

哲思文丛



个体自由与企业发展

基于中国企业人本管理的思考

李安 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位



个体自由与企业发展

基于中国企业人本管理的思考

李安 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

责任编辑：陈 璐
文字编辑：李 娇

责任校对：韩秀天
责任出版：卢运霞

图书在版编目 (CIP) 数据

个体自由与企业发展：基于中国企业人本管理的思考 / 李安著.
—北京：知识产权出版社，2013. 11
ISBN 978 - 7 - 5130 - 2403 - 7

I. ①个… II. ①李… III. ①企业发展 - 研究 - 中国 - 现代
IV. ①F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 266782 号



个体自由与企业发展

GETI ZIYOU YU QIYE FAZHAN

基于中国企业人本管理的思考

李 安 著

出版发行：知识产权出版社

社 址：北京市海淀区马甸南村 1 号

网 址：<http://www.ipph.cn>

发行电话：010 - 82000860 转 8101/8102

责编电话：010 - 82000860 转 8349

印 刷：北京中献拓方科技发展有限公司

开 本：720mm × 960mm 1/16

版 次：2014 年 1 月第一版

字 数：133 千字

ISBN 978 - 7 - 5130 - 2403 - 7

邮 编：100088

邮 箱：hjb@cnipr.com

传 真：010 - 82005070/82000893

责编邮箱：chenlu@cnipr.com

经 销：新华书店及相关销售网点

印 张：11.25

印 次：2014 年 1 月第一次印刷

定 价：32.00 元

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。

序

李安在中国人民大学博士生学习期间是我的学生。他今天发短信告诉我，他的博士论文即将出版，让我写一个序。一开始想，我的学术水平很有限，写不写序对于他的论文出版来说并无紧要，同时，最近也忙于课题结项，所以，本打算就不锦上添花了。但转念一想，他的博士论文是他三年苦读寒窗的结晶，而论文主题又是探讨个人自由和企业发展这一企业管理的终极问题，这样的论文经过修改后能够公开面世、与众人分享，无疑是一件值得庆贺的事。

回想起来，在当初李安提出他的博士论文的主题和内容思路时，我们都认识到，个人自由和企业发展问题在本质上是一个价值问题，需要进行尽可能深入的价值分析。现在来看，当时我们对论文的这一基调的确定是准确的，抓住了论文写作的关键。观察当代国内外企业管理的现实可以看出，究竟如何认识自由的本质，如何认识个人自由在企业成长中的意义，特别是如何看待和处理个人自由和企业发展、企业自由的关系，显然是企业管理者必须认真面对的问题。李安的博士论文，主要从当今中国企业管理的现状出发，以哲学价值分析以及历史与逻辑相统一为主要方法，对个体自由与企业发展、企业如何实现个体自由及自身自由这一重大理论和实践问题做了比较系统深入的探讨，其理论意义

和实践意义的重要性不言自明。

论文通过分析企业诞生以来的历史、企业的内在本性，通过反思贡斯当、洛克、斯宾诺莎、康德、黑格尔、密尔、马克思、伯林、罗尔斯等近代以来西方思想家关于自由的不同理论，在自由、个体自由、个体自由和企业发展问题上提出和论证了一系列富有创新和启发意义的观点：“自由”是人类生存发展的基本要求之一，是人类的主要社会价值之一；自由是个体主体、理性自主、民主共存的统一；个体自由不仅离不开个体对自己行为的理性认知和引导，离不开众多个体的社会共存的一定条件的实现，离不开对个体发展与社会发展之间关系的认识与驾驭；作为企业成员的“个体自由”的实现，可以促使企业达到“各尽所能”的理想组织的状态，从而使企业获得创新的源泉和持续发展的动力；个体自由的实现，不仅对个体存在具有根本意义，而且是企业实现自身自由的根本条件。

不仅如此，论文还阐发了企业实现成员“个体自由”必须建构的三个平台：个体自由的制度平台——以“自由”为目的的薪酬制度；个体自由的精神平台——以自由创新为核心的企业文化；个体自由的沟通平台——以实现员工思想话语民主共存为旨归的对话机制。这些关于“方式”或“途径”的论述，连同前面关于个体自由与企业自由的全面讨论，充分论证了企业应成为人类争取自身自由和解放的利益共同体，成为企业成员个体的精神家园这一基本结论。

综观全文可以明显看出，论文的整体思路、主要内容和观点，具有比较突出的开拓性和创新性。可以肯定，这是研究个体自由和企业发展问题的一个重要成果。同时，毫无疑问，整个论文对中国企业管理制度的改革和完善，也提供了一种具有前瞻性的价

值分析思路。

说起我和李安的关系，实际上既是师生，也是哲学同行。他品德高尚、境界高远、谦虚好学、慷慨助人，在校期间得到了师生们的高度好评。而且，他在我国企业管理培训方面已经取得了斐然成绩，为提升我国企业管理者的哲学素养，作出了自己的独特贡献。由是观之，能为如此优秀的学生和同行的著作写上几句话，非常值得我自豪和骄傲。

刘敬鲁

2013年6月3日晨，北京世纪城

摘 要

作为企业成员的“个体自由”的实现可以促使企业达到“各尽所能”的理想组织的状态，从而使企业获得创新的源泉和持续发展的动力。这里的“个体自由”是指企业成员在企业运行过程中的存在形式，这种相对于企业而言的“个体自由”包括：在任何情况下的思想自由、在伦理范围内的言论自由和在制度框架内的行为自由。

“个体自由”的现实意义是为中国企业展示一条可能的选择之路，本书的第一部分，回顾了资本主义生产方式条件下企业的发展历史，分析认为，这种扩张型的发展模式已经逐渐地完成了它的历史使命，并逐渐显现出自身的弊端。同时，也回顾了社会主义计划经济条件下企业发展的局限，认为这种发展模式在本质上也是一种扩张型的发展模式，并使苏联解体，也使“中国的经济到了崩溃的边缘”；我们在改革开放的30多年中，主要是借鉴资本主义的市场经济的运行方式，从目前看，也有很大的问题，如果“金融危机”就是国家的前景，那我们是否还要在这条道路上走下去？所以，“调整产业结构，改变经济发展模式”就成为未来的努力方向，而这种调整要落实到每一个人的心灵上，如果人的心灵不变，人的思维模式不变，那么，未来的结果就会依然如旧。笔者认为，在企业中促进“个体自由”的实现，可以使企业的发

展从“物质形态的、量的、向外的”扩张，转向“精神形态的、质的、内向的”提升。

本书的第二部分指出了目前企业存在的妨碍个体自由实现亦即妨碍企业创新的三个主要问题。

第一个问题是以利润为目标的绩效考核忽略了员工的个人能力的提升和全面发展。由于仅仅把企业利润目标当成企业的目的，包括董事长在内的所有企业成员都成了企业利润目标的奴隶，失去了自身的“个体自由”。实际上，企业利润只是企业生存能力的一个量化指标而已。

第二个问题是在企业目标制定中有意无意地对个体的目标进行挤压和同化。企业目标的制定是为了企业本身的良好存在和发展，然而企业的目标要取得企业全体成员的认同才有意义。目前中国的企业在制定目标时很少考虑全体员工的意愿，员工自己个人的发展目标与企业目标有什么关系，很少有人去考虑，员工成为被“企业目标”驱使的“单向度的人”。

第三个问题是在企业培训中对个人潜力的无意漠视和对员工行为的有意固化甚至奴化。在企业培训中，当企业教导员工“不要找任何理由”“保证完成任务”“忠诚企业”时，这一切都是单向的，都是要求作为一个“个体”的员工为企业做奉献。这种培训与“个体自由”是背道而驰的。

在指出企业的三个妨碍“个体自由”的问题后，本书又进一步论述了企业怎样使企业成员实现“个体自由”的三个平台——构建实现个体自由的制度平台；构建实现个体自由的精神平台；构建实现个体自由的沟通平台。

第一个平台是构建实现个体自由的制度平台：以“自由”为目的的薪酬制度。“个体自由”不是为所欲为的肢体放纵，而是一

一个企业成员不断觉悟后的理性行事，这种进步和觉悟首先要建立在“丰衣足食”的基础上，我们手里的金钱是保持自由的一种工具。所以，企业的薪酬制度在“个体自由”实现过程中的作用是不可替代的。

第二个平台是构建实现个体自由的精神平台：以创新为核心的企业文化。从目前的现实看，企业中的“个体自由”的实现，将是一个很漫长的过程。所以，一定要在精神层面和认识领域打下坚实的基础。企业文化可以促进企业成员精神上的提升，而精神的健康和饱满会促使企业成员自觉地以创新的形式为企业的发展贡献自己的才智。

第三个平台是构建实现个体自由的沟通平台：企业要营造一个每一个成员都可以畅所欲言的氛围。本书引用西蒙等学者的观点，认为企业的决策过程应该是一个大家共同参与的过程，因为任何一个人都是生活在一个有限的时空里的，所形成的认识能力和分辨能力一定是有限的，因此，企业需要建立一个自由对话讨论的平台，实现员工的思想话语的民主共存，以此激活人们的头脑，塑造人们的精神，使他们通向“个体自由”的目的地。

综上所述，企业中“个体自由”的实现，首先是自由这种终极价值的实现，它会以自觉的创新能力为表现方式，给企业带来更大的经济利益，而这种经济利益不是作为目标来完成的，而是作为个体自由这一终极目标实现后的一个“副产品”。

目 录

引论	(1)
第一节 个体自由对组织的意义	(1)
第二节 个体自由是历史发展的必然结果	(2)
第三节 阅读本书的思维准备	(6)
第四节 本书的新观念	(8)
第一章 企业发展从量的扩张到依靠个体自由的	
历史转换	(11)
第一节 个体自由的界定	(11)
一、自由的概念	(11)
二、积极自由与消极自由	(14)
三、个性和个人自主	(16)
四、马克思主义的个体自由观	(20)
五、对自由和个体自由的界定	(23)
第二节 资本主义企业发展的自由困境	(26)
一、航海技术与海外贸易的发展为企业的产生提供了	
物质条件	(26)
二、宗教改革为现代企业的出现提供了精神前提	(28)
三、以量的扩张追求物质利益的模式无法持续	(30)

四、在经济理论和管理工具上对人的漠视和物化·····	(32)
五、企业从“解放”人到“奴役”人的异化的 宗教原因·····	(35)
第三节 社会主义企业模式在促进个体自由方面的 局限·····	(38)
一、中国企业的文化背景与西方企业不同·····	(39)
二、长期的计划经济对个体自由的限制·····	(41)
三、僵化的陈旧观念对个体自由的羁绊·····	(43)
四、社会主义条件下企业的发展动力与西方企业 相同·····	(44)
第四节 个体自由时代的到来·····	(46)
一、个体觉醒的历史阶段性剖析·····	(47)
二、个体自由是企业创新的源泉·····	(50)
三、个体自由是一个良好企业的指标·····	(52)
四、个体自由实现的现实条件和实现过程·····	(55)
第二章 目前企业管理方式对个体自由的限制·····	(57)
第一节 绩效考核中的问题：对个体关系的扭曲·····	(57)
一、360°绩效评估制度对被评估者的片面性·····	(58)
二、360°绩效评估制度把决策层对市场的恐惧传染 给企业·····	(61)
三、这种工具型的考核会限制个体的主动性·····	(63)
四、这种考核使个体失去了作为企业创新源泉的 价值·····	(65)
第二节 目标制订中的问题：对个体目标的挤压和 同化·····	(67)
一、现实中的企业目标对个体自由的束缚·····	(67)

二、实现企业目标时没有重视个体能力的成长·····	(70)
三、企业目标的制订对个人目标的同化作用·····	(73)
四、在现实中企业目标阻碍了个体合作的意愿·····	(76)
第三节 企业培训中的问题：对个体潜力的漠视和行为	
的奴化·····	(78)
一、企业培训中存在对个体思维自由的强迫·····	(78)
二、当今的“榜样式”培训对个体自由选择的压制·····	(81)
三、企业培训目的的自利性导致个人的情感萎缩·····	(84)
四、“定制式”的培训对个体自我认识上的弱化·····	(86)
第三章 构建实现个体自由的制度平台——贯穿共享理念	
的激励制度·····	(89)
第一节 企业自由是个体自由的一个条件 ·····	(89)
一、经济自由是一切其他自由不可缺少的条件·····	(89)
二、自由企业对个体自由发展的促进·····	(92)
三、自由企业会使企业成员更愿意作出贡献·····	(95)
第二节 构建实现个体自由的共享理念的激励制度 ·····	(97)
一、激励制度要体现企业对个体的多样价值追求的	
尊重·····	(97)
二、企业目标规定激励制度的指向·····	(101)
三、“各尽所能”是激励制度要促成的状态·····	(104)
第四章 构建实现个体自由的精神平台——以创新为核心	
的企业文化·····	(107)
第一节 中国目前常见的企业文化类型 ·····	(108)
第二节 在中西方管理文化的结合中找到通向“个体	
自由”的路径·····	(111)
第三节 能够促进“个体自由”的企业文化的特征 ·····	(113)

第四节 从沙因的“五个维度假定”看个体自由的实现思路	(117)
第五章 构建实现个体自由的沟通平台——营造自由对话讨论的氛围	(123)
第一节 营造企业内部自由对话讨论平台的依据	(123)
一、中国企业员工缺少“自主”意义上的“自由对话讨论”平台	(124)
二、思想自由是个体自由的基础内容	(125)
三、自由对话讨论的氛围是企业组织特性的要求	(127)
第二节 自由对话讨论平台的民主意义	(129)
一、自由对话讨论意味着对多样性思想共存的认可	(129)
二、自由对话讨论对企业管理活动的民主意义	(131)
第三节 自由对话讨论平台建构的基本要求和具体途径	(132)
一、自由对话讨论制度建构的基本要求	(133)
二、自由对话讨论途径建构的具体要求	(134)
结束语 写给读者的阅读建议	(137)
参考文献	(147)
附件 给中国企业培训师的八点建议	(153)
后记	(163)

引 论

第一节 个体自由对组织的意义

这不是一个新的问题，这是一个古老的问题在 21 世纪的中国企业管理过程中的必然展开。“十八大”后，中央提出了“改革要打破利益格局，调整利益预期”的说法，要在“顶层设计”的同时，注重基层的首创实践，要在增加利益总量的同时，对利益存量进行优化，今后中国的经济必须进入“怎样改”的实践阶段了。而从马克思主义哲学“对立统一”的角度来讲，所谓改革就是向现有状况的对立面的转化，即要强调“个体”，强调个体的权利、个体的自觉、个体的独立性、个体的主动性。胡适先生曾表达过一个观点：一个健全的国家是由一个个健全的个人构成的。也可以说，一个健康的企业不是由一群奴隶建设起来的。

在企业管理领域内论述“个体自由”问题，其意义是针对中国企业的管理现实，通过对管理的终极指向的分析，希望能为中国的企业发展指出一个更有积累性的方向，即以实现企业成员的个体自由为管理的终极目的，使企业成员达到“各尽所能”的理想状态。本书所使用的“理想状态”一词，是指在现存资源和条件下，企业通过自身的努力可以接近的状态。其实，“各尽所能”的状态也是一种可以在现实企业中见到的现象，只是不连续、不

普遍罢了。本书希望能将这种行为固化下来变成一种稳定的存在。如何达到这种状态，是本书所要讨论的主要内容。本书认为，实现企业成员的“个体自由”是一个前提，因为企业的出现就是建立在“个体经济”比较发达的基础上，是人类发展过程中的一种历史性进步。同时，企业（尤其是股份有限公司）的出现又使人类个体在国家面前获得了更多的行为自由，甚至随着企业（特别是现代公司）的壮大和普及，出现了企业限制甚至“侵犯”民众、国家和社会利益的问题，比如食品大企业通过超市来决定人们对食物进行自由的选择；医药企业通过药品来影响人们的健康；更多的企业通过广告来影响人们的生活方式，尤其是金融危机的爆发更显示出一种少数人对大多数人的“戏弄”。这些现象都要求企业自身进行改善和纠正。这种改善和纠正不仅需要外部的舆论批评、政策制约和法律威慑，同时也需要企业内部的自我觉悟和自我改善，需要发挥企业内部的“公众”的力量，其中最重要的就是实现企业内部的“个体自由”。

第二节 个体自由是历史发展的必然结果

从古希腊时期算起，“自由”的概念被提出至今已有2 000多年的历史，在古希腊、罗马时代，男子达到一定年龄便从父权的束缚下解放出来，具有独立的人格，成为自由民。在罗马法中，自由的定义是：“凡是以实现其意志之权利而不为法律所禁止者，是为自由。”“自由”不仅是一个政治概念，也是一个人类不懈追求的理想。直到今天，自由仍是一个常说常新的话题。

“自由”的英文表述有两个，一是 freedom，二是 liberty。前者具有类似“免费”的延伸意思，含本性和天生之意；后者具有

“解缚”的意思，含“解放”之意。这个区分虽然非常细微，但影响了现代人们关于政治自由、经济自由的认知。前一种自由强调个人独立性，后一种强调平等和自由之间的关系。

具体来说，自由是最早对个人自由权利做的全面系统的阐述，介绍中国已经超过 100 年了，有很多的翻译版本，两种自由传统，中文的“自由”对应两个英文词——liberties 和 freedoms，费舍尔发现 liberties 来源于地中海，freedoms 来源于北欧，他在 2005 年出版的《两种自由：美国建国思想史》一书中指出：liberties 强调的是个人独立性（liberty-as-separation），freedoms 强调的是平等的自由人之间的关系（freedom-as-belonging），这跟后来的自由社会和社会自由主义有联系，有点经济学家的味道。1998 年诺贝尔经济学奖获得者印度经济学家阿马蒂亚·森（Amartya Sen）就承认这两种自由的区别：liberties 在法治自由意义上指权利；freedoms 在实质自由意义上指能力。

“自由”一词，在实际上说，光有自由的权利还不行，没有实现自由的能力，给你权利，你根本判断不了该怎么选。消极自由和积极自由，虽然在古希腊的著作里面已经涉及，明确提出两种自由的概念，区分消极自由和积极自由，而且最重要的是指出专制集权带来的积极自由的专用和消极自由的丧失，让大家警惕什么叫消极自由和积极自由。消极自由是免除各种强制的自由，积极自由是做各种事情的自由；或者说消极自由指一个人被允许按其意志做什么的自由，积极自由指不受强制的情况下一个人能够允许做什么，允许做什么和能够做什么是有区别的。美国罗斯福总统提倡四大自由，这四大自由还分成两块，一块属于消极自由，一块属于积极自由，这个四大自由就是言论自由、信仰自由、免于贫困的自由、免于恐惧的自由，前两项属于消极自由，后两项

属于积极自由。毛泽东同志在 1945 年日本投降以后，谈到新中国应该怎么建设这个话题时，就提出中国也要实行罗斯福总统的四大自由，就是说这样的思想也是中国共产党曾经赞同的思想，关键是作为后人，我们怎样把这些思想变成现实。

外在自由的实现是个体对外在环境的感受，内在自由是个体精神生活的自主和独立，有时候消极自由可以理解为外在自由，积极自由可以理解为内在自由。人类最伟大的科学家之一爱因斯坦讨论这个问题时，认为只有不断地争取外在自由，才能迫使内在自由，即精神上的发展和完善，两者不可或缺。意指政治民主化是外在自由的保证，思想多元化则有助于内在自由精神的养成，不光是政治自由，还有思想自由，科学家的国际流动很大程度上根源于思想自由的追求，而科学思想活跃是内在自由精神的发泄。美国政治学家科尔柯认为：内在自由高于外在自由。他强调自由的实现不仅是靠外在的政治制度的建设，更要依靠净化心灵达到灵魂的自由状态。

在自由的谈论中，经济自由也是一个必须谈论的范畴。洛克在《政府论》里面提出经济自由和知识权利之间的关系，他的思想直接影响了欧洲和北美自由思想的发展。其后，英国经济学家亚当·斯密在他的著作里，把自由的观念用到经济学里面，在经济学里面传承自由主义。

从上述简单历史回顾看，从某种角度上讲，人类发展的历史就是人类不断争取“个体自由”的历史。自人类从蒙昧的原始时代进化到文明的现代社会以来，人类个体逐步发育为理性的、知道克制自己行为的成熟主体。在漫长的人类社会形成与发展过程中，人类从一个一个的家庭组成众多家庭的联合体——国家，并通过武力（体力到科技，刀剑到货币）确立了绝对统治权威。这