

管理学是介于自然科学与社会科学之间的一门边缘学科，它的运行自然要分别遵循自然科学规律和社会科学规律……除此之外，还有作为管理科学自身特有的规律……

管理



之魂

(增订本)

魂 可以看做是事物最本质的精神，也就是反映为该事物的基本规律，也可以说是主要矛盾之所在。抓住主要矛盾，其他矛盾都迎刃而解了。

欧阳锦 郭建华 著



兰州大学出版社

管理之魂

(增订本)

欧阳锦 郭建华

兰州大学出版社出版

图书在版编目(CIP)数据

管理之魂/欧阳锦, 郭建华编著. —2版. —兰州: 兰州大学出版社, 2009.8

ISBN 978-7-311-01249-6

I. 管… II. ①欧…②郭… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第145394号

责任编辑 王兴平

封面设计 欧阳晓东

书 名 管理之魂

作 者 欧阳锦 郭建华 著

出版发行 兰州大学出版社 (地址: 兰州市天水南路222号 730000)

电 话 0931-8912613 (总编办公室) 0931-86617156 (营销中心)
0931-8914298 (读者服务部)

网 址 <http://www.onbook.com.cn>

电子信箱 press@onbook.com.cn

印 刷 甘肃高校振兴印务有限公司

开 本 850×1168 1/32

印 张 12.5

字 数 288千

版 次 2009年9月第1版

印 次 2009年9月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-311-01249-6

定 价 23.00元

(图书若有破损、缺页、掉页可随时与本社联系)

前 言

随着管理科学的不断发展和成熟,从各种部门管理、区域管理、行政管理、专业管理的基础上,逐步抽象形成了一门研究和探讨一般管理规律的学科,通常称之为“管理学原理”。我们之所以将这本书命名为《管理之魂》,这是因为:一是,这里所研究的都是管理学中最本质、最精华、最根本、最具有决定性的东西,犹如人之灵魂,它决定着管理的理论、思想、方式、方法;二是,它包含了管理哲学、管理规律、管理理念、管理原则、管理学说、管理文化、管理信念、管理发展史和管理发展趋势等各方面,仅用“原理”二字,似难以概括;三是,我们期望把它写成一本具有普遍性、一般性的管理理论专著,而不是仅仅作为管理和与其相关专业研究生的教材。

1997年,作者通过兰州大学出版社出版了《管理之魂》一书。该书作为中共甘肃省委党校经济管理专业和工商管理专业研究生“管理学原理”课程的主要教材,受到普遍的欢迎,并得到广泛的传播。经过实践证明,总算没有“误人子弟”,聊可自慰。

时代在进步,科学技术日新月异,管理科学自然也不例外。自《管理之魂》出版以来,已时过10年了。在这10年之中,世界已经开始步入知识经济时代,自然科学、社会科学的新发明、新发现、新理论、新观念、新方法层出不穷,其发展进步之迅速令人目不暇接,管理科学在这种环境下更是迅猛发展。作者在这几年

前 言

的学习、教学和科研的实践过程中,特别在从事企业的调研和咨询活动中,经常面对许许多多的新情况、新问题,产生了许多新想法、新发现,从而对管理科学的内涵,也有了许多新的体会和发展。虽然原书在写作时具有较大的超前性,但经过这么多年的实践考验和验证,没有发现原则性的错误,然而为了保持作品的先进性和前瞻性,为了满足新形势发展的需要,我萌发了对原书进行修订与增补的念头。

想到还是容易的,但要做到却是颇费周折。虽然说是“增订”,但全书整个构架都进行了重新设计,按照概论、职能、要素、哲理、育才分为五编,如此创新的构架突破了一般管理原理只重职能研究的传统,有助于拓宽研究领域,开阔研究视野。特别是管理职能也有许多新的观点,具有很强的前瞻性。从设想到付梓,历时5年。之所以仍然保留《管理之魂(增订本)》,主要是因为这个书名更为贴切,而且许多内容还有一定的传承关系。

希望这本新书能给海内同行以新的启示,更欢迎大家不吝批评指正。但愿“一石激起千层浪”,能带来新的研究和著作蜂拥而出,迎来管理科学发展的新高潮。

“待到山花烂漫时,她在丛中笑。”

作 者

2008年10月25日

目 录

引 言	(1)
-----------	-----

第一篇 概论篇

一、管理是一种最普遍的社会行为	(6)
(一)什么是管理	(6)
(二)管理是一个新的“老问题”	(7)
(三)谁也离不开管理	(12)
(四)管理都干些什么?	(25)
二、研究管理的一门学问——管理学	(30)
(一)近代管理学的发端	(30)
(二)西方管理理论的源与流	(38)
(三)管理理论发展历史对我们的几点启示	(59)

第二篇 职能篇

三、未雨绸缪——计划	(69)
(一)计划的概念与意义	(69)

目 录

(二)科学的调查是计划成功的前提 ...	(74)
(三)预测	(83)
四、团结就是力量——组织	(108)
(一)组织的特征和作用	(108)
(二)组织的结构	(116)
(三)组织设计的原则	(132)
(四)信息在组织中的作用	(135)
(五)显性静态组织与隐性动态组织 ...	(139)
五、步调一致才能得胜利——协调	(146)
(一)协同与协调	(146)
(二)系统内耗的普遍性	(148)
(三)内耗的种类	(150)
(四)通过协调以减少内耗	(157)
(五)协调的方式	(159)
六、执着的追求——控制	(164)
(一)控制的概念及其必要性	(164)
(二)信息系统	(167)
(三)控制系统	(169)
(四)控制的内容与手段	(172)
七、以人为本——激励	(176)
(一)激励的概念与目的	(176)
(二)激励的因素和力量	(178)
(三)激励的过程	(182)
(四)激励的方式	(184)

第三篇 要素篇

八、管理的要素	(189)
(一)管理要素的概念	(189)
(二)管理要素的分类	(192)
(三)职能管理与要素管理的关系	(193)
九、管理的硬要素	(195)
(一)人——一个大写的要素	(195)
(二)物——管理的基础	(200)
(三)财——物的货币表现	(201)
十、管理的软要素	(205)
(一)空间——管理的舞台	(205)
(二)时间——管理的旋律	(207)
(三)信息——管理的依据和手段	(211)
(四)科技——管理的内在动力	(215)
十一、如何认识要素的科学有效组合	(219)
(一)西方要素科学组合的理论	(219)
(二)西方管理要素组合的类型	(221)
(三)我国要素科学组合的观念	(224)
(四)东西方要素组合观念的区别	(229)
十二、如何实现要素的科学组合	(231)
(一)必须确立“以人为本”	(231)

目 录

(二)要素之间的辩证关系	(234)
(三)要素优化组合的“三性”——系统性、可靠性、创造性	(239)

第四篇 哲理篇

十三、中国古代的管理思想	(242)
(一)为什么要研究中国古代的管理思想	(242)
(二)儒家文化中的管理思想	(248)
(三)释、道、兵三家的管理思想	(259)
(四)中国古代管理思想的精髓	(270)
十四、管理的哲学思考	(282)
(一)指导管理的主要哲学观点	(282)
(二)由某些哲学观点所演绎出来的管理理论	(293)
(三)把握管理中的若干辩证关系	(302)
十五、试探管理的基本规律	(313)
(一)管理是在有限条件下的一种无限创造性活动	(314)
(二)管理要素只有在流动过程中,才能实现优化组合	(322)
(三)必须在远离平衡态并通过涨落方式,才能实现管理的有序化	(321)
(四)管理水平必须适应被管理对象的发展与	

发达水平,才能见诸成效	(325)
-------------------	-------

第五篇 育才篇

十六、管理是一门艺术	(330)
------------------	-------

(一)管理需要“灵性”和“悟性”	(330)
------------------------	-------

(二)善于管理,巧于管理——管理艺术	(333)
--------------------	-------

(三)把管理推向现代化	(342)
-------------------	-------

十七、培养优秀管理者	(347)
------------------	-------

(一)国外与我国古代对管理者素质的观点	(347)
------------------------------	-------

(二)中国共产党对管理者品格的要求...	(355)
----------------------	-------

(三)做一个有效的领导者	(360)
--------------------	-------

十八、领导能力的养成	(366)
------------------	-------

(一)认真看书学习,弄通马克思主义...	(366)
----------------------	-------

(二)拜群众为师,先当学生后当先生 ...	(374)
-----------------------	-------

(三)深入实际,从战争中学习战争 ...	(377)
----------------------	-------

引言

经常遇到各行各业的人，向我提出类似的问题：“能不能讲一下管理工作的基本规律，以让我们能抓住关键，尽快掌握这门学科的精髓？”“能不能介绍一本既通俗又高度概括的管理科学理论书籍？”

为此，我常常留心查找国内外相关的资料和论著，几十年来，在浩如烟海的报刊和书籍中寻求，却以失望而告终。这不禁使我感到困惑：如果管理科学没有自己的规律，它如何能被承认为一门科学？如果它有自身的规律，为什么自泰罗 1911 年发表《科学管理原理》以来，虽然相关管理著作层出不穷、学派林立、各有专攻，却没有一本谈及管理规律的专著呢？

通过长期的研究、思索、比较、分析，我发现，管理作为一门科学已得到公认，但它是一门什么样的科学，还是众说不一。管理作为一门科学，产生和发展于西方工业化发达的国家，其理论界和实业界的多数人都认为它是一门操作性、实践性和应用性的学科，没有什么理论高度，更遑论规律。由于种种主客观原因，管理学似乎不可能形成一门统一综合的学科，当然也就无法进行规律性的探讨。有的西方管理学者甚至认为，管理没有理论只有案例。

作为东方文化主要代表的中国，在国家管理和行政管理上很有建树，而且也总结出了十分精辟的管理规律。但是，由于近

三百多年来,工业化进程远远滞后于西方先进国家,经济不发达,生产力落后,也就未能形成先进的经济管理科学。

显然,东西方管理思想的差别源于东西方的文化差别。东方人注重理性推导,形成理性认识,而西方人则注重感性认识,重视实际操作方法;我们好穷究天人之理,而他们却更愿意在实际操作上下功夫。由于现代管理科学产生于西方经济发达国家,因此带有浓厚的西方文化色彩也就不足为奇了。

综观诸多管理科学论著,对于综合水平和理论水平比较高的具体业务人员,感到难以从中学到具体的操作方法;而对于高层领导者来讲,又感到太过于务实,就事论事,抓不住要领,如此看来,要在一本书内兼顾各个层次管理者的需要,确有些力不从心。长期以来,管理著作也注重于实践经验的介绍,注重管理操作方法的创造,却相对忽视了对规律性东西的深入探讨。

实践是需要理论进行指导的,只有科学理论指导下的实践,才不会陷入盲目的实践。管理工作,特别是高层的管理工作者,只有有了科学的理论指导,才能扣开“自由王国”之门。一门科学如果没有自己的特有规律,那么其作为一门学科就难以最终确立,否则即使立在那里,也是不稳当的。过去有些学者,企图从量化入手来建立管理科学的体系,这方面的研究是十分必要的,但却不是根本性的。由于管理长期与经济相结合,因此也有人将它作为经济理论的一个操作性的分支来对待,这也容易将管理科学引向歧途。管理作为一门独立的科学,要从根本上予以确立,就必须探索和研究它的特有规律,在此基础上形成自己的理论体系。只有沿着这条途径,管理科学才能迅速成长壮大。当然,其难度是可想而知的。

“路漫漫其修远兮,吾将上下而求索。”

管理工作不但在经济领域得到人们的青睐,在科学领域、行

政领域、社会领域等各个方面都引起了广泛的重视。在各种专业管理的基础上,人们逐渐形成了对一般管理的探求,并在此基础上形成了一门“管理学原理”的学科。但是在相关著作中,充其量只有原理的表述,还缺乏对管理规律的研究。为了弥补这方面的缺憾,以帮助各行各业的管理者,特别是高层次的管理者,使他们能从更高、更广的视角深刻地理解和掌握管理科学和管理工作的精髓,从而实现高屋建瓴地运用管理科学的规律,全方面、全方位、全过程地驾驭管理工作的进程,更好地实现预期的管理目标。

为此,我不惜殚精竭虑,糅合古今中外的有关管理方面的理论和实践经验,去粗取精、去伪存真,经过八年的努力,总算沙里淘金,找到了几颗闪光的东西,集腋成裘凑成一书,命为《管理之魂》,并于1997年9月由兰州大学出版社正式出版。

之所以命之为“管理之魂”,主要是想表达它是论述管理学中最本质、最精华、最根本、最具有决定性的东西,犹如管理学的灵魂。这是管理科学的一本理论专著,具有很强的前瞻性和很深入的理论探索,很多内容都是自己长期反复思索的结果,应该说富有独创性。

经过十年的使用,作为甘肃省委党校和青海省委党校经济管理专业和工商管理专业研究生班的基本教材,其受到了广泛的欢迎和肯定。但是随着时间的推移,一方面,世界管理理论和实践,有了更多的发展和进步;另一方面,我个人的研究和实践,也有了较大的进展和新的体会,故甚感有对原书进行充实和重组的必要。许多同行和同道知悉了这个情况后,也都表示大力支持。历时五年的反复斟酌与不懈努力,终于完成了这本新的专著。为了显示内涵的传承和发展,仍用原名,定名为《管理之魂(增订本)》。希望通过它,能为有志于管理工作和相关理论研究

的人提供一些新的观点,促进他们有所进步,逐步走向成功。

我的企盼能否成为现实,取决于这本书是否达到一定的水平。虽然我不敢说它已经包罗管理的一切新的内容,但我可以问心无愧的说,我已经尽力了;此外,也要看读者是否能真正理论联系实际,而不是以教条来对待它。更希望能成为“引玉之砖”,吸引广大同行作出更好、更深刻的、更具前沿性的研究与发展,以推动我国管理科学的进步,使我国的社会、经济、文化、政治保持健康、长期、稳定持续的发展,更好地实现社会主义和谐社会的理想。我诚恳地在这里静候海内同仁的批评指正。

作者 于兰州

第一篇 概 论 篇

一、 管理是一种最普遍的社会行为

管理,这是个十分古老的社会行为,它几乎是与人类最原始的社会形态——原始群体和部落的出现而同时出现的。《康熙字典》对“管理”两字的解释分别是:“总理其事曰管”,“管,枢要也”;“理,道也”,“理,条理也”。只要有人群的出现,就有人与人的关系、人与物的关系需要“总理”,需要按一定的规矩——“道”来使之条理化,于是自然就出现了管理的行为。

(一)什么是管理

到底什么是管理呢?管理是管理主体按预定的目标对管理客体施加一定的影响,以期达到该目标的过程。

一个有效的管理必须充分体现管理的内涵:

1.管理是一个过程

管理是一种行为过程,而不是一件具体的事物。也就是说,它只存在于过程之中,过程结束,管理行为也就随之消失。

2.管理是管理主体和管理客体的矛盾统一体

管理的主体必定是人,管理行为只能由人发出。管理客体,也就是被管理的对象,它可以是人,也可以是物、是事,甚至是某些精神性的东西,如信息等。管理主客体,互以对方的存在为自身存在的前提,而又总是存在一定的矛盾对立关系。

3.管理是一种有目标的行为

如果一个人或一个组织漫无目标,那他也就没有管理的需

要。管理就是要组织和调动各种资源和力量,通过可能采取的各种有效和合法的手段,为达成既定的目标服务,以期全面实现既定的目标。

4.管理是一种运动过程

同任何事物的运动一样,其不可能只是呈一种简单的直线上升的状态,在多数情况下都是呈波浪起伏状态前进的。如果以时间作为纵轴,那么管理过程就是围绕这根纵轴呈螺旋上升的运动状态。管理运动的每一个阶段、每一个小的过程,都类似一个个圆形的轨迹,而每运行一周,管理就上升到一个新的台阶、新的水平。这种螺旋上升的状态,就是事物运动的否定之否定的过程。

5.管理的核心是人管人

虽然被管理者可以是人,也可以是某种事或物,但管理能否到位、能否实现目标,关键还在于人。因为,管理所面对的是一个“人—机系统”,即以人为主体的人与物有机结合的系统。在这样一个管理系统中,人是系统的主体和核心,任何管理对象最终都是由人去操纵和运作。要管好事或物,必须先管好人,然后通过高素质的人去管好系统内的事或物。

6.管理必须调动起被管理者的主观能动性

在管理者(管理主体)与被管理者(管理客体)之间,管理者是管理行为的发出者,被管理者是管理行为的接受者,前者是主动行为,后者则是被动行为。但作为一个成功有效的管理行为,管理者必须能充分调动起被管理者的主观能动性,使被管理者乐意接受管理者提出的目标,并愿为之效力。

(二)管理是一个新的“老问题”

我国是世界上历史最悠久的文明古国之一,对管理行为的