

人本管理的术与道：西方卡尔·罗杰斯的理论与中国传统文化的契合

张守刚¹ GUENIER Amily² 龙新宇³

(1.江西财经大学 工商管理学院, 南昌 330013; 2.兰卡斯特大学 (Lancaster University), 英国 LA1 4YW); 3.厄特沃什·罗兰大学 (Eötvös Loránd University) 人文学院, 匈牙利 1088)

摘要

人本管理是管理学中的重要流派,在广义上被理解为一种关注组织中人和人性因素的管理方式。卡尔·罗杰斯的人本主义心理学为现代人本管理提供了强有力的理论支持。而罗杰斯的理论与中国传统文化中的人本思想,如儒家的“仁政”和道家的“无为而治”,有着深刻的契合。儒家提倡领导者应关怀下属,推动整体和谐,而道家则强调通过减少控制,让个体自然成长。两者都为管理中的“道”与“术”提供了指导,即通过理解和尊重个体,实现组织和个人的共同发展。本文通过探讨罗杰斯的人本主义心理学与中国传统文化中的人本管理思想之间的联系,分析两者在现代企业中的应用。最终,东西方管理智慧的结合不仅提高了管理的有效性,还为企业的可持续发展和员工的长远成长提供了新的视角和实践路径。

关键词: 人本管理、卡尔·罗杰斯、中国传统文化、道与术

The Shu and Tao of Humanistic Management: The Integration of Carl Rogers' Western Theory and Chinese Traditional Culture

ZHANG Shougang GUENIER Amily LONG Xinyu

(1.School of Business Administration of Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330013, China;2. School of Global Affairs, Lancaster University, Lancaster, Bailrigg, Lancaster LA1 4YW, UK;3. Faculty of Humanities, Eötvös Loránd University Budapest 1088, Hungary)

Abstract: Humanistic management is a significant school of thought within management studies, broadly understood as an approach that emphasizes attention to people and

¹ 张守刚 (1977-), 男, 陕西西安, 博士, 副教授, 研究商务管理、跨文化沟通与谈判。

² GUENIER Amily(1992-), 女, 英国, 兰卡斯特大学助理教授, 研究跨文化管理, 跨文化商务和跨文化医药以及国际高等教育。

³ 龙新宇 (2001—), 男, 陕西咸阳人, 匈牙利厄特沃什·罗兰大学中欧研究专业在读硕士研究生, 研究方向: 国际经济关系史。

human factors within organizations. Carl Rogers' humanistic psychology provides strong theoretical support for modern humanistic management. Rogers' theory aligns deeply with the humanistic ideas found in traditional Chinese culture, such as Confucian "benevolent governance" (ren zheng) and Taoist "wu wei" (non-intervention). Confucianism advocates for leaders to care for their subordinates and promote overall harmony, while Taoism emphasizes reducing control to allow individuals to grow naturally. Both offer guidance for the "Tao" (principle) and "Shu" (technique) of management, emphasizing understanding and respecting individuals to achieve mutual growth for the organization and its members. This paper explores the connections between Rogers' humanistic psychology and the human-centered management philosophy in Chinese tradition, analyzing their applications in modern enterprises. Ultimately, the integration of Eastern and Western management wisdom not only enhances management effectiveness but also provides new perspectives and practical approaches for the sustainable development of organizations and the long-term growth of employees.

Keywords: Humanistic Management, Carl Rogers, Chinese Traditional Culture, **Tao and Shu**

引言

人本管理 (Humanistic Management, 简称 HM), 在广义上被理解为一种关注组织中人和人性因素的管理方式。“人本管理不仅旨在通过人来实现成果, 更重要的是, 关心个体的全面发展、繁荣与福祉”(Melé, Domenec, 2016)。管理学家哈罗德·孔茨则 (1961) 在 1961 年提出了“管理理论丛林”的说法, 提出了对当时管理学中多个学派的分类, 并总结出六个具有代表性的管理学派: 管理过程学派、经验或案例学派、人际行为学派、社会系统学派、决策理论学派和数学学派。追随“人际行为学派”的思想, 最早将“人本”和“管理”这两个词结合起来的, 可能是 1967 年由大卫·E·利连塔尔 (David E. Lilienthal) 在其著作《管理: 一种人本艺术》中提出的。他认为, 认为管理者本质上是激励者和促进者。他强调了每个员工的独特性、每个情境的特殊性, 以及管理应“像艺术家一样”而非仅仅遵循一套学习指南的必要性。管理不仅仅是科学, 更是一种艺术, 强调管理者应理解个体动机, 帮助他们实现目标。这种观点与泰勒的“机械式”科学管理方法形成了鲜明对比, 开启了将人性因素融入管理实践的新思路 (Lilienthal, David Eli, 1967)。

哈罗德·孔茨提出的“人际行为学派”以这样一个论点为基础, 即管理是通过人来实现目标, 因此, 管理学的研究应以人际关系为中心。他指出这个流派的专家和学者非常注重个体心理学, 事实上, 他们中的大多数人都是心理学出身 (Koontz, Harold, 1961)。回看这个时期的心理学发展, 人本主义心理学 (Humanistic Psychology) 在 20 世纪 50-60 年代开始在美国兴起, 并逐渐形成了自己的理论体系和方法论, 因而为人本管理提供了有效的理论支撑。作为人本主义心理学的代表人物之一, 罗杰斯以其“非指导”的心理

治疗方法和对教育领域的独特见解而闻名。他强调个体的自我调整和恢复心理健康的能力，“以患者为中心”的心理治疗和“以学生为中心”的教育思想，这些观点在心理咨询和教育领域产生了深远的影响。事实上，罗杰斯本人对人本主义哲学的深信不疑，并且认为这一哲学可以广泛应用于所有涉及人的情境中。他提到这种哲学不仅适用于心理治疗，还可以应用于婚姻、亲子关系、师生关系，甚至于不同种族、不同社会地位的人之间的关系（Rogers, Carl Ransom., 1995.）。因而探讨罗杰斯的人本思想在管理学界的应用也是其应有之义。

罗杰斯人本主义理论的核心假设可以简明概述为：每个个体都拥有丰富的内在资源，用于自我理解、改变自我概念、基本态度以及自我导向的行为。这些资源并不需要外部的强制介入，而是可以在特定的、具备促进性的心理氛围中被激发出来。罗杰斯指出，为了促进个人成长的环境，无论是在治疗师与来访者之间、父母与孩子之间、领导与团队之间、教师与学生之间，还是管理者与员工之间，必须具备三种条件。这些条件适用于任何以个人发展为目标的情境（Rogers, Carl Ransom., 1995）。这三种条件是：

(1) 真诚一致 (Congruence or Genuineness)：在关系中，涉及方必须真实且一致。沟通者的行为和言辞都应与其内在感受相符合，这种真诚一致性让对方感到信任和安全，从而促进自我表达和个人成长。

(2) 无条件积极关注 (Unconditional Positive Regard)：关怀者对个体的接纳应是无条件的，即无论对方的表现如何，帮助者都给予尊重、接纳和理解。这种无条件的关怀让对方感受到被尊重和关爱，从而有勇气探索和改变自我。

(3) 共情 (Empathy)：帮助者应尽可能从对方的角度去理解其内心世界，即设身处地去感受对方的情感和经历。这种共情理解能够让个体感到被理解，从而更加自由地探索自我和成长。

1. 卡尔·罗杰斯的理论与中国传统文化的契合

1922 年，罗杰斯到北京参加世界基督教徒学生联合会，他对中国文化的兴趣开始萌芽。在中国期间他目睹了当地的社会问题和传教士的无力改变，这一经历深深影响了他对西方宗教的看法，在中国的见闻使他原有的一套信念受到很大冲击。这次经历以及从中得到的感受使罗杰斯相信：人最终必须信任、依靠自己的经验，才能做真正的自己（霍华德·基尔申鲍姆，2016）。这一思想深深地影响着他日后的人格研究并促使他在回国后逐渐转向了更为包容的人本主义视角。罗杰斯在著作《存在之道 (A way of being)》（Rogers, Carl Ransom., 1995），指出他的思想在某种程度上是连接东西方文化的桥梁，他意识到自己的一些理念融汇了东西方哲学的精髓。

1.1 罗杰斯的“本善”与儒家《三字经》的“性本善”

罗杰斯的“以人本主义”的心理治疗理论，倡导人性本善 (inherently good)，这与中国儒家的人性观有着深刻的共鸣。在儒家思想中，孟子明确提出“性善论”，认为人性本质上是善良的，只是后天的环境与教育会影响人的表现。《三字经》中的“人之初，性本

善”便是对这一思想的概括。同样，罗杰斯强调，人类内心拥有一种强大的建设性力量，这种力量引导着人向着自我完善和实现潜能的方向发展。他坚信，每个人都具有自我引导的能力，就像一颗种子有着成为参天大树的潜力。孔子在《论语》中提到：“性相近，习相远”，意思是人们的本性是相近的，但由于环境和教育的差异，导致了个体的发展路径不同。这一观点与罗杰斯的人性观十分契合。罗杰斯认为，人的潜能需要通过后天的引导和环境的支持才能充分发挥，人的成长过程不仅依赖于天赋，还需要与环境互动，使得善的潜能得以显现。孟子在谈到“善端”时，认为人天生就具备善的潜质，这种潜质就像火苗一样，若得以扩展，便可燃烧至四海，化为宏伟的力量；若不得扩展，便连赡养父母的能力都无法实现。罗杰斯的人本主义思想与此观点不谋而合，他强调通过营造无条件积极关注和真诚的氛围，人们能够逐渐显现出其内在的善良潜质，从而实现自我。

1.2 罗杰斯的“真诚一致”与儒家《中庸》的“诚则明矣”

罗杰斯的核心理念之一是真诚一致。他主张在与他人交往时，不应戴面具、伪装自己，而是应当真实地展现内心的感受。戴着面具与人交往，即使是出于善意，也会带来内心的冲突和关系的扭曲。他反对伪装、不诚实的行为，认为这种“表里不一”的状态对个体和关系都是有害的。这一思想与中国古代哲学《中庸》中的“诚则明矣”相对应。诚在儒家文化中被认为是所有行为和修养的基础。《中庸》提到的“诚则明”与“明则诚”，可以理解为个体通过对内心的诚实与自我反省，逐步达成对道理的明悟；同样，只有当一个人达到了对外界事物的洞察，才能在内心保持真正的诚实。罗杰斯的“真诚一致”不仅强调对自我情感和内在状态的认知与表达，还倡导这种诚实能引领个体达成内外统一的生活方式。在这一点上，罗杰斯所推崇的“诚”并不仅仅是一种伦理要求，更是一种个人成长和自我实现的途径。这与《中庸》中的“诚”所指的道德修养与内在秩序有着异曲同工之妙。

1.3 罗杰斯的“无条件积极关注”与儒家的“仁爱”

罗杰斯提出的“无条件积极关注”，这个概念意味着治疗师应对来访者怀有无论如何都接纳的态度，即不对来访者的情感、行为或观念进行评判，而是通过真诚、共情的方式来支持他们走向自我实现。罗杰斯的“无条件积极关注”与儒家的“仁爱”也有相通之处。孔子主张仁爱是道德的核心，而罗杰斯则强调无条件的接受和积极关注，无论员工的表现如何，管理者都应给予他们尊重和理解。《论语》中的“己欲立而立人，己欲达而达人”，即强调在与其他人交往中要怀有善意与关怀，帮助他人成长，这与罗杰斯的无条件接纳有相通之处。儒家思想中，仁是核心概念，主张爱人、尊重他人并关心他人的福祉。在管理实践中，仁的思想体现为领导者应具备仁爱之心，对下属关怀备至。孔子提倡的“君子以仁存心”可以理解为管理者应以关怀和尊重对待员工，营造和谐的人际关系。这些与罗杰斯的无条件积极关注、共情的理念高度契合。

1.4 罗杰斯的“共情”与儒家的“己所不欲勿施于人”

罗杰斯的“共情”与儒家“己所不欲，勿施于人”这一伦理准则在核心理念上有着高度的相似性，二者都强调通过理解和尊重他人来建立健康、和谐的人际关系。在儒家思想

中，“己所不欲，勿施于人”倡导人们站在他人的立场上思考问题，避免将自己不愿意接受的事情强加于他人。这种换位思考的智慧同样体现在罗杰斯的“共情”概念中。罗杰斯认为，真正的共情意味着深入理解他人的内心世界，准确感知他人的情感和需求，并通过这种深层次的理解帮助他人实现自我成长和改变。共情作为一种重要的人际沟通方式，在心理治疗、教育以及日常人际交往中都具有广泛的应用。罗杰斯提出，作为一名有效的治疗师、教师或领导者，最关键的品质之一就是具备共情的能力，即能够感同身受地理解对方的内心体验。这一过程不仅仅是表面上的同情，而是深入到对方的世界中去，帮助其澄清内心的困惑，并支持其朝着积极的方向发展。同样，“己所不欲，勿施于人”也是一种道德实践，它不仅要求个人自律，还需要积极关注他人的感受和利益，以避免在交往中产生冲突和摩擦。因此，罗杰斯的“共情”与儒家的“己所不欲，勿施于人”不仅在伦理层面互相契合，更在实践中展现出解决冲突、促进理解和推动成长的巨大潜力。两者的融合为构建现代人际关系提供了深刻的智慧和指导。

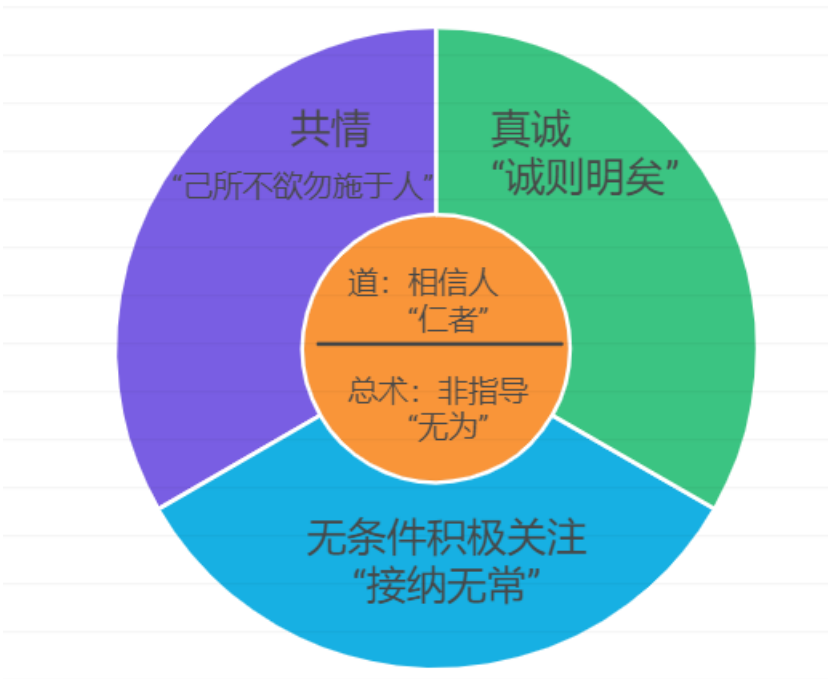
1.5 罗杰斯的“非指导”与道家的“无为而治”

罗杰斯在其与人的工作中，越来越强调解放个体的“非指导”，这与道家“无为而治”的理念高度契合。他认为，一个有效的团体领导者或促进者应遵循老子的哲学，即通过非干涉的方式，帮助他人实现自己的潜力，而不是强加个人的意志。这一思想也反映了他对人本主义管理的理解：管理者的最佳状态，是当人们几乎察觉不到他的存在时，他们能够在没有外在干预的情况下，自己完成目标。在老子的《道德经》第十七章中，他提出了领导力的三个层次：“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。”最理想的领导者是那些让人们几乎感受不到其存在的领导者，而最差的领导者则是那些受人厌恶和轻视的人。罗杰斯强调的“当事人中心疗法”，与老子的“不敢为主而为客”存在明显的呼应。在心理治疗中，罗杰斯认为当事人自己掌握着解决问题的钥匙，而心理师仅仅作辅助者。这种观念深刻体现了老子“无为而治”的思想，即不强行控制或改变外在世界，而是尊重个体内在的自我调节能力。“内出自法”强调每个人的内在智慧与自我发现，这与罗杰斯的主张完全契合。心理师、教育者或管理者并不该试图将外在的规则强加给他人，而是要帮助他们挖掘自身的潜力，找到自己的方向。在管理学中，这意味着员工应该拥有自主决策的权利，企业管理者应当提供支持，而非强制推行某种外在标准。罗杰斯在工作中所追求的，正是通过一种几乎“无为”的方式，使人们自我觉醒和发展。他不希望通过外部力量来操控或支配他人，而是创造一个支持性的环境，让人们自然地发现和实现自己的潜力。老子的哲学为这种“领导即支持”的理念提供了重要的理论基础，强调通过减少干涉和权力的介入，来帮助他人找到他们自己的道路和解决问题的能力。在老子看来，最好的治理方式是“无为”，即不通过外在的强制干涉，而是让万物按照自然的规律自我运行。老子说：“我无为而民自化，我好静而民自正，我无事而民自富，我无欲而民自朴”（《道德经》五十七章）。这意味着领导者不应过分干预，而是应通过创造良好的环境，让事物自然而然地发展。罗杰斯在引用老子的名言时，进一步表达了他对非干涉式领导和管理的深刻认同：“我不干预人们，他们就能自我照顾。我不指挥他们，他们就能自我管理。我不训导他们，他们就能自我提升。我不强加于他们，

他们就能成为自己。”（Friedman, 1972）对于罗杰斯而言，“非指导”虽然是一个简化的表达，却蕴含着西方文化的深刻真理。

2.人本管理的“道”与“术”

罗杰斯的理论不仅契合了中国传统文化的哲学之道，也提出了人本管理简单高效之术。他提出的“真诚、无条件积极关注与共情”三大原则，是构建良好管理关系的关键所在。通过营造一个开放、尊重且不带偏见的环境，管理者能够激发员工的潜力，帮助他们找到自我价值的实现路径。在现代管理中，罗杰斯的理论为管理者提供了简便且高效的操作指南。与其通过控制和命令来管理员工，不如给予他们更多的信任与自主权。这种管理方式不仅减少了干预，反而能激发员工更强的责任感、自律性和创造力。罗杰斯强调，管理者的减少干预并非失控，而是通过爱与信任，使员工在自由中找到最佳工作状态，最终带来更优的工作表现。这种人本管理的哲学和方法打破了传统的控制型管理模式，促使管理者从“指挥者”转型为“支持者”、“引导者”和“促进者”。它不仅提升了员工的工作满意度和成就感，还提高了组织的整体效能，形成了更加健康、和谐、富有活力的工作环境。罗杰斯提出的简单高效的人本管理之术，使得人本管理不仅易于实践，而且效果显著，深具现代启发意义。人本管理道与术的概念模型如下图：



人本管理道与术的概念模型图

2.1 人本管理之道-相信人、非指导

人本管理根本之道-相信人、不指导，强调信任个体、减少干预，正是应对“90 后整顿职场”的有效手段。随着 90 后逐渐成为职场主力，他们对自主性、平等和个人价值的追求愈发明显。传统的命令与控制型管理方式，已经难以适应这一代员工的需求。通过信任和引导员工的管理方法，为现代管理提供了新的路径。这种方法通过减少外部压力，让员工在宽松的氛围中找到自身的职业发展方向，充分发挥他们的自主性。90 后员工强调个性化、反权威、平等对话，期待一个更加灵活和尊重个人意愿的工作环境。在这种环境中，他们能够自我驱动、自我决策，而不是被管理者层层约束。近年来，90 后对传统职场的挑战，往往体现在反对不合理的加班制度、追求透明的晋升机制等。他们拒绝过度工作压力，认为平衡工作与生活远比追求高收入或职位更重要。人本管理能有效满足这种需求，员工的心理健康与自我实现，应成为管理者关注的核心，而非单纯的业绩压力和利润目标。在面对“90 后整顿职场”现象，管理者应顺应趋势，从传统的控制型管理转向赋能型管理，给员工更多的自主权，允许他们参与决策、承担责任，而不是通过命令来约束。赋能型管理不仅能激发员工的潜力，还能提高组织的创新力和灵活性。尊重员工的自主性，体现在工作灵活性、开放的沟通机制、透明的激励制度等方面。因此，信任员工、非指导的管理之术，不仅能够应对“90 后整顿职场”的需求，还能帮助企业在创新与竞争中占据优势。通过尊重员工的自主性，管理者不仅能提升员工的满意度和工作表现，也能为企业创造一个充满活力、富有创新精神的文化氛围。企业应在员工需求和组织目标之间找到平衡，从而实现长期的共同繁荣。

2.2 人本管理之术-真诚

人本管理他所强调的管理者“真诚”，主张管理者应与员工建立真诚、互信的关系。在中国许多企业中，管理者常受传统权威管理模式的影响，强调命令和控制。然而，胖东来的企业案例成功的关键之一，就是转向了“真诚透明”的管理方式。在这个企业中，管理者始终强调真诚待人，通过无条件的信任和支持，建立了独特的企业文化。这种文化强调人与人之间的信任与开放对话。管理者不通过权威控制，而是通过真诚表达和坦诚沟通，赢得了员工的尊重。这种方式让员工在企业中有了归属感，从而增强了工作主动性和创造力。通过诚实表达内心感受，管理者消除了组织内的权力对立，创造了更和谐的工作氛围。员工在这样的环境下，感受到来自管理层的信任，从而更加愿意投入工作，减少了上下级之间的隔阂。胖东来凭借“真诚透明”的管理方式，赢得了顾客和员工的高度信任。胖东来在管理结构设计上，也贯彻了“无为而治”的思想。企业通过去中心化与扁平化管理，减少了层级控制，给予员工更大的自主权。这种结构不仅提高了管理效率，还激发了员工的创造力与主动性。员工可以更灵活地做出决策，提升了企业的整体执行力和创新能力。通过胖东来的成功案例可以看出，人本管理之术——“真诚”，不仅提升了员工的工作积极性，还促进了企业内部的和谐氛围。这种管理方式，不仅是企业文化的创新，更是适应当代员工需求、推动企业长远发展的有效手段。

2.3 人本管理之术-关怀接纳

人本管理强调关心下属与接纳是建立健康员工关系的关键。在海底捞，这种理念得

到充分体现。企业不仅注重与员工的沟通，更在每一个管理细节中展现对员工的尊重与关怀。员工与管理者之间不仅是上下级的关系，更是互相理解、互相支持的合作伙伴。在这种氛围中，员工感受到来自管理层的情感关怀，这让他们在工作中更加积极主动，乐于投入和奉献。海底捞的员工关怀体系涵盖了生活中的方方面面，例如提供食宿、解决家庭问题、以及提供心理支持等，确保每位员工都能良好的环境中工作。通过满足员工的情感和生活需求，海底捞不仅增加了员工的归属感，还在整体上提升了员工的满意度和忠诚度。通过这种全方位的关怀，员工感受到了企业的支持与信任，从而在工作中更加尽心尽力。海底捞不仅关注员工的工作绩效，还为员工提供了广阔的职业发展机会。人本强调自我实现的重要性，认为每个人都有潜力通过自身的努力实现个人价值。海底捞通过明确的晋升通道和丰富的培训计划，帮助员工在工作中找到自我，实现职业上的成长与发展。通过海底捞的成功案例可以看到，人本管理理念，特别是“无条件积极关注”和关怀，在企业管理中的应用极为有效。管理者通过真诚、透明的沟通方式，建立了与员工之间的深厚信任，营造出关怀、支持的企业文化。这种管理模式不仅提高了员工的忠诚度，还激发了他们的工作积极性，使企业在市场竞争中脱颖而出。

2.4 人本管理之术-共情

人本管理共情是管理者与员工建立深度信任与合作关系的重要工具。罗杰斯强调，当一个人处于心理困境中时，最需要的是被真正倾听，而不是被评判或控制。罗杰斯在其著作《存在之道（A way of being）》中提到，当一个人被真正听到时，那种轻松的感觉是无与伦比的。他描述了在某些人生困境中，自己得到了他人无评判的倾听，正是这种倾听帮助他从内心的混乱与绝望中解脱出来。将这一理念应用于管理中，管理者不仅能在共情的基础上建立更紧密的员工关系，还能帮助员工释放内心的压力，让他们从新的角度看待问题，进而提升整体的工作效率和团队凝聚力（Rogers, Carl Ransom., 1995）。在管理中，很多员工常常因为压力、困惑或自我价值感的缺失而感到迷茫。在这样的情况下，如果管理者能够通过共情式倾听理解员工内心的真正需求，而不是急于给出评判或解决方案，就能帮助员工排解内心的情绪，提升他们的归属感与工作投入度。日本稻盛和夫的管理成功离不开他对“共情管理”的实践。他不仅在公司内部强调这一点，还通过“阿米巴经营”这一管理模式，赋予员工更多的自主权，鼓励他们将自己视为经营的主人翁。在这个过程中，管理者不仅要倾听员工的建议与想法，还要从情感上理解他们的困惑和需求。这种模式使得每个员工都能在公司找到自我价值，并为企业的成功贡献力量。总之，人本管理中的共情并不是简单的情感互动，而是一种深层次的理解与支持。通过共情式倾听，管理者能够帮助员工自我觉察与成长，促使他们在工作中发挥更大的潜力。

3.结语

在中国传统文化中，“道”强调的是整体性与自然性，它作为人们行为的根本指导原则，注重顺应自然、无为而治。而西方心理学则更注重“术”的操作性和方法论，通过系

统化的手段解决问题。卡尔·罗杰斯的人本主义心理学正是将这两者有效结合的典范。他通过心理治疗的技术手段，即“术”，帮助个体领悟自我实现的“道”，强调自我觉知、自我实现的理念。这样的思想与儒家的“仁政”、道家“无为而治”的管理思想有着深刻的内在契合。通过东西方哲学的相互借鉴，我们在个体发展和企业管理的实践中得以实现更全面的进步和创新。中国传统文化中强调的“道”，为我们提供了精神和价值的指导方向，而罗杰斯所代表的西方心理学中的“术”，则为我们提供了具体的操作方式。这种互鉴不仅丰富了心理学的实践应用，也为现代管理提供了新的思路。在当今中国企业管理实践中，融合罗杰斯的理念与中国传统文化的智慧，不仅能够为管理者提供更多元的管理工具，还能帮助管理者更好地应对员工的多样性与个性化需求。现代企业的管理不仅仅是绩效的考核和目标的设定，更多的是如何营造一个能够激发员工潜力、促进个人发展的环境。通过将罗杰斯的共情与无条件积极关注融入企业文化，管理者能够减少控制，更多地关注员工的个体需求，进而创造更高效和谐的组织氛围。这种“以道御术，以术悟道”的智慧，正是东西方思想融合的典型体现，它不仅推动了心理学的发展，也为当代企业管理学提供了更多的可能性。管理中的“道”与“术”完美统一，既能保持企业的高效运营，又能兼顾员工的心理需求与长期发展，实现企业和个人的双赢。通过这一融合，中西方的智慧将共同推动管理实践的创新与变革，促进社会和谐与个体自我实现。

参考文献

- [1]罗杰斯, C. (1961). 成为自己：人本主义心理学的形成. 纽约: Harper & Row.
- [2]李泽厚 (1984). 中国古代思想史论. 北京: 人民出版社.
- [3]彭国翔 (2010). 道家管理哲学研究. 北京: 中国人民大学出版社.
- [4]钱文忠. 钱文忠解读《三字经》[M]. 青岛出版社, 2014.
- [5]孔子. 论语译注. 2 版[M]. 中华书局, 1980.
- [6]王文锦. 大学中庸译注[M]. 中华书局, 2008.
- [7]王弼注. 老子道德经注校释[M]. 中华书局, 2008.
- [8]张载 (2006). 儒家伦理与现代社会. 上海: 复旦大学出版社.
- [9]史华慈 (1990). 中国传统文化与现代社会. 北京: 商务印书馆.
- [10]霍华德·基尔申鲍姆. 卡尔·罗杰斯传记[M]. 中央编译出版社, 2016.
- [11]Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum.
- [12]Kets de Vries, M. F. R. (2001). The leadership mystique. London: Financial Times/Prentice Hall.

[13]Rogers C R. A way of being[M]. Houghton Mifflin Harcourt, 1995.

[14]Melé D. Understanding humanistic management[J]. Humanistic Management Journal, 2016, 1: 33-55.

[15]Koontz H. The management theory jungle revisited[J]. Academy of management review, 1980, 5(2): 175-188.

[16]Koontz H. The management theory jungle[J]. Academy of Management journal, 1961, 4(3): 174-188.

[17]Lilienthal D E. Management: a humanist art[J]. (No Title), 1967.

[18]Maslow A H. Maslow on management[M]. John Wiley & Sons, 1998.

基金项目：国家社会科学基金社科学术社团主题学术活动资助项目“加强中国国际组织人才培养研究”（编号：22STA048）及其子项目中国教育发展战略学会国际胜任力培养专业委员会课题《国际组织视角下跨文化沟通与谈判类课程实践教学研究》（编号：A202106）、国家留学基金“高校国际组织师资出国留学项目”（编号：202309800027）、教育部人文社会科学研究项目（23YJA630132）的重要研究成果。