

管理思想 洞见未来

“+时代管理” 人的一场革命

“华夏基石e洞察”公众号
大师讲堂100期精选

Management with Internet Plus:
A Revolution of Human



一本代表中国式管理研究高水平的思想著作
经济管理学界权威学者倾力奉献

彭剑锋 周其仁 吴春波 施炜
杨杜 孙健敏 黄卫伟

“+时代管理”：人的一场革命

“华夏基石e洞察”公众号大师讲堂100期精选

彭剑锋 周其仁 吴春波 施炜 杨杜 孙健敏 黄卫伟 等著

宋劲松 选编

中国计划出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

“+时代管理”：人的一场革命：“华夏基石e洞察”
公众号大师讲堂100期精选 / 宋劲松选编. — 北京：中
国计划出版社，2015. 10
ISBN 978-7-5182-0255-3

I. ①时… II. ①宋… III. ①企业管理—中国—文集
IV. ①F279.23-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第233140号

“+ 时代管理”：人的一场革命

著 者：彭剑锋 周其仁 吴春波 施炜 杨杜 孙健敏 黄卫伟 等著

编 选：宋劲松

责任编辑：吕兰英

出版发行：中国计划出版社出版

(北京市西城区木樨地北里甲11号国宏大厦C座3层 邮政编码 100038)

电话：(010) 63906433 (发行部)

承印者：北京汇瑞嘉合文化发展有限公司印刷

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：27 字 数：401千字

版 次：2015年10月第1版

印 次：2015年10月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5182-0255-3

定 价：99.00元

版权所有 侵权必究

请读者注意鉴别、监督！ 侵权举报电话：(010) 63906404
如有印装质量问题，请寄本社出版部调换

目 录

Contents

第一辑 “+ 时代” 是人的一场革命（彭剑锋）

- 如何做一家有理想、活得久的企业 14
- “水”哲学与时代思维下的海尔管理变革模式 24
- 人力资本主权时代，企业何为 28
- 人力资本价值管理的六大基本命题 42
- 互联网时代是人的一场革命，逆势而为必被时代惩罚 54
- 产业互联网时代，人力资源管理的八大挑战 60
- 走出价值迷失：对中国企业家的四点告诫 72
- 新时期干部的使命、责任与能力建设 81
- 华为成功的“五种力量” 92

第二辑 回归管理本质（吴春波）

- 新经济并没有改变旧规则 98
- 企业家的使命 102
- 企业最基本的使命是活下去 108
- 人才不是核心竞争力，机制才是 112
- 知识型员工管理的新思考 118
- 华为最可怕之处：均衡！ 123
- 任正非的管理哲学 131
- 华为的管理创新逻辑 140

华为文化的核心：高绩效	149
深度解读《华为基本法》	155
华为的贵族精神	168
让规则守望企业，规则比老板更靠谱	177

第三辑 “向生而生” 与战略成长（施炜）

中国企业“向生而生”	186
波特的公司破产说明什么	199
人力资本增值是我国经济转型的主线	203
不确定时代的自组织管理	205
小米、乐视来了，传统彩电企业怎么办	211
“笨蛋，问题是技术！”	219
穷人管理学：从三个关键问题读解丰田	225

第四辑 向世界级企业学习（杨杜）

企业成长六大误区	236
企业基业长青的十大机制	240
真正厉害的企业家都是哲学层面的管理者	247
莫与员工争利，莫与下属争权	258
公司创新的五大陷阱	263
我们要向世界级企业学什么	270
企业追求的四个层次	277

第五辑 成为优秀的领导者（孙健敏）

领导者为什么要是思想家	286
如何成为一名优秀的领导者	288

互联网时代的领导力变革	302
企业人力资源管理的十大误区	316
关于跳槽的“社会协同论”	325

第六辑 野性与理性交融（黄卫伟）

野性与理性交融：中国式管理四大特征	332
管理工作要“拧麻花”	338
华为管理经验：“不过是走在西方企业走过的路上”	342
管理的目标是活下去	350
华为是怎样大规模吸引、留住和激励高素质人才的	353

第七辑 企业家的责任（周其仁）

优秀公司都是在冬天谋划、布局和跨越	366
企业家精神的顶峰是实现理想与社会责任	378

第八辑 管理评论及实践（附编）

HR 系统中的大数据开发与应用（饶征）	386
单一系统向互联网 HR 生态圈转化（饶征）	393
移动互联时代的商业模式创新（夏惊鸣）	400
战略是一种选择（夏惊鸣）	408
以联邦快递为例，谈互联网时代企业文化建设的本质（宋杼宸）	418
“让大象跳舞”：从文化建设到文化管理（宋杼宸）	425

附录 A 编委理事介绍	428
-------------	-----

附录 B 赞赏鸣谢	430
-----------	-----

附录 C “华夏基石·问是经典管理”书系及其他	431
-------------------------	-----

荆劍鋒

黃中

吳春波

施煒

王

楊

“+时代管理”：人的一场革命

“华夏基石e洞察”公众号大师讲堂100期精选

彭剑锋 周其仁 吴春波 施炜 杨杜 孙健敏 黄卫伟 等著

宋劲松 选编

中国计划出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

“+时代管理”：人的一场革命：“华夏基石e洞察”
公众号大师讲堂100期精选 / 宋劲松选编. — 北京：中
国计划出版社，2015. 10
ISBN 978-7-5182-0255-3

I. ①时… II. ①宋… III. ①企业管理—中国—文集
IV. ①F279.23-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第233140号

“+ 时代管理”：人的一场革命

著 者：彭剑锋 周其仁 吴春波 施炜 杨杜 孙健敏 黄卫伟 等著

编 选：宋劲松

责任编辑：吕兰英

出版发行：中国计划出版社出版

(北京市西城区木樨地北里甲11号国宏大厦C座3层 邮政编码 100038)

电话：(010) 63906433 (发行部)

承印者：北京汇瑞嘉合文化发展有限公司印刷

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：27 字 数：401千字

版 次：2015年10月第1版

印 次：2015年10月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5182-0255-3

定 价：99.00元

版权所有 侵权必究

请读者注意鉴别、监督！ 侵权举报电话：(010) 63906404
如有印装质量问题，请寄本社出版部调换

《“+ 时代管理”：人的一场革命》编委会

主 编：彭剑锋 宋劲松

编委理事：卞志汉 方 明 孙建华 麦文勇 李东来 邵 钧
陈雨点 张建波 邹小武 郭高飞

专家顾问：彭剑锋 周其仁 吴晓求 包 政 黄卫伟 杨 杜
吴春波 孙健敏 朱武祥 施 炜 文跃然 甄源泰
杨伟国 饶 征 孙 波 彭剑平 宋杼宸 苗兆光
王祥伍 黄健江 夏惊鸣 郭 星 郭 伟 陈 明
曹朝霞 邢 雷 宋劲松 张文峰 何 屹 田伍婷

出版说明

互联网时代，完全颠覆了人类的商业逻辑、彻底改变了工业时期生产与组织模式，公司被重新定义、人与组织的关系被重新改写……管理自泰勒肇始，似乎又进入一个新的混沌时期。各种新思维横飞与沉疴乱舞，毋庸置疑，这又是一个需要“去蔽开智、蒙以养正”的时期。中国企业本来就是在压缩的时空之中“扭曲”成长，各种不适症不足为奇。重要的是，我们如何从这种新的混沌之中走出来，在各种价值冲突的喧嚣中澄明去蔽，获得新的结构，变得有逻辑、有秩序、有规则、有定心；急迫的是，我们如何认识新时代，勇敢参与进时代变革，完成命运性转换，获取企业的历史新机遇。

我们说，管理永远是一门实践的艺术，我们无法依赖某一个成功的范式，企业的管理总是不断面临新的挑战。做企业的最怕不能直面现实，西方经验也好，东方智慧也好，在这样一个不确定的时代，实际上大家真正想得到的是有助于中国本土问题的思考和回答。

一方面，中国企业在管理上正走上西方公司走过的路上。像华为之所以能够在国际市场取得今天的成绩，就是因为华为十几年来真正认认真真、恭恭敬敬地向西方公司学习管理。另一方面，中国式的管理也显现端倪，各种管理变革思想和实践行动方兴未艾，最典型的当属海尔的实践，当然，这种对企业经营的实际推动作用还没有完全显露出来，也还处于支付变革成本的阶段。

我们应认识到，互联网时代的变化，核心还在于人的变化，人的需求多元化个性化、人的流动频率加快、人对组织的黏度降低、人的价值创造能力放大。这些变化要求我们重新审视人这个最重要、最核心的资源，真正从人的价值角度重构管理理念和模式。

变化就像希腊哲学家赫拉克利特所说的：没有人可以两次踏进同一条河流。变化是常态。这使得我们更需要回归人的本质、管理本质去追问，回归我们的文化基本面、价值基本面、管理基本面思考企业的未来；同时我们更需要有创新性思维，逾越沉弊痼旧，以创造性的姿态介入全球化的中国发展之机，走出重重迷雾，更高更自由地飞翔。

这正是我们编辑出版《“+时代管理”：人的一场革命》一书的初衷。我

们编选的文章也皆为华夏基石专家数十年对经营管理研究和咨询实践的思想结晶，是一年来“华夏基石 e 洞察”微信公众号（ID：chnstonewx）“大师讲堂”专栏 100 期文章之精选。它涉及经营与管理的各个层面，有时代境遇与经济发展的分析，有经营与管理本质的思考，有战略、有组织变革，也有人力资源等方面的实践研究。它是一本厚重的书，是需要静下心来深度细读的书，它并不适合管理心灵鸡汤式阅读。

做企业不得不谨记的是，靠所谓管理心灵鸡汤、“秘籍”、“时髦理念”改变不了企业，只会玩坏企业，对管理难题的思考我们更需要理性和深度。正如著名管理学家吴春波教授所言，在企业经营上，心灵鸡汤不靠谱，经营理论不靠谱，管理格言不靠谱，成功案例不靠谱，大师预言不靠谱，时髦流行不靠谱，独门秘籍不靠谱。最靠谱的是：回归商业本质，回归商业逻辑，回归商业常识。

因为，无论时代怎么变化，杰出的企业并不是杰出的思想创造的，而是朴素的思想建立起来的。本书所持编选的立场可见一斑。我们希望本书能给中国企业家和企业管理者们一些实实在在的参考和借鉴。

最后我们要表达我们的最真挚的谢意，一本书的完成都是基于通力合作方可能实现。感谢本书作者彭剑锋、吴春波、施炜、杨杜、孙健敏、黄卫伟等老师的思想智慧贡献，我们相信这些思想是这个时代最宝贵的财富。同时感谢所有的赞赏者，为本书的顺利出版提供了资金保障，特别是我们的编委理事们，给予了不少珍贵建议以及亲自参与到书的出版全过程，这恰恰呼应了互联网时代新的价值表达方式。也感谢中国计划出版社编辑的专业精神和高效率运作，使得书能在最短的时间里高品质、高规格地出版。

当然，书里难免存有谬误和编选之粗糙，希望未来也有机会进一步完善它。

管理思想 洞见未来

“华夏基石e洞察”微信公众号(ID:chnstonewx)“大师讲堂”专栏, 聚焦彭剑锋、周其仁、吴春波、施炜、黄卫伟、杨杜、孙健敏、等管理学界权威专家最新管理研究, 同时兼顾他们早期经典思想成果。本书为“大师讲堂”专栏 100 期文章之选编。



“华夏基石e洞察”订阅号

目 录

Contents

第一辑 “+ 时代” 是人的一场革命（彭剑锋）

- 如何做一家有理想、活得久的企业 14
- “水”哲学与时代思维下的海尔管理变革模式 24
- 人力资本主权时代，企业何为 28
- 人力资本价值管理的六大基本命题 42
- 互联网时代是人的一场革命，逆势而为必被时代惩罚 54
- 产业互联网时代，人力资源管理的八大挑战 60
- 走出价值迷失：对中国企业家的四点告诫 72
- 新时期干部的使命、责任与能力建设 81
- 华为成功的“五种力量” 92

第二辑 回归管理本质（吴春波）

- 新经济并没有改变旧规则 98
- 企业家的使命 102
- 企业最基本的使命是活下去 108
- 人才不是核心竞争力，机制才是 112
- 知识型员工管理的新思考 118
- 华为最可怕之处：均衡！ 123
- 任正非的管理哲学 131
- 华为的管理创新逻辑 140

华为文化的核心：高绩效	149
深度解读《华为基本法》	155
华为的贵族精神	168
让规则守望企业，规则比老板更靠谱	177

第三辑 “向生而生” 与战略成长（施炜）

中国企业“向生而生”	186
波特的公司破产说明什么	199
人力资本增值是我国经济转型的主线	203
不确定时代的自组织管理	205
小米、乐视来了，传统彩电企业怎么办	211
“笨蛋，问题是技术！”	219
穷人管理学：从三个关键问题读解丰田	225

第四辑 向世界级企业学习（杨杜）

企业成长六大误区	236
企业基业长青的十大机制	240
真正厉害的企业家都是哲学层面的管理者	247
莫与员工争利，莫与下属争权	258
公司创新的五大陷阱	263
我们要向世界级企业学什么	270
企业追求的四个层次	277

第五辑 成为优秀的领导者（孙健敏）

领导者为什么要是思想家	286
如何成为一名优秀的领导者	288

互联网时代的领导力变革	302
企业人力资源管理的十大误区	316
关于跳槽的“社会协同论”	325

第六辑 野性与理性交融（黄卫伟）

野性与理性交融：中国式管理四大特征	332
管理工作要“拧麻花”	338
华为管理经验：“不过是走在西方企业走过的路上”	342
管理的目标是活下去	350
华为是怎样大规模吸引、留住和激励高素质人才的	353

第七辑 企业家的责任（周其仁）

优秀公司都是在冬天谋划、布局和跨越	366
企业家精神的顶峰是实现理想与社会责任	378

第八辑 管理评论及实践（附编）

HR 系统中的大数据开发与应用（饶征）	386
单一系统向互联网 HR 生态圈转化（饶征）	393
移动互联时代的商业模式创新（夏惊鸣）	400
战略是一种选择（夏惊鸣）	408
以联邦快递为例，谈互联网时代企业文化建设的本质（宋抒宸）	418
“让大象跳舞”：从文化建设到文化管理（宋抒宸）	425

附录 A 编委理事介绍	428
附录 B 赞赏鸣谢	430
附录 C “华夏基石·问是经典管理”书系及其他	431