

MUSINGS
ON MANAGEMENT
CONTEMPLATION AND CONJECTURE

浩言管理

感悟与构想

马浩 著

静观世事跌宕沉浮万千气象
细品管理横岭侧峰百变瞬间



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

MUSINGS
ON MANAGEMENT
CONTEMPLATION AND CONJECTURE

浩言管理

感悟与构想

马浩 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

浩言管理：感悟与构想/马浩著. —北京：北京大学出版社，2017.4

ISBN 978-7-301-28215-1

I. ①浩… II. ①马… III. ①管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 054134 号

书 名 浩言管理：感悟与构想

HAOYAN GUANLI

著作责任者 马 浩 著

责任编辑 张 燕

标准书号 ISBN 978-7-301-28215-1

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

印 刷 者 北京中科印刷有限公司

经 销 者 新华书店

730 毫米×1020 毫米 16 开本 21.75 印张 272 千字

2017 年 4 月第 1 版 2017 年 4 月第 1 次印刷

印 数 0001—6000 册

定 价 68.00 元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024 电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题，请与出版部联系，电话：010-62756370

献给爱妻袁远

写在前面

在下是研究企业管理的。入道三十多年了。作为管理学人，自然会从管理学的角度对企业里和生活中的某些事情有点看法和想法。于是诉诸文字。既为自赏，亦愿示人。日积月累，便有些许斩获。禁不住心中自喜。脸皮再厚一点，就隔三差五地拿出些文章，弄些小集子什么的。

把一些看似杂乱无章的短文拢在一堆儿，也捎带进去个把长文，结集出书，总得找些正当理由，要有说法。既是说法，就免不了粉饰之嫌，打出一些冠冕堂皇的旗号，假借某种令人好感的托辞。一来招致同情，二来给自己壮胆。当然，偶尔也会倾情整景作状，旨在刻意耸人听闻。

从2005年的《决策就是拍脑袋》，到《缎子麻袋装管理》《叶公品龙》《没话找话》，再到《管理的偏见》《管理的境界》《管理的幻觉》三部曲，一路走来，将自己对管理问题和生活现象的感悟与构想记录下来，梳理了自己的思路，也在与同行的交流中收获回响与印证以及挑战和启迪。乐在其中，甚觉慰藉。

早期的几本集子现已脱销。由于各种原因，部分文章已经不再具有再版价值。然而，毕竟敝帚自珍，觉得过去十几年间的相当一部分文章还是有一定的可读性，对于今天的企业家、管理者、管理学人以及新一代的相关读者仍然具有参考价值。有鉴于此，精选了这十几年来的文章，结集为这本《浩言管理：感悟与构想》。



感悟，乃随笔与杂文着墨的领域，主要是对管理问题或者生活现象的观察、捕捉、感受、琢磨，企图弄清楚其背后的规律和道理。构想，乃管理评论用武之地，主要针对某些话题或任务去相对系统地构思、想象、勾勒、编排，试图提出一些能够帮助大家思考的逻辑框架或者准专业的概念体系。

收入本书的大部分文章曾经散见于中文管理评论类期刊报纸和财经媒体。此次结集，也收录了近期完成的尚未公开发表的若干文章。可以说，本书较为全面精准地体现了笔者对于管理的感悟与构想。希望本书不辱使命，更希望书中的文字和观点能够得到更多读者的理解、共鸣和赏识。

马 浩 谨识

北京海淀马连洼

2016 年 11 月 26 日

话领军人物 / 53

为什么战略要跟老板聊 / 55

老板的心理底线在哪里 / 59

独裁者的法宝 / 64

什么样的人适合当领导 / 69

企业家与蛋炒饭 / 74

识组织氛围 / 79

作为润滑剂的组织裕度 / 81

组织公民行为的个体基础 / 86

内部人员利益至上 / 89

幸福企业与幸福员工 / 99

精英与平台 / 112

析社会责任 / 127

良心中性 / 129

良心与市场 / 132

论企业的社会责任 / 137

贼绝对是市场经济 / 141

赝品的价值 / 148

集书评序言 / 155

《管理大师忠告》序言 / 157

《赢》：还真是硬道理 / 160

《蓝海战略》：与其甩脱对手，不如拥抱顾客 / 167

《管理大未来》：大而无当之老生常谈 / 171

读黄宗羲《原君》有感 / 174

观职业人士 / 179

职业人士的职业风范 / 181

性感·架子·跨界 / 184

教授是一个职业 / 189

敬业是一种境界 / 194

卖烧饼 / 200

说精英人才 / 207

地主与长工 / 209

士兵与将军 / 214

猪也可能会飞 / 218

蹩脚的转身与华丽的败局 / 223

多明戈与帕瓦罗蒂 / 232

赏人物翩跹 / 237

大师不是一个职业：悼德鲁克 / 239

学界贵族：悼钱德勒 / 245

乔布斯为我点亮一盏灯 / 250

真人真事三则 / 255

何秃顶 / 261

闯思维误区 / 265

不明就里的所谓分析 / 267

谁说顾客是上帝 / 272

有关启蒙的杂感 / 275

一万小时理论 / 277

读书要趁早 / 281

看行迹姿态 / 287

承诺和参与 / 289

折腾的路数 / 295

规矩就是规矩 / 298

自己的狗自己遛 / 301

人生不能浪费在改正错误上 / 305

掬世间花絮 / 309

为什么非要老拿分数说事儿 / 311

做人要实在 / 315

只要你过得比我好 / 319

话说没完没了 / 323

后 记 / 328

论管理学说

蓦然回首：管理学在边缘处遭遇交叉

管理学与经济学的根本区别

我们需要什么样的管理学说

管理学的科学与迷信

朗润园遐思

蓦然回首：管理学在边缘处遭遇交叉

其实，这篇文章的真实题目应该是“再为管理学正名”。因为笔者三十年前曾有一篇意欲“为管理学正名”的文章从来没有正式发表，所以“再”也就无从谈起，但“正名”的企图确实并非空穴来风。

1985年，我在北京工业学院（现北京理工大学）管理工程系本科读二年级。当时理论界流行的说法是“管理学是一门新兴的边缘学科和交叉科学”。根据我当时对相关文献的研究和对管理学的个人理解，我得出的则是截然不同的观点：管理学是一门正宗的独立学科。

初生牛犊不怕虎。少年壮志当拿云。我花大力气写就了一篇长文，信誓旦旦地要为管理学讨个说法。我当时所能接触的文献很是有限，立论可能有些幼稚，论证也不见得令人信服。但作为学术讨论的载体，该论文的章法和路数基本还是说得过去的。

首先，我的主要观点——管理学是一门自成体系的、独立正宗的学科——所基于的主要原始素材有两类：一是马洪主编的、由中国社会科学出版社发行的一套“现代西方管理学名著”丛书，一共有几十本，主要介绍了20世纪70年代中期以前的管理学成就；二是北京工业学院图书馆当时收藏的数十本英文原版管理学教材和专著，主要是20世纪80年代左右出版发行的，以丹尼尔·雷恩教授的《管理思想的演进》为代表。

顺便说一下，20世纪80年代中国管理学界三位前辈学者对管理学在中国的传播做出了不可磨灭的贡献，也使本人受益匪浅。他们是社科院工

业经济所的孙耀君教授（管理思想史）、中国人民大学工业经济系企业管理教研室的解培才教授（企业管理与战略）和邓荣霖教授（公司理论）。

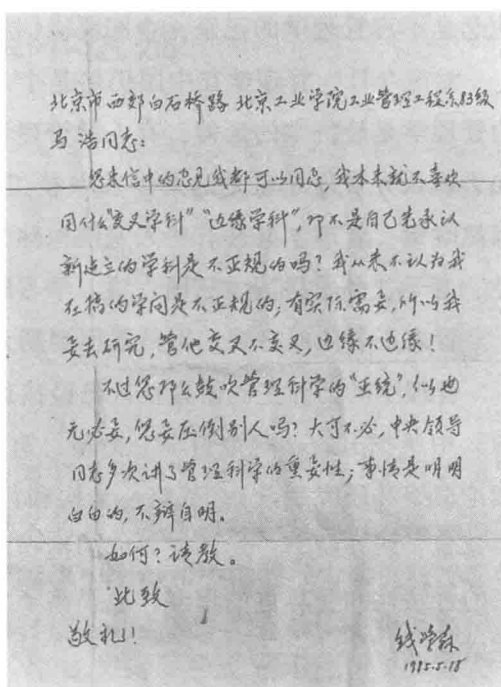
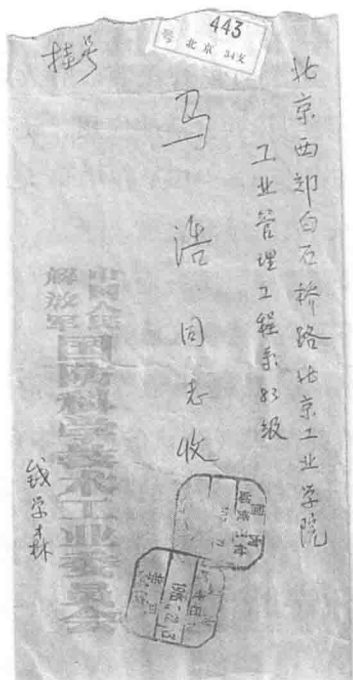
其次，我对一个学科的判断标准的把握则是在很大程度上受了约瑟夫·熊彼特的影响。熊氏在其三卷本《经济分析史》中曾提到，要了解一个学科（比如经济学）的来龙去脉，应该注重三个主要层面：基本理论、研究方法和历史沿革。

我在文中指出：管理学有其自己独立的研究课题，即组织的绩效和目标的实现；有其主要理论框架和体系，比如始自亨利·法约尔直至哈罗德·孔茨的关于组织（企业）中计划、组织、指挥、协调和控制的“一般管理理论”以及细分领域内的概念和学说，比如激励理论；有其自己的研究方法，比如与一般管理理论不可分割的管理过程学派的研究视角、有关案例研究的方法，以及对试验设计与统计分析的借鉴等；有其近一个世纪的发展历程，自欧洲而北美，继日本而亚洲，不断受到重视和褒扬。

错就错在时差，糟就糟在误解。

管理学在全世界的发展，在 20 世纪 80 年代，我们几乎一无所知。没有见过的，就是新的。“新”就可以由各种名称来表达，什么“软科学”“新兴学科”“边缘学科”“交叉科学”便名噪一时，夺人眼球。一时间，在中国，管理学在边缘处遭遇交叉，迄今凡三十余年。

三十年前的那篇文章恐怕只有两个读者：一个是笔者本人，另外一个则是我所景仰的学界泰斗钱学森先生。钱老当时对系统工程和管理科学研究很感兴趣并有所涉猎和建树，因此对管理学是交叉和边缘学科的说法自然也在文献和报章中有所提及。所以，我便斗胆致函请教钱老，同时也将该文抄了一份寄给《光明日报》理论版。不久，钱老寄自国防科工委的回复翩然而至，令人欣慰。后者至今杳无音讯。



钱老的回复如下：

马浩同志：您来信中的意见我都可以同意，我本来就不喜欢用什么“交叉学科”“边缘学科”，那不是自己先承认新建立的学科是不正规的吗？我从来都认为我在搞的学问是不正规的；有实际需要，所以我要去研究，管他交叉不交叉，边缘不边缘！……不过您那么鼓吹管理科学的“正统”，似也无必要，您要压倒别人吗？大可不必……

钱老旗帜鲜明，言简意赅，既有支持，也有教诲，使我在感到鼓舞和兴奋的同时，也感到了鞭策和不安，更懂得了做学问要谦虚和谨慎。后来，我在鼓舞和兴奋中正式选择以研究和传播管理学为职业，在鞭策和不安中一直努力地在管理学领域耕耘着，在谦虚和谨慎的同时仍然顽固不化

地念念不忘管理学的正宗，企图再次伺机为管理学正本清源。

时至今日，管理学在中国仍然是个“筐”，啥都可以往里装。有人认为管理学是经济学的延伸，有人说管理学是心理学和社会学的应用，还有人干脆认为管理学就是运筹学和系统工程。曾几何时，MBA在中华大地骤然时髦，管理学又被有些人笼统地称为商学，或曰经商之道。于是，易经、老子、孙子兵法、三国、狼、学习解放军好榜样。不一而足。

看来正名依然必要。不是要压到别人，而是不要被别人压到。

管理学的国际主流研究社区已经接近托马斯·库恩在《科学革命的结构》中所指出的“规范科学”阶段，有其独特的范式（公认的概念体系、理论框架和研究手段）。战略、结构和行为等三大细分领域的研究也是硕果累累、斩获颇丰。对实证研究的推崇和奉行不断提高了管理学在科学社区的合法性和受尊重的程度，也提高了它在大学里的学科地位，使其更加正宗独立。

国内的管理学者们也正日益努力与国际主流社区接轨，用现代的科学方法和国际公认的研究规范研究中国企业管理面临的挑战：一方面，在中国检验、拒绝、应用、补充和发展西方现有理论；另一方面，以中国的特例为基础积极贡献于国际主流社区的理论文献。一些优秀的管理学博士项目也在为管理学在中国的长足发展准备师资，并对注重和提倡研究的风气进行拓展和推广。

交叉应无恙，当惊边缘殊。

任何正宗大概都曾经是异端。思度起来，还是钱老想得明白：管它边缘不边缘，交叉不交叉。

谨以此文纪念钱老并与国内管理学人共勉。