



● 李荣兴 著

经 营
管 理
哲 学

华东师范大学出版社

经营管理哲学

李荣兴 著

华东师范大学出版社

经营 管 理 哲 学

李荣兴 著

华东师范大学出版社出版发行

(上海中山北路3663号)

新华书店上海发行所经销 江苏阜宁印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 7 字数: 160千字

1989年9月第一版

1989年9月第一次印刷

印数: 1—3,000本

ISBN7—5617—0400—3/B·024 定价: 3.00元

8611160

目 录

第一章 经营管理和哲学.....	(1)
第二章 管理的本质.....	(9)
一、管理和人的自觉能动性.....	(9)
二、管理主体和客体.....	(17)
三、管理和社会基本矛盾.....	(28)
第三章 管理和人.....	(40)
一、管理和人性.....	(40)
二、管理和人才.....	(50)
三、管理和群众.....	(56)
四、企业管理和人道主义.....	(66)
第四章 管理班子群体结构和意识.....	(77)
一、班子群体结构的合理性.....	(77)
二、不“任人唯亲”和“不任人唯反”.....	(81)
三、“最小阻力原则”和“最大合理冲撞”.....	(88)
四、获利和有德.....	(92)
第五章 管理效力提高的辩证法.....	(98)
一、企业领导群管理效力的“正”“负”质变.....	(98)
二、管理的清晰和模糊.....	(104)
三、抓优质和创名牌.....	(109)
四、“胸中有‘数’”.....	(116)
五、效力和时间.....	(120)

六、管理效力和企业文化·····	(130)
第六章 决策和认识·····	(140)
一、决策和认识过程·····	(140)
二、广告宣传和反映论·····	(148)
三、售后服务和认识的深化·····	(153)
第七章 辩证管理范畴·····	(160)
一、大和小·····	(160)
二、得和失·····	(166)
三、风险和保险·····	(172)
四、潜在和显在·····	(178)
五、优势和劣势·····	(184)
六、原因和结果·····	(194)
七、竞争和协同·····	(201)
后 记·····	(215)

第一章 经营管理和哲学

经营管理和哲学有着内在的联系。在企业家的经营管理实践中有很多哲学问题，当管理学家对经营管理的研究进入到一定深度，一定层次时，就会碰到哲学上的问题，并对经营管理和哲学关系进行了探讨和研究。1923年英国人奥利弗·谢尔登的《管理的哲学》一书，是第一部提出把管理作为一种哲学的著作。以后人们逐渐形成了“管理哲学”的概念。

那么“经营管理哲学”是一门什么样的学问？它同哲学，同管理学有什么区别，又有什么联系呢？

经营管理哲学是以经营管理中所包含的哲学问题为自己的研究对象，或者说它是从哲学的角度来研究经营管理中的一系列原则问题的一门学科。

要了解经营管理哲学，就要对哲学有一个总的认识。什么是哲学呢？哲学是以人们的世界观为研究对象的，是关于世界观的学问，或者说是系统化、理论化的世界观。

“观”者即观点，观念，看法。所谓“世界观”就是人们关于客观世界的观点，观念或看法，但并不是指人们对于世界上各种事物的具体的看法或观点，而是指对世界的总体的、根本的看法和观点。世界观人人都有。哲学用一套诸如物质、意识，对立、统一，认识、实践，生产力、生产关系，社会意识、社会存在等特定的范畴体系，及一系列互相关联的原则和规律，按着一定的逻辑规则进行论证和推理，形成一定的理论体系，把人们的世界观理论

化、系统化了。为了使自己的理论能够说服人，在论述过程中它还要运用人们的实践经验和科学材料加以论证。

哲学研究的是有关世界的这样一些带根本性的问题：在世界两大类现象——物质现象和精神现象中，谁是永恒存在的、是本原性、第一性的，谁是派生的、第二性的？世界万物是不动不变，从来如此，永远如此，还是处于运动变化之中，是从简单到复杂，从低级到高级向上发展的？世界变化发展的动力是什么？这个世界能不能被人们认识？如何看待社会历史？历史的主体——人的本质究竟是什么？怎样看待人性？人怎样创造历史？社会历史的发展变化有没有规律？如何估计个人和群体的历史作用？等等。这些问题普遍存在于世界的各个领域，对这些领域的一切方面都起作用，都有影响。企业的经营管理也不例外。

既然哲学所研究的问题，是把企业的经营管理也概括在内的最普遍、最一般的问题，为什么有了哲学还需要研究、学习经营管理哲学？哲学和经营管理哲学是个什么关系呢？

经营管理哲学属于应用哲学的范畴。它所处的层次低于哲学，又高于经营管理学。它研究的对象范围很集中，很明确，就是企业的经营管理。同一般哲学的对象范围比较起来，这显然是窄得多了。它虽然也是研究世界观和方法论的问题，或者说也是从世界观和方法论的角度去探讨和分析问题，但它是专门研究经营管理中的世界观和方法论问题。比如，从经营管理哲学的角度看，什么是管理？管理的本质是什么？作为人类的一种历史实践活动，管理有没有内在的基本矛盾？这基本矛盾是什么？管理同人们的人性观有什么关系？管理在社会历史发展中的地位和作用

怎样？管理中有什么重大的认识论和辩证法问题？等等。我们知道，世界上的万事万物，人类社会的各种领域，各个部门之间，既存在着内在的联系，具有共同的、普遍性的本质，同时相互间也存在着差别，各有自己互不相同的特殊性。即使是同一类现象，其普遍性的类本质在具体对象上的个别表现也是不同的。上列经营管理中的那些问题，即是一般的世界观和方法论问题在经营管理中的特殊表现，既具有一般的世界观和方法论的共性，又具有管理这个特殊领域的个性。我们要认识、把握一个对象，不仅要把握其普遍性的共性，而且要把握其特殊的个性，二者缺一，对对象的认识就不可能是具体的，全面的。而且我们认识世界，归根到底是为了改造世界。改造世界则更要从实际出发，以普遍性的原则为指导，具体地分析客观存在的特殊对象，找出其特殊的本质和规律来。否则实践就要失败，达不到预期的目的。一般的哲学只研究整个世界的普遍本质。它虽然也指出，不仅要研究矛盾的普遍性，还要研究矛盾的特殊性，而且也指出研究矛盾特殊性的方法论原则，但它并不直接去研究各个具体领域的特殊的本质，因而也就不对经营管理中的上述诸种问题提供具体的答案。研究经营管理中的这些问题，乃是经营管理哲学的任务。经营管理哲学就是专门研究经营管理中的世界观和方法论问题，从而给经营者以指导的。所以作为一个经营者，为了使自己的理论思维得到提高，增强分析问题，认识问题的能力，从而提高管理的水平，就不仅要学习一般的哲学，而且要学习同管理实践联系更紧密，更直接的经营管理哲学。

管理有专门的管理科学。经营者认真学习管理

学，掌握专门的管理理论之后，是否还有必要再去学习经营管理哲学呢？我们的回答是肯定的。

首先，管理科学和经营管理哲学，二者既不互相排斥，也不互相代替，而是互相补充的。正象客观世界中各种事物的构成和联系是有序列，有层次的一样，人类的各种科学之间也存在着有机的联系，形成为一定的体系或系统。在这个系统中，每一种科学都处在一定的序列中，位于一定的层次上。某一门科学在科学系统中所处的层次，决定了它对问题的探讨和阐述只能达到一定的范围，进到一定的深度。在一定的深度和范围以外，乃是别的科学的领域。比如，物理学、化学、生物学等科学是以自然界为研究对象的。经济学、历史学、伦理学等科学则以社会为研究对象。人既有自然属性，又有社会属性，且社会属性对人的本质更具有决定意义。物理学、化学、生物学等对人的研究就只限于自然属性方面，而不进入人的社会关系、社会活动及其规律的领域。反之，经济学、历史学、伦理学等对人的研究则以人的社会关系、社会活动、社会属性为对象领域。物理学、化学、生物学对人的自然属性的研究，也各有不同的方面和范围。对于人的研究，一般说社会科学比自然科学处在更高的层次上。自然科学中生物学又比化学和物理学处在更高的层次上。管理学是一门具体科学。它只研究具体的管理规律，教给人们具体的管理方法。对蕴含在一般的管理理论和方法中的更深层次的问题，即世界观和方法论的问题，管理科学是不予深入研究和阐述的。比较起来，在科学系统中，经营管理哲学比管理学处在更高的层次上。上述管理学不去涉及，不予阐述的问题，正是经营管理哲学所要探讨，必须予以阐述

的。经营管理哲学正是以深入研究这样的问题为自己的任务。

其次，每一个管理学家，其管理理论和方法总是同一定的世界观联系着的，不过有的自觉，有的不自觉罢了。比如，泰勒的一套管理理论和方法同行为科学的管理理论和方法，各自都自成体系，基本上都能自圆其说，但二者有比较大的分歧。如何认识这种现象？分歧的根源何在？原来根源就在于两种管理理论分别出自两种不同的人性观。而人性观即是世界观在人性问题上的具体化。又由于尽管他们在人性观上有分歧，但本质上都是唯心主义的，不存在世界观的根本对立，所以在西方管理学派中就又出现了第三种管理理论—Z理论，或称权变理论。这种理论认为，泰勒的一套主张并非一无用处，行为科学理论也不是普遍适用，应针对不同情况，对它们加以选择、交替使用。这样，泰勒和行为科学的管理理论和方法，就成了为着同一目标，根据不同情况交替使用的两手。我们联系世界观去考察、分析一定的管理理论和方法，就会站得更高，看得更深，对一定管理方法的评价、取舍和运用，也就更能抓住实质，更能取得成效。

著名的中、外管理学家都指出管理和哲学有内在的联系，认为哲学素养是企业家应该具备的条件之一。美国著名管理学家麦格雷戈曾这样讲过：“所谓‘宇宙观’，委实非常重要”。有了一定的宇宙观，我们“才具备了一种信念，使我们能够成功的面对我们的物质现实和社会现实。”“真正的问题在于管理者的宇宙观，价值观的改变，这个问题解决了，其他如何推行的问题便成为细枝末节了”。在谈到管理方法的推行时，他又说：“无论用如何

的方法或程序，总不是问题之所在。方法或程序，究竟不是基本的症结。重要的是，要能够获取成果，必需追溯到管理策略上去，而管理策略……，却又必需追溯到管理阶层的宇宙观。”我国台湾也有学者发表文章，认为企业家必需具有哲学素养，这是企业家应该具备的条件之一。作者提出了四条理由：第一，作为企业家，一定要培养思考的习惯。而有哲学性的思考，眼光才能深远与宽博。第二，企业家要能掌握整体观点。因为企业是一个整体，不能缺少任何一个机能。因此，企业家的思想，既要有深度，也要有广度。而具备了哲学素养，企业家考虑问题就不会顾此失彼，各执一端。第三，企业家要确立价值取向。他们要选择企业未来的走向。而“哲学”者，按柏拉图的说法，“择善之学与善择之学也。”这里的择善就是价值取向。第四，企业家要知行合一。哲学不但有理论的层次，还有实践的层次。企业家有了管理哲学，就不仅在思想理论上，而且在实践上能得到有益的指导。最后作者认为，大凡成功的企业家都有他一套管理哲学，因哲学就象一只罗盘，能指引企业家经营的正确方向。应当承认，中、外学者的这些见解确是揭示了真理的。这些意见和看法进一步说明，要成为一个好的、第一流的企业家，不仅要学习、掌握现代管理理论和方法，而且应努力学习和掌握经营管理哲学。

当前学习经营管理哲学尤为必要。我国正在通过改革、开放，大力发展生产力，为实现四个现代化而努力。建设社会主义不能光凭热情和主观愿望，必须认识、依据和利用社会发展的客观规律。社会规律的作用和利用都有一个机制问题，依据和利用社会发展的规律必须把握这个机制。而

社会规律的利用机制离不开管理，社会规律利用机制乃是规律的客观要求通过管理主体对管理客体的作用而实现的过程。所谓利用社会规律，不仅在于认识社会规律的客观要求，而且在于保证实现这些要求的社会条件。管理通过决策及其组织实施，兼具有这两方面的功能，兼负着这两方面的责任。它不仅具有认识功能和预测功能，而且要组织群众的活动，并根据规律的要求把群众的创造性纳入统一的轨道，统一的目的。也就是说，它还具有组织功能和思想教育功能。搞好管理，必须认识和研究管理的这些功能。经营管理哲学正是要研究管理和社会客观规律之间的关系，研究管理的上述各种功能的。所以，为了保证和加快社会主义建设的进程，为了更自觉、有效地搞好管理，必须学习经营管理哲学。

我们是社会主义国家。我们要根据四化大业的需要，努力建立具有中国特色的现代化的企业管理。一切事物都有共性和个性。管理也有共性和个性。社会主义企业管理和资本主义的企业管理，乃至同样是社会主义国家的企业管理，也都有共性和个性。所谓具有“中国特色”的现代化的企业管理，就是要正确处理好共性和个性的关系。首先就要处理好“洋”和“中”的关系，既要注意学习、借鉴外国的先进管理经验，系统引进先进的管理技术和方法，又要从中国的实际情况出发，同中国的具体实际相结合，做到以我为主，“洋为中用”。与此相联系，还要处理好古和今的关系。一个国家的企业管理，不仅与本国的生产技术发展水平有密切联系，而且与本国的社会制度，民族特点、文化传统都是息息相关的。中华民族有悠久的历史，这里就包含着管理方面的遗产。在我国古代管理思

想中,有不少精辟见解至今仍然值得我们借鉴。现代管理科学中有关时间、效益的观念,有关经营战略、经营决策、市场竞争、组织原则、行为学说、选才用才之道等等,几乎都可以从我国古代管理思想的宝库中直接或间接找到类似的东西。我们应当认真总结和继承这一份珍贵的遗产,做到“古为今用”。这对推进我国管理现代化,对研究中国企业管理的特色是不可缺少的。而在所有这些问题中,都蕴含着极其深刻的哲学道理。对这些问题的正确认识和处理,也都离不开马克思主义的立场、观点和方法。这就决定了我们,肩负着实现管理现代化使命的中国的企业家,不仅必需研究、学习专门的管理科学,而且要研究、学习经营管理哲学,以不断提高自己的哲学素养,从而更加自觉地掌握企业管理的客观规律,实现经营管理的科学化。

第二章 管理的本质

管理是人类特有的一种自觉能动性；作为人类的一种实践活动，它也有内在的基本矛盾；在社会有机体的矛盾运动过程中，管理处于十分重要的地位，起着重要的作用。研究经营管理，首先要把握管理的本质。从上述这些方面把握管理的本质，对增强管理的自觉性，更好地去考察、研究和运用各种管理理论和方法，有极重要的意义。

一、管理和人的自觉能动性

厂长经理的作用，可以用两个字来概括，即管理。厂长经理就是管理者。从哲学角度来看，管理又是怎么回事呢？

管理是人类社会特有的现象，是人类创造历史活动的自觉能动性的鲜明体现。

有无自觉的能动性，这是人兽区别的重要标志之一。所谓自觉的能动性，即是指人类的活动是有意识、有目的、有计划的。动物没有意识，没有自己的主观世界，不能把自己和自然界区分开来，所以它们虽然可以在自然界留下自己活动的痕迹却不能在自然界留下自己意志的印记。它们只有以适应自然界为内容的进化史，而没有人类那种以改造自然界为内容的发展史。恩格斯说：“动物也有一部历史，即动物之起源及逐渐发展到现在状况的历史。然而这部历史并不是它们自己造成的，并且即使它们自己也曾

参预，而这部历史的造就，它们并不知道，也並不要求如此。”①相反，人是有意识的、自觉的、能动的主体。人不是消极地适应自然，而是积极能动地改造自然。如果说动物对其周围环境的影响是无意地发生的，而且对于动物自己讲来是偶然的情形，那么人对自然界的作用，就带有经过思考的、有计划的、向着一定的和事先知道的目标前进的特征。活动的目的性，作为所希望的未来在观念上的表现，使人的行为和动物的行为之间有了一条原则性的界线。动物是生物机体，它们的需求，行为的动因，以及实现这种或那种需求的方式，都是由其机体的结构决定的，动物的饮食本能之所以可分别表现为肉食或草食，即是决定于其机体的不同结构。而人的行为则由社会原因决定，归根到底是由物质的社会关系总和决定的。客观的社会条件，人们所处的一定的社会地位，决定着人们的需要和利益。对需要、利益和价值的认识，使人们产生希望、意图和动机，形成活动的目的。这些目的以观念形式预告所期望的活动结果以及取得结果的手段和方式。正是这种作为超前反映形式的目的，指导着人们的实际行动，使人们把外部自然界变为“第二自然界”——社会人的无机身体，以满足人的需要。在这个过程中，人一方面使自己主体的本质力量变为客体的属性，使客体“人化”；另一方面又使客体的属性变为主体的本质力量，主体和客体的属性不断地互相渗透，互相转化。所以人改造自然界的活动，是对象化与非对象化的统一，主体客体化与客体主体化的统一。这就是人的历史创造活动的自觉能动性。

人的历史创造活动的自觉性、能动性，既包括和表现

①恩格斯：《自然辩证法》，第16页。

在对客观世界的有意识、有目的、有计划的改造上，也包括和表现在对这种改造活动的有意识、有目的、有计划的管理上，是这两个方面的辩证统一。因为人的历史创造活动，尤其是最基本的生产实践活动，一开始就是社会地进行的，需要社会的分工和协作，所以就需要管理。原始人狩猎时，有的挖掘设置陷阱，有的手执武器隐蔽埋伏，有的挥舞火把，呐喊敲击，设法把野兽赶进伏击圈……，首领围绕着猎获野兽的总的目标，把这种种活动联结在一起，组织成为一个有机的整体。这就是最原始的管理。社会越前进，生产的社会分工和协作越发达，就越需要加强管理。特别是现代企业，建立在现代科学技术的基础之上，包含有人、财、物、信息等各种生产经营要素，产、供、销等各个生产经营环节，生产过程机械化、自动化、系列化，使整个企业生产形成一个分工精细、配合紧密的完整系统。必须使各个生产部门和职能部门保持高度的协调一致，使各种要素，各个环节有机地组织起来，才能使企业象一架机器一样正常地运行。现代企业又是高度社会化的。它们并不是一个个封闭的孤岛，而是和整个社会大系统相联系的一个个开放的子系统。企业内外关系广泛，协作配合严密，且外部环境又不断地在变化，企业必须反应灵敏，决策果断，行动迅速，调节及时，才能适应这种情况，在竞争中立于不败之地。所有这些，都更加突出了对企业生产经营加强管理的必要性。恩格斯在《论权威》中说：“一方面是一定的权威，不管它是怎样造成的，另一方面是一定的服从；这两者，不管社会组织怎样，在产品的生产和流通赖以进行的物质条件下，都是我们所必需

的。”①马克思也指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，並执行生产总体的运动……所产生的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”②人类的生产实践离不开管理。没有管理就不可能有社会生产，就谈不到人类对客观世界的改造。自觉能动的管理，是人类自觉能动地进行生产的不可分割的组成部分。

管理不仅为人类社会生产所必需，而且本身也鲜明地体现了人类活动特有的自觉能动性。和泰勒同时代、对科学管理作出重大贡献的法国的法约尔，把近代企业管理划分为五部分（职能或要素），即计划、组织、指挥、协调和控制。我国企业管理学界根据马克思的有关论述和管理的客观实际，认为社会主义工业企业的管理，就是对企业所从事的各项活动（生产、技术、供销、财务、人事、生活、基本建设等）进行计划、组织、指挥、监督和调节，以充分利用企业资源，完成企业的任务，提高经济效益。无论是计划、组织、指挥、协调和控制，还是计划、组织指挥、监督和调节，尽管说法有所差异，但有一点是共同的，即管理的每一个环节都是自觉的、能动的，整个管理系统也是自觉的、能动的，都体现了人类进行生产，创造历史的自觉能动性。

动物也有群体活动。但它们事先既无计划和组织，现场也无指挥、监督和调节，所以是谈不到有什么管理的。反过来，没有管理，这也正表明了动物的活动缺乏人所具

①《马克思恩格斯选集》第2卷，第553页。

②《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。