

文章编号:1005-0523(2004)06-0019-03

论管理工作中的“情”、“理”、“法”

李茂清

(华东交通大学 校长办公室,江西 南昌,330013)

摘要:一个单位,一个企业,能否产生效益,取得成绩,实现目标,都与管理方法和手段是否有效密切相关.管理说到底人的管理,是调动每个劳动者的积极性和创造性.本文试图从“人本管理”着手,阐述在管理方法上如何动之以“情”,施之以“理”,束之以“法”,使管理工作合“情”、合“理”、合“法”,真正做到“情”、“理”、“法”的有机结合,提高管理水平和管理质量.

关键词:管理;方法;情理法;结合

中图分类号:C936

文献标识码:A

0 引言

管理出质量,管理出效益,已成为人们的共识.管理工作如何开展,没有一成之规,管理方法和手段也因人而异,千差万别.但坚持人本管理,结合我国国情,借鉴国外科学的管理经验,在“情”、“理”、“法”三字上做文章,使管理工作合“情”、合“理”、合“法”,在管理方法上做到“情”、“理”、“法”有机结合,就能极大地调动群众的积极性和创造性,使管理组织高效运转,发挥组织的整体作用,实现管理目标.

1 管理需动之以“情”

“情”是人情、感情.人情作为人际关系、社会关系的组织结构形式,不仅是一种表层的社会现象,而且具有十分重要的管理功能.人情的有无对管理效应不仅有直接的影响,而且人情本身就是管理的一种重要方法和手段.感情,是联系人际关系中不可缺少的纽带,在管理与被管理者之间,有着不可替代的作用.“感人心者,莫先乎情”,群众对领导有

了感情,就会言听计从,“吃点亏也无所谓”,一些难说的话变得好说,一些难办的事变得好办.

“将欲获之,必先舍之.”要建立领导与群众、管理与被管理者之间的感情,就需要领导对群众进行“感情投资”.俗话说:“投之以桃,报之以李”,只有耕耘才有收获.很难想象,一个对群众冷漠无情的管理者,却能调动起群众的积极性,一个“不通人情”的管理者肯定不是一个成功的管理者.诸葛亮之所以至死辅佐刘禅,是因为有刘备的“三顾茅庐”相敬之情;华容道中,关云长大刀一晃,放走泥潭中的曹操,是为了报答曹操当年盛情款待之情.处于管理组织中的每个员工,都希望得到管理者的理解、尊重、信任和关怀.如果管理者在实施管理的过程中,能够既注意员工的物质需要,更重视员工的情感满足,在组织内形成一种亲切、和谐、融洽的情感实体,则组织的凝聚力、向心力就会大大增强,工作就会打开新局面,单位面貌就会出现新气象.

孔子曰:“其身正,不令而行,其身不正,虽令不从.”岳飞也说:“正己而后可以正物,自治而后可以治人.”管理者要“得人心”,就必须以自己高尚的人格,崇高的德性为前提,先正己心.现实生活中,管理者不仅其管理活动,而且其生活的一切方面,不

收稿日期:2004-04-08

作者简介:李茂清(1955-),男,江西丰城人,高级政工师.

中国知网 <https://www.cnki.net>

仅其管理的政绩,而且其道德人格都处于社会的监督与评判之中,况且,在某种程度上人们更偏重于对其私人生活与德性生活的评价.因而,一个有威望、成功的管理者,不仅要在管理上、业务上是强者、能者,而且一定要是一个道德上的“正人君子”.管理者只有加强自身道德修养,提高自身的道德素养,树立高尚的人格形象,才能以自己的德、行去影响员工,否则,只能有“权”而无“威”,员工对管理者只能是“恭”而不“敬”或“敬而远之”.

但是,管理过程仅有“情”的“热处理”,显然难以产生质量,形成效益,在管理方式上,人情式管理也不那么有力,常常显得柔软,缺乏效率,况且,人情泛滥在组织中会导致“人治”,甚至使关系网、裙带风成为单位管理中的痼疾.随着社会化大生产和市场经济的发展,管理必须适应生产力发展水平的客观要求,遵循市场经济的客观规律,采取科学的管理方法,现代化的管理手段,进行理性管理的“冷加工”,提高管理艺术和管理水平,实现从感性管理迈向理性管理的飞跃.

2 管理要施之以“理”

“理”是理智、理性.这里引伸为现代的科学的.管理方法.现代管理的核心是人的管理.“企业、单位因人而盛衰”.就提高企业经济效益和单位管理质量而言,单位领导的能力和魄力起着决定性作用,中层干部的得力和忠诚起着骨干作用,员工积极性和创造性的调动和发挥起着主导作用.大凡优秀的企业、效益好的单位,都十分重视“人本管理”.通过对人的管理,最大限度地发挥和调动人的积极性和创造性,实现人尽其才、财尽其效、物尽其力.

高层管理者是一个企业、单位的一切行动的决策者,是提高组织效率的指挥者,是激励全体员工创造性劳动的领导者.领导者的素质如何,决定着一个企业、单位的兴衰.在新的时期新的形势下,要求一个优秀的领导者必须具有坚持党的基本路线不动摇的政治素质;能够深刻理解和灵活应用“三个代表”重要思想的理论水平;既懂专业又善管理的知识结构;能够谋之有据、谋之有章,断之有识、断之有胆的决策能力;善于知人善任、任人唯贤的用人魄力.更为重要的是,有一个成员精干、智能互补、性格包容和团结协作的领导班子集体.

中层管理干部在整个管理系统中,既是单位领导意图的执行者,又是计划、措施的组织实施者,处

于承上启下的重要地位,离开他们管理就无法进行,单位的奋斗目标就无法实现.选拔聘用中层管理干部,应着重考察其是否具有忠于事业、勇于负责的敬业精神,具有精通业务、善于组织的业务能力,具备敢于严格管理,乐于关心员工的襟怀胸怀.

管理说到底还是人的管理,是调动每个劳动者的积极性,因而又是全员的管理.全员管理的关键是提高全体员工的素质,建设一支高素质的劳动者队伍.为此,在人才投资观念上,要树立每个岗位都需要人才,每个职工都能成为人才意识,把人才看作是单位的宝贵财富,舍得在培养人才上花重金、花时间、花精力.日本松下公司的成功经验就是“先造就人,后造产品”.同时,要创造优越的人才任用环境,使单位充满着“爱才、求才、用才、惜才”的氛围,从而广泛地吸纳人才,容纳人才.

激励和约束是管理的主要组成部分.建立一系列行之有效的激励约束机制,形成一种“上岗靠竞争、管理靠合同、报酬看实绩、收入靠贡献”的氛围,是实现单位效益和职工利益高度统一的重要手段,是调动员工劳动积极性的有效措施,是保持单位生机勃勃的旺盛生命力的重要保证.

一是建立“公平竞争、择优聘用、优化组合、合理流动”的全员竞争上岗的人事机制.首先,实行按需设岗,全员竞争,择优聘用,变员工的身份管理为岗位管理.员工凭能力竞岗位,以岗定薪,易岗易薪,促使每个员工产生“今天工作不努力,明天就要努力找工作”的危机感.其次,坚持条件公开,平等竞争,提高竞争的公平性和透明度,防止出现“亲化组合”、“靠关系上岗”的不正之风,为员工选择自己的最佳岗位创造条件.

二是推行责、权、利相结合的责任机制.以机制帮助员工牢固树立主人翁的归属意识,人人都以主人翁的态度从事本职工作,“做主人,行主人责”,使单位里的事情时时有人管,事事有人管,处处有人管.同时,在利益分配上,实行与效益相关、与责任对应的考核,进行按劳取酬,让职工感到单位效益与自身利益总是密切相关的.

三是实行“量质结合、岗酬一致、奖优罚劣”的按劳分配机制.协调单位职工利益关系的根本目的是激发职工的积极性,树立强烈的责任感.应本着“各尽所能、按劳分配”的原则,根据岗位的不同,责任的轻重,贡献的大小,合理地计酬分配.坚决克服“干好干坏一个样”、“干多干少一个样”的平均主义“大锅饭”现象.正确运用利差机制,拉开分配档次,

使劳动报酬向贡献大、责任重、技术含量高、劳动强度大的岗位倾斜,真正发挥分配在用工中的激励作用。

“没有规矩不成方圆”。企事业单位中的人都是有组织的团体中人,而不是各行其是的自由主义的人。要使众多的人能和谐、协调、紧张而有序地朝着同一个目标奋斗,作为组织内就必须有一定的法规、制度,给人们树立共同行动的准绳,作为管理中的“借力”,约束、规范组织内每个人的行为,统一意志和步伐。

3 管理应束之以“法”

“法”是法规、制度。市场经济是法制经济,离开法规制度,一切活动难以正常运转。在市场经济条件下,作为协调和规范人们行为的管理工作涉及的范围更加广泛,遇到的情况也更加复杂,离开法规制度,遇事只靠临时决策和单纯的说教是不能凑效的,只有依“法”管理,才能若纲在网,执简驭繁,管理工作才能管之有据,强而有力,提高效益。

古人认为定法立制是治理好一个同家的必要条件。法家的先驱者管仲就主张实行法治,“劝之以赏赐,纠之以刑罚”。法家商鞅当然更强调立法作用,千方百计树立法的威信。孙子带兵战无不胜、攻无不克,就是因为他在爱兵如子的同时,又十分重视军纪法令和规章制度。

立“法”是执法的前提和基础,有了健全的法规制度,管理工作就有了依据,管理才有章可循。制定法规制度要切合单位实际,符合整体利益,让员工真正理解制定每项规定、办法的出发点和目的,才能提高职工执“法”的自觉性。制定法规制度不能闭门造车,更不能因为管理者头脑一时发热,就出台一项规章制度,这样的法规,群众肯定会有抵触情绪。法规还要有一定的连续性,不能朝令夕改,使职工无所适从。

加强法规教育,是提高执“法”自觉性的中心环节。不知“法”,就谈不上依“法”管理。要把法规制度落到实处,关键是加强法规宣传和法规教育,使组织内的每个员工都知“法”、懂“法”,增强法规意识,掌握法规制度的精神实质,知之深切,方能行之自觉。

有“法”必依,违“法”必究,执“法”必严是保证“法规”严肃性和权威性的关键。对有功的或违“法”的一定要按规章制度办事,做到赏罚分明,“文”与“武”兼施并举。如果管理只注意调理人际关系,尚宽厚、讲仁义、施恩惠,则纪律松弛乱而不能治,这样肯定导致管理混乱。执法还必须坚持公开、公平、公正的原则,法规制度不能只对群众,而对管理者、领导自己则“网开一面”、“刑不上大夫”,这样的“法”不能服众。管理者只有带头知“法”、懂“法”、执“法”,群众才能心服口服,积极仿效。

但是,仅重“法”治而轻人治,管理者动辄经济制裁,单纯依靠规章制度,而不去注意如何调动人的自觉性和积极性,则立法立得再细再好,也无人或正确地去执行,“法”依然形同虚设。反之,重人治而轻法制,单纯依靠某些贤人、能人、强人的作用,而没有健全的、稳定的制度规范,则往往会发生人在政在、人亡政亡之虞,甚至会因缺乏民主,助长决策人的家长制作风,造成“一言堂”,如果其言不合理,就会产生“一言丧邦”的严重后果。

4 结束语

综上所述,管理中坚持以人为本,“情”、“理”、“法”三者有机结合,互相配合,相辅相成;在管理方法上动之以“情”,施之以“理”,束之以“法”,管理工作就会得心应手,产生质量,形成效益,实现管理目标。

参考文献:

- [1] 夏国洪.人制管理[M].北京:经济科学出版社,2002.
- [2] 吴建中.铁路运输企业市场管理[M].北京:中国铁道出版社,1998.

A Discussion on Humanism ,Rationality ,Rules in Management

LI Mao-qing

(President Office ,East China Jiaotong University ,Nanchang 330013, China)

Abstract: Whether a unit, or an enterprise can generate beneficial results, gain achievements, or reach its goals is closely linked to its management methods and skills. Basically, management is human-oriented, aiming to arouse the initiative and creativity of every staff member. This paper, focusing on “human-oriented management”, attempts to elaborate how to apply humanism, rationality and rules into management and how to combine them with each other so as to improve management efficiency.

Key words: management; methods; humanism; rationality; rules; combination