

芮明杰

主编

管理前沿书系

民主管理



陆雄文 著



责任编辑：黄建光

封面设计：郦文龙

责任校对：韦 伟

管理前沿书系

民主管理

陆雄文著

出版发行 浙江人民出版社
(杭州体育场路 347 号)

经 销 浙江省新华书店
印 刷 浙江大学印刷厂
(杭州玉古路 20 号)

开 本 850×1168 1/32

印 张 8.625

字 数 19.6 万

插 页 2

印 数 8001—14000

版 次 1997 年 12 月第 1 版

1998 年 6 月第 2 次印刷

书 号 ISBN 7-213-01614-8/F·256

定 价 14.60 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与印刷厂联系调换。

总 序

自有人群组织，便有管理。管理是将组织内有限资源有效配置以实现组织目标的动态过程。管理有其内在的规律性，有其独特的创造性，可以说人类社会、人群组织就是在探索管理的科学性、创造性的过程中得到发展的，而管理理论及管理思想、方法的每一次突破则在更大的规模上推动了人类社会、人群组织的发展。

科学管理理论的产生与扩散，既是工业革命的需要，又极大地提高了人一机协调，调动了人的积极性，从而使生产效率有了成倍的提高，推动了生产力发展。

行为科学理论的产生与发展，恰是在经济激励效应随人们收入水平提高后递减时给出了人的需求层次与行为引导的全新方式，使组织目标的实现更为可靠。

管理科学理论的形成则以引入定量分析方法使管理方法更为精细、更为科学，从而使人们的决策不再完全靠模糊的直觉来判断，使资源配置趋于优化。

企业文化、流程改造等最新管理思潮的流行，恰也表明了人们已经感到组织内亚文化、组织流程的适时变革对组织内资源配置效率、组织效率的重大影响，进而需要这些理论给予组织发展的指导。

人类社会即将告别 20 世纪,迈入 21 世纪。有人预言 21 世纪是交互网络时代。由于网络的存在,人们以往的时空观必将发生变化,进而导致人们的行为、资源的配置方式的变化。有人认为 21 世纪是信息社会,信息成为所有资源中最重要的资源,谁拥有了信息谁就拥有了 21 世纪中无上的权力,谁拥有了信息资源谁就可以支配其他各种资源。还有人推测 21 世纪的生产与销售方式不再是大规模集中的工厂式生产和零售,金字塔式的官僚行政机构将解体,因而适用于此类条件下的管理的理论、思想、方式、方法都将失去作用……

不论 21 世纪究竟向何方向变化,管理依然需要,管理理论依然需要,因为分散式的生产方式和资源配置本身就是一种管理的式样,尽管这一管理式样需要研究,需要探索。

本书系正是探索未来条件下管理理论与方法的著作丛林。它一方面准备对过去及现在、现存的流行的管理理论与方法再加探讨、研究、改造,旨在使其焕发青春,以适应未来管理的需求;另一方面准备在尚处萌芽的实践、思想的火花中寻觅、研究、论证、演绎,旨在提出全新的管理理论与方法,既丰富管理理论宝库,又为人们在未来的管理实践中大胆创新提供尝试的途径。所以,本书系带有一定的超前性和前瞻性,适合广大管理人员、管理爱好者、MBA 学生及高等院校财经、工商管理类研究生、本科生、教师等阅读,也可作为教学参考。

本书系现时的作者均为复旦大学管理学院的中青年管理者,或已获博士学位,或正在在职攻读博士学位,他们接受过较为系统的管理学理论与方法的训练,理论功底扎实,又因为他们年轻,他们愿意接受新事物,愿意将他们的创造性研究成果与大家共享。本书系并不期望理论探索完美无缺,或不偏不倚,而希望给读者们在管理的实践中、在管理的理论学习中以

启迪，激发读者们的管理创造性，进而有助于我国各行各业、各类组织（尤其是企业）提高管理效率，改善资源配置方式，推动社会主义市场经济的发展。

本书系尽管是管理前沿探索性丛书，但每本书中依然有对现实管理案例的分析与介绍，因此，依然是理论与实践、思想与操作的结合。这是本书系另一大特色。

对管理理论进行开创性探索应该是我国的管理学界在经历近 20 年的引进、消化之后的必然。如果我们只是停留在不断引进、不断学习的阶段，而不考虑如何在此基础上加以创新，那么要形成中国管理的特色，要使中国的管理学科步入世界先进行列是不可能的。当然，这不是我们几位所能力及的。我们只是希望本书系在这一伟大事业的进程中起“抛砖引玉”作用。

芮明杰

1997 年 6 月 18 日

于复旦大学管理学院

前 言

世界在发展，伴随着这一发展，民主化也已成为显见的趋势。民主进步的不可逆转的趋势不是源于大国沙文主义的利诱和强迫，不是源于开明君主的自动退让，而是源于人内在需要的伸张与对自由的追求，是各民族人民反复选择与斗争的结果。

民主的历史与人类的历史同步，民主的发展不仅需要人们对民主的投入能力的发展，而且需要这种能力平等的发展。在氏族社会，人们生存能力较弱，因此在恶劣的自然环境中相互之间结成了彼此依赖的伙伴关系。人们共同劳动，平等商议集体事务。这种原始的民主就其特征而言可能非常接近理想状态，却只能与极低下的生产力水平相适应。在奴隶社会和封建社会，广大劳动者对统治阶级的人身依附关系使其失去了起码的寻求社会平等的条件，统治阶级掌握一切压迫和剥削的工具，包括精神的、意识形态的、宗教的工具，整个社会严格地按照等级来界定。即使常为人们提起的雅典式民主也只是少数城邦有闲阶级的民主，其多数名义下的血腥恰恰揭露了少数优势集团的专制暴政。到了资本主义社会，少数人压迫、剥削多数人的社会性质仍然没有改变。少数人拥有同他们占总人口比例相比极不相称的民主投入能力，并形成寡头权势的社会结构。只是民主的理念得到了广泛传播，统治权杖可以在少数人的不同集团

之间转移，社会阶层之间有了可以分离、吸纳、流动、跨越的缝隙，统治集团内部出现了经常性的分化、联盟、裂变与再组合，社会矛盾冲突与妥协、争议与磋商的范围进一步扩大，受一定历史条件制约的民主的手段与工具得到操练。这些迹象表明，民主作为社会历史发展的趋势是不可逆转的。然而在社会不平等的条件下，这些表面现象因不能实现实质性的民主而同时具有欺骗性，无论是精英民主还是多头民主，都与民主的实质与民主的理想相去甚远甚至相悖。社会主义社会为民主作了社会意识形态和统治工具的准备，但生产力水平的不发达使民主难以成为大众内在的、迫切的需要。民主化所表现出来的渐进性决定于民主投入能力发展的渐进性以及社会平等化条件获得和保障的渐进性。

民主在本世纪前一直是一个政治概念，从本世纪开始，才被引用到社会、经济、军事等各个领域。民主作为一种社会理想，在不同社会环境和历史条件下，在不同领域的宏观与微观各个层面上都已有大量实践和表现。管理民主化也逐渐从不明朗的状态中走了出来，成为一种总的趋势。民主管理从广义上理解，可以包括政治民主管理、经济民主管理、社会民主管理等。本书主要关注企业民主管理。这不仅是因为企业是社会经济生活的基本单位，而且企业作为高度有机的生产组织，创造和运用了非常丰富的民主管理原则和方法，为其他领域贡献了极有价值的民主管理的供给，包括观念、技术、路径选择等。

为此，本人不揣浅陋，试图运用跨学科的分析工具，建立一个独立的、表述民主内涵和价值的基本理论框架，在此基础上通过大量历史研究、多国比较研究，探索民主管理，尤其是企业民主管理产生和发展的一般性规律，并最终为中国企业民

主管理的成长提供一点理论准备。

作 者

1997 年 8 月

目 录

1. 民主：理念及其范畴	(1)
1.1 自由的需要与民主目标	(1)
1.2 民主的涵义与实质	(10)
1.3 民主的条件与局限	(24)
2. 经济运行中的民主	(38)
2.1 资源配置方式与民主	(38)
2.2 平等、效率与政府	(58)
2.3 经济制度的决定与民主	(71)
3. 民主管理的基本力量与机制	(78)
3.1 个人的力量	(79)
3.2 集体行动的力量	(92)
3.3 制度化的民主	(101)
4. 企业民主管理的历史发展及其动因	(113)
4.1 不同社会制度下民主发展的历史评判	(114)
4.2 企业民主管理的历史发展	(130)
4.3 企业民主管理发展的动因	(135)
5. 企业民主管理的国际比较	(141)
5.1 前南斯拉夫工人自治	(142)
5.2 美国财务参与计划	(152)

5.3 德国的参与管理	(162)
6. 企业民主管理的基本内容与形式	(170)
6.1 企业民主管理的权力来源	(171)
6.2 企业民主管理的发起	(175)
6.3 企业民主管理的形式	(181)
6.4 企业民主决策的范围和原则	(187)
7. 企业民主管理发展的一般模式	(195)
7.1 企业民主管理的目标模式	(196)
7.2 企业民主管理的效能	(202)
7.3 企业民主管理成长的条件	(205)
7.4 企业民主管理成长的一般模式	(210)
8. 中国企业民主管理的道路探索	(221)
8.1 经济改革的民主化趋势	(222)
8.2 国有企业改革和民主管理发展的准备	(228)
8.3 国有企业民主管理发展的道路探索	(235)
8.4 其他所有制企业民主管理成长的路径	(245)
参考文献	(254)
后 记	(262)

1

民主：理念及其范畴

现代世界由于交流的扩大和深入，在某些领域，在一些层面上，显现出某种程度的融合。比如，每一个社会都会因自己的民主的进步而骄傲。但同时，有些人对民主的幻想与真实不能分辨，对民主存在误解，有些人以不民主的方式追求民主或推行民主，还有些人从来没有停止过对民主的损害与诋毁，因此有必要对民主的理念、价值、方式、适用条件与范围作一番梳理和匡正，从而为民主的运用与实现，包括在政治和经济领域内的实践，设定一个基准。

1.1 自由的需要与民主目标

社会的存在基于人的存在、人的生活和劳动及在这一过程中形成的相互关系。人创造了社会，并推动了社会的发展。在

社会中，人的各种行为都是由其动机引起的，而动机又产生于人的需要。

在对需要的研究中，最受人关注的是美国心理学家马斯洛提出的“需要层次理论”。马斯洛的需要层次理论有两个基本论点：其一，人是有需要的动物，其需要取决于他已经得到了什么，尚缺少什么，只有尚未满足的需要能够影响行为；其二，人的需要按高低层次排列，低层次的需要得到满足后，高层次的需要才出现。马斯洛将需要划分为五个层次，由低至高依次为：

(1) 生理的需要。生理需要是指食欲、性欲、住所的需要。这是人最基本的需要。这些需要得不到满足就谈不上其他需要。

(2) 安全的需要。如果生理需要相对地得到满足，就会产生一系列免遭威胁和危险的安全保障方面的需要。在一个安全有序的社会里，一个人可免受来自恶劣气候、专制和暴力等方面的威胁。这种需要分为两类：一类是现在的安全需要，就是要求自己现在生活的各方面均能有所保证，如能享有职业保障、劳动安全、社会生活中的人身安全等；另一类是未来的安全需要，就是希望未来的生活能有所保障，如能享有病老伤残或生活保障等。人们总是表现出偏好熟悉的胜于不熟悉的，偏爱知道的胜于不知道的。

(3) 社交的需要。如果生理需要和安全需要得到相当好的满足，则爱、感情和归属的需要就会出现。目前正在寻求和其他人建立亲切关系的人会希望在其群体中能有一个适当的地位。这种社会交往的需要比较细致，因个人的性格、经历、受教育程度的不同而不同。

(4) 自尊的需要。每个人都有自尊和希望他人尊重自己的需要，这就驱使人们去寻求力量、胜任、自信、独立、名誉或声望、关注或赏识等。这些要求往往难以得到全部满足。自尊

心是驱使人们奋发向上的推动力。当自己作出贡献时，总希望得到他人的承认、评价与赞扬。

(5) 自我实现的需要。当上述各种需要都得到满足后，一种新的不满足和不安定还会产生，除非这个人真正做适合于他自己的工作。马斯洛指出，如果某个人想要永远快乐，则音乐家必须搞音乐，美术家必须绘画，诗人必须写诗，每个人成为他必须成为的人。他把这种需要称为“自我实现”的需要。这种需要的明显出现以优先满足生理、安全、社交和自尊等方面的需要为基础，它常常表现为两个方面：首先，有这种需要的人总是力图控制事物或环境，不是被动地等待事情的发生和发展，而是希望一切能在自己的掌握之中；其次，人们在工作中常为自己设置一些有一定难度但经过努力又可以达到的目标，在认为自己有能力影响事情结果的前提下工作。对这些人来说，工作的乐趣在于成果或成功，成功的喜悦远比其他报酬重要。

马斯洛的需要层次理论得到了广泛的赏识和运用。然而事实证明，需要尽管有层次之分，但并非一个层次的需要全部得到满足后才会依次出现较高层次的需要，大多数人都只是同时部分地满足他们的各种需要，否则就不能解释为什么贝多芬能在贫困和残疾的折磨下创作《欢乐颂》，梵高能在孤独和疾病的双重折磨下创作《向日葵》。

对马斯洛理论的批判可以引申出以下四点经验判断：

(1) 即使某人较高层次上的需要得到了满足，也不能排除他再去寻求没有得到充分满足的低层次的需要实现；

(2) 不同层次的需要之间存在着替换障碍，即在一般情况下，人很难放弃一种层次已实现的需要，去换取另一种层次未达到的需要，无论是用低层次需要去换取高层次需要，还是用高层次需要去换取低层次需要；

(3) 人在智力、知性与精神方面发展越多,就越偏好高层次的需要,即使在低层次需要得不到满足或得不到充分满足时亦是如此;

(4) 人的需要层次可以在相互竞争中得到提升,即使其较低层次的需要尚未得到满足。

人为什么会有这些需要?人为什么要去实现这些需要?人的这些需要是否可能全部得到满足?满足后又将如何?也许这些是无须讨论的问题,因为存在这些需要就是因为人有内在的需要。然而人的有些需要也与外部的压迫有关。人的进化过程本身就是一个反抗自然压迫的过程,并且这一过程延续至今,从未间断。同时,在存在私有财产的社会中,人还要面对社会关系的压迫。恩格斯在《反杜林论》中写道:

“社会力量完全像自然力一样,在我们还没有认识和考虑到它们的时候,起着盲目的、强制的和破坏的作用。但是,一旦我们认识了它们,理解了它们的活动、方向 and 影响,那么,要使它们愈来愈服从我们的意志并利用它们来达到我们的目的,这就完全取决于我们了。”

人要生存,就要斗争,就要驾驭压迫他的自然的和社会的力量,并在这样的过程中推动社会的发展,并以这种发展的结果来增强自身支配和控制异己力量的能力。马克思和恩格斯曾指出:只有当现实的个人同时也是抽象的公民,并且作为个人,在自己的经验生活、自己的个人劳动、自己的个人关系中间,成为某类存在物的时候,只有当人认识到自己的“原有力量”并把这种力量组织成为社会力量而不再把社会力量当作政治力量跟自己分开的时候,只有到了那个时候,人类解放才能完成。

这就明白无误地告诉我们,人类追求的最高理想是人类的解放,即自由。人有基本生理的需要、安全的需要,是因为人

需要摆脱生存的困扰与束缚；人有社交的需要，既反映了人本性的一面，也是因为人需要获得集体或他人的支持以增强其抗拒压迫的力量；人有自尊的需要，是因为人不愿依附于别人；人有自我实现的需要，是因为人向往证明自己作为人的价值，并以完全掌握自己命运的方式存在。归结起来，凡此种种需要无一不是人渴望自由、追求自由的需要，人需求自由地存在、自由地生活、自由地创造、自由地享受。

所谓自由，是指人们可以在不受外力胁迫下依各人喜好作出各种选择。这就意味着，人能够随心所欲地做其想做的事情，而不用考虑物质条件是否具备，其他人是否会有反对意见——这些都是早已解决了的问题。然而显而易见，这种理想状况不可能存在于现实的社会中。人们仍然身受各种压迫，尽管心灵的底处追求着自由之梦，但能够享受到的自由依旧有限。马克思、恩格斯在《共产党宣言》中早就指出：“代替那存在着阶级和阶级对立的资产阶级旧社会的，将是这样一个联合体，在那里，每个人的自由发展是一切人的自由发展的条件。”那就意味着，任何一个人想要得到完全的自由必须以其他所有人可以享受同样完全的自由为前提。如果有任何一个人感到不自由，没有一个人可能享受自由。

因为这样的自由之梦成为人类永恒的追求，所以人们不断地去争取自由、巩固自由、扩大自由。在今天的社会里，自由可能只是一种人们受限制范围的度量。随着社会的进步，人们受限制的范围的确在日益缩减。对自由的要求是一种争取权利的要求，或者是为了保持和巩固已有的权利，或者是为了去争取或赢得尚未被掌握的行动权利。自由不是绝对的。首先，当个人的要求在被其所影响到的人们看来是与一般的社会福利相冲突的时候，其单纯的个人要求将很少得到尊重。这也提出了

社会控制的必要性。比如说，人有在公共道路上行走的自由，但如果一个人在机动车道上步行，妨碍了别人驾驶机动车的自由，他的行走自由必须被禁止。在存在私有财产的社会里，一个人想享受自由时可能与其他人的私利相冲突，比如说你不能够自由地未经许可进入别人家的草坪去野餐。因此，自由的权力结构还受到经济力量的控制，一个人实际的自由依赖于现有制度安排给予别人的行动的权利，依赖于这种制度下政治和经济条件的平等化程度。自由是有边界的。

在今天大多数现代社会里，人们已普遍地享受到宗教信仰的自由、言论的自由、集会的自由、迁徙的自由、结社和参加政治活动的自由、不受无理逮捕和拘留的自由及寻偶婚配的自由等。但是即使是对这些自由也不是没有限制的，比如那种怂恿他人从事杀人、放火的言论构成了对社会的威胁，任何社会都不会将之列入自由的范畴加以保护。显然，无限制的个人主义不等同于自由，因为它会损害大多数人的自由。

自由的目的在于人的解放，使人能够证明他的存在，使他的潜力得到充分的发挥，使人的幸福得到最大程度的实现，因此，人们仍然不懈地以自己的智慧、精力、体力去推动社会的自由的发展，以促进个人的解放。

然而，人们应该通过何种途径去追寻与实现自由呢？

在现代经济学中，经常讨论的一个例子是一个工厂排放的烟尘所造成的污染与工厂周围居民区的居民享受洁净空气的需要的冲突。经济学家把这一问题看作是经济的外部性问题，他们讨论以怎样的合理的方式来解决这一问题，使社会的福利不受损失或得到增加。我们要问的是，如果一个工厂有排放烟尘的自由，而周围居民也拥有享受洁净空气的自由，那么这两种自由是冲突的，有什么途径能够实现双方的自由呢？就工厂方

面来讲，它可以依赖这样一些途径：

(1) 科技进步使它能获得某项技术、更新某种装备或改进某种工艺，从而使排放的烟尘量降到不再对周围居民区造成污染的底线之下。

(2) 增加资本的投入。首先，科技进步这一途径也必须同时依赖于资本的投入；其次，工厂可以考虑搬离这一区域，而在一个远离居民区的地点重建工厂；或者，对居民的自由的损失进行补偿，通过增加他们的物质收入使他们获得享受其他方面更多自由的能力，以补偿他们所放弃的享受洁净空气的自由。

(3) 动用法律手段。向法院起诉，要求裁决：自己排放烟尘的自由是必须得到保护的，而居民享受洁净空气的自由不受法律保护，甚至应该被强令放弃。

从居民角度来讲，他们有这样一些途径可以选择：

(1) 与工厂直接谈判，要求工厂承认并尊重他们享受洁净空气的权利，让工厂停止损害或予以赔偿。

(2) 向政府部门投诉，要求政府向工厂施加影响和压力，或以行政的方式判令工厂接受居民的条件。

(3) 向法院起诉，要求法院裁决，保护居民享受洁净空气的自由或对这种自由的放弃予以补偿。

(4) 号召公众力量，如发起签名运动等，要求舆论与媒体介入，以形成对工厂的压力，迫使工厂接受居民的条件。

(5) 采取极端行为，以损害工厂利益的威胁乃至行为来迫使对方让步，争取自身的利益。

工厂动用法律手段要求禁止居民享受洁净空气的自由，在一个重视公众利益的社会中是不太可能的，即使是在一个可以忽视公众利益、极端地维护私有财产利益的社会中，工厂要通过这一途径达到其目的，也必须承担高昂的成本：它或向立法