文化全面质量管理

◎从机械人到生态和谐人

天河水/著

中国社会科学出版社

文化全面质量管理

◎从机械人到生态和谐人

天河水 / 著

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

文化全面质量管理:从机械人到生态和谐人/天河水著.—北京:中国社会科学出版社,2006.11

ISBN 7-5004-5865-7

Ⅰ.文… Ⅱ.天… Ⅲ.传统文化—应用—企业管理—中国 Ⅳ.F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第123959号

责任编辑 李炳青
责任校对 李小冰
封面设计 毛国宣
技术编辑 张汉林

出版发行 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲158号 邮 编 100720
电 话 010—84029450(邮购)
网 址 http://www.csspw.cn
经 销 新华书店
印 刷 北京新魏印刷厂 装 订 丰华装订厂
版 次 2006年11月第1版 印 次 2006年11月第1次印刷
开 本 787×1092 1/16
印 张 18.75 插 页 2
字 数 305千字 印 数 1-5000
定 价 32.00元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

天河水，原名吴福平，浙江玉环人。1989年毕业于浙江师范大学中文系；后就读于浙江大学，获公共管理硕士学位。长期以来致力于“有机自然理论”和“有机社会理论”的研究，专著《与霍金对话——中国自然哲学之于新宇宙学》，初步完成了“有机自然理论”的构建；新专著《文化全面质量管理——从机械人到生态和谐人》，初步完成了“有机社会理论” 学术分析框架的构建，其中提出的文化质量管理理念和构建文化质量管理原理，因富有原创性和可推广性而被中国管理科学研究院学术委员会授予“2005 中国十大管理创新人物”荣誉称号。

自　序

开一剂“中药”:给天下人洗心

现在看来，为了避免市场经济沦落为市场社会，我们很有必要来关心关于经济社会的两个基本问题：一、工作仅仅是获取收益的工具吗？二、经济与美德不可兼容吗？而且，从组织管理来说，只有回答好这两个问题，才能进而去谈论如何建立一个“更适合人性的组织”。在我们看来，要想转变人们的“工具性工作观”，要想使经济与美德有效兼容，建立更适合人性的组织，打破“鱼和熊掌不可得兼”的成规，至关重要的是，必须用中国文化来给被一些社会学家认为是浮躁的、“无根”的和心底缺乏意义、情感、价值存活空间的当代人洗洗心。这一本《文化全面质量管理——从机械人到生态和谐人》正是想给大家开出这样一剂“中药”。

我们认为，孔夫子“和而不同”的文化理念，当是解决伴随全球化、信息化和“地球村”时代带来的文化全球流动所造成的各种冲突、争端的首选良方；老子那一颗以天下人之心为心的“无常心”，则是医治当代人种种“心病”的一剂首推“心药”。中国人倡导的持经达变、以让代争等文化精神，也理应成为值得人们追求的一种崇高境界。至少，在此基础上，要建立一个有机互动的、更适合人性的、经济与美德得以兼容的组织似乎就显得举重若轻；而且，我们这一个高度组织起来的世界亦有望在这些文化理念、文化精神的引领下，变得更加美好！

于是，我们针对西方个人主义、唯理主义、分解主义所模塑的“无机理论”的困境，提出必须发掘东方文化的真精神，构建一种“有机理论”来突破“无机自然理论”在分析、解构“有机自然”时碰到的困难，以及基于此种理论的广泛实践，予人以巨额利润和巨大福祉的同时，给生态自然、生命本然造成的极度破坏；来解救“无机社会理论”在研究“有机社会”时遭遇

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

的窘境，以及基于此种理论的深远影响，给那些身处机械的、非人性化的“无机组织”之中的人们带来的心灵伤害。

当涉及人类的价值、意义、情感、心灵等问题时，就必然要论及人类文化。我们的研究表明，人类文明的演进史，就是一部基于文化善恶并存性并以这种善恶并存性为“动力量”、为原动力，不断发生、发展、演进的。人类物理性的退化过程，相伴随的是人类精神性的进化，并促成了人类符号系统（文化系统）的形成。文化是流动的文明，文明是凝固的文化。文化乃是人类在生产、生活实践中或习得或累积或创造的内在制度（潜规则）与外在制度（显规则）互动的和。所以，文化本身就是一个有机系统。对治这样一个有机系统，就必须运用我们所倡导的“有机理论”。我们深信，只要整体地、系统地、有机地对治文化系统，在显规则层予以适当操控，在潜规则层予以不断强化（或者是弱化），处于流变之中的文化是可以管理的，而且可以展开质量管理。

管理说到底就是文化及其质量的管理。不论我们提出什么样的管理模式、管理思想，这些管理方式掌握起来并不难。因为，这些说到底都可以看成是一种对“有”的管理。而所谓的管理，很多时候难就难在对“无”的管理上，即那些看不见、摸不着的东西（文化、秩序等）的管理。组织之所以显得机械性、无机性、非人性化，以及正因为此而使人们长期以来形成那种“工具性工作观”，很大程度上也正是由于组织对这些“无”的东西的无知与轻视。事实表明，许多组织正是败在对这些“无”的无知和不会管理上；而且，越是高智能的团队，这种可能性越大。而对文化及其质量的管理，本质上就是对那种“无”的管理。任何管理模式只不过是设计了一种新的人—人、人—物的互动模式。有人参与互动的场域，就必然会互动出群体控制的文化。对于文化及其质量的管理，任何不适宜、不合时的人力干预，都有可能导致文化系统的恶化。如果说管理是一门艺术，那么，对于文化及其质量的管理来说，其艺术性将更其凸显。从某种意义上说，理论的最高境界，就是没有理论；正如管理的最高境界就是不管理一样。于是，衡量一个组织是否有机管理了，衡量一个领导者是否善于管理，只有一个标准，那就是“无”，包括是否对“无”进行了管理以及能否做到“不管理”。

至此，我们又发现，有机自然与有机社会有着惊人的相似性，中国古人

倡导的“天人合一”以及“人法地，地法天，天法道，道法自然”等思想，在我们建构的有机理论里，得到了完全的论证。所以，无论是对治“有机自然系统”还是如文化这样的“有机社会系统”，我们都倡导“简单思维”。我们认为，自然和社会的任一简单现象，都是整个有机自然、有机社会运行规则作用和支配下产生的，总是蕴含了整个有机自然、有机社会运行的全部奥秘，总是透露着整个有机自然、有机社会运行法则的某种往往被人所忽视而又极不应该忽视的信息。大自然的一山一水，一草一木，一石一竹等都是有机生命体，都是整个有机宇宙运行规则作用下产生的必然和唯一；一部宇宙演化史，就是一部“时—空通史”，也就是一部基于时—空互推互动的有机系统史，并使整个宇宙成为一个有机、有序、有层次的有机系统。从这个意义上说，给我一粒光量子，我就可以给你创造一个宇宙！

鉴于上述，中国文化的真精神，似乎不仅可以给天下人洗心，也可以是激发创造活力的源头活水。

是为序。

天河水

2006 年 7 月 30 日

目　录

自序 …… (1)
引论 1　文化质量管理:从机械人到生态和谐人
——向管理学诞辰百年献礼 …… (1)
引论 2　“无机理论”的困境与“有机理论”的提出 …… (12)

上　卷
有机社会理论基础与中国文化修炼

第一章　“上帝死了”与我们的幸福 …… (27)
第二章　文化与幸福的回归 …… (35)
第三章　第六项修炼 …… (41)
第四章　《第五项修炼》的文化缺失 …… (50)
第五章　中国人的道德是怎样“炼”成的 …… (63)
第六章　文化为什么不可能“一元化” …… (100)

下　卷
文化质量管理原理

第七章　文化是什么 …… (115)
第八章　文化为什么 …… (125)
第九章　文化的善恶 …… (133)
第十章　文化的初因 …… (144)
第十一章　文化的重心 …… (162)
第十二章　文化的断裂 …… (176)

第十三章 文化的迁变 …… (186)
第十四章 文化的互动结构 …… (194)
第十五章 文化的四种形态 …… (207)
第十六章 文化力量的双重性 …… (215)
第十七章 文化质量的偏执性 …… (221)
第十八章 文化质量管理的六大原则 …… (232)
第十九章 文化全面质量管理 …… (252)

余 论
“无机哲学”的终结与有机自然理论刍议

第二十章 “无机哲学”的终结 …… (273)
第二十一章 时—空通史 …… (286)

后记 …… (291)

引论 1　文化质量管理:从机械人到生态和谐人

——向管理学诞辰百年献礼

1911 年，美国的弗雷德里克·温斯洛·泰罗《科学管理原理》一书的出版，标志着现代意义上的管理学的正式诞生。从那时起，管理思想和管理理论，经历了古典管理理论阶段、行为科学阶段和被美国加州大学洛杉矶分校的孔茨教授认为，有着“管理学丛林”现象的现代管理理论阶段。管理学在近一百年的发展历程中，绝大多数的学派都把视线聚焦在组织内部的如何计划、组织、指挥、协调和控制上，除了以卡斯特等为代表的系统管理学派和以卢丹斯等为代表的权变理论学派外，似乎较少把触角延伸到组织外。而以马克兰特等为代表的管理科学学派，则明显存在着返祖（即回到泰罗那里去）现象。至当代，由美国通用电气公司费根堡姆和质量管理专家朱兰提出的“全面质量管理”理念，把质量管理从管理始点（供应商），途经组织自身（坚持“持续的质量改进”等），一直贯彻到管理终点（顾客）的管理理念，显然是富有开创性的，因为它终于使管理工作极其明确地、可操作地打通了组织内外的鸿沟。而拉塞尔·M. 林登，在通用电气公司总裁杰克·韦尔奇“无界限组织”的基础上，提出了对在工业化模式影响下，按照亚当·斯密《国富论》中分工原则设计的组织，实施“无缝隙”再造，则又使组织内部的“柏林墙”彻底倒塌，使组织在面对顾客社会时，更加“柔性化”，更具“流动性”，更有效率，更富竞争力。时至今日，彼得·圣吉在《第五项修炼》中提出要通过“自我超越”、“团体学习”、改善“心知模式”、建立“共同愿景”和“系统思考”等五项“修炼”，改变人们把工作仅仅当成是获取收益的工具的“工具性工作观”，努力使人们跳出经济与美德不可兼容的误区，进而着力避免“市场经济沦落为市场社会”，全面确立更加关注人的精神层面的工作观，以建立“更适合人性的组织”的管理理念，则显然是对“全面质量管理”和“无缝隙”再造理念的有益提升。管理学发展至此，如果按照

弗朗西斯·福山的逻辑，似乎也就可以“终结”了。因为，如果说“全面质量管理”理念，打通了组织内外的鸿沟，组织通过“无缝隙”再造，则进一步拆除了组织内部人为筑造的职能“围墙”，此两者显然可以看成是在组织结构等“硬件”上所做的努力；而彼得·圣吉试图通过“五项修炼”来全面推进组织学习，则更主要的是企图在组织内部“软件”上作出努力。管理学既然找到了“硬件”和“软件”，似乎万事齐备了，于是也就可以“终结”了。

然而，管理学显然尚欠“东风”。正如帕斯卡在《人是能够思想的苇草》一书中所指出的，“我们全部的尊严就在于思想之中”。从管理思想史上，我们可以发现，对人的不同认识所导致的人性假设，直接决定了管理思想和管理方式。而在对人的认识和人性假设上，大抵经历了古典管理理论阶段泰罗、法约尔、韦伯等的机械人、经济人、理性人假设；行为科学阶段基于“霍桑实验”提出的社会人假设；而基于彼得·圣吉在《第五项修炼》以及杰克逊在《系统思考——适于管理者的创造性整体论》中极力倡导的“系统思考”，我们不妨把他们对人的认识和人性的假设界定为“系统人”假设。然而，若在“系统人”假设里停步不前，看来是远远不够的。这是因为，虽然基于彼得·圣吉的《第五项修炼》而使“系统思考”的管理理念声名远扬，正如一些批评者所指出的那样，“人类是通过他们的意愿、动机和行为塑造各种社会系统的。如果我们要想洞悉社会系统，就必须了解这个世界上单独的社会参与者所持的各种主观解释。社会结构是在对世界观的协商及重新协商过程中涌现的”。而如彼得·圣吉所倡导的系统思考，“试图从外部‘客观地’研究社会系统时，它恰恰遗漏了这一点”。[①] 这就是说，我们要对我们这个社会结构、社会系统作出解释进而着手管理，就必须对参与者的意愿、动机、行为以及他们的协商和重新协商的过程，作深入的了解和理解。而参与者的意愿、动机、行为以及他们的协商和重新协商过程，本质上正是由文化所“控制”，或者它们本身就是文化的一部分。这是因为，在我们看来，与其说，“人是最名副其实的社会动物”（马克思语），不如说人是实实在在的文化动物。拉里·A. 萨莫瓦尔、理查德·E. 波特在《跨文化交流》的序言中指出，文化背景和文化经验，直接决定了一个人在这个世界的行为方式以及这个世界呈

① 〔英〕迈克尔·C. 杰克逊著，高飞、李萌译：《系统思考——适于管理者的创造性整体论》，中国人民大学出版社2005年版，第78—79页。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

现在这个人面前的式样。[①] 于是，我们认为，为了建立彼得·圣吉所追求的“更适合人性”的组织，则该到了明确坚持“文化人”假设以展开管理思想、管理理论的构建和进行管理实践的时候了。

在我们看来，只有坚持“文化人”假设，并引入“文化质量”管理理念，才能使我们的管理更契合人性的本质，也更有利于我们对这些“文化人”展开有效和有机的管理，并进而实现建立“更适合人性的组织”的目标。杰克逊在《系统思考——适于管理者的创造性整体论》一书中，简要地回顾了迄今为止人们关于组织的9种“形象化比喻”（包括“机器”、“有机体”、“大脑”、“变迁和转换”、“文化”、“政治系统”、“统治工具”、“心灵监狱”、“狂欢节”）和关于社会学范式与组织分析方面存在的4种范式（包括“功能主义范式”、“诠释范式”、“解放型范式”、“后现代范式”）。限于篇幅，我们在这里不予以转述。我们要说的是，现代主义把对组织的认识最终拓展到了诸如“心灵监狱”之类的比喻，因而他们对职权“怀有戒心”，并希望对现状展开批评，鼓励对现有社会秩序、组织现状进行激进的变革；而后现代主义则“挑战并嘲笑那些被认为是对组织如何运转提供全面解释的‘总和’尝试”，他们提倡多样性、多元化，认为组织不应该“太严肃”，而应该强调“开心”，所以组织即是“狂欢节”。我们认为，所有这些比喻、范式以及系统思考方法都只不过是一种“文化”现象；而且，现代主义与后现代主义最后的论争，也聚焦在心灵的自由和以什么样的方式达致自由的问题。而触及心灵和世界观的问题，说到底便是一种“文化”的问题。由此看来，尽管把组织比喻为“文化”可能也有其局限性，“文化比喻的批评者声称这种比喻转移了对组织成功的重要方面的注意力，比如达到目标，设计适当的结构，管理各种资源等等。这个比喻还可能导致组织对雇员的意识形态控制”。然而，必须看到，当我们设计好了组织“适当的结构”，组织好了人、财、物等各种组织要素和资源，要管理好这些要素、资源并达到既定目标，则组织文化问题便自然摆上了议事日程。这是因为，任何一个组织要顺利达致既定目标，没有一个文化的核心，没有文化这样一种黏合剂、润滑剂、催化剂，没有进

① 〔美〕拉里·A. 萨莫瓦尔、理查德·E. 波特：《跨文化交流》（第5版），北京大学出版社2004年版，第8页：“Your cultural and experiences help determine how the world looks to you and how interact in that world”。

行文化的革新，要突破组织可能蜕变成的“心灵监狱”是绝无希望的。因为，组织无论是什么，它始终都由文化控制着；而像后现代主义者所倡导的那样，去过“狂欢节”的组织生活，同样是不可想象的。因为，这样的组织生活，组织成员恐怕亦无精神愉悦、精神寄托可言，而最终必陷于“工具性工作观”的泥淖。如果把组织成员寻求精神愉悦、精神寄托，也看成是一种“意识形态控制”，那么，组织成员恐怕也乐于接受这种“控制”，因为这是一种人们不能不接受的“文化控制”。所以，杰克逊到最后也不能不承认，把组织比喻成“文化”，即看成是一个文化实体，“尽管在已知目前危机中以一种从属方式出现，或许似乎更加有启发性”。他在指明了所有这些比喻、范式以及建立于这些比喻和范式之上的所有系统思考方法的独到之处及其局限性后，认为有必要整合所有的方法，并且“创造性地、整体地、以不同方式综合地使用各种系统方法”，这就是他所倡导的“创造性整体论”。[①] 而这在本质上，就是希望在各种系统思考的方法、各种比喻和范式之间能够达致“和而不同”，这就必然需要一种“和而不同”的组织文化来支撑。于是，在我们看来，要实现杰克逊倡导的建立在“创造性整体论”基础之上的“系统思考”，同样需要一种“文化控制”，同样需要对人性问题作出“文化人”的界定。

令人兴奋的是，对人的认识和人性假设，新近又被拓展到了“生态和谐人”假设。这种人性假设以实现“人—人”、“人—自然”和人的“身—心”的和谐关系、和谐发展为目标，希望通过建立“以生态和谐为价值取向的考核体系、绩效评估、分配制度、激励和约束机制、学习性组织、信息网络”等有效手段，[②] 使全体组织活动参与人确立生态和谐理念，学习生态和谐思维，培养生态和谐能力，进而走出一条在组织内外全面营造和衷共济的有机和谐的“共赢”局面，实现经济、社会、生态的可持续发展的“绿色管理”之路。毋庸置疑，在某种意义上说，“生态和谐人”假设是对“文化人”假设的有益提升和全面拓展，这一假设对于实现经济、社会、生态的可持续发展和人的全面发展，都具有根本意义。然而，一方面，在我们看来，通过“生态和谐人”假设来走“绿色管理”之路，正是后现代主义对现代主义展

① 本段未标注引文分别参见〔英〕迈克尔·C. 杰克逊著，高飞、李萌译《系统思考——适于管理者的创造性整体论》，中国人民大学出版社2005年版，第32—37、277、267页。

② 黄志斌：《论管理中的绿色和谐人假设》，《东南大学学报》2003年第3期。

开深刻的反思和有选择的否定与扬弃后结出的人类精神领域的又一硕果，是人类道德观、价值观，尤其是生态伦理观的又一次历史性的转型和升华。在这一转型和升华的路途中，首先是预示着中国人“天人合一”思想和“人法地，地法天，天法道，道法自然”的理念也将“历史性”地重返世界文化舞台；其次是，我们不能不看到，涉及人类精神领域的道德观、价值观等问题，说到底正是一种文化问题。显见不争的是，要使组织活动的参与者真正确立起生态和谐理念、习得生态和谐思维和生态和谐能力，没有与之相适应的组织文化的支撑，是不可想象的。另一方面，“生态和谐人”的管理理念，在组织内部强调“达成一种‘君子和而不同’的境界，形成一种‘赏罚分明、责权明晰、竞争合作’的管理机制”,① 本质上是要型塑一种“和而不同”的可称之为“生态型”的组织文化；在组织外，要实现人与自然的和谐、协同、可持续发展，本质上也正是要达致人与自然的“和而不同”。在我们看来，“和而不同”才是组织文化需要追求的至高至善的目标，“和而不同”的组织才是一个健康快乐的组织，“和而不同”的组织文化，才是我们所要倡导的一种最高“质量”的组织文化。于是，我们认为，“生态和谐人”的人性假设和管理理念，更应该看成是管理工作要达致的终极目标，而不应该仅仅作为一种“人性”的假设，因为它显然有利于我们去建立一个个真正的“更适合人性”的健康和谐的组织；而要实现这一终极目标，文化质量管理显然是首要的和亟须的。

鉴于上述，我们还必须认识到，文化是有质量的，随之而来的是如何有效提升和全面管理文化的“质量”问题。一般意义上，我们可以说，高质量的文化总是显得开放、进取、流动、透明、兼容、科学、民主、善治、俭朴、务实、厚德……相反，劣质文化则总是显得封闭、保守、僵化、神秘、排异、迷信、独裁、恶治、奢靡、形式、浮夸……这就使得劣质文化的再造、重塑、整合、创新既显得迫切又具有实践意义。提高文化的“质量”成了大至一个国家（民族），小到一个区域、一个社群组织亟须引起高度重视的问题。同时，也使得文化成了一种“资本”，成为核心竞争力。“文化——价值和制度的系统，及其更具体化的要素——构成了社会中人力资本的一个重要组成部

① 孙健：《管理学视野中的生态和谐人假设及其实现》，《西北师范大学学报》（社会科学版）2004年第5期，第123—127页。

分，即它对于如何有效地转化劳动、资本、自然这些物质资源以服务于人类的需求和欲望具有重要的影响。因此，我们称其为‘文化资本或社会资本’。"[①]（coleman，1990）文化既然成为一种“资本”，当然是有质量的；高质量的文化在推动经济增长与社会进步上具有根本意义。

回溯质量管理的前三个阶段，我们可以得出，现在已经进入质量管理的第四个阶段，即“文化质量管理”阶段。这是质量管理的新时代，一个不可逾越又必须引起高度重视和警觉的时代。可以这样说，在当今时代，文化作为一种核心竞争力，谁忽视文化质量管理，谁轻视高质量文化的塑造、培植，谁就必将在新一轮的文化竞争与文明冲突中败阵。这几乎已经成为人们的共识。

一般认为，质量管理发展的前三个阶段是：（1）质量检验阶段。这是质量管理的最早阶段（或初始阶段），是社会发展中专业分工的必然结果。最早可以追溯到18世纪末，直至20世纪40年代以前基本上属于这一阶段。（2）统计质量控制阶段。其显著特征是，由被动的事后把关变为积极的事先预防。这当然是一个很大的进步。（3）全面质量管理阶段。“全面质量管理”（TQM）（或称总体质量控制）的概念，有三个含义：一、单靠数理统计方法来控制生产是不够的，还需要有组织管理工作；二、产品质量是在质量的螺旋前进中形成的，包括市场调查、设计、生产、检验、销售等等；三、质量不能脱离成本。这就是说，全面质量管理并非传统的质量控制，“其目的不是为了检查产品或服务，从而达到消除不满意的部分，而是把质量纳入生产过程之中以达到令人满意的结果”。[②] 这就需要在组织中，让不断改进的理念深入人心，直至在组织中深深扎根。因此，“全面质量管理”的重点，在于“全面”二字。所谓“全面”，就是要求人们学会把工作当成是一项生产进程的中间点，起点是供应商，终点是顾客，也就是把质量管理从供应商开始一直贯彻到顾客这一管理终点。具体地说有三项简单的业务活动：

1. 与你的供应商协作，确保生产过程中使用的供应品是根据你的需要而

---

① 〔德〕柯武刚、史漫飞著，韩朝华译：《制度经济学——社会秩序与公共政策》，商务印书馆2003年版，第199页。

② 〔美〕史蒂文·科恩、罗纳德·布兰德著，孔宪遂、孔辛、曹静译：《政府全面质量管理实践指南》，中国人民大学出版社2002年版，“序言”第6页。

设计的。

2. 坚持不懈地进行员工工作过程分析，改进工作，减少工作过程中无谓的重复。

3. 与顾客密切交流，明确和理解他们的要求及对质量的评定，满足和超过顾客的期望值。

总的来说，TQM 主张：对现在所从事的工作进行思考，对实施任务的流程进行分析，并不断和不懈地改进这些流程；确保你正在改进的工作流程中所生产和提供的产品，能满足客户的需求；作为你的供应商的客户，要与他们合作，明确说明你的要求，对他们的工作成绩给予定期反馈。

要实施 TQM 并不难，因为每一个科室，每一个人都可以对本部门甚至是本人的工作进行全面质量管理。这就为全面质量管理的推行提供了便利条件。然而，这是一场管理革命。因为它要求管理人员不再高高在上，而应同从事实际生产工作的专家们和在第一线工作的工人们一起共事。持续的质量改进需要一种新的管理方法，在这种方法中，不是简单地命令员工们做这做那，而是要求他们思考并参与这种组织工作的过程。组织里所有的员工都要参加培训，然后才能进行工作过程分析，并能在工作中通力合作。这就要求在组织文化的构建上要有意创造并传递一种团队精神、一种强烈的参与意识、民主意识以及持续改进质量的献身精神，等等，以使全体员工把精力集中在“真正的工作”上，全面调动员工的积极性、主动性、创造性，不断去发现并改进不足、取得进步，不断地提高产品与服务的质量，以取得满意的生产效能。[①] 因此，“这完全是一种文化的改变，只不过这种文化是有意创造并传递的”[②]。

这种“有意创造并传递”文化的行为，就是一种对组织文化的有意义、有目的的经营，也就是对组织文化的质量管理。于是，质量管理便从第三个阶段，即“全面质量管理”阶段很自然地过渡到了第四个阶段，即“文化质量管理”阶段；进而，我们还可以把“全面质量管理”的思想和理念，引入到文化质量管理上，有意识、有目的地对文化也实施“全面质量管理”。这里，至少有以下三点理由，能够证明进行“文化质量管理”的可行性和必

① 〔美〕史蒂文·科恩、罗纳德·布兰德著，孔宪遂、孔辛、曹静译：《政府全面质量管理实践指南》，中国人民大学出版社 2002 年版，第 5—6 页。

② 同上书，第 74 页。

要性:

其一,文化质量管理必将成为管理工作的核心。现在,新的管理模式、管理思想、管理理念层出不穷,对于任何一个组织来说,引入新的管理方式,譬如实施朱兰他们提出的“全面质量管理”和林登所倡导的“无缝隙”再造以及展开彼得·圣吉等推崇的“系统思考”等,实际上便是引入了一种新的文化运作机制。这些新来的文化规则、文化机制,显然都需要有一个“本土化”的过程,也只有在与本组织的潜在文化进行有机、有效的互动与整合后,才能真正发挥作用。因此,文化质量管理必然地成为管理工作的核心。陈龙海、陈赣峰在《企业管理培训案例全书》中提到的科龙集团管理案例,很能够说明这一点。科龙集团在企业文化实践中发现,企业文化涉及企业经营的方方面面,包括产品文化、质量文化、安全文化、福利文化、激励文化,等等。[①] 首先需要说明的是,“文化质量”和“质量文化”是两个完全不同的概念。文化质量不仅包含了质量文化的全部内涵,也包容了科龙集团前面所列举的各种“文化”的质量;而“质量文化”仅仅体现为公司内部的一种注重“质量”的价值、理念、行为方式等,而且主要是在产品质量上的一种文化吁求。从TQM的三项基本的业务活动来看,从供应商开始直至顾客,TQM始终贯穿着“质量”精神。虽然,这种把“质量管理”精神贯穿于整个生产流程,并着力于提升产品质量的做法,是可取的;然而,在我们看来,却至多只能形成一种“质量文化”,而这种单一重视“质量文化”的做法,在科龙集团的高层管理者看来,要想建设一个高质量的企业,是远远不够的;至少还必须在产品文化、安全文化、福利文化、激励文化等方面全方位地作出努力。这就是说,我们所倡导的文化质量管理,正是对组织内部所有需要密切关注、高度重视的文化的“全面”质量管理,也正是一种“文化全面质量管理”。文化全面质量管理因为是对组织文化质量的全方位吁求,显然是对费根堡姆和朱兰他们提出的TQM主张的一种有益延伸和有效提升;就“无缝隙”组织的再造来说,正如林登在谈到进行“无缝隙”再造必须“整合不同的体制”时指出的:“整合是指一个机构内部文化的融合和连续程度,公司内部不同的制度、结构、工作方式、口头和非口头的信息在日常的交往中如何相互

① 陈龙海、陈赣峰汇编:《企业管理培训案例全书》,海天出版社2005年版,第141页。

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com