
概念反思：管理、治理、党委领导、社会责任等

王云峰

对新冠疫情及其带来的社会震动，有很多的观察视角。参加今天对话交流的老师提出的问题，如治理，风险管理、危机管理、新媒体和舆情管理、党委领导、社会责任、科学管理等，体现了不同视角下的观察和思考。我在疫情中也有观察和思考。下面结合自己的思考，归纳性地回答各位的提问。

第一，管理与治理

“新冠疫情防控是一个治理问题，还是一个风险管理问题？”回答是都有。

现代社会的管理对象无非组织(人事)和业务(技术)两大类。组织因业务而异，如政府、企业、学校、医院、社区、媒体等；业务由组织而成，如“术有专攻”、组织内形形色色的部门、独立的专业组织或机构。学界对其相关知识高度概括，形成了现代高等教育中的公共、工商、工程三大管理学科门类。

抗疫管理波及了所有社会组织。看得见的，疫情爆发初期，首当其冲是地方政府和中央(或联邦)政府；疫情发展阶段，最紧张是医院和社区；疫情平缓后要复工复产复课，最纠结是企业 and 学校。此外，还有看不见而知其重要影响的网络业务和新冠疫苗研发机构，看得见但不在管理学研究范围却对全社会抗疫行为和民众抗疫态度有广泛影响的政党和宗教组织。疫情期间所有这些组织的业务活动，几乎都是线上线下同时展开。所以说，疫情创造了互联网应用的新时代。

疫情下，全社会最流行的名词就是“防控”，疫情爆发、扩散、传染风险的防控。显然，这属于风险管理范畴。另一个“流程”，在报道援鄂医疗队战疫现场的电视屏幕上频频出现医院护理流程。流程管理是科学管理的常规性作业，或称抓手。流程三化(业务简化、过程标准化、操作规范化)是管理的看家本事，信息化的基础。我在“管理 50 人”建言¹中提到了“流程科学化”是突发疫情下政府治理的关键点之一，所针对的是政务流程，关乎政府行政效率。

¹ 王云峰：突发疫情下政府治理的三个关键点，即透明公开、流程科学化和党委领导，分别从责任、效率效能和民心出发，针对民众情绪和网络舆论或舆情、全社会抗疫效率和战疫全局。原文见王方华、席酉民主编《逆势突围》，中国人民大学出版社 2020，第 148-151 页。

相对于业务流程化和风险控制，“治理”其特点是更着眼问题的全局和管理上层，抓手是结构、体制和战略。回想我国本次抗疫过程，治理主要体现在党委、政府和社区。从湖北武汉蒋马二位书记免职开始，各方面的调整堪称紧锣密鼓；党中央领导统揽全局、政府联防联控、官员坐阵前线指挥、基层党员冲锋在先、万众一心。气势磅礴，历历在目。直接效果：湖北迅速扭转了抗疫初期被动局面，中央和各地政府有效控制住了疫情向全国的发展。这期间，伴随舆情控制的需要，网络媒体治理及其法制化上也有不少新动作。

需要注意的是，政府治理其重要性，通常凸显在突发公共事件的应对。而在其他时候，比如发生经济危机时，公司治理的重要性更为明显。其他以此类推。结论：一般而言，治理是重构 Structure、System、Strategy 的组织行为和过程，管理是既定结构、体制和战略下的行政行为和过程。

第二，领导与党委领导

“疫情防控中党的领导作用如何行使？”“如何运用管理学思维和理论解释党的领导作用及其运行机制？”关于党委领导，我在“管理 50 人”建言中有过特别指出，将其列为政府治理的关键点之一。这在管理学界比较罕见。借此机会，结合有关提问，从领导本质和党委领导逻辑两个层面阐释一下学理依据。

领导的本质是创造文化。该观点源自对组织文化构成的理解。——组织文化其核心是领导的价值观。何谓价值观？——核心价值理念。何为核心价值理念？——以社会主义核心价值观为例，分国家、社会、个人三个层面，其中社会层面核心价值概括为“自由、平等、公正、法治”八个字。组织是社会的基本器官，组织领导的价值观自然应该从这八个字来诠释或衡量。党委领导亦不例外。中国现行体制是党政不分家，党委领导，行政负责。公正和法治，通过体制依靠行政力量实现；自由和平等，通过治理由执政力量保证²。党委代表执政力量或为执政力量的主要构成。为什么？——党的性质³、权利诉求、对自由平等价值的认同。

² 体制相对稳定，治理是动态的行为过程，包括体制的完善和调整。

³ 见党章总纲：“中国共产党是中国工人阶级的先锋队，同时是中国人民和中华民族的先锋队，是中国特色社会主义事业的领导核心，代表中国先进生产力的发展要求，代表中国先进文化的发展方向，代表中国最广大人民的根本利益。”

权利诉求体现管理的政治性；党委执政的法理，源自现代社会政党政治具有普遍性⁴。政治性聚焦权利分配，企业管理中常讲的“责权利”其实是政治问题。治理，在某种意义上也可以说是重构权利的政治行为。微观层面如员工和顾客、操作者和管理者的权利分配；宏观层面如资本和劳动、效率与尊严的权利分配。

无论领导或党委领导，从组织文化和管理学角度看，其本质都是价值传承、价值观凝聚人心或统一思想，宗旨是在思想政治上实现对组织成员的领导。那么，中国共产党核心理念是什么？——代表最广大人民的根本利益，走中国特色社会主义道路⁵。问题是：何为广大人民的根本利益？何以代表广大人民？为何公有制、按劳分配为主体？如何用以具体指导党委领导工作？

第一，人民的根本利益——即实现人的价值，拥有公正法治社会，获得自由平等。自由即基于自我负责的自主，平等是基于尊严的人格平等。第二，“广大人民”——人民群众有弱势和强势的分别⁶；弱势群体数量多，是历史发展的内在动力；强势或优势人群数量少，代表当时社会主流，拥有政策主导权和话语权。故代表广大人民，意味要为弱势群体代言，把握好效率优先的原则、政策及实施效果。第三，主体问题。如果了解任正非的思想，你会发现华为不上市的理由与任总对资本与劳动关系及按劳分配的认识有密切关系。资本和劳动，不全是对立或竞争关系，其间有灰色或和谐地带。我视其为阴阳相博，企业生命力的源泉。此外，所谓人力、智力、知识资本，其实质是彰显技能和脑力劳动对市场创造的价值。换言之，不仅资本对劳动有依附性，劳动本身也具有资本性。第四，党委领导的运行机制。概括讲，即群众路线和民主集中制。首先是党委干部必须置身群众、通晓民意、找到根本问题和优秀人才；其次是党政领导班子议事的规范性、质量和效率，能够集思广益并能形成有远见、合乎民心的战略决策。

结论：党委领导的合理性源自党的性质，关键要做到不忘初心不脱离群众。然而，党委领导的初衷和逻辑虽无问题，但在实践中，常常因领导干部人性使然而适得其反。所以党建和党委治理面临专制和腐败长期而严峻的挑战，唯有不断自我革命，才能保证青春常驻、法理长存。

⁴ 参阅弗兰克·J·古德诺著（1900）《政治与行政》（王元译），复旦大学出版社 2015

⁵ 自党章总纲：我国社会主义建设的根本任务，……公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度，……按劳分配为主体，多种分配方式并存的分配制度，……

⁶ 萧延中“毛泽东的话语权力和政治修辞”，世纪大讲堂，2013-12-22

关于“自媒体和舆情管理”，首要是网络平台组织的治理，健全法制，不让谣言满天飞。同时，根据“透明公开”的原则，发挥官方媒体对网络舆论和舆情的制衡引导作用。现实中，媒体管理属党的领导范围、沟通宣传范畴。领导责任的底线是保障合法的言论自由。

第三，社会责任与社会价值

“应对疫情如何看待企业社会责任？承担社会责任对员工行为的影响？”

关于企业社会责任，不少人有误解。以为是某种超越企业职能的高大上行为。其实不然。社会责任属伦理范畴，践行社会责任无标准可言，只有法律责任底线和道德境界之分。

社会责任其核心准则，简言之，就是做好自己，用自身特长或专业能力造福社会，使自身的社会价值极大化。故社会责任问题的关键是对社会价值的认知。

企业的社会价值或使命是什么？创造财富？创造市场？创造组织和利益共同体？为员工创造生活？所有这些都取决于企业领导的理想和良知。疫情下也不例外。只是内容形式不同。换言之，最高领导的社会责任感决定企业经营的境界，并通过企业组织结构和体制传递给员工，影响员工守正创新的态度和行为，同时形成积极向上或消极堕落的企业风气。

结论：创新不是空中楼阁，创新精神源自对社会价值的追求。

第四，理性、感性和悟性

最后，回答“如何通过科学规划，把‘危’降到最低，把‘机’充分实现？”这一涉及科学和危机管理的问题，它与管理的理性、感性和悟性相关。

科学规划是科学管理两大功能之一。从管理对象看，规划或计划主要是针对业务流程和事件；从管理职能看，规划工作重点在预测和模拟分析。科学管理的另一大职能是控制，其手段从早先的机械化，到后来自动化，再到今天的智能化，技术发展可谓一日千里。

危机应对，首先是危险反应。危险不同于风险，风险是有预兆的。有言“山雨欲来风满楼”，即风是雨的预兆。山雨厉害，但不一定危险。危险猝不及防。

面对危险，关键是沉着。其次是机会反应。有言“机会稍纵即逝”，要抓住机会必须敏感，而敏感性因人而异。所以，危机应对靠的不是科学规划，或一般意义的理性，通常没有科学规律可用来演绎或归纳。事实上，现实中的许多管理决策，并非单纯源自理性。特别在大事上，感性和悟性通常更重要。

理性(rational)、感性(perceptual)、悟性(savvy, understanding-oriented)分别对应人的逻辑能力、感知能力、理解能力。有区别，亦有联系。现实中我们都知道新事物的学习需要从感性到理性，却很少有人注意训练(不只是体育训练)其重要意义在于要从理性得到感性(第一反应)。

有提问“如何从历史和即时信息中获得与疫情有关的帮助信息，以实现防控目标？”——首要是敏感性。事实上，去年12月份新冠病毒刚被发现时，人们包括专业人士的反应确实不同。其次是悟性——无论历史或即时信息，管理者对其理解的深度或称悟性都存在很大的差异。“恍然大悟”似乎是一种积累的爆发；悟觉则直接关系洞察导致预见。现在有“疫情时代”的说法，是否为某种预见呢？再联系教育，我们都知道理性能力可以通过科学教育改善，感性和悟性呢？——靠人文知识内化于心，靠哲学修养。从哲学上看，理性、感性、悟性之间是头脑和心灵、智力和慧觉的关系。科学手段可以控制疫情，但不能避免瘟疫和天灾的发生。气象学似乎在天灾预测上已有建树，而瘟疫呢？现代医学研究似乎还停留在如何消灭病毒。

小结：管理学问的终极，是“上知天文下知地理中知人事”。无论管理实践或管理理论研究，都存在基于科学的理性和基于灵感的悟性。灵感是哲学的源泉，而哲学指引科学的方向。古典或经典哲学不只圣经、古兰经、佛经，还有易经、内经、道德经。这之中，代表中华民族智慧的黄帝内经其阴阳、四时、五行逻辑对组织管理有特别的启示意义。