

经  
营  
哲  
学



QIYEJING  
YING  
ZHEXUE

企  
业

青海人民出版社

## 目 录

<b>第一章 企业经营哲学导论</b> .....	( 1 )
第一节 企业哲学的产生与发展.....	( 1 )
第二节 企业哲学的研究对象和内容结构.....	( 13 )
第三节 建立具有中国特色的现代企业经营哲学.....	( 22 )
<b>第二章 企业经营活动的主体与客体</b> .....	( 26 )
第一节 哲学基本问题与企业经营活动.....	( 26 )
第二节 经营活动的客观性和主体性.....	( 34 )
第三节 从实际出发积极经营.....	( 43 )
<b>第三章 企业经营的系统分析</b> .....	( 52 )
第一节 系统的基本概念.....	( 52 )
第二节 企业是一个投入——产出的开放系统.....	( 66 )
第三节 企业经营分析的内容与方法.....	( 74 )
<b>第四章 经营组织设计</b> .....	( 82 )
第一节 经营组织的概念和要素.....	( 82 )
第二节 经营组织形式.....	( 97 )
第三节 经济责任制.....	( 105 )
第四节 组织设计发展过程.....	( 110 )
<b>第五章 企业活力</b> .....	( 116 )
第一节 什么是企业活力.....	( 116 )

第二节	增加企业活力是经济体制改革的中心环节·····	(120)
第三节	企业活力的源泉·····	(124)
第四节	怎样增强企业活力·····	(127)
<b>第六章</b>	<b>企业精神</b> ·····	(146)
第一节	企业精神是企业的灵魂·····	(146)
第二节	企业精神的内容·····	(152)
第三节	企业精神的内在根源·····	(164)
第四节	企业精神的建设和培养·····	(169)
<b>第七章</b>	<b>企业与管理</b> ·····	(176)
第一节	管理科学的发展·····	(176)
第二节	人与管理·····	(179)
第三节	管理在企业发展中的作用·····	(187)
第四节	社会主义企业管理的原则和机制·····	(190)
<b>第八章</b>	<b>企业与科技</b> ·····	(197)
第一节	科学技术的体系结构与社会功能·····	(197)
第二节	技术进步与企业发展·····	(209)
第三节	技术开发与技术改造·····	(217)
<b>第九章</b>	<b>企业与市场</b> ·····	(222)
第一节	生产与消费的结合点——市场·····	(222)
第二节	企业市场调查和预测·····	(228)
第三节	开拓市场与营销策略·····	(236)
<b>第十章</b>	<b>企业经营战略</b> ·····	(245)
第一节	企业经营战略的内容和特征·····	(245)
第二节	企业经营战略的制定·····	(249)
第三节	企业经营战略的实施与控制·····	(253)

第四节	企业经营战略的哲学思考·····	( 257 )
<b>第十一章</b>	<b>企业经营中的道德哲学·····</b>	<b>( 260 )</b>
第一节	企业经营活动的社会道德责任·····	( 260 )
第二节	企业经营道德的特点和作用·····	( 266 )
第三节	企业经营道德评价·····	( 271 )
第四节	企业道德教育·····	( 276 )
<b>第十二章</b>	<b>企业经营中的美学问题·····</b>	<b>( 279 )</b>
第一节	经营与美学·····	( 279 )
第二节	企业经营中的美学内容·····	( 287 )
第三节	企业经营中的美育培养·····	( 297 )
<b>参考书目</b>	·····	<b>( 302 )</b>
<b>后记</b>	·····	<b>( 304 )</b>

# 第一章

---

## 企业经营哲学导论

企业经营哲学是探讨企业经营活动中哲学问题的一门新兴学科，是企业家和广大职工的“智慧之树”。学习它，能通晓经营之道；应用它，能实现最优管理。国内外大凡成功的企业家，都是具有哲学思维兴趣和能力、极其重视企业哲学的人。也就是说，一定的哲学素养是现代企业家必备的条件之一。没有一定的哲学素养，不可能成为真正的现代企业家。正如英国著名学者克·霍得金森所说：“倘若哲学家不会成为管理者，那么管理者必须是哲学家。”<sup>①</sup>

为展开企业经营哲学的理论体系，我们有必要首先对企业哲学的兴起，企业哲学研究的对象和方法，以及企业哲学的内容结构等问题，作一概略的考察。

### 第一节 企业哲学的产生与发展

#### 一、企业哲学的发展概况

企业哲学虽然是门新兴学科，但其思想渊源却有悠久历

---

<sup>①</sup>〔英〕克·霍得金森：《为什么要对管理进行哲学探讨》，《国外社会科学》，1986年第3期。

与其他国家相比，英国学者最先研究企业哲学。早在1923年，谢尔登所著的《管理哲学》一书就已出版问世。1961年，罗杰·福尔克又出版了《漫谈企业管理》一书，这本书在论述企业管理的同时，以较大的篇幅论述了企业的价值观念、企业的伦理学，实际上是一本真正的企业哲学。1983年，著名学者克·霍德金森出版了《领导科学》一书，该书联系企业界的实际情况，比较系统地探讨了管理哲学问题，是一本广为流传的管理哲学和企业哲学专著。

## （二）美国企业哲学发展概况。

在美国，随着对企业管理研究的深入，人们对企业哲学问题的兴趣也愈来愈浓。美国企业哲学发展的特点是：

1. 企业家重视企业哲学。前几年，美国出版了一本《追求卓越——美国杰出企业家成功的秘诀》，该书由两位管理顾问毕统士（Thomas T. Peters）和华特曼（Robert H. Waterman）撰写，他们访问了美国历史悠久、最优秀的六十二家大公司，最后又从六十二家优秀的大公司里，以获利能力与成长的快速为准则，挑选了四十三家杰出模范公司（其中包括惠普、麦当劳、柯达、杜帮等），探讨他们成功的原因——如何鼓舞士气，源源不断地推出新产品，而又能畅销无阻。两位作者与这些特优公司的上上下下深入访谈，详细分析后，得出企业成功的八大要素：一、行动至上，而不是先坐在那里分析问题。二、接近顾客。三、鼓励创新。四、提高生产力依靠公司内部人心士气。五、领导人以言教、身教来坚定原则，树立企业统一的价值观。六、做自己内行的事，而不盲目投资其他行业。七、组织简单、人员精简。八、宽严并济，对价值观念、原则的事要坚持到底，其他则可容许各部门较多的自主。

可以看出。这八大要素所贯穿的基本精神，就是两位作者所强调的理论——“软就是硬”。也就是企业主不仅关心如何赚钱，而更应该注重效果和价值观念。两位作者指出，在惠普公司“接受访问的二十名经理中，有十八名不约而同地表示，以员工为导向的公司哲学，促使惠普公司成功。”<sup>①</sup>戴那公司是又一最出色成功的事例。麦克佛森于1973年接管戴那公司，其中一项重要工作是销毁原达二十二英寸半的公司规则手册，换了只有一页简单的公司哲学声明。麦克佛森指出：“首先须有公司哲学。几乎每个老板都一致认为员工是公司最珍贵的财富，然而却几乎无一老板真正实践这个论调。”<sup>②</sup>企业主管人员最重要的任务是塑造及维持整个组织的价值观念，而这也就是为什么有的公司成功，有的公司失败的最根本原因。设备、技术，或是周密而详尽地计划、策略，都赶不上“企业哲学”的影响力大。

2. 管理学家重视企业哲学。泰罗被公认为“科学管理法之父”，他制定了许多管理法规，为管理学奠定了基础。尽管泰罗着重研究的是企业管理技术问题，但同时也提出了企业中人的问题，而人的问题从本质上来说即是哲学问题。

20世纪40年代是由传统管理向行为管理过渡的时期，这种过渡的标志就是把人作为管理学研究的中心课题，对人进行心理的、社会的和人类学的分析。实际上，就是从哲学的角度研究企业管理。

60年代，道格拉斯·麦格雷戈在《企业的人性方面》一

---

<sup>①②</sup>《追求卓越——美国杰出企业家成功的秘诀》，中国展望出版社，第151、157页。

书中，“围绕人的本性”论述了人的行为规律及其对企业经营的影响等企业哲学问题。弗里蒙特·E·卡斯特与詹姆斯·E·罗森茨韦克两人在《组织与管理：系统与权变的方法》一书中，用系统论的观点，深入考察了企业经营问题。被称为世界最伟大的企业经营哲学家的彼德·F·杜拉克，在《有效的管理者》一书中，深刻论述了企业的时间价值、企业的职业道德等问题。

80年代以来，美国企业界更是把企业哲学放到重要的位置，强调企业管理人员特别是高层管理者必须研究企业哲学，具备哲学素养。近年来陆续出版了约瑟夫·L·梅西编著的《企业管理学概要》，安东尼·艾索思和理查·巴斯克合著的《日本的管理艺术》以及威廉·大内的《Z理论》、小罗伯特·H·沃特曼和托马斯·J·沃特曼合著的《成功之路》等。上述著作都从不同的方面和角度论述了企业经营和管理中的哲学问题。特别是《Z理论》和《成功之路》两本书，更是用系统论观点、权变观点和企业文化观点，详细分析了企业问题。

### （三）日本企业哲学发展概况。

日本的企业经营是成功的，而这种成功在很大程度上是来源于企业家和职工对企业生产经营意义的更高层次的理解。如果说，现代化的科学技术和科学研究与先进的企业管理相结合是日本经济起飞的两只轮子，那么，企业哲学便是这两个轮子的“轴”。正是从这个意义上，日本企业家十分重视企业哲学的研究和运用，甚至把运用哲学经营企业看成是企业经营的最高境界。日本企业界对哲学的研究和运用有以下特点：

1. 注重向欧美国家学习企业哲学思想。欧美国家曾向日本学习经营管理，但是日本人并不因此而自我陶醉，相反，他们



仍积极从欧美国家吸取管理哲学思想精华。如70年代盛行于西方的“和拢管理法”，近几年在日本也受到注意。丰田汽车公司、前川创造所、山多利制酒厂等，都成功地运用了“和拢管理法”的哲学思想来经营企业。

2.把中国古代哲学和企业经营结合起来进行研究和运用。日本学者特别重视中国古典哲学，他们很早就研究了《论语》、《易经》、《史记》、《孙子兵法》中的管理哲学思想，其中对《孙子兵法》中管理哲学思想的研究，尤为突出。80年代以来，日本企业界又在重视中国庄子哲学思想的研究，特别是对庄子“无为而治”的思想，他们倍感兴趣。

3.强调向企业灌输企业哲学思想，使企业哲学成为企业全体员工的信念。这是日本企业哲学发展的一个突出特点。在日本，他们不仅强调管理人员必须掌握企业哲学思想，而且注重向下属和职工宣讲企业哲学，并付诸实践。许多人认为，这是日本企业成功的根本奥秘所在。

#### （四）我国当代对企业哲学的研究概况。

80年代以来，随着我国政治、经济、社会、文化各领域的发展和变革，以及企业经营活动的日趋复杂化，企业哲学、企业文化问题日益引起人们的注意。一方面，许多企业经营管理者特别是有所作为的企业家，从亲身实践中体会到，要提高企业经营的成效，只偏重于一般管理理论的学习和技术的应用是不够的，还必须掌握正确的哲学思想和方法，具备一定的哲学素养。另一方面，一些哲学工作者也深深感到，研究哲学如果只从理论到理论，结果必然使“哲学贫困”。哲学要发展，就必须从社会实践以及自然科学和社会科学诸部门提出的一系列具体问题中，对那些带有普遍性的问题进行分析研究，概括

出新的哲学范畴和理论。而企业经营领域中就蕴藏着丰富的哲学素材，企业管理学中也含有大量的哲学问题。所以，近两年来，我国的企业文化、企业哲学研究进展较快。许多地方成立了企业文化、企业哲学研究会，积极翻译这方面的著作，并发表和出版了一批具有较高理论水平和实用价值的论文和著作，使企业哲学研究有了一个良好的开端。

## 二、企业哲学产生与发展的历史必然性

企业哲学是在企业自身的经营活动和理论研究中逐步孕育、形成和发展起来的，它的出现有其客观必然性。

### （一）企业经营活动的整体化、综合性趋势。

随着现代科学技术的进步和商品经济的发展，企业生产经营活动已走向全面性和全球性的竞争，呈现出明显的整体化、综合性趋势。首先是企业生产经营所涉及的因素日趋增多，而且其间的联系也日益复杂。从企业管理决策来说，传统管理主要研究的是工厂中对生产过程的管理，也就是对工人的劳动过程的管理，因而决策时所处理的因素比较单纯。但是，现代企业的经营却与几十、几百甚至成千上万的因素相关，既有企业内部的人员、生产、技术、资金、设备等状况，又有企业环境因素如国家的方针、政策、法规、法令、国民经济管理体制、国家发展计划、市场以及交通、能源、生态等。各种因素纵横交织、互相制约，“一着不慎、全盘皆输”。其次，是影响企业经营因素的变化日趋加快。这表现在近年来，无论人口、经济因素，还是政治法律、社会文化、竞争等因素都发生了迅速的变化。特别是科学技术更是一日千里，新产品、新设备日新月异。有人估计，最近十年来，科学技术的发明发现，比过去两千年的总和还多。现在每年全世界登记的专利超过30万件，

平均每天登记800—900件。科学技术的发展大大缩小了产品的市场生命周期，对企业产品的更新换代和技术改造形成了巨大压力。据西方经济学者估计，随着社会生产力的发展，生活方式的变化，人们需求的多样化，使新产品不断涌现。近二十年来，约一半日用消费品已更新，预计到2000年，现在市场上的产品将有四分之三被淘汰。美国学者塔弗勒（Toffler）引述的一份资料表明，1920年以前，美国家用消费品从投入期到衰退期，历时达三十年，1939—1959年缩短为八年，1959年以后的产品生命周期更短了。其他因素如消费者购买力、生活方式、道德观念等变化也很快。现代企业经营活动因素的这种迅速变化及其整体化和综合性趋势，不但向企业家提出了具有“哲学头脑”的迫切要求，而且也为揭示企业经营活动中各种复杂因素的内在联系和变化规律提供了条件，从而为建立现代企业哲学奠定了坚实的实践基础。

## （二）企业管理理论研究中的哲学色彩。

任何一门科学的发展，一方面是同其研究对象的发展有关，另一方面又是同人们对该对象认识的发展有关。当企业管理学的研究对象从特殊向普遍和整体化扩展时，人们对企业经营活动的认识也不断加深。这就出现了与研究对象的整体化、综合性趋势并行的企业理论研究的哲学化趋势。

这里，我们通过企业管理发展的三个阶段作一考察。

由于企业管理理论是一般管理理论的基础部分，所以，一般管理理论发展阶段的划分也适用于企业管理理论发展阶段的划分。关于一般管理理论的发展阶段，美国的马奇和西蒙认为，可分为机械或工具人模式阶段、动机人模式阶段和决策人模式阶段。这是按照怎样看待人这种关于人的假设或称人的模

式的不同来划分管理理论发展阶段的。日本的占部都美认为，可以从时间上来区分。以美国管理理论来说，从20世纪初到20年代，是科学管理法时期；从40年代到50年代，是人群关系论时期；60年代以后，是现代管理理论时期。我国经济学家马洪认为，从管理理论的发展历史和内容看，可以分为三个阶段：第一阶段是20世纪初形成的所谓“古典管理理论”，其代表有美国的泰罗、法国的法约尔以及美国的古利克和英国的厄威克。第二阶段是从20年代开始的“人际关系”——“行为科学”理论，以梅奥为代表，还包括研究人的需要、动机和激励问题及人性问题、企业领导方式问题的一系列理论家及其理论。第三阶段是在第二次世界大战以后出现的当代西方管理理论的一些学派。主要有社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、经济主义学派、权变理论学派和管理科学学派等等。

上述各阶段的划分固然有所不同，但无论怎样划分，在依次进展的各阶段发展中，都呈现出管理理论的哲学化趋势。

上世纪末至本世纪初产生的以泰罗为代表的“古典管理学派”，奠定了管理学的基础。因此，研究管理理论的发展和影响，一般都是从研究泰罗开始的。

泰罗在22岁进入米德维尔钢铁公司当一名普通工人，后升任领班、工长、总工程师。他的管理理论主要是在其亲身工作实践的基础上总结出来的。他当时认为，工人提高劳动生产率的潜力是很大的。于是在科学实验的基础上，制订了所谓标准的操作方法，并用这种方法对全体工人进行训练，据以制定较高的定额，这就是所谓工作定额原理。为了使工人完成较高的工作定额，除了使工人掌握标准的操作方法以外，还必须把工人使

用的工具、机械、材料以及作业环境加以标准化。这就是所谓标准化原理。为了鼓励工人完成工作定额，他们提倡实行一种有差别的、刺激性的计件工资制度。

可以看出，泰罗的管理论尽管标榜其基本精神是发挥人的主动性、积极性，但是从实质上说，他仍然把人当作“机械人”、“工具人”。所谓标准化，包括标准任务、标准条件、标准动作等，其实都不过是把工人当作一种标准的“机械”。当然，泰罗并没有停留在传统的“机械人”的观点上，而是进一步分析了人的工作动机，认为人工作是为了争得较高的工资。这样，他在把人看作“机械人”的同时，又赋予人以“经济人”的含义。泰罗之后的管理论，则表现出在人的观点上的进一步发展。

本世纪20年代到60年代产生并发展起来的“行为科学学派”，针对以往的管理学家偏重于强调物质利益对提高生产效率的作用，强调对人的因素特别是人的动机和需要进行研究。从20年代的霍桑试验开始，这个学派在前期称为“人际关系学说”，后期称为“行为科学学派”。它反对把工人看成是机械的、孤立的个体，认为工人不是机械的物体，而是复杂的社会系统的成员；企业组织不只是个人的集合，而是一个社会系统。在这个系统中，人与人之间的联系对企业的组织管理及其成败起着重大作用。他们将心理学、社会学、人类学及其他科学知识运用到管理领域中去，并强调采用科学的方法探寻和发现人的行为过程中的因果联系。因而，这个学派从研究方法到研究成果都为建立现代企业哲学提供了丰富的思想内容。

本世纪70年代产生的“系统管理学派”，运用系统论的观点，对人与环境的关系作系统分析，把管理理论推进到一个

新的阶段。从管理理论发展史看，管理学发展的第一阶段，侧重于研究人的活动的对象、环境，主要解决管理技术方面的问题；管理学发展的第二阶段，侧重于研究人，研究主体，主要解决人群关系方面的问题；管理学发展的第三阶段，表现为前两个阶段的综合，将人与环境当作一个系统来研究。

系统管理理论的主要代表人物是美国华盛顿大学的弗里蒙特·E·卡斯特和詹姆斯·E·罗森茨韦克，其主要观点见于1970年他们合著的《组织与管理——系统方法与权变方法》一书中。

第一，系统观点。以前的管理理论在运用系统观点时，通常只是把所研究的组织看作一个系统，局限于一个组织进行研究，系统管理理论则不将组织看作一个封闭系统，而是一个开放系统。另一方面，以前的管理理论通常只是研究组织中的某一系统，如结构系统，或是技术系统，或是心理系统。系统管理理论则较全面地考察了组织中的各个分系统（环境超系统、目标与价值分系统、社会心理分系统、结构分系统、技术分系统、管理分系统），努力说明各个分系统之间的相互联系和相互作用。

第二，权变观点。权变观的基点是否认存在着普遍的适用于所有环境的管理原则。也就是说，在进行组织和管理时不存在一个亘古不变的最佳方法。比如，分权并不一定比集权好；官僚机构也并不全坏；民主参与式的领导风格也可能不适于某些环境，而严格的控制在某些时候也可能是最适宜的等等。这说明，权变方法的着眼点，在于强调组织的多变量性，并力图了解组织在变化着的条件下和在特殊环境中运营的规律性。

（三）现代企业经营活动及其理论发展趋势的客观要求。

现代企业经营活动的整体化、综合性趋势为现代企业经营哲学的建立提供了坚实的客观基础，现代企业管理理论研究中的哲学色彩为现代企业经营哲学的建立提供了丰富的思想内容，而现代企业经营活动及其理论的发展趋势又对现代企业经营哲学的建立提出了紧迫的客观要求。这是因为，现代企业管理活动的发展趋势，不仅使科学管理在社会生活中的地位和作用日益突出出来，而且日益突出地需要科学的经营观和方法论来指导。

美国一些管理学家指出：“一个发达社会的未来可以是光明的、有希望的和充满指望的，也可能是黑暗的、没有希望和充满了失望的，这要看你相信哪位‘权威’了……效率和生活质量之间的真正令人进退维谷的问题的结果是什么，唯一能够肯定的是，将来作出关键选择的是管理者。”<sup>①</sup>他们认为，管理者的作用很大，而管理者又经常处于“进退两难境地”。

第一个困境是把个人的自身利益与组织的集体利益结合起来。个人利益往往是和组织的利益相矛盾的。

第二个困境是由既要控制又需要有主动性而产生的，管理人员必须履行适当的和特定的任务和职责，而他们同时又必须坚持发挥个人的主动性。

第三是既要执行不顾个人的规则和程序又要照顾个人要求之间的难处。规划与程序的存在是为了减少凭个人好恶行事而增进集体的利益，但同时每个人都有他们各自特殊的需求，而这些需求常常由于执行规则和程序而不能得到满足。

第四个难题是在必须平衡个人要求和集体准则时产生的矛

---

<sup>①</sup>《管理学基础》，中国人民大学出版社1982年版，第11~12页。

盾。组织是由各种共同工作的人的组合构成的。这些组合对每个人有着很大的影响，而这种影响又往往与个人的需要和愿望相抵触。

第五个困境与上述难题有关。“焦点仍然是既要执行小组的规范又要改变这些规范。所有的管理人员都知道，他们既要支持现状的某些部分，同时又得试图改变现状的其他某些部分”<sup>①</sup>。

这一切表明现代企业经营活动发展趋势中矛盾的突出及对这些矛盾的辩证思考和处理的必要性。应该说，资本主义企业经营活动中存在的困境和难题，远不止这五个，而且有的是在资本主义社会中无法克服的。同时，也必须看到，这些矛盾和困境在社会主义企业的经营活动中，也依然存在，但矛盾的性质已经发生变化。所以，在现实的经营活动中，我国的企业家也越来越感到，企业经营活动中不仅需要具体的数理定量方法，而且需要从简单的数量方法转向与理论的思辨方法相结合；企业经营活动中的各种问题不仅需要严密的技术经济论证，而且需要提高到哲学的高度上来思考。

## 第二节 企业哲学的研究对象和内容结构

“企业哲学”虽然早已出现，但至今并没有形成一个严格的、完整的哲学体系，而且“企业哲学”这一概念也没有被赋予一个准确的、统一的内涵。当然，它更不是我们今天所要探讨、所要建立的企业哲学。我们所要探讨和建立的企业哲学，

<sup>①</sup>《管理学基础》，中国人民大学出版社1982年版，第12~13页。



是以马克思主义哲学基本原理为指导的，具有中国特色的现代企业哲学。认清这一点是很重要的，以免把中国的企业哲学同西方企业哲学相混同。但是中国的企业哲学不能脱离世界文明发展的大道，相反，它应该以积极的态度批判地吸取西方企业哲学中的科学内容和方法。为此，有必要对当代国外一些学者对“企业哲学”的理解作一考察。

### 一、当代国外一些学者对“企业哲学”的解释

#### (一) 社会学式，即从社会学的意义上来解释企业哲学。

例如美国学者道格拉斯·麦格雷戈于1957年发表的《企业中的人性方面》一书，便是这样理解企业哲学的。这本书围绕“人的本性”来论述人的行为规律及其对企业的影响。麦格雷戈把传统的企业管理理论称为X理论，他认为X理论所以对人的行为存在着许多不合适的地方，根本原因在于对人的本性作了错误的假设。于是，“为适合时代需要”，他提出企业哲学的新观点，即闻名的Y理论。按照Y理论，人类天性并不对组织的目标产生抵触，人们愿意工作并有担负责任的能力，同时还会为组织的目标而努力。因此管理者的最大责任，在于协调良好的组织，充分发挥个人自动自发精神，以使人们在为组织目标努力之时，也能得到个人需要的满足。再如，威廉·大内提出的Z理论，莫尔斯和洛希提出的超Y理论等，也是从社会学的角度去说明企业哲学的。

#### (二) 心理学式，即以心理学的方式来说明企业哲学。

这种方式的典型代表是马斯洛的需要层次论。马斯洛从人的需要出发来研究人的行为，可以说是抓住了企业哲学的关键问题。因为需要引起动机，动机支配行为，人们的行为正是在种种需要的推动下发生的。同时，马斯洛在一定程度上揭示了人的