

自我管理要素与实现

**Self-Management Components
and Its Realization**

李家龙 \ 著



NLIC 2970700804



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

自我管理要素与实现

Self-Management Components and Its Realization

李家龙 著



NLIC 2970700804



机械工业出版社

自我管理既是一种创新的管理理念和模式,又是一种发现自我价值的艺术,对于社会、企业和个人都非常有用,对于一个人的成功更是至关重要。历史上,众多的成功者之所以成功,很重要的一个方面是因为他们一直有效地进行自我管理,自我管理使他们的才智更容易得到发挥,使他们的事业更容易取得成功。

为使自我管理的价值从诸多研究者和学者的研究文献的密林中展现出来,为使年轻人在人生的旅途中少走弯路,早日步入成功的殿堂,为使国民素质提升、民族强大和国家富强,本书以自我管理为主线,以自我管理要素体系及其实现作为主要的研究对象,对于“自我管理要素与实现”这一论题,进行了系统的分析研究。

书中,首先阐述了自我管理的理论意义和现实意义,从而说明了本论题研究的重要性;其次,通过对国内外有关自我管理研究文献的综述,梳理了自我管理理论在管理学范畴的发展脉络,从而引出本书将要论述和解决的问题;再次,通过对自我管理的系统阐述和分析(包括自我管理的定义、特性、类型及其与组织管理和知识管理的关联),说明自我管理在管理学理论中的理论定位;接着,通过大篇幅的对自我管理内容要素(包括自我意识、自我控制、自我调适、自我激励、价值观念、学习、时间、创新、目标规划、职业生涯、优势与效能、人际交往和健康等13个方面)和各要素的特性与方法的论述,说明我们应该如何进行自我管理,并以自我管理的实现环境、实现条件、能力的培养和典型案例阐述说明了自我管理境界的可实现性;最后,在结论部分,对自我管理的理论发展进行了展望。

图书在版编目(CIP)数据

自我管理要素与实现/李家龙著. —北京:机械工业出版社, 2011.2
ISBN 978-7-111-33232-9

I. ①自… II. ①李… III. ①自我管理—高等学校:技术学校—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 013811 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:孔文梅 责任编辑:张亮

责任印制:杨曦

北京蓝海印刷有限公司印刷

2011 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm · 10.25 印张 · 251 千字

0001—1500 册

标准书号:ISBN 978-7-111-33232-9

定价:22.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010)88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010)68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010)88379649

封面无防伪标均为盗版

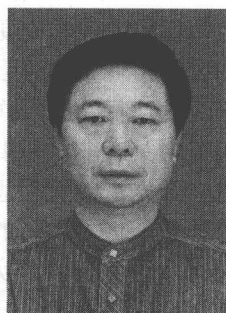
读者购书热线:(010)88379203

作者简介

李家龙，男，1957年1月出生，河北张家口人。武汉大学管理学博士，高级经济师，沟通谈判、战略管理及营销专家，现任深圳职业技术学院经管学院副教授。

作者在国际贸易、企业营销与管理、沟通与谈判等方面经历丰富：在中国香港和美国从事国际贸易和海外企业管理工作十多年，曾在深业（SZ）贸易有限公司（香港）、深业美国有限公司（美国）、深业（深圳）工贸发展有限公司、深圳市建筑装饰材料供应有限公司等多家公司分别担任业务经理、高级经理、副总经理、总经理、总裁。

作者在教学与科研方面经验丰富：曾参与各类课题研究20余项，发表论文20多篇，出版专著三部；曾在清华大学深圳研究生院、北京交通大学深圳研究院、西北工业大学深圳研究院、对外经济贸易大学、河北机电学院、南通市委党校、深圳大学、深圳职业技术学院等高等院校任教；为商务部、中国南方基金公司、比亚迪公司、深圳烟草公司、广东发展银行深圳分行、南玻集团、深圳市国免丽晶企业发展有限公司、EPSON深圳有限公司、深圳市协联基因工程有限公司、清华大学高校教师物流研修班、西北工业大学高级管理培训班等十几家单位或项目进行专题培训。



前言

中国共产党第十七次全国代表大会报告第一次写进了自我管理的内容,“发展基层民主,保障人民享有更多更切实的民主权利。人民依法直接行使民主权利,管理基层公共事务和公益事业,实行自我管理、自我服务、自我教育、自我监督,是人民当家做主最有效、最广泛的途径,必须作为发展社会主义民主政治的基础性工程重点推进。”^①自我管理写进十七大报告具有非常重要的意义。这显示了当代中国共产党人管理思想的先进性,因为自我管理是当今先进的管理思想和实践内容;这表明了当代中国共产党人推行民主管理的决心,需要管理十三亿多人口的政党将主动适应社会发展需要不断提升管理思维水平和管理实践能力;同时,这也表明了实行自我管理对于发展社会主义民主政治和民主管理的重要性。^②2009年10月在南京大学召开的《纪念德鲁克100周年诞辰暨德鲁克学术思想研讨会》上,将“德鲁克与管理者的自我管理”列为大会的论文征集的选题,可见本书所研究的问题既是德鲁克重要学术思想的体现,也是管理理论应该研究的核心问题。

自我管理,这项社会主义民主政治和民主管理建设的基础性工程,既是一种创新的管理理念和模式,又是一种发现自我价值的艺术,对于社会、企业和个人都非常有用。自我管理是管理的最高境界和极致,是最经济和最有效的管理方法,体现了人本管理的有效形式和本质特征。它可以使社会和企业减少用于管理人的货币和时间成本,对于国家和企事业单位的管理效果提升都有一定的价值。自我管理对于人的成功则更是至关重要,它是人生成功的基础和途径。历史上,众多的成功者之所以成功,很重要一点就是因为他们一直进行着有效的自我管理。自我管理使他们的才智更加完善,使他们成为伟大的成功者。德鲁克、李嘉诚和正力松太郎三位自我管理的成功实例也完全说明了这一点。“现代管理学之父”(The Father of Management)彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)指出:“在知识经济中,成功属于那些善于自我管理的人。”^③

自我管理带来的变化和挑战是管理学科的一场革命。这场革命向管理者、员工、个人,尤其是知识工作者提出了前所未有的新要求。“就基本内容而言,它要求每一个知识工作者像首席执行官那样思维和行动,同样要求知识工作者对我们——甚至年青一代——大多认为理所当然的思维和行动方式来一个几乎是180度的转折。”^④

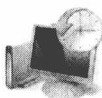
在理论上,自我管理是对传统组织管理在管理理念上的突破,在激励效应上的扩展和激励模式上的变革。它与组织管理在理论基础和管理措施上有一定的差异,但是它与组织管理又密切相联并相互协调:它是组织管理有效性的基础和前提,是提高知识工作者生产力的关键因素;它有效解决了管理主体与客体之间的矛盾,为企业降低管理费用提供了依据;它是对传统组织管理理论在理念上的突破和模式上的更新,它更新了管理学的“范式”,使管理学

① 胡锦涛在中国共产党第十七次全国代表大会上的报告(第六部分)。

② 刘雪影,白立娟.“自我管理”写进十七大报告具有重大意义[J].内蒙古农业大学学报:社会科学版,2008,(1):2-3.

③ 王益明.自我管理研究述评[J].心理科学,2002,25(4):453-464.

④ 彼得·德鲁克.个人的管理[M].上海:上海财经大学出版社,2003:265.



研究的范畴得到了扩展,在人性问题和对员工的激励等方面更加丰富和完善。它丰富了传统的组织管理理论,使“大管理学科”理论的发展更为完善,应用更为广泛。

自我管理与管理知识都是 20 世纪后期出现的管理学中的创新概念和创新模式;都是随着信息时代和知识经济的到来而出现和盛行的管理思想和管理体系。它们在管理理念上都体现了以人为本的管理思想,都是以信息和知识为基础,是对人与知识的动态管理过程。但是,两者在管理目标、管理主体、管理对象、管理内容、管理重点和过程周期方面,各自又有不同的特征。知识管理是自我管理的重要组成部分,同时两者又在管理效果上互相促进。

自我管理是指一个人主动调控和管理自我的心理活动和行为过程。同时,它又是一种管理能力的体现。自我管理的实质是自我控制,作为主体的自我,一个人需要进行自我意识、自我控制与自我调适;作为客体的自我,一个人需要进行自我调节、自我激励与自我反馈。自我管理是一种管理行为的过程,它涉及管理过程、管理方法和管理内容等。同时,自我管理又是一种管理能力,它体现了人对自身的生理、心理和行为各方面的自我认识、自我感受、自我料理、自主学习、自我监督、自我控制和自我完善等方面的能力。这种能力是随着年龄的增长、知识学历和社会阅历的提高,呈逐步提高的趋势,而且可以通过自主学习、自我监督、自我控制和自我完善而得以培养。

自我管理是一种涉及个体的多维度、多层次、集合性的心理和行为活动系统。从管理的内容看,它表现为个体对自我意识、自我控制、自我调适、自我激励、价值观念、学习、时间、创新、目标规划、职业生涯、优势与效能、人际交往和健康等 13 个方面的管理。这 13 项管理内容构成了自我管理的要素体系,在这个体系中,目标规划、职业生涯、学习、时间、创新、优势与效能、人际交往和健康等属于显性要素;自我意识、自我控制、自我调适、自我激励和价值观念等属于隐性要素。如果从自我管理的可实现性及实践性看,这些要素又可以区分为心理行为要素和可实践性要素。心理行为要素包括:自我意识、自我控制、自我调适、自我激励和部分的价值观;可实践性要素包括:部分价值观、学习、时间、创新、目标规划、职业生涯、优势与效能、人际交往和健康。

书中对于自我管理要素体系的关联性分析是串联全文结构的关键。在自我管理的要素体系中,成功是自我管理的目标,自我管理是通过诸项要素的相互关联作用,实现成功的历程。在实现成功的历程中,自我管理的各项要素都在发挥着不可或缺的作用。显性要素中的目标规划和职业生涯的自我管理具有导向成功的作用,是体系中的“目标优化”要素;时间、学习、优势与效能三项要素是“自我优化”要素;创新和人际交往两要素是“环境优化”要素;自我的健康管理是实现成功的“实体保障”要素。同时,自我管理的实施也离不开心理行为等隐性要素的影响和渗透作用;价值观对于自我管理各要素具有在态度和方法上的影响和指导作用。总之,在人生成功目标的实现历程中,离不开目标导向的优化,离不开自我优化与环境优化,也离不开实体保障、心理行为的影响以及观念和态度上的指导。所以,自我管理的要素体系模型揭示了实现人生成功历程中的整个过程与途径,同时,它们又构成了一个有机的整体,相互关联并相互促进,是人生成功不可缺少的步骤与环节。德鲁克、李嘉诚和正力松太郎三位自我管理的成功实例说明:只要持续坚持自我管理,普通人也同样可以成就事业。

本书的创新点主要体现在如下三个方面。

本书对自我管理的相关问题作了系统的阐述。尤其是书中对于自我管理理论定位(包括



自我管理要素与实现

自我管理的内涵、外延及其与组织管理和知识管理的关联等)的系统阐述体现了本书区别于目前国内外有关自我管理研究文献的一个明显特征。

本书创造性地分析研究了自我管理要素的体系问题。书中独创性地将自我管理要素区分为显性要素和隐性要素,心理行为要素和可实践性要素;对于自我管理的要素体系、各要素间及其与成功的相互关系作了系统的阐述和分析;在与“知识链”模型的关联分析中,本书将“自我管理要素体系”模型升华为“自我管理要素链”模型,这在自我管理理论的研究中也属于首次尝试。

本书对于自我管理理论和技术的应用研究也作了有创意的尝试。这个特点主要体现在两个方面:

(1)书中将管理学科的相关技术和方法应用于自我管理的研究中。例如书中将迈克尔·波特的价值链模型分析法引入自我管理要素体系分析中,为将管理理论应用于自我管理的研究作了有价值的探索,同时也说明了自我管理理论与管理学科的密切关联性。

(2)书中用一定的篇幅阐述和探讨了自我管理的实现问题。书中创新性地研究了自我管理的可实践性要素和自我管理的实现环境与条件,并以自我管理的通用方法和德鲁克等三位自我管理的成功案例作为补充和验证,从而为怎样增强人们进行自我管理的信心和以后自我管理的应用和实践性研究,作出了有价值的阐述。

希望本书的研究分析能使读者领悟到适合自己的自我管理方法,为其成长和成功添加动力;同时,也希望本书能够为管理者和知识工作者素质的提高,为学者与研究者 in 自我管理研究领域向纵深拓展,献上作者的思考与探索。

作者邮箱: jlbw@126.com, jlbw@oa.szpt.net。

教学网站:《沟通与谈判》<http://jpkc1.szpt.edu.cn/jgxy/gtytp/>;

《战略规划与管理》<http://jpkc1.szpt.edu.cn/jgxy/zlghygl/>。

李家龙

目 录

作者简介

前言

第一章 自我管理的思想发展	1
第一节 为什么要进行自我管理	1
第二节 德鲁克的自我管理思想	11
第三节 国内外自我管理研究的发展	14
第二章 自我管理的理论定位	18
第一节 自我管理的内涵与外延	18
第二节 自我管理与组织管理	25
第三节 自我管理与知识管理	32
第三章 自我管理要素体系的构建	42
第一节 要素的筛选与体系的构成	42
第二节 自我管理要素与成功的关联	45
第四章 目标优化要素	50
第一节 目标管理	50
第二节 目标的自我管理	53
第三节 职业生涯的发展特征	56
第四节 职业生涯的自我管理	59
第五章 自我优化要素	71
第一节 时间的自我管理	71
第二节 自我管理式学习	80
第三节 优势的自我管理	83
第四节 效能的自我管理	87
第六章 环境优化与实体保障要素	90
第一节 创新的自我管理	90
第二节 人际交往的自我管理	93
第三节 实体保障要素——健康	96
第七章 心理行为要素与价值观	104
第一节 心理行为要素	104
第二节 价值观的自我管理	109



自我管理要素与实现

第八章 自我管理的可实践性与方法.....	112
第一节 自我管理的可实践性.....	112
第二节 自我管理的通用方法.....	115
第九章 自我管理的实现条件.....	122
第一节 自我管理与组织环境.....	122
第二节 个人自我管理实现的机遇.....	128
第三节 个人自我管理能力的培养.....	130
第十章 自我管理实现的成功案例.....	134
第一节 德鲁克的自我管理生涯.....	134
第二节 李嘉诚与正力松太郎.....	139
结论.....	142
附录.....	145
附录 A 有关自我管理的调查问卷.....	145
附录 B 职业生涯成功的要领.....	147
附录 C 职业生涯成功的评价体系表.....	149
参考文献.....	151
后记.....	155

第一章 自我管理的思想发展

人们为什么要进行自我管理,自我管理研究的意义何在,国内外自我管理研究的发展状况如何,是本章要阐述的主要问题。目的在于使人们对于自我管理的研究和实施更加了解和重视,并愿意在实际的工作和生活中实现自我管理。

第一节 为什么要进行自我管理

一、问题的提出

中国共产党第十七次全国代表大会报告写到,“发展基层民主,保障人民享有更多更切实的民主权利。人民依法直接行使民主权利,管理基层公共事务和公益事业,实行自我管理、自我服务、自我教育、自我监督,是人民当家做主最有效、最广泛的途径,必须作为发展社会主义民主政治的基础性工程重点推进。”^①“自我管理”写进十七大报告具有非常重要的意义。这显示了当代中国共产党人管理思想的先进性,表明了当代中国共产党人推行民主管理的决心,需要管理十三亿多人口的政党将主动适应社会发展需要不断提升管理思维水平和管理实践能力;同时,这也表明了实行自我管理对于发展社会主义民主政治和民主管理的重要性。^②2009年10月在南京大学召开的纪念德鲁克100周年诞辰暨德鲁克学术思想研讨会上,将“德鲁克与管理者的自我管理”列为大会论文征集的选题,可见本书所研究的问题既是德鲁克重要学术思想的体现,也是管理学界关注的核心问题。

“自我管理要素与实现”,这一论题从酝酿、产生,到提出和斟酌确定,是作者经过很长一段时间的学习、思考和分析研究得出的结果。首先,得益于来自管理大师德鲁克先生及诸多成功者的启示。彼得·德鲁克被誉为“现代管理学之父”和“大师中的大师”(Guru's Guru)。他在1999年5月出版的《21世纪的管理挑战》一书中写到:“历史上那些极成功的人——拿破仑、达芬奇、莫扎特,一直进行自我管理,在很大程度上,也正是自我管理使他们成为伟大的成功者。”^③“在知识经济中,成功属于那些善于自我管理的人。”——他们了解自身的长处,自身的价值观念以及自身如何表现得最佳。^④其次,作者通过五六年来对于管理学科理论的系统研究和600多篇有关自我管理文献的查阅和分析,更加明确了研究该论题的重要意义。作者十多年来在企业从事贸易业务和综合管理工作,深深地感悟到自我管理的重要。自我管理可以使企业的领导和员工同时受益,使年轻人在人生的旅途中少走弯路,早日步入

① 胡锦涛在中国共产党第十七次全国代表大会上的报告(第六部分)。

② 刘雪影,白立娟.“自我管理”写进十七大报告具有重大意义[J].内蒙古农业大学学报:社会科学版,2008,(1):2-3.

③ 彼得·杜拉克.21世纪的管理挑战[M].刘毓玲,译.北京:生活读书新知三联书店,2000:159.

④ 王益明.自我管理研究述评[J].心理科学,2002,25(4):453-464.



成功的殿堂，对于国民素质的提升和民族强大也十分有益。

自我管理既是一种创新的管理模式和理念，又是一项发现自我价值的艺术，因而，它始终非常神秘，探寻它有着无限的吸引力。为使“自我管理”这一极有价值的管理理念和技术进一步完善和发展，并从诸多研究者和学者的研究文献的密林中展现出来，为使年轻人在人生的旅途中少走弯路，早日步入成功的殿堂，为使国民素质提升，民族强大和国家富强，为使世人因自我管理而得益，本书将从管理学的角度，从浩瀚的自我管理研究文献中，提炼出对人们有用的，切实可行的自我管理要素及其实现方法，并以自我管理构成要素及其实现作为主要研究对象，对于自我管理的特性及其要素间的关联进行系统分析，对于自我管理的可实践性和可实现问题进行探索性研究，以此为世人和学术界献上一份有价值的劳动。

二、理论意义

以知识经济为特征的 21 世纪呼唤着管理革命。这场管理革命就是自我管理，因为它是 21 世纪管理理论发展的新趋势，代表了管理革命发展的基本方向，因为自我管理理论的出现是与社会现代化发展密不可分的。一方面，现代化使自我管理的发展成为必要，如知识劳动者的大量出现、管理思想现代化、现代领导方式变革、人力资源开发、管理成本节约等都使自我管理成为必要；另一方面，现代化使自我管理发展成为可能，如管理现代化、人的现代化都为自我管理提供了发展空间。^① 作为管理革命发展的基本方向，自我管理的理论意义还体现在以下五个方面。

1. 儒家管理思想和现代管理大师给我们的启示是：“慎独”是实现对组织和他人进行有效管理的根基和途径

“慎独”是我国古代儒家创造出来的具有我国民族特色的自我修身方法，体现了自我管理的核心基点。“慎独”一词出于《礼记·中庸》：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。道也者，不可须臾离也，可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微。故君子慎其独也。”这里的“慎”就是小心谨慎、随时戒备；“独”就是独处、独自行事。“慎独”的意思是指人们个人独自居处的时候，能自觉地严于律己，谨慎地对待自己的所思所行，防止有违道德的欲念和行为发生，从而使道义时时刻刻伴随主体之身，做人的道德原则一时一刻也不离开。^②

孔子强调的“慎独”，是指在没人监督的时候，一个人的自律、心理道德情况和自我修身的方法。孔子认为，统治者和教师只有以身作则，自我修身，以自己的模范行为作百姓和学生的表率，才能形成巨大的管理和教育力量。^③在《论语·子路》中，孔子指出：“苟正其身矣，于从政乎何有？不能正其身，如正人何？”“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”孔子认为，如果自己不正其身，怎能去正人？要以正己来正人，才能达到“不令而行”的结果，因此，管理是感化，感化须从管理者自身做起。这里孔

① 刘雪影，白立娟。“自我管理”写进十七大报告具有重大意义[J]. 内蒙古农业大学学报：社会科学版，2008. (1): 2-3.

② 慎独的意思和来源-百度知道. <http://zhidao.baidu.com/question/25384365.html?fr=ql&fr2=query>, 2007-5-1/2009-3-2; 慎独-百度百科. <http://baike.baidu.com/view/18787.htm>, 2009-2-22/2009-3-2.

③ 孙彩丽，陈艳红. 孔子教育管理思想简析[J]. 齐齐哈尔大学学报：哲学社会科学版，2001 (9): 115-117.



子的管理思想揭示出自我管理与一般管理的关系。自我管理是一般管理的根基,没有管理者的以身作则就不可能产生对组织和他人的有效管理。所以,只有管理好自己,才能管理好别人。

儒家管理思想的基本精神是:以人中心,以道德教化为导向,以正己正人为途径。^①儒家的“正己正人”管理途径要点有三。

(1)“修己”,即修养自己的品德。孔子说:“修己以敬。”组织的基础是个人,领导者只有认真地修养自己,才能严肃地对待工作,从而搞好组织的管理。

(2)“正己”,即端正自己的行为。在儒家看来,领导者要处处注意自己的道德修养和行为举止,既从大处着眼,又从小处着手。“齐明盛服,非礼不动”,甚至连穿衣服这类小事都不应该随随便便,因为这是直接关系到领导者形象的大问题。

(3)“示己”,即向被领导者展示自己的风范。一般人的品德修养,或许只是自我的完善;而领导者的品德修养,还负有感染和引导别人的使命。“君者仪也,民者景也,仪正而景正。”领导者的品行和作风必然为被领导者带来直接的影响。

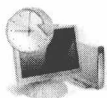
对于“修己”,儒家阐述了“修身、治国、平天下”的道理。《中庸》上引用孔子的话说:“知所以修身,则知所以治人;知所以治人,则知所以治天下国家矣。”只有知道怎样修养自己,才能知道怎样管理别人,怎样管理国家。修身是治国之本,同样也是治企业之本。作为管理者,应该根据管理活动的需要,随时调整自己的道德行为和管理行为,并充分意识到自己的行为对被管理者的作用和影响,从而提高自己修身的自觉性。

现代管理学家也强调,自我管理是实现对他人的有效途径。德鲁克在1985年为《有效的管理者》一书作序时曾指出:“一般的管理学著作所谈的都是如何管理别人,本书的目标则是如何有效地管理自己。一个有能力管好别人的人不一定是一个好的管理者,而只有那些有能力管好自己的人才能成为好的管理者。事实上,人们不可能指望那些不能有效地管理自己的管理者去管好他们的组织和机构。从很大意义上说,管理是树立榜样。那些不知道怎样使自己的工作更有效的管理者(实际上是)树立了错误的榜样。”^②日本著名企业家、经营之神土光敏夫在他所著的《经营管理之道》中指出:“对管理者最大的要求,是管理好他自己,而不是管理别人”。作为一个管理者时刻都应认识到:管好自己的言行,使自己成为组织成员的表率,这是赢得民心、搞好管理、创造业绩的前提。

德鲁克和土光敏夫的这些论述,同上述孔子的儒家思想相比,不但思想一致,而且语言也几乎相同,可以说是不谋而合。在他们看来,领导者是下属的表率。他的一举一动、一言一行都具有示范的意义。如果领导者注意自己的道德修养,就能起到上行下效的作用;从而,领导者就不必绞尽脑汁去考虑和处理组织的具体事务,更不必费尽心机去指挥人们做这做那,而主要集中精力认真制定并带头执行组织的价值准则和行为规范,就足以把管理工作搞好,这就是价值导向的“无为而治”。所以,管理者只有“慎独”,不断管理和完善自我,提高自己的素质和道德修养,才能在管理和领导下属时出现“无为而治”的效果。

^① 黎红雷. 儒家管理哲学的现代启示[J]. 广东社会科学, 1996(1): 67-73.

^② 彼得·德鲁克. 有效的管理者[M]. 屠瑞华, 张晓宇, 译. 北京: 工人出版社, 1989: 序1.



2. 21 世纪知识工作者的特征变化使自我管理变得至关重要, 因为自我管理是提高知识工作者生产力的一项关键因素

作为 21 世纪管理的主要对象——知识工作者的特征变化有以下两个方面。^①

(1) 20 世纪末发达国家就业人员的结构发生了质变, 使得知识工作者成为新世纪的劳动主体并成为管理的主要对象。

彼得·德鲁克在《个人的管理》导言中指出: 20 世纪最伟大的事件, 不是两次世界大战或原子弹, 而是人口革命——人口不仅发生了量变(人口爆炸式地增长、寿命大幅度延长、人口老龄化), 更重要的是发生了质变(知识工作者的比例增加)。“在所有的发达国家里, 劳动力发生了空前的变化, 由主要从事不需要技能的劳动转变为主要从事知识劳动”。在知识经济时代, 最重要的基础资源, 已经不是资本、自然资源和劳动力资源, 而是知识和知识工作者。

“如今, 在所有的发达国家里, 最大的工作者群体是知识工作者, 而不是体力工作者。”^②

1993 年, 加拿大、美国、芬兰和法国的高等教育入学率分别为 103%、81%、63% 和 50%。随着这些国家高等教育的普及, 知识工作者逐渐占了绝大多数。在中国, 当高等教育普及时, 大家都变成了受过高等教育的知识分子型知识工作者。知识分子在农业社会成为统治者, 在工业社会是受人尊敬的职业工作者, 在知识社会则没有以前社会所认为的知识分子, 而只有知识工作者。^③在 21 世纪, 随着知识经济的到来, 知识已成为社会经济中的主要产品, 知识工作者也成为社会的主要工作者, 所以, 新世纪管理的主要对象和挑战将是如何提高知识工作者的生产力。

(2) 知识工作者本身的特征变化和要提高知识工作者生产效率的需要, 使自我管理变得至关重要。

知识工作者是受过良好高等教育的, 掌握了相关的专业知识并具有操作技能的知识型员工, 他们是靠头脑里的知识, 而不是靠体力或双手的技巧进行劳动和工作的人。

知识工作者相对于一般体力工作者而言, 最为关键的区别在于对知识和技能的运用程度不同。前者不仅能不断更新和完善自己的知识、技能结构, 而且还能在劳动和运用中提高自己的创新能力; 而后者只是在掌握单一技能的情况下, 将它在劳动中运用到较高的程度。此外, 知识型工作者还有如下重要特征^④:

1) 知识工作者拥有自己的生产资料, 即属于自己的知识, 而且这种生产资料流动十分便利。

① 德鲁克在《21 世纪的管理挑战》一书中“知识工作者的生产率”一章中指出, 决定知识工作者生产率的六项主要因素是:

(1) “任务是什么?”

(2) 知识工作者必须自己管理自己的生产率, 同时要有自主性。

(3) 不断的创新是知识工作者工作、任务与职责的一部分。

(4) 持续不断的学习, 以及持续不断的教导。

(5) 知识工作者生产率不只是量的问题, 质的问题也同样重要。

(6) 知识工作者必须被视为“资产”而不是“资本”, 必须使其愿意为组织工作而优先于其他所有机会。

彼得·杜拉克. 21 世纪的管理挑战[M]. 刘毓玲译. 北京: 生活读书新知三联书店, 2000: 139-140; 张隆高. 德鲁克论 21 世纪管理挑战——知识工作者生产率[J]. 南开管理评论, 2000, (5): 26-30.

② “目前美国的知识工作者大约相当于其劳动人口的 40%。到 2020 年, 日本和西欧的知识工作者也将达到这个比例。”彼得·德鲁克. 个人的管理[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2003: 1-3.

③ 何传启. 历史为证——走向知识时代[EB/OL]. www.modernization.com.cn, 2000-6.

④ 朱雯. 知识型劳动者——企业发展的动力[EB/OL]. www.eachkey.com, 2002-7.



2) 知识工作者拥有的专业化知识和集约化能力, 延长了其劳动生命周期, 并使其职业工作寿命很可能长于用人组织的寿命。

3) 知识工作者拥有的知识资本, 使其在群体中具有很强的独立性和自主性。“知识工作者已不再借助于雇用单位来表明自己的身份, 他们是用自己所掌握的某个专业知识来表明自己的身份。”所以, 他们更多的是对职业的承诺而非对组织的承诺。

4) 知识工作者有很强的求知欲, 其劳动成果也具有很强的创造性。

5) 知识工作者的需求层次较高而且需求各异, 相应的激励机制也需因人而异。

管理大师彼得·德鲁克在 1999 年出版的《21 世纪的管理挑战》一书中, 在描述知识工作者的特征时写到: 他们不愿意被动的被管理。“知识工作者要进行自我管理, 他们要有自主权。”^①德鲁克在书中还预言: 在面对二十一世纪新的挑战中最大的挑战莫过于怎样提高知识工作者的生产力。知识工作者的特征使得自我管理已成为提高知识工作者劳动生产力的一项关键因素。^②

3. 自我管理在理论上有效解决了管理主体与客体之间的矛盾, 为企业降低管理费用提供了理论依据

迄今为止, 国内外大多数管理学教科书都将管理定义为: 管理是管理者为了实现组织的目标, 通过他人而进行的计划、组织、领导和控制等活动。管理是指“同别人一起, 或通过别人使活动完成得更有效的过程”。^③既然大多数学者认为“借助他人取得成果”就是管理, 那么管理者自然就应该被定义为借助他人取得成果的人。“自己去做的人就不是管理者, 只有去借助他人的人才是管理者。”^④这些传统的管理定义的最大特征是把管理主体(管理者)与管理客体(被管理者)分裂开来。如果从此定义出发, 显然“自我管理”这个概念是不可理解的。

但是, 人往往具有反思性, 这决定了人也可以把自己作为管理对象。每一管理主体, 为了确立和加强自己的主体地位, 实现和发展自己的主体能力, 都必须经常地把自己当作客体来对待, 对自己的思想、举止行为进行管理。人管理自己时, 便成为管理“自我”本身的主体。人受自我本身管理时, 人的“自我”本身也成为管理的客体。在某种意义上, 主体之所以成为主体, 实质上就在于他能够把自己当作客体。在管理中, 如果一个管理者不能恰如其分地认识自己, 不了解自己能干什么不能干什么, 觉察不出自己给下属什么印象, 从而无法自觉地调整自己的思想和行为, 他就很难在管理工作中获得成功, 很难巩固和保持自己的主体地位。甚至可以说, 凡不能把自己当作管理客体者, 他就不能成为管理主体。^⑤

自我管理突破了以往管理理念中普遍存在的管理者与被管理者的矛盾对立, 改变了人们和管理活动中的位置。人即使是被管理者, 也可以化被动为主动、化消极为积极, 构建一个自加压、自运行的自觉系统; 人一方面能充分地挖掘自身的潜能, 发展自己的个性, 发挥主动性和创造性, 实施管理工作, 另一方面可以更好地完成自我教育、自我约束、自我监督和管理。

① 中国企业家联合会副会长潘承烈摘译. 21 世纪的管理挑战——美经济学家德鲁克 1999 年新著[J]. 政策与管理, 2000 (3): 54-57.

② 彼得·杜拉克. 21 世纪的管理挑战[M]. 刘毓玲, 译. 北京: 生活读书新知三联书店, 2000: 139-140; 张隆高. 德鲁克论 21 世纪管理挑战——知识工作者生产率[J]. 南开管理评论, 2000 (5): 26-30.

③ 罗宾斯(Robbins S.P.). 管理学[M]. 黄卫伟, 等译. 4 版. 北京: 中国人民大学出版社, 1996: 6.

④ 郭德淳. 管理的软科学[M]. 北京: 中国商业出版社, 1994: 49.

⑤ 齐振海, 等. 管理哲学[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1988: 97-98.



在企业中,传统的管理意味着要多找一些人来管理公司和他人,这就需要增加管理人员的开支,因此,产生了更多的管理费用。企业中最浪费、最容易被忽视和最容易内耗成本的地方,就是管理部门本身的“管理费用”。自我管理不仅在理论上有效解决了管理主体与客体之间的矛盾,而且也降低管理部门本身的成本提供了理论依据。教育和引导员工实现自我管理,不仅可以缩小管理队伍和减少管理费用,而且可以培养员工的“参与意识”,创造条件让他们自己管理自己,使员工在把事情做得最好的精神状态下进行工作。员工得到的自主管理权越多,他为企业创造的经济效益就越大。所以,推行“自我管理”制可使企业获得极高的经济效益,这在美国、日本和欧洲的许多企业的经营实践中都得到了证明(请参见下文自我管理“现实意义”中的相关论述)。

4. 自我管理更新了管理学的“范式”,使管理学研究领域的外延得到了扩展

彼得·德鲁克在《21世纪的管理挑战》中提到的“范式”(Paradigms),是指像管理学这一类社会科学关于“现实的基本假设”,“它们通常为学科领域的学者、撰叙者、教师以及实务工作者在下意识里所持有并以各式各样的表述包含到学科中去”的东西。因而,它们“在很大程度上决定了学科设想的现实”,决定了学科认定的“事实”(Facts)。由此可见,“范式”的重要性是不言而喻的。^①

德鲁克认为,开始于20世纪30年代管理的正式研究一直认定以下两套假设是真实的(Reality)。第一套假设有三条,奠定了管理学科理论的基础,它们是:①管理就是企业管理;②有而且应该有一种正确的组织形态;③有而且应该有一种正确的管理人的方式。第二套假设有四条,奠定了管理实践的基础,它们是:①技术、市场与最终用途是给定的;②管理的范围是由法律界定的;③管理专注于内部事物;④由国家疆界所界定的经济体系是企业与管理的“生态环境”。

德鲁克在谈及上述关于组织和管理七种错误假设时说,传统的观念认为,管理,不论是企业、医院、大学或慈善机构,都是在管这个法人机构。过去的管理概念,谈的是命令与控制,都是由法律规范的。企业主管、教会主教、医院行政主管,他们的命令控制权,都只能在自己的机构之内,出了这个机构,就无法管理。后来,企业开始发现,经营管理不能只限于公司内部。若想用最小的成本,得到最大的效益,必须管到公司以外,扩及整个价值链。

进入21世纪,自我管理的研究者也开始对传统管理理论的“范式”和研究范畴进行重新思考。

传统管理理论认为,构成管理的基本要素是管理者、管理对象、管理方法、管理环境和管理目标五个方面,其中管理者处于管理活动的主导地位,管理的优劣,在很大程度上取决于管理者的素质、修养和水平。管理的本质是协调,协调是管理者的职责。与之相联系,管理优劣的责任也由管理者承担,因而组织中一般成员的责任则被忽视。这种理论的缺陷是,把组织中的绝大部分成员放在了被管理的地位上,忽视了他们的自觉能动性和应当承担的管理责任,限制了他们管理才能的发挥,这与以人为本的管理理念是相矛盾的。就协调活动本身来说,被管理者的配合程度直接影响着协调的最终成效。^②

① 彼得·杜拉克. 21世纪的管理挑战[M]. 刘毓玲,译. 北京:生活读书新知三联书店,2000:1-4;张隆高. 德鲁克论管理的新范式[J]. 南开管理评论,2002(6):4-8.

② 鲍田原. 自我管理理念与团队精神文明建设[J]. 山东教育学院学报,2001(6):52-54.



自我管理的研究,使人们认识到管理不仅仅是组织内部管理者的事,而且是每个人都需发挥自觉能动性实施的管理;管理的对象不仅仅是以价值链为中心的企业内外的关联性组织,而且包括组织内外有关联的个人,甚至包括管理者本人。自我管理更新了前述的管理学的基本“范式”,并将管理学的研究范畴扩展到了组织之外的个人;同时人们也感悟到管理学中的理念和技术,不仅适用于各类组织,在每个人的工作和生活中也同样适用,不仅可以将其运用于各类经济活动中,也可以运用于人们的各类工作和生活中。

5. 自我管理体现了现代管理学的人本管理理念,使现代管理学更加丰富和完善

过去对人的管理是将人作为一种经济资源来看待,人在这些管理过程中是管理的接受者,受制于企业的规章制度。现代管理学中的人本管理,强调人是最重要的资源和最宝贵的财富,强调人的个性需要和精神健康,该理论提出了许多引导人们自我控制以及顺应人性的管理新观点和新思想。^①

自我管理是人本管理的本质特征,是实现人本管理的有效形式^②。通过自我管理,员工可以最大限度地发挥自身潜能,实现全面发展。人本管理理念,讲的是关心人、激励人,创造一定的环境和条件,开发人的良知、潜质和智慧,从而使人全面发展,实现自身的尊严和价值;更进一步说,人本管理是对人性的肯定和赞美。然而,许多企业在推行人本管理的过程中花费了大量的时间和精力,效果却不甚理想。为什么呢?原因就是没有紧紧抓住最关键的部分——帮助和引导员工实现自我管理。许多人关注的焦点是管理者提供了培训、详细的工作分析、合适的工资和福利待遇,还有其他种种有益的人文关怀,员工就得照着管理者所说的去做,达到一定标准,否则就不行,而这些管理者很少想过,如何制定这些标准和程式以及如何实现它们。员工的想法可能比管理者更为积极和更为有用。真正的人性化管理,是帮助和引导员工实现自我管理,而非要求员工完全按照已经全部设计好的方法和程式进行思考和行动。

传统的管理理论是定位在人性恶的基础上,实行胡萝卜加大棒式的管理。而现代社会的发展表明这是行不通的,道格拉斯·麦格雷戈(Douglas McGregor)由此而提出Y理论,认为人性本善,只要善加引导,便可发挥人们的自觉性。通过教育与调节达到自觉,与组织管理相互补充;自我管理的实现是可能的,同时也是必然的。在信息社会和知识经济时代中,自我管理是知识工作者越来越期待能够自己管理自己这一新观念的产物。因为在这个时代,通常是义务感产生结果而不是权威性产生结果。所以,这时的管理意味着,必须依靠受到激励的个人来高质量地完成工作任务。而这种激励机制的核心,就是推行“自我管理”,“让员工自己去干”。所以,在这方面,自我管理更新了管理学中的激励措施。

总之,自我管理是21世纪管理理论发展的新趋势,代表了管理革命发展的基本方向,在理论界引起了广泛的重视。原因在于自我管理是儒家管理思想的现代体现,也是管理大师德鲁克先生所倡导的;它是实现对组织和他人进行有效管理的根基和途径,对于提高知识工作者的劳动生产效率至关重要;它在理论上有效解决了管理主体与客体之间的矛盾,为社会和企业降低管理费用提供了理论依据;它更新了管理学的“范式”,使管理学研究领域的外延扩展到了组织之外和社会上的每个人;它体现了与现代管理学的人本管理宗旨新趋势的统一,在人性问题和对员工的激励等领域的发展使管理学更加丰富和完善。

① 蒙健堃.论社会行为的自我管理[DB].中国优秀博士学位论文全文数据库.广西师范大学,2001-4:21-22.

② 郭海龙.自我管理是人本管理的必然归属[J].中国劳动关系学院学报,2005(12):71-74.



三、现实意义

管理最初关注的是“通过机器增加工作效能，提高工作质量”，接着是“通过人力增加工作成果，提高工作质量”。但是，在人们所知和所行之间却有着“缺失的一环”（Missing Link），即希克迪希·帕瑞克（Jagdish Parikh，2004）在他的《管理者的自我管理》一书中描述到的“自我管理”（Self-mastery）。他说，“除非你能管理‘自我’（Self），否则你不能管理任何人或任何东西。”^① 德鲁克认为知识社会中所有组织和个人都面临的最重要的挑战之一就是自我管理。世界上最难管理的是自己，如果能够把自己征服，我们便成功了一半。对于自我管理的现实意义，这里归纳为如下五个方面。

1. 自我管理是社会主义民主政治和民主管理的基础性工程

中国共产党第十七次全国代表大会的报告第一次写进了自我管理的内容，并将自我管理“作为发展社会主义民主政治的基础性工程重点推进。”为进一步表述自我管理对于发展社会主义民主政治和民主管理的重要性，报告还提出了在我国广泛实施自我管理的措施：“要健全基层党组织领导的充满活力的基层群众自治机制，扩大基层群众自治范围，完善民主管理制度，把城乡社区建设成为管理有序、服务完善、文明祥和的社会生活共同体。全心全意依靠工人阶级，完善以职工代表大会为基本形式的企事业单位民主管理制度，推进厂务公开，支持职工参与管理，维护职工合法权益。深化乡镇机构改革，加强基层政权建设，完善政务公开、村务公开等制度，实现政府行政管理与基层群众自治有效衔接和良性互动。发挥社会组织在扩大群众参与、反映群众诉求方面的积极作用，增强社会自治功能。”^②

2. 自我管理是知识经济时代的呼唤

知识经济时代呼唤管理革命。在工业社会，主要资源是资本；在信息社会，主要资源是知识。信息社会是知识量、信息量急剧增长的智能化和知识化的社会。在信息社会，知识生产力已经成为社会经济发展的关键性因素，以知识的生产、分配、使用为特点的可持续发展，也成为知识经济的典型特征。在人类进入 21 世纪后，随着信息时代和知识经济的到来，在管理学领域也将出现一场极其深刻的管理革命，而自我管理，或被称为“没有管理的管理”正是这个变革中的重要趋势之一。当然，现代管理所追求的所谓“没有管理”、“无人管理”并不是真的没有管理人员，而是全员参与管理，人人自己管理自己。进入 21 世纪，管理的含义不再仅仅是管理者去“管人”、“教人”了，管理的一个重要内容应该是管好自己。正如德鲁克所说，一切管理效果最终由员工自我决定。自我管理是社会组织和经济发展的需要。

人类步入知识经济时代后，越来越多的工作者，尤其是知识工作者，其工作寿命很可能会超过雇用他们的组织。即使知识工作者推迟进入劳动力市场，其工作寿命仍有可能长于他们的用人单位。譬如，他们留在学校里学到 30 多岁，攻读博士学位，按照发达国家目前的平均寿命，他们有可能活到 80 多岁，并且一直工作。换言之，他们的平均工作寿命有可能长达 50 年，而成功企业的平均寿命只有 30 年。因此，知识工作者一生所面临的是要为胜任一种以上的工作、任务或事业做好准备。而自我管理可使知识工作者适应知识经济的时代发

① 方军. 被忽视的自我管理[N]. 经济观察报, 2004.

② 胡锦涛在中国共产党第十七次全国代表大会上的报告（第六部分）.