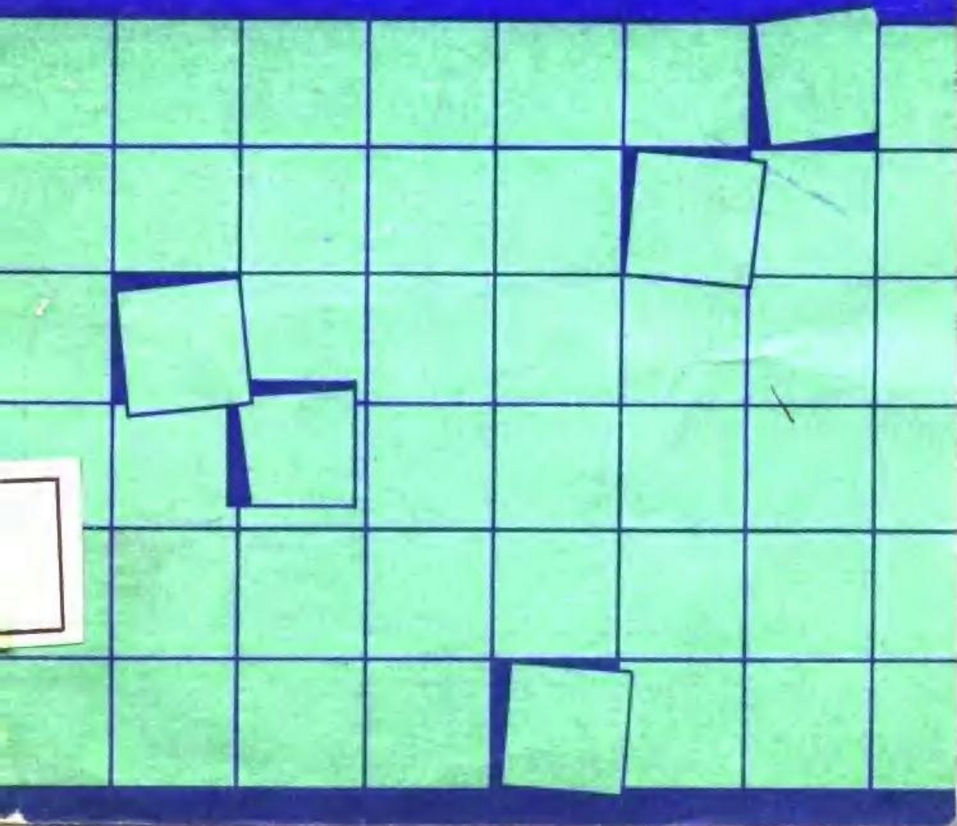


企业管理哲学

张龙西 李国才 潘天敏 编

辽宁人民出版社



企业管理哲学

Qiye Guanli Zhexue

张龙治 李国才 潘天敏 著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 丹东印刷厂印刷

字数: 270,000 开本: $787 \times 1092 \frac{1}{32}$ 印张: $11\frac{1}{8}$
印数: 1—4,000

1988年9月第1版 1988年9月第1次印刷

责任编辑: 魏若燕 孔捷 责任校对: 陈文本
宋扬华
封面设计: 王亚非

ISBN 7-205-00366-0/F·81

定价: 3.60元

前 言

随着科学技术和社会生产力的日益发展，企业管理学也在不断地进步。企业管理学应用的学科知识和技术越来越多，管理的事物和活动越来越复杂。在这种情况下，研究和运用企业管理学，迫切需要哲学思维和哲学方法论的指导。在世界范围内，哲学与企业管理学的一体化趋势正在受到越来越多的人的注意和重视。

在我国，许多经营管理者特别是有作为的企业家，从自己亲身实践中深切地体会到，要提高企业管理的成效，光偏重于一般管理理论的探讨和技术的应用是不够的，还必须掌握正确的哲学思维和方法，具备一定的管理哲学的素养。因此，许多厂长、经理迫切需要能具体指导他们进行科学的经营管理活动的哲学。从哲学本身来看，哲学是一门发展的科学，需要从社会实践以及社会科学和自然科学诸部门提出的一系列具体问题中，对那些带有普遍意义的综合性的问题，进行分析研究，概括出新的哲学范畴和理论。而企业管理实践中就蕴藏着丰富的哲学素材，企业管理学中也含有大量哲学问题。因此，哲学的发展也离不开企业管理实践和管理学，哲学运用于企业管理实践，必然获得自身的巨大发展。

虽然哲学和企业管理学的结合已经是一种客观趋势，但哲学与企业管理实践相脱节的情况还是相当严重的。其主要

表现：一是哲学远离企业管理实践。尽管企业管理实践已经提出大量需要哲学去分析、研究、概括的问题，但哲学仍是“躲进小楼成一统”，存在着抽象化和形式化的倾向。如有的热衷于玄而又玄的概念推演，有的则津津乐道于某些“不可改变”的论点，结果则使“哲学贫困”。二是企业管理轻视哲学。这在一定程度上与哲学脱离实践，成了悬浮于空中的神秘物有关。有的企业管理者或是敬而远之，或是认为“哲学无用”，置哲学于一边，埋头在所谓现代管理学的繁琐哲学中。结果是，虽然现代管理方法和技术弄了不少，而在管理实践中碰钉子的事有增无减，目光短浅，缺乏远见，经济效益和社会效益很差。

怎样才能实现企业管理学和哲学的科学结合呢？这里也有不同的思维、不同的方法。有的认为，哲学是科学的方法论，可以直接应用于企业管理的实践，把哲学当成一种铸成的硬币，现成地拿来就用，其结果不是对企业管理实践的注解和辩护，就是贴标签、列教条。这种用普遍原理代替具体研究和指导的教条主义做法，影响很坏，是必须废止的。因为哲学虽然具有认识和改造世界的功能，具有管理职能，是进行科学管理所不可缺少的工具。但是，哲学是对世界自然科学和社会科学综合性的高度概括，具有普遍性最大、抽象性最强的特点，而管理实践则是十分具体而复杂的。哲学不能直接地原封不动地去指导具体的企业管理实践。因此，解决如何使哲学对企业管理实践发挥更直接的指导作用问题，即哲学理论与企业管理实践更加紧密结合起来的问题，已成为一个急需研究解决的重要课题。做到这一点的途径肯定是

多方面的，然而将哲学的某些方面的理论具体化为与企业管理学和管理实践密切相关的学科，则不失为一条重要的途径。

企业管理哲学作为一门专门的学科，目前正处于酝酿、形成阶段。《企业管理哲学》一书，是哲学理论与企业管理实践相结合的创新和发展。虽然力求科学、实用、通俗，但还是一种探索性的尝试。但愿它能对广大读者有所启迪，并对丰富和发展我国的企业管理理论和方法，对推进我国的企业管理现代化，对建设有中国特色的社会主义，起到积极而有效的作用。

马 洪

1987年11月2日

目 录

前 言	马 洪 1
第一章 企业管理与企业管理哲学	1
第一节 企业管理哲学的产生和发展	1
第二节 企业管理哲学的研究对象、特点和方法	18
第三节 企业管理哲学的学科地位和历史任务	24
第四节 在改革开放中建立和发展企业管理哲学	27
第二章 客观管理和能动管理	29
第一节 管理的客观性和自觉性	29
第二节 客观管理	32
第三节 能动管理	43
第三章 动态管理和静态管理	52
第一节 管理的动态性和静态性	52
第二节 动态管理	56
第三节 静态管理	77
第四章 企业管理中的时间问题	83
第一节 时间及其特性	83
第二节 管理者的时间管理	87
第三节 企业经济时间管理	100
第四节 经济时机的运筹	117
第五章 企业管理中的空间问题	126

第一节	空间及其特性	126
第二节	空间管理	130
第三节	空间管理与时间管理的关系	140
第六章	企业管理系统论	147
第一节	企业管理的系统性	147
第二节	系统管理	157
第七章	企业管理中的矛盾问题	177
第一节	企业管理矛盾及其特性	177
第二节	管理就是解决矛盾	181
第八章	企业管理中的质量和数量问题	201
第一节	企业管理中的质量和数量问题的表现	201
第二节	企业管理的质量和数量方法	203
第九章	企业管理中的逻辑问题	216
第一节	逻辑是企业管理的基本工具	216
第二节	企业管理的逻辑规律	222
第三节	企业管理的逻辑方法	229
第十章	企业管理中的现代思维	241
第一节	现代思维的特点及其作用	241
第二节	企业管理的现代思维方法	247
第十一章	企业管理中的人性问题	259
第一节	人的基本属性及其特点	259
第二节	人性管理	269
第十二章	企业文化	281
第一节	企业文化是企业成功的重要动力	281
第二节	企业文化的内容及其特征	291

第三节	塑造企业文化的条件和方法	299
第十三章	企业管理中的美学问题	307
第一节	企业管理美的本质及其特征	307
第二节	企业管理的技术美学和环境美学	312
第三节	企业管理的审美教育	330
第十四章	企业管理中的道德问题	340
第一节	企业管理道德的特点和作用	340
第二节	企业管理道德的规范体系	345
第三节	企业管理道德活动	357

第一章 企业管理与企业管理哲学

企业管理哲学是企业管理者“智慧之树”，是探讨企业管理中的哲学问题的一门新兴学科。掌握它，能通晓经营之道，明白管理之理；应用它，能提高管理效能，实现最优管理。每一个有志于向企业家高峰攀登的人，都应该把企业管理哲学作为自己必修的一门专业。正如有的学者说的那样，“倘若哲学家不会成为管理者，那么管理者必须是哲学家。”^①

本章将着重介绍企业管理哲学的兴起，企业管理哲学的研究对象、特点、方法和学科地位，以便读者对企业管理哲学先有一个比较概括的了解。

第一节 企业管理哲学的产生和发展

一、什么是企业管理哲学

近些年来，国内外越来越多的企业管理人员，经常把企业哲学、经营哲学、管理哲学一类的词挂在嘴边，在书报杂志上，也经常能见到这样的提法。那么，究竟什么是企业管理哲学呢？

^① [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。

要弄清企业管理哲学，首先必须理解什么是哲学。哲学一词源于古希腊文，由“爱”和“智慧”两字组成，意思是爱智慧。“哲”字在古汉语中是“喆”，含有智慧、聪明、贤明等意。所以，从词源上讲，哲学就是给人智慧、使人聪明，因而通晓世界大道理的学问。作为科学的定义，哲学是世界观的理论体系，是自然、社会和思维知识的概括和总结，是由理论哲学、应用哲学和部门哲学三个基本层次构成的完整的学科系统。

企业管理哲学是运用哲学思想和方法，对企业管理理论和实践进行反省研究的一门边缘性学科。它既具有哲学的某些属性，又具有企业管理学的某些特点。

企业管理哲学是哲学总体系中的一部分具体学科。它研究的范围是企业管理，但不是囿于管理的眼光，单纯就管理论管理，而是跳出企业管理之外，从哲学角度探讨企业管理活动、过程、方式和管理实践中的固有问题，研究企业管理世界观和方法论。因此，作为一门学科，企业管理哲学具有哲学性质，是哲学总体系中一个不可缺少的分支。

企业管理哲学是企业管理学体系中的一部分基础学科。它应用哲学思想和方法，对企业管理理论和方法进行抽象、概括和总结，由此形成哲学化的管理理论、思想和方法，从根本上指导具体的企业管理理论和方法的应用与发展。因此，企业管理哲学也是企业管理学的灵魂，是企业管理学总体系中的一个重要组成部分。

企业管理哲学是对企业管理实践经验的反思。企业管理是人类社会实践的一部分，企业管理哲学就是通过对企业管理实践经验的深入本质的哲学思考，将管理的实践经验理论化、系统化。换句话说，企业管理哲学是企业管理实践经验

的理论概括和总结。

从发展趋势上看，企业管理哲学正在被越来越多的企业家所掌握，成为他们手中的一种有效的管理工具。

国外一些著名的企业家，如日本的松下幸之助、土光敏夫，美国的李·艾柯卡等，所以能攀上企业家的高峰，很重要的原因，就是他们重视哲学思维，有一套自己的经营管理哲学。这里不妨介绍一则关于松下幸之助的故事。据说有一天，松下幸之助问下属：“如果你接待来客，对方问你，松下公司是干什么的，你怎么回答？”有人答道：“松下电器公司是制作电器产品的。”松下幸之助又问了几个人，回答都是相同的。松下幸之助听后很不满意地说：“这样的回答是不对的！你们这些人的脑子里到底装的是什么呢？”他告诉大家：“松下电器公司是培育人才的公司，兼做电器产品。”由于松下幸之助在各种场合经常灌输这种思想，使公司内外的人都知道人才是松下幸之助经营管理的核心。这则故事说明，松下幸之助在经营管理上的成功，是与他独特的价值观念和哲学思维分不开的。正如一些管理学家所指出的那样：成功的日本公司，都具有团体意识，尤其在精密分工之后，往往有主持人的经营管理哲学在起作用。

从我国的一些企业家来看，他们能够走上成功之路，也是与他们重视从自身经验中总结经营管理哲学，自觉地在企业管理实践中运用哲学分不开的。如武汉汽轮发电机厂厂长于志安，把哲学应用于工厂的产品开发和决策，终于形成了本厂的拳头产品——热连动机组，占领了同行业的制高点，使一个濒临倒闭的工厂，在短短的两年内一跃成为先进企业。在工厂技术改造中，他以唯物辩证法思想为指导，利用和改造现有设备，以小攻大，以轻吊重，以简克繁，以易解

难，进行工厂的自我改造，使企业从只能生产小型发电机组升级到能制造大、中型发电设备。

可见，大凡成功的企业家，都是具有哲学思维兴趣和能力的管理者，都是重视企业管理哲学、具备企业管理哲学素养的管理角色。换个角度说，企业管理哲学素养是现代企业家必备的条件之一。没有管理哲学素养的管理者，不可能成为真正的现代企业家。

应当指出，企业管理哲学在我国企业界尚未引起普遍的重视。不少企业管理者或是认为“哲学神秘”，敬而远之；或是认为哲学是不解近渴的“远水”，弃于一边，仅仅埋头于企业管理学中找灵丹妙药。结果，现代管理方法和技术弄了不少，而在管理实践中碰钉子的事却有增无减。这是导致我国企业效益低、企业管理现代化步履缓慢的一个重要原因。

近几年来，我国在具体的企业管理理论、方法和技术的介绍上，倾注了较大的力量。在企业管理的“大展厅”里，有关各种学派、理论、方法和技术的介绍、琳琅满目、名目繁多。可以说，我国缺乏企业管理知识的状况已经基本上得到了改观，甚至说在量的方面我们并不落后于工业发达国家。但值得注意的是，对于相当一部分企业来说，管理效益提高的速度和幅度并不很大，管理水平落后的状况并没有从根本上得到解决。有些企业，各种现代化管理方法都时兴了一阵，后来却感到运用现代化管理方法还不如老办法方便，老办法终于重新得宠，搞的是“喜旧厌新”。有的企业虽然重视现代化管理方法的应用，但大都是以传统管理思想指导现代化管理方法的应用，搞的是“旧瓶装新酒”。也有的企业，花巨款购买了电子计算机，运到厂后不是及时使用，而是把它当成了一种摆设，长期闲置起来。据了解，1984年，

我国大、中型企业购买微机的单位约占30%~50%，买后投入使用的仅占买机单位的20%~30%，真正使微机用于企业管理并取得一定效果的不到10%。发生以上情况的症结之一，就是企业管理者的观念更新没能及时跟上。现代化管理观念是有效运用现代化管理方法的先导，是采用现代化管理手段的前提。例如，在采用全面质量管理、网络技术、目标管理等现代化管理方法时，就必须树立系统观念，要使方方面面的管理工作都从整体和全局出发，把每个局部放在本企业的系统中来考虑，使局部受到全局的约束。在应用电子计算机时，也必须综观全局，分析比较，按信息流程调整管理体制、组织机构和人际关系，绝不能象买来一台电视机一样，拿来就用。企业管理者如果没有树立新的观念，在旧观念的支配下运用新方法、新技术，或者就方法用方法，就技术用技术，结果必然是方法再好、技术再先进，也难以推广；即使一时得到了推行，也不可能收到理想的效果，弄不好还会招致失败。所以，在学习、采用各种具体管理理论、方法和技术的同时，管理者必须重视学习和研究企业管理哲学。因为它基本上是以观念和思维方式作用于企业管理的，企业管理者只有学会应用企业管理哲学，才能从传统的管理观念和习惯中挣脱出来，更好地接受新思想、探索新观念、创造新观念，实现企业管理观念的根本转变。

近几年来，我国在企业管理人员的培养上，也下了相当大的功夫。可以说，企业管理者缺乏经营管理知识的时代已经成为历史。但令人关注的是，真正具有开拓创新能力的管理者还是凤毛麟角，厂长（经理）中真能称为现代企业家的还为数不多。导致这种情况的原因是多方面的，其中一个重要因素，就是企业管理者缺乏哲学家的思维。企业管理是一

项开拓性极强的工作，企业家是一种具有高度创造性的职业，没有科学的思维方式和较强的思维能力，就无法确立现代化的管理观念，也不会有深邃而宽博的管理眼光，就不能发现新问题、开拓新局面，也就难以登上企业家的高峰。而要具备现代化思维方式和较强的思维能力，就必须学习和掌握企业管理哲学。

在改革的过程中，阻滞企业开拓前进的力量还很大。但总的来看，企业家翱翔的空间和鱼跃的自由度在日趋增大。在这样的环境中，有些企业管理者选准了目标，使企业真的飞了起来。然而，也有不少企业，胆子也很大、信心也十足，有一股“天高任鸟飞”的劲头。但在实践中，又总是带着企业往悬崖边上走，向山谷底下跳，在管理走向上出问题。这类情况，也与企业管理者没有科学的管理哲学理论作指导，特别是没有正确的道德意识、法律意识和价值观念的自觉约束紧密相关，因而选择不准管理走向、把握不住自己的管理行为。实际上，正确的企业管理走向是依据正确的管理哲学作出的。正确的管理哲学基本上就象一只罗盘，能够帮助企业管理者明确本企业的基本经营原则和方向，把握住自己的管理思想和管理行为，采取正确的管理走势。

二、企业管理哲学产生的必然性

企业管理哲学作为一门独立的学科破土而出，有其客观必然性。

（一）企业管理哲学是哲学理论和企业 管 理 实 践相结合的产物

随着企业技术的进步和商品经济的发展，企业生产经营

活动已经走向全面性和全球性竞争，从而使现代化企业管理的事物和活动越来越复杂多变。主要表现在：一是企业管理因素的数量在不断增加。以企业管理决策来说，往往与几十、几百甚至成千上万个因素相关，既有企业外部因素，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、市场等，又有企业内部因素，如企业本身的人员、生产、技术、设备、资金、材料等状况，企业组织系统结构、管理水平等。既要深谋企业现实的因素，又要远虑企业未来发展的因素。因此，在现代企业管理中，仅凭单向思维，简单地考虑二、三个因素就“拍脑袋”一槌定音，已经不适应了。必须进行多角度、全方位的综合考虑，尔后作出决策。二是企业管理因素的联系日趋复杂。现代企业管理，不仅规模庞大，因素众多，而且各种因素之间联系的广泛、复杂性也是空前的。各种因素纵横交织，构成一个相互制约的立体网络系统，牵一发而动全身。一个因素出了问题，往往造成连锁反应，对其他各个因素都会产生巨大的影响，甚至会产生极为严重的破坏性后果。因此，在现代企业管理中，光靠直观经验，孤立地考虑和处理问题，已显得捉襟见肘了。只有坚持联系的、系统的观点进行全面的综合的管理，才能最大限度地发挥各种要素的积极作用，不致造成不应有的损失。三是企业管理因素的变化日趋加快。随着企业管理活动的发展，企业管理已经成为一个多因素的动态组合体系。在这个体系中，各种因素不但处于运动变化之中，而且它们的变化愈来愈迅速。科学技术一日千里，新设备、新产品日新月异。据有人估计，最近十年来，科学技术的发明和发现，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，平均每天登记专利800—900件。据统计，现

代先进技术生产的药品90%是5年前没有的。原材料、设备、工艺每3年更新换代一次。电子计算机从诞生到现在已经是第五代了。因此，在现代企业管理中，靠以不变应万变的静态管理，已经成为祸根灾源了。必须着眼未来，注重预见，用运动变化的思想指导经营，实行动态管理。现代企业管理活动的这些变化趋势，强烈需要哲学理论来指导。

置身于管理前沿的企业管理者也越来越感到，企业管理实践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；企业管理活动中，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思辨的方法相结合；管理的进步不仅仅在于具体的管理理论的寻求，而更在于哲学化的管理理论的突破。因此，他们迫切要求建立一门能够具体地指导他们工作的哲学。1986年，我国30位企业家在《经济日报》上提出：企业家必须具备哲学素养和哲学家的思维，说明管理者已经并且首先向哲学和哲学家伸出了友谊的双手。

当代哲学不是身在五里云雾中的玄谈之学，它已自云端而下进入了现实世界，并且不断地揭示着人类管理活动所必须遵循的客观规律，日益成为实行科学管理的不可缺少的工具。当代哲学在对企业管理思想、方法、职能、效果的影响方面，在参与企业管理，对各种管理问题的解决方面，都越来越显示出重要的作用。而各种企业经济活动也都迫切需要哲学对它们进行系统研究和科学指导。这标志着哲学职能的重大变化，即不仅具有社会意识的职能，而且越来越具有管理的职能。

但是，哲学是对整个世界的高度概括，具有普遍性最大、抽象性最强的理论特点，而企业管理实践则是十分具体

而复杂的。因此，哲学理论不能跳过一系列中间环节，以抽象的理论直接地、原封不动地管理企业。如果认为哲学可以直接指导或管理企业，无需解决如何发挥其指导作用和管理职能的问题，并把它当成一种铸成的硬币，现成地拿来就用，那就只能是隔岸观火，不仅不能有效地指导和促进企业管理的发展，相反，还可能滞阻和束缚企业管理的发展，败坏哲学的声誉。因此，要使哲学对企业管理实践发挥更直接、更有效的指导作用，即把哲学与企业管理的具体实践更加紧密地结合起来，就必须解决二者之间的纽带和桥梁问题。解决这一中间环节的正确途径之一，就是将哲学理论具体化为能够直接指导企业管理活动的实用性科学，即企业管理哲学。只有它，才能使哲学理论与企业管理实践有机地联系起来，充分有效地发挥其管理企业的功能。可见，企业管理哲学是企业管理实践发展的产物，哲学理论与企业管理实践相结合，是企业管理哲学产生和发展的客观基础。

（二）企业管理哲学是哲学理论和企业管理学相结合的产物

当代科学的发展，已经在不断分化的基础上出现了综合化的趋势。这种趋势主要表现为各种边缘科学、横向科学、综合科学的大量涌现，以及各门科学的相互交叉和渗透。与这种综合化趋势的要求相一致，哲学与企业管理学由分而合的趋势也日益突出出来。

企业管理学的发展，越来越需要哲学的指导和帮助。一方面，企业管理学的主要特点是综合性，需要综合地应用多门学科知识和多种现代技术。随着企业管理学的发展，它所