

G
UAN LI
ZHE XUE

齐振海 主编

管理哲学

管 理 哲 学

主 编 齐 振 海

副主编 袁 贵 仁

编 撰 王 玉 探

唐 伟

高 立 胜

中国社会科学出版社

责任编辑：牛 耕
责任校对：李一心
封面设计：仇德虎
版式设计：张汉林

管 理 哲 学
GUANLI ZHIXUE

主编 齐振海

*

中国社会科学出版社 出版
新华书店 发行
新华书店 经销
北京新华印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 15.75 印张 2 插页 397千字

1988年5月第1版 1988年5月第1次印刷

印数 1—12500册

ISBN7·5004·0219·8/B·38 定价： 3.25 元

目 录

绪论 管理哲学的对象、意义和研究方法

一	作为管理哲学“生长”土壤的管理科学的产生和发展	(2)
二	管理哲学的研究对象	(9)
三	研究管理哲学的意义	(12)
四	研究管理哲学的方法	(15)

第一篇 管理是人类的一种基本活动

第 一 章	作为哲学范畴的管理	(22)
第一节	管理的概念和实质	(22)
一	管理的概念	(22)
二	管理的实质	(24)
第二节	管理的职能和目的	(26)
一	管理的职能	(26)
二	管理的目的	(27)
三	“管理”与“领导”	(30)
第三节	管理关系	(32)
一	管理关系与实践关系、认识关系、价值关系	(32)
二	管理关系与生产关系	(36)
第 二 章	管理在社会发展中的作用	(38)
第一节	管理与人	(38)
一	管理在从猿到人中的作用	(38)
二	管理史也就是人类文明史	(39)

第二节	管理与组织	(40)
一	科学管理是提高组织效率的重要手段	(41)
二	科学管理是现代文明社会的支柱	(42)
第三节	管理与生产力	(43)
一	生产力也包括管理	(43)
二	管理可以形成和创造生产力	(46)

第二篇 管理的主体和客体

第一章	管理主体	(50)
第一节	管理主体的规定	(50)
一	管理主体的知识	(51)
二	管理主体的能力	(53)
三	管理主体的权力	(56)
四	管理主体的事业心	(57)
第二节	管理主体系统	(58)
一	管理主体的构成	(58)
二	决策系统和智囊系统	(60)
第三节	管理主体的工作效率	(61)
一	特性互补与整体适应力	(62)
二	结构合理与系统效应	(63)
三	心理相容与集体团结	(64)
第四节	管理主体的行为方式	(65)
一	独断、民主和放任	(65)
二	以人为中心和以工作为中心	(66)
第二章	管理客体	(68)
第一节	管理客体的形式	(68)
一	人、财、物是管理客体的基本形式	(68)
二	管理主要是对人的管理	(70)
第二节	管理客体的属性	(71)
一	管理客体的客观性	(71)

二	管理客体的可管理性	(73)
三	管理客体的系统性	(75)
第三节	作为管理客体的人	(76)
一	作为管理客体的人的个性	(77)
二	作为管理客体的人的相关性	(80)
三	作为管理客体的人的能动性	(81)
第四节	重视需要是对人管理的核心	(82)
一	对人管理的实质	(82)
二	需要是人的行为的动因	(84)
三	“需要层次”论与社会主义管理	(88)
第 三 章	管理主体和管理客体的关系	(95)
第一节	管理主客体职能的相互依存	(95)
一	管理与服从	(95)
二	“自知之明”和自我管理	(97)
第二节	管理主客体角色的相互变换	(99)
一	什么是社会角色	(99)
二	角色变换和管理艺术	(100)
三	角色变换的原则	(102)
第三节	管理主客体地位的相互接近	(103)
一	管理主体也是社会生活的主体	(103)
二	管理客体也是社会管理的主体	(105)

第三篇 管理决策论

第 一 章	管理信息系统	(108)
第一节	信息与管理信息系统	(108)
一	什么是信息	(108)
二	什么是管理信息	(113)
三	管理信息系统的涵义	(114)
第二节	管理信息系统的地位与作用	(116)
一	信息是现代社会的重要资源	(117)

二	管理是处理信息的过程	(120)
三	信息与管理职能的实现	(121)
第三节	管理信息的处理	(125)
一	信息的收集	(125)
二	信息的加工	(127)
三	信息的传递	(129)
第 二 章	管理与预测	(133)
第一节	作为人类认识活动的预测	(133)
一	什么是预测	(133)
二	预测的特点	(136)
第二节	预测在管理中的地位和作用	(139)
一	管理目的与预测	(139)
二	管理职能与预测	(142)
三	管理信息与预测	(145)
第三节	预测的基础、程序和方法	(147)
一	预测的基础	(148)
二	预测的程序	(150)
三	预测的方法	(153)
第 三 章	管理决策问题	(156)
第一节	决策和决策的意义	(156)
一	决策的基本涵义	(156)
二	决策在人类活动中的地位	(158)
第二节	决策的形式和方法	(162)
一	个人决策和集体决策	(162)
二	经验决策和科学决策	(165)
三	程序化决策和非程序化决策	(167)
四	确定性决策、不确定性决策和风险决策	(169)
第三节	决策过程	(170)
一	信息、预测、决策	(171)
二	决策的程序与要求	(172)
三	决策的执行和修正	(180)

第四节	决策者的知、情、意	(180)
一	决策者的知识	(181)
二	决策者的情感	(182)
三	决策者的意志	(184)

第四篇 管理组织论

第一章	组织的本质	(188)
第一节	作为一般系统的组织	(190)
一	从一般系统论看社会组织的系统性	(190)
二	组织是一个控制系统	(193)
二	组织是一个信息系统	(197)
四	组织中的协同效应	(199)
五	组织是一个耗散结构	(202)
第二节	社会组织特性	(206)
一	社会组织存在的根据	(206)
二	社会组织的凝聚力	(211)
三	社会组织的形成和发展依赖于人的自觉活动	(213)
第三节	组织是管理的主要手段	(216)
一	组织工作的内容	(217)
二	组织和管理计划	(219)
三	组织和管理控制	(220)
第二章	组织的结构	(222)
第一节	组织结构的类型	(222)
一	直线式结构	(223)
二	职能式结构	(224)
三	直线职能式结构	(226)
四	事业部式结构	(227)
五	矩阵式结构	(229)
第二节	组织设置的原则	(230)
一	统一指挥	(231)

二	分级管理	(233)
三	统一目标	(236)
四	以人为本	(236)
五	权责一致	(239)
第三节	组织结构的建立和完善	(240)
一	组织结构的選擇	(241)
二	组织结构的建立	(244)
三	组织结构的完善	(246)
第 三 章	组织的辩证法	(249)
第一节	个人与组织的矛盾	(250)
一	组织目标与个人目标	(251)
二	领导与下属	(253)
三	关心人与关心工作	(256)
第二节	组织化与非组织化的矛盾	(258)
一	正式组织与非正式组织	(260)
二	有序与无序	(264)
第三节	平衡与不平衡的矛盾	(266)
一	集权与分权	(267)
二	复杂与简单	(270)
三	稳定与变革	(272)

第五篇 管理控制论

第 一 章	控制目的与控制原则	(276)
第一节	控制的概念、功能和目的	(276)
一	控制的概念	(276)
二	控制系统的要素与结构	(277)
三	控制的功能和目的	(279)
第二节	控制的类型	(280)
一	控制的内容与形式	(281)
二	集中控制、分散控制和等级结构控制	(281)

三	事后控制、现时控制和预先控制	(284)
第三节	控制的原则	(287)
一	控制原则的客观根据	(287)
二	控制的基本原则	(288)
三	控制原则的贯彻	(293)
第二章	控制过程	(296)
第一节	控制目标的建立	(296)
一	目标的性质与特点	(296)
二	目标的制定	(297)
三	目标在执行过程中的基本特点	(298)
第二节	实施结果的检查与评估	(299)
一	检查与评估的目的和要求	(300)
二	检查与评估的内容和步骤	(300)
三	检查与评估的方法	(302)
第三节	控制过程的调节	(303)
一	调节是控制的基本职能	(303)
二	目标实施过程中的调节	(304)
三	调节的手段	(307)
第三章	控制机制	(310)
第一节	控制过程的信息流程	(310)
一	物流和信息流的关系	(310)
二	控制过程中信息的正向流程	(311)
三	控制过程中信息的反向流程	(312)
第二节	控制与反馈的辩证关系	(314)
一	控制与反馈是作用和反作用的关系	(314)
二	控制与反馈的相互作用是二者因果关系的充 分发展	(316)
三	控制与反馈的相互作用揭示了认识过程的机制	(317)
第三节	控制系统的内在协同作用	(319)
一	控制的微观机制和宏观机制	(319)
二	发挥系统协同作用的基本要求	(322)

三	协同作用原理的方法论意义	(324)
---	--------------------	-------

第六篇 管理方法论

第一章	管理方法及其功能	(328)
第一节	管理方法的体系结构	(329)
一	管理方法的类型	(329)
二	研究和解决管理问题的程序	(334)
第二节	管理方法的形成和发展	(337)
一	管理方法的形成	(338)
二	管理方法的发展	(340)
第三节	管理方法的功能和实质	(344)
一	管理方法的作用	(346)
二	管理方法的特点	(348)
三	管理方法是客观规律性知识的创造性运用	(351)
第二章	管理认识方法	(356)
第一节	经验认识方法	(357)
一	观察	(358)
二	调查	(363)
三	实验	(369)
四	模型方法	(374)
第二节	理论认识的方法	(380)
一	逻辑方法	(381)
二	理想化方法	(392)
三	数学方法	(398)
第三章	管理实践方法	(405)
第一节	行为控制的方法	(405)
一	行政方法	(406)
二	法律方法	(411)
第二节	动机激励的方法	(417)
一	物质刺激	(420)

二	情感激励	(426)
第三节	思想教育的方法	(432)
一	理想教育	(433)
二	道德教育	(437)

第七篇 管理价值论

第一章	管理中的价值观念	(446)
第一节	价值观念的涵义	(446)
一	什么是价值	(446)
二	什么是价值观念	(448)
第二节	价值观念的形成和变革	(452)
一	价值观念的形成	(452)
二	价值观念的变革	(454)
第三节	价值观念的作用和特点	(455)
一	价值观念在管理中的作用	(455)
二	价值观念作用的特点	(458)
第二章	管理中的真、善、美	(460)
第一节	管理中的真理问题	(460)
一	真理的价值性	(461)
二	按照规律、遵循真理进行管理活动	(462)
第二节	管理中的道德问题	(465)
一	道德的社会价值	(465)
二	道德是管理活动的调节器	(467)
第三节	管理中的审美问题	(471)
一	审美价值	(471)
二	“按照美的规律”管理	(472)
第三章	管理中的效益问题	(476)
第一节	效益的概念	(476)
一	经济效果	(477)
二	经济效益	(478)

三	社会效益	(479)
第二节	效益与质量、数量	(480)
一	质量是管理效益的基础	(480)
二	质量与数量的辩证关系	(481)
三	全面质量管理	(482)
第三节	效益与速度	(483)
一	效益是目的，速度是手段	(483)
二	效益——比例——速度	(484)
第四节	效益是管理的最终目标	(485)
一	管理效益与“最大最小”原则	(485)
二	管理效益与价值工程	(486)

绪 论

管理哲学的对象、 意义和研究方法

我们的伟大祖国，正处在社会主义现代化建设的新的历史时期。《中共中央关于经济体制改革的决定》指出：“经济体制的改革和国民经济的发展，迫切需要大批既有现代化的经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的经营管理人才，特别是企业管理干部。现在的问题是，我们的经济管理干部队伍的状况同这个要求很不适应。”为此，必须学习现代管理知识，学习先进的管理方法，努力改善和加强各个领域里的管理。而要做到这一点，掌握管理哲学的基本原理是重要的一环。

管理哲学是“生长”在管理科学这块土壤之上的一门新兴学科。在我们阐明管理哲学的对象、意义和研究方法以前，有必要简单地回顾一下管理科学产生和发展的历史。

一 作为管理哲学“生长”土壤 的管理科学的产生和发展

管理活动早在人类原始社会的氏族和部落中已经存在了。但是，管理作为一门科学，是近代工业发展的产物。而系统的管理理论，则是到了本世纪初才形成的。^①

管理理论的发展，大体上经历了以下几个阶段：

(一) 经验管理或传统管理，即管理理论的萌芽时期

从人类社会产生到 19 世纪，整个说来，社会管理还处于经验阶段^②。18 世纪产业革命以后，随着生产规模的扩大，分工和专业化的发展，使组织生产、协调人们行动的管理活动具有前所未有的重要性。但是，一直到 19 世纪，还没有形成管理科学和科学的管理制度。这个时期的管理还是经验管理，即工厂主凭经验进行管理；工人凭经验操作，并没有科学的操作标准和操作规程。

这个时期也产生了某些管理理论，如 1776 年亚当·斯密提出的劳动分工理论，1832 年巴贝奇对专业化的系统研究，都比较深入地分析了分工对节约时间、促进工具改良的作用。美国人汤恩在 1866 年发表的《作为经济学家的工程师》中还明确提出：管理问题

① 马克思曾对管理作了精辟的分析，如马克思在《资本论》中，就曾揭示了劳动的二重性即监督劳动和指挥劳动（参看《马克思恩格斯全集》第 25 卷，第 431 页）。马克思关于管理的一些论述，为我们研究管理科学提供了指导思想。但是，马克思在他的著作包括《资本论》中，并没有把管理作为一门科学作专门的系统的论述。

② 我们说这个时期还处于经验管理阶段，并不是说没有什么管理理论。例如，在中国长期的封建社会里，就形成了一套所谓“用兵之道”、“治国之道”、“牧民之道”，这些都涉及到一些非常精辟的管理理论和管理方法，很值得我们分析、有鉴别地学习（详见本书第六篇第一章）。但是从总体上说，这一时期还没有形成以管理为研究对象而进行系统论述的管理科学。

同工程技术一样重要；管理应当作为一门专门的学问，从工程技术领域中独立出来。这些见解，反映了这一时期人们已经重视管理问题，但是还没有形成管理科学。或者说，这一时期仅仅是管理科学的萌芽阶段。

(二) 古典管理理论(或称作科学管理理论)

19 世纪末到 20 世纪初，随着以电为动力的工业的出现和发展，生产力发展到一个新的水平。资本主义也由自由竞争过渡到垄断阶段。阶级矛盾的加剧，劳资纠纷的增多，使管理更加复杂化。资本主义经济也出现了所有权与管理权分离的现象，使管理职能专门化，这就更加迫切地需要科学管理理论。古典管理理论正是在这样的条件下应运而生的。

古典管理理论的奠基者是美国人泰罗。1911 年，他发表了《科学管理原理》一书。此书的发表，标志着古典管理理论的诞生。泰罗提出用科学管理代替经验管理，以提高管理效率，提高劳动生产率。他的科学管理理论主要包括三部分内容：

(1) 工作定额原理。在科学实验的基础上，制定出标准的操作方法，然后用这种方法对全体工人进行训练，据以制定较高的工作定额，并实行有差别的、刺激性的计件工资制度；

(2) 标准化原理。科学地规定作业标准，把工人使用的工具、机械、材料以及作业环境标准化；

(3) 职能化原理。要求经营管理人员承担计划职能，工人担当执行职能，整个企业通过计划部门制定的计划来指挥，即通过组织进行管理。

对古典管理理论作出重要贡献的还有法国的法约尔。与泰罗着重研究提高工人的劳动生产率不同，法约尔着重研究高层管理。他把企业作为一个整体进行研究。1916 年，法约尔发表了《工业管理与一般管理》一书，把经营与管理区别开来，并分析了管理的基本要素，提出了管理的一般原则，丰富和发展了古典管理理论。对古典管理理论作出贡献的还有吉尔伯斯、甘特、爱默

生、韦伯、穆尼、厄威克等人。

古典管理理论的特点，是强调了管理中的经济因素的作用。

(三)“行为科学”理论

古典管理理论只重视人的行为的经济动机，忽视管理中的社会心理因素和人际关系的影响，在实践中遇到了不少困难。1927年，梅奥等人在西方电器公司的霍桑工厂进行了有名的“霍桑实验”，发现支配工人行动的不仅有经济上的原因，还有社会心理上的原因。他们认为影响工人生产积极性的主要因素是心理因素和社会因素。梅奥等人提出：(1)工人是“社会人”，他们并不单纯追求金钱收入，还有社会心理方面的需求；(2)企业中除“正式组织”之外，还存在着“非正式组织”，即企业成员在共同工作过程中由于抱有共同的社会感情而形成的非正式团体，这些团体有其内部的规范和舆论，是影响其成员的一种强大力量；(3)新型领导的能力，就在于通过提高职工的需要满足度而激发士气，以提高劳动生产率。需要既包括经济上即金钱上的需要，也包括感情、安全感、归属感等等的需要。这就是所谓“人际关系论”。这种理论后来发展成为行为科学理论。

行为科学是研究工人在生产中的行为及其原因，以调整企业中的人际关系，提高劳动生产率的管理理论。它的特点是重视生产过程中工人行为所受的感情因素、社会舆论、人际关系等社会心理因素的影响。在第二次世界大战期间，美国的马斯洛对人的需要和动机进行了研究，提出了“需要等级”论。他认为，人的低一级需要得到满足以后，就不再成为促进其进一步努力的刺激因素，必须满足高一级的需要，才能进一步提高其积极性。

本世纪50年代中期，麦格雷戈又提出“X理论—Y理论”。所谓“X理论”，即传统管理理论中关于人性的假设。它认为，工人效率不高，是由于所谓工人本性不诚实、懒惰、愚蠢、不负责任造成的。所以，传统理论以对工人的管束和强制为主。“Y理论”则认为，人不是被动的，人的行为受动机支配。只要创造一定条