

管理哲学：中西融合的批判性考察

彭新武

一、全球化背景下的中国管理界：现状与问题

大概没有比今天的国人更乐于叫嚷“学习”或“充电”了，毕竟全球化站在了大门口。然而，我们在取得不少进步的同时，也暴露出了一些普遍存在的问题：

其一，“机械照搬，简单复制”。目前人们对西方管理模式的盲目照搬几乎是全方位的。当今中国大多数企业获得的管理成果，都包含或主要以西方式管理为主。甚至有一类组织或者赶时髦或者求胜心切，经常频繁地、大量地使用各种各样的管理思想，以致消化不良、疲于应付。事实上，任何一种管理理论和方法的产生，首先是来自于其地域、经济和文化背景。如果我们不能掌握管理中的文化层面，而只是从工具层面去学习别人的东西，结果往往是似是而非的。因而，适应中国的管理理论不能依赖进口；完全以西方的管理学来指导中国境内企业的管理实践，必然最终导致迷失自我。迄今为止，中国管理学家们并没有为中国企业明确地指出一条国际化战略的路径，和制造出一种较为适宜的管理模式。虽然我们引以为豪的海尔进入了哈佛商学院案例库，但这更多的是被西方学术界主流作为印证西方管理理论普适性的案例之一，而并非作为中国人开创的独特管理模式之案例。

其二，“蜻蜓点水，浅尝辄止”，即从理论到理论，只图新鲜，囫囵吞枣，满足于一知半解。由此产生了像“泰勒制过时了”等这样一些偏离现实的谬论。事实又如何呢？在20世纪初的美国，人力资源的浪费和消极怠工等各种低效率现象，引发了以泰勒为代表的、以强调效率为主旨的科学管理运动。尽管泰勒从主观动机上也想通过提高效率来协调劳资双方的利益和矛盾，但是，在科学管理的严格控制下的工人，却被严重地机械化了，因而才有了此后行为科学的反叛和当今人们对人本管理的广泛推崇。正因为如此，习惯于向西方学习的国人便将这种人本管理推向了极致，甚至于有人认为只要有了人本管理，就可以取缔科学管理了。其实，人本管理只是对科学管理的善意修正，而不意味着要取代科学管理：二者在对“效率”的追求上是一致的，只是它们所关注的重点和实现的方式不同——相比较而言，科学管理以金钱为诱因，以效率逻辑为行为准则，强调合理的劳动分工和对组织的有效控制；而人本管理则主张必须重视人的心理上的满足，以感情逻辑为行为准则，强调对人际行为的激励与协调。而就当今中国的现实而言，很多企业还没有站稳脚跟就盲目追求所谓的管理前沿，尚未建立起基本的流程管理就开始了“流程再造”，还未形成精细化的工作方式和职业化团队，就大谈“人性化管理”、“企业文化”。这种浮躁使管理者在决策上不讲科学、不重标准、不重积累，盲目冒进。事实上，科学管理依然是我国企业最薄弱的环节。从整个公共管理层面来看，硬性经济指标虽然上去了，高档消费品增多了，但食品质量危机、交通秩序紊乱、矿难事故频发等问题，无不凸显出科学管理的软肋。

其三，“盲目跟风，歪曲变味”。一个更为严重的现象，则是本来好端端的一些西方先进管理理念和制度措施，一旦进入中国就马上变味。例如，就西方文官制度（即韦伯所说的理性官僚制）而言，乃是与西方资本主义的社会和文化土壤、尤其是理性主义的精神传统相适宜的。然而，随着实践的不断推进，人们也逐渐认识到其中的机械化、封闭性等弊端，由此招致了当代以新公共管理运动为主的对官僚制的批判和改造。然而，擅长跟风的中国学术界的一些人士也不失时机地打起了反叛官僚制的大旗。其实，官僚制的基础就是所谓“合理性”，即强调按理性、规则办事，倡导法治精神，严格遵循规章制度。虽然这种制度模式不可避免地存在一些弊端，但是就当代中国而言，这种按规则办事的理性和法治精神传统，正是我们这个依然具有极强“人治”色彩的社会所缺乏的。

而当学习西方管理理论在遭遇到无法认同的困境时，人们便往往从中国传统文化中挖掘管理智慧。这种回归自身传统的努力有利于我们重新认识传统管理的一些有价值的东西，但也应正视其中所存在的一些问题：

其一，“机械对应，简单嫁接”。这种做法是将中国传统的一些经典著作的论点，一一对应于西方管理理论，或加以现代阐释，或将其与现代管理实践的一些案例进行简单嫁接，以此来论证中国传统管理思想的某种“普世”价值。坚持这种致思取向的人，往往能够振振有辞地举出个别西方国家大企业管理者学习《论语》乃至《孙子兵法》之类的例子来进行辩护。的确，在中国传统管理思想中，无论是儒家的和谐伦理，还是道家的“无为”智慧、兵家的谋略、纵横家的“捭阖”之术等，依然具有某种跨越时代和意识形态的普适性意义，对于现代管理具有深厚的借鉴价值。然而，我们必须认识到，中国传统管理思想中也有许多与现代文明相冲突的一面，诸如小国寡民思想、宗族观念、王权思想、人情风、裙带关系、官僚主义，以及那种根深蒂固的对权威和权力的迷信心态、对个人价值和独立人格的忽视等。站在今天社会发展的角度看，这些是必须进行改造甚至摒弃的。

其二，“自我标榜，孤芳自赏”。中国独特的多层次多元化的市场结构、丰富复杂的企业生态和人文传统，使企业的经营管理不可避免地带有某些迥异于西方企业的管理特色。但是，这种特色并不意味着就可以简单贴上“中国式管理”的标签。应该承认，“中国式管理”的出现，意味着中国管理学自我重塑的学术品格，但是，对中国式管理的倡导和强调，不应该以增强民族自豪感和自信心为目的，也没有必要以此来刻意标榜。一个不可否认的基本事实是，与现代西方管理研究相比，我们在现时代所作的贡献确实太少了。相比之下，西方人却从来不刻意标榜自己的东西是所谓的西方式管理、美国式管理。认识到这一点，将会获得一个看待问题的世界眼光，而自觉克服那种民族的狭隘心理以及所谓“中国觉醒”的自满意识。

其三，“妄自揣度，似是而非”。譬如，认为美国式管理的哲学基础是“个人主义”，强调专业性，重视专业知识；日本式管理的哲学基础是“集体主义”，关注一致性，重团体精神；而中国式管理是“交互主义”，注重事物的变动性，即“一切看着办”。（参见曾仕强）其实，美国的个人主义与社团主义是互相促进和制约的，它们共同塑造着美国的文明。而日本虽然具有强烈的集团主义色彩，但二战之后的日本更强调自由主义和个人主义价值观，甚至这种集团主义与个人主义在今天的日本已经变得完全交融而难分彼此了。至于中国式管理的“交互主义”，就是强调大家的相互关系。然而，有学者曾分析指出，在儒家文化观念中，没有个人的价值和尊严，而只有严格的等级秩序；表面上家庭成为社会纽带的核心，实际上信任从来没有超出家庭之外。在这种“低度信任社会”里，企业的创始人不会放心大胆地使用职业经理人，因此中国人才是彻底的“个人主义”者，而且是“自私个人主义”者。这种所谓的“交互主义”，最多不过是“集团个人主义”。而西方的个人主义在强调尊重个性的同时，并没有抛弃人伦和对集体的责任；事实上，美国企业的凝聚力以及美国人对国家

的热爱，并不比中国差。

总体来看，当下中国的管理界可谓是一个“喧嚣的超级农贸市场”：一方面，中国传统管理思想不断被挖掘与嫁接；另一方面，现代西方各种时髦的管理学概念不断地被引进和贩卖。当然，问题还不仅仅停留在企业领域，大量的问题出现在整个社会层面：从医疗改革到房地产调控，从盘根错节的人际纽带到各行各业中的潜规则，从屡禁不止的矿难事故到当今的大学生就业难……几乎每个社会层面都在频繁地爆出各种耸人听闻的消息。这一切，尽管不完全是管理的问题，但无不和管理密切相关。两相对照，不难发现，管理的理论与实践存在着严重脱节的一面——“丰富”的理论与“蹩脚”的实践。不仅如此，在当今中国的管理实践中，理论与实践的相互脱节成为一个普遍存在的现象：理论家和实践者各自使用不同的语言在思考管理问题，互不搭界，无法形成合力。即使是与企业接触最多的咨询业，因其主要工具源自西方，故在推行过程中，如果没有文化比较视角，往往造成水土不服的现象，从而使执行效果大打折扣。

二、实践维度：超越文化偏见，兼收并蓄

从文化层面上看，在现代西方的管理理论和实践中，理性主义已成为一种根深蒂固的传统。这种理性主义观念假定：理性认识是可靠的，经验不能提供关于事物本质的普遍必然性的认识；人本质上是理性的，个人凭理性行事，无需别人恩赐便可获得最大的自我利益，等等。例如，在泰勒的观念中，“最佳的管理是一门实在的科学，其基础建立在明确规定的法律、条例和原则上。”（泰勒，第155页）此后的人际关系学派虽然注意到了人的社会性的一面，但它仍然把管理看作是运用人的客观知识并以最小代价来取得最大效益的一门技巧，因而并没有脱离理性管理的窠臼。甚至连马斯洛的“自我实现的人”的模式也可以被理性化，成为运用于任何人的普遍模式等。这种理性主义的根本特质在于，仅仅凭借个人的聪明才智，利用科学知识去达到生存的目的；管理者通过强调理性和对组织成员进行控制，就能够使组织成员“顺从地”进行有效的工作。从与社会发展的大趋势相适应的角度看，这种管理理念和模式具有如下优点：强调科学理性精神，讲求合理分工，注重“规则”和制度化，注意引进竞争机制，重视发挥个人的能力和专长，充分利用法律和契约在管理中的作用等。然而，这种统治型的组织模型和“科学化”管理模式在保证规则、预测和效率的同时，却使管理日益演化为由理性控制人性以获得利益的机制。因为企业希望保有控制权——监督系统的松懈事实上的确会引起权力的滥用——这在公共团体中尤为常见，因而当人们处理那些尴尬的、具有威胁性的事务时，其推理和行动就会遵从一种应用模式，即要理性，要客观、聪明、抑制感情。这种纯粹依靠科学知识与技术控制的、重视功利性的企业目标的管理模式，充分发挥了人的工具理性，并使理性演化为控制人性以获得利益的机制，从而也就形成了管理制度的机械化，使管理丧失了对内（人事）与对外（市场）适时应变的灵活能力。于是，在“理性”的步步进逼与销蚀之下，“人性”日益成为消极、冷淡、无用的东西，被理性所控制而丧失了它的主动性与创造性。

可以说，每一国家的管理由于各自所处的特殊环境以及一些特殊现象，都表现出各自不同的特色。管理只能通过汲取别人优秀的东西，根据自己的情况，因地制宜地发展出适合自身的管理方法。为此，我们必须超越“中国式管理”的自恋情结，对西方的现代管理理论正确地进行鉴别，取长补短，逐渐走向互补与融合。

当然，这种互补与融合必须从现实需要出发。德鲁克说得好：管理是一种实践，其本质不在于“知”，而在于“行”；其验证不在于逻辑，而在于成果；其唯一权威就是成就。（德鲁克，第380页）因此，无论是对中国传统的吸收和创造性转化，还是对西方管理理念化模式的采用，都应以特定的现

实需要为前提。离开特定的实践，所谓综合创新只是一种空谈。中国式管理也好，西方式管理也罢，只要能有效地能解决当代管理实践中的问题，我们就可以选择适用，也可以经过一番创造性转化再进行适用。但如果离开一定的管理实践作为评判依据，一般是很难决定对上述模式的取舍或进行兼收并蓄的，从而免不了在中体西用之间来回跌宕。

在由不同文化背景的多个团队所组成的公司或国际性组织中，往往会因为相互之间的文化差异而发生冲突。文化的差异与冲突是一种客观现象，谁都无法回避。为了更好地处理文化冲突，“国际化”领导除了要从国外获得丰富的管理经验外，必须具备处理复杂的国际事务的能力，尤其是处理文化冲突的能力。“国际化”领导的注意力不应当只建立在单一专家反馈意见的基础之上，而是需要不断拓展自己的文化知识范围，即学习所在国的历史传统、风俗习惯、政治法律制度，以及态度、工作和商业方式等。许多研究表明：跨国经营中凡是大的失败几乎都是因为忽略了文化差异所招致的。因此，对于管理者来说，关键在于如何跨越文化差异的障碍，恰当实施跨文化管理。在这一过程中，需要尽可能地消除种族优越感，尊重和理解对方的文化，以平等的态度交流，进而在此基础上找到不同管理文化的结合点，发挥各自文化的优势，并逐步在组织内部建立起统一的价值观。

三、哲学维度：自觉进行综合探讨和知识整合

除文化的差异和融合问题之外，中西管理融合所面对的另一问题，就是现代管理的多样化形态。管理学作为一门多范式的软学科，其多重本体论、认识论范式的存在和无限发散、无限增多的趋势，使得人类对管理的认识很难再收敛聚合成一个体系，各种理论之间不再有共通性，缺乏内在的一致性和联系性。比如说，经济学家更多关注的是市场，而将企业当作一个“黑箱”；心理学家仅仅强调个人，而忽视了组织结构与技术；社会学家仅仅关注组织中的团体和组织的社会、技术环境，而忽略了个人影响力和个人差异对组织的影响；人类学家埋头钻研组织及其成员复杂的生活过程，而忽略了理论知识的预测功能；运筹学家精心构建自己的决策模型，而忘记了一切人文特性，等等。这种多文化背景、多种形态的理论、多种分支领域的多元交汇、“各自为政”的局面，显然不利于知识的整合，不利于人们对管理的整体认识。

为了获得对管理的统一性认识，迫切需要让管理学朝着综合化的方向发展。综合探讨的过程其实也就是一种知识整合的过程。而在这一过程中，哲学尤为重要。哲学之所以尤为重要，就在于作为一种世界观，它首先构成了知识的基础，为各门具体科学奠定了基本的理论前提和思维方法。那么，应该如何看待中国的管理思想呢？

从历史上看，中国管理虽然没有形成一种统一的流派，但其所探讨的内容却涵盖了管理的方方面面，且尤以道与术见长。概而论之，儒、道、墨重道，如道家的“道法自然、自然无为”，儒家的“修己安人、以民为本”，墨家的“兼爱、利人”；而法、兵、纵横则偏于术，如法家的“崇法尚术、唯法为治”，兵家的“运筹帷幄、知人善用、随机应变”，纵横家的“纵横捭阖”之术等。与之相比，现代西方管理的研究更多地停留在科学和技术层面，而缺乏对管理哲学的探讨。尤其在英、美等国，对数字和事实的过分迷恋，产生了诸多繁琐的、令人望而生畏的模型和符号。这种对管理的“科学”方面的过多强调，导致了管理实践的机械化：员工们为了谋生而工作，却不一定能认同公司；管理者除了牟利没有更高的企业和生活目标。西方管理者尽管能够运用诸如结构改组、财务重整、人事更换等手段来解决这些危机中的个别问题，但是，诸如企业的使命、经营理念、用人和企业持续发展等根本问题，是很难用这种科学手段加以解决的。

而从当下中国管理界尤其是企业界的实践层面看，人们更津津乐道于管理的艺术、技巧，而乏于

哲学层面的关注和探讨,表现出“术”盛而“道”衰、甚至“道术分裂”的局面。比如,就当今被广泛沿用的《孙子兵法》而言,人们往往更青睐于其“术”而忽视其“道”:对于兵法中一些有意义的“道”的方面弃之不顾,而将兵法权谋中的机变和巧诈发挥到极至——所谓“兵者,诡道也”,国与国之间背信弃义、人与人之间尔虞我诈,最后出现推崇智巧、蔑视商业规则和商业伦理的现象,使整个商业社会出现严重的信用危机和伦理危机,也使企业经营管理充满了随意性,投机盛行,缺乏整体和长远的战略管理能力,等等。鉴此,对于管理者来说,不仅应熟悉各种管理之方法和手腕等“术”的东西,更应该明“道”,并以“道”来统领“术”,达到“道术合一”。科学管理实质上是一种效率哲学,它在倡导超越经验主义、建立科学管理机制的同时,也强调管理部门与员工之间的亲密合作,它倡导的是合作而不是个人主义。

显然,在管理学日渐成为“时尚”的今天,我们需要一套完整的管理哲学以及对其价值的充分理解。从哲学层面上看,由于牛顿力学的强大影响,使得机械论范式及其所依赖的分析、还原论的思维方式,几乎控制并解释了文化和组织生活的所有方面。按照这种哲学信念,可以将所有现象解释为物质运动的结果,动物和人体的运动一般都可以从器官的力学中推导出来。在这种机械论观念中,组织就像一架良好运营的机器,原因和结果之间的联系是简单的、明晰的、线性的,结果导致对预测和控制的热衷。这种受机械论思想支配的等级结构为了使人的行为保持在预定范围之内,在设计组织结构时采用了纪律、中央决策者、集中的教义和森严的权力等级,并力图使自己的权威合法化,从而导致垂直性的、管理-控制型的领导关系以及官僚结构和等级,企业之间以及企业各单元之间的机械分割和刚性联系。这种立足于机械论原则的现代管理模式,在一定程度上能够满足当时相对简单的管理实践的要求。但是,构成这种体制的各个要素,也可能给组织带来种种消极的后果:高度集中的企业信息流和自上而下的缓慢的单向传播模式,导致了信息终端组织功能的严重僵化;官僚制使得人们把执行规章制度当成不可侵犯的最高准则,种种繁文缛节束缚着人们的手脚,使组织活动失却了应有的效率;在组织的各个相关部门和成员之间,遇事推诿扯皮、相互掣肘,从而导致组织机能的失调。在当代管理实践中,尽管人们都想具备灵活性、创新性、知识和不断竞争的竞争力,但今日依然盛行的机械思维方式却一直在管理中强加着秩序、量化、一致性、效率和控制。因而,如何破除这种机械论思维的禁锢,便成为当今管理实践中极为重要的一个问题。

与以分析的、原子主义和还原主义为主要思维模式的西方文化相反,整体论却是中国传统哲学的灵魂,是中国传统文化的品格表征。中国传统哲学的诸种流派,大都坚持一种“天人合一”的宇宙整体观。这种思维着重从整体上掌握事物,立足于整体与部分间之关系,以整体观去处理宇宙中的一切问题,强调事物的结构和功能,而不注重它的实体和元素,并倾向于把主体和客体综合在一起进行认识和把握。以这种整体观为基础的中国管理模式,大多是围绕着如何加强中央集权这一主题而展开的,它把管理作为一个统一的整体和过程,以力求达到社会与自然、管理系统与外部环境、管理组织内各种组成和状态的最佳和谐为目标,把管理的各个要素和功能组成为一个统一的有序结构。(参见官鸣)惟其如此,西方思想界出现了认同古代中国传统思维方式的某种迹象。协同学的创始人哈肯说“强调整体性的中国传统思想具有悠久的历史。确实,当我们确定复杂系统时,这种方法就变得至关重要了。”(哈肯,第11页)然而,中国传统的哲学思维带有一种笼统的整体主义的特征。它着眼于事物的统一性,从整体上进行直观考察,并且常用类推逻辑,侧重于定性分析而缺乏定量分析。它对宇宙万物的认识是整体的直觉了悟,而非具体的部分的分析:体现在空间上,无有边际,涵盖宇宙万象;从时间上看,它不是一天一时的点滴认识,而是人们借助经验对宇宙万物本质的一种当下领会体认。这种“尽心”、“体道”、“由内反观”的思维特点,形成了中国人认识世界、社会、人生的

思维趋向。它给人以直观想象的满足、逻辑思维的满足，却严重地妨碍了人们向宇宙的纵深方向开拓认识的新路，去从事严格的具有重大意义的实验研究。这就决定了中国少有实证科学知识体系。惟其如此，中国传统的整体思维与西方近代以来占据主导地位的分析思维这两者之间存在着巨大的互补性。只有坚持这种思维互补性的前提，中西方管理才能寻找到一条最佳的融合路径，并进而实现管理的“道术合一”。

从管理思想的发展看，无论是东方还是西方，理论的产生都源于现实的需要。针对当年的“礼崩乐坏”，孔子提出恢复“周礼”、以仁义治天下的政治主张；针对美国大工业时代的低效率现象，泰勒倡导科学管理等。换言之，管理模式的应用是和组织所处的内外环境密切关联的，因而随着时代条件的变化，管理的理念和模式也必然发生相应的变革。在当今时代，与以信息技术为先导的新技术革命相伴随的，是日益扩大的全球化和市场一体化、产品生命周期的缩短和产品品种的多样化，以及由此而引发的商务环境和战略行为的不连续性、复杂化和不确定性，使得企业组织所处的经营环境发生了翻天覆地的变化，公司的商务活动已经远远超出了泰勒科学管理方法的范围，并由此而引发了深刻的组织及其管理模式的转变：在过去的十年中，我们看到，理性主义被修正为有限理性主义；线性设计被修正为开放系统；刚性被修正为柔性。“寻找正确战略”已经被“战略灵活性”所替代；雇员更多地被看作是重要的知识生产者，而不再是不断被削减的成本；组织和环境之间的界限开始变得模糊，并开始向“虚拟”企业的方向发展；关于人的自我发展和改善人际关系等问题，也受到人们的重新关注，出现了像“情商”、“人力资本”这样一些新概念。（格拉斯，第1-8页）面对如此变革，一个难以避免的挑战是，科学管理的机械主义如何应对日益人性化、知识化的群体协作？被韦伯称作理想的甚至是完美的科层制如何应对“动态的虚拟组织”的挑战？让质量管理、组织文化、战略联盟、学习型组织等新概念走马灯似地牵引着的我们，难道还要静待更新的管理说辞？因此，在中西管理交汇的时代背景下，除了要立足于实践的需要实现对既有理论的互补与融合外，一个更为重要的问题，就是一定要立足于当代日益复杂的动态的全球管理。我们都知道许多经验法则——“三思而后行”、“有的放矢”、“知己知彼”、“吃一堑长一智”、“勿意气用事”、“集思广益”等，但事实上，根本就不存在事先准备好的方法，教导人们如何处理复杂的、不确定的动态现实。鉴此，我们唯一能够做的，就是不断地反省我们自己的思维过程；唯有如此，我们才有望成为较好的问题解决者。

参考文献

- 德鲁克，1987年《管理：任务、责任、实践》，中国社会科学出版社。
哈肯，1988年《信息与自组织》，四川教育出版社。
格拉斯，2003年《管理是什么》，中国劳动社会保障出版社。
官鸣，1995年《中西管理思想比较论纲》，载《厦门大学学报》（哲学社会科学版）第1期。
泰勒，1984年《科学管理原理》，中国社会科学出版社。
曾仕强，2005年《中国式管理》，载《企业文化》第8期。

（作者单位：中国人民大学哲学院）
责任编辑：鉴传今