

舒化鲁说： 管理学十大公理

舒化鲁◎著

规范化管理的基础理论图解

图解管理原理 · 重构管理范式 · 创新理论体系

黑龙江教育出版社

舒化鲁说： 管理学十大公理

规范化管理的基础理论图解

舒化鲁◎著

黑龙江教育出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

舒化鲁说：管理学十大公理：规范化管理的基础理论图解 / 舒化鲁著. — 哈尔滨：黑龙江教育出版社，2013.12

ISBN 978-7-5316-7262-3

I. ①舒… II. ①舒… III. ①管理学—规范化—图解
IV. ①C93-64

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第289019号

舒化鲁说：管理学十大公理——规范化管理的基础理论图解

Shuhualu Shuo: Guanlixue Shida Gongli——Guifanhua Guanli De Jichu Lilun Tujie

舒化鲁 著

责任编辑 徐永进
封面设计 久品轩
责任校对 程 丽
出版发行 黑龙江教育出版社
(哈尔滨市南岗区花园街158号)
印 刷 北京彩虹伟业印刷有限公司
开 本 787毫米×1092毫米 1/16
印 张 25
字 数 400千
版 次 2014年1月第1版
印 次 2014年1月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5316-7262-3 定 价 68.00元

黑龙江教育出版社网址: www.hljep.com.cn

网络出版支持单位: 东北网络台 (www.dbw.cn)

如需订购图书, 请与我社发行中心联系. 联系电话: 0451-82529593 82534665

如有印装质量问题, 影响阅读请与我公司联系调换. 联系电话: 0451-82529347

如发现盗版图书, 请向我社举报. 举报电话: 0451-82533087

作者简介

舒化鲁先生，中南财经大学硕士研究生毕业，著名管理学家，企业规范化管理理论方法体系创建人，山东财经大学教授。

舒化鲁先生三十年如一日，专心从事管理学研究，公开发表论文100余篇，完成省部级以上课题6个，公开出版管理学专著16部。舒化鲁先生把源于西方的经济学、管理学、心理学、社会学、人类学、价值工程理论以及哲学、伦理学、政治学的最新研究成果与中国传统文化精髓相结合，创建了独树一帜的管理学理论。舒化鲁先生在企业管理咨询实践过程中研究管理学理论，在管理学理论研究过程中探索发展企业管理实施的技术方法，独创了一套系统完整且行之显效的企业规范化管理理论和技术方法体系。其所重构的管理学范式，超越当代占主导地位的管理学过程学派，开创了管理学公理体系研究的先河，为管理学由软科学发展为硬科学奠定了基础、确立了方向。

联系电话：13911126299

电子信箱：harold.s@163.com

交流网站：www.hwaaaaa.com

读者反馈卡

尊敬的读者：

十分感谢您购买本书。为能继续提供更符合您要求的优质图书，烦请您抽出点滴时间填写以下调查表并寄回，您的建议与意见将是我们不断前进的动力。我们会定期从有效回执中抽取幸运读者，寄送最新出版图书或其它精美礼品。

通讯地址：北京市朝阳区小营路10号阳明广场南楼14A

邮政编码：100101

读者QQ群：292306095（兴盛乐书友会）

电子邮件：xslzbs@163.com

公司网址：www.xslbook.net

1. 您了解本书是通过：

☐书店 ☐网络 ☐报刊宣传 ☐朋友推荐

2. 您购得本书的渠道是：

☐新华书店 ☐网上书城 ☐民营书店 ☐超市 ☐报刊亭 ☐其他

3. 您决定购买本书是因为：

☐书名吸引 ☐内容吸引 ☐喜欢作者 ☐偶然购买 ☐朋友推荐 ☐其他

4. 您觉得本书的优点有：

☐文笔好 ☐内容好 ☐封面漂亮 ☐排版舒服 ☐价格合理 ☐手感好 ☐其他

5. 您会向他人推荐或者谈论这本书吗？

☐会 ☐不会 ☐偶尔会 ☐看看再决定 ☐其他

6. 了解本书之后，您会关注或购买公司其他图书吗？

☐会 ☐不会 ☐偶尔会 ☐看看再决定 ☐其他

7. 您决定购买一本书的因素包括：

☐内容 ☐封面 ☐书名 ☐朋友推荐 ☐媒体推荐 ☐作者 ☐其他

8. 您比较喜欢的阅读类型有：

☐人文历史类 ☐财经类 ☐管理类 ☐励志类 ☐小说类 ☐纪实文学类 ☐传记类 ☐散文、随笔类

☐女性、生活类 ☐亲子、育儿类 ☐科普类 ☐其他

9. 您觉得本书有何不足之处，您有何修改意见或建议？

10. 有没有您想读但市面上却没有的书？

您的姓名_____性别_____年龄_____职业_____

邮政地址_____

邮政编码_____手机_____

E-MAIL_____

QQ_____微博_____

目 录

绪论 管理学公理体系的研究思路

一、管理学研究的起点：管理的定义	2
二、管理活动的价值——效果	4
三、管理学的研究对象	7
四、管理者的分类	14
五、成为被管理者的条件	16
六、管理实施的过程——构筑情境	18
七、管理学的公理体系	21
八、管理学的研究线路	26

管理学第一公理：人性本质公理

一、人性本质公理的内涵	29
二、自我意识的充分理性定律	33
三、痛是自我意识形成的起点	39
四、“三种理性”之间的关联关系	42
五、行为选择的自我决定定律	45
六、自我意志与自我意识的关系	48
七、唯我利己的自我肯定定律	50
八、人是利他与利己的统一	55
九、客体工具的自我中心定律	57
十、任何性质的组织都是主体我的工具	61
十一、自我超越的无限欲望定律	63
十二、无限欲望之源分析	66

十三、自我发展与社会发展的关系	70
十四、自我异化的生命享用定律	73
十五、能动性 with 惰性的统一关系	75
十六、意志指向定理	79

管理学第二公理：意志行为公理

一、意志行为公理的内涵	81
二、意志行为的形成过程与信息之间的关系	85
三、意志行为的人格差异	87
四、意志行为的我行我所是定律	93
五、人性第一弱点：文过饰非	95
六、意志行为的我是我所需定律	97
七、人性第二弱点：惯性思维	99
八、意志行为的我需我所知定律	101
九、人性第三弱点：从众无居	103
十、意志行为的我知我所急定律	106
十一、人性第四弱点：目光短浅	108
十二、意志行为的我急我努力定律	110
十三、人性第五弱点：意志多变	113
十四、意志强度定理	114

管理学第三公理：管理介入公理

一、管理介入公理的内涵	117
二、管理介入的设计其所急定律	120
三、设计其所急实施的关键点	124
四、管理介入的拓展其所知定律	126
五、拓展其所知的实施措施	128
六、管理介入的予夺我所需定律	130
七、予夺我所需实施的关键点	132
八、管理介入的演化其所是定律	134
九、演化其所是实施的关键点	137
十、管理介入的责人其所履定律	139
十一、责人其所履实施的关键点	141
十二、管理途径定理	143

管理学第四公理：管理成事公理

一、管理成事公理的内涵	147
二、管理成事的能力素质条件定律	150
三、混淆心理特征与人格品德的偏颇	152
四、管理成事的意志意愿条件定律	154
五、意志意愿的构成主导要素与人格	157
六、管理成事的热情耐心条件定律	160
七、热情耐心的管理作用机理	162
八、管理成事的资源支持条件定律	164
九、利用他人资源成就事业的思路	166
十、管理成事的管控标准条件定律	168
十一、管控标准是一个完整的整体	170
十二、管理成事的程序方法条件定律	171
十三、三类程序方法的作用机理	174
十四、管理责任定理	176

管理学第五公理：系统思考公理

一、系统思考公理的内涵	179
二、系统思考的整体统一定律	181
三、贯彻整体统一观念的关键点	184
四、系统思考的普遍联系定律	186
五、贯彻普遍联系观念的关键点	188
六、系统思考的发展变化定律	190
七、贯彻发展变化观念的关键点	191
八、系统思考的相互制衡定律	193
九、贯彻相互制衡观念的关键点	194
十、系统思考的和谐有序定律	196
十一、贯彻和谐有序观念的关键点	198
十二、系统思考的中正有矩定律	200
十三、贯彻中正有矩观念的关键	202
十四、管理效果定理	204

管理学第六公理：情境构筑公理

一、情境构筑公理的内涵	209
二、情境构筑的工具选配定律	213
三、情境构筑中的工具组合	215
四、情境构筑的针对行为定律	218
五、针对行为的效果保障途径	220
六、情境构筑的关注意愿定律	222
七、关注意愿的途径方式	224
八、情境构筑的确立预期定律	226
九、保证预期确定的条件	229
十、情境构筑的注入情感定律	231
十一、注入情感途径方式	233
十二、情境构筑的情绪融合定律	235
十三、融合情绪的途径方式	239
十四、情境效能定理	240

管理学第七公理：管理交易公理

一、管理交易公理的内涵	245
二、管理交易的标的真实定律	248
三、标的真实要求达成的关键点	251
四、管理交易的等价限制定律	253
五、等价限制要求达成的关键点	255
六、管理交易的公平限制定律	257
七、公平限制要求达成的关键点	260
八、管理交易的利益共享定律	262
九、利益共享有效实施的关键点	265
十、管理交易的损失分担定律	266
十一、损失分担有效实施的关键点	268
十二、管理交易的惯性积累定律	270
十三、管理交易惯性积累的途径方式	272
十四、诚信约束定理	274

管理学第八公理：权力积聚公理

一、权力积聚公理的内涵	279
二、权力运用的尊严限制定律	282
三、权力运用失败的原因	285
四、权力运用的认同限制定律	287
五、保证管理效果的权力运用方式	291
六、权力积聚的依据依赖定律	293
七、权力依据的生成关联关系	296
八、权力积聚的运用依赖定律	298
九、权力积聚的发展趋势	300
十、权力效能定理	301

管理学第九公理：组织凝聚公理

一、组织凝聚公理的内涵	305
二、组织凝聚的目标认同凝聚定律	307
三、目标认同凝聚作用形成的条件	309
四、组织凝聚的事业舞台吸引定律	311
五、事业舞台吸引作用形成的前提	314
六、组织凝聚的人际情感融合定律	316
七、保障人际情感融合作用的关键	319
八、组织凝聚的依附归属承载定律	321
九、保障依附归属承载作用的关键	323
十、组织凝聚的利益关联诱导定律	325
十一、保障利益关联诱导作用的关键	327
十二、组织凝聚的职责义务约束定律	329
十三、保障职责义务约束作用的关键	331
十四、组织效能定理	332

管理学第十公理：文化诱导公理

一、文化诱导公理的内涵	337
二、文化构成的信息束细胞定律	340
三、文化的发展演进过程分析	342
四、文化本质的“三共同”集合定律	345

五、“三共同”之间的关联关系	347
六、文化结构的层次要素定律	349
七、文化构成层次要素之间的关系	352
八、文化诱导的观念灌输定律	355
九、保障观念灌输作用形成的关键	357
十、文化诱导的理论征服定律	360
十一、保障理论征服作用的关键	362
十二、文化诱导的规则约束定律	365
十三、保证规则约束作用的关键	367
十四、文化诱导的习惯顺从定律	370
十五、保障习惯顺从作用的关键	372
十六、文化诱导的榜样示范定律	374
十七、保证榜样示范作用的关键	376
十八、文化诱导的艺术感染定律	377
十九、保证艺术感染作用的关键	380
二十、文化效能定理	382
 参考书目	 385
后记	390

绪论

管理学公理体系的研究思路

对于管理学公理体系的研究，似乎还是从未有人涉猎过的处女地。可能也正是这一课题无人涉猎，不能不说是管理学成为独立学科的100年之后，其科学性仍然被质疑的一个原因。管理学究竟是科学，还是艺术，过一段时间总会有人提出来讨论一番。这实在是管理学的悲哀，也是管理学者的悲哀。

管理的实施，是从权力的运用开始的，对于手握大权的人，他可能丝毫不在乎管理学是科学，还是艺术，他运用权力能达成他想达成的目的就足矣。但相对于管理学的研究人员而言，不解答这一问题，其所涉足的立足点就无法确立，管理学的研究也就不免范畴不清，界限不明，公说公有理，婆说婆有理。

而要确立管理学的科学地位，其公理体系的确立是其中一个不可或缺的重大研究项目。公理体系揭示的是其学科所涉及领域事物之间的稳定联系。尽管其所揭示的这种稳定联系是以假设的形式归纳形成的，但它一定是能通过证伪进行修正完善的，并且科学本身也正是在这种不断的证伪和修正过程中发展的。没有公理体系揭示其学科所涉及领域事物之间的本质联系，也就没有把握并准确地陈述这种稳定联系。一般而言，这种稳定联系是可以通过建立数学模型表达的，尽管并不是所有的稳定联系一定要用数学模型表达。

本书的重点是探索管理学的公理体系，所以，对于管理学的研究路线的概括则是本章讨论的重点。

一、管理学研究的起点：管理的定义

管理学的研究必须以对管理的定义为起点。管理学成为独立的学科以来，在100多年的时间里，几乎从未有人系统地讨论过管理的定义问题。法约尔在他1916年出版的《工业管理和一般管理》一书中将管理活动分为计划、组织、指挥、协调和控制等五大管理职能，并由此展开了管理职能的研究讨论。对于管理的定义也由此黏附在职能过程的描绘上，即直接把管理定义为：“通过计划、组织、指挥及控制工作过程，以实现既定目标。”在法约尔之后，孔茨在深入研究这些管理的职能过程的基础上，把管理的职能过程修改为计划、组织、人事、领导和控制五项，而把协调作为管理的职能本身。孔茨以管理的这些职能过程为主线进行了管理理论的概括，管理过程学派由此进入没有人提出疑议的鼎盛时期。因此，通过对管理的职能过程的描绘来定义管理也就成了不容置疑的经典定义。这也就是说对管理的定义，管理学的主流从来都是通过把管理分解为计划、组织、人事、领导和控制等职能过程进行描述而实现的。计划、组织、人事、领导和控制五项工作是不是管理的职能过程，后面还要讨论到，在此暂且不论，问题是描述性的定义是开放式的，往往很难把其内在的本质揭示出来。所以，严格的科学概念，除了哲学范畴之外，应该说以属加种差定义法进行定义最为严密。因为只有属加种差定义法更能揭示其内在的本质关系。

属加种差定义法的定义项是由被定义概念的邻近属概念和种差组成的。用属加种差方法下定义时，首先是找出被定义项邻近的属概念，即确定定义对象属于哪个类，然后，把被定义项与类中的其他存在物进行比较，找出被定义项与其他存在物都不同的特性，即种差，然后把属概念和种差结合起来就构成了被定义项的定义项。

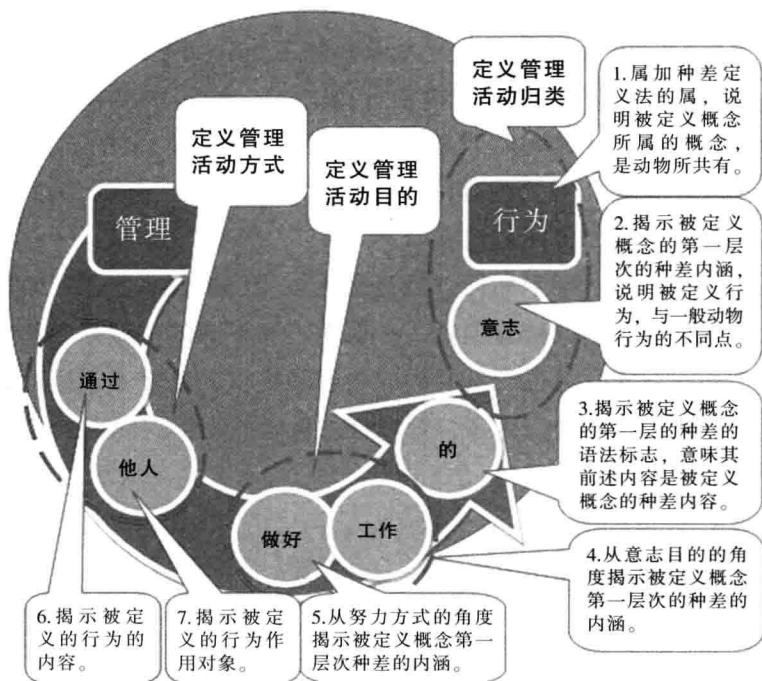
对于管理这一概念，用属加种差定义法进行定义，笔者认为可表述为：通过他人做好工作的意志行为。

定义项13个字，很简洁，但其内涵很丰富，具体可分为五个层次：

其一，属加种差定义法的属，说明被定义概念所属的概念，是动物所共有的行为。“行为”二字构成管理这一概念邻近的属概念，说明管理的属概念的内容。所谓行为也就是动物所共有的举止活动，是由其肌体完成的肢体和肌肉运动。它说明管理这一概念所表述的邻近的属概念是动物自

身肌体完成的四肢和肌肉的运动。管理可以不动手，不动身，但不可能连嘴也不动，动了嘴就是其肌体力完成了肌肉运动。有了这种运动把管理者的意志传递给他人，才有他人为做好工作而努力的可能。

图01-1 管理的定义分析示意图



其二，揭示被定义概念的第一层次的种差内涵，说明被定义行为与一般动物行为的不同点是其中所包含的意志。“意志”二字是对行为的第一个层次的限定，说明的是管理这一行为中包含有管理者所寻求的特定意志目标。它把管理这一概念所包含的行为者的自我意识揭示出来，由此把这一行为与自我意识无关的动物的本能行为和生理反应行为区分开了，说明它不是由动物的本能驱动的行为，而是在自我意识的基础上确定的具有目的性的行为。这也就说明这一概念所定义的行为是人所特有的。因为只有人才会有自我意识，以及由自我意识确定的目的。“意志行为”四字作为一个整体是对管理这一概念所归入的次大类的属概念。

其三，揭示被定义概念的第一层次的种差的语法标志，意味其前述内容是被定义概念的种差内容。“的”是意志行为的定语标志，是属概念和种差的连接符号，它把“通过他人做好工作”作为一个整体对意志行为这一属概念进行了限定，定义的是意志的内容。它说明管理这一概念所包含的意志，不是饥了欲饱，寒了欲暖的肌体不适的消除，而是为节省自我精力投入而让他人代为努力达成其所寻求的目的的努力。

其四，从意志目的的角度揭示被定义概念第一层次的种差的内涵。

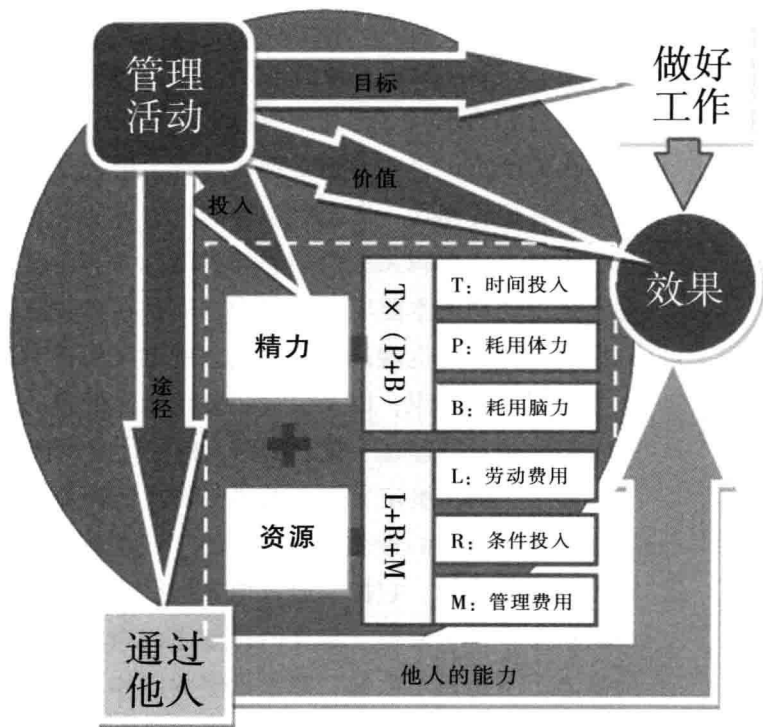
“做好工作”直接定义的是管理所寻求的目的本身。它直接是对管理这一特定意志行为的目标方向的定义。

其五，从努力方式的角度揭示被定义概念第一层次种差的内涵。“通过他人”定义的是管理这一概念所限定的活动方式。在此强调的不是由管理者自己努力以做好工作，而是由独立于管理者之外的他人努力以做好工作这一特定行为方式。这其中又包含两个层次的内涵：“他人”二字是对管理这一意志行为的作用对象的界定；“通过”二字是对管理这一行为内容的界定。“通过他人”作为一个整体是对管理这一意志行为的方式的定义。

至于如何“通过他人”，这则是管理这一意志行为的具体内容，面对不同的被管理者——他人，和不同的“做好工作”的目的要求，会有所不同，但也有其共同的内容和要求。这是本书后面要探索讨论的内容。有了这13个字定义，管理这一概念的完整内涵也就清晰了。

二、管理活动的价值——效果

图01-2 管理
实施过程模型
示意图



管理的目的是通过他人做好工作。通过他人做好工作的过程，就是管理实施的过程，这个过程的所有投入，可统称为管理活动。管理活动的价值是什么，这是管理学研究必须最先回答的问题，否则，其研究探索难免偏离方向。

管理的目的是做好工作，但不是由管理者自己动手动脑做好工作，而是通过他人——被管理者——的努力做好工作。但通过他人做好工作，管理者并不是不要投入，而仅仅是投入的内容有所改变。不通过他人而由自己动手动脑做好工作，其所投入的直接是管理者自身为做好工作而投入的体力和脑力，再加上做好工作本身所需的外部条件投入，包括劳动手段和劳动对象。通过他人做好工作，管理者的投入却不同，其内容可分为两大类：

(1) 精力投入。

管理者达成通过他人做好工作的目的的精力投入，包括管理者在通过他人做好工作的管理活动中的时间投入、体力投入和脑力投入。很显然，管理者在管理活动中的投入与直接动手动脑做好工作的投入，在内容上是不一样的。直接动手动脑做好工作的投入是由所要做好的工作本身的内容决定，比如织布就是上机盯梭接线，而通过他人做好工作的管理活动投入，则是计划、组织、考核、奖赏等等的投入，比如通过他人完成织布工作，其上机盯梭接线投入是由“他人”——被管理者织工承担的，管理者承担的仅仅是如何让织工做好工作的谋划和实施。

管理者的精力总投入可通过以下公式计算得到：

$$E=T \times (P+B)$$

其中：

E表示管理者精力投入的总量。

T表示管理的时间投入；

P表示管理耗用的体力；

B表示管理耗用的脑力。

(2) 资源投入。

管理者达成通过他人做好工作目的的资源投入，包括三个方面，一是用于调动被管理者积极性以做好工作的劳动投入，比如工资、奖金、福利、保险、期权、津贴等。二是保证他做好工作的条件的投入，即使他人做好工作成为可能的劳动手段和劳动对象。前者包括设备、设施、工具、器械等，后者则是工作努力实现改变的对象，包括织布的纱、运输的货物等。三是管理费用，即保证管理活动得以顺利进行的种种物质条件投入，

比如交流沟通的设施和场地投入，管理规则制度制定、颁布、印发、宣贯的办公用品投入等等。其总额直接是三者的累加，公式为：

$$R=L+R+M$$

其中：

R表示管理者必须投入的资源总量。

L表示劳动费用投入；

P表示劳动条件投入；

B表示管理活动投入。

管理活动的精力投入和资源投入，如果不获得大于，至少等于其投入的产出回报，投入也就是浪费。管理活动投入的产出就是通过他人做好工作。怎样才算是做好工作的问题，其内容包括两个方面：一是结果要求，它说明的是要达成什么样的结果。这也就是结果上好，即不仅他人的努力结果与管理者的意志目标一致，工作结果是管理者所希望得到的，而且在完成工作的时间要求上达标或提前。同时在完成工作的投入上也满足管理者的要求，即资源投入不超支或有节省。二是过程要求，它说明的是只能选用或不能选用获得结果的方式方法是什么，这就是方式上好，即工作努力的过程与管理者能认同的方式方法相统一。如果只看结果，不问过程，难免导致他人不择手段甚至违规违法，这可能使完成工作本身失去意义。这也可以说是对被管理者的人格要求，即在为做好工作的努力过程中应该有的人格修养是什么。尽管结果要求的达成可能带有偶然性，即与被管理者工作努力的措施方法和人格修养没有关系。但就必然性分析，如果没有被管理者为做好工作努力的恰当方式方法，也就不可能有做好工作的结果；如果被管理者没有健康的人格和对应的修养，也就不可能有其做好工作的恰当方式方法。后一要求是前一要求的保障，如果做好工作的资源投入不欠缺，被管理者为做好工作努力的方式方法恰当，达成做好工作的目的就不会有悬念。

两项投入之和与两项要求达成情况的比率，就是管理活动的效果，其比值越高，就意味着管理活动的效果越好。有人可能会提出公平、正义也应该是管理活动所寻求的价值。但它们都不可能成为管理活动寻求的终极价值，而仅仅是达成终极价值的中间价值。因为只有公平、正义价值的实现才能保证管理者与被管理者之间关系的和谐，才能最大限度地调动被管理者的积极性。如果公平、正义价值的实现不能达成关系和谐，也就难以最大限度地调动被管理者的积极性，那么也就难以达成两项投入之和与两项要求达成情况之比的高比值。