新思维方式;

六、管理工作中的思维工程。

## 第一节 问题的提出——人的思想和行为是怎样发生的?

“人们的社会存在,决定人们的思想,而代表先进阶级的正确思想,一旦被群众所掌握,就会变成改造社会,改造世界的物质力量”。毛泽东同志在《人的正确思想是从哪里来的》这段论述,深刻地揭示出思想和行为的依赖关系。

那么人的正确思想和行为究竟是怎样发生的?确是值得研究的一个问题了。

本节先就“人的思想和行为是怎样发生的?”做一个扼要的考察,进而引出“正确思想和行为只能产生于科学思维”这一主题。

### 一、行为发生模式



一个生产系统的模式：首先是输入资源，把人、财、物的资源投入生产加工系统，而后出来产品。一个人的行为模式大体上也是这样，首先是由客观环境中给人一个刺激，输入到人的大脑加工系统，这是反映到主观世界。人脑是一个加工工厂，经过思维加工，而输出了行为，又见之于客观(如图 1—1)。

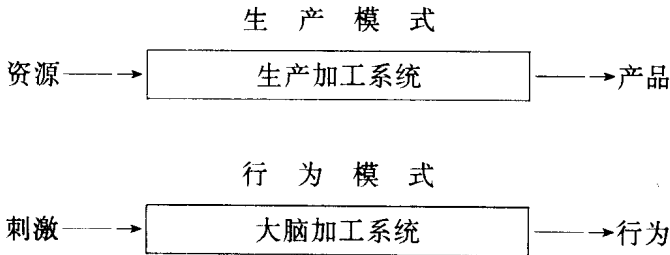


图 1—1

要把人脑加工系统放大来研究，心理学认为人们的行为活动绝不会无缘无故地发生。它是由客观事物的刺激引起的，是受客观刺激物刺激后特定反应的结果。没有刺激就不会有反应活动，这是符合辩证唯物主义的。

但是刺激和反应并不是直接地联系在一起，同一刺激可能得出不同的反应，这就是说中间有一个心理加工过程。这个过程包括知(认知)、情(情感)、意(意志)。外部行为乃是个人心理活动的直接表现。根据美国管理心理学家黎维特的研究，把心理加工过程分为两部分：一段叫认知过程，包括感觉、知觉、概念、思维；另一段叫意行过程，包括情感、欲望、意志、动机。行为发生的模式见图 1—2。

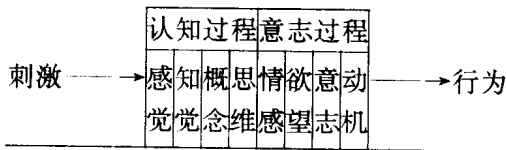


图 1—2