

中国式

ZHONG GUO SHI
SHE JI GUAN LI
CHU TAN

设计管理初探

徐平华 著

中国社会科学出版社

中国式

ZHONG GUO SHI
SHE JI GUAN LI
CHU TAN

设计管理初探

徐平华 著

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

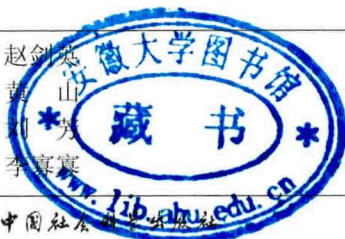
中国式设计管理初探 / 徐平华著. —北京: 中国社会科学出版社, 2014. 8

ISBN 978-7-5161-4714-6

I. ①中… II. ①徐… III. ①管理学—研究—中国
IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第189291号

出版人 赵剑英
责任编辑 黄一山
责任校对 刘一芳
责任印制 李寒寒



出版 中国社会科学出版社
社址 北京鼓楼西大街甲158号(邮编 100720)
网址 <http://www.csspw.cn>
中文域名: 中国社科网 010-64070619
发行部 010-84083685
门市部 010-84029450
经销 新华书店及其他书店

印刷装订 三河市君旺印装厂
版次 2014年8月第1版
印次 2014年8月第1次印刷

开本 710×1000 1/16
印张 18.5
字数 272千字
定价 56.00元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社联系调换
电话: 010-64009791
版权所有 侵权必究

本书是教育部人文社科基金项目
“中国管理哲学与设计管理关系研究”
(10Yzc760084) 的研究成果，得到其资助。

序一 中国现代设计管理的创新

尹定邦 广州美术学院

1978年至2014年，中国现代设计在36年的时间内，从装潢、陶瓷、染织三个专业发展到平面、工业、室内、环境、家纺、服装、展示、构成、动漫、家具、珠宝、印刷、书籍、装饰、公共艺术等近20个专业，设计企业数和设计师数都增加百倍以上，业务范围覆盖了中国经济、政治、军事、文化和社会生活的全部，可以毫不夸张地说中国设计行业是当下世界最大的设计行业，中国设计队伍是当下世界人数最多的设计队伍。

但是，中国仅仅是当下世界的现代设计大国，远远不是强国。论影响全球的大师、经典，不及美、欧、日、加；论设计企业效益、效率和设计师的收益、地位，不仅不及美、欧、日、加，甚至不及韩、台、印、巴、香港、新加坡。伦敦一家不足20人的小公司，每年完成的设计量超过中国二三百人的大公司。效益和效率在后者的两倍以上，且从不加班加点。香港一家小公司，成员不到十人，却有两人是国际平面设计师协会会员，所获世界级设计奖项挂满两面墙。而中国50%的省市的设计师尚没有一人加入世界级设计协会，尚没有一件作品获得世界级设计奖项。

是没有机会吗？是设备技术落后吗？是信息不足吗？是教育程度不够吗？是。也不完全是。关键的关键是设计管理落后。

解决设计管理落后的问题中国是有条件的。

一，中国有悠久的历史和文化。和埃及、希腊、印度一样，中国也

是文明古国。而且上下五千年，80%以上的时间内中国都是国土最辽阔，人口最多，科技最进步，经济最繁荣，文化最昌盛，人民最富裕的世界第一大国，又是五千年文明从来没有中断过的唯一文明古国。

二，在邓小平的改革开放战略指引下，经过 36 年发展，中国已经从十个世界最贫穷的国家之列，一跃而成世界第二大经济体。制造业世界第一，国际贸易世界第一。早已是名副其实的世界工厂和世界市场。中国人早已面向世界，全世界也时时刻刻关注中国。

三，中华民族历来善于学习和创造。在认识自然、社会和历史的过程中创造；在和近邻友邦的交往学习中创造；在向世界各国一切先进的科学、技术、经济、文化的学习中创造；同时 56 个民族在互相学习中创造。文景之治、贞观之治、开元盛世、永乐盛世、康乾盛世等，都是全民族学习和创造的成果。把西方马克思列宁主义和中国革命实践相结合，创造了毛泽东思想。在改革开放中引进一切有利于国富民强的东西，建设有中国特色的社会主义，更是今天中国人学习创造的伟大成果。

以上三大条件提供了极大的空间和优势，供我们有所作为。如果充分利用这三个条件，中国现代设计的管理问题怎么可能解决不了呢？而谁能利用这三大条件来改革我们的设计管理呢？

徐平华，本书的作者。中山大学哲学系中国哲学方向毕业的硕士研究生。拥有中国古典管理哲学的学术背景和国家一流大学的学术资源。毕业后在广州美术学院工作十年。广州美术学院的设计教育 36 年来均名列中国前茅。广州美院创办的集美设计工程公司，早已是享誉海内外的超一流的设计公司。同时在工作中能密切接触设计学科的师生及参与集美公司的业务的条件得天独厚，这也为他研究设计管理问题提供了最佳的学术环境。

就这样，最佳学术背景、学术资源和学术环境，加上他的勤劳、勇敢、智慧，再加上我本人，广州美院设计学科的开拓者和集美公司的创办者的支持，虽然困难重重，艰辛难言，徐平华仍能在中国设计管理研究的道路上成功向前。



哲学，中国哲学，中国古典哲学，中国古典管理哲学，在人类文明史中的地位是至高无上的，在一般人的印象中却玄之又玄。

设计，现代设计，中国现代设计，中国现代设计管理，在今天的中国经济和中国社会中，均有重大影响，在一般人的心目中同样会莫测高深。

在中国哲学界和中国设计界，一个名不见经传的新人徐平华，用了近十年的努力，终于用交叉组合、综合、移植等创造原理，把中国古典哲学和中国现代设计管理构成一个整体，并努力结合于管理的实践中去。古老的经典得到传承，改革开放的成果得到升华，学术与创造的传统得到发扬。

徐平华的专著《中国式设计管理初探》，共有“八治”。第一治用《易经》探溯设计管理的本源，突出“易治”。第二治用儒学分析设计队伍建设，强调“仁治”。第三治用道家来探索设计管理规律，主张“道治”。第四治用禅宗智慧提升“设计人”的精神与境界，主张“禅治”。第五治用墨家思想培育设计伦理，倡导“义治”。第六治用韩非子的主张创新设计法规，强调“法治”。第七治用孙子军事思想确立设计战略，主张“全治”。^①第八治用鬼谷子的纵横谋略指引设计战术，强调“智治”。

《易经》又称《周易》，为2800年前的周人所著。儒学的代表人物孔子生于春秋末期，距今约2500年。儒学的经典主要有《论语》、《孟子》、《大学》《中庸》，即“四书五经”中的“四书”。《道德经》的作者老子也是春秋末期人，稍长于孔子。老子是道家的创始人，之后的代表人物还有庄子等。禅宗是佛教的一个宗派。大约2000年前左右，佛教从印度传入中国。大约1500年前左右印度僧人达摩来中国创立禅宗。大约1300多年前即唐朝初期，禅宗六祖惠能接过衣钵后，其他宗派势微，中国佛

^① 其实尹定邦教授与黎红雷教授都主张用“胜治”来归纳兵家治道。但笔者权衡再三并未采纳。盖因兵家虽以战胜攻取为目标，用“胜治”概括其治道确实更全面、更合理；但本书只是借鉴其战略智慧运用于设计战略，而兵家战略窃以为用“全胜”更确切。《孙子兵法》有“全”字十处，主张“全胜”，即保全敌人的胜利，即“不战而屈人之兵”；不主张“破胜”，即击破及消灭敌人的胜利，那常是两败俱伤，属于“惨胜”。故权衡再三最终将兵家战略智慧概括为“全治”，兵家式设计战略概括为“设计全治”。

教归于禅宗一派，留有“六祖坛经”。其余墨家、法家、兵家、纵横家的代表人物都是春秋战国时期的大家。

“中国式设计管理”所借鉴的八家，在中国历史上的时间跨度为1200年左右，留下的经典无数，在世界思想史上占有极其重要的地位。徐平华根据设计管理的八个基本面对八家经典中的精华，吸收中外设计管理的理论成果，再结合中国设计及其管理的现实，进行了系统的分析研究。提出了“中国式设计管理”、“设计管理本土化”、“设计易治”、“管理移位”、“设计仁治”、“设计仁爱”、“设计道治”、“设计禅”、“设计人”、“‘设计人’假设”、“心本管理”、“设计异化”、“设计和谐”、“设计义治”、“设计兼爱”、“设计法治”、“设计全治”、“设计全胜”、“设计攻心”、“设计攻城”、“设计智治”、“设计公关”、“设计纵横”等设计管理新观念，构成一个全新的系统。这对中国设计管理的理论家、教育家和实践家们，以及中国设计管理今后的建设与发展，应该具有重大的意义和深远的影响。

徐平华没有设计专业的学历，没有设计和设计管理的实践。在很多人的心目中只是一个门外汉。表面看来这对他研究设计管理是不利的。但是，中外历史上重大发明创造的60%以上并非本专业专家所为。享有1300项发明专利的爱迪生是一名报童。1903年成功进行了第一架可操纵的动力飞机持续飞行的莱特兄弟早年是自学设计和制造印刷机与自行车的。发明供自行车和汽车使用的内外胎组合之充气轮胎的北爱尔兰人邓禄普是一名兽医。和徐平华一样的非专业人士没有思维定势和专业惰性，敢想敢说敢干，充满朝气和激情，反而成为他们获得发明创造的天然条件。

发明创造的第一动力是需求。对于徐平华而言，中国作为世界工厂和世界市场对设计的需求，集美公司的兴旺和挫折对设计管理的需求，以及数以千计的设计专业毕业生所创办的设计公司的高出生率与高死亡率等问题急需解决等，都属于客观需求。他对“晓之以理、动之以情、授之以权、呈之以利”的管理思维的冲动，一篇篇论文发表之后的自我



激励,以及将中国古典管理哲学与现代管理学理论和中国设计管理现实相结合的欲望,则都属于内在需求。内外需求形成的合力推动他完成《中国式设计管理初探》的专著,再次证明没有需求就没有创造是创造学的第一真理。

发明创造的第一前提是可能。没有可能不会产生需求,也不可能产生创造。因为需求是有条件满足的需要。欧洲传统的交通工具是四轮马车,中国只有两轮马车。欧洲在两百年前已经开始使用动力机械,中国在当时尚无动力机械的概念。因此发明汽车只有欧洲才有可能。有中国古典管理哲学的背景,有中山大学的学术资源,有广州美术学院的学术环境,再加上我本人对他的支持和武汉理工大学潘长学、郑建启、方兴等博士生导师们的指引,这些都成为徐平华完成《中国式设计管理初探》专著的可能。

发明创造的第一目标是问题。是发现问题、认识问题、分析问题和解决问题。所谓需求即克服困难、排除障碍、不达目的而决不休止的要求。邓禄普在花园拿着橡胶水管浇花,看着儿子在石子路上骑无胎自行车,为了消除儿子的震动之苦才发明充气轮胎。爱迪生少年耳聋,为了享受美妙的音乐才发明录音机与唱片。徐平华发现中国设计企业“一管就死、一放就乱”、“只有管理之术,缺少管理之魂”,因而倡导中国设计管理必须以中国文化为母体,以“设计人”为对象,而不是所谓的“经济人”、“社会人”、“自我实现人”或“复杂人”为对象。解决这类问题便成为《中国式设计管理初探》的目标。

发明创造的关键在于探索。青霉素又名六六六。原因是80多年前,伦敦圣玛丽医院的细菌学家富莱明教授为了发明这种能治疗肺炎、脑膜炎、梅毒等致命恶疾的药物的实验失败了665次,第666次还只是意外成功。由此可见探索的艰苦。徐平华尽管只是中国化设计管理的理论探索,前后也付出了十年左右的时间。只不过他巧用了创造学中的渐进、组合、综合、移植等创造原理,目标明确,路向清晰,方法正确,又及时广泛地展开交流,集千年于一时,汇广大于一域,终于水到渠成。



发明创造的最重要的环节是验证。首先是理论和专家验证，然后是实验与实践验证，最后是社会与历史验证。美国人讲实用，欧洲人讲实证，中国人讲实践，我认为实质上相距不远。有一条规律是肯定的，历史上的第一个从来都不是完美的。就像初生的婴儿一样。世界上第一台内燃机汽车的时速只有 36 公里，莱特兄弟的第一架飞机最成功的试飞只飞了一分钟。人的成熟在于 30 岁之后，汽车和飞机的成熟几乎都经历了半个世纪。《中国式设计管理初探》的出版如同初生的婴儿和发明之始的汽车与飞机。我坚信从 1978 年算起，到 2028 年前后，经过徐平华等几代中国设计人的努力，中国设计及其管理，经过实践、理论、实践的无限反复，一定能以最光辉的形象，出现在世界的文明之巅。

是为序。

2014.7 于广州

序二 设计管理“中国化”的卓越尝试

郑建启 武汉理工大学

设计是人类把握外部世界、优化生存环境的创造方式，也是最古老而又最具现代活力的人类文明。设计为人类创造丰富而多样的生产与生活方式，推动社会的文明体验、交互沟通与和谐进步。设计学科以设计为对象，研究设计的发生、发展与传播，强调理论与实践的结合，是融合多种学问智慧为一体的交叉学科。其研究内容与人们的衣、食、住、行、用等各方面密切相关，引导着人们的生活方式；同时，对于产业的发展也具有战略性指导作用，直接影响社会经济的运行。

设计经济与管理是当前设计创新发展过程中拓展的一个新领域。经济与管理是两个独立而又相互依存的概念。经济是一种重要的社会行动方式，宏观经济指社会整体的物质生产及再生产的活动；微观经济可以具体到各不同领域、不同层次、不同结果的生产及经营活动；经济还是一种选择性行为，在经济行为研究中，需要研究社会、企业、组织或家庭、个人如何在一定条件制约下达到行动效益的最大化。经济研究的核心概念是资源的稀缺性与效益追求的正当性。经济学是研究经济活动及其运行规律的科学。管理是一门社会科学，是关于行为的效益思考在社会组织层面的反映，管理行为内涵丰富，通常体现在组织结构与能动方式的协调、组织目标的确立与控制、组织行为的策划与实施中，以及人在组织中的能量发挥最大化中，等等。与经济与管理相关的设计行为称

为“设计经济与管理”。设计是一种将计划、规划、设想通过视觉的形式传达出来的活动；人们通过有组织、有分工的合作，创造共同目标下的物质财富和精神财富。设计追求的目标是善用稀缺资源，创造出满足人们需求的产品与服务，这些目标的确立与考量，都反映出设计经营中的经济因素与管理成分。设计经济与管理研究有助于设计组织或设计师个人综合利用各种资源，通过对市场竞争策略、经济政策分析、组织行为协调、信息技术运用等多种管理手段的使用，最终实现设计的有用化目标。

青年学者徐平华正是这个拓展领域中的探研者，为设计管理“中国化”做了大胆和积极的尝试，总结、归纳并提出了相应的学术论点及研究方法，为充实我国设计学科理论研究的子知识领域做了相应的倡导。相信这本书能够为广大设计师、设计管理者的学习与运用带来新的参照价值。

2014.8

内容提要

如何设计管理本土化，克服盲目照搬西方设计管理理论管理中国“设计人”^①所导致的水土不服，是当前设计界亟待解决的难题。而构建“中国式设计管理”为此指明了方向。“中国式设计管理”亦即中国本土设计管理理论，它源自《周易》，指为设计管理本土化，提高中国设计管理水平，直面本土设计管理问题，既考虑“设计人”的共性，又更充分考虑中国“设计人”因文化传统所形成的独特心理行为等个性，将中国管理哲学与国外先进设计管理科学融合，指导本土设计管理实践，所创立的独具中国本土特色的设计管理理论。^②其主要包括：一个本源（《周易》式“设计易治”本源）、三大境界（儒家式“设计仁治”团队、道家式“设计道治”规律、禅宗式“设计禅治”精神三大人力资源管理境界或者说阶段）、两大保障（墨家式“设计义治”伦理、法家式“设计法治”制度）、两大利器（兵家式“设计全治”战略、纵横家式“设计智治”战术），是针对当前本土设计管理亟待解决的八大难题，借鉴传统八家治道，从本源、团队、规律、精神、伦理、制度、战略、战术八个方面提出八大治理之道，故又简称“八治之道”。中国“设计人”具有国人独特

① “设计人”有三层含义：狭义上的“设计人”与“广告人”相似，指实际从事设计的人，以设计师为主体；一般意义上的“设计人”是指设计组织团队以及相关企业的人员；广义上的“设计人”与“政治人”、“经济人”、“文化人”概念相似，即“人是设计的动物”，设计是人的本质属性，它包括生活在设计世界的一切人。本书的“设计人”多为狭义的“设计人”，主要指设计师。

② “中国式设计管理”概念受启于曾仕强的“中国式管理”概念。



的文化心理行为特性，而“中国式设计管理”扎根民族文化土壤，更适合对其进行管理，以之指导设计管理，往往产生国外先进设计管理理论无法产生的奇特效果。惜乎当前除本人外并无人从事这方面的研究，故本书填补了国内外这方面的研究空白，有重要开创意义。

目录



序一 中国现代设计管理的创新 尹定邦 / 1

序二 设计管理“中国化”的卓越尝试 郑建启 / 7

内容提要 / 1

导论 “中国式设计管理”概论 / 1

- 一 “中国式设计管理”的内涵、学科性质及研究对象、适用范围 / 3
- 二 “中国式设计管理”的理论体系与精髓 / 10
- 三 “中国式设计管理”研究缘起、现状、价值、方法 / 14

第一章 《周易》式“设计易治”本源 / 23

- 一 “易穷则变”的“设计移位”困境 / 25
- 二 “革故鼎新”的“管理移位”因应 / 32
- 三 “水火曰革”的设计管理创新方式 / 36

第二章 儒家式“设计仁治”团队 / 43

- 一 “以仁为本”的设计管理本源 / 46
- 二 “修己安人”的设计管理途径 / 54
- 三 “和为贵”的设计管理目标 / 64

第三章 道家式“设计道治”规律 / 79

- 一 “道法自然”的设计管理规律 / 83
- 二 “无为而无不为”的设计管理方式 / 91
- 三 “复归于朴”的设计管理目标 / 98



第四章 禅宗式“设计禅治”精神 / 105

- 一 “心有本性”的“设计人”假设 / 110
- 二 “以心为本”的设计管理方式 / 118
- 三 “设计禅”的设计管理境界 / 125

第五章 墨家式“设计义治”伦理 / 131

- 一 “兼相爱”的设计伦理原则 / 135
- 二 “利人”、“节用”、“非乐”的设计伦理标准 / 147
- 三 “兴天下之利，除天下之害”的设计伦理目标 / 154

第六章 法家式“设计法治”制度 / 163

- 一 “以法为重”的设计法规创新 / 167
- 二 “以势为尊”的设计执法权威 / 177
- 三 “以术为用”的设计执法艺术 / 185

第七章 兵家式“设计全治”战略 / 195

- 一 “全争庙算”的设计战略决策 / 200
- 二 “攻心为上，攻城为下”的设计战略实施方式 / 208
- 三 “不战而屈人之兵”的设计战略目标 / 216

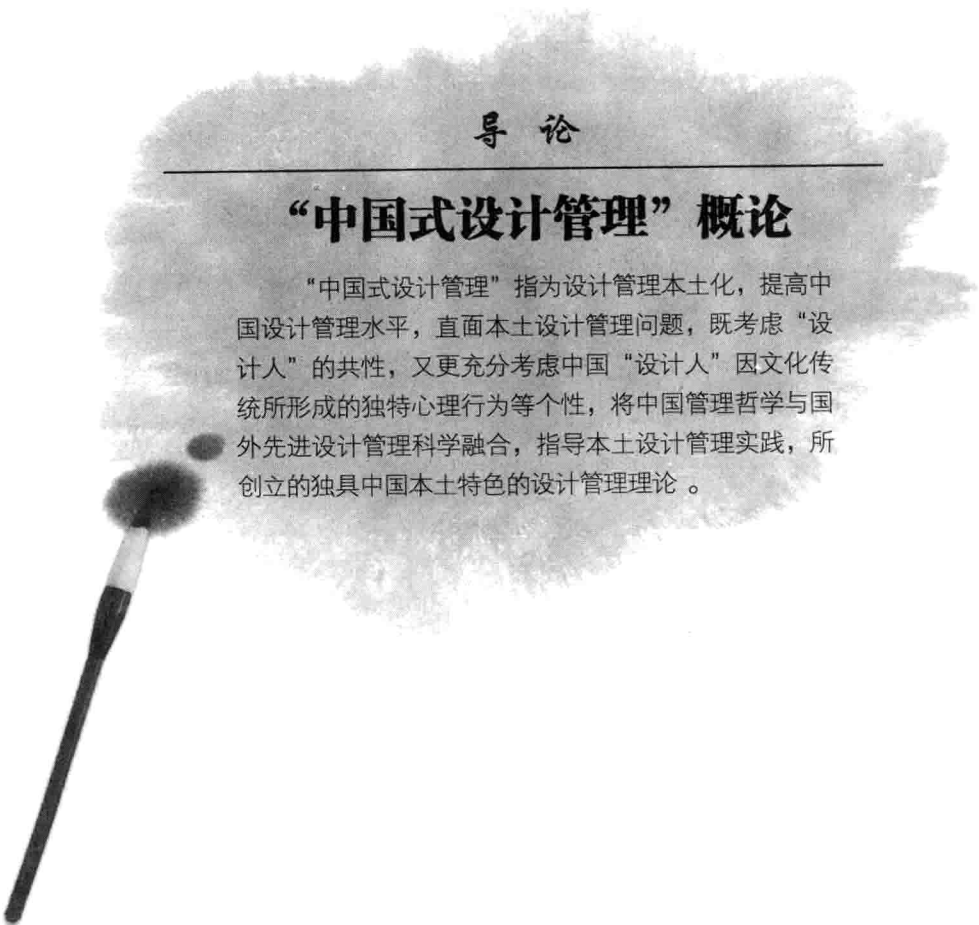
第八章 纵横家式“设计智治”战术 / 223

- 一 “决情定疑”的设计创意决策 / 227
- 二 “纵横捭阖”的设计竞标公关 / 235
- 三 “以智取胜”的设计经营谋略 / 251

余 论 中国设计管理本土化的展望 / 261

参考书目 / 268

后 记 / 279



导 论

“中国式设计管理” 概论

“中国式设计管理”指为设计管理本土化，提高中国设计管理水平，直面本土设计管理问题，既考虑“设计人”的共性，又更充分考虑中国“设计人”因文化传统所形成的独特心理行为等个性，将中国管理哲学与国外先进设计管理科学融合，指导本土设计管理实践，所创立的独具中国本土特色的设计管理理论。