



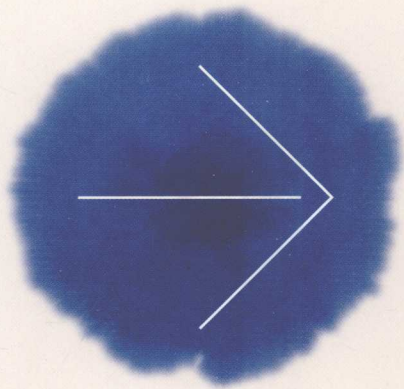
中国劳动关系学院学术论丛
ZHONGGUO LAODONG GUANXI XUEYUAN XUESHU LUNCONG


乔东 著

重返人性： 超越和激活模式管理

CHONGFAN RENXING

CHAUYUE HE JIHUO MOSHIGUANLI



 中国工人出版社



中国劳动关系学院学术论丛

ZHONGGUO LAODONG GUANXI XUEYUAN XUESHU LUNCONG

图书记录 (CIP) 数据

重 返 人 性 ； 超 越 和 激 活 模 式 管 理 ； 乔 东 著

工 人 出 版 社 ， 2009 . 8

(中 国 劳 动 关 系 学 院 学 术 论 丛)

ISBN 978-7-5008-4313-7

重返人性： 超越和激活模式管理

中 国 本 图 书 馆 CIP 数 据 核 对 (2009) 第 120197 号

乔 东 著

出 版 社 中 国 工 人 出 版 社

地 址 北 京 朝 阳 门 外 大 街 42 号

邮 政 100150

电 话 (010) 65320006 (总 编 室)

(010) 85072932 (编 译 室)

发 行 经 销 (010) 65042420 (03002042) (经 销)

网 址 <http://www.wjw.com>

经 销 处 新 华 书 店

印 刷 中 国 工 人 出 版 社 印 刷 厂

开 本 880 毫 米 × 1230 毫 米 1/32

字 数 220 千 字

印 张 11.2

定 价 36.00 元

印 权 所 有 ； 翻 印 必 经 许 可

印 装 可 随 时 翻 印

中国工人出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

重返人性：超越和激活模式管理/乔东著. —北京：中国工人出版社，2009. 8

(中国劳动关系学院学术论丛)

ISBN 978 - 7 - 5008 - 4513 - 3

I. 重… II. 乔… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 150197 号

出版发行：中国工人出版社

地 址：北京鼓楼外大街 45 号

邮 编：100120

电 话：(010) 62350006 (总编室)

(010) 82075935 (编辑室)

发行热线：(010) 62045450 62005042 (传真)

网 址：<http://www.wp-china.com>

经 销：新华书店

印 刷：中国纺织出版社印刷厂

版 次：2009 年 10 月第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

开 本：880 毫米 × 1230 毫米 1/32

字 数：250 千字

印 张：11.5

定 价：36.00 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

序 言

为克服西方传统管理思想“见物不见人”、“重利轻义”等弊端，建构科学合理的管理思想，本书提出了两对基本概念——实体人性论和模式管理；实践人性论和实践管理。以实体人性论为哲学基础的西方传统管理思想是一种模式管理，以马克思主义实践人性论为哲学基础的管理思想是一种实践管理。这两对基本范畴，既是本书的基本逻辑起点，也是贯穿全书的两条基本线索。

模式管理在人性论上先后提出了“经济人假设”、“社会人假设”、“自我实现人假设”和“复杂人假设”等各种人性假设，在管理思想方面先后出现了科学管理理论、行为科学管理理论和由决策管理流派、权变管理流派等所组成的管理理论丛林等众多的管理流派。客观上讲，模式管理的各种管理理论及其实体人性论形态反映了当时的历史现状，蕴涵了一定的合理性成分，并发挥了一定的历史作用。但是，模式管理如同一把“双刃剑”，有其合理性的一面，也有“见物不见人”、“重利轻义”等局限性。这是因为，片面的、既定的和抽象的实体人性论的哲学基础以及资本主义生产方式固有的矛盾的社会历史根源，必然导致模式管理在思维方式、方法论和价值论上陷入难以自拔的困境。

为此，本书重点探讨了实践管理超越模式管理的三个基本思路，即实践人性论是促使实践管理超越模式管理的哲学基础，人本管理是推动实践管理超越模式管理的方法论，企业文化是实现实践管理

重返人性：超越和激活模式管理

超越模式管理的价值追求。关于实践管理超越模式管理的探讨是本书的核心和重点。本书主要采用历史与逻辑相统一的方法、文献研究法、矛盾分析法和案例分析法等研究方法，以马克思主义实践人性论为指导，引证马克思主义经典作家和管理思想界的研究成果和国内外优秀企业的成功案例作为支撑，力图提出一种更加符合企业管理实践要求的管理思想。本书最后得出结论：建构马克思主义的实践管理是超越模式管理的必然选择，这不仅有着重要的理论价值和实践意义，而且对于当前中国提出的“以人为本”的科学发展观和建立和谐社会的目标更有着积极的意义。

目 录

第一章 导论	(1)
一、西方传统管理思想的历史局限及人性论的突破	(1)
二、国内外管理思想中的人性论	(9)
三、两种人性论与两种管理思想	(18)
(一)两种人性论:实体人性论与实践人性论	(19)
(二)两种管理思想:模式管理与实践管理	(24)
四、主要研究方法	(35)
五、实践人性论对西方传统管理思想的突破	(41)
第二章 实体人性论与模式管理的发展历程	(43)
一、亚当·斯密与模式管理中实体人性论的奠基	(44)
二、模式管理发展历程中的实体人性论	(52)
(一)实体人性论的确立:科学管理理论	(53)
(二)实体人性论的转向:行为科学管理理论	(61)
(三)实体人性论的丰富化:管理理论丛林	(74)
三、模式管理的局限性	(84)
(一)哲学基础:以实体人性论为思想前提	(85)
(二)思维方式:盲目推崇理性主义方法论	(96)
(三)价值诉求:片面追求经济利益最大化的价值目标	(103)
四、模式管理形成的社会历史根源	(111)

第三章 实践人性论——实践管理超越模式管理的哲学基础	(116)
一、实践人性论的辩证性与整体性管理	(119)
(一)实践人性论的辩证性	(119)
(二)以实践人性论为哲学基础的整体性管理	(124)
(三)整体性管理是很多成功企业的“灵魂”	(134)
二、实践人性论的生成性与创新性管理	(135)
(一)实践人性论的生成性	(136)
(二)以实践人性论为哲学基础的创新性管理	(140)
(三)创新性管理是卓越企业制胜的“法宝”	(156)
三、实践人性论的具体性与社会性管理	(160)
(一)实践人性论的具体性	(161)
(二)以实践人性论为哲学基础的社会性管理	(166)
(三)社会性管理是长青企业基业长青的“秘诀”	(170)
(四)社会性管理的社会制度差异分析	(174)
第四章 人本管理——实践管理超越模式管理的根本途径	(181)
一、高度重视人的作用是人本管理的基本要求	(183)
(一)把人视为管理中最重要资源	(184)
(二)确立人的主体地位	(188)
(三)激发人的潜能	(190)
(四)尊重人的个性	(193)
(五)实证分析	(197)
二、充分发挥经理人员的作用是人本管理的前提条件	(201)
(一)体现经理人员的组织管理作用	(202)
(二)展示经理人员的战略规划作用	(203)

(三)履行经理人员的统筹协调作用	(205)
(四)保证经理人员的感召激励作用	(207)
(五)实证分析	(210)
三、全面发挥员工的作用是人本管理的具体表现	(221)
(一)约束与激励:人本管理的原则	(222)
(二)责任心与成就感:人本管理的途径	(224)
(三)团队意识与归宿感:人本管理的保障	(226)
(四)潜能发挥与自我实现意识:人本管理的目标	(228)
(五)实证分析	(231)
四、人本管理思想的社会制度差异分析	(242)
第五章 企业文化——实践管理超越模式管理的价值追求	
.....	(248)
一、企业文化的界定	(252)
二、企业文化对企业经营发展的重要作用	(255)
(一)历史的验证:企业文化的实质与功能	(256)
(二)企业文化是企业取得持久卓越经营业绩的核心	
因素	(259)
(三)企业文化是造成企业间经营业绩差异的重要	
因素	(262)
(四)企业文化是提高企业凝聚力的关键因素	(266)
(五)企业文化是影响员工态度的决定性因素	(270)
三、企业文化展现企业间的本质差异	(274)
(一)企业文化是区分不同企业的根本标志	(275)
(二)企业文化营造不同的组织氛围	(279)
(三)企业文化塑造不同的企业精神	(285)
(四)企业文化形成不同的管理风格	(292)
(五)展现企业间本质差异的企业文化实证研究	(296)

重返人性:超越和激活模式管理

四、企业文化炼就企业的核心价值观	(299)
(一) 奠定企业发展的基石	(300)
(二) 蕴涵企业员工的行为规范	(304)
(三) 形成企业员工的团队意识	(306)
(四) 彰显企业领导者的个性特征	(310)
(五) 体现企业的根本价值目标	(313)
五、企业文化的社会制度差异分析	(319)
第六章 以人为本:超越模式管理	(326)
参考文献	(337)

第一章 导论

一、西方传统管理思想的历史局限及人性论的突破

西方传统管理思想,^① 诸如科学管理理论、行为科学管理理论等诸多管理思想,为工业化大生产和人类社会的现代化进程立下了汗马功劳,可以说是功不可没的。但是,在人类社会逐步由工业时代迈向信息时代,人类自身素质不断提高和人类文明不断取得进步的今天,西方传统管理思想的思维方式、方法论和价值论等就显出许多不适应时代需求的地方,其负面效应也日益显露。这种负面效应譬如“见物不见人”、“重利轻义”等,不仅给社会带来了不良影响,而且也给企业自身的发展埋下了隐患。有人指

^① 本书所阐述的管理思想是站在企业角度谈的,管理思想指的就是企业管理思想。本书行文中所提到的“西方传统管理思想”主要不是在时间或地域意义上讲的,而是从方法论意义上讲的,特指西方传统管理思想在方法论等方面存在的问题和不足。虽然西方传统管理思想也发挥过一定的历史作用,在一定场合有一定的合理性,但是,本书主要从“问题”着手,将其等同于“有问题”的管理思想,即推崇理性主义的思维方式,过分强调模式化、模块化及数量化的管理方法,片面追求利润最大化目标的管理思想。文中如果没有特别说明,“西方传统管理思想”都是在这个意义上使用的。本书将这种管理思想称作模式管理,其具体内涵在“两种人性论与两种管理思想”部分有详细阐述。

出，西方传统管理思想虽然“在相当程度上提高了人们组织行为的效率，为人类经济目标的实现做出了巨大的贡献”，但是，这种管理思想“将人‘物化’，忽视了人的主动性和自我发展性，因而未能充分开发人的潜能，甚至使人异化为技术的附庸，使人失去自我，失去生活的原本目标，使人沉沦为商业化的、贪图享受的、甚至最终被货币主宰的物的附庸。人们为达成目标而破坏生态环境，从而造成人类心灵与生存环境的双重困境。”^①

世界管理思想大师汤姆·彼得斯^②早在20世纪80年代，在其代表作《追求卓越：美国优秀企业的管理圣经》一书中，就对西方传统管理思想进行了严厉的批判。他指出，把西方传统管理思想说成是一个“危险的错误一点都不冤枉它，它把我们引向歧途”。^③彼得斯的管理思想得到了管理思想界和企业界的广泛认可和支持，“迄今为止，还没有哪本管理书籍的销量在它之上”。^④这本书也因此被誉为1982年以来美国工商管理的“圣经”。然而，20多年过去了，西方传统管理思想不仅没有退出历史舞台，其影响依旧深远而广泛。其中的奥秘就在于理性主义的方法论和利润最大化的价值论，满足了被“物质利益”冲昏了头进而丧失良知的一些“鼠目寸光”的企业需要。这些企业不仅给社会造成了严重的危害，而且最终必然葬送自己的声誉甚至自我毁灭。这种

① 郭威纲：《西方管理思想史·序》，北京，经济管理出版社，2002年。

② Tom Peters有两种译法，一种是汤姆·彼得斯，另一种是托马斯·彼得斯，（见[美]汤姆·彼得斯：《重新想象》，向妮、郭新利译，北京，华夏出版社，2004年版；[美]托马斯·彼得斯等：《追求卓越：美国优秀企业的管理圣经》，北京天下风经济文化研究所译，北京，中央编译出版社，2000年版。）本书在后面的行文中一律将其称作彼得斯。

③ [美]托马斯·彼得斯等：《追求卓越：美国优秀企业的管理圣经》，第27页。

④ 北京天下风经济文化研究所：《译者序》，[美]托马斯·彼得斯等：《追求卓越：美国优秀企业的管理圣经》。

例子举不胜举，其中震撼全世界的典型案例就是美国的“安然事件”。这个曾经在美国《财富》杂志500强中名列第5的世界级大企业，因利欲熏心而实施欺骗性的财务行为，顷刻之间倒闭、破产，其教训是惨痛的。^①彼得斯在2003年出版的新作《重新想象》一书中说“此时此刻我已发疯了。因为我和那些远比我聪慧的人已为极其糟糕的商业运作呼吁、呐喊了二三十年了，但一切都是徒劳”。西方传统管理思想给现代企业和社会造成的破坏性让彼得斯“怒不可遏”。^②而起源于美国危及到世界的2008年年底的世界金融危机，更是将西方传统管理思想利益最大化的价值观淫威发挥到极致。

所以，全面了解西方传统管理思想的内容，在认清其历史合理性的前提下，彻底指出其历史局限性，并找到克服这种局限性的解决途径，已显得刻不容缓。笔者试图运用马克思主义实践人性论的基本观点，从西方传统管理思想的哲学基础——“人性论”^③的角度对西方传统管理思想进行分析、批判和扬弃，充分肯定其历史功绩并吸收其合理成分，从而提出和建构一种更科学、

^① 据说，安然公司给投资者、雇员以及债权人等造成数以百亿美金的损失，并于2001年12月宣布倒闭，成为当时美国历史上最大的破产。参见[美]林恩·夏普·佩因：《公司道德：高绩效企业的基石》，杨涤等译，北京，机械工业出版社，2004年版，第34-35页。

^② [美]汤姆·彼得斯：《重新想象·前言》，向妮等译，北京，华夏出版社，2004年版。

^③ “人性”的涵义在理论界是有争议的，在本书中，作者将“人性”等同于“人的本质”，是指人之为人的本质属性，即人的本性。人性论是指人们对人性认识的各种思想、看法、观点及其所形成的相关理论。按照马克思主义实践人性论的观点，人的本性就是实践。（参见陈金华：《人性概念及其时代意蕴》，复旦大学博士论文，1998年10月，第1-5页。）本书的重点不在于探讨人性的内容是什么，而主要是研究人性的方法论问题。本书主要从方法论角度将人性论分为实体人性论和实践人性论两种，详细内容见“两种人性论与两种管理思想”部分。

合理的管理思想。^① 在西方传统管理思想的整个发展历程中，“人性”始终是一个基本的逻辑范畴。从某种程度上讲，西方传统管理思想中的任何一种管理理论，都是根据对“人性”的某种认识而提出来的。各种管理理论的根本区别，归根结底都是源于对“人性”的不同理解。具体来说，本书选择从人性论角度来探讨管理问题主要基于以下考虑：

其一，西方传统管理思想中人性论的演变是其发展的一条重要线索。

休谟指出：“任何重要问题的解决关键，无不包括在关于人的科学中间；在我们没有熟悉这门科学之前，任何问题都不能得到确实的解决。”^② 而管理问题的解决关键当然也不例外，它也“包括在关于人的科学中间”。纵观西方传统管理思想近百年的发展历程我们可以发现，不同的管理理论都是建立在对人性认识基础之上的。美国管理心理学家道格拉斯·麦格雷戈（Douglas McGregor, 1906—1964）指出，“在每一个管理决策或每一项管理措施的背后，都一定会有某些关于人性本质以及人性行为的假定”。^③ 美国管理学家哈罗德·孔茨（Harold Koontz）说：“凡主管人员，不论有意还是无意，在他们的头脑里一般都有自己对人的某种假设而形成的关于个

① “科学”指的是管理思想要反映管理实践的客观规律，体现管理的科学性。在管理科学性方面，西方传统管理思想做了很多有益的尝试，并取得了很多优秀的研究成果，值得我们学习、吸收和借鉴。“合理”指的是管理思想既要满足企业自身发展的需要，更要满足社会发展和人的全面发展的需要，体现管理的合理性。在管理思想合理性方面，西方传统管理思想的哲学人性论、理性主义方法论和片面追求利润最大化的价值论等存在很大的局限性，需要我们对其进行批判，这是马克思主义管理二重性的基本立场。

② [英] 休谟：《人性论》上册，关文译译，北京，商务印书馆，1997年版，第7—8页。

③ D. McGregor, *The Human Side of Enterprise*, (New York: McGraw - Hill, 1960), pp. 20.

人和组织行为的（理论）模式。这些假设和有关理论都影响着他们的管理行为。”^① 西方还有人指出，在西方传统管理思想中，“人性”作为“传统的管理概念正走向道路的终点”^②，“如果我们不改变我们关于人的基本假定，我们永远不会改变我们的所作所为。”^③

除西方学者外，我国一些学者也认识到了人性论在西方传统管理思想发展中的重要地位。有人指出，“如何认识人的本质或本性，是管理中的重大问题。人在管理领域中定位如何、人与管理目的的关系紧密与否，一直是管理学探讨和研究的核心问题，因而管理学在某种意义上又可称为‘人性之学’。”^④ 还有人说：“各种管理思想都涉及一个贯穿管理始终的核心问题，即对人的管理和管理中的人，管理者在其管理活动中，无法回避对于人性或人的基本看法这个根本问题，它是我们管理思想及理论得以建立的逻辑起点。”^⑤ 尹卫东博士则明确指出：“人是管理学常解常新的斯芬克思之谜。”^⑥

既然在一定意义上讲管理学是“人性之学”，而人性是人的本性，那么，管理学也是一种“人学”。人是一切管理的核心，不管是管理的主体还是管理的客体都离不开人。管理的任何问题都或多或少与人有关。西方传统管理思想也不例外，它们也是有关人的管

① [美] 哈罗德·孔茨等：《管理学》，黄洁钢等译，上海，上海人民出版社，1990年版，第596页。

② [英] 罗文·吉布森编：《重思未来》，杨丽君等译，海口，海南出版社，1999年版，第121页。

③ [美] 加里·海尔等：《以人为本：管理大师麦格雷戈论企业中的人性》，王继译，海口，海南出版社，2003年版，第6页。

④ 应焕红：《人性化管：未来管理的创新趋势》，《社会科学》，2001年第4期，第37页。

⑤ 高小玲等：《从人性假设的视角探究管理思想回归的内在历史逻辑》，《管理科学》，2003年第4期，第26页。

⑥ 尹卫东：《哲学视野中的西方管理思想流变》，苏州大学博士论文，2002年4月，第155页。

理思想。因此，西方传统管理思想中的人性论演变可以为我们提供展示其发展的一条重要线索。

其二，西方传统管理思想人性论认识上的偏颇导致了各种有严重缺憾和错误的管理思想的出现。

西方传统管理思想虽然先后提出了“经济人假设”、“社会人假设”^①等许多人性假设，但它们都有一个共同的缺陷，那就是抽象性。他们把人的某一方面的属性片面化、既定化和绝对化，并将其看作人的先天不变的本性，从而陷入了抽象人性论^②的泥沼。譬如，他们有时把人的经济需要看做人的本性，有时把人的社会情感需要看做人的本性，等等。这种抽象人性论的实质就是，“在‘完整’的人的范围内只把某一个别环节绝对化。”^③在抽象人性论的指导下，西方传统管理思想出现了各种片面的管理理论，即有时过于关注生产效率而忽视人的存在，有时特别强调人际关系的和谐而淡化管理的科学性，等等。正像管理学家德鲁克所说，西方传统管理思想“谈的是一个方面的问题，只有一个方面，好像这个方面是孤立地存在的……对于管理的主要部分，根本没有进行研究。可是我想，使得管理和经理人员的工作那样吸引人的正是因为那是一个真正的

① “经济人假设”是由英国古典经济学家亚当·斯密（Adam Smith, 1723—1790）于1776年，在其发表的《国民财富的性质和原因的研究》一书中提出来的，在行为科学管理理论产生以前，“经济人假设”在管理理论和实践中占据主导地位。“社会人假设”是由美国哈佛大学工业心理研究所的乔治·埃尔顿·梅奥（George Elton Mayo, 1880—1949）在其1933年发表的《工业文明的人性论》一书中提出的。参见王德清等主编：《管理心理学》，重庆大学出版社，2004年版，第86、88页。

② 在本书中，笔者对抽象人性论、片面人性论、先验人性论和笔者在本书中所提出的实体人性论等概念都是同一意义上使用的。

③ [德]豪克：《绝望与信心：论20世纪末的文学和艺术》，李永平译，北京，中国社会科学出版社，1992年版，第3页。

整体”^①。

西方传统管理思想正是在抽象人性论基础上所形成的片面性的管理思想，才造成了信奉这种管理思想的企业的片面性发展。“在管理的现实活动中，均大量普遍存在着由于对人性的曲解而导致的不合理的管理行为，这已成为影响员工的工作积极性和组织有效性方面的很主要的问题。”^② 所以，从人性论角度探讨管理问题有着重大的理论价值。正像南开大学齐善鸿教授所说：“从一般性的人性探讨到管理具体经验领域中的各种人性假设的理论，虽然学说众多，且各派均有各自的依据，但无论在方法论，还是具体理论层次上，均未形成一个可以令人满意的结论。这一现状暗示了探讨这一主题的艰难，也同时标志着解决这一问题的重大理论价值。”^③

其三，要彻底克服西方传统管理思想的局限性，真正体现人在管理中的核心和主体地位，建构科学、合理的管理思想，需要马克思主义实践人性论的指导。

西方传统管理思想最大的局限性就是“重物轻人”，把人当物看，当做一种纯粹的管理客体。实际上，人既是管理的主体，也是管理的客体，离开了人，管理也不复存在。管理水平的高低最终取决于人的素质的高低，这已得到越来越多管理思想家和企业家的共识。德鲁克说：“把人管理好，既是管理的出发点，也是管理的归宿。”^④ 被誉为“全球第一 CEO”，美国通用电气公司即 GE 公司前任 CEO 杰克·韦尔

① [美] 彼得·德鲁克：《管理实践·前言》，帅鹏等译，北京，工人出版社，1989年版。“管理的主要部分”，德鲁克指的是把管理作为一个整体来研究。

② [美] 马库斯·白金汉等：《首先，打破一切常规》，鲍世修等译，北京，中国青年出版社，2002年版，第10页。“对人性的曲解”也就是对人性的片面认识。

③ 齐善鸿：《论人性与激励战略》，南开大学博士论文，1994年1月，第3页。

④ 帅鹏等：《编者的话》，[美] 彼得·德鲁克：《管理实践》，帅鹏等译，北京，工人出版社，1989年版。

奇^①讲：“我强调过很多观点，但我尤为注重把人作为 GE 的核心竞争力，在这一点上我倾注了比任何其他事物都多的热情。”^② 还有人指出，重视人在管理中的重要地位，应该“从重新认识人性开始”。^③ 可见，对人及其人性的认识，一方面体现了人在管理中的重要性，同时也彰显了各种管理思想对人性认识上的差异。这种差异凸现了各种管理思想在哲学基础、方法论和价值论上的差异，甚至对立和矛盾。

西方传统管理思想中的各种管理理论，从其产生至今，就连续不断地相互批判甚至否定。这种对立、矛盾局面的产生，根源就在于其人性论哲学基础、方法论和价值论上的片面性。要克服这种片面性，体现人的主体性和客体性、能动性和被制约性、理性和非理性等等的内在统一，实现各种管理理论的协调一致，全面提升人的价值，恢复人之为人的整体性，建构科学、合理的管理思想，只有依靠马克思主义的实践人性论。“理论的对立本身的解决，只有通过实践方式，只有借助于人的实践力量，才是可能的。”^④ 为此，要真正体现管理中人之为人的重要性，不是在主体意义上讲的，也不是在客体意义上说的，而是在实践基础上，实现人的主体性与客体性、能动性与被制约性、理性与非理性等等内在统一的全面性、整体性意义上所表达的。只有以马克思主义实践人性论为指导，全面、辩证、整体性地认识人性，才能产生科学、合理的管理思想，才会避免片面性的管理行为甚至片面性的社会行为。因此，从人性论角度探讨管理问题，不仅有着深远的理论价值，更有着重大的实践

① 以下行文将其简称为韦尔奇。

② [美] 彼得·德鲁克：《管理——任务、责任、实践》，孙耀君译，北京，中国社会科学出版社，1987年，第118页。

③ [美] 马库斯·白金汉等：《首先，打破一切常规》，第8页。

④ [德] 马克思：《1844年经济学哲学手稿》，中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局译，北京，人民出版社，2000年版，第88页。