

会员登陆 MEMBER LOGIN

用户名:

密码:

个人会员  企业会员

相关学科

- ◆ [增加农村人力资本投资是社会](#)
- ◆ [档案及档案编研规律探微](#)
- ◆ [西方管理理论的演进](#)
- ◆ [立足存史资政育人 做](#)
- ◆ [档案工作漫谈](#)
- ◆ [试谈资源共享以利社会事业发](#)

活动竞赛

- ◆ [秘书竞赛领证通知](#)
- ◆ [秘书竞赛部分照片](#)
- ◆ [竞赛获奖选手晋级核准表](#)
- ◆ [竞赛获奖选手办证通知](#)
- ◆ [赛前提示](#)
- ◆ [竞赛考场安排](#)
- ◆ [竞赛赛程](#)
- ◆ [职工组竞赛名单](#)
- ◆ [学生组竞赛名单](#)
- ◆ [有关竞赛事项的调整](#)

当代秘书 >> 相关学科

西方管理理论的演进

作者: 张建军 发表时间: 2007-2-3 访问: 563次

### (一)泰罗的科学管理理论 (1903年): 实利人假设与胡萝卜加大棒式的管理

费雷德里克·泰罗是美国古典管理学家,科学管理的创始人。他18岁从一名学徒工开始,先后被提拔为车间管理员、技师、小组长、工长、维修工长、设计室主任和总工程师。在他的管理生涯中,他不断在工厂进行试验,系统地研究和分析工人的操作方法和动作所花费的时间,逐渐形成其管理体系——科学管理。泰罗的主要著作是《科学管理原理》和《科学管理》。在两部书中所阐述的科学管理理论,使人们认识到了管理是一门建立在明确的法规、条文和原则之上的科学,它适用于人类的各种活动,从最简单的个人行为到经过充分组织安排的大公司的业务活动。

泰罗的科学管理的根本目的是谋求最高效率,而最高的工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础,使较高工资和较低的劳动成本统一起来,从而扩大再生产,促进生产的发展。要达到最高工作效率的重要手段是用科学化的、标准化的管理方法代替旧的经验管理。

1. 泰罗提出了一些基本的管理制度:①对工人提出科学的操作方法,以便有效利用工时,提高工效。研究工人工作时动作的合理性,去掉多余的动作,改善必要动作,并规定完成每一单位操作的标准时间,制定出劳动时间定额。②对工人进行科学的选择、培训和晋升。选择合适的工人安排在合适的岗位上,并培训工人使用标准的操作方法,使之在工作中逐步成长。③制定科学的工艺规程,使工具、机器、材料标准化,并对作业环境标准化,用

文件形式固定下来。④实行具有激励性的计件工资报酬制度。对完成和超额完成定额的工人以较高的工资率计件支付工资;对完不成定额的工人,则按较低的工资率支付工资。⑤管理和劳动分离。管理者和劳动者在工作中密切合作,以保证工作按标准的设计程序进行。

2. 泰罗的科学管理理论是建立在实利人假设基础上的,这一假设的核心内容是:①人的本性是不喜欢工作的,只要有可能,人就会逃避工作。②由于人天性不喜欢工作,对于绝大多数人必须加以强迫、控制、指挥,才能迫使他为组织目标去工作。③一般人宁愿受人指挥,希望逃避责任,较少野心,对安全的需要高于一切。④人非理性的,本质上不能自律,易受他人影响。⑤一般人都是为了满足自己的生理需要和安全需要参加工作的,只有金钱和其他的物质利益才能激励他们努力去工作。

3. 胡萝卜加大棒式的管理方式的主要特点:与实利人假设相应的管理方式,被称为是胡萝卜加大棒式的管理方式,是严密控制和监督式的管理方式,采取所谓"任务管理"的措施,其主要特点如下:①管理工作的特点在于提高劳动生产率,完成生产任务,而不是考虑人的感情。管理就是为完成任务而进行计划、组织、指导和监督。②管理是少数人的事,与一般员工无关。员工的任务就是听从指挥,努力生产。③在奖励制度上,主要依靠金钱来刺激员工的生产积极性,同时对消极怠工者予以严惩。④以权力和控制体系来保护组织本身及引导员工。实利人假设和胡萝卜加大棒式的管理方式,主要是依据工作动机的经济诱因而提出相应的管理措施,这在劳动工作仍是人们谋生手段的历史条件下以及社会化大生产条件下,无疑是合理的,它虽然代表的是资产阶级对劳动者的阶级偏见,但在当时的历史背景下指导企业却是高效益的。

## (二)梅奥的人际关系理论(1933年):社交人假设与参与式的管理

科学管理理论的杰出代表泰罗及其同时代的管理学家法约尔等人在不同的方面对管理思想和管理理论的发展做出了卓越的贡献,并对管理实践产生深刻的影响。但是他们共同的特点是,郑重强调管理的科学性、合理性、纪律性,而未给管理中人的因素和作用以足够重视。他们的理论是基于这样一种假设,即社会是由一群群无组织的个人所组成的;他们在思想上、行动上力争获得个人利益,追求最大限度的经济收入,即实利人;管理部门面对的仅仅是单一的职工个体或个体的简单总和。基于这种认识,工人被安排去从事固

定的、枯燥的和过分简单的工作，成了“活机器”。从20年代美国推行科学管理的实践来看，泰罗制在使生产率大幅度提高的同时，也使工人的劳动变得异常紧张、单调和劳累，因而引起了工人的强烈不满，并导致工人的怠工、罢工以及劳资关系日益紧张等事件的出现；另一方面，随着经济的发展和科学的进步，有着较高文化水平和技术水平的工人逐渐占据了主导地位，体力劳动也逐渐让位于脑力劳动，也使得西方的资产阶级感到单纯用古典管理理论和方法已不能有效控制工人以达到和提高生产率和利润的目的，这使得对新的管理思想、管理理论和管理方法的寻求和探索成为必要。与此同时，人的积极性对提高劳动生产率的影响和作用逐渐在生产实践中显示出来，并引起了许多企业管理学者和实业家的重视，但是对其进行专门的、系统的研究，进而形成一种较为完整的全新的管理理论则始于20世纪20年代美国哈佛大学心理学家梅奥等人所继续进行的著名的霍桑试验。

梅奥是原籍澳大利亚的美国行为科学家，人际关系理论的创始人，美国艺术与科学院院士，进行了著名的霍桑试验，主要代表著作有《组织中的人》和《管理和士气》

霍桑试验的初衷是试图通过改善工作条件与环境等外在因素，找到提高劳动生产率的途径，从1924年到1932年，先后进行了四个阶段的实验：照明试验、继电器装配工人小组试验、大规模访谈和对接线板接线工作室的研究。但试验结果却出乎意料：无论工作条件（照明度强弱、休息时间长短、工厂温度等），是改善还是取消改善，试验组和非试验组的产量都在不断上升；在试验计件工资对生产效率的影响时，发现生产小组内有一种默契，大部分工人有意识限制自己的产量，否则就会受到小组的冷遇和排斥，奖励性工资并未像传统的管理理论认为的那样使工人最大限度的提高生产效率；而在历时两年的大规模访谈试验中，职工由于可以不受拘束地谈自己的思想，发泄心中的闷气，从而态度有所改变，生产率相应地得到了提高。

### 1，梅奥对霍桑试验的解释

对这种“传统假设与所观察到的行为之间神秘的不相符合”，梅奥做出了如下解释：①影响生产效率的根本因素不是工作条件，而是工人本身。参加试验的工人意识到自己“被注意”，是一个重要的存在，这种意识助长了工人的整体观念、有所作为的观念和完成任务的观念，而这些在他在以往的工作中是不曾得到的，正是这种人的因素导致了劳动生产率的提高。②在决定工人工作效率因素中，工人被团体所接受，感受到的

融洽性和安全感较之奖励性工资有更为重要的作用。

## 2. 从霍桑试验中梅奥提出了自己的观点

霍桑试验的研究结果否定了传统管理理论对于人的假设，表明了工人不是被动的，孤立的个体，他们的行为不仅仅受工资的刺激，影响生产效率的最重要因素不是待遇和工作条件，而是工作中的人际关系。据此，梅奥提出了自己的观点：<sup>①</sup>工人是社交人而不是实利人。梅奥认为，人们的行为并不单纯出自追求金钱的动机，还有社会方面的、心理方面的需要，即追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊敬等，而后者更为重要。因此，不能单纯从技术和物质条件着眼，而必须首先从社会心理方面考虑合理的组织与管理。<sup>②</sup>企业中存在着非正式组织。企业中除了存在着古典管理理论所研究的为了实现企业目标而明确规定各成员相互关系和职责范围的组织之外，还存在着非正式组织。这种非正式组织的作用在于维护其成员的共同利益，使之免受其内部个别成员的疏忽或外部人员的干涉所造成的损失。为此非正式组织中有自己的核心人物和领袖，有大家共同遵循的观念、价值标准、行为准则和道德规范等。

梅奥指出，非正式组织与正式组织有重大差别，在正式组织中，以效率逻辑为其行为规范，而在非正式组织中，则以感情逻辑为其行为规范，如果管理人员只是根据效率逻辑来管理，而忽略工人的感情逻辑，必然会引起冲突，影响企业生产率的提高和目标的实现。因此，管理当局必须重视非正式组织的作用，注意在正式组织效率逻辑与非正式组织的感情逻辑之间保持平衡，以便管理者与工人之间能够充分协作。

新的领导能力在于提高工人的满意度。在决定劳动生产率的诸因素中，置于首位的因素是工人的满意度，而生产条件、工资报酬只是第二位的。职工的满意度越高，其士气就越高，从而产生效率就越高。高的满意度来源于工人个人需求的有效满足，不仅包括物质需求，还包括精神需求。

梅奥认为，为了使正式组织效率逻辑与非正式组织的感情逻辑之间保持平衡，提高工人的满意度，管理应该是参与式的管理，即在组织的决策过程中，邀请非正式组织的核心人物和领袖参加，让他们发表意见。他们参与了决策，就会维护决策，就会影响非正式组织的一般成员执行决策，从而使感情逻辑服从效率逻辑，提高工人的满意度。

霍桑试验对古典管理理论进行了大胆的突破，第一次把管理研究的重点从工作上和从物的因素上转到人的因素上来，不仅在理论上对古典管理理论作了修正和补充，开辟了管理研究的新理论，还为现代行为科学发展奠定了基础，而且对管理实践产生了深远的影响。

### (三)马斯洛的需要层次论 (1943年):自我实现人假设与服务管理

需要层次论是研究人的需要结构的一种理论，是美国心理学家马斯洛所首创的一种理论。他在1943年发表的《人类动机的理论》一书中提出了需要层次论。这种理论的构成根据3个基本假设:①人要生存，他的需要能够影响他的行为。只有未满足的需要能够影响行为，满足了的需要不能充当激励工具。②人的需要按重要性和层次性排成一定的次序，从基本的 (如食物和住房)到复杂的 (如自我实现)。③当人的某一级的需要得到最低限度满足后，才会追求高一级的需要，如此逐级上升，成为推动继续努力的内动力。

马斯洛提出需要的5个层次如下:①生理需要，是个人生存的基本需要。如吃、喝、住处。②安全需要，包括心理上与物质上的安全保障，如不受盗窃和威胁，预防危险事故，职业有保障，有社会保险和退休基金等。③社交需要，人是社会的一员，需要友谊和群体的归属感，人际交往需要彼此同情、互助和赞许。④尊重需要，包括要求受到别人的尊重和自己具有内在的自尊心。⑤自我实现需要，指通过自己的努力，实现自己对生活的期望，从而对生活和工作真正感到很有意义。马斯洛的需要层次论认为，需要是人类内在的、天生的、下意识存在的，而且是按先后顺序发展，满足了的需要不再是激励因素等。

马斯洛提出的需要层次理论中，自我实现是最高层次的需要。马斯洛认为人本质上是自我实现的人，从而提出了自我实现人假设。依据自我实现人假设，他认为管理者既不是生产任务的指导者，也不是人际关系的调节者，而是一个采访者。由于环境往往给人发挥才智造成障碍，所以管理者应以采访者的身份，采访环境。管理者的主要任务是寻找什么工作对什么人最具有挑战性，最能满足人自我实现的需求。管理的目的就是为人的自我实现创造条件，管理是服务管理。

### (四)道格拉斯·麦格雷戈对人性假设与管理方式关系总结 (1957年)

道格拉斯·麦格雷戈是美国著名的行为科学家，他在1924年还是一个服

务站的服务员，后在韦恩大学取得文学学士学位，1935年，他取得哈佛大学哲学博士学位，随后留校任教，1937—1964年期间在麻省理工学院任教，但其中有六年(1948—1954年)在安第奥克学院任院长。任院长期间，他对当时流行的传统的管理观点和对人的特性的看法提出了疑问。其后，他在1957年11月号的美国《管理评论》杂志上发表了《企业的人性方面》一文，提出了有名的“X理论—Y理论”，该文1960年以书的形式出版。

麦格雷戈认为，有关人的性质和人的行为的假设对于决定管理人员的工作方式来讲是极为重要的。各种管理人员以他们对人的性质的假设为依据，可用不同的方式来组织、控制和激励人们。基于这种思想，他提出了X理论—Y理论。

1. 麦格雷戈把传统的管理观点叫做X理论，其主要内容是：①大多数人是懒惰的，他们尽可能地逃避工作。②大多数人没有什么雄心壮志，也不喜欢负什么责任，而宁可让别人领导。③大多数人的个人目标与组织目标都是自相矛盾的，为了达到组织目标必须靠外力严加管制。④大多数人都是缺乏理智的，不能克制自己，很容易受别人影响。⑤大多数人都是为了满足基本的生理需要和安全需要，所以他们将选择那些在经济上获利最大的事去做。⑥人群大致分为两类，多数人符合上述假设，少数人能克制自己，这部分人应当负起管理的责任。

2. 根据X理论的假设，管理人员的职责和相应的管理方式是：①管理人员关心的是如何提高劳动生产率、完成任务，他的主要职能是计划、组织、经营、指引、监督。②管理人员主要是应用职权，发号施令，使对方服从，让人适应工作和组织的要求，而不考虑在情感上和道义上如何给人以尊重。③强调严密的组织和制定具体的规范和工作制度，如工时定额、技术规程等。④应以金钱报酬来收买员工的效力和服从。

由此可见，此种管理方式是胡萝卜加大棒的方法，一方面靠金钱的收买与刺激，一方面严密的控制、监督和惩罚迫使其为组织目标努力。麦格雷戈发现当时企业中对人的管理工作以及传统的组织结构、管理政策、实践和规划都是以X理论为依据的。

然而麦格雷戈认为，虽然当时工业组织中人的行为表现同X理论所提出的各种情况大致相似，但是人的这些行为表现并不是人固有的天性所引起的，而是现有工业组织的性质、管理思想、政策和实践所造成的。他确信X

理论所用的传统的研究方法建立在错误的因果观念的基础上。通过对人的行为动机和马斯洛的需要层次论的研究，他指出，在人们的生还不够丰裕的情况下，胡萝卜加大棒的管理方法是有效的；但是，当人们达到了丰裕的生活水平时，这种管理方法就无效了。因为，那时人们行为的动机主要是追求更高级的需要，而不是“胡萝卜（生理需要、安全需要）”了。

3. Y理论的主要内容。麦格雷戈认为，由于上述的以及其他许多原因，需要有一个关于人员管理工作的新理论，把它建立在对人的特性和人的行为动机的更为恰当的认识基础上，于是他提出了关于Y理论，其主要内容是：①一般人并不是天性就不喜欢工作的，工作中体力和脑力的消耗就象游戏和休息一样自然。工作可能是种满足，因而自愿去执行；也可能是一种处罚，因而只要可能就想逃避。到底怎样，要看环境而定。②外来的控制和惩罚，并不是促使人们为实现组织的目标而努力的唯一方法。它甚至对人是一种威胁和阻碍，并放慢了人成熟的脚步。人们愿意实行自我管理和自我控制来完成应当完成的目标。③人的自我实现的要求和组织要求的行为之间是没有矛盾的。如果给人提供适当的机会，就能将个人目标和组织目标统一起来。④一般人在适当条件下，不仅学会了接受职责，而且还学会了谋求职责。逃避责任、缺乏抱负以及强调安全感，通常是经验的结果，而不是人的本性。⑤大多数人，而不是少数人，在解决组织的困难问题时，都能发挥较高的想象力、聪明才智和创造性。⑥在现代工业生活的条件下，一般人的智慧潜能只是部分的得到了发挥。

4. 根据Y理论假设，相应的管理措施为：①管理职能的重点。在Y理论的假设下，管理者的重要任务是创造一个使人得以发挥才能的工作环境，发挥出职工的潜力，并使职工在为实现组织的目标贡献力量时，也能达到自己的目标。此时的管理者已不是指挥者、调节者或监督者，而是起辅助者的作用，从旁给职工以支持和帮助。②激励方式。根据Y理论，对人的激励主要是给予来自工作本身的内在激励，让他担当具有挑战性的工作，担负更多的责任，促使其工作做出成绩，满足其自我实现的需要。③在管理制度上给予工人更多的自主权，实行自我控制，让工人参与管理和决策，并共同分享权力。

X理论的假设是静止地看人，现在已经过时了；Y理论则是以动态的观点来看人，但这一理论也有很大的局限性。有些行为科学家批评了Y理论的一些缺陷。他们指出，Y理论对人的特性的假设有其积极的一面，它为管理人员提供了一种对于人的乐观主义的看法，而这种乐观主义的看法对争取职工

的协作和热情支持是必需的。但是，麦格雷戈只看到了问题的一面，固然不能说所有的人天生就是懒惰而不愿负责任的，但在现实生活中有些人确实是这样的，而且坚决不愿改变。对于这些人，应用Y理论进行管理，难免会失败。而且，要发展和实现人的智慧潜能，就必须有合适的工作环境，但这种合适的工作环境并不是经常有的，要创造出这样一种环境来，成本也往往太高。所以，Y理论也并不是普遍适用的。

### (五)复杂人假设与权变管理

复杂人假设是由爱德加·薛恩于1965年出版的《组织心理学》一书中首先提出的。上一世纪60年代至70年代，出现了一些以复杂人假设与权变管理方式为特征的管理理论，如莫尔斯和洛希于1970年发表的《超Y理论》一文，美国著名心理学和管理专家弗雷德·菲德勒，于1974年著《权变模型——领导效用的新方向》，卢萨斯和司徒华于1977年指出：“没有绝对最好的东西，一切随条件而定”等。

莫尔斯和洛希曾经做了一次试验。在一个工厂和一个研究所中，按X理论来管理，结果工厂的效率高而研究所的效率低。在另一个工厂和另一个研究所中，按Y理论来管理，结果工厂的效率低而研究所的效率高。由此得出结论：Y理论并不一定处处比X理论优越。这是因为职工素质各不相同，有的人富于主动性、责任感和创造才能，有的人则没有这些品质；工作内容也各不相同，有的是单调重复性劳动，有的是丰富新奇的、富有创造性的劳动。因此，应该根据不同的情况，决定采用X理论还是Y理论来管理。

复杂人假设的基本思想是：由于人有着复杂的行为动机，不能简单地归纳为同一类人。人性之所以复杂，不仅是人们的需要与潜在欲望是多种多样的，而且这些需要的模式也是随着年龄与发展阶段的变迁，随着所扮演的角色的变化，随着所处境遇及人际关系的演变而不断变化的。因此，人的需要可以分成许多类，并且随着人的发展阶段和整个生活处境而变化；由于需要与动机彼此作用并组合成复杂的动机模式、价值观与目标，所以人们必须决定自己要在什么样的层次上去理解人的激励：一个人在某一特定的事业生涯中或生活阶段上的总的动机模式和目标，是他的原始需要与他的组织经历之间一连串复杂交往作用的结果；人们可以在许多不同多不同类型的动机的基础上，成为组织中生产率很高的一员，并且全身心地参加到组织中去；在一切时间内所有人均起作用的唯一正确的管理策略是不存在的。复杂人性假设深大分析



了人需要在组织中的变化特点，体现了人性的动态观和辩证观点，比前面的几种人性假设向前迈进了一大步。

与复杂人性假设相对应，在前人不断探索的基础上，卢萨斯和司徒华于1977年提出权变管理法。卢萨斯和司徒华说：“没有绝对最好的东西，一切随条件而定”，这句格言就是权变管理的核心思想。权变管理理论认为并不存在一种适用于各种情况的普遍的管理原则和方法，管理只能依据各种具体的情况行事。管理人员的任务就是研究组织外部的经营环境和内部的各种因素，弄清这些因素之间的关系及其发展趋势，从而决定采用哪些适宜的管理模式和方法。

权变管理强调灵活性相适应性，反对有所谓“放之四海而皆准”的有效管理模式，认为只能有针对具体情况的有效管理模式，它要求管理者一切从实际情况出发，灵活地处理各项具体管理业务。这样，就使管理者把精力转移到对现实情况的研究上来，并根据对于具体情况的具体分析，提出相应的管理对策，从而有可能使其管理活动更加符合实际情况，更加有效。

权变管理的应用非常广泛。如在组织结构设计中，权变管理认为企业的组织结构要与外部经营环境的稳定性、企业产品品种的多寡以及所使用的工艺技术相适应，各种组织结构并无高下优劣之分。在领导方式中，权变管理认为没有什么固定的最优领导方式，应当根据领导者的个性、工作任务的性质、领导者拥有的职位权力、组织内的人际关系等具体情况，采用不同的领导方式。

## (六)文化人假设与文化管理

人是复杂的，管理无定法，“没有绝对最好的东西，一切随条件而定”。那么什么是最基本的条件，这种最基本的条件能不能创造？人是文化的人，通过造就先进的企业文化来造就人，进而促进企业的发展，在上个世纪80年代勃兴的文化人假设与文化管理理论肯定地回答了这两个问题。

20世纪80年代兴起的企业文化，使人们认识到了文化对管理的重要性，转向“文化人”范式。其实，马克斯·韦伯在《新教伦理与资本主义精神》中早就为我们提出过一个人的文化假设，即：透过任何一项事业的表象，可以在其背后发现有一种无形的、支撑这一事业的、时代精神力量；这种以社会精神气质为表现的时代精神，与特定社会的文化背景有着某种内在的渊源关系；在一

定条件下，这种精神力量决定着这项事业的成败。

最早运用文化人假设倡导文化管理的是美国日裔学者威廉·大内，他是企业文化理论最重要的代表人物，在1981年出版的《Z理论——美国企业如何迎接日本的挑战》一书中指出：日本企业成功的关键因素是它独特的企业文化。在随后的两年里，美国又连续出版了三本企业文化的专著，连同威廉·大内的著作一并构成了所谓“企业文化新潮四重奏”。对文化人假设与文化管理理论有重要贡献值的学者还有：沙因的组织文化研究（1985）、布兰卡、豪斯在基于价值观的管理（领导）方面开展了卓有成效的工作和发表的很有影响的论文。

文化人假设的主要内容为：①决定人的生存方式的因素，是人的价值观、人生观和方法论。个体有迫切希望其价值观和方法论被尊重、理解进而被其它个体所接受的欲望。②物质是人的基础性追求。但物质更主要地是人类追求客观自我和内心自我相契合过程中可利用的以及确定个体价值的参照物之一。其作用正如基尼系数的不断变不一样日渐淡化。③现实社会所能提供的客观物质条件和社会文化氛围是形成个人的人生观、价值观和方法论的客观基础，即人会随着客观环境和主观环境的变化而不断地调整自己的需要。这为文化管理提供了可能。④人的需要在任何一个时空点上都是复杂的，并且人的需要的满足呈现出螺旋式上升的特点。而精神的激励、个体哲学思想的发展和完善是原动力。物质的丰富是个体哲学和社会文化的外溢效应。

文化人假设决定：并不是每一个人都适合企业这种工作环境。文化人假设对应的企业文化管理的本质，是在人的体能、技能和智能的基础上，更主要地通过对以价值观和方法论为表现形式的企业文化的塑造，形成适合个人的智能、体能和技能最大限度发挥和潜能的发掘的机制，同时实现人与自然与社会的协调发展，实现人的物质追求（包括生理追求）和社会追求的协调发展。作为一个企业而言，它要创造具有本企业独特性的正向的企业文化，通过企业文化本身及文化的外在表现（组织结构、企业制度、经营策略）去激励、约束企业人为实现企业的目标而奋斗。企业为个人创造的使其价值观和方法论得以被尊重和实现的机制是最有效的激励方法。

文化管理具有明确的指向性，即以价值观和方法论为基础的哲学思想是企业管理的对象。部分学者认为，文化的含义是中性的，有催人进取的促进企业发展的文化，也有腐蚀人的灵魂阻碍企业进步的文化。本文承认善恶并

存的人性 (性善与性恶是人类文明以来一直没有结果的辩论赛。人本管理的模糊性也由此而来), 但并不认同文化的两面性。文化作为人类群体的共同的行为模式、几千年的积累和修正形成的共同的物质财富和精神财富, 是具有正向意义的价值观和方法论的积淀。非正向意义的曾经的价值观和方法论不可能在历史的长河中得到长足的发展、延续并为人类所尊崇。规范善恶并存的人性是人类文化得以继承和发展的要件之一, 作为规范的尺度, 文化的定义不是中性的, 也更不是两面性的。所以文化管理的指向是明确的。

文化管理克服了部分管理理念或重视物, 或重视人的片面性, 从更高的层次关注物质、资本以及人的物质需求和精神需求。既强调对价值观、方法论的修正对企业管理的决定性作用, 也强调了物质的基础性作用。在具体管理措施上, 吸纳科学管理、行为管理理念中有利于培养员工职业精神和尽责观念的部分, 又兼有人本管理理念对人的积极性和创造力充分发挥之长。用这种人所共知的价值观和方法论去指导对人、财、物三者的管理。这也与目前把企业文化定义为纯精神的价值观予以研究, 把文化的作用局限在指导对人的心理契约的管理的观点也是不一样的。

人类需求满足并不像马斯洛的需求层次理论所说的那样, 从生理的需求、安全需求、社交需求进而逐步上升到自我实现的需求。人的需求在任何一个时空点上都是复杂的。我们并不能说一个处于饥饿状态的人就不追求安全, 不追求被人尊重, 而只能说, 在对某个特定的需求出现强烈的满足欲望的时候, 会压制对于其它需求满足上的努力, 降低其满足程度。

而人在任何一个方面的需要的满足, 都会引发对其他需要的满足程度的提高。当然, 我们并不否认在人类发展的最初阶段, 有先物质追求而后发展到精神追求的过程。但在人类社会发展 to 一定时期后, 不会再出现明显的先后顺序, 而是两者的互动过程中不断提高。螺旋式上升理论很好地解释了这个问题。

文化管理理念与以前的管理理念之间的关系, 不是一种完全替代关系, 不是目前所述的那样, 用法治取代人治, 用人力资本管理取代物质资本管理, 而更多地表现为一种重心偏移和理论支撑的关系。即由文化管理来统领对员工行为的管理、物质管理、资金的管理和人力资源的管理。或者说, 正如管理是一个永恒的主题一样, 文化管理理念在实践上其实早已存在, 基于“实利人”、“社交人”等人性假设而建立起来的各种管理理念, 无论是科学

管理也好、行为管理也好，其实都是文化管理的初始的不全面的形态，它所表现的同样是一种价值观和方法论，只不过尚未触及到文化的真谛。这些不同时代的管理理念，是管理理念的“螺旋式”发展过程中的一个层级。它们共同推动了比自身更加科学的文化管理的出现。

### (七)自我超越人假设与学习型管理

如果说文化人假设与文化管理，通过造就先进的企业文化来造就人，进而促进企业的发展言之有理，那么人们接下来就要进一步追问，人为什么能够用先进的企业文化来造就，怎样去实现这样的造就并进而促进企业的发展？产生于上一个世纪90年代的自我超越人假设与学习型管理很好地回答了这一问题。

上一世纪90年代，面对全球经济一体化的进程和知识经济的兴起以及网络技术的普及，全球的社会、经济发生了巨大的变化，正在经历由工业社会向知识经济社会的过渡和转变。新的经济正在到来，其主要特征是：社会经济活动规模巨大且变动速度很快，竞争激烈、尖锐、残酷。在这一新时代的背景下，任何种类、形式的组织都面临优胜劣汰、生死存亡的严峻挑战。企业的经营管理已不再存在任何固定不变的最佳模式，而必须不断地进行动态调整和创新，以对各种变化做出正确而快速的反应，这就是企业的学习能力。由于缺乏这种能力，昔日曾盛极一时而后来却落得失败结果的企业不计其数。据1983年壳牌石油公司的一项调查发现，1970年名列《财富》杂志“500大企业”排行榜的公司，有1/3已销声匿迹。依壳牌石油公司估计，大企业平均寿命不足40年。总结经验，人们发现，大部分公司失败的原因在于，组织学习的障碍妨碍了组织的学习与成长，使组织被一种看不见的巨大力量所侵蚀，乃至最终被吞没。同时，随着社会的发展和物质的丰足，人们的工作现正逐渐改变，正逐渐由“工具型”工作观（工作是达到目的的手段）转变成为“精神型”的工作观。而且，随着人类步入知识经济时代，企业的竞争规则已发生了变化，迅速适应快速变化的环境成为企业生存与发展的基本前提，知识成为最重要的经济资源，人才竞争成为企业竞争的核心内容。在这种情况下，如何获得并留住人才，尤其是高层人才已成为企业重点关注的问题。正是在这样的背景下，1990年美国麻省理工学院教授圣彼得·圣吉出版了他的著作《第五项修炼》，提出了他的学习型组织理论。

圣吉认为，学习型组织不在于描述组织如何获得和利用知识，而是告诉

人们如何才能塑造一个学习型组织。他说：“学习型组织的战略目标是提高学习的速度、能力和才能，通过建立愿景并能够发现、尝试和改进组织的思维模式并因此而改变他们的行为，这才是最成功的学习型组织。”圣吉提出了建立学习型组织的“五项修炼”模型：(1)自我超越：能够不断理清个人的真实愿望，集中精力，培养耐心，实现自我超越；(2)改善心智模式：心智模式是看待旧事物形成的特定的思维定势。在知识经济时代，这会影响到对待新事物的观点；(3)建立共同愿景：就是组织中人们所共同持有的意象或愿望，简单的说，就是我们想要创造什么；(4)团队学习：是发展成员整体搭配与实现共同目标能力的过程；(5)系统思考：要求人们用系统的观点对待组织的发展。

学习型组织具有五个特征：有一个人人赞同的共同构想；在学习和工作中，抛弃旧的思维方式和常规程序；作为相互关系系统的一部分，成员对所有的组织过程、活动、功能和环境的相互作用进行思考；人们之间坦率的相互沟通；人们抛弃个人利益和部门利益，为实现组织的共同构想一起工作。所谓学习型组织，就是充分发挥每个员工的创造性的能力，努力形成一种弥漫于群体与组织的学习气氛，凭借着学习，个体价值得到体现，组织绩效得以大幅度提高。

从圣吉提出的建立学习型组织的“五项修炼”模型看出，他的学习型组织理论的人性假设是自我超越人假设。人为什么能够用先进的企业文化来造就呢？因为在学习型组织中，不断地克服自我设限、改善心智模式的过程中去实现自我超越。学习型组织理论的管理是学习型管理，立足于系统思考并在建立共同愿景的过程中的团队学习，能不断地促进企业的发展。

(作者单位：常德市委党校)

[上一篇](#)：立足存史资政育人 做好史志年鉴工作

[下一篇](#)：档案及档案编研规律探微

发表评论	
用户名：	<input type="text"/>
密 码：	<input type="password"/>
验证码：	<input type="text"/> 3786
<input type="text"/>	

最新相关评论
暂无评论

发表我的评论

友情链接： [环球政务网](#) [中华秘书网](#) [四川秘书网](#)

博客友情链接： [潜人才BLOG](#)

[版权信息](#) | [联系我们](#) | [广告服务](#) | [关于我们](#) | [加盟合作](#) | [会员服务](#)

Copyright 2006 www.ddmisu.com Inc. All rights reserved. 当代秘书网

湖南省秘书学会 联系电话：0731-2215063 传真号码：0731-2218084

湖南师大文学院考培中心 联系电话：0731-8644039

[湘ICP备06013617号](#) 长沙智诚网络提供技术支持