

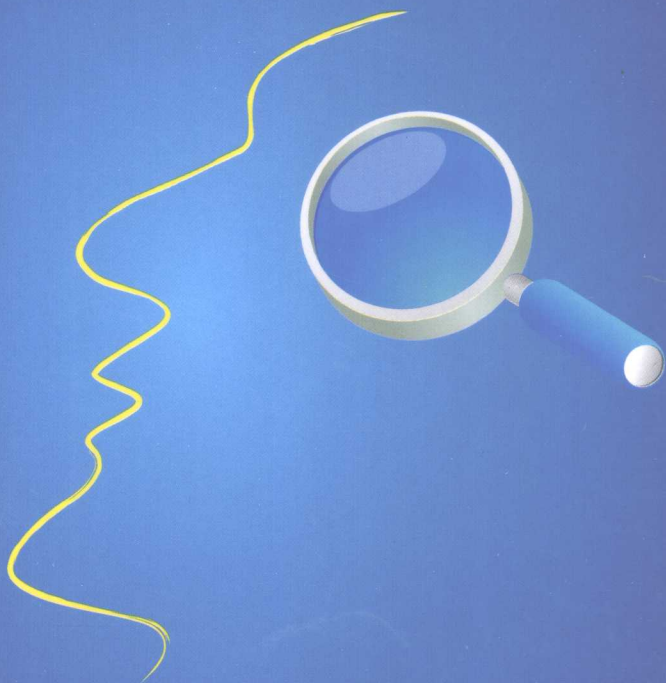
管理思维

GUANLI SIWEI

的理论与应用

DE LILUN YU YINGYONG

王毅 著



云南出版集团公司
云南科技出版社

云南省“教育学”省级重点学科建设项目资助

云南师范大学“教育学”重点学科建设项目资助

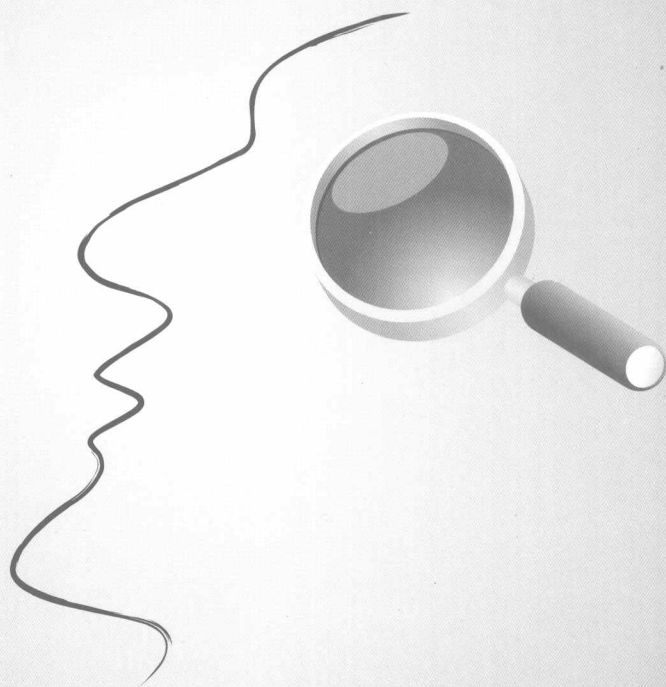
管理思维

GUANLI SIWEI

的理论与应用

DE LILUN YU YINGYONG

王毅 著



云南出版集团公司
云南科技出版社
· 昆 明 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理思维的理论与应用/王毅编著. —昆明: 云南科技出版社, 2009. 2

ISBN 978 - 7 - 5416 - 3179 - 5

I. 管… II. 王… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 021392 号

云南出版集团公司

云南科技出版社出版发行

(昆明市环城西路 609 号云南新闻出版大楼 邮政编码: 650034)

昆明市五华区教育委员会印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本: 850mm × 1168mm 1/32 印张: 12.875 字数: 340 千字

2009 年 2 月第 1 版 2009 年 2 月第 1 次印刷

定价: 26.00 元

前言

不言而喻，任一职业主体之间的管理较量实质上都是管理思维的较量。当今的管理世界正从管理的分化走向管理的融合，从管理的单一取向走向管理的多元选择，从管理的纵向传导走向管理的横向联结，从管理的刚性结构走向管理的软约束，由此而展开了一个管理大综合的时代。发生在职业组织内部或职业组织之间的竞争与合作的兼容，职能分化与流程整合的兼容，权力制衡与知识管理的兼容，技术带动与文化熏陶的兼容，经验支持与科学管理的兼容，实体发展与虚拟方式的兼容，简约运作与复杂管理的兼容，现代组织构造与后现代组织形式的兼容等等，概而言之，展示的都是管理思维的谋略与艺术。

显然，任一种管理行为或管理现象都是管理思维的产物，管理活动中“做的逻辑”表达了“想的逻辑”。因此，管理思维的研究是一种本源性的研究，它有利于改善人们在管理活动中的思维品质，优化人们的管理思维方式，形成优秀而智慧的管理行动，也有助于研究和总结优秀的管理理论与组织文化。

研究管理思维首先应该明确的是：管理思维不是一种类似于逻辑思维、形象思维和灵感思维等人类最基本的思维形式，它不是一种具有普遍意义的基础性的思维工具，它不能与逻辑思维、形象思维和灵感思维等这几种人类最基本、最一般的思维形式相提并论；它只是一种典型的、重要的专业性思维，属于特定职业范畴的思维活动。

至今，针对管理思维的研究在国内外学术界已经产生了不少

出色的成果。有关管理思维学术概念与基本命题的研究，有关管理思维的规律和基本类型的研究，有关管理方面的思维创新和思维发展的研究，有关西方管理思想与东方管理思想体现出来的管理思维差异的研究，有关管理思维的培养和训练的研究等等，已经开辟出了一条宽阔的研究道路，这有助于我们以后对管理思维的理论结构与应用体系作出进一步合理的探索和描述。

管理思维活动是一种内在的精神现象，是一些看不见、摸不着的智慧活动，我们只有借助对人们外显的管理行为的观察和分析，借助已有的有关管理科学、管理心理、思维科学与思维心理等方面的研究成果和方法，才能更合理地去理解它的基本结构、应用模式、一般规律与基本法则。对管理思维的研究是管理科学研究的基础性工作，是有关人类管理行为研究的根源性研究，其学术研究成果以及有关它的学科理论建构工作必然有益于当今的组织管理实践。

目 录

导 语	(1)
一、研究管理思维的理论着眼点	(1)
二、依据管理科学理论研究管理思维的理论着眼点	(2)
三、依据思维科学理论研究管理思维的理论着眼点	(4)
四、依据心理科学理论研究管理思维的理论着眼点	(6)
五、管理思维的全新理论分析结构	(7)
第一章 作为一种学术概念的管理思维	(12)
一、管理思维作为人类基本思维形式应当满足而不能满足 的条件	(13)
二、管理思维的基本属性:以管理职能定位,体现为专业性 思维	(17)
三、管理思维的二重性特征	(31)
第二章 管理思维的一种新的理论分析结构——五要素随机 联结模式	(56)
一、传统的思维结构研究	(56)
二、一种新的管理思维结构的设想:管理思维的“五要素随 机联结模式”	(64)
第三章 管理思维的基础形式与一般程序	(125)
一、管理思维活动的基础形式:逻辑思维、形象思维、灵感 思维	(125)
二、管理思维活动的一般程序	(129)
第四章 管理思维的本质形态与应用形式	(138)

一、管理思维的本质形态:人文思维与方法性思维	(138)
二、管理思维的应用形式——模式化的“思维解”	(174)
第五章 管理思维活动的过程形式	(187)
一、对管理思维活动的过程形式的认识	(187)
二、观察性的管理思维活动	(192)
三、评价性的管理思维活动	(199)
四、决策性的管理思维活动	(212)
五、行动性的管理思维活动	(220)
第六章 管理思维的一般规律	(224)
一、不同学科、不同学者对研究人类思维规律的启示 ...	(224)
二、对人类一般思维规律的审视	(249)
三、管理思维的基本规律	(260)
第七章 管理思维的一般法则	(282)
一、管理思维法则体现了“思维术”与“思维律”的内涵	(282)
二、以思维结构形式取向的管理思维法则	(285)
三、以思维内容取向的管理思维法则	(290)
四、某些管理思维应用形式特有的思维法则	(301)
第八章 管理思维模式中的谋略思维	(308)
一、谋略思维:一种体现计谋和谋术的“思维术”	(308)
二、谋略思维的类型化分析	(320)
第九章 管理思维的特殊基础形式	(364)
一、常见的管理思维的特殊基础形式	(365)
二、德·波诺形象描述的“六顶思考帽”所提示的特殊思 维类型及附带性思考	(386)
三、德·波诺形象描述的“六双行动鞋”所提示的特殊思 维类型	(398)
主要参考文献	(404)

导 语

一、研究管理思维的理论着眼点

研究人的管理思维，从人类的理论思维方式来看，需要有一个比较明确的描述管理思维的逻辑结构。或者说，需要有一个解析管理思维的理论体系。那么，在这里我们首先遇到的问题是：如何建立一种能够解读管理思维的理论结构？如何选择并形成能够描述管理思维的理论逻辑？

显然，建构能够描述管理思维的理论体系，我们必须依赖一些相关的学科理论知识，其中主要的是管理科学、思维科学和心理科学的相关知识。研究管理思维，既要涉足管理现象和管理问题，又要涉足思维现象和思维问题，还要涉足心理现象和心理问题等等。因而，我们应当依借管理科学、思维科学和心理科学这几个主要学科的理论和方法来着手分析管理思维的理论与实践问题。

随着组织管理的实践和理论总结，管理科学到今天已经发展成为一个庞大的学科群。它已明确了自己稳定的研究体系，确立了自己特有的概念群，形成了自己庞大而有序的理论结构，这为我们研究管理思维提供了坚实的知识基础。同样，思维科学作为一门新兴学科，它在发展和建设上虽然起步时间不长，但是人们对思维的研究和探索早在两千多年前就已经有了极具价值的成果，逻辑学的一些早期理论建树可以看做是早期思维科学研究的成果。至今，思维科学的研究海阔天高，它的研究内容、基本概

念、理论体系和在许多特殊方向上的探索都逐步被人们所认可，它为管理思维的研究提供了广阔的启示。而在心理学的研究方面，心理学发展史上各领风骚的联想学派、构造学派、机能学派、格式塔学派、认知心理学、人工智能理论等等都对研究人类思维以及管理思维有着重要的启示，重要的贡献。此外，思维心理学也已成为研究管理思维的另一基础性的知识领域。

我们可以这样认为：管理思维的研究属于管理科学研究、思维科学研究、心理科学研究等多个学科理论研究的边缘课题。如果把管理思维作为一门学科来建设，它至少应该属于管理科学、思维科学、心理科学等多个学科理论的一个边缘学科。尤其是一些属于自然科学和社会科学的相关学科知识，如逻辑学、经济学、组织学、运筹学、社会学、法学等等，它们对研究管理思维也是十分重要的，不可缺少的。

二、依据管理科学理论研究管理思维的理论着眼点

管理科学理论是研究管理思维的主要学科着眼点之一。从管理科学的角度看，我们首先要想到的是早期著名管理思想家泰罗和法约尔的职能管理思想。法约尔表现出具有因素分析技巧或带有还原主义方法倾向的研究，把经济组织的全部经营活动机械地分解为技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动；而管理活动也被分解为计划职能行为、组织职能行为、指挥职能行为、协调职能行为和控制职能行为等等。在这里，我们且不论经营活动与管理活动能否被机械分割、相互分离（应该说没有哪种经营活动能脱离于管理行为，也没有哪种管理活动能游离于经营活动之外，它们是相互渗透，互为存在的一个有机统一体），重要的是在这里我们看到法约尔的研究从另一个

层面支持了泰罗的管理职能化或管理专业化的主张，由此引来了许多后继者的进一步的探索。尤其是韦伯的以职能管理为基础的科层组织理论，在过去一长段的经营管理实践中得到了证实和运用。上述这些被冠之为古典管理理论和古典组织理论的研究明显体现出了属于管理范畴的效率思维、要素思维、规则化思维和结构性思维的特点，管理思维的研究与应用从这里也最初产生了比较明确的理论与实践的着眼点。

当今的世界是一个快变的世界，人类的管理理论与实践发展得相当快，属于所谓后现代的管理思想和实践眼下使管理思维的研究又获得了新的理论着眼点。流程管理、文化管理、知识管理、组织再造、组织虚拟化、网络式组织、知识团队、合作竞争、打造组织核心竞争力、东西方管理理念的整合等等新的思想和方法给人类的经营管理的理论与实践又注入了新的血液、新的活力、新的要素，似乎是提供了一种新的令人兴奋的批判视角。在这里，我们且不论流程管理等思想是否是对职能管理思想的超越（那些运用了整合、集成的方式破除职能疆界，促进组织扁平化，避免低效操作的方法是否是脱离了职能管理范畴？流程管理是否是完全独立于或超越于职能管理的一种全新的职业管理方式或还是一种更有效、更优越的整合性的职能管理方式？管理职能的系统运行难道不是一种最初的流程管理？）重要的是在这里我们应该特别关注这些已经掀起跨世纪管理潮流的诸如供应链管理、文化管理、知识管理、复杂性管理、人本化管理、团队管理、学习型组织建设、建构网络式组织以及实施合作竞争的思想与实践，这些基于系统方法、综合方法、人文观念、信息技术和创新思维所产生的经营管理的新模式，对于我们研究管理思维的基础形式、程序、结构、类型、形态、运作模式、规律、法则、谋略以及一些特殊思维类型等方面的内容，应该说是构成了新的理论与实践的着眼点。

三、依据思维科学理论研究管理思维的理论着眼点

讨论管理思维的理论，我们首先必须明确一个重要的问题，那就是：管理思维是一种什么性质的思维形式或思维类型？它与人类最一般的思维形式——逻辑思维、形象思维和灵感思维的联系与区别是什么？这就是研究管理思维所需要借助的另一个重要学科——思维科学所要介入的依据。

不言而喻，人类之所以能够在地球上成功生存，能够结成一个井然有序、繁荣发展的社会，能够有目的、有计划、有程序地展开各种不同类型的社会实践活动，这都体现了管理的功效。可以说，自从有了最初的人类群体，就有了原始而简单的管理现象。没有管理，就没有人类社会或人类文明。管理是社会运行的工作母机，管理是人类社会发展的制导系统，法国的经济学家萨伊很早就认为管理是独立于土地、资本和劳动力的第四种生产要素。或者说，管理也是一种生产力。而管理之所以能够成其为管理，能够成为推动组织运营的重要法宝或核心工具，这又是管理思维的功效所至。我们可以这样说，基于对管理现实的反映，一切管理行为或管理现象都源于管理思维，是管理思维的派生品，是管理思维的产物，人们在管理方面所形成的各种成果都一定是管理思维的结晶。管理思维对于人类社会及所属组织的演化和运行的进退成败，起着决定性的作用。管理主体怎么思考，社会与组织就将怎样运行和变化，这是一个不争的事实，一个不容置疑的观点。当然，本文主要研究和探讨的是职业组织在经营管理活动中的思维问题。

接下来的问题就是：管理思维是如此重要的一种思维方式，它是否是一种与逻辑思维、形象思维和灵感思维在性质上完全相同的思维形式？逻辑思维、形象思维和灵感思维是举世公认的人

类最基本的思维形式，人们对它们的研究结论已经形成。而对管理思维的研究，人们还处在探索与总结的阶段，它是否是人类社会活动所赖以形成的一种新的基本思维形式或第四种思维形式？它是否能够与逻辑思维、形象思维和灵感思维相提并论？这是我们需要认真给予解决的一个问题。

思维科学已经形成结论：逻辑思维是指以概念、判断、推理等形式反映事物内在本质和规律的思维活动。不论人们根据思维研究发展的历史如何去深入解释形式逻辑问题、辩证逻辑问题和数理逻辑问题，都必然能够反映出逻辑思维活动的抽象性、间接性、辩证性、规则化、理性化和模式化等特点。人们对世界上的各种事物进行分析和抽象，提出判断和评价，形成认识与态度，建立思想和理论，都需要遵循特定的逻辑思维方式。人类在各个社会活动领域里的认识与实践活动，都必定是建立在逻辑思维基础之上。离开了逻辑思维，任一种社会实践领域里的专门思维活动或专业性思维活动都无法形成。

形象思维作为人类独有的一种极富特色的思维方式，具体是指人们运用感性直观形象和经过人们主观制作的观念形象或理性形象（意象）来反映、把握事物的一种思维活动。它具有直观性、具体性、相似性、整体性、想象性和情感性等特点。在具体的社会实践当中，没有形象思维的帮助，人们的认识活动不仅显得笨拙、枯燥、晦涩；而且会导致逻辑思维失去直观条件，不仅不能有效把握事物之间的联系，揭示事物的本质与规律，而且还可能导致人们不能正常地或创造性地设计解决现实问题的方案，取得某一特定社会活动的成功。

灵感思维也是人类独有的一种极富特色的思维方式，它反映了人类思维的顿悟性和创造性等特点。它具体是指人们在社会实践活动中，对某一长久思索的事物产生了突如其来的领悟或新的解释，使得在潜意识层中长期酝酿琢磨的事物，在某一个瞬间与

显意识层突然达到沟通，形成了新的对问题的解答的一种信息加工活动。没有灵感思维，就不会有人类的许多重大发明和创造。灵感思维是人脑的重要创造机制。

那么，管理思维在人类社会的生活和生产实践过程中是以什么样的方式来发挥它的重要作用？它在人类社会的生活和生产实践过程中是否具有普遍性？它是不是能够像逻辑思维、形象思维和灵感思维那样在人类社会生活和生产实践的任一环节、任一领域和任一成熟主体那儿都能得到体现？都具有使用价值？它与逻辑思维、形象思维和灵感思维之间存在一种什么关系？这是我们需要认真研究作出回答的问题。解决好这个问题，我们才可能正确地研究管理思维特有的基础形式、程序、结构、类型、形态、运作模式、规律、法则、谋略以及一些特殊思维类型等方面的内容。

四、依据心理科学研究管理思维的理论着眼点

研究管理思维问题，也需要依借心理科学的理论知识。思维属于人的心理因素，属于人的认知心理结构中的核心成分，也是人的智力的核心组成部分。因此，心理学科体系中已经出现了“思维心理学”的专业研究。本文在研究管理思维的基本特征以及二重属性方面，在研究管理思维的基础形式方面，在研究管理思维的基本结构和“思维流”问题方面，在研究管理思维的基本形态时所要涉及的心理、评价心理和决策心理方面，在研究管理思维的基本运作模式方面，在研究管理思维的基本规律、基本法则方面，在研究管理思维的谋略以及管理思维的若干具体类型方面，都必然要借助心理科学各方面的研究成果，特别是“思维心理学”的研究成果。没有这些借鉴，管理思维的研究是

无法开展的。

特别值得一提的是，在研究管理思维的基本规律方面，我们必须要对人类思维的一般规律形成初步认识，而在研究人类思维的一般规律和管理思维的基本规律方面，心理学研究史上的许多理论学派的研究成果都提供了重要启示。此外，在研究管理思维的基本形态所要涉及的心理、评价心理和决策心理方面，在研究管理思维的基本运作模式方面，在研究管理思维的基本法则以及谋略思维方面，“思维心理学”有关解决问题和创造性地解决问题的思维心理研究也都提供了重要的启示。可以说，心理科学的理论研究成果已经构成研究管理思维的重要理论依据。

五、管理思维的全新理论分析结构

根据上述有关管理思维的学科研究视角和初步形成的分析逻辑，本项研究富有新意地提出了自己的理论思考体系，主要由以下几个方面构成：

第一，对管理思维的概念进行新的分析和界定。这涉及到对管理思维的概念给予定性，需要提出管理思维作为人类最基本的思维形式必须满足的条件，判断管理思维能否满足这些条件，由此明确管理思维与逻辑思维、形象思维和灵感思维之间的基本区别和联系。在这部分研究内容中，还需要详细讨论管理思维活动的若干基本属性和双重性特点，揭示管理思维的特殊性，反映管理思维与其他人类实践领域里的思维活动的联系和区别。

第二，尝试借助文献法、经验分析方法、理论假说方法和模型方法为管理思维提出一种新的思维结构假设。对这个假设结构我们可以称之为：管理思维的“五要素随机联结模式”。即：管理思维的基本活动是由“思维结”——“思维术”——“思维点”——“思维律”——“思维解”这样五个思维活动要素或思维

活动环节所构成。分析“五要素随机联结模式”，把它与已有的属于人类一般思维的分析结构进行比较，我们可以解释管理思维的一般活动特点和程式，帮助人们了解管理思维活动的各个具体环节和一般过程，由此提出“思维流”的设想，启发人们就这一问题做更深入更细致的思考。

第三，研究归纳管理思维的形式是一个比较复杂的问题，本文尝试提出下面这样一个思路：分析阐述管理思维的基础形式，在此基础上富有新意地提出管理思维活动的一般程序、管理思维活动的本质形式或结构形式、管理思维活动的过程形式或动态形式、管理思维的应用形式或应用模式、管理思维的特殊基础形式等。这其中，一是在分析管理思维活动的基础形式——逻辑思维、形象思维和灵感思维的同时，本文设想：形象思维推动了形象化管理，灵感思维激发了管理创意。二是在分析管理思维活动的一般程序时，本文把管理实践中信息扫描活动与“思维结”和“思维解”的形成联系起来认识，把信息联想活动与管理思维结构的五个基本环节联系起来认识，把信息分析与加工和“思维术”的功能启动联系起来认识，把信息评价活动与“思维律”的管理功能联系起来认识，把信息储存与管理思维结构的五要素联系起来认识，把信息提取与制作活动和“思维解”的形成联系起来认识。三是本文设想管理思维活动的本质形式或结构形式主要表现为人文思维与方法性思维这两类思维类型。人文思维与“思维律”有直接的关系，方法性思维与“思维术”和“思维解”有直接的关系。管理范畴的人文思维反映了管理思维的价值取向，管理范畴的方法性思维反映了管理思维的谋略与艺术。人文思维与方法性思维有着内在的深刻联系。四是本文归纳了管理思维活动的过程形式或动态形式，它们贯穿了整个管理思维的活动过程，是管理思维的核心环节或关键性环节。它们是：观察性的管理思维活动，评价性的管理思维活动、决策性的管理

思维活动和行动性的管理思维活动。每一种管理思维的基本形态都有自己特定的人文思维取向与方法性思维取向，也有受这些思维取向支配的思维方法类型。五是本文尝试对管理思维活动的一些应用形式或应用模式作出分析，实际上也就是分析管理思维的模式化活动。当今职业组织领域在管理手段、组织结构形态等方面存在着各种各样的方式与模式，对此给予粗略地审视，可以认为都是模式化的管理思维活动所形成。管理运筹学可以典型地揭示模式化的管理思维活动。本文还会从组织设计理论以及组织行为的角度来研究模式化的管理思维活动，尝试分析诸如权力导向的管理思维应用模式，专业技术导向的管理思维应用模式，员工导向的管理思维应用模式，权变智能导向的管理思维应用模式等等。这四种管理思维运用模式都有自己特定的管理理念、价值取向和谋略。

第四，本文通过简要分析逻辑学、哲学、心理学和思维科学等学科的研究者明确地或潜在的相关研究，尝试性地提出人类思维存在着五个基本规律，即：“联结律”、“组织律”、“人本律”、“变换律”和“互动律”。在此基础上，作者以新的思路对管理思维的基本规律提出自己的看法，试图逻辑而通俗地说明管理思维活动若干基本要素最一般的联系或联结方式，帮助人们尝试了解管理思维活动的一般路线或基本轨迹。本文分析管理思维的基本规律是从两个角度展开：一是从思维结构形式的角度概括出管理思维的“结一点一解”联动规律，二是从思维内容的角度尝试概括出管理思维的决策导动规律，多元主体互动规律，权变创新规律和模式演化规律。

第五，本文结合对管理思维基本规律的研究，尝试作深入一些的分析，提出管理思维的若干法则，用以帮助人们更透彻地理解管理思维的基本规律。本文分析管理思维的一般法则是从三个角度展开：一是从思维结构形式的角度概括出管理思维的基本法

则，主要由“点—结”法则、“点—律”法则、“点—术”法则、“点—解”法则与“点—点”法则来体现。二是从思维内容的角度概括出管理思维的一般法则，本文尝试提出十二种内容型的管理思维法则。三是根据组织设计理论和组织行为研究方向，提出管理思维应用模式概括出的特定思维法则，主要为：权力导向思维应用模式的“法权—效能”主导法则，专业技术导向思维应用模式的“业务技术—效能”主导法则，人员导向思维应用模式的“人性关照—效能”主导法则，权变智能导向思维应用模式的“应变智慧—效能”主导法则。分析和了解这些法则，有益于我们在管理实践活动中把握自己的思想逻辑，优化自己的决策思路，形成自己的管理座右铭。

第六，管理思维实质上是一种谋略思维，它的应用性，它的实际操作功能和价值，都主要体现在思维的方法和技能上。这样来分析管理思维的谋略当然不能与实用主义观念或功利化的认知主义思想画等号。从应用的角度来看，管理的确是一种艺术，管理者对任一种经营管理活动的组织都必定要落实到或呈现在管理谋略或管理计谋的设计、选择和实施上。因而，本文将比较系统地阐述管理活动中的谋略思维，分析谋略思维的具体特点，从组织设计和组织行为理论的角度详细讨论权力谋略思维及其基本策略、关系谋略思维及其基本策略、业务谋略思维及其基本策略、权变谋略思维及其基本策略等。通过分析这些谋略思维类型，试图改善管理主体的思维技艺，增强管理主体的决策艺术水平。

第七，本文还将分析研究管理思维的十三对特殊基础形式，即：单向思维与多向思维、集中思维与分散思维、简约思维与系统思维、宏观思维与微观思维、经验思维与理论思维、保守思维与求新思维、再造思维和创造思维、功利思维与义理思维、理性思维与感性思维、排他思维与折中思维、直线思维与曲线思维、关系思维与任务思维、弹性思维与刚性思维等。本文将详细分析