



研究文库
YANJIU WENKU

人本管理

R enben Guanli

Guanli Pinzhi Tisheng Yu Jiazhi Chongjian

管理品质提升与价值重建

石义师◎著

研究出版社

研究文库
YANJIU WENKU

人本管理 R

enben Guanli
Guanli Pinzhi Tisheng Yu Jiazhi Chongjian

管理品质提升与价值重建

石义师◎著

研究出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人本管理：管理品质提升与价值重建/石义师著.

—北京：研究出版社，2011.8

ISBN 978-7-80168-668-8

I. ①人…

II. ①石…

III. ①管理学

IV. ①C93

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第163445号

出版发行 研究出版社

北京1746信箱 (100017)

电话：010-63097512 (总编室) 010-64045344 (发行部)
010-64045699 (编辑部) 010-64045067

网址：www.yjcb.com E-mail: yjcbfxb@126.com

经 销 新华书店

印 刷 北京世纪雨田印刷有限公司

版 次 2011年8月第1版 2011年8月第1次印刷

规 格 787毫米×1092毫米 1/16 28.5印张

字 数 485千字

定 价 49.00元 ISBN 978-7-80168-668-8

天地之大德曰生。

——《周易·彖辞传》

天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物。

——《周易·坤卦》

惟天地万物父母，惟人万物之灵。

——《尚书·泰誓上》

天矜于民，民之所欲，天必从之。

惟天惠民，惟辟奉天。

——《尚书·泰誓中》

民惟邦本，本固邦宁。

——《尚书·五子之歌》

天下非一人之天下，乃天下之天下也。同天下之利者则得天下，擅天下之利者则失天下。

——《六韬·子韬·子师》

故道大、天大、地大、人亦大。

——老子《道德经·第二十五章》

圣人无常心，以百姓心为心，善者吾善之，不善者吾亦善之，得善。

——老子《道德经·第四十九章》

天之道，利而不害；圣人之道，为而不争。

——老子《道德经·第八十一章》

江海所以能为百谷者，以其善下之……是以圣人欲上民，必以言下之；欲先民，必以身后之。是以圣人居上而民不重，居前而民不害。是以天下乐推而不厌。

——老子《道德经·第六十六章》

大道之行也，天下为公。选贤与能，讲信修睦。故人不独亲其亲，子其子。使老有所终，壮有所用，幼有所长，矜寡孤独废疾者，皆有所养。男有分，女有归。货恶其弃于地也，不必藏于己；力恶其不出于身也，不必为己。是故谋闭而不兴，盗窃而不作。故外户而不闭，是谓大同。

——《礼记·礼运》

凡人之生也，天出其精，地出其形，合此以为人；和乃生，不和不生。

——管子《管子·内业》

凡治国之道，必先富民。民富则易治也，民贫则难治也。

——管子《管子·治国》

圣人之所以为圣人者，善分民也。圣人不能分民，则犹百姓也。于己不足，安得名圣？是故有事则用，无事则归之于民，唯圣人为善托业于民。

——管子《管子·乘马》

意莫高于爱民，行莫厚于乐民。

——晏子《晏子春秋·卷四》

目贵明，耳贵聪，心贵公。以天下之目视，则无不见。以天下之耳听，则无不闻。以天下之智虑，则无不知。得此三术，则存於不为也。

——邓析子《邓析子·转辞篇》

夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。

——《论语·雍也》

子曰：众恶之，必察焉；众好之，必察焉。

——《论语·卫灵公》

一体之盈虚消息，皆通于天地，应于物类。

——列子《列子·周穆王》

泛爱万物，天地一体也。

——庄子《庄子·天下》

天时不如地利，地利不如人和。

——孟子《孟子·公孙丑下》

民为贵，社稷次之，君为轻。

——孟子《孟子·尽心下》

老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。天下可运于掌。

——孟子《孟子·梁惠王上》

兼相爱，交相利。

强不执弱，众不劫寡，富不侮贫，贵不傲贱，诈不欺愚。

——墨子《墨子·兼爱》

天之生民，非为君也。天之立君，以为民也。

——荀子《荀子·大略》

明君所以立功成名者四：一曰天时，二曰人心，三曰技能，四曰势位。

——韩非子《韩非子·功名》

先王先顺民心，故功名成。夫以德得民心以立大功名者，上世多有之矣。失民心而立功名者，未之曾有也。

——《吕氏春秋·顺民》

天复地载，万物悉备，莫贵于人。

——《黄帝内经素问·宝命全形论》

王者以民为天，而民以食为天。

——《汉书·郅食其传》

闻之于政者，民无不为本也。

——贾谊《新书·大政上》

计安天下，莫不本于人情。

——《汉书·晁错传》

役其所长，则事无废功；避其所短，则世无弃才。

——葛洪《抱朴子·务正》

国家之有民，犹城中之有基，木之有根，根深则上固，基美则上宁。

——《淮南子·泰族训》

人物之本，出乎情性。

——刘邵《人物志·体别》

盖有非常之功，必待非常之人。

——汉武帝《求贤诏》

山不厌高，海不厌深。周公吐哺，天下归心。

——曹操《短歌行》

治天下者以人人为本。

——马周（吴兢《贞观政要·择官》）

天有时，地有利，人有欲。能以三者与天下共者，仁也，圣也。仁圣之本，在乎制度而已。

三皇之为君也，无常心，以天下心为心。五帝之为君也，无常欲，以百姓欲为欲。顺其心以出令，则不严而理；因其欲以设教，则不劳而成。

——白居易《白居易集·策林》

天下之患，不患才之不众，患上之人不欲其众；不患士之不欲为，患上之人不使其为也。

——王安石《材论》

盖天下之治乱，不在一姓之兴亡，而在万民之忧乐。

——黄宗羲《民夷待访录·原臣》

执行意志,满足欲望,是个人生存的根本理由。

——陈独秀（1918年《新青年·人生真义》第四卷二号）

人民，只有人民，才是创造历史的唯一动力。

——毛泽东《论联合政府》

为人民服务。

——毛泽东《为人民服务》

目 录

导 言	1
-----------	---

第一章 人本主义简述

——社会以人为本，人以自然为本

人是什么	45
天道	47
人道	49
天人合一	54
以人为本	55
民为贵	58
关于人文主义	60
关于人民之道	62
人本主义	64
人本主义的基本原则和理想	68

第二章 管理要以人为本

——依法行事，靠人管理

以人为本就是以民为天	78
人决定着社会及组织的命运	80
人是最大的生产力	82
市场化经济实质上是人的经济	85
法制化制度化的核心是人	87
建立以人为本的管理机制	89

管理之要务是搞好人事关系	93
伟大的管理直入人心	95

第三章 建立一支有文化的队伍

——管理是一种文化行为，人类的竞争实质上一直是文化力的竞争

管理行为是文化行为	100
社会、组织、团队	103
文化是人类与社会组织的本质属性	105
心灵契约之共同思想信仰和价值观	108
招展集体主义大旗	111
寻找同行者	114
组织的核心竞争力	118
真正的组织如海	123
做文化人	125

第四章 认识自己

——人贵有自知之明，众生且以同怀视之

识人者须先知己	130
认识自己是认知思维中最难的课题	132
每个人都有两面性	133
身体、性情、才志三位一体	135
把自己放到社会中去分析	139
正确地给自己定位	142
领导者尤其要对自己有清醒的认识	145
自我认识的局限性	150

第五章 正确识人

——人心即大千世界，善知人者通达天地

由人性进入人心	154
把握和理解人的欲望	158

从信念到兴趣	163
认清人的能力	167
人的类型	169
注意人的差异性	174
公正和辩证地看待人	180
每个人都有人格面具	184
中国传统的观人方法	186
西方观人方法	194

第六章 合适用人

——得民心者得天下，善用人者得以成功

首先要用好自己	201
把所有的人都当人才用	204
用实际需要的人	206
不拘一格用人	209
敢用特殊人才者胜	212
善用闲人	217
适当授权	222
不完美定律	225

第七章 人的培养、塑造和完善

——玉在修养中成器，人在知行中成才

做事先做人	231
贵生	234
修身	237
养性	243
克己向善	251
明智与明志	259
以戒为师	265
身心健康是管理成功的基础	268
最好的组织是学习型的组织	273
人类是在大风大浪中成长起来的	286

第八章 为人民服务

——人类最基本和最高尚的行为就是服务

组织的形象塑造	294
组织的宗旨至关重要	296
服务是政府组织的唯一宗旨	298
一切组织的社会属性都是服务	301
立足于服务	306
建立服务型管理机制	309
服务人性化	313
服务的有机关系是互动	315

第九章 联通融合社会人

——成功的关键在于赢得人际关系的合力

组织存在于社会关系网络中	322
组织的命运取决于其社会合力	327
良好的社会关系也是生产力	329
寻求建立伙伴关系	332
社会人际关系的两仪：物质与精神	335
联络沟通的原则和技巧	339
不追求利益最大化定律	343
双赢定律	346
永恒而强大的统一战线	347

第十章 尊重对手

——我们的幸与不幸都在与对手的竞技中

对手无处不在	353
寻找对手	355
知彼者胜	356
向对手学习——人皆我师	358
竞争的根本法则是获得利益	360

是竞争还是竞赛	364
化敌为友，合纵连横	367
人最大的对手是自己	371

第十一章 实现人的价值

——人民都能得道，众生皆可成佛

觉有情	373
人与组织的价值和价值观	375
让每个人都能看到富裕的希望	380
让每个人都有理想的空间	382
快乐工作的主基调	385
公开化与全面参与	389
让全体成员都有权	391
自主管理与创造	394
把根留住	397

第十二章 创建和谐大同的命运共同体

——天地人命，维系和谐

创建人人互相依存的命运共同体	403
天地有道 道在人和	407
和而不同 大同小异	410
伟大社会的基本标志：正义、人权、共享	413
以德服人	416
推崇柔性管理	420
社会组织关系五行：尊重、忠诚、敬业、竞赛、互助	423
组织的社会与自然环境责任	427
永放光芒的和谐之道	431

结 语	436
-----------	-----

导 言

——我们迫切需要创立中国化基础上的 现代管理思想和模式

人类社会一刻也离不开管理。良好的管理不仅应当是强有力的，更应当是有效的、合适的、可持续的、具有良好自我更新机制并充满生生不息之强大生命力的。管理是社会发展必备的文化驱动控制和操作系统，管理是社会发展和组织获得成功的关键要素。

在古代，中国曾创建了人类最伟大得管理思想及模式，这是中国之所以长期保持大一统社会状态和社会文化经济繁荣昌盛的最有力保障。近代以来，由于众所周知的原因，我们一直在学习、借鉴乃至模仿西方的管理模式，这是可以理解的，也是应当的，甚至有某种必然性。但令人遗憾的是，这一持续了一百多年历史的、以“拿来”为主的过程，至今仍显得庞杂而散乱。我们在充分肯定西方管理模式某种积极促进作用的同时，也越来越多地看到了其明显的局限性。今天，我们正在声势浩大进行建立中国特色社会主义的实践，我们正在努力将中国建设成世界伟大的现代化强国，我们也正在为复兴伟大的中华文明而奋斗，这就为我们提出了一个新的历史性课题，即我们必须建立起足以保障实现我们伟大理想的、新的、现代的管理思想、理念及模式。世界上每一个国家都需要探寻符合自身特色的管理道路。对于我们这样历史悠久、疆域辽阔、人口多达十四亿之众的国家来说，更是特别需要有一个与我们自身的历史文化、与我国的现实、与我们现代伟大的使命相协调的、行之有效的管理模式。管理是一个有机的庞大体系，只有将整个社会的上上下下方方面面纳入到一个有机的管理体系中，我们的社会才能得到健康有序和持续不断的发展，我们伟大的理想也才能最终得以真正实现。诚然，一个新的管理思想及模式的建立和完善决非一日之功，但提出或确定新的思想理念并构建起基本的框架却有可能较早实现，本书有志于此。

时代潮流与我们的光荣、理想和危机

我们正在开创着一个前所未有的伟大时代。我们正处在一个需要进一步获得实质性大发展，并全面提升我国综合竞争实力的关键阶段。

新中国建立以来，经过六十年的艰苦奋斗，我们祖国已由世界贫穷落后之一穷二白的国家，发展成为当今综合国力位列世界前三的强国。今天，我国的经济日新月异，突飞猛进，或许再过二十年，我国就将发展成为一个现代化的中等发达国家，并将超过美国成为世界第一大经济体。看到这一切都将会在我们的眼中成为现实，亿万中国人都有理由为此感到无限骄傲和自豪——我国不仅将一定会实现现代化的伟大的目标，而且在本世纪内，将完全有可能成为世界上最繁荣富强的国家——整个世界都将为之惊叹，中国的重新崛起几乎已被公认为是难以抗拒的历史潮流。

几千年来，中国人一直怀有伟大的理想，即要实现天下大同。今天，我们的大同理想不再有封建内涵，并已更新为以人为本的现代思想主旋律。今日之大同理想也已当然地涵盖着整个世界，是具有包容世界一切美好的、进步的思想观念和理想内容的大共同体模式。我们的近期目标是要实现人人富裕的、现代化的小康社会，中期目标是要复兴伟大的中华文明。我们希望也应当为人类的持久和平、繁荣和健康发展，为人类文明的发展作出较大贡献——这就是我们的理想，更是我们义不容辞的责任，中国一直是一个对人类世界怀有特别责任感和使命感的国家。我们期待的大同世界，是一个以人为本的、和平的、平等的、博爱的、具有良好社会秩序的、更充满公正和充满仁义道德精神的、无为的、以及人与人、人与国家组织、包括民族国家之间和人与自然都保持和谐的、健康发展的世界。

此刻，我们正在继续朝着既定的现代化目标前进。

此刻，我们也非常需要回顾过去，展望未来。

此刻，我们特别需要在深入和充分总结我们中华民族伟大历史成就（尤其是当代）、经验和教训的基础上，去寻找新的力量，去探索新的途径，以让我们中华民族之龙实现新的跨越和腾飞。

此时此刻，我们所迫切需要的不是兴奋和骄傲，而更多地需要的是冷静、理性和思索，尤其是反思——我们需要看到我们在发展中遇到的各种现实问题和更多潜在的问题；我们需要看到我们前进中所面临的诸多两难抉择的巨大矛盾；我们需要看到我们在发展中可能会遭遇的各种严重障碍和瓶颈桎梏；我们甚至需要反省和警惕我们国家民族是否可能存在的某种先天不足和缺陷。

我以为，中国今日之所以赢得世界的大声喝彩，主要是因为中国在经济体制改革和发展速度方面获得了惊人的成功。中国经济在重工业、轻工业和机械电子

制造等许多方面都成了首屈一指的制造大国——作为一个有近十四亿人口的、历史文化悠久灿烂的政治军事大国，其巨人般前进的影响力是不言而喻的。然而，在成功之余，我们要清醒地看到，我们只是一个庞大的经济体，而不是一个强大的经济体。尽管我们已成了名副其实的世界工厂，可我们的经济发展仍然是粗放型的，这意味着我们的经济既是以巨大的能源消耗和环境破坏为代价的，又是以缺少科技含量的、简单的、来料加工组装为主的低端生产为特征的。从整个经济发展格局上看，我国的经济还充满了过于依赖国外市场的外向型特征，在内需方面，我们太过于依赖要消耗大量土地资源的房地产市场的畸形发展，在增长方面，我们太过于依赖投资。我国更致命的隐形问题还表现在我国某些资源的先天不足或匮乏及对外国的严重依赖性：我国的石油需求有一半以上依赖进口；铁矿石等必备的经济战略资源同样也越来越多地依赖外国的供给。一旦世界局势发生重大变化，我们能保证资源的充分供给吗？我们有能力保证我们物质供应的空路和海路畅通无阻吗？另外，我们还必须清醒地看到，我国的经济发展存在着巨大的地区不平衡状态，我国的农业安全仍未得到有效保障，我们的产品质量，尤其是食品、建筑工程等产品质量还相当差，并且表现得相当普遍，我国的生存环境已受到巨大的破坏，我国的各种污染物的排放量已在短短十多年来内迅速上升到世界各国的前列。尤其是我国的整体科技实力及创新水平还相当之低（特别是在航天、军工、生物化学等关系到国家安全和发展的关键方面）。我们国家在信息化工程技术方面、农业发展方面、大型装备制造方面、产品质量及制作工艺方面、金融创新发展及服务方面、环境保护方面等，还落后西方发达国家至少半个世纪。严格地说，我国的经济实力目前在整个世界只处于中游水平；我国的经济总量只有西方发达国家总量的十分之一；我国人均国民生产总值只有日本的十分之一。事实还很清楚的是：世界的粮食供应、尖端技术及产品制造、石油及铁矿石供应的控制权，包括世界金融秩序和主要运输通道的控制权等，都掌握在别人手中。换言之，我国仍然存在着比较严重的、潜在的经济安全问题。我国的经济还相当地脆弱——中国一旦停止对外出口，世界上有许多国家会很快地填补我们留下的空缺，而我国的经济都将由之出现十分严重的衰退。尽管我国有数万亿美元的外贸盈余，可其在海外的投资都充满了巨大的风险。我国在对外投资兼并合作和资本运作等许多方面还显得比较稚嫩。因此，我们必须有一个非常清晰的认识：在世界格局中，我们还并不能真正决定自己经济发展的命运；靠出口和投资拉动而消费却很不足的粗放型经济仍是一种不健全也不安全的畸形经济，我国确实还只是一个处在经济基本发展阶段的发展中国家。

中国的发展是在时代潮流中展开的，我们的抉择有自主性，更有必然性。

现代中国面临着世界与社会三大潮流的巨大影响：经济现代化的潮流、政治民主化的潮流、全球信息化和一体化的潮流——中国是潮流的巨大推动者，也是

潮流的最大被影响者。

在奔腾向前的世界潮流冲击下，我国面临着诸多的复杂矛盾和二难选择的重大挑战，不仅是经济问题，更有社会性问题和国际性问题。比如我们国家的领土主权与周边国家的矛盾冲突问题，比如国家经济发展和国家安全需要与国家军力发展协调的问题，比如少数民族之边疆地区存在的民族矛盾和经济发展滞后带来的社会问题，比如人民的国家主人翁地位与人在实际工作中受到某些经济组织领导者的严重压制，在社会生活中受到政府组织某些人的蔑视和怠慢之矛盾冲突问题，比如先进的社会制度设计与严重的社会贫富不均的矛盾问题，比如中央统一指挥与地方权力欲望膨胀的某些冲突以及各地发展不平衡问题，还比如社会治安问题，人权保障问题，人们生活保障问题，城镇化与社会二元体制的冲突问题，信仰缺失问题等。所有这些问题都在严重制约和影响我国经济的发展和社会安定团结，所有这些问题都是亟待解决的重大问题。我们尤其还需要看到的是，全球信息化和一体化潮流，使我们的宏观抉择不仅难上加难，而且充满了危机性的风险。比如在对外关系方面，我国的开放政策尽管受到欢迎，可另一方面我国面临着来自西方势力的隐形而强力的围堵和内在的不信任（包括对中国经济快速发展进行制约或公开反对），就是与我国一直有较好关系的广大第三世界国家，也与我们充满了经济上同质化竞争的矛盾。这就必然带来一个悬念：即中国的不结盟政策等是否能保证中国发展所需要的军事安全 and 经济安全？中国的快速崛起正面临着内外矛盾的双向剧烈撞击。比如我们对通胀或滞胀的任何大的调整，都会导致国内外巨额资本的流出和流入，而这又反过来会进一步加剧经济发展矛盾的激化。全球一体化的内在规律及某些外在规则决定了我们在短时间内难以有效控制输入性通胀及其它严重经济问题的冲击——资本的贪婪本性，注定了其必然会围绕着对我国来说正是至关重要的粮食问题、石油供应问题、金融安全问题等大做文章。中国现在是世界上最大的粮油食品消费大国，是奢侈品、住房、汽车、轮船、飞机以及交通出行旅游消费大国，并已经或很快就将是世界上最大的石油、煤炭、铁、铜、金、土地、水等资源消耗大国，中国如果成为比美国更大的经济体，那么中国将给世界带来全面的、深刻的、甚至是惊人的冲击——中国的崛起，必然会极大地冲击不合理的、旧的国际秩序，必然会在很大程度上从政治、经济等各方面给别国、其中主要是给西方发达国家原有的势力和地位（包括其原有的思维和心理定势）造成重大影响——中国在全球一体化的过程中，必然地面临着全球性的、更深层次的文化冲突和传统势力的挑战。我们现在特别需要提前预测并深入分析中国及新兴经济体的巨大发展必然给世界格局及各国所造成的各种可能的影响（比如世界在可以预见的未来，能否承受得起中国可能带来的双倍于美国的资源消耗压力？）。可以想见的是：现有世界格局中的既得利益者绝对不会笑任中国巨人般的崛起。中国人民固然任何时候都会毫不畏惧任何可能

的重大挑战，问题在于，我们是否在管理方面充分做好了自如应对任何挑战的充分准备？

我国现在面临的最大问题和矛盾仍表现在内部（因）。其中最突出的是旧的官本位思想的继续强势和新的金钱本位（或叫钱本位）思想的急剧而广泛的蔓延。几千万受过高等教育的人仍然向往官场，亿万人都梦想着财源滚滚，一夜暴富，这不是一个高度文明社会应有的“社会风景”；这也不是一个空前伟大文明社会来临前应有的序幕。我们必须承认：我们曾有的全民皆商，甚至包括许多政府权力机关和各事业组织及其许多掌控一定权力的个人也热衷于经商的现象，是一个重大错误的表现。一个主张正义和平等的社会，在任何时候任何情况下都不可以允许金钱的势力侵蚀政府组织，尤其是要杜绝使法制机构组织受到金钱的侵蚀。一个健康的、伟大的、可持续发展的社会，一定要有健康的财富观，即要把富裕建立在勤劳和创造的基础上，建立在有规则的市场机制上，建立在机会均等和公平的原则基础上，否则金钱的力量在推动社会发展的同时，也一定会引发自私贪欲的社会洪流放肆奔涌，并使得社会经济出现权力致富、违法致富等诸多畸形特征。然而，当我们担忧钱本位思想会成为社会发展的腐蚀剂的同时，我们更应警惕的还是腐朽的官本位思想。因为官本位思想与现代民主化潮流，与以人为本的思想理念是完全背道而驰的，因为官本位思想是阻碍我国社会经济发展的最大障碍。由于我们管理机制的不健全，一些政府组织的权力不仅没有受到应有的制约，反而进一步增强了。官僚风气的蔓延，特权思想的作恶，金钱本位思想和非道德倾向对权力的严重腐蚀，使得不少政府组织的官员以经济发展为中心作借口，打着经济效益的旗号，一切都看钱办事：（有大利）大钱大办，小钱小办，无钱不办；贪污受贿，横征暴敛，腐化堕落之风盛行，官商勾结甚至官黑勾结之风甚浓。我们可以清晰地看到：凡是存在金钱暴利的地区、领域及其行业（如交通、建筑等），不仅还存在黑恶暴力，更存在着官商勾结合作，贪污腐败严重的现象。这种封建经济特有之弊端在知识化经济时代的严重暴露，要更特别引起我们的注意和警惕。尤其可怕的是：一些官员甚至以官老爷的心态对待社会，对待各经济组织，对待民众；一些地方出现的官民对立的暴力事件，就是官僚特权及其腐败作风的严重表现。当这所有的问题紧密交织在一起时，就必然给我国经济的发展造成严重灾难，就必然给民心造成严重伤害，就必然地给我们国家的社会管理带来严重的挑战。

一切社会或经济问题，实质上都是政治问题，一切政治问题实际上都是管理问题，而管理的核心问题是思想观念问题。比如我们针对我国经济的实际，很睿智地提出了要大力调整经济结构，强化产品质量，推动产品的升级换代，大力促进科技创新发展，大力发展服务业，大力保护环境，节约资源、降低能耗，实现经济的可持续发展的方针政策，针对社会贫富差距过大的现象，提出了大力解决