

# 社会系统理论的创始人

Chester I. Barnard

西方管理学大师思想精华丛书

河北大学出版社

## 切斯特·巴纳德



邹治平 刘艳红 著

切斯特·巴纳德，1886年生于美国马萨诸塞州的一个普通工人家庭。在漫长的工作实践中，巴纳德积累了丰富的企业组织的经营管理经验，写出了许多重要的著作。其中最著名的是《经理人员的职能》一书，被誉为美国现代管理科学的经典性著作。他的另一部重要著作是《组织与管理》。这些著作作为建立和发展现代管理科学作出了重要贡献，也使巴纳德成为西方现代管理理论中社会系统学派的创始人。

西方管理学大师  
思想精华丛书

# 社会系统理论的创始人

——切斯特·巴纳德

邹治平 刘艳红 著



89  
河北大学出版社



社会系统理论的创始人——切斯特·巴纳德

## Chester I. Barnard

### 图书在版编目(CIP)数据

社会系统理论的创始人——切斯特·巴纳德/邹治平,  
刘艳红著. —保定: 河北大学出版社, 2005. 4

(西方管理学大师思想精华丛书)

ISBN 7-81097-038-0

I. 社… II. 邹…刘… III. ①管理学—理论研究②巴  
纳德—生平事迹 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第134761号

责任编辑: 徐树林

装帧设计: 赵 谦

王占梅

责任印制: 蔡进建

出版: 河北大学出版社

地址: 保定市合作路88号

经销: 全国新华书店

印制: 河北供销印刷厂

规格: 1/16 (787mm × 960mm)

印张: 14.25

字数: 143千字

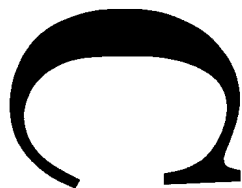
印数: 0001~5000册

版次: 2005年4月第1版

印次: 2005年4月第1次

书号: ISBN 7-81097-038-0/F·88

定价: 26.00元



Chester I. Barnard

切斯特·巴纳德 切斯特·巴纳德  
Chester I. Barnard Chester I. Barnard  
切斯特·巴纳德 切斯特·巴纳德  
Chester I. Barnard  
切斯特·巴纳德

具有自由意志的人的协作的力量，能够使人自由地协作。他们只有选择在一起工作，才能获得个人的充分发展。只有每个人承担起选择的责任，他们才能进入紧密的结合，并提出比个人行为 and 协作行为更高的目标。我认为，协作的扩展和个人的发展是相互依存的，它们之间的恰当比例或平衡是实现人类幸福的必要条件。

——切斯特·巴纳德

B

## 作者简介

**邹治平** 湖北随州人，2001年毕业于河北大学日本研究所，获经济学硕士学位。2004年毕业于南开大学城市与区域经济研究所，获经济学博士学位。现在财政部财政科学研究所作博士后研究。

**刘艳红** 2004年获得南开大学经济学博士学位。现任河北科技师范学院商务管理系主任，副教授，秦皇岛市博士专家联谊会副会长，秦皇岛市经济学会副会长、秘书长。主要致力于城市经济、旅游、房地产与工商管理等领域研究。

于畅海  
孙国强  
邹治平  
陈荣平  
郝海  
侯玉莲  
靳涛  
踪家峰

# 目录

## 博学的高级经理人员/1

- 1 并不美满的童年和艰难的求学生涯/4
- 2 贝尔电话公司的高级经理人员/7
- 3 活跃的公共事务者/11
- 4 撰写《经理人员的职能》/12

## 协作系统的逻辑/17

- 1 人性理论/20
- 2 协作的必要性/38
- 3 协作的有效性和能率/46
- 4 协作的目的/48
- 5 协作系统的社会性/51
- 6 协作系统的逻辑/57

## 社会系统理论的核心：组织平衡理论/69

- 1 流组织的基本理论/71

# 目录

社会系统理论的创始人

Chester I. Barnard

- 2 组织内部平衡理论/107
- 3 组织外部平衡理论/141

## 经理人员的职能/155

- 1 经理人员的职能/157
- 2 经理人员行为的效果/171
- 3 经理人员的责任/186

## 领导阶层的性质/197

- 1 领导行为的四个要素/202
- 2 领导阶层的环境/206
- 3 领导者要具备活跃的特点/209
- 4 领导人员的培养/214
- 5 领导人员的选拔/217

## 后记/219



## 博学的高级经理人员



他是一个学者、哲学家、经理……他是一个对他生活的这个世界上的众多事务都投入精力的人。

——威廉姆·B. 沃尔夫



切斯特·欧文·巴纳德(Chester Ivring, Barnard, 1886年11月7日—1961年6月7日)<sup>①</sup>, 西方现代管理理论中社会系统学派的创始人, 美国著名管理学家和高级经理人员, 曾长期担任新泽西州贝尔电话公司总裁, 并兼任了众多社会职务。巴纳德一生的事业和学术成就算得上辉煌毕至, 但其成长的经历却充满斑驳荆棘。上天赐予了他并不健康的身体和算不上美满的家庭, 但他自己长时间的刻苦努力使得他具备了良好的发展基础, 在众多“贵人”的帮助下, 他最终在事业和学术上都取得了非凡的业绩。

<sup>①</sup> 非常感谢美国印第安纳波里斯-马里恩(Indianapolis-Marion)公共图书馆的 CEO Betty Z. Tomeo 先生为本部分的撰写提供了宝贵的资料。有关巴纳德的生平资料参见: William B. Wof: *THE BASIC BARNARD: an introduction to Chester I. Barnard and His Theories of Organization and Management*, New York State School of Industrial and Labor Relations, A Statutory College of the State University, c1974.

## 1

## 并不美满的童年和 艰难的求学生涯

1886年11月，也即美国管理学诞生的那年，巴纳德出生于美国马萨诸塞州的一个普通工人家庭。他的父母都是有知识的人，生活上也非常节俭。在巴纳德的幼年时代，新英格兰的独立主义和实用主义思想、对人权的尊重以及刻苦耐劳的精神等都深深植入了他那幼小的心灵。巴纳德的父亲是一名机械工，在巴纳德5岁的时候，他的母亲玛丽·普特拉姆·巴纳德(Mary Putnam Barnard)就抛开他和他的哥哥查尔斯而撒手人寰了，兄弟俩只能由他们的父亲照管。

幸运的是，巴纳德的外祖父母给了他第二个家。他的外公是一个铁匠，巴纳德回忆说，他“经常蹲下看外公打造马蹄铁”。外公普特拉姆的全家为他提供了一个很温馨的环境，全家共有七八口人，他们经常围绕一些有关赫伯特·斯宾塞(Herbert Spencer)以及其他哲学问题而无休止

地争吵几个小时。所以,在巴纳德很小的时候,他就觉得这些哲学问题很有价值并产生了巨大的兴趣,把它们当作很有意义的东西而经常思考。巴纳德后来的作品中折射出的那些哲学思维方式与他的这些经历不无关系。此外,他的外公家还激发了他对音乐的兴趣,外公家的所有人都爱唱歌或者玩弄一些乐器,这对巴纳德也产生着强烈的影响。巴纳德对钢琴很有研究,并最终成为了一名出色的钢琴演奏家。

巴纳德天生就有一些遗传性的身体缺陷,这在相当程度上影响着他人生的发展。他出生时身体就缺乏平衡感,从来没有很好地参与过与身体平衡有密切关系的运动,如打棒球、打高尔夫球等。巴纳德说,这些先天性的身体缺陷对他的体育运动爱好是一个很大的限制。此外,巴纳德还天生高度近视,他说他的视力总只是相当于一个小男孩的视力。这些身体障碍以及那些非凡的思想和有着知识分子气氛的家庭,使得巴纳德逐渐养成了阅读的习惯。他读了大量的书籍,他认为自己总是一个难以满足的读者。

巴纳德的父亲后来再婚并有了一个女儿,全家经济总显得拮据,所以巴纳德在中学毕业后就参加了工作。他对音乐的兴趣使得他谋得了一份钢琴调音师的工作,但他必须先当三个月的学徒,这期间几乎没有薪水,每周只能得到3美元的报酬。此时,巴纳德除认真学习钢琴调音外,他还自学了预科的课程。他花了一个夏天时间自学了希腊语,并以98分的高分通过了蒙特赫蒙学校(Mount Hermon School)的入学考试,但后来因为患了一种名为“神经热”的疾病而放弃了入学机会。尽管他没有进入课堂,但他却在

学校的农场获得了一份工作，每个月有 23 美元的薪水，还能免费食宿。巴纳德很喜爱农场的工作，除了给奶牛挤奶之外，他什么活都干，他也很喜欢干。刚去农场时的两三周时间，他的身体还是很虚弱，但他觉得自己还是很强壮，每天早上五点钟就起床，给马喂草。他还爱好耕作，他说那个马队是一个很听“使唤”的团队。

在蒙特赫蒙学校预科毕业后，巴纳德于 1906 年进入了哈佛大学，主修经济学。他在哈佛学习期间的费用是完全自理的，他依靠在舞蹈乐团当指挥以及为其他同学打印论文来争取生活费。他在哈佛学习了很多门语言，掌握了德语、法语和意大利语，其中对意大利语最为精通，能说一口流利的意大利话。另外，他还分别师从 F. W. 唐斯格 (Frank William Taussig) 和 A. L. 洛威尔 (A. Lawrence Lowell) 学习了经济学——这是他的专业和政治学。他觉得洛威尔非常迷人，是他所见到的最能讲述轶闻趣事的人——对每一件事情他都能讲出一个故事来。在哈佛期间，巴纳德尽管为学士学位奋斗了三年，但最终还是没能如愿。他自己解释说，由于在预科阶段没有学到任何知识，所以他不能参加物理学和化学的考试。而当他准备学习化学时，刚开始他就觉得内容太多而没能坚持下去，最终和梦寐以求的学士学位擦肩而过。

## 贝尔电话公司的高级经理人员

巴纳德 1909 年离开了哈佛大学,那时他只想求得一份能谋生的工作,此外没有任何特殊的要求。在求职期间,他给在得克萨斯州西南贝尔电话公司工作的叔叔写了一封信以获取帮助。他的叔叔让他给刚上任的美国电话电报公司首席统计师瓦特·S. 格菲尔德(Walter S. Gifford)联系,巴纳德拜见了格菲尔德并获得了一份月薪 50 美元的统计工作职位。这一去就是 40 年,最终荣升为新泽西贝尔电话公司总裁。

综观巴纳德的整个职业生涯,无论是进入贝尔公司,还是后来在贝尔公司的工作,都离不开格菲尔德的种种影响和帮助。起初,格菲尔德雇佣巴纳德应该说只是正常的工作招聘,谈不上什么私人感情(当然无从知晓巴纳德的叔叔是否在其中起了作用)。但当时双方都不知道,格菲尔德其实是巴纳德家庭的一个朋友。巴纳德的继母在小时候就和

格菲尔德认识,因为格菲尔德的父亲是一个木材经销商,而巴纳德继母的父亲经常从他那里购买建筑材料,两家在商务往来中就建立了深厚的友情。巴纳德的继母回忆说,她12岁的时候由于不愿意照看她的小马驹就将它送给了格菲尔德,两人的共同爱好和家庭背景为他们长期保持亲密的友谊奠定了一定的基础。格菲尔德比巴纳德小一岁,于1885年出生在马萨诸塞州的萨勒姆,离马尔登只有十英里。格菲尔德比巴纳德早一年进入哈佛,也是主修经济学。但他在AT&T公司提升得比较快,1925年他就被提为公司总裁,后来又成为董事会主席。格菲尔德和巴纳德在公共事务中都非常活跃,他们都是很多社会组织的成员。格菲尔德在1950年到1952年期间还出任美国驻英国大使。他们俩都是洛克菲勒基金会的理事。同巴纳德一样,格菲尔德也有着深厚的学术基础,他阅读了大量的书籍并撰写了好几本专著。

无疑,格菲尔德和巴纳德的这种特殊的家庭关系对巴纳德在AT&T公司的职业生涯有着很重要的影响,当然这也使得格菲尔德对巴纳德的能力有了更全面的了解。巴纳德自己也注意到了他和格菲尔德的关系的重要性,他说其代表作《经理人员的职能》中的众多观点都是与他在工作期间和格菲尔德的讨论以及从格菲尔德的实际工作中受到的启发有着密切联系的。

当巴纳德到AT&T公司工作时,电话产业已经发展得比较成熟了。贝尔公司成立于1879年,到格菲尔德成立统计部的时候,贝尔公司已经有大约100万电话订购者,公司的服务范围已遍及了半个美国。贝尔公司当时测评了全球



范围的电话收费方法,巴纳德的工作就是翻译德语、法语和意大利语,并研究外国的电话收费制度。他在经济学方面的训练以及语言爱好使得他能很好地胜任这一工作,很快就成为了一个在电话商业实践和电话收费经济学方面的专家。他在这方面的特长使得他在一战期间被任命为州收费代理的技术顾问,并掌管着美国电话管理局的工作。由于他的种种杰出表现,巴纳德在1915年就被提升为AT&T公司的商业工程师。在研究外国电话收费制度之后,巴纳德已成了美国收费系统方面的专家。他花了大量时间来和贝尔公司的经理人员进行相关讨论,这时他已经是该领域的中心人物了。他放眼全局,把整个贝尔公司作为一个整体都纳入考虑的视野,很具有前瞻性和全局性。因此,在巴纳德的早期职业生涯中,他就尝试着制定种种决策,而他的结论也支持着他在这方面的勇气。这与他早期的工作实践也有着重大的关系。在贝尔公司的前十年,巴纳德只是一个职员,正是这些经历使得他能够顺利地和工作于一线的各界人员以及其他职员产生种种密切的联系。

杰出的工作表现使得巴纳德在1922年被提升为贝尔公司副总裁助理,调到宾夕法尼亚州贝尔电话公司任总经理。这期间,巴纳德就开始了他对贝尔电话公司组织文化的早期关注,并发表了一篇关于改善职能组织的小文章,提出了改善组织的三点建议。这篇文章在结构上比后来的著作要松散很多,但是它的中心思想却为巴纳德后来的管理思想奠定了重要的基础。1925年,巴纳德发表了第二篇管理学文章,这篇文章提交在主题为“发展经理人员的能力”的宾夕法尼亚州大学工业论坛上,该文章是巴纳德后来