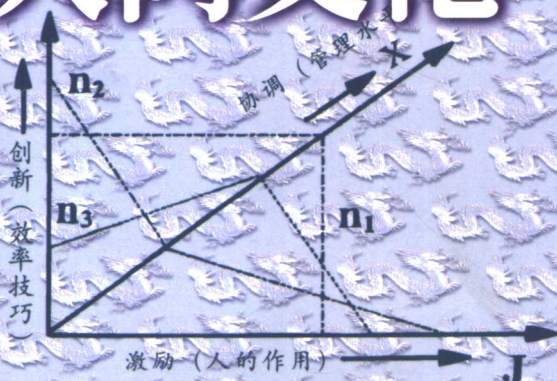


现代基础管理

罗利建 著 (上)



大同文化



海天出版社

现代基础管理与大同文化

上 篇

罗利建 著

海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代基础管理与大同文化 / 罗利建著. — 深圳: 海天出版社, 2002. 6

ISBN 7-80654-707-x

I. 现... II. 罗... III. 现代化管理—文化—环境
IV. C931

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 020086 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天综合大厦 518033)

<http://www.htph.com>

责任编辑: 梁秋茹 封面设计: 李 萌

责任技编: 卢志贵 责任校对: 喻俊新 曾新国

深圳市海天龙广告有限公司制作输出 Tel: 83461000

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 43.25

字数: 630 千

印数: 1 — 6000 册

定价: 60.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换

前 言

谨将本书献给管理大师和钟情于管理的大学生们。

管理者要参与经济全球化并想成功地到达彼岸，就非强化基础管理不可。基础管理必须包括现代管理学的三大内容：一是称为管理之父泰罗的效率技巧为中心的科学管理；二是称为人际关系理论之祖梅奥的人的作用为中心的行为科学；三是现代管理学形成之前的传统的协调管理。发展近百年的现代管理学流派纷呈，已不适应经济全球化的管理。在经济全球化时代，急需既能包容所有管理学派的主要管理思想，又能继承几千年传统的管理方法，还能融东西方管理思想为一体的管理学。现代基础管理学采用大同文化的基本原理为基础，把管理功能浓缩在现代管理学三大内容之中，力求做到简明、适用、有效。

现代基础管理学是从西方管理学十多种流派的十多种管理功能中浓缩为三个管理功能，它可以简称为W—JXC系统，即主体多元—激励·协调·创新系统。虽然浓缩的三个管理功能的称谓与原来管理学的称谓完全一样，但它的内涵已经大不相同。浓缩的三个管理功能分别是建立在大同文化必需具备的基本原理上的基础之上的。激励子系统是建立在相对平等原理的基础之上的，协调子系统是建立在和谐宽容原理的基础之上的，创新子系统是建立在自我竞争原理的基础之上的。而大同文化基本原理能将国家或地区改变为盛世，在它的基础上生发出的管理功能，一开始就具有盛世的基因和成功的趋势。

现代基础管理的激励功能，不再是传统管理学中由管理者对被管理者那种恩赐式的激励，而是由管理者从平等竞争、优胜劣汰前提下制定出切合被管理者实际的政策举措，由被管理者根据上述符合自身的政策

举措自己激励自己、自己决定自己命运、自己启动自己的发动机；它的协调功能，也不再是传统管理的大事化小小事化了并只关注人际的协调，而是在尊重差异、视差异的健康发展是自身健康发展的前提下，不仅关注人际协调，也关注与自然、社会和科技的协调，这也必然为组织可持续发展创造了必要的前提；它的创新功能，也不再是传统管理的视竞争者为敌手的单赢式创新，而是着力于通过自我竞争并且不断克服自身的弱点使自己逐渐强大的创新，因此对竞争对手来说更多的是合作和双赢。

现代基础管理也包括与之共生的反管理。现代基础管理和反管理共存共荣才能真正形成管理大系统。管理学长期以来只承认管理而无视反管理显然是很不正常的。就像人抛弃了自主神经系统调节人体就不能健康成长一样，管理需要反馈、调节和监控这样的反管理，以确保管理者通过管理运作实现组织目标。

现代基础管理所依赖的基础是大同文化基本原理，它是中外五千多年历史中的盛世现象，特别是从古代盛唐、近代美国、现代中国盛世现象中提炼出来的，它也反证了匈奴帝国、罗马帝国不管当时多么骄横，只要逆大同文化就必然最后遭到灭顶之灾。世界历史总是不断证明这样的道理：倡大同文化者兴，逆大同文化者衰。所以，大同文化的基本原理不仅是现代基础管理的哲学基础，而且还能促进不同文明走向和谐繁荣。

本书多篇文章在出版前曾在国家级文集或刊物中发表、转载并获奖。现在全书呈现在广大读者面前，敬请读后不吝指教。本书系一部开创性的管理学书籍。我在本世纪初参加了北京召开的《中国首届管理创新大会》并认识了大会主持人、中国管理科学研究院常务副院长卢传继先生，他善于开创并博学多才。学术书籍当今出版难，要出一部开创性的管理学书籍更难。中国深圳海天出版社极富胆识，与我携手合作，令人敬佩，在此一并致谢。

作 者

二〇〇一年九月

张岱年先生谈经济全球化与文化综合创新

当今，经济全球化浪潮方兴未艾，引起人们对经济以外诸如政治、文化等问题的思考，有人认为，经济全球化导致文化全球化。

张岱年先生则认为：经济全球化对各个方面的影响是深远的和重大的，经济全球化势必加强各地区文化的联系，对文化交流有一定影响，但是不可能消除各地区文化的民族特色，更不会导致文化全球化。每个国家和民族在政治上是独立的，在文化上也是独立的，各民族应保持自己民族文化的特色。孔子曾讲过“君子和而不同”，彼此不同才能和谐。文化只有样式不同，才能更丰富。丰富多彩、百家争鸣是世界文化发展的前景。

面对中西文化的碰撞，如何运用哲学的方法提出“文化综合创新论”。

张岱年先生说：我这一生研究了三个方面的内容：中国哲学史、哲学理论和文化问题。文化问题是20世纪人们最关心的问题，那么，在21世纪，文化问题依旧是个重要的问题。

“文化综合创新论”就是对文化问题要运用唯物辩证法。文化的综合创新，就是把中国传统文化与西方文化的优点结合起来，在植根中国传统文化土壤的基础上努力有所创造。今天，我们的任务就是创造有中国特色的社会主义新文化，它包括先进的自然科学和先进的人文社会科学。这些说起来容易，做起来比较难。

对欧洲和美国等某些西方国家来说，他们有一个特点：他们总是有一些新的观点提出来。而我们似乎总是跟在人家后面跑，这不行。我们也应该努力提出新观点。话是这么说，可实际上做起来并不是很容易的。世界总是在变化的，例如16世纪世界上最先进的国家是法国，后

来英国超过了法国，德国又在后来超过了英国。到了 20 世纪，美国领先了，而我们落后了，那么，以后我们能不能超过西方发达国家？我希望是这样，但现在我们与发达国家相比还有比较大的差距。

怎样看在经济全球化的背景下中国文化的发展道路问题。

张岱年先生说：中国古代孔子的“和而不同”就应该是文化发展的特点。经济的全球化加强了各国家、各民族间文化的联系，但绝不会消除各民族的各种样式文化的特色。我们建设有中国特色的社会主义新文化，必须吸取西方文化的成就，同时保持中华民族文化的特色。

中国文化发展的道路是综合创新。文化的综合创新，就是把中国传统文化与西方文化的优点结合起来，在植根中国传统文化土壤的基础上而努力有所创造。我们必须坚持以唯物史观指导文化研究，既反对全盘西化，也反对保守主义，因此我主张综合中西文化之长，创造新型的中国文化。而它的前提是正确理解中国文化的优秀传统，这样才能具有民族的自尊心、自信心，才能具备文化进步的基础。同时还要看到中国文化在近代落伍了，必须吸取西方文化的先进成就，尤其是民主与科学。建设新文化，必须坚持社会主义方向，离开了它，就不是中国特色的社会主义的文化。我曾把中华民族精神概括为“自强不息”、“厚德载物”，既发扬自觉性、坚持前进精神，以和为贵、宽容博爱精神，这是中华文化优秀传统文化的核心。正是在中华文化优秀传统文化的启迪之下，我们才能够奋发图强，革旧立新。面对列强的侵略敢于反抗，面对当今世界经济、科技的挑战，敢于自我更新，做出有力的回应。只有这样，才能更加提高我们的民族自尊心、自信心，才能建设好有中国特色的社会主义的新文化。

摘自 2001 年 8 月 6 日《天津日报》（作者注）

杨振宁先生谈经济全球化的文化问题

清华大学建校 90 周年校庆期间，中科院外籍院士、世界著名理论物理学家、诺贝尔物理学奖获得者杨振宁先生应邀做了三次报告。在《美与物理学》的讲座现场，杨振宁谈了关于经济全球化及其对文化的影响问题，杨振宁先生说，“要小心经济全球化，如果不小心，就会被有钱的国家利用这句话来左右全世界的发展，这个必须要警惕。”杨振宁先生接着说，经济全球化是不可阻挡的，是必然发生的。就像水向下流，是挡不住的。可是文化全球化是另外一个概念。现在跟经济全球化与之俱来的一个现象就是有钱的国家比如说美国，它的文化就是风靡全球，我觉得必须警惕。因为，它里面有一些不好的成分，它是以美国为本位的一个想法，美国的本位并不见得是以其他国家的利益为前提的。

杨振宁先生非常关注文化问题，1999 年 12 月 3 日他在香港中文大学“新亚书院”做了题为《中国文化与科学》的演讲。他认为，20 世纪的中国文化是传统文化加上现代化。这个现代化使所有我们想象得到的地方，都受到重大的影响：衣、食、住、行、人际关系、政治、经济、语言、文字、哲学思想、教育、音乐、雕塑、建筑、人生观、宇宙观、文学、艺术、医药、科学技术，均在 20 世纪的中国因为现代化而受到巨大的影响。而这个变化，在新的世纪是还要加剧的。

杨振宁认为，“中国传统人本文化是内学，以身心为主”。“天人合一”、“天人一物，内外一理”，就是说要有一个“理”，这个“理”对于我们自己的思想跟外界的一切，是一回事，这种整个的观念，是中国传统文化的一个基本的精神。既然说中国的传统文化里最重要的一点，是追求一个“理”，那用什么办法来追求这个“理”呢？中国传统文化如何来求“理”呢？杨先生认为，求“理”的方法就是归纳法，即

把许多分处的一些现象，或者一些状态，归纳为一个最终的“理”。这是一个精简化、抽象化、浓缩化、符号化的过程。通过这一类思维方法，传统的中国文化想要达到一个了解世界一切之一的境地。那传统中国文化怎样进行归纳呢？杨先生认为是“思考”。这与西方近代科学精神相比还需要有“实验”。

摘自 2001 年 8 月 6 日《天津日报》（作者注）

目 录

前 言

张岱年先生谈经济全球化与文化综合创新	/3
杨振宁先生谈经济全球化的文化问题	/5

上 篇

第一章 现代基础管理概论	/2
第二章 现代基础管理是综合归趋的产物	/17
第三章 现代基础管理三大功能的管理键	/26
第四章 管理与反管理相生相克的关系	/36
第五章 管理的主体多元	/47
第六章 现代基础管理关于人的作用的激励方法	/57
第七章 现代基础管理的管理协调	/68
第八章 现代基础管理的效率技巧	/79
第九章 管理的有效性和有效性的管理	/89
第十章 管理者在现代基础管理系统中的中心地位	/104
第十一章 管理者在现代基础管理系统中的主动性和被动性	/120
第十二章 优秀管理者在现代基础管理的环境中脱颖而出	/135
第十三章 反管理概论	/148
第十四章 反管理的管理哲学	/164

第十五章	反管理着重自动系统的调节	/180
第十六章	反管理在激励机制中的调节	/196
第十七章	反管理在协调机制中的调节	/215
第十八章	反管理在创新机制中的调节	/231
第十九章	反管理调节中枢的调节	/248
第二十章	反管理中的反信息	/266
第二十一章	反管理的反计划	/284
第二十二章	反管理的反决策	/298
第二十三章	没有监控就没有真正的管理	/312
第二十四章	监控的心理效应	/328
第二十五章	反管理监控子系统	/339

上

篇

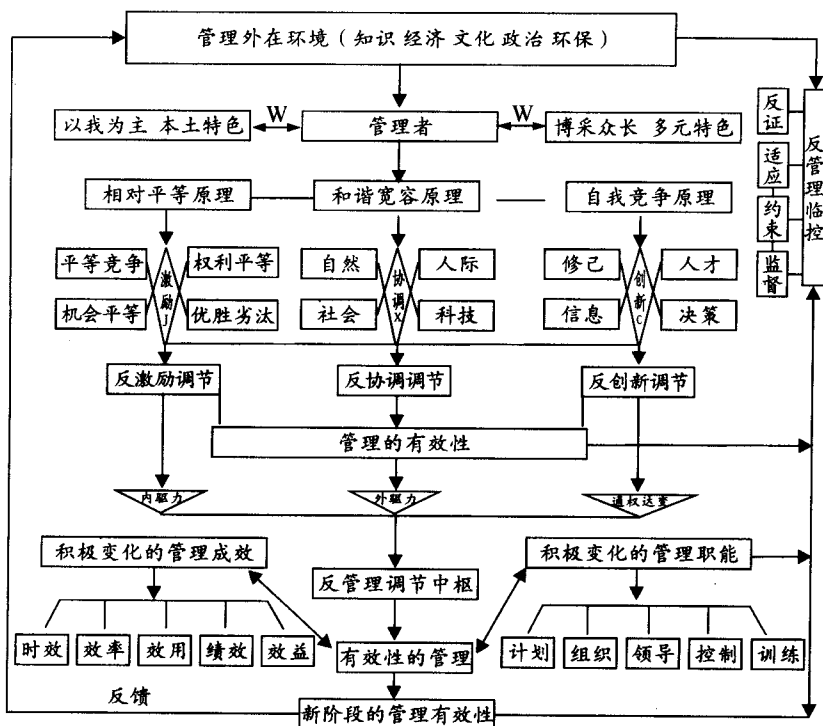
现代基础管理

第一章 现代基础管理概论

第一节 什么是现代基础管理

一、现代基础管理的定义

现代基础管理是集人的作用（行为科学）、效率技巧（管理科学）以及协调水平（传统管理）三大优势于一身的综合归趋的管理。以相对平等原理生发出的激励管理功能，其内驱力的作用大大超过马斯洛的管理理论；以自我竞争原理生发出的创新管理功能，在效率技巧上大大超过从泰



现代基础管理和反管理程序图 (W-JXC)

罗开始的科学管理；以和谐宽容生发出的协调管理功能，在外驱力（协调水平）上大大超过了传统的协调管理方式。

现代基础管理学包含现代基础管理和反管理两大对立系统。它拥有三大基本管理原理：①相对平等原理；②和谐宽容原理；③自我竞争原理。现代基础管理还具有三大管理功能：①激励功能；②协调功能；③创新功能。由激励为核心组成的激励子系统，是从相对平等原理脱胎出来的，而相对平等则是人最平常、最深层也是最高的需要，这种需要表现在公平竞争、机会平等、权利平等和优胜劣汰上，这四种需要比马斯洛所说的五种需要更强烈、更具激励诱导作用，它能使人的内驱力启动，从而产生积极的驱动正效应，这里用两个十分典型的实例可以形象地说明：一旦被管理者自己启动了根据被管理者的实际情况运用相对平等原理生发出来的激励举措，就会使人自己发动自己的发动机，那么整个局面就一下子改观了。

案例一，是美国林肯时代南北战争以后，联邦军摧毁了南方奴隶主军，黑人从奴隶桎梏中解放出来的同时也解放了白人本身。林肯根据美国的实际以总统的名义颁布了一项旨在无偿分配美国西部国有土地给广大移民的法令：《宅地法》。它完全从平等原理基点出发制定激励举措，规定凡一家之长年满 21 岁，从未参加叛乱之合众国公民，为了垦殖目的缴纳 10 美元费用后，均可获得不超过 160 英亩的宅地，在宅地居住并耕种 5 年，就可获得可耕种的宅地。《宅地法》极大地推动了移民西进运动，它不仅在经济上否定了奴隶土地制，而且从根本上改变了不平等的、残酷的土地制度，形成了平等竞争和优胜劣汰相结合的局面，一改欧洲移民母国那种惰性，从而形成了“美国精神”。在当时以农业为基础的美国，经济顿然发生了惊人的变化，也就是马克思所说的“在英国需要整整数百年才能实现的那些变化，在这里只有几年就发生了”（《马恩全集》34 卷 P334）。

案例二是中国邓小平时代。毛泽东时代推翻了帝国主义、封建主义和官僚资本主义在中国的统治，中国人民真正站起来了，但建国 20 多年来经济发展缓慢。邓小平对中国这个以农业为基础的人口大国，特别是对安徽凤阳小岗村农民包产到组获得粮食大增产的事实给予坚决的肯定，全国

农村实行“联产承包责任制”，仅两三年的时间全国粮食产量就达到4亿吨，基本上解决了当时11亿人口大国的温饱问题。农业创造了奇迹，农业开始向社会化、专业化、商品化道路转变，它直接刺激了乡镇企业和城市企业的发展。农村联产承包责任制使农民在平等竞争和优胜劣汰相结合的基础上解决了谁多收谁受益，多余归自己；谁歉收谁受损，责任在自己。这种平等竞争和优胜劣汰渗入了整个农业政策之中。中国农民自唐朝以后在中国的大地上沉闷了一千多年，才真正焕发出前所未有的活力。消除了多少年的平均主义束缚的中国农民变了，中国人变了。自改革开放后10年就让世人刮目相看，到20世纪末，世人已公认中国是一个“年轻的充满活力的龙”，是世界上刚刚起步的经济强国。中国经济发展的20年大大超过了中国过去的一千多年。这都是从平等原理产生出来的高水平激励的强大威力。

由协调为核心组成的协调关系，是从和谐宽容原理脱胎出来的，而和谐宽容不仅是协调的基础，也是人的基本需要。协调在管理中，占有举足轻重的地位，过去的管理理论，非常重视协调，甚至有好多管理学家把协调与管理等同。许多管理理论也很重视协调，但只着眼于人际关系的协调，没有把协调的本质挖掘出来。

协调的本质是什么？是和谐和宽容，即把个人目标与群体目标和谐宽容地统一起来，而且还要拧成一股绳。协调，首先必须要与大自然协调。如果仅因为自己的短暂利益而破坏了与大自然的协调，造成自然环境的恶化，最后受到大自然惩罚的还是自己。与社会协调也很重要，社会中的部门与部门、产业与产业之间不重叠、不推诿、不内耗，还要有严密的配合，使之各部门、各产业之间像钢琴的每个键盘有它自己的功能，相异又都不可缺，才能在钢琴演奏者手中互相配合奏出悦耳的乐章。这种协调不仅体现出社会效益，而且也与社会和谐宽容统一。

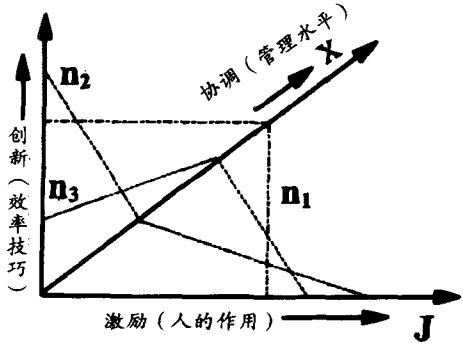
人际协调也是如此，像人与环境保护、互通有无、取长补短、通力协作等诸方面都要达到和谐宽容的境界。大同文化管理还强调科技协调，这种协调要使国家或企业内部已经发展起来的或将要发展起来的科技与世界科技最新潮流相协调，这在现代以知识资本和知识产品的高增值为标志的

知识经济的兴起这一世界经济发展新趋势的时代尤为显得重要。世界新科技与自身协调以后，作为国家或企业的管理者，就应着手最快速度对新的科技进行开发，不致使其因种种原因使新科技变为旧科技，成为无效资源。由于协调重视科技协调，它必然刺激和影响组织、社会 and 人际协调的科技含量，人际的每一方也力求自身素质的提高。

由创新为核心组成的创新子系统，是从自我竞争原理脱胎出来的。旧传统的竞争，往往是我赢你输或者你赢我输，其实，这种竞争并没有反映事物发展的本质，因为一个事物发展与否主要跟自我原因密切相关。因此，创新子系统的各个环节不仅都要以创新为核心，而且要以自我竞争为主导。创新系统首先是修己，这个修己，不是闭门思过，也不是漫无目的的自我反省，而是在创新这一指挥棒下的自我修己行为，这里有反省、有自我批评、有修正错误，更有对客观外在的急剧变化的环境的警觉而立足于创新的修己。通过修己这个环节，然后进入信息环节，信息环节拥有两个内容，一是信息的快速吸收和消化，二是增加自身的信息功能和信息产业。知识经济时代表现得最为活跃的就是信息，掌握了及时的重要信息，可以说是掌握了决策成功的一半。当进入第三个人才环节后，人才对创新起着决定性作用，创新的成败关键在人才，有了创新的人才群，就能起到创造知识和运用知识的作用，最快速度把最新知识转化成生产力。到了决策这一环节，就水到渠成、瓜熟蒂落。决策在修己，信息和创新人才群形成这样前提下，使决策重在自我变革、重在以我为主博采众长，重在创新人才群的创新思维和实践，这样的决策不仅具有正确性、可行性和积极性，而且从某种意义来说，还具有战略性。

现代基础管理是从大同文化脱胎出来的，它总带着大同文化的“胎记”，这个“胎记”就是以自我文化为主体的多元文化，它既具有独特性、鲜明性和积极性，也具有开放性、多元性和丰富性。它总是通过管理者的有效管理坚持固有特色、多元文化和以我为主、博采众长而使这种主体多元文化渗透到管理的每一环节。对一个国家来说，它就拥有自我传统文化又善于吸收其他民族的积极文化为己用；对一个企业来说，它就拥有自我产品特色又善于吸收企业同类或非同类产品的优点为己用。

现代基础管理，我们可以简要地用W—JXC字母来代表。W代表开放型的自我文化，也就是主体多元；J代表相对平等原理生发出来的激励子系统；X代表和谐宽容原理生发出来的协调子系统；C代表自我竞争原理生发出来的创新子系统。拥有百年历史的现代管理学不管学派有多少种，归结到一点，不外只有两类，一类属效率技巧的科学管理，另一类属人的作用的行为科学。现代基础管理中的激励子系统着重于人的作用，而创新子系统则着重于效率技巧。



现代基础管理还多了个着重管理水平的协调。就整个管理程序可以浓缩在一个立体坐标上。当我们把三条坐标量化并时时标明它的变化，一个管理者就很容易觉察到自己管理中不足的部分而进行及时弥补修正。

二、集效率技巧、人的作用和协调水平于一身的管理

管理科学总是随着地区和国家的文化、发展阶段以及体制不同而出现很大差异，就西方的管理学来说，学派林立、理论纷呈，公认的就有11个派别，使管理者在寻找管理理论时，真正闯进了管理理论的“丛林”。

管理理论的“丛林”过于枝蔓地发展，或对一些基本问题的众说纷纭长期得不到解决，各理论学派都称自己的观点反映了管理理论和管理科学的一般规律和一般原理，甚至不惜与其他学派对立，这给运用管理理论的管理者无所适从的感觉。因此，知识经济时代需要管理理论综合归趋，学者们也意识到应立即使众说纷纭的各派管理理论综合归纳。综合归趋，是管理理论发展了一百年后的必然。

我们从著名的美国管理学家哈罗德·孔茨(Harold Koontz)的《再论管理理论的丛林》中所说的11个管理理论学派来看，它们都各有优势又各有不可弥补的缺陷。经验或案例学派强调通过分析案例(经验)来研究管理，学会管理。它明显地重经验而不重原理。但它重实践，让事实说话的