

a mindstyle
business 与思想有关

SHOP CLASS AS SOULCRAFT

AN INQUIRY INTO THE VALUE OF WORK

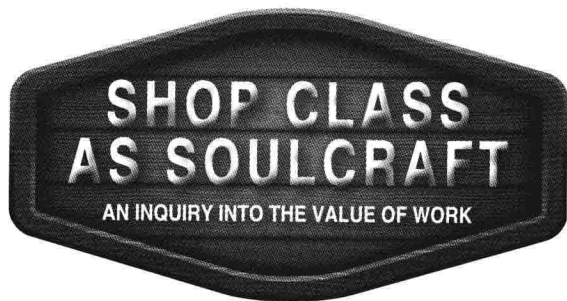
[美] 马修·克劳福德 (Matthew B. Crawford) ©著 粟之敦©译

摩托车修理店的 未来工作哲学

让工匠精神回归



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE



摩托车修理店的 未来工作哲学

让工匠精神回归

[美] 马修·克劳福德 (Matthew B. Crawford) ©著 粟之敦©译

图书在版编目 (CIP) 数据

摩托车修理店的未来工作哲学：让工匠精神回归 / (美) 克
劳福德著；粟之敦译. —杭州：浙江人民出版社，2014.5
ISBN 978-7-213-06070-0

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字：11-2012-217号

I . ① 摩… II . ① 克…② 粟… III . ① 企业管理 IV . ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 089902 号

上架指导：企业管理

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

摩托车修理店的未来工作哲学：让工匠精神回归

作 者：[美] 马修·克劳福德 著

译 者：粟之敦 译

出版发行：浙江人民出版社（杭州体育场路347号 邮编 310006）

市场部电话：（0571）85061682 85176516

集团网址：浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑：金 纪

责任校对：张彦能

印 刷：藁城市京瑞印刷有限公司

开 本：720 mm × 965 mm 1/16

印 张：14.25

字 数：15 万

插 页：1

版 次：2014年5月第1版

印 次：2014年5月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-213-06070-0

定 价：45.90 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与市场部联系调换。

重新把握生命的真谛

非常高兴本书的中文版面市，我也很愿意为中文版撰写只言片语，介绍我自己出书之后的经历。根据自己摩托车修理工的经历写了一本书，并因为这本书被邀请与政府官员们一起吃饭，这整件事让人感觉很是不同寻常（有时候，为了参加此类晚宴，我要费上大劲才能将自己的双手洗得干干净净）。来自其他国家的哲学家有时会到我的工作室来，此时我不得不提醒他们走路时多加注意，别被空气软管给绊倒了。但我非常高兴地看到，我在书中提出的那些观点已经开始得到人们的重视，这让我很受鼓舞。我也希望中国读者们能够结合自身的环境，探究如何应用书中的观点。

2011年夏季，我曾在北京北海公园游玩，并逛了附近的几条胡同。路上我遇到一位男子，他有一辆敞篷的手推车，里面摆放着众多自行车零部件和修理工具。他的修车摊就摆在马路边，而且似乎一直占据着街角这块地方，服务对象主要是住在附近的街坊邻居。

他工作起来自信满满，基本上不说话。他的举止看上去完全不像是在做生意，好像根本没有必要去推销自己的服务。他身上也没有任何企业



中文版序

的标志。我很难想象，如果他和其他人一起身着统一的工作服走在街上，嘴里吆喝着某家公司的口号，会是什么样子。他提供的服务不用多加宣传，也没有必要宣扬什么高尚的目标。也就是说，他已经找到了一种谋生的方式，用不着满嘴废话。为什么在当今的社会里，这会让人感觉是一种杰出的成就呢？

中国和美国一样，年轻人都被灌输只有上大学未来才有希望。但在家人做出许多牺牲，花了大把金钱之后，他们只是发现自己必须同大量大学毕业生进行竞争，没有那么多的工作机会在等待着他们。他们难以体会未来把握在自己手中是什么感觉，因为工作中存在各种高深莫测的力量，而且其中的因果关系可能太过隐晦难懂。

本书探讨的就是重新把握生命的真谛，从像那位修车师傅这样的人物入手寻找线索，帮助我们懂得人类繁荣发展的要素。那位修车师傅靠的是自己的知识和经验。面对像“这辆车没事吧”这种问题，他的回答直截了当，根本不用去考虑什么办公室政治，无需受制于什么中央权力。每天工作结束后，他可以看到自己实实在在的工作成果，为自己解决的那些问题而自豪。

我也希望通过这本书来探寻人们对工作的感情变化，例如逐渐对质量有了一种情感依恋，或者对虚有其表的工作产生了一种厌恶感。是什么激励了人们放慢脚步，全身心地深入钻研自己手艺的细节？这是一种有悖于当代文化的行为，在这个有时只注重速度的社会里，这一点是非常难以做到的。

每个国家有各自多种多样的传统在抗拒着超级资本主义的精神。德国人以注重细节质量闻名，意大利人以坚持精美的设计闻名。在中国的乡下，

我曾看到人们发挥自己的想象力，利用手头的东西即兴进行创造。例如，一位农民使用车用蓄电池来提供动力，焊接摩托车的货架，而货架的原材料就是用作混凝土钢筋的钢管。如果我们懂得这位农民的智慧的话，就能从中领悟重要的道理。

人们总是倾向于认为，如果工作让人变得比较脏，必定是在干些不用动脑子的事情。多年来，我们在“知识工作”和手工劳动之间树立了一条分界线。但任何真正干过技术活的人都知道，这条分界线就是一个错误。在做手艺活的过程中，我们必须进行一定的思考，而这种脑力劳动也是相当不平常的。如果我们能真正地认识到这点事实，就能深刻地懂得人类的心智，知道如何来教育孩子们。

寻回失落的工匠精神

如果你想买一台状况良好的二手机床，你可以与诺埃尔·登普西联系，他是弗吉尼亚州里士满市的一位经销商。诺埃尔杂乱的仓库里堆满了金属车床、铣床和台锯，其中大多数是从学校里流出来的。当然，你也可以求助 eBay，那上面也有不少来自学校的此类设备。这些东西大多已经在二手市场兜兜转转了近 15 年，自 20 世纪 90 年代起，教育者开始致力于将学生打造为“知识工人”，工艺课因而逐渐过时。

工具从通识教育里消失，是迈向忽视手工制品这个更普遍状况的第一步。而近年来逐渐发展出的一种以隐藏零件为目标的工程文化，则使我们无法直接检查每天依赖的设备。现在，打开某些汽车的引擎盖（尤其是德国车），里面的引擎看上去就像电影《2001 太空漫游》（*2001: A Space Odyssey*）片头里那座令原始人着迷的方尖石碑——闪闪发亮但毫无特色。一般来说，在那个引擎盖下面还会有另一个引擎盖。这种隐藏功夫以多种多样的形式遍布各处：把小装置固定住的扣件现在需要特殊的螺丝起子才打得开，这些起子并不常见，通常只会在小范围内使用——这显然是为了阻止人们出于好奇或愤怒而探究



引言

其内部构造。年龄稍长一点的读者应该还记得，几十年前，在西尔斯百货（Sears）的商品目录上，有各种机器的零件分解图或组装示意图。当时，人们理所当然地认为顾客需要那些信息。

工具使用的减少似乎也预示了我们与这些物品之间的关系将发生变化：我们变得更加消极被动，依赖性也更强。实际上，人们主动使用工具来修理或制造东西的情况越来越少。过去我们自己制作的东西，现在靠购买；过去我们自己修理的东西，现在干脆直接换个新的，或者请专业人士来修理。可是，只要请专业人士来修理，他们就通常会因为几个小零件失灵而更换掉整套系统。

在本书中，我提出的理念是适用于各个时期，却与当今社会有些格格不入的动手能力，以及它在这个由人类建造的物质世界中的意义。不管我们是产品的生产者还是消费者，都不太需要使用这种能力——至少大多数人如此。只要提出培养这种能力的建议，就可能遭到自认为最精明现实的人的嘲笑。精明现实的经济学家会指出，自己制作可以买到的东西需要承担“机会成本”；精明现实的教育家会说，培养教育手艺人是一种不负责任的行为，因为手工艺在一定程度上已经被视为过时的工作。但我们也许应该停下来思考一下，这些先入为主的观点真的那么精明和现实吗？反过来想，他们这些论断是否建立在一种奇怪的理想主义之上？正是这种奇怪的理想主义，将年轻人推向了最不切实际的工作。

1985年左右，教育期刊上开始出现类似于“技术革命大爆炸”和“让孩子们为高科技和经济全球化做好准备”的标题。当然，美国的未来主义并不是什么新东西，让人感觉不同往常的，是把未来主义和所谓的“虚拟主义”绑在一起：在这种未来观里，虚拟主义对未来的观点脱离了物质现

实，滑向了纯粹的信息经济。虽然这种观点比较新颖，但也并非闻所未闻。50多年来，我们一直听到“世界正在向‘后工业社会’迈进”这样的话。

制造业的工作已经以令人担忧的程度外包到国外，但手工业尚未出现这种情况。如果你需要在美国搭建一个露台，或者修理汽车，远在中国的工人是无法帮上忙的。事实上，建筑和汽车修理行业长期以来都存在劳动力短缺的问题。但很早以前，手工业和制造业就被专家们定义为“蓝领”，这一观念使得手工业愈加颓败。最近，这种共识开始出现瓦解的迹象。2006年，《华尔街日报》惊叹：“（手工艺的）技术劳动正成为少数能确保人们过上好日子的工作之一。”

本书的重点并不在于探讨经济学，而在于分享制造和修理物品的经历。我也希望自己能够反思，在这些经历从日常生活中消失后，我们究竟要面临哪些风险？这种变化将对人类的繁荣发展产生何种影响？工具的使用是否满足了人类天性中某些永恒不变的需求？我主张重新培养动手能力，这与一些号称可以轻松解决工作和消费问题的观点存在分歧，所以本书在一定程度上也是一种文化论战。许多观点哄骗我们，让我们认为逐渐放弃手工劳动是无可回避，甚至理想化的发展道路，但我希望能在本书中对这些观点追本溯源，提出质疑。

在书中我常常提到自己的工作经历，尤其是最近当摩托车修理工的经历。当看见摩托车驶出我的修理店，想着几天前它被皮卡拖来的样子时，即使我已经在硬邦邦的水泥地面上站了整整一天，疲倦感也会立马一扫而光。透过头盔，我可以看见车主脸上的笑容——他有一阵子没有碰自己的车了。我对他挥了挥手，不过我知道，他一只手控制着油门，一只手控制着离合器，无法回应我。但我可以听到油门在空挡下快速运转，发出清脆的

“噗噗”声，活力十足。那个声音让我心花怒放，我知道它的主人也是如此。这就像是口技表演者在用机器的声音进行交谈，大声喊着：“太棒了！”

与上一份工作的工资支票相比，现在裤子口袋里揉成一团的现金能为我带来截然不同的感觉。在芝加哥大学攻读完政治哲学的博士课程后，我在华盛顿的一家智库担任执行董事。这份工作始终让我感到疲倦，而且坦率地说，我不明白自己究竟凭什么拿到那份工资：我究竟向什么人提供了什么有形的产品或有用的服务？这种无用感让人沮丧。那份工作的薪水相当可观，但却让人感觉像是一种“福利”。5个月后，我辞职开了自己的摩托车修理店。

也许我并不适合办公室的工作，但我不认为自己与其他人有什么不同。我与大家分享自己的故事，并非因为它非同寻常，而是因为我认为这种情况非常普遍。我希望对那些不被公众理解的想法作出公正的评判。我从体力劳动中得到了更多的主动参与感和成就感，那是“知识工作”欠缺的。我撰写本书的目的，也就在于对此进行分析和探讨。也许，最令人惊奇的是，我常常发现体力工作更需要脑力的投入，我希望能通过本书探究其中的原因。

我的例子大多来自机械修理行业和建筑行业，因为那是我熟悉的领域——我过去曾做过电工。不过我相信，我提出的观点也适用于其他行业。本书中出现的人物主要是男性，但我肯定女性和男性一样，会感受到实际性工作的吸引力和有用性。

不过，这本书并非面面俱到。我既要避免夸大“工匠精神”附带的神秘色彩，又必须承认工匠精神能够带来真实的满足感。我不会去探讨日本的铸剑师之类的工作，而且更喜欢用“手艺”（trade）替代“精工”（craft），

以强调我论述的主题里的俗世性质（尽管我看不出这二者有何严格的界线）。和真正的工匠相比，我的技术非常拙劣，因此，我没资格谈具有灵性的东西——那是由完美的榫接或其他高超的技艺带来的。

如果粗略地用公式划分，我们可以说工匠精神是一种理想，被人奉为圭臬，但是在如今的大众市场经济条件下，经济上具体可行的生活方式是由手艺人实现的，这种生活方式大家都负担得起，为我们提供了许多满足感，而且这种满足感与我们从工匠精神那里得到的如出一辙。我们倾向于认为工匠拥有一个小巧但整洁的工场，并在这个工场内工作；而手艺人必须走出家门，爬到别人的屋檐底下或者杆子上，为别人修理东西。知识分子们常常为体力劳动塑造一个矫揉造作的形象，我希望自己避免出现同样的问题。我也对“渴望过‘简单’生活”这种想法没什么兴趣，我不过是一个真实的有些匹夫之勇的“劳动阶级”。

事实上，我的确想要恢复手工艺的荣耀，让大家明白这是值得选择的工作，但我只是从个人经验出发，没有人会对这种“上纲上线”的文化理想予以肯定。在我合作过的修理工或电工中，没有谁符合陈腐的“蓝领”形象。他们中的很多人曾经被人视为怪胎，因为他们逃离了备受束缚的生活。有些人和我一样，曾经在职场上漂泊不定，而那都是受环境所迫。

本书也提出了一系列的观点，强调工作之所以有意义，是因为它真的有用。我们也将探讨维修的伦理意义究竟是什么，有些人不愿意专职从事手工艺工作，但他们努力做到自力更生，这同样要求他们投入那些实质性的工作，我希望这些探讨也能对他们有所帮助。

在当今社会，我们希望尽可能摆脱一切的麻烦。例如，为什么现在某些款式的奔驰车没有了机油尺呢？把自己的事情都甩给别人做，这究竟有

什么吸引力？这是有关消费文化的基本问题，但也同时指出了一些与工作相关的基本问题，因为在我们把部件和装置“藏”到不易被人发现的过程中，它们也变得越来越精密、复杂。例如，汽车和摩托车越来越高的复杂化程度如何改变了那些提供维修服务的人？我们经常提到要提高工作队伍的技能，赶上技术发展的步伐。但我发现更准确一点的说法应该是：作为一名 21 世纪的修理工，我们究竟应该具备怎样的个性，才能忍受机器上层层堆砌的电子垃圾？

此外，我也希望在本书中探讨“具有意义的工作”和“自力更生”这两个理想所表达的意义的重叠部分。这两个理想都与为提高个人主体性而奋斗有关，这也是现代生活的核心。当我们透过奋斗这一视角来观察生活时，某些经验就会更加清楚地呈现在眼前。作为工作者和消费者，我们认为自己的活动局限在由庞大的、非人力可抗的力量所设定的管道里。我们担心自己变得越来越笨，并开始思考，要想聪明地抓住这个世界，就得抓住这个世界的“窍门”。

因此，有些人开始学习如何种植蔬菜。新闻报道称，有人甚至在纽约市的公寓楼顶上养鸡。这些“新农民”称，直接种植或养殖自己的食物给他们带来了深深的满足感。还有些人开始织毛衣，能穿上自己织的毛衣让他们深感自豪。奶奶那辈人的普通家务活突然变成了最前沿的时尚，怎么会这样呢？

经济困难时期即将到来，我们必须变得节俭。节俭地生活意味着必须在一定程度上自力更生，独立处理自己的事务。但在经济困难时期到来之前，大家对自力更生的兴趣似乎已经出现。节俭只是一个表面的经济原因，自力更生实际上是为了满足更深层次的一种需求：我们必须感受到这个世

界是可以被理解和把控的，我们可以承担起相应的责任。这似乎也意味着我们所使用的物品必须能够就近买到。许多人在努力恢复更人性化的观点，并且让自己摆脱对经济全球化这股模糊力量的依赖。

我在想，这么多人迫切地渴望在生活中承担起责任，在一定程度上也许是为了应对工作世界中的变化。在工作中，个人的主体性慢慢消失。那些在办公室里工作的人觉得，尽管他们必须遵守的人为规定越来越多，自己的工作却缺乏像衡量木工手艺那样的客观标准。这种客观标准的缺失也导致是与非的判断过于武断。

团队合作让个人责任难以确认，也为经理人开辟了对员工们施以奇怪的新操纵模式的道路。现在，经理人通常伪装成临床医学专家或人生导师，但混乱的个人精神状况与不得不响应的模糊指令也使他们极为焦虑。大学毕业生在应聘知识性工作时发现，企业招聘官从不过问自己的成绩，也不在乎自己的专业。企业要求的不是知识，而是某些固定的个性：亲切和善、彬彬有礼。在学校的勤奋学习仅仅是为了赢得他人的注意，并获得一张进入精英世界的门票吗？形式和内容之间似乎出现了某种不匹配；而且我们越来越觉得，那些我们一直讲给自己听的、与工作有关的官方观点根本是错误的。

是时候来分析这种令人不安的情况，而不是一味逃避了。在我撰写本书时，经济危机的影响范围尚不明确，但看来情况会进一步恶化。那些享有盛名的机构和专业人士正面临一场信任危机，但这也是一次重新思考部分基本假设的机会。究竟什么是好工作？哪种工作既体面又安稳？长久以来，这些问题的答案都局限在一定的范围内，但现在则有更多可能。对那些聪明且雄心勃勃的年轻人来说，华尔街已经失去了光环。当前，理想和

职业发展目标呈现出一派混乱的状况，但人们也许会冷静下来，意识到生产性工作是一切繁荣和发展的基础。那种从他人的工作中刮取剩余价值加以贩卖的伪工作突然原形毕露，使得人们重新开始思考“让我做个有用的人”的想法。

思考过后，我们就能回归本质。“引擎盖”已经被打破，是时候扯掉它了，让我们直接观察内部的运作，自己动手修理吧！



目录

中文版序 重新把握生命的真谛 / I

引言 寻回失落的工匠精神 / V

01 手艺人的实用艺术 /001

- ◆ 手艺人的满足感
- ◆ 体力劳动也需要智慧
- ◆ 艺术、手工艺与流水线
- ◆ 工作的未来是重回过去

02 动手与动脑 /027

- ◆ 蓝领工作的退化
- ◆ 白领工作的窘境
- ◆ 人人都是爱因斯坦
- ◆ 工匠的淡泊

03 做自己物品的主人 /045

- ◆ 摩托车这头蛮驴
- ◆ 失踪的机油尺与傻瓜报警灯
- ◆ 主体性与自主性
- ◆ 贝蒂妙厨巡航摩托车
- ◆ 被替代的主体性

04 黑手的教育 /065

- ◆ 想要当学徒
- ◆ 弦论
- ◆ 良师益友
- ◆ 诊断与鉴定
- ◆ 积极投入
- ◆ 突破自我
- ◆ 把笨蛋行为当作理想

05 从业余到专业 /097

- ◆ 摩托车古董收藏家
- ◆ 开自己的摩托车修理店
- ◆ 填写维修单
- ◆ 抓狂、本田马格纳与形而上学

06 格子间的矛盾 /121

- ◆ 索引与摘要
- ◆ 不负责任的学问
- ◆ 为什么要读大学
- ◆ 团队合作与企业文化
- ◆ 工作群体 ≠ 团队

07 边做边想 /155

- ◆ 欧姆定律与泥泞的靴子
- ◆ 消防员和国际象棋大师的隐性知识
- ◆ 测试程序与经验判断
- ◆ 谁来编写维修手册

08 工作、休闲与全心投入 /175

- ◆ 改装店的行规
- ◆ 化解工作与休闲的紧张关系
- ◆ 快乐如猪嬉泥浆

结语 合作与独立自主 /193

- ◆ 平等是一种贵族理想
- ◆ 失败很重要
- ◆ 共同世界里的个体主体性

译者后记 /203