

九七回歸,普天同慶.我早先寫過一首"丹鳳格",嵌"香港回歸,祖國昌盛"的七言律詩一首(見後註二).再和梁佩璐兄合寫了一篇<香港回歸對中華民族的深義>的文章.都早已和讀者見面.日前(6/13/97)在國際日報<香港回歸論壇>讀到尚蔓(先生或女士)文章:<香港回歸:一首沒有寫完的詩>.引述北宋時名臣兼詞人晏殊的<浣溪沙>詞,含蓄地表達內心感想.全詩(詞)祇有六行,重錄於後:"一曲新詞酒一杯,去年天氣舊亭台.夕陽西下幾時迴?無可奈何花落去,似曾相識燕歸來.小園香徑獨徘徊".據尚蔓文中所說,這詞中第四句(無可奈何花落去),曾經錢其琛先生在一九九六年特區政府推選委員會講話時引用.典雅洽切,時人稱讚.現經他全部寫出,更見完美而有深意.讀來迴腸蕩氣,妙不可言.筆者一時興起,試作唱和.雖不甚工整,亦可進一步表達內心感觸.拙和:"和晏殊<浣溪沙>慶香港九七回歸": "錢別黯神舉酒杯,虎門煙燼撒池台.米旗招展晚風迴.無可奈何花落去,乃今方見燕歸來.半山新綠喜盤徊".成後,我還想在最後加一疊句,"小心陰計應低徊",來表達我對英國人"下爛藥",和對部份被利用港人的擔心.

英人將香港交回中國是決不甘心的.末代總督彭定康在香港的所作所為,表現非常明白.除了在最後四年儘量囊括好處外,便是處心積慮,假惺惺地施小惠,(慷他人之慨).同時極力培植若干港人,作為日後以華制華,以延續帝國對香港的影響力.中國古代"卅六計"有所謂"反間(離間)計".運用方式無窮.歷史故事及現實社會有關事例甚多.常有因用計者一言而使君臣(或上下屬),父子,夫婦,及朋友反目成仇.人性存在弱點,明知是別人設下的圈套,就是免不了要攢進去.眼前的香港就是這樣.怎不教人擔心.在這方面,智慧高,修養好,讀(古)書多,或閱歷久的人,"老謀深算",比較不容易上當.青年人,或自視甚高的高級知識份子,最易中計而不自知.以往中國很多悲劇因此而發生.北京一九八九年六四事件的發生原因很多,事前英國廣播公司(BBC)及若干他國傳媒的騙動是主要原因之一.加上他們這次對香港的明顯作為,祇有白癡才相信他們完全出於善意.

註一:關於上述<浣溪沙>,族世兄文少可(石坡)先生不久前為我講述一詞壇佳話.晏殊為宋仁宗時人.史書對他的評價是"性剛簡,善知人.范仲淹,歐陽修皆出其門.富弼,楊察皆其婿...".無事時喜微服到民間查訪人才和詩詞同道,兼尋覓佳句和靈感.某日在一小縣酒店自斟自飲.唸唸牆壁上那時流行的一些"題壁詩詞",對其中一首深為讚賞.問知店主,始知為該當地縣大人(王某)所作.因去衙門不遠.晏殊立即屈尊逕去拜訪.王縣尹見了晏大人來訪,意外緊張.自責有失迎迓,慌忙請罪.晏殊搖手,告他此行非為公事,乃慕名而來討論詩詞.無需緊張.隨後說出自己有一"無可奈何花落去"的詩句,苦思多日找不出適當對仗.問他能否對出.王縣尹不假思索答道:"幾時重見燕歸來"何如?晏殊一聽,拍掌叫好.認為是"絕對".暗想縣尹必然是一被埋沒的奇才.談論竟日,從此兩人結為知己,以後薦舉他,也成為名臣,不在話.現單講晏殊找到這"絕對"後,如獲至寶.將這兩句詩嵌到好些詩詞中.時人也有參與唱和的,為當時詩壇盛事.上述這首<浣溪沙>便是其中之一.卻未曾想到一千多年後的今天,居然有如此妙用.按:這幅對聯不但對仗工穩,且深具禪趣.以平常事物顯示萬物循環消長之理.

註二:附錄拙作慶頌香港九七回歸丹鳳格七律一首:

香榭難忘屈辱哀,港輪尋泊萬商來,回思往事心潮涌,歸返家邦淑氣催,

祖典難忘文化遠,國威重振眾心諧,昌明睿智容兩制,盛世從茲靠自培.

[貳.]{\楷體\字號(8)論管理文化對中國政治的影響} 6/12/1997 文席 (GLWH7531.ESS)

壹.概說:

中國百餘年來接受西方文化.先是被迫,後來順應潮流而出於自願.有相當收穫但付出重大代價.有堪喜慰亦有所不足.筆者意見,大陸"兩彈一箭"(原子彈,氫彈,火箭)應是最堪喜慰.兩岸四地電子,輕工業,一般製造技術與工程技術,差強人意.唯有"行政管理"成果最差而影響最大.現代西方"管理文化"為人類智慧結晶.也是創造世界文明的原動力.內涵並非深奧,但在中國長時未能學習到家.使政治和群個體品質落後西方.目前中國已可泛稱之為"兩岸四地".四地管理文化背景不同,政情因而迥異.兩岸問題均多.和平統一流於空談.如用管理文化探索問題癥結,因係按照學理而不感情用事,易獲解決.本文試作如此分析.以下分:西式管理,中式管理,中西比較,結論及其他,等四部份.

貳.西式管理:

近代西式管理肇始於歐洲文藝復興,宗教改革,產業革命.逐漸從科學,民主和法治發展而來.嚴格地講,有主流與非主流之別.主流的為資本主義國家所崇尚,重視人性,法治和理則.現代已發展為"管理科學".與"基礎科學","工程科學"並重.發展過程包括:哲學,數學,經濟學,心理學,科學管理,群眾關係,行為科學,計量方法,系統方法,決策程序,作業研究及電子資料處理等學科.非主流西式管理崇尚唯物主義,雖同樣重視科學和理則,但對人性與民主不如主流者之尊重.自從九十年代初期蘇聯解體,非主流派向主流派傾斜靠攏.但世界其他地區仍有若干國家奉行,內涵已有不同程度的修改.情況在演變中.本節所論西式管理指主流派而言.將一般認為絕對不能違背的管理原則,簡述如後:

一.重視人性.

重視人性,從了解到掌握,使發揮最大使用價值.人有"通性"和"個性".掌握原則,分戰略與戰術兩方面.戰略方面:了解人性,適當尊重.發展優質性格,約束劣質性格,使與工作,組織,規章,制度,紀律,教育相配合.人的性格基本上不易改變,但能以教育,政令,傳媒,領導者身教等方法使其逐漸向理想方向轉移.戰術方面:不傷人自尊心,儘可能滿足部屬的合理願望,對不合理願望作明確否定,以紀律規章相約制.對部屬如朋友,"揚善於公庭,規過於私室",以誠相待,以正道行事,彼此溝通,避免誤會.總之,儘可能使人樂為所用.

二.人力作最佳運用

使每一成員發揮最大"使用價值"為原則.其方法包括而不限於:"因事求才"而不"因人設事".按人事分類任職.設法消除部屬缺點,培育保護其工作能力,控制缺工,以

增進人的用處.親切招呼,妥善安排,重視其貢獻,使熟悉工作環境,以激發工作意願.適當訓練與運用,以增進人員的生產力.有效安排整日工作,滿足其工作上的需要,改進其工作方法,檢討工作情況與成果,使充份發展其才能於較重要工作.

三.組織原理

1.統一指揮:每人可以有 multiple 部屬,但只能有一個直屬主管.不容許越級報告或越權指揮.2.指揮幅度:一般直接指揮人數不宜太多,距離不宜太遠.主管者工作時間一般分為例行性,正常性,特殊性,與創造性等五種.適當分配,避免偏枯.3.任職均衡:將性質相近或密切關連工作劃由同一單位負責.工作組有專人領導.運用專長,分工合作,勞逸均等,避免集事權於一身.4.適當授權:權責相稱,彼此不重複牴觸.5.成果鑒定:人員工作成績訂立點量標準,易於公平計量.使功過分明.賞罰有據.

四.管理功能

1.計劃:針對任務目標,分析近遠程情勢,考慮各種行動方式,分析其可行性與適合性.以科學方法,作最佳選用.2.組織:按上述組織原理,確定所需職位與配備.成立組織.運用"方法改進"作分析,使為最佳.3.指揮:考慮命令下達的情況和後果.包括:能否被了解接受,與組織目標及權責是否符合,執行者體智能是否勝任,心態如何,可能困難及所需支助.並權衡主管能力,人員素質,紀律良窳,指揮系統和方式等因素.4.協調:任務下達前後多方協調.採用適當協調方式與頻率,務使各有關方面相互了解支持.5.管制:決定所需管制方式,份量,和品質要求.派專人或授權,運用電腦或其他方法.然後收集資料,評估結果,研究對策.按:"命令"及"報告"與一般性"談話"有別.不可誤將凡屬主管對下講的都是"命令",下屬對上級所講的都是"報告".

五.方法改進

1.選定目標,詳細列出各有關步驟,運用符號及註解,作流程圖.2.用6W(即WHAT, WHERE, WHEN, WHO, HOW, WHY)質詢每一環節動作是否必需,及尋求可能改進.3.為求滿足上述"6W質詢",將原有或擬議工作步驟適當"省略","合併","重組","簡化".多番"質詢"及"改進",使建立之方法或制度止於至善.

六.其他事項.

其他事項包括而不限於:領導術,個別談話術,工作教導術,會議主持術,品管品保術等.參見有關專著.

參.中式管理:

一.概說:中式管理的特色為"人治","權變"和"迷信".傳統中式管理,泛指古代到清末長遠形成的一套管理方式.現代中式管理,泛指民國以來,逐漸形成的管理方式.包括目前海峽兩岸政府及一般華人管理現狀所予人印象.國人現多已認識管理文化之落後而加緊向西方學習.使現代中式管理兼受中國傳統管理與西方管理的影響.但因有所忽略,或不夠精到而存在盲點.中式管理作風的形成,不完全關鍵於主管級人員的品質與作為.被管理的各級幹部,甚至全民都有責任.傳統中式管理受中國傳

統文化和地緣格局的影響(見後).中國兩岸四地雖都以華人為主體,文化情況大有異同.管理文化差異更為顯著.本文所論中式管理文化以兩岸二地為主.

二.文化背景:由象形文字形成的占卜文化,而產生"策士"和<易經>."策士"演變為"士大夫階級"和"人主"結合,形成一條鞭的人治專制政體.與西方古代由"祭師"與"先知"發展出"宗教",形成政教制衡的雙元政體有別.占卜基本上一種迷信行為.其"靈驗"在於卦辭的設定和解釋.經過多數人長時琢磨,揣摩出人世適應和解決問題的某些道理.包括管理文化在內.同時產生無數傑出的政治家和軍事家.使古中華帝國版圖擴大,文化延綿數千年.西方兩元政體演變為今日的議會式民主政體,古希臘的幾何學及理則學為今世科學的濫觴.中國的易經則為中國迷信文化的濫觴.古代中國的地緣特性為單元獨大型式,與歐洲多元散亂型基本不同.亦影響兩種不同管理文化的形成.前者(中)力求穩定,趨向保守,政治為獨裁者個人賢蠢所局限.後者(西)需要競爭圖存,趨向民主開放,進取創新.發揮群體智慧.

三.中國傳統管理文化:中國傳統管理文化的特色,"戰略觀念"以儒家思想為主,諸子學說思想為輔.儒家學說散見於四書五經中.諸子包括而不限於法,道,墨,名,管子,孫子,鬼谷子等書."戰術觀念"則自浩瀚史書的歷史故事中摭取.中國自古管理能手第一靠天賦,第二要靠讀書.第三靠歷練和際遇.中國傳統管理文化與西方古代管理文化無遜色.但與西方近代管理文化差距懸殊.

四.中國近代管理文化落後的可能原因:主管級多無暇讀書,對管理學稍有了解即師心自用而按主觀行事.整體管理文化水平不足.民主風氣未形成,僚屬唯唯聽命,人民對政府無監督管理機會,習慣與能力.長時國步艱難,戰亂頻仍,治道無以貫徹.政治不良產生的惡性循環.黑金猖獗,私人關係,使真才專才未必見用.中國傳統文化中不良部份的影響(如:權謀,迷信,成見,地域觀念等).中國傳統文化中優良部份被忽略(如:誠信清慎,博學深思,公正廉明,禮義廉恥等).其他:如:政黨缺乏應有為國為民的精神,淪為私利集團.

肆.比較分析

本節中西管理文化比較,如前述是以目前中西雙方主流而言,根據給予世人的印象,僅作概略說明.事實上中方兩岸二地政治,和一般管理,都正在力求改善中.所述情況容有例外.

一.一般情況:中式尚人治,多集事權於一身.缺乏集思廣益的民主思想.多感情用事.重家族觀念.人治權威產生前,多相互傾軋,不易和衷共濟.事業不穩定進步.人事新陳代謝困難.西方:尚法治,尊重立法,尚團隊精神,集思廣益,尊重專家意見.能以理性協商解決問題.家族觀念較輕.多能長治久安,事業不斷進步發展,人事新陳代謝簡易.

二.一般組織:中式欠嚴密,權責多不夠分明,常有因人設事,越級指揮,超越匯報,越權辦事.西方:人員職位,職掌,權責,代理人均有明確規定,權責均衡合理.極少越級與越權情事.重視立法,有法必遵.

三.一般行政:中:對計劃,執行與考核多不夠認真貫徹.管制多有疏忽.西:與此相反.

四.行事方式:中:多墨守陳規.不得已改變,則有以"矯枉必須過正"及"摸石頭過河"方式進行.西:以科學方法,精準計算,系統分析從事研究,不斷創新改進.凡事有周詳計劃,不盲目行動.

五.傳統影響典籍:中式:易經,四書,孫子兵法,鬼谷子,老子,戰國策,廿四史,資治通鑑,東周列國志,三國演義,水滸傳,紅樓夢(以描述"心計"著稱)等.西方:古希臘文化,幾何原本,羅馬法典,大憲章,民約論,聖經,數學,政治學,美國獨立宣言,省工原理,工業工程,系統分析等.

六.人事管理:中:多用私人,權貴有徇私及戀棧之可能,易產生特權階級,官官相護.西:較少徇私及特權階級情事.多無戀棧之可能.

七.政府組織:中:中國大陸現行社會主義政體,台灣現行民選民主政體,兩地採用一國兩制的政體.乃基於政治現狀而形成.西:多為總統制或內閣制的民主政體.

八.工商企業:中:多小規模家族企業.國營企業多管理不善.西:企業多大規模公司組織,國營事業亦多管理良好.

伍.結論及討論.

一.結論:

1.古代中西管理文化不盡相同,講求治道的目標則一,內涵各有千秋.今日中國已進入世界競技場,遠非往昔閉關自守及坐井觀天時代可比.社會型態已由農業主導,改變為農,工及服務業並重.管理文化在摸索改變中.中國傳統管理文化有其價值,但必須學習西方多元開放世界產生的近代管理文化,方足以與各世強抗衡.在目前管理文化轉型期中,呈現嚴重亂象,值得深切注意.

2.認清管理文化水平的提高,須以全民為"眼".知識份子的正確理念尤為重要.振興中華,必須全民認真研究近代管理學.同時發揚中國誠信愛國的傳統優質文化,揚棄迷信權謀劣質文化.將現代管理有關知識與觀念,適當摻和到大中小學教材中.同時傳媒配合加強宣揚.

3.建議按管理學觀點,理性處理兩岸統一問題.分為三個階段:第一階段:一國兩府,和平互助,雙方商定一適當限期.(應改變目前不和而互損,且時間不定的情況).第二階段:一國兩制,和衷共濟,時間不定.(台灣應改變所持反對立場).第三階段:一國一制,整體不分,長遠理想.(因時間可無限延長,雙方無理由反對).

二.其他:

1中國管理文化不合時代需要,使國家民族付出重大代價.中國近代史中各領袖人物無不才智過人.如果具有相當西式管理文化,過去很多重大錯誤不致發生.很可能國共不致分裂,抗戰勝利的果實(包括日本巨額賠款和外蒙古不脫離)不致喪失,內戰可以避免,以後的土法煉鋼,文化大革命不致發生,人口壓力不致如目前之巨大,中國早已無比強大.希望目前海峽兩岸管領風騷的人物應該深以前事為誡.

2. 中國必須學習西方管理文化有的理則。如：邏輯理性，法治觀念，科學精神，民主精神，人事組織，行政管理，方法改進等。至於政治制度（如：一國兩制），以適合國情為原則。

3. "領導術"可能有不學而精的天才（如拿破侖）。"管理學"不可能有不學而精的天才。天才精研管理學必有更大成就。凡人精研管理學可以做出天才般事業。非天才而自滿，不深研管理學，必然失敗。現代中國理想領袖人才除必具之"道德心（包括愛國心）"和"才氣"外，尚須學貫中西（管理學和文化素養）。

4. 下面引述中國古籍中有關管理思想文字三則供參考：

其一：出自〈莊子逍遙遊〉

"...庖人雖不治庖，尸祝不越俎而代之矣..."評：用人應先考慮其是否勝任。如不勝任可以訓練，加強或撤換。在執行任務時切忌越權干涉。

其二：出自〈資治通鑒〉

"...亮嘗自校簿書，主簿楊顥直入諫曰：「為治有體，請為明公以作家譬之。今有人使奴執耕稼，婢典炊爨，雞主司晨，犬主吠盜，牛負重載，馬涉遠路，私業無曠，所求皆足，雍容高枕，飲食而已。忽一日盡欲以身親其役，不復付任，勞其體力，為此碎務，形疲神困，終無一成。豈其智不若奴婢雞犬哉。失為家主之法也。是故古人稱：坐而論道，謂之王公。作而行之謂之士大夫。故丙吉不問橫道死人，而憫牛喘。陳平不肯知錢谷之數，云自有主者，彼誠達於位分之體也。今明公為治，乃躬自校書，汗流終日，不亦勞夫！」亮謝之，及顥死，亮垂泣三日..."評：諸葛亮在中國歷史上公認為值得崇拜的完人。但在近代行政管理學而言，他事必躬親，犯了大錯。他應建立制度，放手用人，且須珍惜自己身體。

其三：出自〈四書孟子〉

"...孟子曰：天時不如地利，地利不如人和，...."

評：西方管理重視發揮人和的力量，與孟子上述見解相同。孟子還主張發揚人類的惻隱之心，是非之心，羞惡之心，辭讓之心，這四種人性的發揮有助於心靈培育和治道改善。