

管理理论的“丛林”与“铁三角”

2011-09-15 14:22:17

张华强

正如文学有一个永恒的主题爱情一样,企业管理也存在着自己的永恒主题,那就是处理组织、生产和销售的三角关系,我们可称之为“铁三角”。管理理论无论如何演化,其实都是对管理实践中处理这种三角关系的反映和解答。

管理实践的三大基本问题

无论人们怎样给管理下定义,任何一个企业家都要在实践中处理好组织、生产和销售这三大基本问题。组织即企业健全的机体,一个有特定功能的系统。我们可以把组织进行较为广义的理解,例如人财物的组织供应,内部组织与外部组织以及两者的相互过度等等。生产指的是企业能够提供的产品或者服务,是组织功能的表现。销售则是组织价值的实现。人们常说的人员、战略、运营三大流程都分别要在组织、生产和销售这三个要素或者问题中体现出来。

从管理的发展史上看,企业经营活动的组织、生产和销售这三大基本问题的重要性是依次表现出来的。首先是组织问题的突显。如东印度公司建立之初,当时企业的主要任务就是组织起来。随着生产力的发展,企业管理的组织形成由简单趋向复杂,关于企业组织的理论也日趋成熟。接着,具有独立意义的管理理论则为解决生产问题应运而生,例如泰勒的科学管理,主要的任务就是要提高生产率。当生产力突飞猛进,出现了生产过剩现象,市场相对饱和,销售又成了大问题。于是行为科学、信息科学等新兴科学的研究成果全面渗入,以帮助企业解决以客户为上帝的销售难题。当企业进入全方位竞争的时代之后,企业经营活动的组织、生产和销售这三大基本问题便三足鼎立,同时形成了管理的基本走势。

在日趋激烈的市场竞争中,管理实践中的这三个基本问题往往会同时困扰着我们,但是这并不是说管理者在思考这三个基本问题时要平均使用精力。随着市场的变化,某一个时期某一个要素的重要性表现的要突出一些,因此在某一个时期总会有一个管理热点,总会有某一种新的管理理论应运而生。这些管理热点的出现,并不是管理实践的三大基本问题的增多或者减少,只是说明形势的聚焦点需要特别关注三大基本问题中的某一个罢了。

与前几年每年都有一个管理热点相比,时下人们似乎对不管什么样的管理理念都不感兴趣了,“炒作”者们甚至为找不到管理领域新的兴奋点而耿耿于怀。这或许是经理人队伍的一种成熟,不再轻信,不再跟风,不再折腾。其中重要的一个原因是,企业家们发现,无论管理理论怎样绕来去,实践中还是得扎扎实实地解决组织、生产和销售这三大基本问题。

三大基本问题构成变化中的铁三角

由于技术的进步和竞争的加剧,管理实践变得日益复杂起来。然而无论其怎样复杂化,基本的问题依然还是组织、生产和销售,只不过其内容与形式都不再是老面孔。不同的企业在三大基本问题上轮番过招,“道高一尺,魔高一丈”,像矛与盾的相生相克那样使三大基本问题面目常新。例如,组织创新的步伐一天也没有停止,自两权分离以来,企业历经了老板、经理人、CEO当家;生产由计划调节、市场调节到自主创新;销售从酒香不怕巷子深、重视信息到形成“注意力经济”。而所谓的注意力经济只不过是在人们普遍重视销售信息,以至于信息泛滥,需要在更高层次上吸引“眼球”的促销而已。因此,我们可以把管理实践的三大基本问题称之为企业经营活动变化中的铁三角。

与管理实践的演变相适应,管理理论也力图多角度的反映管理的变化,并解决时代赋予管理的新课题,于是便形成了管理理论的丛林。1961年,孔茨归纳提出了管理理论的六个学派。到了1980年,孔茨发现原来的六个学派已经扩大到十一个学派:即管理过程学派、人际关系学派、群体行为学派、经验(或案例)学派、社会协作系统学派、社会技术系统学派、系统学派、决策理论学派、数学学派或管理科学学派、权变理论学派、经理角色学派。

时间又过去了近三十年,管理理论不仅没有走出管理丛林状态,甚至有愈加严重的趋势,企业流程再造、学习型组织、全面质量管理、核心竞争能力等理论仍在不断被推出。其实,无论管理理论的丛林如何蔓延,其核心内容都是对企业经营活动的组织、生产和销售这三大基本问题生动反映。

管理基本问题的三角关系是“铁”的;而管理理论的丛林常青,不断地推陈出新。管理理论丛林的繁衍是此起彼伏着的,不断地旁枝侧出;而管理实践的铁三角的则是稳定的。因而可以说,管理实践的铁三角是管理理论的“丛林”变化中的不变性。管理实践与管理理论两者是骨与肉的关系,管理实践的铁三角是骨,管理理论的丛林是肉。没有前者,后者将失去支撑,没有后

者，前者将索然无味。两者又是皮与毛的关系，管理实践的铁三角是皮，管理理论的丛林是毛，“皮之不存，毛之焉附”。管理实践的铁三角又是一个整体，如果我们孤立地看待不同的管理理念，就会陷入公说公有理，婆说婆有理的思维昏眩。当然，管理实践铁三角的三大基本问题又是可分析的，管理理论如果不深入探析某一个具体问题，也难以独树一帜。

“铁三角”离不开理论丛林的涵养

当我们走进管理理论的丛林时，管理实践的铁三角就是前进的指南针。管理理论的形成有其自身的规律，为了说明的方便，它要舍弃许多东西；舍弃的东西并不是不重要，而是假定它们处在理想（有时甚至是绝对理想）的状态，这样才能使管理理论的研究得以顺利进行，才能集中说明研究者想表述的论题。而管理者在运用时必须进行反向的还原，尤其当一种管理理论被热“炒”的时候，不要以为企业管理果然有了新定义，管理实践从此须“惟此惟大”。虽然每一种管理理念的提出都是为管理实践服务的，却不能代替管理实践。管理者如果以为引进一种管理理念就能代替自己的管理实践，不是别有用心，就是舍本逐末，注定难以功德圆满，如果据此反过来归责于引进的管理理念，甚至殃及所有的管理理论，那就是把企业管理当成了概念游戏，游戏的兴趣过后往往是弃之如弊履。

尽管在我们面前已经有了一个管理理论的丛林，但是正如过去的文学宝库里的众多名著没有穷尽爱情的故事一样，管理理论的丛林没有也不可能穷尽管理实践的新课题。随着实践的发展，管理的基本问题还会碰到新的情况，随着利益主体的多元化，新的主体会对传统问题得出新的认识，或者需要为他们做出新的诠释。而每一个管理的基本问题还会进一步被细化，使管理理论的丛林出现高度分化的事态。尤其重要的是，当我国企业的运作环境与国际接轨之后，将与国际先进企业在管理上站在同一个起跑线上，管理水平的提高将逐渐保持同步，国外引进的管理理念不会再像改革开放初期那样令我们新奇、兴奋和神往，更需要我们关注国内同类企业的管理理念，我们不能以为它们不值得一提，不屑一顾。

管理实践的基本问题是铁的，但是它需要在实践的运作中增加灵活性，添加润滑剂，减少磨擦和震荡。解决管理的老问题是市俗的，它需要被赋予文化的内涵，需要获得普遍的意义。正如人们的家园需要绿色植被，以防止水土流失，管理实践的铁三角也需要对其生态的涵养。管理理论的丛林正可以为我们提供管理的植被，维护管理实践的生态，使得企业经营活动变化中的铁三角不至于锈迹斑斑。管理者要想与时俱进，不能因为管理理论丛林的存在而对管理理论的新发展产生疲劳，对新出现的管理动向麻木不仁。可以预计，管理理论的丛林还会出现新苗，还会结出新的枝新的叶，我们都应该为之欣喜。

重视我们身边的管理理论

无论学者们如何建立管理理论模式，企业家的任务仍然需要不断改进管理的三个基本问题。例如对于什么是管理的解释形形色色，至今难以有一个统一的答案，这并没有影响管理实践的发展。

如果说专家学者们的任务就是要解释管理的话，那么企业家的任务就是通过实实在在地处理管理的基本问题，加强和改善管理，而这种实践可能同样具有理论意义。

是的，相对于管理基本问题的铁三角的存在，如果说它是管理理论的“丛林”变化中的不变性的话，那么管理理论就不神秘，但是我们不能在抹去管理理论和大师们传经布道时的光环之后就统统视之为招摇撞骗。只要我们愿意并肯下功夫，我们也可以根据自己的管理实践总结出一套管理模式；只要我们在市场上取得了稍有影响力的成绩，就会有人找上门来探寻我们的管理模式，愿意为我们“包装”甚至“炒作”。我们不能由此认定所有的管理理论都毫无价值。也许在你对自己身边的管理理论不以为然时，别人已经在它的启迪下更上一层楼了，因为总有人慧眼独具，总有人善于兼收并蓄，总有人懂得站在巨人肩膀上的道理。

韦尔奇的神话告诉我们，优秀企业不断成长的轨迹，往往也有助于管理理论的推陈出新。请问哪一个百年老店没有些许值得称道的“规矩”去约束管理基本问题的三角关系呢？这些“规矩”作为一种管理模式正如企业自己能够历经市场洗礼而站稳自己的脚跟一样，也可以形成理论形态跻身于管理理论的丛林。只不过这些百年老店要想不断地焕发青春，也需要不断地在管理理论的丛林中汲取新的营养，使得自己处理管理基本问题的三角关系的老“规矩”能够与时俱进。否则就是在刻舟求剑，终将随着管理理念的老化被淘汰出局。至于羽毛未丰的企业，与其不停的引进国外的理念，或者到千里之外参观取经，不如重视本土的身边的先进企业的经验，更不能忘了及时总结自己的经验教训，使自己处在一个较高的起跑线上。否则就可能付出更多的代价，摸索更长的时间，甚至尚没有迈开步，就陷入了注定要被淘汰的境地。

也许我们在管理实践中不经意的努力，会成为管理理论丛林新枝新叶的营养成份。至少当有人为之鼓与呼的时候，我们不要把它们当做另类，当做雕虫小技，或许在我们看不起的新的苗圃中会成长出中国式管理理论的参天大树。

来源：中国管理传播网

责任编辑：奇奇

文档附件：

隐藏评论

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）



0165

发表

中国社会科学网电话：010-84177688；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> 邮编: 100102

版权所有: 中国社会科学院 版权声明 京ICP备05072735号