

# 从西方管理思想演变的视角看学习型组织的发展历程

胡 鹏<sup>1 2</sup>, 魏道江<sup>1 3</sup>, 赛云秀<sup>1 4</sup>

(1. 西安建筑科技大学 陕西 西安 710055; 2. 东华理工大学 江西 南昌 330013;  
3. 湖北文理学院 湖北 襄阳 441053; 4. 西安工业大学 陕西 西安 710032)

**摘 要:** 文章从西方管理思想演变的视角分析了学习型组织理论的发展历程,得到以下三个结论: 经济发展是学习型组织理论提出的动力基础; 科学进步为学习型组织理论的发展提供了理论基础; 人对自身价值的不断追求为学习型组织理论的发展提供了人性基础。以上三个方面说明了学习型组织理论的提出具有一定的历史必然性。最后, 文章认为目前在学习型组织的绩效评价上应该包括两个方面, 即组织绩效和人通过学习之后的收获或满意度评价。

**关键词:** 管理思想; 学习型组织; 组织学习; 人性假设; 绩效

**中图分类号:** C936 **文献标识码:** A **文章编号:** 1674-3512(2015)01-0057-05

胡鹏, 魏道江, 赛云秀. 从西方管理思想演变的视角看学习型组织的发展历程[J]. 东华理工大学学报: 社会科学版, 2015, 34(1): 57-61.

Hu Peng, Wei Dao-jiang, Sai Yun-xiu. Examining the development of learning organization from the perspective of the evolution of western management thought [J]. Journal of East China Institute of Technology (Social Science), 2015, 34(1): 57-61.

学习型组织理论自上世纪 90 年代被提出以来,受到了世界范围内许多学者的广泛关注。目前,学者们对学习型组织理论的研究主要集中在以下几个方面: (1) 组织学习、学习型组织的内涵及概念辨析; (2) 学习型组织的结构研究; (3) 学习型组织的学习机理研究; (4) 组织学习能力的测量研究; (5) 组织学习方式、学习能力与组织绩效的关系研究<sup>[1-6]</sup>。尽管对学习型组织的研究已成为当前的热门话题,但仍有不少学者对学习型组织的理论基础及现实可行性提出质疑,甚至就连圣吉博士(学习型组织的提出者)自己也承认“你永远不能说‘我们已经是一个学习型组织’”。那么,学习型组织理论的提出到底是一句时髦口号还是具有一定的历史必然性? 本文从西方管理思想演变的视角分析学习型组织的发展历程,目的是为更好地理解学习型组织,并为今后该理论的进一步发展提供理论依据。

收稿日期: 2014-11-14

基金项目: 国家自然科学基金项目(51374165)。

作者简介: 胡 鹏(1983—),男,江西抚州人,博士生,讲师,主要从事项目组织管理研究。

## 1 学习型组织的酝酿期

学习是个很宽泛的概念,在不同的领域有不同的定义,但归结起来都是从个体的角度来定义的,本文主要从组织的层面来考察学习。然而,组织作为一个整体,存在的前提是有分工协作、有管理者和管理者之分,换句话说,管理是组织得以存在的基础。所以,考察组织的学习可以从分析组织的管理入手。

### 1.1 古典管理理论时期

19 世纪末 20 世纪初,伴随着第二次技术革命的到来,西方资本主义经济发展到了一个新的阶段,生产社会化程度有了巨大进展,企业规模空前扩大,企业内部分工越来越细,以往的经验式管理已经不能适应企业大规模生产的需要,组织管理问题成为制约生产力提高的瓶颈。因此,经济发展的形势迫切需要创立科学的管理理论和相应的管理技术,以改变管理落后的局面。1911 年弗雷德里克·温斯洛·泰罗发表的《科学管理原理》标志着西方管理理论的诞生,也标志着管理正式从经验走向了科学。泰罗提出的科学管理理论与亨利·法约

尔的一般管理理论、马克斯·韦伯的官僚组织理论共同构筑了古典管理理论的大厦。古典管理理论适应了当时生产力发展的需要,使企业生产效率大幅提高,同时也为管理理论的后续发展奠定了坚实的基础。

因为古典管理理论是以“经济人”的假设为前提,只注重生产过程、组织内部控制等方面的研究,对人的因素关注较少,所以这一时期组织的学习主要集中在企业管理者身上。企业管理者以提高企业的生产效率为目的,学习设置完善的组织机构,学习划分计划职能与执行职能、制定劳动定额,并按照标准的作业程序监督工人完成工作任务。而对于作业工人来说,他们只需要提高劳动熟练程度,尽可能地完成更多的工作任务,以便得到更多的收入。由此可见,在古典理论时期,组织的学习是局部的,学习范围也仅仅局限在组织内部,这与当时的社会环境和经济发展的需要是相一致的。然而,古典管理理论忽视了人与人之间的交往及情感因素,将工人当作“活的机器”来对待,这也为企业日后劳资矛盾的频发埋下了隐患。

### 1.2 行为科学理论时期

古典管理理论的推广与应用,虽然大幅度提高了企业的劳动生产率,但同时也使资本主义固有的阶级矛盾进一步尖锐化。企业实行科学管理之后,工人劳动变得紧张而又单调,工人不再是生产工具的主人而沦为机器的奴隶,这样便引起了工人的强烈不满,许多在工厂进行时间动作研究的管理人员成了工人憎恶的对象。因此,完全依靠对劳动过程的定额控制,以提高计件工资为诱饵的管理办法行不通了,资产阶级不得不寻求新的管理理论和方法,来缓和日益尖锐的阶级矛盾。

从20世纪20年代后期开始,美国哈佛大学教授乔治·埃尔顿·梅奥等人便把注意力从对生产过程的时间动作研究转移到对生产过程中人与人的关系研究上。最初,他们在美国西方电气公司的霍桑厂进行了一系列试验,即有名的“霍桑试验”。在试验中,通过改变工人的工作条件,比如,改变照明,增加休息次数,减少工作时间,供应茶点等,企图通过试验找到提高工人劳动效率的具体途径。但试验结果却表明,改变工作的物质条件对劳动效率没有多大影响。然而,通过试验却发现,如果改善工人与管理者之间的关系,创造友好和谐的群体环境,使工人心情舒畅地工作,则可以大幅度提高

工作的劳动效率。1933年梅奥将霍桑试验结果在《工业文明中的人类问题》一书中正式发表,标志着行为科学理论的正式诞生。随后,切斯特·I·巴拉德提出的系统组织理论、库尔特·勒温的团体力学理论、亚伯拉罕·H·马斯洛的需求层次理论、弗雷德里克·赫茨伯格的双因素理论、道格拉斯·M·麦格雷戈的人性假设理论以及伯尔霍斯·费雷德里克·斯金纳的强化理论等进一步完善了行为科学理论。

行为科学理论的显著特征就是它以“社会人”的假设为基础,认为人除了追求物质利益上的满足,还有被尊重、被认同的情感追求。所以,在这一时期组织学习的目的很明确,那就是人的情感需要、行为动机和人际关系等,企业管理者通过对工人在生产中的行为及其产生的原因进行分析研究,以便调节企业中的人际关系,提高生产效率。由此可见,学习主体仍然是企业管理者,学习范围也仅局限在组织内部,因此该时期的组织学习也具有局限性和不完全性。

## 2 学习型组织的萌芽期

组织管理理论在经历了古典管理理论和行为科学理论两个阶段之后,以组织内部生产控制为研究对象,以提高生产效率为目的的运作式管理已发展到了一个比较完善的阶段。但新的时代背景对组织管理理论又提出了新的要求。

自20世纪60年代以来,科学技术和经济发展都出现了许多新情况和新问题。首先是科学技术发展的速度加快了。过去一项新技术从发明到普遍推广应用需要几年甚至几十年的时间,现在只要一两年甚至几个月就行了。因此,产品的寿命周期急剧缩短,新产品、新工艺、新材料大量涌现,市场需求变化莫测,企业间的竞争越演越烈。其次是资本越来越积聚和集中,企业的规模和科学实验的规模空前庞大。比如,60年代的阿波罗登月计划,前后参加工作的人员达42万人之多,耗费资金300多亿美元<sup>[7]</sup>。这个时期出现了所谓“大科学、大工程、大企业”的新局面,一个企业或一项工程就是一个非常复杂的系统。再次是生产的社会化程度越来越高,企业间的联系更加复杂。这时由于出现了许多跨国公司,企业间的经济协作超出了一国范围,向着国际性协作方向发展。这一切都对组织管理提出了更高的要求。为了适应这种新情况,管理上产生了许多新理论、新技术。出现了以哈罗德·

孔茨为代表的管理过程学派、以埃尔伍德·斯潘塞·伯法为代表的管理科学学派、以赫伯特·西蒙为代表的决策理论学派、以弗雷德·E·菲德勒为代表的权变理论学派以及以弗里蒙特·E·卡斯特和詹姆斯·E·罗森茨韦克为代表的系统管理学派等。

现代管理理论呈现出多角度、全方位发展的态势,所以也被哈罗德·孔茨形容为“管理丛林”时期<sup>[8,9]</sup>。在这一时期组织的生存环境更加严峻,组织学习情况也有了新的变化。首先,依靠少数管理者学习就能使组织正常运营的时代已经一去不复返,大科学、大工程的时代特点要求不仅是企业管理者,而且需要组织成员的全员参与才能维系组织的正常运转。被誉为“现代管理之父”的彼得·F·德鲁克提出的目标管理理论就是一个很好的例证。目标管理的核心思想是最大化地激励员工参与组织管理,将管理者的工作由控制下属转变为与下属一起设定目标,依靠员工的积极性去完成工作,变“我想做”为“我要做”<sup>[10]</sup>。其次,学习的范围也不再局限于组织内部,激烈的市场竞争环境迫使组织成员,特别是企业管理者们不得不将学习范围由组织内部扩展到组织生存的外部环境中去。在组织运行过程中随时会遇到新的情况,面对新的问题,作为企业的管理者应该随机应变,适时选择不同的管理办法,为组织提供及时、正确的决策,这正是权变理论、决策管理等学派的基本思想。虽然到了现代管理理论时期,组织学习已经开始受到企业界及理论界的重视,但此时的学习从个体层面上来说更多的是一种被动学习,从组织层面来说则是一种适应性学习,这种学习与真正的学习型组织所要求的主动学习、创新性学习还有一定的距离,所以,本文也将这一时期称为学习型组织的萌芽期。

### 3 学习型组织的发展期

1983年,以“新经济增长理论”的提出为标志的知识经济时代取代了工业经济时代。知识经济时代的到来促使信息与知识成为重要的战略资源,而信息技术的发展又为获取这些资源提供了可能。科学技术创新和应用速度日益提高,全球化浪潮推动世界经济一体化进程日益加快,众多企业在空间有限的买方市场中展开了激烈的角逐。组织结构逐渐呈现出扁平化、虚拟化、网络化趋势,东西方管理文化在发展中不断融合,这时企业生存的主要条件不再是降低成本、提高效率,而是创新力、学习力

以及反应速度的较量。面对激烈的竞争环境,企业唯一持久的竞争优势,或许是具备比竞争对手学习得更快的能力。

全球经济的快速发展不仅给企业组织带来了新的挑战,同时也使人们的价值观念发生了巨大的变化。正如美国著名民意测验家杨克洛维琪所称,人们逐渐由“工具性”的工作观转变为“精神面”的工作观。他们开始由“经济人”、“社会人”向“自我实现人”转变,他们开始思考人生存的真正意义,而这种意义就是在精神上感到幸福、快乐。按照哲学家伊壁鸠鲁(前341-270年)的观点,人们达到幸福的途径,首先也是最重要的途径就是学习<sup>[11]</sup>。这也正如彼得·圣吉所说,真正的学习,对于个人而言,涉及人之所以为人这一意义的核心。

由此可见,在新的历史时期,学习俨然已成为人的一种内在需要,从组织层面上来说,则是组织获取竞争优势、引领时代潮流的重要途径。正是在这一时代背景下,学习型组织理论应运而生,并迅速发展起来。现将不同历史时期组织学习特征及其对应的典型管理理论作一简单概括,详见表1所示。

### 4 结论及展望

纵观以上不同历史时期的组织学习特征,可以发现,学习型组织理论的提出并不是时髦的口号,而是具有一定的历史必然性。这个必然性可以从以下三个方面来理解。

首先,经济发展是学习型组织理论提出的动力基础。回顾整个学习型组织理论的发展历程,我们可以清楚地发现,在每一个历史时期,经济无不是扮演着先导因素在推动着历史的进步。在第二次工业革命之后,西方资本主义经济从自由竞争向垄断竞争发展,大规模生产的需要迫使管理从经验走向科学,组织才得以以一个整体的面貌进入人们的研究视野。同样是因为经济的发展,市场竞争不断加剧,企业对生产效率的追求愈加强烈,导致资产阶级内部的矛盾进一步尖锐化,使企业管理者不得不将目光从生产过程控制转向对员工行为的研究。二战以后,世界经济逐步开始复苏,生产社会化程度越来越高,企业间的经济协作超出了一国范围,开始向着国际性协作方向发展,使得组织学习范围由内部逐渐扩展到组织生存的空间中去,学习主体也由企业管理者扩展到组织团队、员工,学习内容

更加灵活、多变。当人类进入到知识经济时代,学习已经成为组织创新、主导市场的重要手段,世界

经济一体化的大背景要求组织具有全面学习、持续学习的能力,这也是学习型组织理论的根本要求。

表1 不同历史时期组织学习情况一览表

阶段	时代背景	学习特征	典型管理理论	基本思想
酝酿期	19 世纪末至 20 世纪 20 年代	范围: 组织内部 主体: 管理者 目的: 提高生产效率	科学管理理论	将人看作是“经济人”, 实行定额管理、流水线作业等方法提高生产效率
	20 世纪 20 年代至 60 年代	范围: 组织内部 主体: 管理者 目的: 解决组织内部的人际关系问题	行为科学理论	将人看作是“社会人”, 采取适当措施满足工人需要, 提高员工士气, 从而达到提高劳动生产率的目的
萌芽期(20 世纪 60 年代至 80 年代)	二战后科学技术及世界经济全面发展, 出现“大科学、大工程、大企业”的新局面; 生产的社会化程度越来越高, 市场竞争环境趋于复杂化, 出现了所谓的管理丛林	范围: 由组织内部向组织外部扩展 主体: 由管理者向职能部门、团队扩展 目的: 适应复杂多变的市场环境	权变理论、激励理论、管理决策学派等	将人看作是“复杂人”、“决策人”, 认为人的需要是多方面的, 管理不存在固定的模式
发展期(20 世纪 80 年代至今)	通讯技术的飞速发展使世界经济格局瞬息万变, 市场的不确定性、复杂性、多变性使复杂科学受到人们的重视, 人才竞争、知识竞争成为知识经济时代的显著标志	范围: 组织内部及外部环境 主体: 组织成员及组织整体 目的: 适应环境、改变环境	学习型组织理论	将人看作是“自我实现人”, 组织成为人们实现自我价值的载体; 组织唯一的竞争优势是比对手具有更强的学习能力

其次, 科学进步为学习型组织理论的发展提供了理论基础。在学习型组织的酝酿期, 自然科学以牛顿经典力学体系为基础, 整体上呈现出机械性、线性化的特点。体现在管理领域就是, 工人被当做“活的机器”来对待, 企业管理者企图通过制定完善的组织机构、详细的作业程序、严格的监督制度就得到理想的生产效率。线性化的思维方式使组织学习内容单一, 学习范围狭窄。直到系统科学的出现, 这种现状才有所改观。20 世纪 50 年代之后, 以运筹学为代表的系统论、信息论、控制论等一系列新理论开始被运用到企业管理中来。相对于以前的管理理论, 这些理论更侧重于用数量化、系统化的方法解决组织管理问题。这种系统化的思维模式扩大了组织的学习范围, 同时也使组织学习内容变得更加多样化。随着全球经济一体化的到来, 市场的不确定性、复杂性、多变性使复杂科学开始受到人们的重视。自组织理论(包括耗散结构理论、协同论、突变论和超循环理论)使人们认识到, 面对复杂多变的环境, 最有效的管理手段就是发挥组织成员的主观能动性, 充分利用人的自组织性<sup>[12, 13]</sup>。然而, 组织成员的主观能动性从何而来? 归根结底还是要通过学习才能得以实现。由此可见, 学习型组织理论的提出是基于对复杂科学深入思考的结果。

最后, 人对自身价值的不断追求为学习型组织理论的发展提供了人性基础。从西方管理理论的

整个演变过程我们可以清楚地发现, 不同管理理论的提出都是以特定的人性假设为前提的。“经济人”假设将工人看作是机器的附庸, 所以对于工人来说根本没有学习可言。“社会人”假设虽然承认工人有被尊重、被认可的情感追求, 但也仅仅是作为被学习的对象, 学习的主体仍然只有企业的管理者。到了管理“丛林”时期, 不同的管理理论对人性有着不同的假设, 出现了如“决策人”、“复杂人”、“文化人”等不同的人性假设。从这些人性假设背后反映给我们的信息是, 组织成员不再是纯粹的被管理者, 他们有自己的思想、有不同的需求, 对于组织管理者来说, 最明智的选择莫过于下放自己的权力, 让员工参与到组织管理中来, 共同应对日趋激烈的市场竞争环境。所以, 此时组织的学习已经从管理者扩展到普通员工, 管理范围也从组织内部扩大到组织的生存空间中去。如果说在管理“丛林”时期, 组织管理者已经意识到员工参与组织管理的重要性, 那么, 到了知识经济时代, 他们已经知道如何让员工更有效地参与组织管理——那就是学习。“在工作中学习, 在学习中工作”已经成为学习型组织的典型特征。“自我实现人”的人性假设揭示出人之所以为人的根本, 正是在这一前提假设下催生了学习型组织理论。

由此可见, 学习型组织理论的提出是经济发展、科技进步及人性追求相互作用的必然结果, 但因为少有学者对该理论的发展脉络进行系统地梳

理造成不少人对学习型组织理论的提出持怀疑态度。本文从西方管理思想演变的视角对学习型组织的发展历程进行了梳理,为更好地理解学习型组织理论提供了理论依据。但是,目前在组织学习方式、学习能力与组织绩效研究方面,学者们对组织绩效的定位普遍是组织效率和效益两个方面,而忽视了人作为学习主体在组织学习结果中的反映<sup>[14][15]</sup>不符合学习型组织理论的初衷。换句话说,学习型组织的学习绩效应该包括两个方面:组织绩效和人通过学习之后的收获或满意度评价。这样才能真正体现彼得·圣吉所说的,“真正的学习,涉及人之所以为人这一意义的核心”。

#### [参考文献]

- [1] 罗伟良,方俐洛,于海波. 组织学习研究的争议[J]. 心理科学进展,2006,14(5): 716-721.
- [2] 陈江,曾楚宏,吴能全. 组织学习与学习型组织的比较研究[J]. 现代管理科学,2010(3): 19-21.
- [3] 陈国权,马萌. 组织学习评价方法和学习工具的研究及其在30家民营企业的应用[J]. 管理工程学报,2002,16(1): 25-29.
- [4] Jashapara A. Cognition, culture and competition: An empirical test of the learning organization[J]. International Journal of Learning Organization, 2003, 10(1): 31-50.
- [5] Joaquin Alegre, Ricardo Chiva. Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test [J]. Technovation, 2008 (28): 315-326.
- [6] Hamid Tohidi, Mohammad Mehdi Jabbari. Evaluation organizational learning capability and product innovation performance [J]. Procedia Technology, 2012(1): 528-531.
- [7] 丹尼尔·A·雷恩. 管理思想的演变[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1986.
- [8] Koontz Harold. The management theory jungle [J]. Academy of Management Journal, 1961, 4(3): 174-188.
- [9] Koontz Harold. The management theory jungle revisited [J]. Academy of Management Review, 1980, 5(2): 175-187.
- [10] 方振邦,徐东华. 管理思想史[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2011.
- [11] 彭越,陈立胜. 西方哲学初步[M]. 广州: 广东人民出版社, 1999.
- [12] 吴彤. 自组织、被组织——一种管理方法研究[J]. 科学管理研究, 1996(2): 67-69.
- [13] 师汉民. 从“他组织”走向自组织——关于制造哲理的沉思[J]. 中国机械工程, 2000(1-2): 80-85.
- [14] Crawford P., Bryne P. Project monitoring and evaluation: A method for enhancing the efficiency and effectiveness of aid project implementation [J]. International Journal of Project Management, 2003, 21(5): 363-373.
- [15] Peter Shek Pui Wong, Sai On Cheung, Ka Lam Fan. Examining the relationship between organizational learning styles and project performance [J]. Journal of Construction Engineering and Management, 2009, 135(7): 497-507.

## Examining the Development of Learning Organization from the Perspective of the Evolution of Western Management Thought

HU Peng<sup>1,2</sup>, WEI Dao-jiang<sup>1,3</sup>, SAI Yun-xiu<sup>1,4</sup>

(1. Xi'an University of Architecture and Technology, Xi'an 710055, China; 2. East China Institute of Technology, Nanchang 330013, China; 3. Hubei University of Art and Science, Xiangyang 441053, China; 4. Xi'an Technological University, Xi'an 710032, China)

**Abstract:** The article carries out an analysis about the development process of the learning organization from the perspective of the evolution of western management thought, and three conclusions follow behind: economic development is the dynamic foundation of learning organization; scientific progress provides the theoretical basis of it; and the nature of people's continuing to pursue their own value underpins it from the view of humanity. All of the three aspects demonstrate the necessity of proposition on learning organization. Eventually, the authors argue that the performance evaluation of learning organization should include two aspects, which are the organizational performance and people's satisfaction or gains after learning.

**Key Words:** management thought; learning organization; organizational learning; human nature assumption; performance