

甘肃省公务员培训、专业技术人员继续教育公修课指定教材

践行科学发展观实务读本·下册

科学发展



人本管理

■ 甘肃省人事厅 组编
甘肃省继续教育协会

Scientific Development &
People Oriented Management

甘肃文化出版社

践行科学发展观实务读本(下册)

科学发展与以人为本管理

甘 肃 省 人 事 厅
甘 肃 省 继 续 教 育 协 会 组 编

甘肃文化出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

科学发展与人本管理/甘肃省人事厅 甘肃省继续教育协会组编.
—兰州: 甘肃文化出版社, 2009. 4
(践行科学发展观实务读本)
ISBN 978-7-80714-811-1

I. 科… II. ①甘… ②甘… III. 项目管理—终生教育—教材
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 047359 号

践行科学发展观实务读本(下) 科学发展与人本管理

甘 肃 省 人 事 厅
甘肃省继续教育协会 组编

责任编辑/史春燕
装帧设计/正 纲

出版发行/甘肃文化出版社
地 址/兰州市城关区曹家巷 1 号
邮政编码/730030
电 话/0931-8454870
网 址/www.gswenhua.cn
经 销/新华书店
印 刷/甘肃地质印刷厂
厂 址/兰州市西固区福利西路 357 号

开 本/880×1230 毫米 1/32
数/555 千
印 张/22.375
版 次/2009 年 4 月第 1 版
印 次/2009 年 4 月第 1 次
印 数/1—1000
书 号/ISBN 978-7-80714-811-1
定 价/56.00 元(上、下册)

如发现印装错误,请与印刷厂联系调换

编 委 会

主 任：庞 波

委 员：孔令纪 李德福

田 刚 李平宁

吴志强 闫秀春

主 编：段建玲

序 言

当前，各地各单位正在按照中央的统一部署，深入开展学习实践科学发展观活动。用科学发展观这一重大战略思想武装广大党员干部的头脑，不断增强贯彻落实科学发展观的自觉性和坚定性，创新有利于科学发展的体制机制，提高领导科学发展的能力和水平，无论从当前还是从长远来看，无疑具有很强的现实针对性和深远的战略意义。在这场谋发展、谋创新、谋长远的学习实践活动中，加强对广大公务员和专业技术人员科学发展和人本管理知识的培训，不仅是必要的，而且也是一件很迫切的事情。

科学发展观是一个完整的科学体系，有着博大精深的科学内涵，而构成这一重大战略思想的核心和基本价值去向是坚持以人为本。胡锦涛同志在党的十七大报告中，鲜明地指出科学发展观必须坚持以人为本，要始终把实现好、维护好、发展好最广大人民的根本利益作为党和国家一切工作的出发点和落脚点，尊重人民主体地位，发挥人民首创精神，保障人民各项权益，走共同富裕道路，促进人的全面发展，做到发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享。这一科学论断深刻地



阐明了人在发展中的主体地位和根本目的，继承和创新了我们党全心全意为人民服务的宗旨思想，进一步明确了新时期改革发展的方向。

贯彻落实以人为本的科学发展观，是构建社会主义和谐社会的本质要求。从宏观上看，构建社会主义和谐社会包含着促进人与人的和谐、人与自然的和谐、人与社会的和谐以及社会诸要素间的和谐。以人为本的科学发展观在最终目标上与构建社会主义和谐社会是一致的。和谐社会本身就是一个以人为本的社会，一切活动的根本目的都是为了人，只有人才是和谐社会的主要建设者与推动者。从微观上看，以人为本对构建社会主义和谐组织也具有一定的指导意义。坚持以人为本，有利于引导组织向着正确的目标健康发展，由过去单纯追求经济效益转到建设先进文化、培育优秀员工、创造高效组织、推动组织物质文明和精神文明全面协调发展，由过去单纯追求组织自身发展转到主动承担社会责任，让组织改革发展的成果惠及所有相关利益群体，使组织的发展始终同员工的发展、社会的发展紧密地联系在一起；有利于调动员工参与组织管理与建设的积极性、主动性、创造性，把尊重和发挥人的主体地位与作用作为一切制度安排和政策措施等得以产生的价值源泉，形成人人想干事、人人能干事、人人干成事的环境，形成推动组织发展的强大合力；有利于促进组织和社会的和谐与稳定，正确把握广大员工的根本利益、现阶段员工的共同利益和不同群体的特殊利益的关系，整合组织不同

群体的愿望和要求，妥善处理不同群体的利益诉求，增强组织持续发展的内在动力，形成全体员工各尽所能、各得其所、共同奋斗、和谐相处的良好局面。

贯彻落实以人为本的科学发展观，是实现又好又快发展的必然要求。科学发展观作为一种建立在科学价值判断基础上的发展观，将以人为本与可持续发展联系起来，使它具有了新的内涵。人是推动组织发展的根本力量。事业因人而兴，组织因人而发展。在建设以人为本的先进文化、引领组织科学发展、构建和谐组织的进程中，首先要把组织管理的核心放在人上。实现组织管理从忽视人的利益向实现人的利益转变，从注重“管物”向注重“管人”转变，从注重“管人的行为”向注重“管人的思想”转变，把发展建立在人的全面发展的基础上，集中大家的智慧和力量实现共同的目标和愿望。引导人们自觉把个人的理想与奋斗融入促进组织发展的共同事业当中，在为他人、为组织、为社会创造物质和精神财富的过程中体现、提升和实现自我价值。要求我们在各项工作中体现人的主人翁地位，激发人的主人翁精神，发挥人的主人翁作用，让一切创新活力竞相迸发、一切智慧源泉充分涌流，最大限度地调动和发挥广大员工的工作激情和创造潜能，推动组织快速发展。

在这种新的形势下，对广大公务员和专业技术人员进行科学发展和人本管理的知识、能力和方法的培训，显得尤为必要。省人事厅公务员管理处、专业技术人员继续教育中心、甘肃省继续教育协会适应这一要求，联

合协作，组织人力资源管理方面的专家，精心编写了《科学发展和人本管理》一书，很及时，很有必要。该书以科学发展观为指导，详细阐述了人本管理思想和理论体系，提出了人本管理的战略作用、内容结构和运行机制，以及人本管理在不同组织机构中的实践应用、操作流程和系统规范。该教材全篇贯穿了科学发展观中的人本精神，系统介绍了人本管理的知识、技能和方法，理论性、实用性、针对性都很强，适应当前广大公务员和专业技术人员继续教育的愿望和需求，是一本很好的培训教材。现在，我把它推荐给大家，希望对大家丰富知识、拓宽视野、提高能力有所裨益、有所帮助。

编者

2009年4月

目 录

第一章 科学发展观中的人本精神	1
1.1 科学发展观的提出与人本精神的回归	1
1.2 科学发展观的内涵与人本精神的地位	19
第二章 以人为本的思想渊源和理论体系	46
2.1 人本管理思想的深层探索	46
2.2 西方近现代人本管理的理论阐释	68
第三章 人本管理的基本要素与运行机制	92
3.1 人本管理的基本要素	92
3.2 人本管理的运行机制	112
第四章 政府机构的人本管理	127
4.1 政府机构实施人本管理的现实意义	129
4.2 政府机构实施人本管理的实践探索	138
第五章 社会公益型组织的人本管理	163
5.1 社会公益型组织实施人本管理的现实需要	166
5.2 社会公益型组织实施人本管理的途径	175

第六章 现代企业的人本管理	201
6.1 人本管理下的企业文化建设	201
6.2 人本管理下的薪酬策略和激励	219
6.3 人本管理下的员工职业生涯规划	240
第七章 人本管理中管理者的自我修炼	257
7.1 管理者的人格魅力	258
7.2 管理者的教练能力	265
7.3 管理者的领导技巧	278
第八章 人本管理的应用比较与借鉴	289
8.1 日、美、中三国人本管理模式	289
8.2 人本管理模式的评价与借鉴	322
主要参考书目	334

第一章 科学发展观中的人本精神

本章重点

1. 科学发展观及以人为本概念的提出与界定
2. 科学发展观中以人为本的内涵及定位

1.1 科学发展观的提出与人本精神的回归

一、 以人为本概念的提出与界定

(一) 科学发展观概念的形成

2003年7月28日，胡锦涛同志在全国防治非典工作会议上指出，要更好地坚持协调发展、全面发展、可持续发展的科学发展观。同年10月中旬，党的十六届三中全会明确提出要“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展”，强调“按照统筹城乡发展、统筹区域发展、统筹经济社会发展、统筹人与自然和谐发展、统筹国内发展和对外开放的要求，推进改革和发展”。几年来，以胡锦涛同志为总书记的党中央多次对科学发展观做出了阐明和论述。

科学发展观被作为党的指导思想和经济社会发展的重要指导方针正式确立下来，是在2007年10月召开的党的第十七次全国代



表大会上。在这次大会上，胡锦涛同志做了题为《高举中国特色社会主义伟大旗帜，为夺取全面建设小康社会新胜利而奋斗》的报告。报告中鲜明地指出：“科学发展观是对党的三代中央领导集体关于发展的重要思想的继承和发展，是马克思主义关于发展的世界观和方法论的集中体现，是同马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和‘三个代表’重要思想既一脉相承又与时俱进的科学理论，是我国经济社会发展的重要指导方针，是发展中国特色社会主义必须坚持和贯彻的重大战略思想。”同时更进一步强调：“科学发展观必须坚持以人为本、全心全意为人民服务是党的根本宗旨，党的一切奋斗和工作都是为了造福人民。要始终把实现好、维护好、发展好最广大人民的根本利益作为党和国家一切工作的出发点和落脚点，尊重人民主体地位，发挥人民首创精神，保障人民各项权益，走共同富裕的道路，促进人的全面发展，做到发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享。”

2007年10月21日，十七大审议并一致通过十六届中央委员会提出的《中国共产党章程（修正案）》，大会一致同意将科学发展观写入党章。以此为标志，科学发展观形成了完整的、科学的理论体系，成为指导经济社会又好又快发展的重要方针。

（二）以人为本概念的界定

科学发展观的核心是以人为本。这是科学发展观区别于其他发展观最鲜明、最重要的特征。以人为本成为科学发展观的核心，鲜明地回答了发展为了谁、发展依靠谁、发展成果由谁共享等根本性问题，明确了发展的方向、目标、动力和途径，具有鲜明的时代特征和现实针对性。

第一，以人为本的“人”，是指人民群众。在当代中国，就是以工人、农民、知识分子等劳动者为主体，包括社会各阶层人民在内的中国最广大人民。以人为本的“本”，就是本源、根本，就是出发点、落脚点。

第二，以人为本是以人的需要和利益、人的作用、人的全面发展为中心、为本源、为出发点和归宿的价值观、发展观。马克思主义认为，人的因素是一切事物发展好坏的决定因素。对于一个企业来说，只有把人看成最活跃的生产力，把人作为企业的灵魂，“人”才能完成一切生产活动，才能靠智慧去创造优质、低耗、消费者满意的产品；对一个社会来说，只有一切以“人”为中心，充分调动“人”的积极性，才能构建一个和谐的社会。

第三，以人为本强调“人”重于“物”。人类经济模式大体可以分为三个模式：农业经济、工业经济和知识经济。在农业经济和工业经济时代，在生产诸要素中，人只被视为附属品。在知识经济时代，人则被摆放在了首要位置。这是因为，知识是可以共享的，以知识为主要资源的产品是高附加值的，而人恰恰是知识的鲜活载体。

第四，以人为本强调对人性的理解和尊重。泰罗制下的人性是被严重扭曲的，那时的人只被视为是高速运转着的机器的一个齿轮或零部件而已。相应地，对人的管理采取的是粗暴的“胡萝卜+大棒”的政策，完全无视人的主观能动作用。后来，梅奥的“霍桑试验”开创了以满足人们的精神需求为出发点的一批管理理论，使人性略微得到了张扬。进入20世纪80年代，随着全球市场日益自由化和科技的日新月异，对人性的认识发生了新的裂

变，人们的价值观开始真正由上下支配地位关系向伙伴合作关系方向转变，而这一切是建立在对人性的理解和尊重的基础之上。

第五，以人为本强调人与人之间无间隙沟通。以人为本意味着“沟通无极限”、“沟通从心开始”是实实在在的。人与人之间追求没有间隙的沟通，而对“人”的高度重视和对人性张扬的强调，也提醒我们应该抛弃狭隘的本位主义、尊卑意识和自我中心倾向。

第六，以人为本的理念要求组织善待每一个人。作为组织，要能够发现每个人的特殊才华，把最合适的人放在最合适的岗位上，做到因才用人、人尽其才。同时要以德服人，关怀困难职工，使每一个员工在组织里有保障、有尊严。

（三）人本管理概念的认识

如果将以人为本落实到组织的实际工作中，我们应该对其如何理解呢？以人为本落实到组织中就是要实现人本管理。所谓人本管理，就是指把“人”作为组织管理的核心和最重要的资源，把组织的全体员工作为管理的主体，围绕着怎样充分利用和开发组织的人力资源，服务于组织内外的利益相关者，从而实现组织目标和员工目标。它是与以“以物为中心”的管理相对应的概念。台湾著名管理学家陈怡安教授把以人为本的管理核心提炼成了三句话：点亮人性的光辉，回归生命的价值，共创繁荣和幸福。这充分说明了组织中以人为本的精髓和最高宗旨。具体理解为：依靠人——全新的管理理念，开发人的潜能——最主要的管理任务，尊重每一个人——组织最高的经营宗旨，塑造高素质的员工队伍——组织成功的基础，人的全面发展——管理的终极目

标，凝聚人的合力——组织有效运营的重要保证。

1. 人本管理的核心是人。人是组织中最重要资源，这是人本管理与以“物”为中心的管理的最大区别，它意味着组织的一切管理活动都要围绕着如何识人、选人、用人、育人、留人而展开，人成为组织最核心的资源和竞争力的源泉。

2.人本管理的主体是组织的全体员工。人本管理是一种全员参与的管理，管理人员和普通员工之间是一种合作分工关系。在工作秩序上不是由上到下的控制导向的传统管理模式，而是鼓励全体员工都要对工作进行策略思考，视工作质量为己任，形成自下而上的自主工作秩序。

3. 人本管理实现组织目标的主要方式是利用和开发组织的人力资源。组织只有不断地开发和利用人力资源，才能在竞争中取得优势。

4.人本管理活动的服务对象是组织内外的利益相关者。现代经济学说把“组织”定义为物质资本所有者和人力资本所有者以及组织外相关利益体的一种契约，赋予组织的全体员工（包括经理阶层和一般员工）人力资本所有者这样一个地位，从而使他们和组织的物质资本所有者以及组织外部的相关利益主体（如顾客等）一样享有控制、分享剩余的权力。人本管理正是以这一思想作为开展组织管理活动的基础，既然组织的全体员工是组织的所有者之一，就应该是管理活动的服务对象。

5. 人本管理成功的标志是组织的目标与组织成员的个人目标都能得以实现。只有将组织目标和员工个人目标有效地结合,求得组织发展和员工个人发展的协调统一,才能增强组织的凝聚

力，充分发挥全体员工的主动性、积极性、创造性，使组织获得长久的发展。

二、以人为本的现实需求和发展需求

发展是第一要务。科学发展观并不否认经济发展、GDP增长，它所强调的是，经济发展、GDP增长归根到底都是为了满足广大人民群众的物质文化需要，保证人的全面发展。人是发展的根本目的。以人为本的科学发展观，就是要以人的发展统领经济、社会各项事业的发展，切实保障人民的经济、政治和文化权益，让发展的成果惠及全体人民。

（一）以人为本的现实需求

1. 坚持以人为本是构建社会主义和谐的本质要求。构建社会主义和谐社会，包含着促进人与人的和谐、人与自然的和谐、人与社会的和谐以及社会诸要素间的和谐等内容。在本质上，以人为本的科学发展观其最终目标与构建社会主义和谐社会是一致的。和谐社会本身就是一个以人为本的社会，一切活动的根本目的都是为了人，和谐社会的构建也必须依靠人才能完成，只有人才是和谐社会的主要建设者与推动者。

第一，坚持以人为本，有利于引导组织向着正确的目标健康发展。以人为本校正了过去单纯追求经济指标的传统发展模式，使组织逐渐认识到单纯的经济增长并不直接意味着社会的进步和人的发展。坚持以经济建设为中心，是实现组织发展、员工幸福和社会和谐的手段。坚持以人为本，就是在组织的发展目的上，要由过去单纯追求经济效益，转到建设先进文化、培育优秀员工、创造高效组织、推动组织物质文明和精神文明全面协调发

展；在价值取向上，要由过去单纯追求组织自身发展，转到主动承担经济、政治和社会责任，让组织改革发展的成果惠及所有相关利益群体，使组织的发展始终同员工的发展、社会的发展紧密地联系在一起，并更好地为实现员工幸福和社会进步的目标服务。

第二，坚持以人为本，有利于调动员工参与组织管理与建设的积极性、主动性、创造性。发展先进生产力，最关键的是要充分调动和发挥人的创新激情和创造潜能。以人为本承认人的正当合理需求，高度关注民生问题，有利于激发广大人民群众参与社会主义现代化建设的积极性。这就要求我们从单纯就生产抓生产、就管理抓管理、就经营抓经营的狭隘的思维定势中彻底解放出来，站在调动和提升人的积极性与创造力的高度，从根本上解决生产管理中存在的问题，使组织的发展获取根本性的力量。同时，要把对人的目的性与手段性有机地统一起来，把尊重和发挥人的主体地位与作用，作为一切制度安排和政策措施的价值源泉，使管理的思想和方法更加符合党的根本宗旨和执政理念，符合员工的需求和愿望，形成人人想干事、人人能干事、人人干成事的企业环境，充分调动和发挥广大员工的积极性、主动性和创造性，形成推动组织发展的强大合力。

第三，坚持以人为本，有利于促进组织和社会的和谐稳定。坚持发展为了人民是以人为本的重要内涵。当前，在人均GDP突破1000美元之后，中国改革发展进入新的关键时期，同时也进入了社会矛盾凸显期。如何正确处理组织利益与员工利益、整体利益与局部利益、长远利益与眼前利益的关系，直接影响着组织和

