

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20250303.101

主体间性视域下的组织管理： 何以必要、何以可能与何以呈现

孔佳南, 郭毅

(华东理工大学商学院, 上海 200237)

摘要: 在现代组织管理中, 人的“主体性缺失”问题依然存在。主体间性视域下的组织管理不仅有助于这一问题的消解, 还有助于激发组织活力, 实现价值共创。鉴于此, 本文进一步分析和论证了主体间性视域下的组织管理何以必要、何以可能与何以呈现。结果表明: 相较于传统的自我中心主义的组织管理(“主体—客体”), 主体间性视域下的组织管理(“主体—主体”)更注重人在组织中的共生性和协同性; 管理的共生性和协同性为管理者与员工的价值共创创造了条件; 知识工作者的大规模涌现使得管理者与员工的价值共创成为可能; 知识创造是人工智能时代知识型员工共创组织价值的主要途径, 其中的关键在于隐性知识的显性化; 管理者所要扮演的主要角色则是, 建构一个有助于知识型员工获取隐性知识并将其显性化的“场”。本文对未来管理知识创新的主要启示在于: 哲学在管理研究中的作用不仅局限于方法、方法论、认识论或本体论的间接引导, 它还有助于研究者直接阐释新的管理现象并将其理论化。

关键词: 主体性缺失; 主体间性管理; 价值共创; 隐性知识; 场

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2025)11-0018-13

一、引言

在现代组织管理中, 人的“主体性缺失”^①(subjectivity-deficiency)问题依然存在(夏甄陶, 1995a,b)。虽然在西方百年管理思想史上, 以梅奥、马斯洛、赫茨伯格、麦格雷戈等为代表的人际关系学派, 一直都在密切关注组织中“人”的问题(Herzberg 等, 1993; Maslow, 1987; Mayo, 2003; McGregor, 2006)。但是, 由于受到科学主义认识论及其方法论以及资本主义生产方式(人类社会生产力发展到一定阶段的产物)的深刻影响, 组织中人的“物化”和人的“异化”问题依然存在。反映在组织生产过程中则是人的“主体性缺失”, 即相较于管理者(或资本)而言, 员

收稿日期: 2024-08-01

作者简介: 孔佳南(1991—), 男, 华东理工大学商学院博士研究生;

郭毅(1955—), 男, 华东理工大学商学院教授(通信作者, yiguo@ecust.edu.cn)。

^①本文所讨论的人的“主体性”, 并非本体论意义上, 人作为一般存在物所具有一般特性, 而是活动论(或实践论)意义上, 人在对象性活动中, 由于处于主体地位, 对与之相关联的客体所表现出来的功能特性, 即人在对象性活动中的主体性, 包括人的自主性、能动性和创造性等(详见参考文献[51]和[52])。本文所讨论的现代组织管理中人的“主体性缺失”问题, 也是建立在对“主体性”的这一理解基础之上。换而言之, 人的“主体性缺失”意味着人在组织中的主体地位及其主体性并未得到充分尊重。

工(或生产者)往往处于一种“从属地位”和“被动接受”的状态(高良谋和胡国栋,2012;保罗·格里斯利,2006;巩见刚和龚祖文,2017;韩巍,2011;埃德蒙德·胡塞尔,2005;蒋显荣,2020)。

兴起于20世纪八九十年代的西方后现代管理学派,对该问题的关注和反思最深刻,他们最早注意到现代管理理论的阶级属性,以及管理实践中人的“异化”问题(胡国栋,2012;胡国栋和王天娇,2019;罗珉和李永强,2002;罗珉,2002)。为了将“人”从现代组织管理的束缚中解放出来,进而凸显人的“主体地位”及其“主体性”(自主性、能动性和创造性)(夏甄陶,1995a,b),后现代管理学者把目光转向一种新的组织管理范式,即主体间性视域下的组织管理,或称主体间性管理(intersubjective management)(陈春花,2016;贾利军等,2010;屠兴勇,2021;野中郁次郎和绀野登,2020)。发轫于现象学家胡塞尔的主体间性视域(埃德蒙德·胡塞尔,2002),关注的是“人的基本存在方式”以及“不同主体之间的认识关系”,强调“自我与他者”(“主体—主体”)在经验世界中的“共在性”以及“共同实践意义”(屠兴勇,2021)。主体间性视域下的组织管理意味着人在组织中的“主体地位”及其“主体性”将会得到充分尊重,即强调人的平等、自由及其潜能的释放(贾利军等,2010;屠兴勇,2021)。在此意义上,主体间性管理不仅有助于消解现代组织管理中人的“主体性缺失”问题,还有助于激发组织活力,实现价值共创(陈春花,2017;野中郁次郎和绀野登,2020)。现阶段,学者们关于主体间性管理的讨论主要侧重在理论意义上,迫切需要从实践意义上探讨它的必要性、可能性及其现实性(贾利军等,2010;屠兴勇,2021)。

有鉴于此,本文进一步分析和论证了主体间性视域下的组织管理——何以必要?何以可能?何以呈现?首先,本文结合后现代管理学者以及马克思主义政治经济学生产力与生产关系理论的相关立场和观点,分析和论证了主体间性管理的必要性;紧接着,分析和论证了主体间性管理的现实意义、实践导向及其在人工智能时代的可能性;随后,结合知识创造和概念整合理论,分析和论证了主体间性管理在组织实践中具体如何呈现;最后,总结了本文的研究结论及其对现有以人为本的管理理念的潜在理论贡献,以及本文对未来管理知识创造的启示。本文的创新点除了试图集中阐释主体间性管理何以必要、何以可能与何以呈现,还试图借助概念整合理论的相关分析工具,将主体间性管理何以呈现加以具象化和可操作化。

二、人的发现和主体性缺失

(一)人的发现与人的“物化”

众所周知,在西方百年管理思想史上,较早关注“人”在组织管理中的重要性并对其展开研究的是梅奥,是他把“人”拉进了管理研究的视野(斯图尔特·克雷纳,2013;丹尼尔·A.雷恩和阿瑟·G.贝德安,2014;Mayo,2003)。此前,无论是在泰勒、福特还是斯隆那里,都几乎很难看到“人的影子”,他们主要关心的是“工程技术”方面的问题:泰勒发现和确立了工作标准化、科学测量的作用;福特发现和确立了大规模生产中的“量产制”;斯隆发现和调整了大企业在组织不同层次中的职能。就像克雷纳在《管理百年》中所说的,“泰勒发现了工作,福特发现了大规模应用的工作,斯隆组织了工作。但他们没有看见是‘人’在完成工作”(斯图尔特·克雷纳,2013)。

然而,在具体研究中,组织中的人往往又被对象化为一个动物或物理实体,即人的“物化”(保罗·格里斯利,2006;韩巍,2011;韩巍和席酉民,2009)。后现代管理学者认为,这主要是受到科学主义认识论及其方法论的影响:一方面,管理研究者在研究组织中人的心理和行为时,往往像自然科学家、物理学家研究动植物、物理材料那样,站在“主客二分”的立场上,将人对象化为客体(韩巍和席酉民,2009;胡国栋和王天娇,2019);另一方面,实证研究范式的使用,如变量化,使得人区别于动植物的生理、心理和社会属性等,被单纯还原为“原子式”的物理属性(保罗·格里斯利,2006;韩巍,2011;韩巍和席酉民,2009;埃德蒙德·胡塞尔,2005)。因此,后现代管理

学者主张将建构主义认识论、方法论引入到组织管理研究中:一方面,强调研究者以“局内人”视角研究组织中人的心理和行为,而非以“局外人”或第三者视角将被研究者当作客体;另一方面,强调研究者对被研究者心理及其行为的深描和诠释,而非物理性的还原(保罗·格里斯利,2006;韩巍和席酉民,2009)。进而主张研究者可以应用叙事学、诠释学、现象学和民族志等研究方法来建构逼近组织现实的管理知识或理论(韩巍,2011;艾米娅·利布里奇等,2019)。在创业研究中,尤其是创业机会相关主题的研究正在发生这一转向(杜晶晶等,2018;方世建等,2013;斯晓夫等,2016)。

(二)人的物化与人的“异化”

人的物化加剧了人在组织中“异化”。在“物化人”基础上,研究者通常会借助计量统计、实验观察等自然科学的研究方法,对组织中人的心理和行为展开形式逻辑的归纳或推演,进而得出具有“恒常”因果性质的管理理论(保罗·格里斯利,2006;胡国栋和王天娇,2019)。赫茨伯格的“双因素理论”、麦格雷戈的“X理论和Y理论”、莫尔斯和洛希的“超Y理论”和大内的“Z理论”,以及目标设置、强化、公平和期望等动机和激励理论,都被看作这类研究的代表性成果(高良谋和胡国栋,2012;高良谋和高静美,2011)。但是,在后现代管理学者看来,这些研究成果往往是“外在于”而非“内在于”组织中真实存在的人。首先,它们是建立在“物化人”基础之上;其次,自然科学的研究方法强调了研究过程中对人的心理和行为的干预或控制(如控制实验);最后,形式逻辑的归纳或推理弱化了人的心理和行为的情境性、动态复杂性及其社会文化意义(保罗·格里斯利,2006;胡国栋和王天娇,2019;埃德蒙德·胡塞尔,2005)。换言之,在后现代管理学者看来,它们不能真实反映组织中人的心理和行为状态。因而当管理者依据这些理论指导管理实践时,容易加剧人在组织中的“异化”。“内在于”组织中真实存在的人的理论则不同:一是它将组织中的人视为主体;二是它关注组织中人的心理和行为的社会建构性;三是它强调研究者基于主体间性对组织中人的心理和行为的理解、阐释和诠释(方世建等,2013;斯晓夫等,2016)。建构主义导向的话语研究、叙事研究被看作是建构此类管理理论的主要途径(杜晶晶等,2018;张慧玉和杨俊,2016),即此类研究有助于研究者建构无限“逼近”组织管理现实的理论。

人在组织中的“异化”主要与管理的社会属性有关。从马克思主义政治经济学生产力与生产关系理论的相关立场和观点来看,管理具有两种属性,即“管理二重性”:一是管理的自然属性,即管理是为了满足组织生产效率和生产效果提升的需要,强调管理在组织生产力提升中的重要性(陈文英,1998;朱蔚文,1983)。这也是现代组织管理一直以来关心的议题;二是管理的社会属性,即管理是为资本或剩余价值的生产和再生产服务,强调管理对资本主义生产关系的生产和再生产(陈文英,1998;巩见刚和龚祖文,2017;马克思,2004,2014;朱蔚文,1983)。这一点恰恰是现代组织管理所忽视的(巩见刚和龚祖文,2017)。在生产资料私有制前提下,资本雇佣劳动,资本掌握了剩余价值的索取权和控制权。而这对于组织中绝大多数没有或只占有少部分生产资料的员工(或生产者)来说,他们以及他们的劳动往往会发生“异化”。因为他们以及他们的劳动、劳动成果并不属于他们自己,而是归管理者(或资本)所有(马克思,2004)。

(三)人的异化与主体性缺失

人的“异化”反映在组织生产过程中则主要表现为人的“主体性缺失”(如图1所示):一是,相较于管理者(或资本)而言,员工(或生产者)往往处于一种“从属地位”。因为管理者(或资本)不仅掌握了剩余价值的索取权和控制权,还掌握了组织生产经营管理的领导权(马克思,2014)。即便伴随着生产力的发展,管理者(或资本)向员工(或生产者)下放了部分剩余价值的索取权和控制权,以及部分生产经营管理的领导权(马克思,2014)。但是,员工(或生产者)的从属地位,并没有因此而发生实质性变化。他们依然是在为管理者(或资本)及其剩余价值的生产

和再生产服务。而且,在持马克思主义立场的批判管理学者看来,管理者(或资本)的上述行为,充其量也只能看作他们为获取更大的剩余价值,而向员工(或生产者)所做的一种妥协或让步,目的是暂时缓解劳资双方紧张对立的关系(巩见刚和龚祖文,2017;蒋显荣,2020;Habermas,1968)。

二是,相较于管理者(或资本)而言,员工(或生产者)往往处于一种“被动接受”的状态。员工(或生产者)的劳动异化,使得他们并不是在为自己而是为管理者(或资本)而劳动(马克思,2004)。即便管理者(或资本)

通常会借助相应的领导激励措施来对他们的心理或行为进行干预,并且还会取得一定的积极成效,如员工(或生产者)工作积极性的提高、组织承诺的增强等。但是,在后现代管理学者看来,这也只能看作是员工(或生产者)的一种应激式反应,而非他们自觉主动的行为(高良谋和胡国栋,2012)。类似地,福列特曾这样描述人在组织中的工作状态,“很多人告诉我应该做什么事,为什么该去做,但很少有人能真正让我想去做一件事”(Metcalf和Urwick,2003)。换而言之,人在组织中的主体性并没有得到充分发挥。

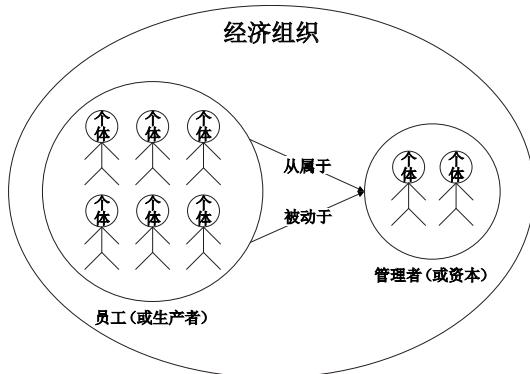
人的“主体性缺失”在科层制组织中得到强化。科层制是一种建立在一系列规则和制度基础之上,由纵向的“权力结构”及横向的“职能分工系统”构成,并由专门人员进行非人格化或技术化运作的组织结构(王凤彬,2009;竺乾威,2024)。一方面,科层制作为现代组织理性设计的基础,大大提升了员工(或生产者)在组织中的分工和协作效率,以及组织的生产、运营效果。另一方面,科层制在现代组织管理中的广泛应用,也生产和再生产了生产资料私有制前提下员工(或生产者)对管理者(或资本)的从属、被动关系,即维持了人在组织中的“主体性缺失”状态。换而言之,科层制将人在组织中的“主体性缺失”状态以制度化的形式确立了下来。

近年来,本土优秀企业家也已经充分认识到人在组织中的“主体性缺失”问题,故而开始围绕组织生产关系的调整进行管理创新和文化变革,以此强化员工在组织中的主体地位及其主体性。比如,在胖东来商贸集团创始人于东来看来,企业家的最终价值不是通过资本增殖来证明自己,而是造福企业、造福员工、造福社会、造福人类,最后也造福自己(姚咏梅,2024)。因此,在胖东来的商业模式中,员工的主体地位及其主体性得到了充分尊重:一方面,胖东来强调企业为员工和企业家共同拥有,员工和企业家能够平等地参与组织剩余价值的分配(姚咏梅,2024)。换而言之,在胖东来,组织的生产关系已经发生变化,即员工在生产过程中处于主体地位而非客体(或从属);另一方面,胖东来追求“自由·爱”的组织文化,并用制度来加以保障,目的是让员工拥有尊严、幸福和自由,富有热情地工作和生活,活出生命本该有的状态(姚咏梅,2024)。换而言之,在胖东来,员工的主体性得以有机会充分发挥。

三、主体间性管理和价值共创

(一)主体性缺失与主体间性管理

目前看来,学术界对现代组织管理中人的“主体性缺失”问题,关注和反思最为深刻的是兴起于20世纪八九十年代的西方后现代管理学派,是他们最早注意到现代管理理论的阶级属性,



注:作者自行绘制,下同。

图1 “主体性缺失”在组织中的意象化表达

以及管理实践中人的异化问题(巩见刚和龚祖文,2017;罗珉和李永强,2002;罗珉,2002)。为了将“人”从现代组织管理的束缚(从属地位和被动接受状态)中解放出来,进而凸显人的“主体地位”及其“主体性”(自主性、能动性和创造性)以激发组织活力。后现代管理学者开始把目光转向了一种新的组织管理范式,即主体间性管理(陈春花,2016;贾利军等,2010;屠兴勇,2021;野中郁次郎和绀野登,2020)。

主体间性主要指的是“主体与主体之间的关系”(埃德蒙德·胡塞尔,2002;屠兴勇,2021)。区别于传统自我中心主义意义上的“主客二分”关系(主体—客体),主体间性体现了主体与主体之间的交互关系(主体—主体),强调人的“主体性”在不同主体之间的可延伸性(屠兴勇,2021)。主体间性视域的核心要义是承认“他者”(包括他者的意识和经验以及外部世界)的现实存在(埃德蒙德·胡塞尔,2002),承认“自我”可以通过类比等形式,经验或感受到“他者”的自我的存在,即承认自我与他者之间的“通达性”(屠兴勇,2021)。而且,自我与他者共存于这个彼此都能理解的主体间性的世界中,都是这个世界的主体。任何“自我”相对于“他者”而言,都不具有优先性,更不能决定、支配他者(屠兴勇,2021)。换而言之,“他者”是“自我”不可分割的共同体,两者表现为彼此相互平等的关联性关系,共同构成了共在的世界(屠兴勇,2021)。与此同时,主体间性视域也彰显了“自我”与“他者”在经验世界中的共同实践意义(屠兴勇,2021),即以“共存”为出发点,来达到自我与他者的实践“共鸣”,实现自我与他者的“意向性”互动,从而建构“交互主体性”关系,即命运共同体(野中郁次郎和绀野登,2020)。

主体间性视域下的组织管理有助于消解现代组织管理中人的“主体性缺失”问题,具体表现在三个方面:第一,主体间性管理强调人的平等,主张组织管理范式从“等级森严”向“平等对话的人际关系”转变;第二,主体间性管理强调人的自由和解放,主张将人从现代管理的束缚中(从属地位和被动接受状态)解放出来,人不再是被支配、被控制的对象;第三,主体间性管理强调人的潜能释放,主张将人自主性、能动性和创造性的发挥看作组织生存和发展的持久动力(陈春花,2016;贾利军等,2010;屠兴勇,2021)。换而言之,主体间性管理意味着人在组织中的主体地位和主体性会得到充分尊重,即强调人的平等、自由和解放及其潜能的释放。

(二)主体间性管理与共生协同

相较于传统自我中心主义的组织管理(“主体—客体”关系),主体间性视域下的组织管理(“主体—主体”关系)更注重人在组织中的共生性和协同性,即“共生协同”(如图2所示)。具体表现为组织及其领导者致力于打造一个全员共同参与、权责利对等的组织运作模式,强调组织与其成员之间不再是单纯的服从、雇佣关系,而是一种平等、合作的关系(陈春花,2016)。此外,主体间性管理也更注重组织与外部各利益相关者之间的“共生协同”,包括消费者、供应商、竞争者、政府以及价值链网络上的各潜在利益相关者。具体表现为组织及其领导者致力于营造或融入一个多元主体协同治理的共生生态系统,即将组织“生态化”、活动“社群化”,并从中收获生态红利,包括获取共享红利、共生红利和系统红利(席酉民和刘鹏,2019)。

网络型组织为人在组织中的“共生协同”关系提供了制度性保障。网络型组织是一种建立在契约关系基础上,以现代信息技术及其网络平台为支撑,由活性结点及其网络联结构成的有机的组织结构(林润辉和李维安,2000;孙国强,2001)。一方面,网络型组织强调利用不断涌现的新技术新应用来实现人与人、人与物和人与组织以及组织与社会之间的合理分工与高效协同。另一方面,网络型组织也强调个人根据愿景和使命以及各自所扮演的角色、承担的责任,灵活合作。因此,相较于科层制组织注重正式治理机制的作用,网络型组织更强调“社会和信任等”非正式治理机制的作用。其中,社会机制包括进入壁垒、联合制裁、宏观文化和声誉等,信任机制主要包括基于制度的信任和基于社会人际关系的信任(胡国栋和罗章保,2021;孙国强,

2004; 张迎新等, 2019)。换言之, 非正式治理机制保障了网络型组织共生协同效应的实现。在此意义上, 网络型组织生产和再生产了人在组织中“共生协同”的关系。

(三) 共生协同与价值共创

管理的共生性和协同性为管理者与员工在组织中的价值共创创造了条件。早在科学管理时代, 管理思想家福列特就主张资本和劳动之间不应该对立的斗争关系, 而应该是一种真诚的合作伙伴关系, 如此他们才能为共同的目标, 共同努力、共同承担责任, 进而共同创造价值, 即价值共创。当时她提出, 劳资双方应该通过“整合”的方式去解决双方的利益矛盾, 而不是通过压制或妥协 (Metcalf和Urwick, 2003)。压制或妥协归根究底只是一种权宜之计, 因为它们没有进行创造, 因此也就没有活力。与此同时她还给出了整合的具体指导性建议: 劳资双方重新思考它们的关系; 开诚布公地分享信息; 避免“一方所得即为对方所失”; 发挥创造力, 从多个角度来考察彼此的差异, 并将困难视为“我们大家的困难”, 而不是“你们的困难”; 在相互尊重、理解和充分讨论的基础上, 找到让双方都满意的解决方案(丹尼尔·A.雷恩和阿瑟·G.贝德安, 2014)。这样一来, 劳资双方就不存在谁被谁支配或谁从属于谁的问题。在一个组织内部不同层次上承担工作职责的所有成员, 都是在为他们整合后的目标服务, 而不是为“他者”的目标服务(玛丽·帕克·福列特, 2013)。

价值共创意味着管理者与员工需要改变他们对管理角色的认知。以往人们在管理者和被管理者之间人为地划分了一道等级界线, 但实际上它并不存在。管理者和被管理者之间只有角色、职能或分工的区别, 而不存在地位等级上的差异(玛丽·帕克·福列特, 2013)。比如, 领导和追随, 领导也并非代表某种形式的控制、强迫或利用, 而是意味着赋予他人自由, 把他人培养成未来的领导。就像老师对学生所做的最大贡献那样, 增加学生的自由度, 即拓展学生思考、活动和施展影响力及控制力的范围。追随也并非代表某种形式的被控制或被利用, 而是意味着一种合作的关系。而且所有人都应该参加领导, 而不仅是追随。只有参加领导, 他们才会更具有责任意识, 才会更加积极地为实现自己的社会性目的而主动作为。同样, 领导也应该参加追随, 只有参加追随, 他们才有可能将个体、群体和组织的目标进行有效整合(斯图尔特·克雷纳, 2013)。

(四) 价值共创与知识创造

知识工作者的大规模涌现使得管理者与员工的价值共创成为可能。细心的学者通过对泰勒早期的文本进行梳理后发现, 科学管理实际上是建立在“价值共创”理念基础上提出来的(郭英和高良谋, 2009)。泰勒认为, 组织实行科学管理的前提是劳资双方在思想上完成一场“心理革命”, 即“(劳资)双方不再把注意力放在盈余上, 不再把盈余分配看作是最重要的事情。他们把注意力转向增加盈余, 把盈余增加到足以使如何分配盈余的争论失去必要性的程度”(Taylor, 2007)。“若非工人们从思想上彻底革新了对自身以及对雇主义务的认识, 又若非雇主们从思想上彻底革新了对自身以及对工人的认识, 科学管理无法存在, 也不可能存在。”(斯图尔特·克雷纳, 2013)但实际上, 由于当时劳资双方矛盾激烈, 产业工人对雇主缺乏信任, 劳资双方的心理革命并未真正实现过(郭英和高良谋, 2009)。直到知识工作者的大规模涌现及其在社会、组织生产力提升中的作用和重要性增强, 使得除物质生产资料以外, “知识”也开始成为一

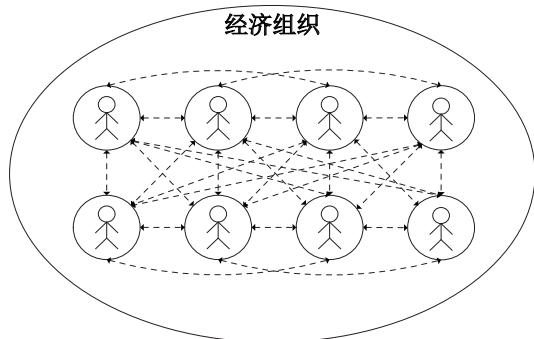


图2 “主体间性管理”在组织中的意象化表达

种资本，并参与剩余价值的分配(巩见刚和龚祖文,2017)。此时，劳资双方才逐渐向泰勒所期望的心理革命推进，即管理者和员工开始将注意力向组织价值的共创转移。

知识工作者的大规模涌现使得社会、组织的生产关系逐渐发生变化，不同于产业工人，知识工作者成为生产要素的所有者，他们不仅能够凭借其所占有或创造的知识(人力资本)与物质资本所有者分享剩余价值的索取权和控制权，还能够在某种程度上分享组织生产经营管理的领导权(傅绍文和邓秋云,2004)。换言之，管理者和员工在组织中的价值共创具备了“新的生产关系”基础，即知识型员工既是资本的所有者，也是生产和再生产资本的劳动者。

知识创造是知识型员工共创组织价值的主要途径。人工智能时代，知识工作者的队伍仍在壮大，他们在社会、组织生产力提升中的作用及其重要性也仍在增强(野中郁次郎和竹内弘高,2019)。德鲁克在1999年世纪之交曾表示，新世纪管理者的最大挑战就是如何提升知识工作者的生产与合作效率(Drucker,2007)。类似地，彼得圣吉在《第五项修炼》中也曾表示，未来真正卓越的组织，只会属于那些探索出如何让知识型员工释放出最大潜能的学习型组织。因为，光靠一个人已经无法满足组织生产力发展的需要，无论此人是福特还是斯隆(彼得·圣吉,2009)。换而言之，未来需要管理者与知识型员工一起共创组织价值(陈春花,2017)。既然如此，那么在具体的组织实践中，知识型员工究竟如何进行知识创造？管理者在员工的知识创造过程中又该扮演何种角色？即主体间性视域下，管理者与知识型员工的价值共创何以呈现？

四、知识创造和“场”的建构

(一)知识创造与隐性知识

隐性知识是知识型员工进行知识创造的主要来源(野中郁次郎和竹内弘高,2019；野中郁次郎和绀野登,2020)。按照波兰尼的说法，隐性知识是个体通过把自己与客观事物联系起来创造出来的，即通过栖居于(indwelling)个体所把握的对象的细节之中而获得(迈克尔·波兰尼,2021；郁振华,2012)。言下之意，它并非个体通过第三视角对其所要把握对象的客观分析而获得。这种知识是高度个体化和高度情境化的，它深深地根植于个体的行动和经验之中(野中郁次郎和竹内弘高,2019)。个体主观的洞见、直觉、灵感或预感等通常都属于这种类型的知识。相较于可以用语言表达的显性知识，默会知识通常很难用语言予以表达(但是并非完全不能通过语言表达)。因此很难与他人分享(郁振华,2012)。但是在人们的整个知识体系当中，显性知识往往只是冰山一角。正如波兰尼所说，“我们所知道的，远远比我们所能言传的要多得多”(迈克尔·波兰尼,2021)。

共情能力(Empathy,或译作同理心)使得知识型员工获取隐性知识成为可能(野中郁次郎和绀野登,2020)。共情能力是指人与人之间的一种换位思考、换位感受的能力(肖知兴,2018)。它是人认知和情感能力的集合体：认知能力是指个体辨别和命名他者情感状态以及采择他者观点的能力；情感能力则是指个体的一种情感反应能力。在这两种能力的交互作用下，个体产生了共情(肖知兴,2018)。现象学家胡塞尔的学生舒茨所举的“人们如何理解伐木工人中心想法”的例子(野中郁次郎和绀野登,2020)，用在此处正好可以帮助我们进一步阐释共情能力如何帮助人们获取隐性知识。总结下来主要有以下三个关键步骤：①人们从自我具身性的感知出发，体会假如我们是伐木工人，会如何完成伐木行为？②想象我们将会经历怎样的体验？③我们把他人行为的目的(或目标)投射为自己的目的(或目标)，并想象我们实现这个目的(或目标)时的体验？在这个过程中，人们过去沉睡的记忆(经验和知识等)被唤醒，并与其身体感知相交融，隐性知识便由此产生了，即获得隐性知识，包括共享他人的隐性知识(经过步骤①和②)和创造属于个人的新的隐性知识(经过步骤③)。

(二) 隐性知识及其显性化

知识型员工进行知识创造的关键在于隐性知识的显性化。这一知识转化和知识创造的过程通常体现在“新概念”的创造过程中,而且主要是由对话和集体反思所触发。意象性表达往往是员工将那些隐藏的、难以言传的隐性知识表达出来的主要途径(野中郁次郎和竹内弘高,2019)。认知语言学者Fauconnier以心理空间理论为基础所提出的概念整合理论(Fauconnier,1997),为我们进一步阐释知识型员工如何围绕具体的组织业务或管理实践(如产品或服务开发、战略制定、组织变革、组织文化建构、商业模式创新等),通过意象性表达来将隐性知识显性化,即创造新的说法、主张或概念,提供了一个独特的理论分析工具。心理空间是人类认知的基本工具,它通常指的是用来描述储存在人们头脑当中暂时动态的话语、动作、信息或符号等的集合体(Fauconnier,1997)。在我们这里则可以具体理解为存在于员工头脑当中、与组织实践相关的隐性知识的一种意象性表达。其中,蕴含了隐性知识的一些基本线索。

参照概念整合理论,知识型员工围绕具体的组织实践将隐性知识显性化,大致需要经历以下四个关键环节。

(1) 在对话、交流、讨论或观察中,知识型员工将其头脑中与组织实践相关的隐性知识的基本线索表达出来,包括话语、动作、信息或符号等,从而激活两个或多个“心理空间”,即输入空间a和输入空间b(为了便于表达,此处仅以两个人之间的互动为例,如图3所示)。

(2) 在持续地对话、交流、讨论和观察中,知识型员工相互理解和相互体会不同心理空间(a,b)之间所蕴含的“相似性”(共情能力的作用)。比如,一些共有的抽象结构、组织、符号和要素等(“比喻”在其中扮演了关键角色^①,人们可以借助比喻等话语修辞手法,将他们所知道的放在一起,并开始表达他们所知道、但难以言表的),从而形成“相似空间”(如图4所示)。

(3) 在持续地对话、交流、讨论或观察中,知识型员工以“相似空间”为参照,对两个“输入空间(a,b)”中的基本线索进行分析、比较、归纳或推理等,从而形成为组织成员所共享的新的心理空间(整合空间,如图5所示)——这就是知识型员工共同创造出的组织层面的新的共享隐性知识。

(4) 在持续地对话、交流、讨论或观察中,知识型员工围绕组织实践将“整合空间”中的基本线索进行动态整合、完善或拓展(即诠释,见图6中正方形),并以话语的形式加以表达,从而形成新的概念(如图6所示)——这表明知识型员工共同建构了组织层面可以分享和传播的显性知识。

(三) 隐性知识显性化与“场”的建构

在上述意义上,组织管理者所要扮演的主要角色则是,建构一个有助于知识型员工获取隐性知识(包括共享和创造隐性知识)并将其显性化的“场”。通过这个“场”将融入其中的每个员

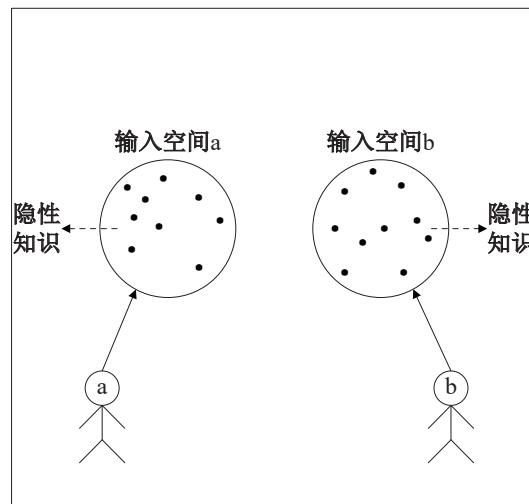


图3 知识型员工的隐性知识被激活

^①“比喻”的本质通常是以一种事物去理解、体验另外一种事物。即从一个人们比较熟悉且易于理解的“源域”(source domain)中,去构造概念映射到一个人们不太熟悉且相对难以理解的“目标域”(target domain),以表达类似或相同概念的意义。

工的认知、经验、直觉或知识等汇集起来，进行主观见之于客观的组织实践活动(野中郁次郎和绀野登,2020)。无论是产品或服务的开发、组织战略的制定,还是组织变革的推动、组织文化的建构和商业模式的创新,等等。而所谓“场”,主要是指一个“共享知识的动态语境或意义空间”(野中郁次郎和绀野登,2020)。置身其中,组织成员之间处于一种心领神会的状态。有时只需要一个眼神、一句话或一个(或一连串)相对简单的动作行为,信息和知识或意义的传递就能较为顺畅地进行,表现出较强的通达性。这里的“场”类似于人类学者霍尔在研究跨文化交际时所说的“高语境”。在霍尔看来,人与人之间的沟通交流会更多地受到语境的影响。信息和意义的传递也会更多地依赖于交际者的意会,而非事无巨

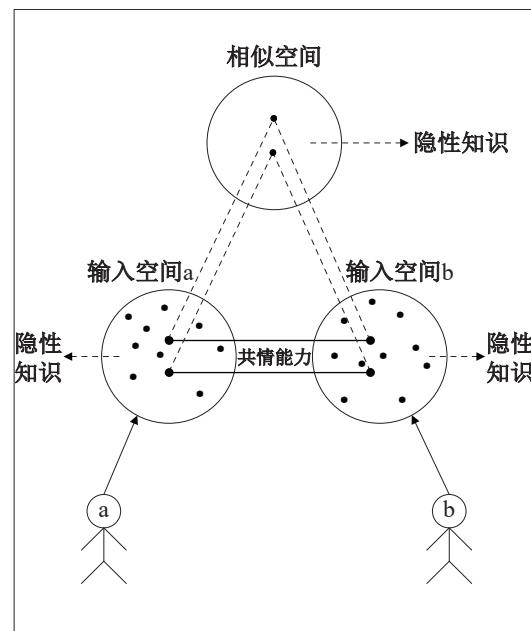


图4 知识型员工共享隐性知识

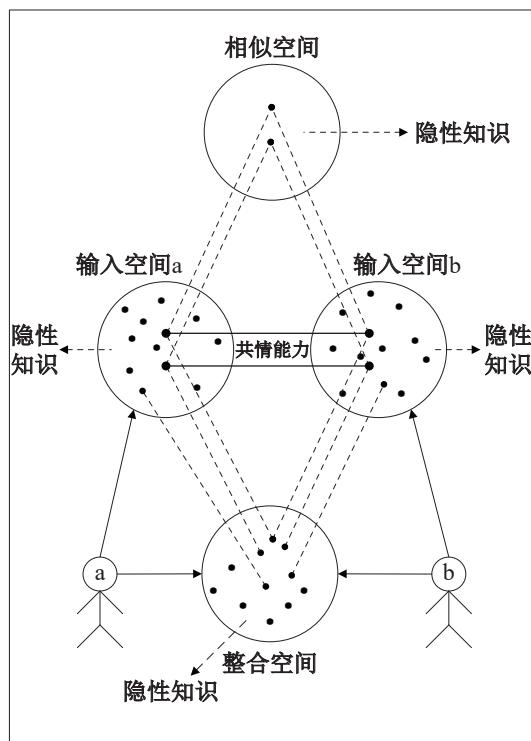


图5 知识型员工共创隐性知识

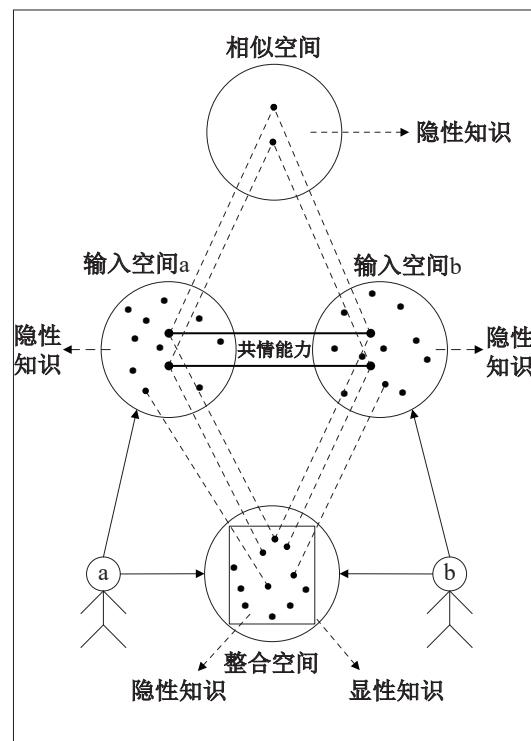


图6 知识型员工共创显性知识

细、精确编码的话语性表达。话语性表达通常具有一定的模糊性和冗余性,但也使得信息和意义的传递具有一定的开放性。沟通和交流的形式和内容可能相对简单,但信息的承载量却相对较大。互动的效率、效果也因此在这个意义上会有所提升(爱德华·霍尔,2010)。

“场”可以由多个层次构成,包括物理性(如办公空间)、技术性(如信息系统)、社会性(如信任)和认知性(如思维)等(野中郁次郎和绀野登,2020),但基础是具身性。说到底,它主要与人们如何理解自身这一根本性问题密切相关。哲学家黑格尔认为“我们就是我,我就是我们”是自我存在的基本方式(黑格尔,2017)。换而言之,我们的存在必须建立在共同和相互关联的形态基础上,即前文提到的主体间性(埃德蒙德·胡塞尔,2002)。梅洛-庞蒂则继而将其理解为身体间性(莫里斯·梅洛-庞蒂,2010),即人们以身体感知为基础,通过交互相渗透而产生的一种“关联性”。认知心理学家瓦雷拉继承了梅洛-庞蒂的思想进一步提出了具身心智和具身认知的概念(Varela,2017),即个体通过身体感知与他人互动和交往而获得的隐性知识。换言之,具身性的场是人们所栖居的场所,人们以场为媒介进行互动来获得隐性知识(如图7所示)。

总之,管理者可以通过“场”的建构,来促进知识型员工隐性知识的显性化,即“有组织的”调动潜藏于组织成员内心深处的隐性知识(包括共享和创造隐性知识并将其显性化)以实现价值共创。野中郁次郎等人将此称作“迈向共同体的管理”(野中郁次郎和绀野登,2020),即以知识工作者的具身感知为基础,将组织打造成为一个自由、平等和开放,同时又充满活力的工作空间。融入其中的每一个个体都将有机会根据共同体生存发展的需要,自觉主动地承担责任,释放自我的潜能。伴随其而来的则是组织创新力、生产力、生存力、竞争力和发展力等的提升。

五、结 论

本文认为,在现代组织管理中,人的“主体性缺失”问题依然存在,具体表现为员工在组织中往往处于一种“从属地位”和“被动接受”状态。相较于传统自我中心主义的组织管理(“主体—客体”),主体间性视域下的组织管理(“主体—主体”)更注重人在组织中的共生性和协同性;管理的共生性和协同性为管理者与员工的价值共创创造了条件;知识工作者的大规模涌现使得管理者与员工的价值共创成为可能;知识创造是人工智能时代知识型员工共创组织价值的主要途径,其中的关键在于隐性知识的显性化;管理者所要扮演的主要角色则是,建构一个有助于知识型员工获取隐性知识并将其显性化的“场”。

在上述意义上,主体间性视域下的组织管理可以看作是一种以人为本的管理。所谓以人为本的管理通常是指将注意力聚焦在人身上(无论是人的情感、动机、认知或意志,还是思维、观念或行为),以调动员工工作积极性为出发点的管理理念(兰邦华,2000;罗珉,2008;姚作为,2003)。只不过,主体间性视域下的这种以人为本的管理,要明显区别于那些单纯以人作为工具或手段,来实现股东价值最大化的人本主义管理(罗珉,2008;姚作为,2003),它更多的是以人的平等、自由和解放及其潜能释放为前提,来实现人的价值的最大化(贾利军等,2010;屠兴勇,2021)。换言之,主体间性视域下的组织管理不仅强调依靠人,还强调为了人,即人不仅仅是工具和手段,更重要的还是目的。因此,在价值指向,主体间性视域下的组织管理更接近苏东水等人“人为为人”的管理理念,强调了管理的“为人性”(苏东水,2005);在实践指向则更接近

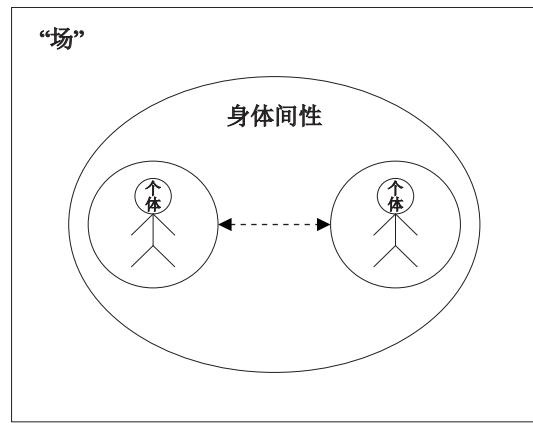


图7 具身主体在场中互动的意象化表达

张瑞敏“人单合一”和任正非“以奋斗者为本”的管理理念,强调了管理的“人为性”,即充分发挥人的主体性以实现价值共创。

本文围绕主体间性视域下的组织管理而展开的探索性研究,对未来管理知识创新的主要启示在于:哲学在组织管理研究中的作用不仅局限于方法、方法论、认识论或本体论层面的间接引导,更重要的是,它还有助于研究者直接阐释新的组织管理现象并将其理论化(曾荣光,2020;井润田和朱芙蓉,2021)。具体而言,在本文,“主体间性”已经不仅仅是一个哲学用语,而是一个有关组织管理的视域导向或价值主张。对于组织管理而言,导入主体间性视域的理论和实践意义在于,它强调了人在组织中的平等、自由和解放及其潜能的释放,注重管理的共生协同以及组织价值的共创和共享。进而本文结合知识工作者大规模涌现所带来的生产关系变化,从知识创造的角度,探讨了人工智能时代管理者与员工在具体组织实践中的价值共创何以呈现。换而言之,主体间性视域在组织管理中的导入为管理理论的发展提供了一种新的思维空间,同时也为新的理论化或管理知识创造提供了一种可能性(Tsoukas等,2024)。

本文借助概念整合理论的相关分析工具,将管理者与知识型员工在组织实践中的价值共创何以呈现加以具象化和可操作化,仍属抛砖引玉之举。未来还需要我们进一步结合本土组织与管理的典型案例来深入挖掘价值共创过程中的诸多关键要素和关键机制。比如,管理者如何才能建构出一个有助于人们共享和创造隐性知识并将其显性化的场?这个场通常具有哪些特征?在知识型员工围绕组织实践将隐性知识显性化的不同环节,管理者如何能进行有效干预或引导?等等。

主要参考文献

- [1]爱德华·霍尔著,何道宽译.超越文化[M].北京:北京大学出版社,2010.
- [2]埃德蒙德·胡塞尔著,张廷国译.笛卡尔式的沉思[M].北京:中国城市出版社,2002.
- [3]埃德蒙德·胡塞尔著,张庆熊译.欧洲科学危机和超验现象学[M].上海:上海译文出版社,2005.
- [4]艾尔弗雷德·斯隆著,刘昕译.我在通用汽车的岁月[M].北京:华夏出版社,2005.
- [5]艾米娅·利布里奇,里弗卡·图沃·玛沙奇,塔玛·奇尔波著,王红艳译.叙事研究:阅读、分析和诠释[M].重庆:重庆大学出版社,2019.
- [6]保罗·格里斯利著,刘庆林,王群勇译.管理学方法论批判[M].北京:人民邮电出版社,2006.
- [7]彼得·德鲁克著,刘澜译.卓有成效的管理者[M].北京:机械工业出版社,2023.
- [8]彼得·L·伯格,托马斯·卢克曼著,吴肃然译.现实的社会建构:知识社会学论纲[M].北京:北京大学出版社,2019.
- [9]彼得·圣吉著,张成林译.第五项修炼:学习型组织的艺术与实践[M].北京:中信出版社,2009.
- [10]曹仰峰.海尔转型:人人都是CEO[M].北京:中信出版社,2014.
- [11]陈春花.激活个体:互联时代的组织管理新范式[M].北京:机械工业出版社,2016.
- [12]陈春花.激活组织:从个体价值到集合智慧[M].北京:机械工业出版社,2017.
- [13]陈文英.经济管理二重性理论及其现实意义[J].理论视野,1998,(3): 46-47,37.
- [14]丹娜·左哈尔著,纪文凯译.人单合一:量子管理之道[M].北京:中国人民大学出版社,2021.
- [15]丹尼尔·A.雷恩,阿瑟·G.贝德安著,孙健敏,黄小勇,李原译.管理思想史[M].北京:中国人民大学出版社,2014.
- [16]杜晶晶,王晶晶,陈忠卫.叙事取向的创业研究:创业研究的另一种视角[J].外国经济与管理,2018,40(9): 18-29.
- [17]方世建,孙累累,方文丽.建构主义视角下的创业机会研究经典模型评介[J].外国经济与管理,2013,35(5): 2-13,22.
- [18]傅绍文,邓秋云.剩余控制权理论综述[J].经济学动态,2004,(11): 91-96.
- [19]高良谋,高静美.管理学的价值性困境:回顾、争鸣与评论[J].管理世界,2011,27(1): 145-167.
- [20]高良谋,胡国栋.人性结构与管理性质[J].哲学研究,2012,(11): 120-124.
- [21]巩见刚,龚祖文.西方管理学真的是一门纯科学?——一个基于阶级性视角的分析[J].管理学报,2017,14(10): 1435-1444,1545.

- [22]郭英,高良谋. 泰罗主义、泰罗文本与心理革命辨析[J]. *外国经济与管理*, 2009, 31(8): 1-10.
- [23]韩巍. 论“实证研究神塔”的倒掉[J]. *管理学报*, 2011, 8(7): 980-989.
- [24]韩巍,席酉民. 不确定性——支配权——本土化领导理论: 和谐管理理论的视角[J]. 西安交通大学学报(社会科学版), 2009, 29(5): 7-17,27.
- [25]黑格尔著, 邓晓芒译. 精神现象学: 句读本[M]. 北京: 人民出版社, 2017.
- [26]胡国栋. 后现代管理的理论论域及价值评判[J]. 云南财经大学学报, 2012, 28(6): 123-128.
- [27]胡国栋, 罗章保. 中国本土网络组织治理的信任耦合与默契机制——微观权力的视角[J]. 经济管理, 2021, 43(10): 42-61.
- [28]胡国栋, 王天娇. 后现代主义视域下管理学的本土化研究[J]. 财经问题研究, 2019, (4): 21-29.
- [29]黄卫伟. 以奋斗者为本: 华为公司人力资源管理纲要[M]. 北京: 中信出版社, 2014.
- [30]贾利军, 李金生, 李晏墅. 从主体性管理到主体间性管理——管理范式的后现代转型[J]. *江苏社会科学*, 2010, (1): 73-78.
- [31]蒋显荣. 超越现代西方管理思想[M]. 北京: 中央编译出版社, 2020.
- [32]井润田, 朱芙蓉. 哲学对于促进管理研究的贡献: 一些拓展性认识[J]. 管理学季刊, 2021, 6(4): 23-32,150.
- [33]兰邦华. 管理学前沿人本管理内涵与特征[J]. 经济管理, 2000, 26(7): 59-60.
- [34]林润辉, 李维安. 网络组织——更具环境适应能力的新型组织模式[J]. *南开管理评论*, 2000, 3(3): 4-7.
- [35]罗珉. 西方后现代管理的研究特点[J]. *南开管理评论*, 2002, 5(5): 39-42.
- [36]罗珉. 管理学人本主义范式评析[J]. *外国经济与管理*, 2008, 30(10): 1-7.
- [37]罗珉, 李永强. 西方后现代管理思潮评述[J]. *财经科学*, 2002, (3): 16-20.
- [38]马克思著, 中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局译. 资本论(第一卷): 政治经济学批判[M]. 北京: 人民出版社, 2004.
- [39]马克思著, 中共中央马克思恩格斯列宁斯大林著作编译局译. 1844年经济学哲学手稿[M]. 北京: 人民出版社, 2014.
- [40]玛丽·帕克·福列特著, 吴晓波, 郭京京, 詹也译. 福列特论管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2013.
- [41]迈克尔·波兰尼著, 徐陶, 许泽民译. 个人知识: 朝向后批判哲学[M]. 上海: 上海人民出版社, 2021.
- [42]莫里斯·梅洛-庞蒂著, 杨大春, 张尧均译. 行为的结构[M]. 北京: 商务印书馆, 2010.
- [43]斯图尔特·克雷纳著, 阎佳译. 管理百年[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2013.
- [44]斯晓夫, 王颂, 傅颖. 创业机会从何而来: 发现, 构建还是发现+构建?——创业机会的理论前沿研究[J]. 管理世界, 2016, 32(3): 115-127.
- [45]苏东水. 东方管理学[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2005.
- [46]孙国强. 网络组织的内涵、特征与构成要素[J]. *南开管理评论*, 2001, 4(4): 38-40.
- [47]孙国强. 西方网络组织治理研究评介[J]. *外国经济与管理*, 2004, 26(8): 8-12.
- [48]屠兴勇. “主体间性”在管理领域的价值凸显与应用[J]. 社会科学, 2021, (11): 64-74.
- [49]王凤彬. 科层组织中的异层级化趋向——基于宝钢集团公司管理体制的案例研究[J]. 管理世界, 2009, 25(2): 101-122,188.
- [50]席酉民, 刘鹏. 管理学在中国突破的可能性和途径——和谐管理的研究探索与担当[J]. 管理科学学报, 2019, 22(9): 1-11.
- [51]夏甄陶. 人在对象性活动中的主体性(上)[J]. 人文杂志, 1995a, (4): 33-38.
- [52]夏甄陶. 人在对象性活动中的主体性(下)[J]. 人文杂志, 1995b, (5): 1-7.
- [53]肖知兴. 以热爱战胜恐惧: 中国式领导力发展大纲[M]. 北京: 东方出版社, 2018.
- [54]姚咏梅. 于东来: 爱在胖东来[J]. *企业家*, 2024, (6): 22-29.
- [55]姚作为. 人本管理研究述评[J]. *科学学与科学技术管理*, 2003, 24(12): 68-73.
- [56]野中郁次郎, 纪野登著, 马奈, 刘会祯译. 知识创造管理: 适应未来组织发展的管理新模式[M]. 北京: 人民邮电出版社, 2020.
- [57]野中郁次郎, 竹内弘高著, 吴庆海译. 创造知识的企业: 领先企业持续创新的动力[M]. 北京: 人民邮电出版社, 2019.
- [58]郁振华. 人类知识的默会维度[M]. 北京: 北京大学出版社, 2012.
- [59]曾荣光著, 任兵, 袁庆宏译. 管理研究哲学[M]. 北京: 北京大学出版社, 2020.
- [60]张慧玉, 杨俊. 组织话语研究述评及展望[J]. 外国经济与管理, 2016, 38(7): 57-75.
- [61]张迎新, 李存刚, 李焰. 网络组织治理研究评述与展望[J]. *现代管理科学*, 2019, 7(2): 100-102.

- [62]朱蔚文. 重温马克思关于管理二重性的原理[J]. 湘潭大学社会科学学报, 1983, (2): 33-38,20.
- [63]竺乾威. 国家治理的组织基础: 科层制的局限与改革[J]. 理论探讨, 2024, (4): 81-88.
- [64]Drucker P F. Management challenges for the 21st century[M]. Amsterdam: Elsevier, 2007.
- [65]Fauconnier G. Mappings in thought and language[M]. New York: Cambridge University Press, 1997.
- [66]Habermas J. Technik und wissenschaft als "Ideologie"[M]. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1968.
- [67]Herzberg F, Mausner B, Snyderman B B. The motivation to work[M]. New Brunswick: Transaction Publishers, 1993.
- [68]Maslow A H. Motivation and personality[M]. 3rd ed. New York: Harper & Row, 1987.
- [69]Mayo E. The human problems of an industrial civilization[M]. London: Routledge, 2003.
- [70]McGregor D. The human side of enterprise[M]. New York: McGraw-Hill, 2006.
- [71]Metcalf H C, Urwick L. Dynamic administration: The collected papers of Mary Parker Follett[M]. London: Routledge, 2003.
- [72]Taylor F W. The principles of scientific management[M]. Bellingham: Enna Products Corp. , 2007.
- [73]Tsoukas H, Sandberg J, Fayard A L, et al. Introduction to the special issue on philosophy and organization studies: How does philosophy illuminate the study of organizations?[J]. *Organization Studies*, 2024, 45(9): 1229-1251.
- [74]Varela F J. The embodied mind: Cognitive science and human experience[M]. 2nd ed. Cambridge: The MIT Press, 2017.

Organizational Management from the Perspective of Intersubjectivity: Why Is It Necessary, Possible, and Presented?

Kong Jianan, Guo Yi

(School of Business, East China University of Science and Technology, Shanghai 200237, China)

Abstract: In modern organizational management, the problem of “subjectivity-deficiency” still persists. Organizational management from the perspective of intersubjectivity not only helps to resolve this problem, but also stimulates organizational vitality to achieve value co-creation. In view of this, this paper further analyzes and argues why intersubjective management is necessary, possible, and presented. The results indicate that, compared to traditional self-centered organizational management (“subject-object”), organizational management from the perspective of intersubjectivity (“subject-subject”) places greater emphasis on the symbiosis and synergy of individuals within the organization; the symbiosis and synergy of management create conditions for value co-creation between managers and employees; the large-scale emergence of knowledge workers has made it possible for managers and employees to co-create value; knowledge creation is the primary pathway for knowledge workers to co-create organizational value in the era of artificial intelligence, with the key lying in the explicitation of tacit knowledge; the main role of managers is to construct a “field” that facilitates knowledge workers in acquiring tacit knowledge and making it explicit. The main inspiration for future management knowledge innovation in this paper is that the role of philosophy in management research is not limited to indirect guidance from methods, methodologies, epistemology, or ontology. It also helps researchers directly interpret new management phenomena and theorize them.

Key words: subjectivity-deficiency; intersubjective management; value co-creation; tacit knowledge; field

(责任编辑: 宋澄宇)