

中国管理培训的乱象与出路

刘文瑞

2012-07-09 14:19:55

来源: 《人大书报复印资料》2012年05期

【内容提要】 培训是唤醒对象的自觉,洗脑是训练对象的盲从。凡是煽动情绪化追随、鼓动非理性狂热、造成感染性气场、适度贬损嘲讽听众以强化自己的权威等手段,都属于常见的洗脑术。企业实践者应该懂得:任何学习最终都是自学;任何培训最终都是自治。

管理学诞生之初,咨询和培训便如影随形。科学管理的创始人泰罗,其正式身份就是咨询培训师;管理学体系的构建者法约尔在退休后,也把一腔热血献给了培训事业。如果了解管理学诞生时期泰罗的“赔钱赚吆喝”,法约尔在管理教育方面的宏伟设想与实践,就不难看出在管理学科诞生阶段,培训与学术的“亲密关系”。

然而唇齿相依的同时,难免咬了舌头或者崩了牙齿。无论在西方还是在中国,管理学一直存在一个问题,学术与实践如何对接?在管理学的发展过程中,学者、咨询培训工作者、企业实践者之间的摩擦不断。这种摩擦在今日中国已经出现了严重的问题——中国的管理学研究与实际需要的距离越来越大;而中国的管理培训出现了越来越多的“天桥把式”和“江湖游医”。分析其中的来龙去脉既有利于管理学在中国的纵深发展,也有利于企业的转型与变革。此类问题如何解决,是真正的管理学“前沿”。

在西方: 交锋与共荣

教育与实践之天然矛盾?管理教育与管理实践的对接本就是一个全世界的难题。上世纪50年代,福特基金会资助的戈登和豪威尔报告,以及卡内基基金会资助的皮尔森报告,都尖锐地指出商学院未能承担起训练、培养管理者的重任。当时的批评认为,商学院过于强调职业教育,而忽视了人文和科学两大方面的基本素质培养,用支离破碎的具体知识限制了管理者未来的成长。

到了上世纪八十年代,批评却反了过来。1988年美国大学商学院协会组织的调查指出,商学院中定量研究和心理学、社会学教学内容剧增,大批没有工商业背景的学者从事工商管理教育。讲授管理的教授不懂实际管理,从事实务的经理看不懂管理论文,这成为工商教育的通病。重视实务的明茨伯格干脆写了一本《要MBA还是要经理人》,对工商教育极尽奚落调侃。

对接难题的症结在于管理领域的分工。管理学者、咨询培训师、企业经营者,这三种人的志趣不同、发展各异。学者的目标是学术建树;培训师的目标是打动实践者的心灵;实践者的目标是企业发展。例如,面对同样一个产品滞销的案例,学者感兴趣的是能否在理论上挑战现有的营销学说;培训师感兴趣的是企业是否愿意花大钱训练推销人员;经理人首先考虑的是资金回笼和周转等问题。正是由于立场的不同,经营者会觉得学者的分析论证远水不解近渴,站着说话腰不疼;学者觉得经营者是头痛医头、脚痛医脚,应激反应代替了理性思维;而且双方都对培训师信不过。培训师则一方面嘲笑学者是书呆子,一方面把经营者当冤大头。三者的矛盾几乎是必然的。

英国的管理学家厄威克曾经尖锐地批评过学术与实践的“双轨制”，将它们称为“两条不相交的轨道”——实践需要的是可预测未来的水晶球，学界却在精心构建象牙塔。实际上，厄威克的批评还不完全，培训师存在同样问题，因为他们首先考虑的是培训收益而不是服务对象的需要——曾经风靡全球的“流程再造”使哈默和钱皮一度风光无限，赚了大钱，然而接受再造培训的企业至少有半数以上惨遭滑铁卢。

抵牾尚“可容忍”在管理实践领域有崇高声望的德鲁克一直受到学院派的排挤。彼得斯曾经说，他在斯坦福上学时，没有一位学者在课堂上提到德鲁克的名字。彼得斯可能言过其实，但德鲁克不入学界法眼是事实。德鲁克从欧洲来到新大陆后就无法进入一流学校，直到名声大震后也没有得到一流商学院的青睐，学界始终把他看作“记者”与“作家”。而在理论研究上具有重大贡献的西蒙，作为诺贝尔奖获得者却从未在管理实践中施展过功力。实践领域的人们很有可能认为，西蒙这样的学者只能玩国际象棋。

某些大师对学院派的鄙视，以及学院派对大师浅薄的嘲弄，形成了形形色色的交锋。再进一步，不同学校对待管理实践的态度也有差别。追求“人气”和社会声望的哈佛商学院，对于贴近实践要宽厚得多；追求“名气”和学术声望的普林斯顿大学，干脆就不成立商学院（当然，也不成立法学院）。以咨询和培训出名的德鲁克、戴明游离于知名学府之外，而以学术出名的卡内基-梅隆学派在实践界几乎没有声音。

当然，西方的管理学发展积淀要比中国厚实，所以学者、培训师、经营者尽管互相贬低，但起码可以采用共同术语，能够进行职业对话。例如，德鲁克虽然受到学院派的排斥，但没有人把他看作“外行”，还影响着学院派的研究注意力。反过来，身在学院、从来不做咨询的学者马奇，拿着小说和剧本讲授领导力课程，其授课方式却影响到管理咨询和培训领域。

以此来看，西方的管理学术与实践尽管存在隔膜，却依然能够互相影响、互相渗透，他们的抵牾尚在业界“可容忍”的范围。用一个不一定恰当的比喻：以征服现实世界的亚历山大为一端，以漫游思想梦境的第欧根尼为另一端，双方确实不搭界，但亚历山大和第欧根尼两人却能够以思想对现实的挑战和现实对思想的敬意，做到共存共荣。

中国的乱象与出路

然而中国的问题不同于欧美。如果说西方是分工不同造成的问题，而在中国则是分裂造成的问题。如果说分工会产生隔阂，那么分裂则会催生大量的江湖游医。

江湖化的管理学界中国已经有了众多的商学院，有了数量庞大的管理学教授队伍，但教授们的主要精力放在学术，尤其是官方的考核指标和聘任标准方面——用中国数据验证西方理论，聚焦各类顶尖期刊和官方项目，在管理实践领域基本上没有影响。更重要的是，管理培训师几乎不看这些东西。所以，在西方通过咨询和培训能够进入企业的管理研究成果，在中国基本上不存在。

有人认为，中国的商学院也给企业提供了大量咨询服务。但仔细考察就会发现，中国商学院能够给企业提供的咨询和培训，大量属于非管理性质的具体技术方案，以经济、会计、金融等内容居多，真正涉及管理的极少。而关于人力资源、领导力、组织变革等方面的培训基本上不是商学院进行的。

与此同时，中国大学教师的选留、考核、培养、晋升制度，导致中国管理学界很难形成真正的学术共同体。在大学教授中，既有从事真正的学术性研究的圈子，也有琢磨政策动向、揣摩文件和领导意图的圈子，不同“圈子”之间缺乏规范的学术交流，很难形成严格的学术对话，使学者队伍也出现了“江湖化”现象。某大学校长以网络语言讲演引起轰动就是一例。不可否认，演讲能力、亲民姿态确有必要性，但当一个大学校长以充满网络俚语和“段子”的讲演把毕业生送向社会的时候，只有煽情而没有对学术的敬畏，只有媚俗而没有厚重的教养，就有可能把大学变成说相声的天桥。单纯看口才和包袱逗哏，郭德纲要超过大多数的教授。这就给商学院的培训提出了一个尖锐的问题：是知识和思维训练，还是段子和相声娱乐？

另一方面，由于中国的具体国情，西方理论大都“水土不服”。如何使普适性的管理学理论与中国的具体情境相结合，一直是困扰国内教授们的难题。一批学者一直在从事“中国式管理”（以曾仕强为代表）或“东方管理学”的研究，试图以西方式的科学方法解读中国社会的实际情境，但这种努力尚未脱离学术轨道。

野路子的管理培训正是商学院的这种现状，促使社会培训师走上了另一条道路，即管理培训的非学术化。如果说以彼得斯为代表的西方洗脑式培训，在洗脑时还要以管理学的基本知识为基础（汤姆·彼得斯毕竟在斯坦福大学受过科班管理教育，而且他在挪揄学院派时并不否定管理学术），那么中国的洗脑式培训连“离经叛道”都算不上，因为这种培训师基本上不掌握正规的“经”和“道”，只是一种江湖野路子。

大量的民间管理培训读本是仿照戴尔·卡内基的心灵鸡汤，或基于国情的国学启蒙，常常流于粗制滥造甚至误人子弟。有些知名培训师连演讲大师卡内基和钢铁大王卡内基都分不清，把二者混同为一；有些人连国学是什么都不知道，所讲内容不超出传统的蒙童读物水平，甚至把孔孟老庄达摩惠能一锅煮，根本没有传统学术的基础，江湖游医变成了全科名医。这种培训靠的是驾驭会场、诱导听众的能力，而不是靠管理知识和思维训练。

在我看来，“国学”之所以能热起来，是因为多数人已经不大知道国学是什么了。从现在讲国学的实际情况看，真正从事国学研究的学者反而很难适应，因为真正的国学需要从最基础的常识讲起，否则就说不明白。如果让陈寅恪复生给今天的企业家讲学，估计他那种严密考证的讲授会把大部分听众吓跑。现在一批讲国学的“培训大师”基本就是介绍简单的文史常识，而并非学理上的深入探究。以《论语》和《道德经》为例，语录体名言警句如果没有具体的情境分析，基本上可以“放之四海而皆准”。只要有出色的表达能力，哪怕没有研究也可以讲得有声有色。这种现状，使脱离了相关研究的国学培训可以大行其道。

“吸鼻烟”式的市场需求当然，管理领域“江湖游医”丛生的本质原因，在于中国存在着巨大的江湖市场。三十年的改革开放，使一批中小企业“野蛮成长”。经过痛苦转型做大做强企业，自身经历就足以构成一部内涵丰富的管理教科书。而那些至今还在生存线上挣扎的中小企业，面对环境的巨大变化常常胸中无数、手中无招。这些中小企业是最需要管理培训的主儿。然而，这批企业从创立到发展，一直没有走上规范化管理的道路。当初的起步乃至现在的转型，主要是靠外部环境提供的机遇。这些企业家对政策变化的嗅觉灵敏度远远高于对市场变化的感知，对党政领导人和主管部门的熟悉程度远远高于对自身组织的了解。他们是弄潮儿而不是游泳健将。正规的管理培训要练蛙泳的基本功，这对于他们来说不但刀下见不了菜，而且近乎无用。以往成功的经验和失败的教训都使他们更重视潮流和悟性，不重视严密的逻辑和精致的管理。江湖式培训正好能够适应他们这种需要。即便起不到真正的作用，也会使他们增强信心并“感到”某种鼓舞。他们需要的培训，是吸了鼻烟打出一个喷嚏的感受，这是学院式教授难以提供的。

同西方相比，中国未能形成管理学的学术共同体（主要表现为评价标准非学术化，跟风式的机会主义），培训缺乏学术支撑（学者和培训师两个群体之间断裂）。企业家的成长道路差异，使面向中小企业的培训难以渗透学术内容。这些问题，会对中国的管理培训带来比较长期的负面影响。

辨识培训和江湖游医

企业家在接受培训时，如何辨识真正的培训和江湖游医？真正的培训会启动受众自身的思维，而江湖游医则会把自己的医术说得天花乱坠，竭力使你相信他。西方的培训名家如彼得·德鲁克和查尔斯·汉迪，都是尽力启发受众思考，增进他们的自治能力；而传销者进行的洗脑则不允许受众反问和质疑。如果受众只需要答案或者希望大师传授现成的技能，正好会给江湖游医推销所谓的“灵丹妙药”提供了机会。

当受众需要萨满时，自然就会出现跳大神的巫师。厄威克被人称为“顾问中的顾问”，就得益于他的咨询公司独到的培训方法。当厄威克给服务对象进行咨询时，必须同步进行培训，以保证所有的管理工作都靠自身力量实施。厄威克说：“作为顾问，真正唯一值得去做的工作是教育或教会客户及其下属人员自己能进行更好的管理。不光是授人以鱼，重要的是授人以渔。”培训

是唤醒对象的自觉，洗脑是训练对象的盲从。凡是煽动情绪化追随、鼓动非理性狂热、造成感染性气场、适度贬损嘲讽听众以强化自己的权威等手段，都属于常见的洗脑术。企业实践者应该懂得，任何学习最终都是自学；任何培训最终都是自治。

明确分工，恪尽职守有人认为，没有管理经验的学者从事管理教育是问题的根本，所以出路在于研究者要有管理实践。这种说法貌似有理，其实不然。这等于让劳模做报告，把学术研究降低到经验介绍层次；让学者下班组，把快刀斩乱麻的实际操作变成抽丝剥茧的理论分析，其结果是整体降低两个群体的水平。这是错位，不是进步。

中国长期存在着“粗分工”的传统，甚至在某种意义上排斥分工而美化自给自足。如果过于强调管理学术界“接地气”，则有可能“降档次”。任何一个国家，必须有少量的学者游离于实践之上，同样有大量草根进不了学求圈子。这不是社会地位差别，而是社会分工差别。第欧根尼式的人物是社会进步的风景线；默默劳作的大众是社会发展的基石，没有二者的游离就没有真正的学术。中国管理的真正进步需要明确界定学者、培训师、经营者的各自职守，各尽其职。

培育学术共同体作为学者，需要通过教育改革，促进学术共同体的形成。这个学术共同体，需要有真正的研究者，用马奇的话来说，要能够发现并研究“有意思的题目”，其中少量人能够起到引领学术发展的作用。没有这样的研究，中国的管理学就只能跟随在西方身后，用中国数据验证西方理论。对于这种学者，不求其研究“有好处”，只求其研究“有意思”。就像爱因斯坦，只提出相对论，不设计反应堆。这种研究基本上不能采用团队方式，更不能靠项目推动，唯一的动力就是学术追求。

但中国现行的高校和研究机构体制，非但没有这种学者的出头之地，甚至没有这种学者的立足之地。在中国，相当多的人都知道彼得·圣吉的《第五项修炼》，但不要忘了，如果没有阿吉里斯等人对组织学习理论的持续研究，圣吉的学习型组织很有可能就会流于江湖术。多数企业家不读阿吉里斯的书，因为有太多的专业术语，太繁琐的分析论证。而圣吉把它简化通俗了。圣吉和阿吉里斯之间具有共同语言，能够进行学术对话。对于阿吉里斯的组织学习理论，人们不能要求直接用它来改进管理，它所需要的是对管理中的问题给予学术解释，这种解释是经营者自己无法完成的。再例如，清代考据学的丰硕成果对中国古代典籍进行了系统整理，正是这种考据，使后来的康有为能够利用它写出《新学伪经考》鼓动变法。没有前面的考据学为基础，后来的戊戌变法就缺乏思想根基。

大量的普通学者在进行研究的同时从事管理咨询和培训。以西方为例，从马奇到阿吉里斯再到圣吉，形成了一个学者过渡带。他们同属于一个学术共同体，但职责有所不同，有的偏于研究，有的偏于培训，都具有相应的研究基础。这种共同体形成的书面标志，是教材的体系化。中国现有的管理学教材普遍存在严重的碎片化现象，是一种管理知识的杂拌沙拉，有的甚至存在着逻辑冲突，而这正是相应队伍碎片化造成的。能够做到浑然一体，意味着学科边界和学术语言的一致性。对于培训师来说，除了有厚实的学术底子外，还要注重受众的需求。纯学者不要求其有高超的演讲能力，但培训师必须有能够吸引听众的表达和阐释。现在那些野路子的江湖培训师，尽管他们所讲的内容不敢恭维，但口才和吸引力值得借鉴。汤姆·彼得斯的盛名就与他的演讲能力有直接关系。

目前中国管理培训的乱象是时代使然。1980年代的卖方市场时期，再怎么强调产品质量也收效甚微，而90年代转变为买方市场后，企业开始自觉狠抓产品质量。曾几何时，温州的劣质鞋行销全国，然而后来温州人自己焚烧销毁劣质鞋。原因无他，市场力量使然。如今，在企业从向资源要效益转变为向管理要效益的转型中，谁能在管理培训上走在前列，谁就可能在今后赢得更大的发展空间。

【作者简介】刘文瑞，西北大学公共管理学院教授

责任编辑：晓雁

文档附件：

用户昵称: (您填写的昵称将出现在评论列表中) 匿名

请遵纪守法并注意语言文明。发言最多为2000字符（每个汉字相当于两个字符）

0948

发表

中国社会科学院电话：010-85195999 中国社会科学网电话：010-84177878；84177879 Email: skw01@cass.org.cn

投稿信箱: skw01@cass.org.cn 网友之声信箱: skw02@cass.org.cn 地址: 北京市朝阳区望京中环南路1号

版权所有: 中国社会科学院 版权声明 京ICP备05072735号