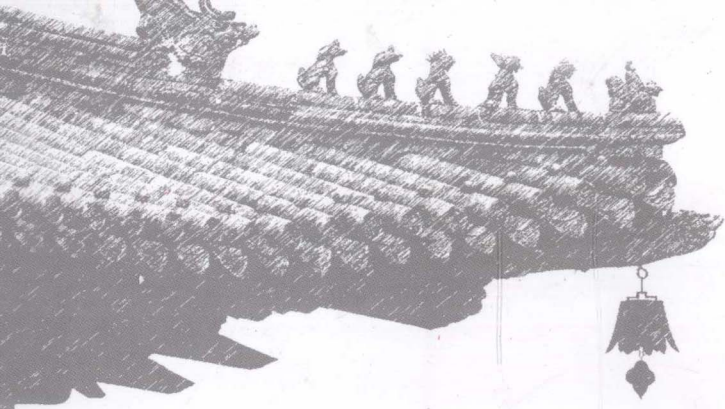




中国式 管理的文化性格

ZHONGGUOSHI GUANLIDE
WENHUA XINGGE

汤林弟 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

中国式管理的文化性格

Cultural Characteristics of Chinese Style Management

汤林弟 著



和识产权出版社

全国百佳图书出版单位

内容提要

本书从文化视角分析了近年来兴起的“中国式管理”命题。任何一种管理模式都有其深刻的文化渊源并受其支配,文化传统对于一个民族管理模式的制约作用,类似于人的性格对于人的制约作用一样。因此,书中提出了“管理的文化性格”这一命题和分析范式,并以此考察中国式管理与中国文化传统之间的深层关系,从中国式管理主体、中国式管理客体、中国式管理行为、中国式管理方法等方面揭示了中国式管理的独特文化性格,并论述在全球化时代中国式管理的发展创新问题。

责任编辑:马岳

责任校对:韩秀天

责任出版:卢运霞

图书在版编目(CIP)数据

中国式管理的文化性格/汤林弟著. —北京:知识产权出版社, 2011. 12

ISBN 978 - 7 - 5130 - 0977 - 5

I. ①中… II. ①汤… III. ①管理学—研究—中国 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 251174 号

中国式管理的文化性格

汤林弟 著

出版发行: 知识产权出版社

社址: 北京市海淀区马甸南村 1 号

邮编: 100088

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 箱: bjb@cnipr.com

发行电话: 010 - 82000860 转 8101/8102

传 真: 010-82005070/82000893

责编电话: 010 - 82000860 转 8171

责编邮箱: mayue@cnipr.com

印 刷: 北京市兴怀印刷厂

经 销: 新华书店及相关销售网点

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 7.5

版 次: 2011 年 12 月第 1 版

印 次: 2011 年 12 月第 1 次印刷

字 数: 136 千字

定 价: 22.00 元

ISBN 978 - 7 - 5130 - 0977 - 5/C · 127 (3861)

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

前 言

近年来，一大批“本土派”中国管理学者从丰富的中国传统文化中汲取理论元素，并以中国传统思维方式和学术范式为指导，力图构建完全不同于西方管理学体系的“中国式管理”学说。例如，台湾学者曾仕强提出“中国式管理”这一命题，并在“中国式管理”的“安人”这一主旨下，提出“跳出二分法陷阱”、“合理追求圆满”、“依理应变”、建立“树状的组织结构”、“随时调整的计划方式”、“采取全面无形的控制”、实行“‘对并没有用’的考核标准”、“以不明言为基础”的“圆满的沟通艺术”、“用情、理、法来领导”、“先求忠诚再求能力”等“中国式管理”原理与原则。美籍华人学者成中英以《易经》“哲学为基础，以阴阳五行为主干，融合中国古代哲学的诸子百家，统合现代东西方的各种管理理论与学说，从而形成一个具有中国特色与时代特色的崭新的管理哲学系统”。^① 复旦大学教授苏东水则认为，中国管理的精髓

^① 成中英：《C理论：中国管理哲学》，中国人民大学出版社2006年版，第31页。

可以概括为“以人为本、以德为先、人为为人”。^① 西安交通大学的席酉民以中国传统文化的“和谐”概念为主线，提出“和谐管理”理论。并认为，“和谐管理”追求“双规则”：能够实现安排、用科学方法解决的，用科学优化解决；反之，让人发挥他的创造性、随机应变。“和谐管理”的最高境界是无为而治的状态。^②

有学者将“中国式管理”总结为：追求“柔性化人性化的权变管理艺术”，“具有组织目标个人化、组织边界模糊化、管理活动意境化、管理过程人情化、管理手段多样化、管理原则灵活化、管理跨度远期化、管理科学艺术化、管理效率人性化”^③等。“中国式管理”理论的提出，很快赢得了国内管理学界、实业界的广泛响应和认同。在上述“中国式管理”理论的基础上，不少学者不仅从理论上论证“中国式管理”的“客观实在性”，^④并且从不同方面对“中国式管理”加以进一步的阐发。与此同时，也有研究者提出“中国式管理”是几千年中国封建帝王文化在当代管理上的投影，并指出中国式管

① 苏东水：《东方管理学》，复旦大学出版社2005年版。

② 席酉民，韩巍，葛京：《和谐管理理论研究》，西安交通大学出版社2006年版。

③ 李大元，刘巨钦：“中国式管理：背景、内涵与展望”，《中南大学学报》（社会科学版），2006年第5期。

④ 黄津孚：“‘中国式管理’研究的六个基本命题”，《经济管理·新管理》，2006年第22期。

理的十大劣根性。^①更有甚者，直接对“中国式管理”这一命题加以否认，提出要“慎言‘中国式管理’”，认为中国传统文化“对于组织管理的研究非常罕见，而且一半停留在经验层次：一些灵光乍现、一鳞半爪的零碎思考，最终也没有发展成为系统的管理科学体系，这说明所谓的‘中国式管理’的概念仍然是站不住脚的。”^②

应该说，“中国式管理”的论争一方面在很大程度上反映了学界对管理的一般性与特殊性认识的分歧。哈德罗·孔茨等人早在20世纪60年代就指出了“管理理论术语在变动的情况和不同的环境下使用”所带来的问题，^③说明现实中的管理总是千差万别的，在行业、部门、时间以及民族、文化等维度上存在显著的差异性。从这一点上来说，中国管理与美国管理、日本管理相比，总会呈现出不同的特征与规律，这在一定程度上可以成为“中国式管理”命题的合理性所在。另一方面，“中国式管理”命题的提出也折射出一部分学者强烈而迫不及待的“文化回归”意识。正如曾仕强所说，“研究中国管理哲学，必须对历代先圣先贤抱持崇高的敬意”，“没有他们的用

① 崔鹏：“帝王统治：中国式管理的十大劣根性”，《财富智慧》，2005年第9期。

② 王凌峰：“慎言中国式管理”，《当代经理人》，2005年第2期。

③ 哈德罗·孔茨：《迈向统一的管理理论》，转引自丹尼尔·A. 雷恩《管理思想的演变》，第456页。

心传承，就不可能有今日的宝贵经验”。^① 在这样一种精神的指引下，悠远、神秘而富有亲切感的传统文化自然成了足以构建“中国式管理”理论，并与西方管理学相较有自己显著特色的思想依据。

胡锦涛同志曾深刻地指出：“一个民族的文化，往往凝聚着这个民族对世界和生命的历史认知和现实感受，也往往积淀着这个民族最深层的精神追求和行为准则。”^② 应该说，无论是“中国式管理”、“日本式管理”，还是“美国式管理”，离开孕育其中的文化是不可想象的。一般而言，“中国式管理”偏重于管理思想层面，即曾仕强所说的“中国式管理原来只不过是中式管理哲学，并没有发展出一套不同于西方现代化管理的管理科学。”^③ 而反对者据以驳斥“中国式管理”的根据则大多属于技术方法层面的管理科学原则。因此，两者间的对话难度是可想而知的。在我们看来，“中国式管理”命题的主要意义就在于揭示了中国管理所固有的文化传统、文化环境以及现实的文化制约性。客观地讲，在当前西方文化处于优势地位的历史条件下，中国文化的这种制约作用还无法成为根本性的决定力量。因此，我们认为在当前还不足以把“中国式

① 曾仕强：《中国式管理》，中国社会科学出版社2003年版，“序”第2页。

② 胡锦涛：《在美国耶鲁大学的演讲》，新华网 http://news.xinhuanet.com/newscenter/2006-04/22/content_4460879.htm

③ 曾仕强：《中国式管理》，中国社会科学出版社2003年版，“序”第1页。

管理”看做是西方管理科学的“救星”或“克星”，更难奢望其“对于世界大同的远景更为合适”。^①

基于上述考虑，我们认为“中国式管理”是一个值得从文化视角加以论析的命题。而由此我们事实上也可以从文化层面上对“中国式管理”进行总体的审视。任何一种管理方式都有其固有的文化传统，实际上，它也是这种文化传统的产物。现实生活中成功的管理范例，无论是“海尔管理模式”，还是被尊为台湾“经营之神”的王永庆管理秘诀，无不是浸透着中国传统文化的元素。鉴于此，我们在文中引入了“文化性格”这一概念。一般而言，“性格”具有稳定性、惯性、社会历史制约性等特点，而这些特点恰好可以说明中国文化传统对“中国式管理”的塑造和制约作用。

全书分六章展开。

第一章，“中国式管理”：一个命题抑或传统。说明本研究的现实背景、理论背景，本研究的主要任务；对与本研究相关的比较管理理论、跨文化管理理论以及“中国式管理”理论进行了综述，并指出上述研究的不足和问题；指出了本研究采用的主要方法，包括逻辑与历史相统一的方法、从具体到抽象和从抽象到具体的方法、文献分析的方法、实证研究的方法

^① 曾仕强：《中国式管理》，中国社会科学出版社2003年版，“前言”第2页。

法，同时指出了本研究的创新意义以及不足之处。

第二章，传统的浸染：中国文化与中国式管理。文化对一个民族管理活动的影响，通过该民族世代日常的管理活动得到积累和承续，形成了一种相对稳定的行为方式及其相应的文化价值观。中国文化的“理”、关系、“和”、“中”等观念，造成中国人独特的合“理”有为的生存法则、关系取向的实践策略以及贵和持中的处事方法，加之中国古代政治管理的主导性以及“家国同构”的特殊社会格局，对中国式管理形成了深远的影响。权力对社会资源的统摄引发了权力资本的投资与再投资，“家产制”所赋予的绝对主权造成了中国式管理的独裁传统，“人治”使“唯上”成为被管理者的一种现实的策略，由于公共规则的缺失，权力、金钱、交情等因素则可以使原则上不可能办成的事情办成。

第三章，中国式管理的主体与客体研究。在中国文化传统的影响和制约下，宗族、国家和个人在承担社会管理功能的过程中显现出了各自独特的结构与文化价值。宗族构成了中国传统宗法社会的基础，并对维系中国传统社会的稳定和发展起到了重要的作用。中国古代国家在发挥其政治、经济和社会管理职能的过程中，形成了一整套结合武力强制、思想控制、道德教化等多种手段的运作方式，并借助“家国同构”的方式使之进一步体制化。由于中国古代未曾形成独立的市民社会，当

然个人也就解脱不了对强力国家的政治和人身依附。中国传统社会对道德力量的过分依赖，使法制在很大程度上丧失其社会治理功能，从而难以杜绝以权谋私等现象。现代管理理论总的发展趋势和焦点就是在科学管理的基础上逐步发掘人的能动性，而中国式管理从最初的源头来看就是以“人”为中心的，因之，属于主观范畴的“思想”以及主体间性范畴的“关系”也成为中国式管理的重要对象。中国古代的思想专制传统得到一以贯之的传承，并对当代中国人的思想造成一定的制约。由于国家对宗法“关系”的建构和强化，在很大程度上使本属于公共领域的政府行政演变为道德旨趣的“家天下”管理。中国人的“关系”是私人关系，中国的道德也是私人道德。在现实中，人们又会把这种私人关系和私人道德运用到公共生活领域，从而凌越于公共规则之上。

第四章，中国式管理的行为特征研究。由于中国古代特殊的社会格局与思维方式的影响，中国式管理在伦理、战略、艺术等维度上展现出一种独特的风貌与旨趣。“和谐”精神的功利化，使衡量社会发展的尺度在很大程度上由生产力标准偏向人际关系的“一团和气”上来。在“儒表法里”的中国传统社会中，儒学所鼓吹的“仁”往往成为统治者的特权和被统治者的义务。同时，由于“礼”、“仁”不具备明确性和客观性，因而人们对道德和法律的遵循时常转化为对执法者个人的

顺从。中国式管理思想往往从更为系统和长远的高度来思考管理问题，通过把握全局进而处理细节，因此具有显著的战略特征。崇尚谋略体现了中国人成熟稳重、行事谨慎的文化性格，但也造成了中国人缺乏冒险精神和竞争意识，以及人与人之间信任度的降低，诱发虚伪、算计等丑恶现象。大局意识和长远观念使中国人在处理当下问题和未来问题时常常难以把握其间明确的界限，从而模糊地混为一谈，出现“事不过三”、“下不为例”等现象。中国式管理由于对艺术原则和方法的过分推崇，从而在总体上形成浓郁的艺术化特征。这种管理艺术往往又把人的直觉体悟提升到极其重要的高度，由于其排除了逻辑、分析的可能，从深层次上造成了中国式管理对细节、标准、效率等科学原则的轻视。

第五章，中国式管理方法研究。中国古代血缘家庭关系与政治生活的联姻便形成了“君是国父，父是家君”的同构一体。在组织控制这一问题上，中国传统管理的核心议题和任务就是如何用人。由于高度重视人才的作用，因而中国古代也产生了许多颇有价值的选拔人才的方法。由于不具备发达的数学、逻辑学等学科基础，中国式决策总体来说是一种经验决策。中国古代历来注重对前人经验的总结和学习，以实现以史为鉴、化古为今的作用。中国式决策的主要形式是群议和独断，即通过群体决策程序来商议重大问题的处理办法，并最终

由首脑一人下决定。中国式决策传统的一些权变思想，比如因“事”、因“地”、因“时”以宜的思想，对现代风险决策具有一定的启发意义。协调方法是“和谐”观念在中国式管理中的具体表现形式。中国式管理协调思想主要关注人际关系领域的交往协调，其在相当大程度上可以归于道德评价范畴，以解决“不协调”为导向，并且缺乏明确而严格的量化标准。

第六章，中国式管理的创新研究。“中国式管理”揭示了中国文化传统下中国人的独特管理方式；历史悠久的中国管理文化具有许多有益于全人类管理创新的题材与智慧；中国文化的某些高次元传统对于建立一种普世主义的管理价值观具有重要的启发意义。中国式管理源于中国古代的政治管理，与现代管理科学在主题与范畴、制度基础、关于效率的理念等方面存在显著的区别。随着全球化进程的不断深化，东西方文化、特别是管理文化的交流、碰撞与融合将进一步深化。由于西方文化在全球化进程中的主导地位，同时加上中国企业的规模、实力及其管理水平目前还无法与著名跨国企业相比肩，因而中国式管理的发展面临着严峻的挑战。但同时我们也注意到，全球化客观上为中国式管理的发展提供了良好的机遇。文章最后提出，中国式管理的创新必须解决现代化、科学化、制度化、精细化等“四化”问题。

目 录

第1章 “中国式管理”：一个命题抑或传统	1
1.1 “中国式管理”命题的论争	2
1.1.1 “中国式管理”命题	2
1.1.2 “中国式管理”论争	5
1.1.3 文化性格：“中国式管理”论争的焦点	8
1.2 民族文化传统与管理模式综述	13
1.2.1 比较管理理论	13
1.2.2 跨文化管理理论	17
1.2.3 “中国式管理”理论	19
1.2.4 问题与不足	23
1.3 研究方法与框架	25
1.3.1 研究方法	25
1.3.2 本书框架	27
1.3.3 研究创新与不足	31
第2章 传统的浸染：中国文化与中国式管理	33
2.1 主要概念的阐释	34
2.1.1 中国式管理	34
2.1.2 文化、文化传统	38
2.1.3 文化性格	48
2.2 中国式管理的传统精神	54
2.2.1 中国文化传统的实践精神	54

2.2.2	中国古代管理概述	61
2.2.3	中国式管理的传统	68
2.3	中国式管理与中国近现代社会的嬗变	73
2.3.1	商品经济发展的冲击	74
2.3.2	社会生活格局的演变	76
2.3.3	人际关系的变化与新特征	78
2.3.4	法制与科技的进步	81
2.4	结论	84
第3章	中国式管理的主体与客体研究	86
3.1	管理主体与管理客体	87
3.1.1	管理系统	87
3.1.2	管理主体	90
3.1.3	管理客体	93
3.2	中国式管理主体分析	95
3.2.1	管理主体的形态	95
3.2.2	中国式管理主体	96
3.2.3	中国式管理主体的主体性	103
3.3	中国式管理客体分析	108
3.3.1	共性与特性	108
3.3.2	中国式“思想”管理	112
3.3.3	中国式“关系”管理	115
3.4	结论	118
第4章	中国式管理的行为特征研究	121
4.1	中国式管理的伦理特征	122
4.1.1	伦理与管理	122

4.1.2	“和”与“仁”的管理文化	124
4.1.3	“儒表法里”的中国式管理	129
4.2	中国式管理的战略特征	131
4.2.1	战略与战略管理	132
4.2.2	中国式管理的战略特征	135
4.2.3	中国文化的战略精神	139
4.3	中国式管理的艺术特征	142
4.3.1	管理科学与管理艺术	143
4.3.2	中国文化的艺术精神	144
4.3.3	中国式管理的艺术特征	149
4.4	结论	152
第5章	中国式管理方法研究	155
5.1	中国式管理的组织方法	156
5.1.1	组织与组织管理	156
5.1.2	基于亲缘关系的组织方法	158
5.1.3	中国式组织控制方法	162
5.2	中国式管理的决策方法	166
5.2.1	经验与中国式决策	167
5.2.2	群议与独断	170
5.2.3	中国式风险决策思想	172
5.3	中国式管理的协调方法	176
5.3.1	管理协调理论	177
5.3.2	和谐精神与协调	177
5.3.3	关系、人情、面子	181
5.4	结论	187

第 6 章 中国式管理的创新研究	189
6.1 中国式管理的认识与评价	190
6.1.1 中国式管理调查	190
6.1.2 中国式管理的合理性	193
6.1.3 中国式管理的局限性	195
6.2 中国式管理的发展与创新	198
6.2.1 全球化与管理融合	198
6.2.2 中国式管理的机遇与挑战	203
6.2.3 中国式管理的创新及其未来路向	206
6.3 结语	210
参考文献	213
后 记	222

第1章 “中国式管理”：一个命题抑或传统

说明本研究的现实背景、理论背景，本研究的主要任务；对与本研究相关的比较管理理论、跨文化管理理论以及“中国式管理”理论进行了综述，并指出上述研究的不足和问题；指出了本研究采用的主要方法，包括逻辑与历史相统一的方法、从具体到抽象和从抽象到具体的方法、文献分析的方法、实证研究的方法，同时指出了本研究的创新意义以及不足之处。