

第一编 哲 思

管理哲学是管理学的灵魂

第一章 辩证唯物主义的管理认识论

管理唯物论和管理辩证法是统一的。这种统一鲜明地体现在它们的管理认识论中。

管理客体运动的联系、变化和发展，是通过管理者的思维、意识、动机、愿望和文化观念等反映出来的，但它只是反映了管理客体的存在。

在错综复杂的管理运动中，管理者是如何认识管理对象的？他们的逻辑思维方法是什么？又是如何进行决策的？而这种决策为什么依赖于企业经营管理的实际活动等等。这些问题的提出和探讨，是从哲学的角度对管理者在管理过程中的意识和存在、认识与实践、逻辑思维与科学决策、领导艺术和管理作风，以及发挥主观能动性等方面进行了全面概括和探讨，是为了正确地、系统地解决管理认识论中的诸问题，并揭示管理思想方法所具有的特殊形态和必然内在联系，建立真正科学的管理认识论，即能动的管理反映论。

第一节 管理意识与存在

管理意识是人类管理实践的产物，是高度发展、高度组织起来的物质——管理者大脑的机能和属性，是管理世界在管理者大脑中的反映。在管理认识史上，管理者对管理意识本身的认识，一

直是管理学和管理哲学的难题之一。管理辩证法否认管理意识、精神的独立自在性，认为管理意识是管理物的最高产物。

管理意识的发生，经历了一个漫长的过程。人类物质生产活动的出现，产生了最早的原始管理意识形态，但直到本世纪初，美国著名管理学家泰罗（Frederick W. Taylor）总结了人类长期朦胧的管理意识，才科学地提出了比较直观地反映管理存在的意识精神。

管理意识不仅是管理物质的最高产物，同时还是社会产物。只有人们在管理交往中不断交流思想和语言的发展，才能逐渐使管理者大脑对管理世界的反映具有抽象和概括的能力，才能形成管理意识。

管理认识论认为，管理者的意识，本质上说来，是人脑对管理世界的反映。管理客体的存在是管理意识的前提和基础，没有被反映者，决不可能有任何管理主观映象；主观映象有着不以管理意识为转移的客体内容。管理意识作为客体存在的反映具有主观的特征；管理意识不论其感性或理性的形式都是主观的；不同的管理主体对同一的管理客体的反映具有不同的形式；管理意识对管理对象的反映只能是近似的，有时甚至是歪曲的反映。

但是管理意识一经形成就具有强大的能动作用。这种能动作用表现在：

(1) 意识活动本身是一种创造性的活动，管理者整个活动，都是围绕“观念地存在着”的目的进行的，管理者在活动以前，活动的成果就在管理者的表象中存在着。

(2) 管理意识是一个主动的创造过程，它不仅反映当前的管理对象，而且能追溯过去，预见未来。

(3) 管理意识指导管理实践活动，能够创造和推动整个管理世界的发展。

管理意识的这种强大的能动作用，区别于一切管理唯心论和机械论。管理认识论认为环境的改变和管理者的活动具有一致性，并把它们合理地理解为管理的实践。

管理存在是指在管理者的感觉、意识、思维以外，不依赖管理者的意识及精神活动的管理实在，这种管理客观实在可以为管理者的感觉所摄影和反映。就是说，管理存在和管理物质是同一的概念。管理存在这个概念，离开了唯物主义，离开了管理物质是无法理解的。管理辩证法认为，一方面，当我们说到管理存在时，我们总是指某个管理形态的存在。说没有存在的“某个管理形态”，也就是说某个管理形态是根本不存在的。具体的管理存在都是管理物质的存在；具体管理现实存在的一切总和，都是管理物质。另一方面，在管理辩证法中，管理存在往往被理解为管理世界，理解为在人的感觉、感知、思维以外的客观实在，就是说，把具有客观实在性的管理物质看成和管理存在是同一的。管理存在范畴就其实质来说是物质范畴，在管理哲学中，管理存在、管理物质、管理客观实在常在相同意义上被使用。

管理认识论认为：管理存在是管理思维以外的客观实在，管理存在是第一性的，管理思维是第二性的。但是，管理存在又可以为管理思维和意识所反映。管理思维的本质在于：它“在任何时候都只能是被意识的存在。”尽管管理思维对管理存在有密切的依存关系，任何现实的管理思维都是存在的，但我们仍然不能说管理思维是管理存在，管理思维就是物；如果那样，就混淆了管理唯心论和管理唯物论的界限，管理唯心论和管理唯物论在认识上的对立就会立即失去任何意义。管理唯心论者正是把管理思维、精神、观念等叫做真实的存在；而管理唯物论者则认为真实的管理存在是物质的，是管理客体的实在。

第二节 管理认识论原理

管理认识论是关于管理认识及其发展规律的理论，它所研究的是：管理认识的来源，管理认识的能力，管理认识的形式和过程以及管理认识的真理性问题。其中心在于阐明管理主体与客体、管理认识和实践的相互关系。

一、管理世界是可以认识的

管理思维和存在，管理精神与物质何者为第一性，何者为第二性，这就是管理认识论的出发点。不同的管理哲学倾向在管理认识论上的分歧，首先是围绕这个问题展开的。一切管理唯物论者都主张管理物质第一性，管理意识第二性。坚持从管理物质到管理精神这个认识的基本路线，认为管理思维是对存在的反映，这就是管理唯物论的反映论。从这一基本前提出发，他们承认管理意识和它所反映的客观管理实在的一致性，即承认人们的管理认识可以提供管理世界的正确图像。由此我们可以看到，管理唯物论的认识论或反映论都是管理世界可知论。

一切管理唯心论主张管理意识第一性，管理物质第二性，把管理精神看作是管理世界的本源。管理唯心论者否认认识的管理对象是不依赖于人的意识的管理世界。从这点说，他们从根本上取消了对于这个客观世界是否可知的问题。但是，他们也有自己心目中的“世界”，有自己认识的管理对象。管理的主观主义者认为信息、指令、决策、知识是人的头脑固有的，主观自生的。在他们看来，“存在就是被感觉”，管理世界的一切不过是“感觉的复合”。管理唯心论者一方面拒绝认识不断变化的管理现实；另一方面，他们把人的计划、指示、要求看成是管理世界的本源，管理者的意识不过是客观精神发展的产物，但是，他们又认为，客

观精神通过管理者的意识可以认识客观精神本身（包括它派生的管理系统）。

只有管理唯物论才真正驳倒了在管理认识上的不可知论和二元论，其关键在于它把科学的实践观引入了管理认识论。

管理实践是可以驳斥管理不可知论、二元论的有力武器，就在于：第一，只有管理实践才能使管理者的感性知觉的正确性受到确实可靠的检验。如果管理者的感性知觉是错误的，那么由此作出的判断、决策也是错误的，在经营管理实践中必然失利。如果我们达到了预期的管理目的，那么就证明我们关于管理的观念同存在于观念之外的管理现实是相符合的。第二，管理实践可以创造出人工的认识手段，以弥补管理者的感觉器官之不足。管理者的感觉器官对外界的感知是有局限的：他们的眼睛不能看遥远的管理空间，不能分辨小于 0.1 毫米以下的管理对象；他们的耳朵不能听到超声波；而嗅觉和味觉比起许多动物来也较为迟钝等等。但是，人们可以在管理实践中创造出一些仪器，比如管理系统中的闭路控制电视，电子计算机、传真电传打字机等，感知到原来无法感知的管理形态。这表明，管理者的感觉器官的“特殊构造并不是人的认识的绝对界限”，随着工业和实践的发展，会不断出现新的、更高效能的仪器来扩大管理者的眼界。从无限发展的人类认识能力来说，没有不可认识的“自在之物”。第三，在管理实践上发展起来的管理思维，能够从管理的现象中发现管理的本质和规律，从个别认识普遍，从有限中认识无限。例如，在复杂的国际市场中进行经营管理活动，变化万端的信息，广阔的世界经济活动空间以及多层次，多渠道的经营管理活动和经营交往形式，要无一遗漏、精确地反映、认识这些东西，要无条件地迅速进行反馈和决策，抓住其中经营活动的规律，不是任何经营活动家单靠感觉能力所能办到的。然而，我们的管理思维可以做到

这一点。这就是通过从复杂的经营现象中，摒弃那些非本质的东西，而抓住比较稳定、上升的经营趋势。

管理唯物论主张管理世界及其规律具有可知性，管理世界上只有未知之物，没有不可知之说；管理者的认识能力没有原则上不可逾越的界限。管理者的认识能力没有被“精神彼岸”所隔绝的局限。管理唯物论的可知论给我们以科学管理的信念，只要勇于实践，勤于探索，任何管理客体的奥秘终究是可以被认识的

二、管理主体与管理客体

管理主体、客体是管理认识的一对基本范畴。对管理主客体及其相互关系所持的观点，是解决管理认识论其他问题的基础。

按照管理辩证法的观点，管理主体是指进行着认识和实践活动的有意识的管理者，具有自觉的能动性、自我意识机能和社会性等基本特征。管理意识是管理主体的一种重要属性和机能，是从属于管理主体的，但不等于是管理主体。管理唯心论者把主体归纳为意识，或者把主体看作是存在于人之前而且不依赖于人的“独立性的”意识，这些都是错误的。它不可能作为管理客体相互作用的一个方面，不能成为认识的管理主体，管理客体是相对管理主体而言的，它是管理主体的认识和活动的对象。管理唯物论肯定整个管理世界中的一切东西都是可以认识的，因而承认整个管理世界都可以成为管理的客体。但从现实的认识过程来说，只有进入管理者的实践和认识领域，与管理主体发生相互作用的、成为管理实践和认识活动的管理对象的那部分外部世界，才是现实的管理客体。管理者只有在同这样现实的管理客体的相互作用中，才能实现其管理主体的地位。未进入管理实践的认识活动的外部管理世界，对管理实践和认识没有现实的意义，因此，它还不是现实的管理客体。

管理唯物认为，管理主体的能力和管理客体的范围是相互制

约不断发展的。管理客体作为自然状态来说，是不依赖于管理主体而独立存在的，它能否转化为现实的管理客体，取决于管理主体的能力和所处的时代条件。管理历史表明，随着管理主体能力的不断提高，管理世界成为主体活动对象的范围就越扩大：而管理客体范围的扩大，又反过来促进管理主体能力的提高。这两个方面的发展都是无限的。管理世界中只存在暂时尚未转化为现实客体的管理形态，不存在永远不可能成为现实客体的管理形态。在管理主体和客体的相互作用中，要解决两个方面的矛盾：一是解决管理主体认识与管理对象相一致；二是解决管理者主观的意图、目的与管理客观现实的矛盾，使管理者主观意图、目的得以实现。人们在管理实践中能动地认识和改造管理世界的过程，就是管理主体与管理客体相互作用的过程。

随着现代科学技术的发展，管理主体与管理客体的关系日益趋于复杂。管理主体的能动作用日益加强，管理客体的范围日益扩大，管理认识手段的中介作用日益突出，这是管理认识的一大特点。

必须看到，管理认识是管理主体对客体的能动反映。

从严格的意义上说，管理认识论就是管理认识的本质及其发展规律的理论。要了解认识管理的本质及其发展规律，就应当明确管理认识的主体和客体及其相互关系。管理认识的主体是管理者，这是不言而喻的。但这个管理者不是抽象的人，而是在一定的管理条件下，具有社会本质的人，是实践着的人。由此看来，管理主客体及相互关系都不能离开管理实践来考察。管理唯物论的认识论肯定这种主体和客体之间存在着反映和被反映的关系；但是，由于对反映原则的不同理解，又区分为形而上学和辩证法的管理认识论。前者是直观的消极的反映论，后者是能动的科学反映论。

总之，把实践作为管理认识的基础，把辩证法注入管理的认识过程，这就是能动的科学的管理反映论。

三、管理实践和认识

所谓管理实践，就是管理者能动地改造和探索现实管理世界一切科学性的客观活动。它的基本特征是：客观性、科学性、能动性以及社会历史性。

第一，管理实践是客观的活动。同管理的唯心论实践观相反，管理唯物论首先把实践看作是一种感性的物质活动，它可以直接或间接地为人们感知。管理实践的客观性在于：其一，构成管理实践的诸要素，即管理实践的主体（管理者）、管理实践的对象（客体）和管理实践的手段（工具等），都是可感知的客观实在；其二，管理实践的结果，即通常的“事实”，也是外在于管理者的意识而客观存在的；其三，管理实践的水平、广度、深度和发展过程，都受着客观条件和客观规律的支配。总之，管理实践是同管理主体认识活动相区别的客观物质活动。

第二，管理实践是能动的活动。客观的物质活动是人和动物共同具有的活动，然而动物的活动不能称为实践，因为动物没有思想，不会有自觉的能动性。而人是具有理性思维的动物。我们应能从人的能动方面去理解管理实践，只有这种人的自觉的能动的活动才具有真正的管理实践意义。

第三，管理实践是社会的历史的的活动。作为管理主体的人不是抽象的、孤立的人，而是一定社会关系中的人。凡是人的管理实践，都是社会活动。与此相联系，社会的管理实践必定受着一定的历史条件所制约，因而管理实践本身也是发展的，在不同的历史时期，具体管理实践活动的对象、内容和水平都是不同的。就是说，管理实践又是一种历史的活动。如果离开了社会的联系、历史的发展，孤立、静止地考察人的个别管理活动，就不可能真正

理解管理实践。

第四，管理实践是科学的活动。管理实践是管理主体遵照一定科学法则来组织、计划、指挥、监督、协调所面临的管理对象的一种活动。这里不允许有半点虚假或主观臆造。只有把管理实践看成是一种科学的活动，管理实践才能真正把各种管理实践要素进行有机的组合，达到其预定的管理目标。

另一方面，我们必须看到管理实践在管理中的决定作用。从管理实践的本质特征出发，管理认识和实践是密切地联系在一起的。在管理辩证法看来，管理认识活动和实践活动，是管理主客体相互作用过程中的两个侧面，是对立统一的关系。

在管理认识和管理实践的相互关系中，管理实践是管理认识的基础，它对管理认识起着决定作用。

第一，管理认识产生于管理实践的需要。管理世界中的管理形态种类万千，但并不是任何管理形态都同时进入认识的领域，成为管理认识的对象。管理认识论研究的任务，一般说来，也是围绕着管理者实践的需要这个中心来确定的。

管理实践及其需要是不断发展的，永远不会停留在一个水平上。管理实践的发展必然提出许多新的问题，迫使管理者去研究、去解决，以满足自己的实际需要。因此，管理实践的发展就成为管理认识发展和管理科学进步的直接原动力。全部管理科学史都证明了这一点。至于管理学家们和理论家们的“求知欲”、“创造欲”、“科学兴趣”、“研究冲动”等等，当然对于管理科学的发展起着一定的推动作用。但是，这些心理因素毕竟是第二性的东西，它们本身归根到底也是在管理实践需要的推动下产生和发展的。

第二，管理实践不仅产生了管理认识的需要，而且创造出必要的条件，使管理认识的发展成为可能。

管理实践为管理认识的发展所提供的条件，包括管理资料、检

测仪器和工具、管理经验等等。管理经验材料的提供，使管理思维的“机器”有“米”可炊；而管理控制手段的应用，则大大提高了管理者的认识能力。早期的管理控制手段主要的是较原始的计量器具、统计报表以及观察或检测用具，现代化工业管理则把诸如传感器、电子显微镜、光谱分析仪、激光测试仪、遥感技术等更加精密强大的物质力量用于管理，帮助人们在空前广度和深度上认识管理世界。

第三，管理实践作为沟通管理主客体的桥梁，又使管理认识发展的可能不断地转化为管理现实。

管理认识是管理主体对客体的能动反映，它只有当管理主体同客体相接触时才能发生，而管理实践则是管理主客体相联结的唯一纽带。人们只有通过管理实践，才能接触管理的现象，更要通过管理实践，才能暴露管理的本质。管理者的一切正确认识，可靠的信息，切实可行的决策，以及作为它们的概括和总结的哲学知识，归根到底都是在管理实践基础上产生和发展的。只有管理实践，才是获得管理知识的基本途径和来源。

所以，有了管理认识的物质手段，还不等于获得了知识。还必须去进行探索和改造管理世界的实践活动。通过管理实践，在变革对象的过程中感知其现象，进而把握其来源及本质。

管理认识来源于管理实践的道理告诉我们，任何人、任何天才，如果脱离管理实践都是不可能获得真知的。应该承认，人的管理认识能力在生理素质上是有差别的。在大致相同的管理条件和努力程度下，管理者在知识和能力上仍有一定的差异。但是只要努力实践，刻苦钻研，也会获得渊博的学识，并在管理上开创良好的局面。管理者的知识多少，聪明与否的决定因素，仍然是管理实践。

管理实践是管理信息和知识的源泉，这并不排斥学习间接管

理经验，学习书本知识的必要。然而必须明确，间接的管理经验只是“流”而不是“源”，对本人来说的间接管理经验，在前人和别人那里则为直接管理经验。就管理科学的总体来说，归根到底，仍然是发源于管理实践。

四、管理的感性认识和理性认识

管理辩证的认识运动，首先是管理实践到认识的过程。在这个认识过程中，管理认识采取了感性认识和理性认识两种形式，并经历这两个阶段而实现了由前者到后者的飞跃。

感性认识是管理认识的初级阶段，它是人们在管理实践的基础上，由感受器官直接感受到了的关于管理的现象，管理形态的外部联系，管理运动的各个片面的认识。管理的感性认识包括三种形式，即管理感觉、管理知觉和管理表象。

管理感觉是通过管理者各种感觉器官对管理的表面的个别的属性和特性的反映。如视觉反映车间生产的秩序，听觉反映管理的指令，嗅觉反映生产流程中某些特有工艺的气味，味觉反映某些产品（如酒类）的滋味，触觉反映管理量变动的大小、多少等，感觉是管理意识和外部世界的直接联系，在管理感觉和管理实践之间没有中间环节，它是管理的感性认识从而也是管理认识的起点。

管理知觉是管理感觉的集合。管理者在取得各种管理感觉的基础上，再把它们集中组合在一起，形成反映该管理各方面特性的整体的感性形象，这就是管理知觉。

管理表象是管理者对过去的感觉和知觉的回忆，是曾经作用于感官的那些管理对象的形象的再现。当管理的感觉和知觉所反映的管理对象离开后，它还可以在管理者的头脑中留下印象。

从管理感觉、管理知觉和管理表象，是由个别特性到完整形象，由目前的感知到印象的直接保留和事后回忆的管理认识过程，

这里已经包含着管理认识由部分到全体、由直接到间接的趋势。但是，整个来说，这些形式仍是对管理的外部、片面、表面现象的管理认识，仍属于对管理的形态的模拟的描述，属于管理的感性认识阶段。只有当人们在管理实践中引起感觉和印象的东西反复多次之后，才能发生管理认识过程的飞跃，从感性认识进到理性认识。

管理的理性认识是认识的高级阶段，它是管理主体借助于抽象思维把握到的关于管理的本质、管理的全体、管理本质内部联系的认识。管理的理性认识以抽象性、间接性为特点，以管理本质为内容，它是同感性认识具有质的区别的新阶段。管理的理性认识主要包括三种形式，即管理概念，管理判断和管理推理。

管理概念是对于同类管理的共同的、一般特性的反映。管理概念的产生标志着管理的认识已由感性直观上升到理性思维。管理概念是管理思维的细胞，是基本的管理思维形式。辩证的管理概念体现着管理主体与个体、个性与共性、灵活性和确切性等等的统一。因此，我们也应当从对立统一中去把握运用管理概念，防止和克服思想上的片面性和死板僵化。

管理判断是对管理各活动之间的联系或关系反映；是管理者认识管理客体是否具有某种属性的判明或断定。在逻辑形式上，它表现为管理概念之间一定联系或关系。管理的判断与概念相互依赖，没有管理概念就没有判断，没有管理判断管理概念也就失去了存在的意义；管理判断是展开了的概念，管理概念是凝缩了的判断。管理的辩证判断反映管理的客观矛盾。管理判断发展的途径是由个别判断到特殊判断，由特殊判断到一般判断，然后在一般判断指导下形成新的判断，如此循环往复以至无穷。

管理推理是以管理的联系或关系中由已知合乎规律地推出未知的反映形式。它的逻辑形式是以管理判断之间的一定的联系或

关系来表达的。管理推理同管理的概念、判断是相互联系，相互促进的。管理判断是概念之间的矛盾的展开，管理推理则是判断之间的矛盾展开。反之，管理推理形成新的判断，不断丰富加深管理概念的内容并形成新的管理概念。管理推理形式是多种多样的。经常运用的有类比推理、演绎推理、归纳推理等。

从管理概念到判断再到推理，是管理理性认识由低级到高级的发展，它们之间既有明显的区别和次序，又有不可分割的联系。在管理者的理性认识中，三种形式不可能单独孤立地存在；只能是某一种形式为主，其他形式渗透其中。

管理的感性认识和理性认识，是管理认识过程中的两个不同阶段，它们不仅有量的区别，而且有质的不同，不能把它们混为一谈。但是，它们又是相互联系，相互过渡的。

首先，管理理性认识依赖于感性认识。

管理理性认识对于管理感性认识的依赖关系，是管理认识实践的依赖关系在认识发展过程中的体现。管理实践是认识的基础，一切真知都是从管理实践中来的。在管理实践中，管理主体首先获得的是感性直接经验，然后再达到理性思维。离开了管理的感性直接经验，理性认识就成了无源之水、无本之木、主观自生的东西了。

管理理性认识依赖于管理的感性认识，还可以从管理认识的内容和顺序上去理解。管理感性认识所反映的内容是管理的现象，管理理性认识所反映的内容是管理的本质。现象是个别的、特殊的，本质是一般的、普遍的。管理者认识管理总是经历着由现象到本质、由个别到一般的过程；总是首先接触一个个管理的现象，得到一定数量的感性材料，然后运用科学的抽象思维，才能透过现象抓住本质，从大量个别的管理中发现普遍的一般的规律性。

其次，管理感性认识有待于发展深化为管理理性认识。

管理感性认识上升到理性认识，是由认识的任务决定的。管理认识的真正任务在于经过感觉而达到思维，达到对管理的本质、规律性的认识，即理性认识。认识管理世界是为了改造管理世界，变革管理的理论、体制、方法，以达到提高经济效益的目标。

管理感性认识上升到理性认识，是管理认识过程的质变，是管理认识过程的深化。从管理感性认识而来的管理理性认识，表面看来离开管理客体越来越远，而实际上却反映了管理的全体，反映了管理的本质，因而更接近于客观真理。

由管理感性认识而来的管理理性认识，反过来又促进管理感性认识的发展，我们可以轻易地感觉到的一个企业经营的运行，但不能理解它，而精通企业经营管理的专家却能敏锐地预测出其细微的变化趋势。

再次，管理感性认识和管理理性认识是相互渗透的。

在管理认识中，管理感性认识和管理理性认识总是相互交织在一起的；你中有我，我中有你，既没有纯粹的管理感性认识，也没有纯粹的管理理性认识。管理感性认识包含着管理理性认识：管理感性认识要用概念等理性认识的形式来表达，并在理性认识的参与下来进行；管理理性认识包含着管理感性认识，管理理性认识不仅以管理感性为基础，而且要以语言这种具有一定声响或文字的感性的感情形式来表达。由此看来，管理的感性认识和理性认识是辩证统一的，这种统一的基础是管理实践。

管理感性认识和管理理性认识辩证关系的原理表明，由管理感性认识上升到管理理性认识，是管理认识发展的必然趋势，但是这一进程不是消极的自发过程，而是积极的能动的过程。

如何才能正确地实现从管理感性认识到管理理性认识的飞跃呢？

首先，要勇于管理实践、深入调查，获取丰富的和真实的管

理感性材料，这是正确实现由管理感性认识上升到理性认识的基础。管理者的头脑好比一个加工厂，其原料只能来自管理世界。管理者要想获得信息、知识就得通过管理实践同客观世界去接触，从中掌握第一手材料。要对管理客体有深入的调查研究。对于掌握管理材料的要求，就是要“十分丰富（不是零碎不全）和合乎实际（不是错觉）”。只有根据这样的管理材料，才有可能形成正确的管理概念，以及管理理论的系统。

其次，管理感性认识上升到管理理性认识必须遵循正确的途径和方法。

第一，从管理感性而来的管理理性认识，是第一个飞跃的终点，又是第二个飞跃的起点。因此，作为第二个飞跃的起点的管理理性认识应当是正确的、可靠的。只有这样的管理理论才能指导管理实践，才能变革现实，才能将管理的精神力量化为管理的物质力量。人们应当本着科学的态度，力求以正确的管理思想去指导管理实践，防止在飞跃问题上的主观片面性。

第二，实现第二次飞跃要从实际出发，坚持一般管理思想和具体管理实践相结合的原则。管理认识对实践的依赖关系，不仅表现在管理理论产生于管理实践的过程中，而且也表现于管理理性认识指导管理实践的过程中。管理理论反映的是管理的本质和规律，是关于一般性的东西。只有把一般性的管理理性认识和具体管理实践结合起来，坚持实事求是，从实际出发，管理理论才能发挥自己的指导作用，并随着管理实践的发展而不断得到发展。

第三，管理理论要回到管理实践中去，还必须为广大管理者所掌握，才能化为改造管理客体的物质力量。管理理论要被管理主体所掌握，必须采取正确的方法，以理服人。即使是正确的、抓住了管理根本的理论，当主体还没有理解，还接受不了的时候，如果采取生硬强制的手段去实行，也是不能成功的。