



和谐 管理

本质、原理、方法

THE ESSENCE, ELEMENTS & METHODOLOGY OF
HARMONIOUS MANAGEMENT

鞠强 著

Written by Ju Qiang



复旦大学出版社



“博学而笃志，切问而近思。”

(《论语》)

博晓古今，可立一家之说；
学贯中西，或成经国之才。

作者简介

鞠强，管理学学术与实践两栖人物。曾任上海财经大学国际工商管理学院副教授、硕士生导师。后转入企业界，担任过多家公司总经理，现任复旦大学关联企业复旦拓山管理软件公司总经理。在担任上海本正企业管理咨询公司首席管理专家期间，曾培训过总经理等各类企业、事业单位干部及政府官员共计4万余人，帮助过许多企业明显改善管理，并在网易商业报道、21世纪人才报社、中国企业人才研究中心等单位联合举办的全国投票选举中获“中国100大金牌管理咨询师”称号。学术兴趣主要在管理学、政府绩效评估、企业绩效评估、领导学、人才测评、市场营销及战略学等领域。

内 容 提 要

本书的理论，是作者长期讲学和管理实践的总结。作者在中国本土管理哲学思想上实现了突破与创新，率先提出了二元相对平衡管理哲学思想，强调和谐共存，它既不是中庸之道也不是矛盾论，其实质是东方传统文化在管理理论与实践中的延续与发扬光大，是十分切合现实需要的中国式管理理论。它为我们的现实管理活动提供了一种全新的方法论与思维模式。全文共分十三章，并分别从决策、计划、组织、领导、协调、控制、组织文化等方面进行了深入的阐述，解决问题的思路清晰，匠心独具，体系完整，结构严谨，对我国广大企事业单位具有十分深远的指导意义，对于实际的企业管理工作者和大专院校管理类专业学生、社会工作者、学术研究者都有很强的参考价值。

沪上十大管理学博导

复旦大学	顾国祥
上海交通大学	王方华
复旦大学	苏 勇
同济大学	任 浩
上海理工大学	孙绍荣
上海财经大学	杨公朴
上海财经大学	王新新
上海财经大学	晁钢令
复旦大学	张文贤
复旦大学	李元旭

联袂推荐

本书是原创的中国式管理理论,有四个特点:首先该书有极强的创新性,它立足于中国传统哲学,把它延伸到了管理领域,这是非常前沿的;其次本书的理论对西方的管理理论是开放的,他把西方的许多管理理论作出了中国哲学式的解释,第三,本书的系统性很强,分别对管理的五个要素:计划,组织与人事,领导,协调,控制重新作出了构架,并且延伸到了市场营销和社会管理及朝代更替;第四,本书既是理论创新,但实用性也很强,对实际工作有很强的指导性。

复旦大学管理学院

博士生导师 顾国祥 教授

鞠强所著的此书,提出了一项系统的、中国人原创的管理理论,具有很高的学术价值。同时这也是中国文化复兴的一个具体体现,值得向国外宣传。

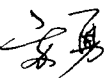
上海交通大学安泰管理学院院长

博士生导师 王明 教授

管理是一种文化,文化需要和谐,而只有平衡才能产生和谐的结果。因此,我认为鞠强先生的这本著作视角独特,对于企业管理界及其他各界人士有很高的参考价值。

复旦大学管理学院企业管理系主任

复旦大学东方管理研究中心副主任

博士生导师  教授

中国,在过去几千年里,不但是周边国家的经济文化中心,实际上也是管理中心,中国的管理方式一直被周围国家所仿效,作为文明古国,其生命力之强,举世罕有,其必有内在原因,鞠强所作本书是一个理论创新,并且体系完整,是中国文化的发扬,值得一读,特此推荐。

上海同济大学经济与管理学院

博士生导师  教授

鞠强的这本书从管理哲学出发,系统的重构了管理的各个要素,而且和管理的实践紧密地结合,既有理论性,又有实用性,既有创新性,又继承了传统,是一本好书。

上海理工大学工商管理研究所所长

博士生导师 孙绍荣 教授

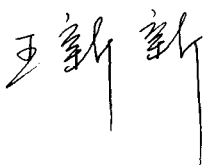
鞠强,曾经做过我的同事,并且在我院当过副教授,其在过去讲课就极受学生的欢迎,课堂里常常人满为患,现在他把他的讲义整理成完整的书籍出版,应该和讲课一样受人欢迎,鞠强的理论是一个系统的创新的中国式理论,但也吸收了许多西方的东西,对实际管理工作者和研究者都有很强的参考价值。

上海财经大学国际工商管理学院

博士生导师 杨公朴 教授

二元平衡管理思想是一个原创的管理理论。本书观点独到,而且语言有很强的感染力,相信会对企业管理者与社会管理者有很好的借鉴作用,是一部难得的管理著作。

上海财经大学国际工商管理学院

博士生导师  教授

本书的理论,是鞠强长期讲学和管理实践的总结,既是理论创新,又具有很强的指导性,特别是里头所提出的潜意识营销的观点视角独特,书的整体上体系完整,结构比较严密,对于实际的企业管理工作,社会工作者,学术研究者都有很强的参考价值。

上海财经大学国际工商管理学院

博士生导师  教授

鞠强先生的二元管理平衡哲学强调和谐共存,它既不是中庸之道也不是矛盾论,其实质是东方传统文化在管理理论与实践中的延续与发扬光大,是十分切合现实需要的中国式管理理论。它为我们的现实管理活动提供了一种全新的方法论与思维模式,值得广大在华工作的管理者深入学习并应用于实践。读完这本书,我也深受启发。

复旦大学管理学院

博士生导师  教授

中国到底需要什么样的管理哲学思想,一直是我思考的问题。无论理论还是实践,唯有创新,才能使我们真正具备自己的核心竞争力。十分欣喜的是鞠强在中国本土管理哲学思想上实现了突破与创新,适时推出了二元相对平衡管理哲学思想,并分别从决策、计划、组织、领导、控制、组织文化等方面进行了深入的阐述,解决问题的思路清晰,匠心独具,对我国广大企事业单位具有十分深远的指导意义。

复旦大学管理学院

博士生导师  教授

序 言

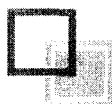
Preface

和谐管理：本质、原理、方法

和谐管理的本质是二元相对平衡

自我国政府提倡建设“和谐社会”以来，追求和谐成为共识，“和谐”之说，表达出了国人内心深处的潜意识，故引发了如潮的共鸣。但口耳相传的“和谐”，更多的是指一种理想的目标，或是更多的指一种心理的感觉，而不是一种方法，如何达到和谐却是大家关心的问题。虽然有人局部地阐述：欲建和谐社会，需城市与乡村之间达到平衡，拉开收入差距与提高最低收入保障之间达到平衡等等，却没有说明和谐社会的总的本质是什么。在这许多纷繁复杂的现象后面，我们假定隐藏着一个总的本质，这个本质总体上决定了社会是否和谐，组织是否和谐，管理是否和谐，本书的任务就是揭示这个本质，这个本质就是“阴阳二元相对平衡”。

在这里先要说一下阴阳二元的概念的来源，阴阳这两个概念是中国传统哲学的术语，阴阳哲学对中国文化影响甚大，影响了生活、艺术、行政等，甚至影响到了医学。在中医类大学，人们常常误认为学医的学生肯定是直接学习医学知识，其实不是这样的，中医类大学的学生先学的是哲学，即阴阳哲学，因为中国的中医，完全是以阴阳哲学为指导的，中医医术是阴阳哲学的一个具体运用。任何一本中医学入门的书，第一章必定是讲阴阳哲学。中医认为，人体的所有元素归根到底分为阴阳两大类，所谓人体健康就是阴阳二元相对平衡。那阴阳是指什么呢？阴阳



是指宇宙中的两种相辅相成的元素,当阴阳两个元素相对平衡时,宇宙间的事物就健康、协调、和谐地发展。阴阳二元的定义是这样的:

阳:强力的、动态的、向上的、亢奋的、开放的、积极的因素,称之为阳。

阴:柔弱的、静态的、向下的、平静的、收敛的、保守的因素,称之为阴。

举例如:

阳	阴
男	女
热	冷
白天	夜晚
山南	山北
光明	阴暗
坚硬	柔软
主动	被动

在中国长大的人区分阴阳并不困难,读者可以试着去区分。既然传统阴阳哲学认为宇宙间的一切事物,阴阳相对平衡了,事物就顺利、健康、和谐地运行了,而人体是宇宙的一个部分,所以也要阴阳相对平衡,身体就健康了。推而广之,社会管理也是宇宙的一个部分,它也是由阴阳二元构成的,列表如下:

阳	阴
刺激欲望(市场经济机制)	抑制欲望(宗教或思想教育)
民主权利	民主职能
接受外来思想	弘扬传统文化
法制	德治
特区	非特区
拉开收入差距	提升公民最低生活水平
阳性人才选拔制度	阴性人才选拔制度
市场经济	国家干预经济(计划经济)
地方首长对上型考核	地方首长对下型考核
民营经济	国有经济
城市	农村
招商引资	驱除劣资
西方政府负责人竞选获官	西方政府各部内的论资排辈公务员制度
增加个人选择	减少社会禁忌
生产法规	消灭过时法规

而所谓和谐社会就是阴阳二元相对平衡的社会。

当然企业也是宇宙的一个小部分,它的阴阳二元构成是:

阳	阴
利益机制	思想工作(组织文化建设)
中式头脑风暴会(难理解则见第二章)	对抗性决策(难理解则见第二章)
放权	控制
开拓性人员(喜欢跳槽)	稳定性人员(喜欢稳定)
多劳多得	大锅饭(福利)
君子	小人
建设规章	消灭规章
生产系统	质控系统
奖	罚
销售部(进钱的)	市场部(花钱做宣传)
硬性计划	柔性计划
强制协调	自愿协调
事前控制	事后控制
上级能力	下级能力
给员工压力	给员工放松
公司所有者	工会

所以,和谐的企业是阴阳相对平衡的企业。企业是组织的典型代表,所谓和谐组织就是阴阳二元相对平衡的组织。

二元相对平衡理论总的理论概述为:

宇宙间万事万物分阴阳。阴阳同层次同范畴。

阴阳相对平衡,事物就健康地运行发展。

阴阳互根互存。

阴阳可分,以至无穷。

阴阳至极而换,重阴必阳,重阳必阴。

诸对阴阳中有主次之分。

管理整顿的原则是:事急治标,事缓治本,总体是标本兼治。

管理中阴阳是随目的而分,同一事物目的相反,阴阳不同。

阴阳相对平衡主“和”,矛盾论主“斗”,两者主要共性是承认世界是二元的。

阴阳论是二元思维,中庸之道是一元思维。



用阴阳二元相对平衡的哲学指导社会管理,就是建设和谐社会。

用阴阳二元相对平衡的哲学指导组织管理,就是建设和谐组织。

至于上述的具体内容是什么,就须细看本书了。

在这里要区分一下和谐社会、和谐组织、和谐管理之间的关系。通过和谐管理才能形成和谐组织,组织中最大的就是社会,而欲达成和谐社会,就须和谐管理,而和谐管理的本质是阴阳二元相对平衡。

在这里要特别指出,阴阳论与中庸之道和矛盾论是不同的内容,这三个理论极易混淆,其中的差别请细看书中的内容。

余之书出现,并非应景之作,早在政府提倡和谐社会之前,就研究和谐管理问题多年,虽然今天出版,但书早已写成,其实学习过这套中国式原创管理理论的学生已数以千计,只是对自己的理论总觉不满,待完善之处颇多,故边教学边修改,一直未出版,今天出版也算是前段心路的总结。估计此书会引起争议,故有奖征集反对意见,这也与书中理论一致,有兴趣与余之理论交流者,可电话:13801729864,与本人联系。

鞠 强

2006年5月

有奖征文通知

本书的出版不是为了追求物质利益,而是在于理论的传播,在于真理的发扬,在于学术的完善。为鼓励认真读书者,故特设正反两个奖项,以资鼓励。

赞成奖:凡是赞成本书观点或把本书观点延伸到其他领域或作更深入的研究,纳入赞成奖评选范围,设最佳赞成论文奖一名,奖金人民币 5000 元;

反对奖:凡是反对本书理论全部或局部,纳入反对奖评选范围,设最佳反对奖一名,奖金人民币 5000 元;

评委会:由推荐本书专家中的三位教授组成评委会;

有效期:2007 年 12 月 31 日之前有效,以 E-mail 和邮戳时间为准

联系地址:professorjuqiang@yahoo.com.cn, 及上海市国权路 579 号
复旦大学出版社苏荣刚老师收

邮政编码:200433

特别规定:稿件必须同时发至邮箱和寄信方为有效!

奖金领取:上海地区读者凭获奖通知和个人有效证件到复旦大学出版社领奖;外地读者凭获奖通知、个人有效证件复印件及提供的有效汇款地址由复旦大学出版社邮汇,邮汇费由获奖人承担,从奖金中直接扣除。领取以上奖金应该交纳的个人所得税由获奖人承担。

本次有奖征文活动的最终解释权属复旦大学出版社。

复旦大学出版社

2006 年 6 月

复旦大学出版社经济管理类主要教材

复旦博学·大学管理类系列教材 管理学:原理与方法(第四版),周三多;《管理学原理与方法》电子教案,管理学——教与学导引,周三多;管理心理学(第四版),苏东水;国际市场营销管理(第二版),薛求知;国际商务管理(第二版),薛求知;人力资源开发与管理(第3版),胡君辰 郑绍濂;会计学原理(第二版),张文贤;会计学原理习题指南,张文贤;现代企业管理(第二版),王方华;企业战略管理(第二版),王方华;新编组织行为学教程(第三版),胡爱本;生产与运营管理(第二版),龚国华;生产与营运管理案例精选,龚国华;质量管理学(第二版),龚益鸣;货币银行学通论(第二版),万解秋;市场调查教程,范伟达;市场营销学(第二版),王方华;电子商务管理,黄立明;现代企业财务,张阳华;现代投资学原理,万解秋;现代企业管理案例选,芮明杰;中小企业管理,杨加陆;纳税会计,贺志东;有效管理 IT 投资,黄丽华等译;咨询学,博览学,公关经理教程,品牌学教程,余明阳;网络营销基础,阴双喜;市场营销创新,张文贤。

复旦博学·经济学系列 高级政治经济学—社会主义总论,蒋学模;高级政治经济学—社会主义本体论,蒋学模;世界经济新论,庄起善;世界经济新论习题指南,庄起善;国际经济学,华民;统计学原理(第三版),李洁明;国际贸易教程(第二版),尹翔硕;经济学基础教程,伍柏麟;经济思想史教程,马涛;《资本论》教程简编,洪远朋;经济博弈论,谢识予;经济博弈论习题指南,谢识予;古代中国经济思想史,叶世昌;劳动经济学——当代经济体制的视角,陆铭;经济社会学(第二版),朱国宏;新编公共财政学——理论与实践,唐寿昌;社会主义市场经济论,顾钰民;经济法原理,胡志民;现代西方人口理论,李竞能。

复旦博学·金融学系列 国际金融新编(第三版),姜波克;国际金融新编习题指南(第二版),姜波克;现代公共财政学(第二版),胡庆康 杜莉;现代公共财政学习题指南,胡庆康;现代货币银行学教程(第二版),胡庆康;现代货币银行学教程习题指南(第二版),胡庆康;国际经贸实务(第二版),胡涵钧;国际金融管理学,朱叶;中央银行学教程,童适平;中国金融体制的改革与发展,胡海鸣;电子金融学,杨青;行为金融学,饶育蕾;金融市场学教程,霍文文。

复旦博学·21 世纪经济管理类研究生系列 高级计量经济学,谢识予;产业经济学,干春晖;现代企业战略,王玉;规制经济学,曲振涛。

复旦博学·21 世纪人力资源管理丛书 劳动经济学,曾湘泉;人力资源管理概论,彭剑锋;组织行为学,孙健敏;社会保障概论,郑功成;战略人力资源审计,杨伟国;组织文化,石伟;组织设计与管理,许玉林;工作分析,付亚和;绩效管理,付亚和;员工福利管理,仇雨临;职业生涯管理,周文霞;薪酬管理原理,文跃然;员工招聘与配置,王丽娟;培训与开发理论及技术,徐芳;人员测评与选拔,萧鸣政;国际人力资源管理,林新奇;员工关系管理,程延园。

复旦博学·财政学系列 税收筹划,王兆高;政府预算管理学,马海涛;国际税收,杨斌;比较税制,王乔;比较财政学,杨志勇;国有资产管理学,毛程连;资产评估学,朱萍。

复旦博学·广告学系列 现代广告学(第六版),何修猛;广告学原理,陈培爱;广告策划创意学(第二版),余明阳;广告媒体策划,纪华强;现代广告设计(第二版),王肖生;广告案例教程,何佳讯;广告文案写作教程(第二版),丁柏铨;广告运作策略,刘绍庭;广告调查与效果评估,程士安;广告法规管理,吕蓉;广告英语教程,张祖忻。

复旦博学·会计、财务管理、审计及内部控制系列 会计制度设计,李凤鸣;会计信息系统,薛云奎;政府与非盈利组织会计,赵建勇;会计理论,葛家树;中级财务会计,张天西;管理会计,吕长江;高级财务会计,储一昀;财务管理,欧阳令南;国际会计,王松年;财务报表分析,陈少华;基础会计,王松年;管理会计,吕长江;成本会计,王立彦;审计,蔡春;银行外汇业务会计,陈振婷 朱红

军;小企业会计:核算方法与税收筹划,沈洪波;房地产企业会计,钱逢胜;保险公司会计,张卓奇;证券公司会计,瞿灿鑫;审计理论与案例,刘华;内部控制案例,朱荣恩;审计学原理,李凤鸣;内部会计控制制度设计,赵保卿;财务金融学,张玉明;公司理财,刘爱东;中级财务管理,傅元略;高级财务管理,刘志远。

复旦博学·体育经济管理系列教材 体育经济学概论,钟天朗;体育赛事经济学,李南筑;体育经营管理——理论与实务,钟天朗;体育产业概论,曹可强;新编体育管理学教程,刘兵;体育公共关系,潘肖珏;体育广告策略,潘肖珏;体育经纪人实务,徐爱丽;体育博彩概论,李海;体育市场营销学,张贵敏;体育人力资源开发与管理,韩春利;体育文化学,王玉珠;体育资源学,谢英。

复旦卓越·经济学系列 微观经济学,宏观经济学,金融学教程,杨长江等;应用统计学,张梅琳;国际商务单证实务,刘伟奇。

复旦卓越·21世纪管理学系列 质量管理教程,岑咏霆;市场营销学教程,王妙;人力资源管理实务,顾沉珠;艺术市场学概论,李万康。

复旦卓越·保险学系列 保险学,龙卫洋;工程保险理论与实务,龙卫洋;汽车保险理论与实务,龙玉国;财产保险,付菊;人身保险,周灿;风险管理,王健康;保险英语,刘亚非;保险公司会计,侯旭华;保险应用写作,吴剑云;保险发展与创新,丁孜山;保险精算技术,杨全成。

复旦卓越·21世纪物流管理系列教材 总顾问 朱道立 现代物流管理,黄中鼎;商品学,郭洪仙;供应链管理,杨晓雁;运输管理学,刘小卉;物料与库存管理,朱丹;仓储与配送管理,邬星根;物流设施与设备,张弦;物流管理信息系统,傅永华。

复旦卓越·21世纪会展系列 会展概论,龚平;会展营销,胡平;会展经济,陈来生;会展设计,王肖生;会展策划,许传宏;会展实务,张龙德;会展文案,毛军权。

新编经济学系列教材 现代西方经济学(微观经济学)(第三版),宋承先 许强;现代西方经济学(宏观经济学)(第三版),宋承先 许强;现代西方经济学习题指南(微观)(第四版),尹伯成;现代西方经济学习题指南(宏观)(第四版),尹伯成;微观经济学教程,黄亚钧;公共经济学教程,华民;社会主义市场经济学教程,伍柏麟;电子商务概论,赵立平;国际结算,沈薇贞;项目管理,毕星;保险学原理,彭喜锋;证券投资分析(第二版),胡海鸣;市场营销学(第三版)徐鼎亚;《资本论》脉络(第二版),张薰华;环境经济学概论,严法善;高级宏观经济学,袁志刚;高级微观经济学,张军。

MBA 系列教材 公司财务,欧阳光中;管理沟通,苏勇;物流和供应链管理,朱道立;管理经济学,袁志刚;概率论与管理统计基础,周概容;市场营销管理,芮明杰;投资学,陈松男;跨国银行管理,薛求知;企业战略管理教学案例精选,许晓明;人力资源开发与管理教学案例精选,胡君辰;组织行为学,胡君辰。

通用财经类教材 投资银行学,贝政新;证券投资通论,贝政新;现代国际金融学,刘剑;金融风险与银行管理,徐镇南;中央银行概论,万解秋;现代企业财务管理(第二版),俞雪华;保险学,姚海明;国际经济学(第二版),王志明等;财务报表分析,欧阳光中;国际贸易实用教程,徐立青;网络金融,杨天翔等;实用会计,张旭霞等;中级财务会计,刘海燕等。

请登录 www.fudanpress.com

内有所有复旦版图书全书目、内容提要、目录、封面及定价,有图书推荐、最新图书信息、最新书评、精彩书摘,还有部分免费的电子图书供大家阅读。

