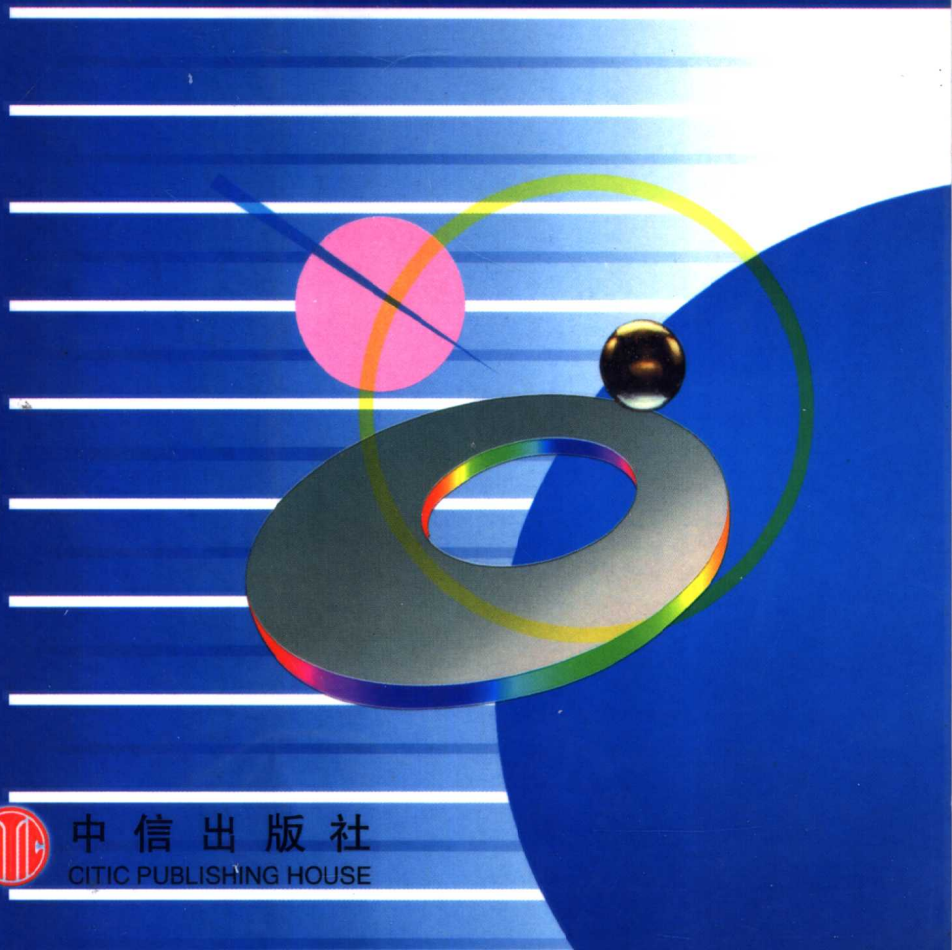


东西一水间

——现代管理中的文化碰撞

泽熙 著



中信出版社

CITIC PUBLISHING HOUSE

东西一水间

——现代管理中的文化碰撞

泽 熙 著

中信出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

东西一水间/泽熙著. —北京: 中信出版社, 2001.9

ISBN 7-80073-364-5

I. 管… II. 泽… III. 管理学—文化理论—研究

IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 063008 号

东西一水间

—现代管理中的文化碰撞

DONGXI YISHUI JIAN

著 者	泽 熙	开本	880mm×1230mm 1/32
责任编辑	秦海霞	印张	11.5
责任监制	王祖力	字数	274 千字
出 版 者	中信出版社 (北京朝阳区 新源南路 6 号京城大厦 邮编 100004)	版次	2001 年 8 月第 1 版
承 印 者	北京市兴华印刷厂	印次	2001 年 8 月第 1 次印刷
发 行 者	中信出版社	书 号	ISBN 7-80073-364-5 F·276
经 销 者	新华书店北京发行所	定价	24.00 元

版权所有·翻印必究

导 言

现代西方管理大约有一个世纪的历史，当美国费城一家铸造厂的工程师，用秒表记录铲生铁的时候，一个现代的管理思想便由此开始。20 世纪终结之时，人们已不再像工业革命的 19 世纪那样面对管理理论的贫困。

当我们历数管理风流时，发现他们的影响已经远远超出了管理的空间，他们的名字如雷贯耳，如泰勒、梅奥、马斯洛、德鲁克、波特、戴明等等，他们的开山创意及其艰难探索分别浓缩到了科学管理、“霍桑实验”、人际需求、经验分析、战略管理、质量管理之中，无不成为一个个奠基石。

人们经常争论，管理是科学，还是艺术？实际上，它是科学和艺术的合璧。其中，领导艺术占据了中心位置。管理艺术不同于领导艺术，班尼斯曾经说过：“领导是做正确的事，管理是把事做正确。”马基雅弗利的领导艺术、卡理斯玛领导艺术（即魅力领导艺术）和女性领导艺术是当代西方管理研究得十分红火的主题，对中国的管理者来讲，或借鉴、或批评、或诊断，都有益处。

管理就是决策，而科学的决策除了冷冰冰的数据分析以外，也常常受到心理的影响，如直觉、洞见等等，心理学进入管理，使管理更具有人性的特点。同时，说服的艺术是现代管理者必备的才能，古希腊的雄辩之风曾闻达于世，同样也值得今天的管理者借鉴。

即使在现代管理理论不再贫乏的今天，古人的睿智依然是现代管理的无尽宝藏。无论是东方的中国还是西方的希腊，都留下了永恒隽语，如哲学思考、军事韬略、政治思想、管理方法等



等，都与今天的管理具有平行性，值得批评地借鉴。

毫无疑问，新时代的管理是知识管理。在今天的信息时代，知识不仅仅是力量，而且也是创造财富的源泉。科学的不断发展，使新的思维不断推动着管理探索进入了新的尝试。当今的复杂理论、不确定性分析、混沌理论、量子力学、直觉研究等等，都对传统的科学方法和思维方式提出了挑战，成为当代西方管理探讨的热门话题，呼吁着管理思想的创新。

数字革命是新世纪最强劲的时代潮，数字时代仿效 19 世纪的工业革命，承诺将从根本上改变人类的生活方式，它必将对管理产生深远的影响。互联网，新时代管理的利器，正在形成自己独特的文化，激发着全球企业家的创业精神。

经济全球化是 21 世纪的另一个主流。它带来了机遇也带来了挑战，带来了合作也带来了竞争，共同的要求是要做到知己知彼。中西方文化的差异也常常会导致相互的误解，如在商业谈判者之中、合资企业之间，在越来越开放的中国，我们不应该使应有的机遇擦肩而过，作为一个现代的中国管理者，应该建立宽阔的全球视野。

国民文化，从内部观察常常习焉不察，却无不渗透于管理。没有文化“真空”中的管理，也没有“普适”的管理理论。60 年代西方人认识到这一点，因此了解世界主要国家和地区的文化变得十分重要。美国的多元化管理是适合于美国国情的管理，反映了多元的文化、多元的种族和多元的体制，其他国家无法照抄；日本成功的管理是把自己的文化与西方管理融合了起来；欧洲是工业革命的发源地，但现代管理的水平落后于美国，还没有形成一种统一的管理风格。亚洲丰富微妙的管理，渗透着浓郁的传统气息，如东亚的儒家影响、阿拉伯的“酋长模式”、印度的等级渗透等等。澳洲和拉美各国熟悉美国的管理理论，但也面临



着开放的挑战；欧亚之间，转型中的俄罗斯与东欧各国也面临着新的挑战，这就是文化的影响。他们的经验无疑对中国的管理者具有重要的启示。

本书分为“管理的视野”和“文化的视野”上、下两篇，使读者对西方管理和全球文化的影响有一个比较全面的了解。

谨此感谢中信出版社的秦海霞女士，同时感谢周长辉博士对本书提出的修改意见。

(2001年5月27日于美国)

目 录

上篇 管理的视野

第一部分 无尽地探索

一个世纪的西方管理	3
-----------------	---

历数管理风流—林立的学派—新世纪的黎明

科学管理今与昔	8
---------------	---

“满汉全席”与汉堡包—“没有灵魂的监工”—人性
大回归

大师级的管理探索	12
----------------	----

“现代管理之父”—不透明的背景—领先时代的“新
概念”—“从中国开始”—“管理不是哲学，而是
实践。”—脑子里装的是未来

战略：顺手牵羊的管理隐喻	18
--------------------	----

“表达背后的真实”—波特：一个管理的新时代—战
略新解—不可避免的缺陷

信息时代的管理	23
---------------	----

IT：新时代的动力—面对变化的“众生态”—“组
织 IQ”模型—正在增值的智力资产

向知识取财富的管理	28
-----------------	----

风雨欲来：知识不仅仅是力量—知识与信息连环—当
信息涌来的时候，知识在哪里？—企业 EQ 与知识分享



第二部分 管理学与心理学

理想化的人性管理	34
一个简单的图式 - 从心理走向管理 - 从病态走向常态 -	
假设的缺陷 - 人人都可以成为林肯? - 受嘉奖的“乌托邦”	
管理中的一个著名实验	39
实验: 来自物理学的启示 - 著名的“霍桑实验” - 一	
个革命性的观念变化 - 荣退后的种种置疑	
管理中的皮格马利翁	44
“丑小鸭效应” - 葛拉蒂效应 - 《窈窕淑女》论差异	
探索个性奥秘的管理	49
从个人到团队 - 个性测试可以发现拿破仑? - 在情境	
中发挥个性	
“性格九型”与流行管理	55
“山雨欲来” - 煞有介事 - 不过尔尔 - 鱼目混珠 - 光	
环下的陷阱	

第三部分 领导艺术

管理中的马基雅弗利	62
马基雅弗利是谁? - 精辟的见解 - 权力: 马氏艺术的	
核心 - 销售领域的“马氏特征” - 诡诈的代名词?	
卡理斯玛领导艺术	67
韦伯的权力划分 - CEO 的领袖魅力 - 拿破仑: 一个	
范式? - 追随者的放大效应 - 从虚幻回到现实	
独到的女性领导魅力	72
抽样调查的新发现 - 为什么女性 CEO 偏少? - 心理	
定势: 命运还是信心? - 男性化是权力之路? -	
“铁女人”的形象可否改变?	

领导艺术等同管理艺术？	77
-------------------	----

一个模糊的边界－尼克松的独到鉴别－一截为三：艺术家型、工匠型、技术官僚型－变化：从组织到个人
－鱼和熊掌可以得兼

第四部分 管理就是决策

决策管理中的心理制衡	83
------------------	----

心理：决策的隐性动力－理性假设的缺陷－奇妙的
“心理捷径”－对创业者的宽容－围棋：直觉和计算之间

从物理直觉透视管理决策	88
-------------------	----

爱因斯坦：“一件珍贵的礼物”－创造的契机－永远
不能完美的理性－让科学与艺术结合

伟大的管理决策不止是灵感	93
--------------------	----

决策：管理的灵魂－“小人物”与“大决策”－“四两拨千斤”－伟大的决策来自扑朔迷离－“是运气还是预见？”

古代谋士与现代咨询	98
-----------------	----

古代谋士的功能－现代咨询的缘起－谋士的尴尬与咨询的繁荣

管理怎不在乎伦理？	103
-----------------	-----

斯密道德关怀的失落－“道德技术化”与“腐败对照表”－平衡：传统习俗与个人品格

第五部分 管理中的哲学

西方管理中的东方思想	109
------------------	-----

“善下”与“未来领导艺术”－“和为贵”与跨文化



管理－军事韬略与企业的“制胜法宝”－佛教信念
与“团队精神”

现代管理中的希腊智慧..... 115

哲学咨询业崛起－亚里士多德的告诫－苏格拉底的创
新－柏拉图的理想

希腊雄辩和管理修辞..... 120

古希腊的雄辩之风－亚里士多德强调的三点：可信、
情感、逻辑－柏拉图称它“花言巧语”－伟大人物
的实践－总统辩论背离了修辞－管理修辞：客观与
艺术之间

变化管理的不朽哲理..... 126

是“万物皆流”还是“万物不变”？－介入极端之间
的管理－超越管理的悖论－寻找变化的范式

机遇和管理：一个古希腊的时间概念..... 131

一寸光阴一寸金？－古希腊人的划分－神奇的“K－
时间系”－K－时间系的管理意义何在？－第一法
则：捕捉机遇

第六部分 管理杂谈

从古代管理说到西方管理..... 137

古代管理的现代洗礼－现代管理的文化冲击－传统与
外来合璧

古代管理拾贝..... 142

埃及金字塔的物流管理－印加人的多重时间尺度－罗
马人的档案管理

透过西洋镜看《孙子》..... 146

管理“圣经”－《孙子》“全球热”－“商场并非战



场” - 孙子的“战略配方” - “旁观者清”的外界媒体	
欧美管理中的军事韬略.....	153
公司里的“战略小组” - 克劳塞维茨登上舞台 - 《五轮书》如是说 - 兵法的缺陷	
量子与混沌的管理塑造.....	158
量子：凡事都是旧的，只有科学是新的 - 混沌：简单的个体，复杂的行为 - 负熵：从无序到有序	
科学管理的精髓与设计美学的转移.....	162
“机械美”压倒了自然美 - 告别中世纪的古典美 - 欧、美寻求不同路径 - 艺术美回归产品设计 - 功能与艺术：两股张力	

下篇 文化的视野

第七部分 他们看中国

文化差异与商业行为读解.....	171
鞠躬吻手礼与跪拜礼 - “你需要多少时间完成这份报告？” - 子非鱼，安知鱼之乐？ - 是商业文化还是腐败？	
中国“关系”海外成“学”.....	177
“关系”为何物？ - 为什么“关系”在中国如此盛行？ - 进入中国市场的“秘诀”？ - “关系”到底给了西方人什么帮助？ - “关系”万能论和“关系”消亡论	
中美管理与文化谈异.....	183
俯拾皆是的“误解” - 美国人的“苦恼” - 并非书本上的功课 - 重视“文化翻译”	

商业谈判在中国：西方人的见解·····	188
实践上升到理论－文化差异有多重要？－“交易不是简单的买卖”－“丑话说在前面”－“我同意”就是“我只同意 15%”	
中西合资的第三只眼·····	193
互利与不可避免的冲突－西方人的经验之谈－“六价值”模型－“投机”与“战略”－胜败乃商家之常事	
缺少文化特色的中国产品·····	198
“推销生活方式”－法国对抗美国电影－西方对中国有限的了解－重振中国的文化产品	
工作中的中美妇女·····	204
“玻璃天花板”与下岗－走出家庭：共同的趋势－不可忽略的不平等	

第八部分 这就是美国

美国的国情：多元化管理·····	209
“多元论”超过“熔炉论”－势在必行：从平权措施到多元化－多元中的隐性歧视－并非令人满意的现实	
日美竞赛：质量中的禅宗与科学·····	214
戴明：“质量无须惊人之举”－禅宗：日本人的质量之道？－“无限循环”的奥秘－墙内开花墙外香－启示：科学之道与文化精髓	
趣谈 MBA 的演化·····	219
管理职业化的梦想－哈佛早期的痛苦失败－唐汉的魔术武器：案例分析－斯隆：从实践走向理论－欧洲人摩拳擦掌－失去的高层“快车道”	



从风险投资看网路“淘金热”	226
何来“商业天使”? - “勇敢者的游戏” - 大浪淘沙	
美国企业里的宗教现象	232
非理性的现象来到企业 - 从未停止的批评 - 管理艺术	
无需如此“时髦”	
股票期权潮起潮落	237
要求“现金工资” - 所谓“包赚不赔” - 再看“活力	
之源”	

第九部分 西洋看东方

西方的感触：亚洲文化与管理	242
人是管理的核心 - 人才相对匮乏 - 东方与西方：比较	
中见差异 - “在罗马，行当行罗马人之行”	
东方的印迹：日本文化与管理	246
一个融合起来的民族 - 日本式管理 - “家庭主义”扩	
散 - 美国与日本的竞技	
等级的渗透：印度文化与管理	252
为什么工业革命没有发生在印度? - 等级作为文化的	
沉淀 - 少数人的“精英管理” - “由传统来管理” -	
新的契机：由不同走向综合	
传统的固执：阿拉伯文化与管理	257
在阿拉伯的文化体验 - “酋长模式”：阿拉伯管理的	
一大特色 - 管理学习需要创新 - 由辉煌的记忆走向	
未来	

第十部分 从欧美到拉美

转型的阵痛：俄罗斯文化与管理	264
----------------------	-----



拨开“铁幕”后的新挑战－东方还是西方？－截然不同的管理框架－不信任的潜流－一个正在解开的“谜团”

多元的裂痕：欧洲文化与管理..... 269

统一浪潮下的管理驱同－何来“欧洲式管理”？－欧洲诸国的差异－在美国遇到的麻烦

不同的西方：澳大利亚文化与管理..... 275

悄然变化的管理－“新世界”的文化特征－美国人、澳洲人－增强的吸引：澳洲与亚洲

开放的挑战：拉美文化与管理..... 279

文化：用三个词来概括－老板至上－近水楼台未必先得月－拉美诸国也不同

第十一部分 跨文化

衡量管理的文化尺度..... 286

“鱼相忘于水”－霍夫斯坦特文化模型－文化影响管理的三种可能－切忌囫圇吞枣－“文化战”的管理延展

宗教伦理与跨文化理解..... 291

两个岛国的宗教－英、日精神天壤之别－伊斯兰和儒学－宗教伦理与经济－宗教随时代变迁

跨文化的碰撞与契合..... 296

争论的背后：文化介入管理－融合：成功的必由之路－冲突：传统与理性－认识差异是成功的一半－在比较中开阔视野

远涉全球呼唤管理创新..... 302

跨国公司在行动－相对利润的三条理由－最大的盲点

是看不到自己的盲点—信息时代的“网络效应”	
商业行为的文化栅栏	306
以出版业为例—亚特兰大和底特律的差别—比较的视野—为什么没有“硅谷第二”?—跨国者的挑战	
异乡的管理者如何“随俗”	311
“来者不弱”却成效平平—“减少症状”与“解决问题”—他们在中国的调整—“世界主义”的虚幻	
第十二部分 一个崭新的时代	
迎接数字时代	317
大变动的时代—希腊神话的现代版?—图书馆革命与文明的复兴—对互联网的预言—创造新的未来	
互联网的文化震荡	322
互联网中的语言与文化—带来新的震撼—改变着生活的方式—根基于文化的互联网	
多语言的网络竞赛	328
第四种贸易—“普适语言”将不再普适—多语言网站的文化内涵—两难的抉择—贸易驱动器	
互联网多彩风景线	333
世纪末的大崛起—值得警惕的趋势—互联网股市的泡沫?—并非无人管理	
赛伯空间幻想曲	338
科幻小说的创造—现实与赛伯两种文化—日、美网上文化的不同—科幻文学影响未来	
虚拟现实的无限创意	343
因其名循其实—从军用到民用—几个典型的创意	
后记	348

上篇 管理的視野

