

# 管理的有效性：一个新的解读

## ——《管理有效性的七项修炼》评介

喻华伟

自从100年前大师泰罗和法约尔开创管理学理论与实践的先河以来,如何提升“管理的有效性”始终是每一代管理学家和企业家们关注的焦点问题。德鲁克在其畅销世界的名著《有效的管理者》中,告诉了我们一个管理者应该如何才能提升效率的基本原理。但是遗憾的是,在那本语言晦涩难懂的书里,他并没有告诉我们如何来理解“有效性”的具体内涵。显而易见,效率和效果并不应该是管理有效性的全部。让人感到欣喜的是,由湖北人民出版社最近出版的《管理有效性的七项修炼》(石军伟著,湖北人民出版社2006年1月版),对这个核心问题提出了一个令人耳目一新的解释。

### 一、管理有效性的结构

正如作者在书中指出的那样,现在“要找到一个清楚描述有效性的文献简直是太难了,而专门对此进行针对性研究的著作则更是少见。大多数著作讲的是别人的企业如何获得成功的经验总结、管理者如何从总体上管理组织或一些专门的小技巧、或者是告诉读者为什么有些企业会好而有的企业则是坏的等内容,而不管这些经验或技巧对管理者的实践是否真的有用。”到底何为“有效性”?这个核心问题往往被大多数管理学著作轻易地忽略了。石军伟博士指出,管理的“有效性”应主要包括如下三个方面:(1)把事情做得正确的能力;(2)做正确的事情的能力;(3)最大程度上消除信息不对称的能力。

关于第三个方面,则是作者综合了信息经济学与管理学知识做出的既新鲜又有实践意义的解构。“信息不对称现象”始终是企业管理活动中的一种常态,但我们在管理过程中,却最容易忽略它。作者提出,我们的企业是处在社会这个开放的大系统之中的一个由人组成的小系统,我们不能用片面的知识去看待全面的事实。所以,管理者们不仅需要懂管理学,而且还要懂一些经济学、心理学乃至社会学等相关学科的知识。管理者要提高工作的有效性,在某种程度上就是最大可能地降低其工作流程中信息的不对称程度。其实在管理者的日常工作中,信息不对称现象经常会戏耍我们,诱使我们做出不正确

的事情,或引诱我们选择错误的做事方法,从而使我们失去了“有效性”。所以,当与下属或上司之间要处理某项管理活动时,请记住:我们之间的信息是不对称的!有效的管理者会选择重视信息不对称现象,从一开始就把这种情况“消灭在萌芽状态”。

经济学告诉我们,所有的资源都是稀缺的。我认为,在“有效性”的三个要素中,它们的稀缺性是依次递增的。我们可以比较容易地用正确的方法做事,但要总做正确的事情却比较困难,关于信息不对称问题的理解和消除的能力,那无疑是一个企业家最稀缺的能力。但无论如何,正如作者指出的,有效的企业家在管理过程中应表现出这三个方面的能力特征。

### 二、本书的主要特色

无论从总体还是从章节,本书的基本逻辑都高度地重视了信息不对称问题。比如说“认识您的组织”(第一章)、“先修炼自己,再修炼企业”(第二章),前者抛弃了总是组织选择管理者的传统逻辑,告诉我们其实管理者要想使自己的工作有效,必须首先对自己的组织有一个清晰的认识;后者则是说,管理者的眼睛不能总盯在企业的有效性上,而是应该先考虑自己的行为是否有效,因为管理者本身就是对企业的绩效具有重大影响的人。正所谓,在正确的位置上,才能更有效地做事。先定位自己的角色,再考虑企业的有效运作流程。

关于信息不对称的解决,作者在第三章则使用了最前沿的理论武器——社会资本。作者告诉我们,资本不是同质而是异质的。在继人力资本从物质资本分化出来之后,社会资本成为最新和最受欢迎的研究前沿和实践热点。在企业获得不同的资源得以成功经营的过程中,最重要的不是你知道什么,而是你认识谁。社会资本就是隐藏在社会关系中的珍贵元素,是一种能把企业各种资源紧紧凝聚、协调一致的特殊关系网络和机制,以及通过这种网络和机制可以获得其他资源的能力。它主要包括企业内的各种人际资源(如互惠、规范、社会价值、共享取向、信任、合作、默契、非正规网络等)和企业能获得

的外部各种关系资源的总和。社会是由人组成的,企业也是由人组成的,你不知道拥有资源的主体——“谁”,那你就在社会竞争中失去了优势。只有在社会资本的基础上,辅以知识和企业文化,你才能获得更丰富的信息并使得人力资本和物质资本为企业创造更多的财富。

注重实践和应用价值是本书的另一特征。本书导论中提出:“目前我们缺乏的不是多么先进的管理理论或前沿思想,而是对真正经典的理论和实践的理解与运用”,由此可窥作者饱满的热情和责任心。在如何正确地做事和做正确的事情等方面,作者在如何有效管理目标、如何知人善任、如何有效沟通、如何有效决策、以及如何综合运用企业整体资源等方面,都提出了很有创意的见解。值得称赞的是,作者认为,流行的理论不一定都是对的,更不一定都是有效的。在每一章中,作者都明确指出了那些能导致“丧失有效性”的管理实践或理论,可谓用心良苦。

或许数字更有说服力。概括而言,本书论述了“2种公司组织形式、3种资本形态、4类企业文化和‘用好上司’的4大诀窍、5大执行力陷阱、6种组织分析工具、7大用人技巧、8个企业生命周期阶段、失

去有效性的9大原因、目标管理的10大误区,……”当然,还有作者为了使本书更易于理解而撰写的60多个经典管理案例,这与那些以战争和哲学作为案例的讲法是大不相同的。

### 三、其他及结束语

本书的语言风格是“读者友好”的。类似于在和读者聊天,但却不像那些为了“过口瘾”的畅销类图书(这样的图书我读着读着就会跑神儿),本书作者是时刻以专业角度在和你讨论管理、启发你思考的。因为作者相信,管理是职业的,人们应该而且可以学会以职业的方式来管理。本书涵盖了管理学、经济学、社会学、哲学等多个学科的知识,但却行文简洁、深入浅出、生动流畅,相信读者会“不虚此读”的。

让我以作者的一段话作为结束吧。“如果结识了‘有效性’这个朋友,您会发现,无论您有多么优秀,或者您认为自己多么优秀,或者您目前还不够优秀,您总有机会来提升自己。”

(作者单位:湖北人民出版社 武汉 430072)  
(责任编辑:N)

(上接第158页)经济国家,各联邦政府实际上阻碍着国内统一市场的建立,如何让发展滞后的弱小民族工业得以兴起以赶上发达国家,成为当时关注的主题,因而这实际上就是早期发展经济学思想的萌芽。这就为读者理解后来的西方主流经济学和发展经济学的分流提供了一个很好的注脚或铺垫!

在介绍了马歇尔所完成的第二次综合之后,紧接着引荐美国经济学的登台亮相,这既为后来经济学在美国的第三次综合以及世界经济研究中心从英国转到美国埋下了伏笔。这一中心的转移固然离不开经济现实的巨大变化,但也与这种源和流的交织密切联系。相比较而言,对于经济学说史上第三次综合的分析与评价以及这种综合后所带来的经济学的变革、影响、发展与修正,显得有些庞杂。不妨借用莱斯利形容新凯恩斯主义的一个论述来类比:“新凯恩斯主义是将成桶成桶的沙子倒在了平滑的新古典范式之中”。例如,经济计量学只是一种方法,放入经济学说史中介绍是否有些牵强?在第二十三章介绍发展经济学思路演变时未能兼顾到前文论述的德国李斯特及其历史学派的经济思想。关于“瑞典学派”的第十二章不妨与第十三章互换,以突显其对现代宏观经济学形成的影响作用。第二十四章放在第十四章“凯恩斯经济学”之后似乎更合理。第二十七章“西方经济学发展若干新动向”中所介绍的内容与第二十五章“经济学的帝国主义倾向”可以进行内容上的整合,不妨将“经济学的帝国主义倾

向”作为“西方经济学发展若干新动向”的一个结束语来处理。此外,新自由主义作为经济舞台上的一支较为活跃的力量,影响力可谓不小,书中对新自由主义的论述如能吸收一些当前理论界纷争以及这种纷争的缘由似应更好一些。然瑕不掩瑜,这本书的框架构建及其内容的论述,相对于我国流行的经济学硕士教科书,是一种极好的“差别化的产品”,有助于人们更好地认识市场经济理论演变的轨迹。

最后,还值得一提的是,本书的作者尹伯成教授,是我国知名的西方经济学和经济思想史专家,尹先生长期从事教学工作,具有丰富教学经验,对所写内容的透彻了解使其能把很深奥的理论深入浅出地讲解出来,而且语言流畅、文字优美,在论述过程中兼顾到现实感、时间感以及前沿性。此外,作者在对一定的经济、政治和文化环境中产生的经济学说进行评述时,并不忽略某个人物的出身、经历、性格等方面的细节。因为一部经济学发展史是无数先辈经济学家观察经济现象、探讨经济运行规律的历史。今天经济学这座辉煌大厦正是无数前辈辛勤探索的结晶。没有他们的努力,就没有今天显赫的经济科学,“经济学帝国主义倾向”也就无从谈起。这些无疑都大大增强了阅读该书的知识性和趣味性。而书后所附的一个较详细的参考文献表,有助于进一步深入研究的读者追根溯源。

(作者单位:华中科技大学经济学院 武汉 430074)  
(责任编辑:N)