

《红楼梦》中的管理智慧探析

申 秋

(河南大学工商管理学院 河南 开封 475004)

摘 要 分析了《红楼梦》的管理智慧。王熙凤能够准确把握问题的症结,制定切实可行的方案与实施措施,实施有效的控制以保障方案的落实,并对王熙凤的管理风格进行了评价。贾探春能够根据贾府当时的需要进行了深入的改革探索,并对其片面追求利益的改革弊端进行分析。薛宝钗能正视改革阻力,完善改革方案,既保障贾府利益又顾全众人利益。

关键词 《红楼梦》集权型领导 改革探索者 柔性管理

中图分类号 :C93-05

文献标识码 :B

文章编号 :1008-486X(2014)01-0099-03

DOI:10.13681/j.cnki.cn41-1282/tv.2014.01.042

0 引言

随着近些年来我国对于传统文化的日益关注,从传统文化中汲取古人智慧、探寻先进的管理办法成为越来越多的管理者的共识。《红楼梦》中,管理者的代表是手握大权的王熙凤,事无巨细地打理贾家上下的一切事务,其在决策、领导、组织、控制中的能力可见一斑。家族管理者中的后起之秀是贾探春和薛宝钗,在贾家遇到财政危机时能够出面力主改革,清除宿弊,她们制定的新制度又能使利益相关者满意。成书于 250 多年前的《红楼梦》,书中体现的管理理念现在看来依旧可以成为企业及其他类型的社会组织借鉴学习的范例。这 3 位女管理者在管理实践中表现出了卓越的管理才能和先进的管理理念,但她们迥异的性情造成了不同的管理手段,从而产生了不同风格的管理效果。

1 王熙凤——强化管理权威的集权型领导

1.1 准确把握问题的症结

决策者必须知道哪里需要行动,诊断问题就成为决策过程的第一步。王熙凤对宁国府进行了一次家族诊断,一针见血地指出了府中长期存在的问题:(1)人口混杂,遗失东西;(2)事无专职,临期推诿;(3)需用过费,滥支冒领;(4)事无大小,苦乐不均;(5)有地位的不服管束,无地位的不能上进^{[1]106-113}。这些诟病在秦可卿的丧礼初期暴露无遗,以至于宁国府上下乱作一团,对外又失了礼数。这体现了王熙凤敏锐的洞察力和分析问题的能力。管理者只有知

道了症结所在,才能对症下药,制订方案。

1.2 制订切实可行的方案与实施措施

行之有效的方案是决策的重要部分。针对宁国府存在的问题,王熙凤提出了一系列的整改方案,其中包括制订方案:卯正二刻点卯,巳正吃早饭,午初刻领牌回事,上夜交钥匙;处罚偷懒迟到、赌钱吃酒、打架拌嘴者;按需设岗,按岗定编,每人只管各自差事,出了事负全责,但不用管其他事;加强监管,命来升家的总揽查看,自己每日戌初亲自查看,分明赏罚^{[1]113-118}。这些措施对于问题的整改起到了立竿见影的效果,王熙凤的管理才能也得到了全府上下的一致肯定。

1.3 实施有效的控制以保障方案的落实

控制体系越完善,组织目标越容易实现。王熙凤建立宁国府各类人员的岗位责任制,进行细致的责任分工,将工作任务落实到每一个人,要求各司其职,并按职责大小进行定员,充分体现了人力资源管理智慧。“众人自然也都有了投奔,不似先前只捡便宜的做,剩下的苦差事没个招揽……便是人来客往,也都安静了,不比先前一个正摆茶,又去端饭;正陪举哀,又去接客。这些无头绪、推托、偷闲、窃取等弊端,次日一概都鬻了”^{[1]113-118}。这些管控措施对宁国府的整治效果显著。王熙凤又建立了内部牵制控制,利用执行者互不相容的工作关系来彼此牵制、互相监督,有效地保护了宁国府的财产安全和财务信息的准确度。例如,王熙凤负责审核和授权两项工作,

收稿日期 2013-09-16

作者简介:申 秋(1992-),女,河南开封人,从事会计专业学习,研究方向:财务理论与方法。

彩明负责登记,王兴家的负责采购,从而对财务进行严密控制,消除了“滥支冒领”的现象。这样使物资的管理、领用、登记造册既能做到满足工作需要,又不至于使物资浪费。分工合理,专人专管,工作自然井然有序。王熙凤同样善于借力保障权利的有效行使。王熙凤是贾家最受贾母宠爱的琏二奶奶,也是四大家族之一的王家的出阁千金,所以王熙凤的权力来源之一是法定性权利。王熙凤由于其有贾母和娘家做靠山,地位显赫,便掌握了权利,其下达的命令和任务下级必须服从。这一点在贾母去世后得到充分体现。在给秦可卿理丧时,她威重令行、人人敬畏,可在给贾母理丧时,她既调不动人也调不动钱,被气得“眼泪直流,只觉得眼前一黑,嗓子一甜,便喷鲜红的血来,身子站不住,就栽倒在地”^{[1]1043-1046}。没有了贾母,她的权威便土崩瓦解。

1.4 对王熙凤管理的评价

封建社会里的大家族,其文化保守性决定了集权式的决策方式,王熙凤的决策不存在集思广益,个人的才能在很大程度上影响了组织的兴衰。问题的紧迫性和重要性、王熙凤自身捍卫权威的价值观也都要求王熙凤做到决策速度快、事必躬亲,以杀伐决断来保证决策的执行。按权利运用方式划分,可将王熙凤定性为集权式领导者,把管理的制度权利相对牢固地进行控制。下属受控制的力度较大,而组织内部资源的流通和效率就取决于领导者对于管理制度的运用^[2]。王熙凤这种领导者的优势在于通过命令,提高管理效率,减少管理成本,使组织有条不紊地运转。但其弊端在于没有人对王熙凤的权利进行监管,使王熙凤肆无忌惮地行贿受贿、以权谋私、盘剥众人甚至谋财害命,导致其在贾府积怨极深,最终墙倒众人推^[3]。当然,王熙凤的贪婪集权型管理模式与贾府的最终败落是息息相关的。

2 贾探春——利益当先的改革探索者

2.1 贾府的形势需要变革

贾探春在王熙凤生病时被王夫人指定来主持管理家政。贾探春接手贾府中的管家之权时,贾家经济已经入不敷出,甚至到了“凤姑娘和鸳鸯悄悄商议,要偷来老太太的东西去当银子”的窘困境地。节省贾家上下上百口人的多余花销、开拓财务增长新途径成为当务之急。大观园内还存在另外两大管理困境:(1)管理混乱、浪费严重;(2)机制不顺、矛盾重重,经济改革已经势在必行^[4]。为了适应内外部环境的变化、克服组织的管理低效,提高组织整体管理水平、保障信息通畅,她审时度势,在薛宝钗和李纨的配合下,在大观园内推行了一系列不同于王熙凤的管理措施。

2.2 变革的探索

要解决贾府面临的种种困境,贾探春不仅要有明确的目标,又要有很强的目标执行力。贾探春富有创造性地提出了改革举措并勇于实践:采用公开竞标的方式把大观园承包给园子中的老妈妈们,希望把大观园从消费性扭转为生产性。贾探春预计承包有众多好处:“一则园子有专定之人修理花木,自然一年好似一年了,也不用临时忙乱;二则也不至作践,白辜负了东西;三则老妈妈们也可借此小补,不枉成年家在园中辛苦;四则也可省了这些花儿匠、山子匠并打扫人等的工费,将此有余,以补不足,未为不可。”“除去带的,吃的笋菜鱼虾之外,一年还有二百两银子剩。”^{[1]524-534}贾探春认识到大观园里所产出的稻米、莲藕、鱼虾、花果、竹笋每年值几百两银子,但却一直没有合理利用。她提出让院子里的婆子媳妇把这些资源承包起来,除了供应姑娘们的头油脂粉、瓶花鸟食,节省一大笔开支,她们还能自享其成,获得利益。另外又使大观园内的花草树木、园内设置有专人负责,大观园变得更加井然有序了。做到了“人尽其力、地尽其利、物尽其用”,使正在没落的贾府出现了一线生机。

贾探春接手前的贾府是典型的消费型组织,政治资本正在慢慢耗尽,缺乏有效的生财之道。贾探春的改革通过内部变革增加收益,使贾府向生产与消费型组织过渡,既开源又节流,让捉襟见肘的贾家有了新的经济增长方式。贾探春善于利用权力运行的策略来树立自己的权威,有效推行管理。探春接手管家之权时,几乎没人把她放在眼里。但她合理利用自己的权利,“找几件厉害的事与体面的人开例作法子,镇压与众人做榜样”。她按制度办事、查明旧账,拒绝给自己的亲舅舅赵国基发放不合乎规定的丧葬费,得罪了自己的生母赵姨娘,驳回了王熙凤的说情。面对压力,她既不屈服,也不手软。同时按原则办事,取消了贾宝玉上学的额外补助,并没有因为贾宝玉与自己兄妹情深或因为他是贾府上下最得宠的少爷而徇私情。她的改革对事不对人并且不顾及人情。使得那些以为她年轻可欺准备趁机发难的众人尊重她的权威,服从她的管理。

2.3 贾探春的管理弊端分析

纵观贾探春的改革方案,主要的针对对象是公子小姐、丫鬟仆人,并没有对王熙凤、王夫人甚至是贾母等上层人物有所涉及。这些上层人物或多或少地都存在着违规之处,比如王熙凤私自推迟贾府上下月钱的发放来对外放高利贷,又利用贾家的影响力巧取豪夺,这些贾探春未必不知。但她并没有对以

王熙凤为代表的上层人物动刀,是因为在贾府这样的封建大家族中,家长制的种种规定不允许她以下犯上。另外,贾探春对于改革的直线式思考让她的管理理念体现为片面追求商业利益,忽视当时社会以孔子“义利观”为主导的道德规范。承包制的受益人只能是园子中的少部分人,多数人心目中难免不服,又为改革增加了冲突和阻碍。贾探春对于改革方案的设计方法不多,效果有限。她管理荣国府期间,主要工作是以贾府内部的兴利除弊为主,以节约成本为目的,并没有对贾家的收支模式进行较大幅度的改革,没有真正增强贾府的财力。由此可以说,贾探春对于改革的全局性考虑不足。

3 薛宝钗——义利双全的柔性管理者

因为变革会使不同活动在组织中的相对重要性发生变化,所以变革可能会遇到来自组织成员的阻力^[5]。薛宝钗的改革阻力有以下几点:(1)她是借助大观园的外人,不是贾家人,并没有实际权力;(2)探春设计好的改革方案并不能真正调动大多数人的积极性。薛宝钗深知管理者与被管理者之间是存在矛盾的。所以,她在就职演说时说:“大奶奶如今又不得闲,别的姑娘又小,托我照看照看。我若不依,分明是叫姨娘操心。我们太太又多病,家务也忙。我原是个闲人,就是街坊邻居,也要帮个忙儿,何况是姨娘托我?讲不起众人嫌我。倘或我只顾沽名钓誉的,那时酒醉赌输,再生出事来,我怎么见姨娘?”^{[1]524-534}由此可见,薛宝钗具有高层管理者模糊概念的技能。向大家表明了自己参与管理的身不由己,感化了被管理者,又强调了自己对于园内治安的重视。除此以外,她修改了探春的改革方案:承包者年终时拿出若干吊钱来分给也在园中辛苦的老妈妈们,让她们也能分享改革的成果。薛宝钗的改革方案体现了设计者对于实现公平的制度安排,避免了承包者与未取得承包权的众人的收益不均,做出了让未承包者也享受改革分红的决定。受到了承包者和众人的普遍欢

迎,使改革能够顺利进行。她的方案强调物质层面和精神层面相结合,管理柔性化,增强众人的羞耻心。既强调利益,又做到顾全大局,安抚众心;既调动生产者的积极性,又增强他们的责任感。薛宝钗是典型的创新分权型管理者,尤其适合于组织文化建设的设计。她可以称得上是贾府中最高明的管理者。

4 结语

兢兢业业的管理者可以运用高明的管理手段为组织的运行和发展保驾护航。错误的决策、控制、领导、变革都可能给组织带来灾难。王熙凤、贾探春、薛宝钗都在贾府的管理中扮演了重要角色。她们3人在管理方面的成功依托于相对先进的管理理念、雄厚的物质资源、高效的行政命令。她们在运用计划与决策、领导、控制、组织变革等管理职能上表现出的智慧,能为现代的企业管理带来诸多启发。她们3人不同的管理风格形成了不同的管理效果,如果她们3人能够相互之间取长补短,携手治理贾府,一定会取得很好的管理效果。但是由于当时的社会背景和封建社会的固有弊端,这3位女管理者即使有再高明的管理才能和再先进的管理理念,也没有办法改变以贾府为代表的整个封建社会瓦解的结局。

参考文献:

- [1] 曹雪芹,高鄂.红楼梦[M].北京:北京图书出版社,2001.
- [2] 周三多.管理学[M].北京:高等教育出版社,2010:98-100.
- [3] 许共城.王熙凤在贾府中的地位及她的管理特色[DB/OL].[2012-03-07].http://bolg.sina.com.cn_4ea3a-ba30102e4k_a.html.
- [4] 王一帆.红楼梦中的管理学[DB/OL].[2012-03-07].<http://blog.renren.com/share/221475849/7715337823>.
- [5] 冯周卓.走向柔性管理[M].北京:中国社会科学出版社,2008:43-48.

[责任编辑 樊建科]

黄河水院杨道富教授参加中国职教期刊专委会年会

DOI:10.13681/j.cnki.cn41-1282/tv.2014.01.043

2013年11月10-12日,中国职业技术教育学会期刊编辑专业委员会在江苏省常州市江苏理

工学院召开。会议学习贯彻中央全会精神、传达学习教育部和中国职业技术教育学会有关政策和工作部署、总结2013年度期刊编委会工作、讨论2014年度期刊编委会工作、进行职教期刊的编辑学术交流、期刊媒体与职业院校互动交流、考察了常州科教城。教育部职成教司领导、中国职教学会领导、特邀专家、各期刊社代表78人参加了会议,黄河水院编辑部主任杨道富教授参会并进行了《基于中国职业教育强国的价值理念探讨》交流。

(和平)