

THE
PHILOSOPHY
OF
MANAGEMENT

管理哲学

孙新波◎编著



想象力 | Imagination

反管理 | Fan-Management

自组织 | Self-Organization

人性素 | Su-Humanity



机械工业出版社
China Machine Press

管理哲学

孙新波◎编著



THE
PHILOSOPHY
OF
MANAGEMENT



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

管理哲学 / 孙新波编著. —北京: 机械工业出版社, 2018.10
(华章精品教材)

ISBN 978-7-111-61009-0

I. 管… II. 孙… III. 管理学—哲学—高等学校—教材 IV. C93-02

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 219373 号

管理哲学是研究管理领域中具有世界观和方法论意义的基本理论与方法的学问。中国的现代变革也是管理哲学的变革。现代西方社会是从企业出发认识管理的, 而中国却是从哲学走向管理。中国管理学界天然地亲近管理哲学, 我国传统哲学中最具现代影响的部分之一正是管理哲学。

本书将从实务角度侧重展开对管理哲学的论述, 主要对象是 MBA、MPA、EMBA 和研究生及高年级本科生, 因此本书的定位是系统性、前沿性和研究性。所谓系统, 是指它的内容具有历史感和整体性, 一定会吸收古今中外管理哲学方面的营养; 所谓前沿, 是指它的研究必须涉及各学科的新近研究领域, 并对新近研究成果进行整合吸收和利用; 所谓研究, 是指它的探索性和建设性, 并从整体上反映国内外研究的当前水平。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯小妹

责任校对: 殷 虹

印 刷: 北京瑞德印刷有限公司

版 次: 2018 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 185mm×260mm 1/16

印 张: 23.75

书 号: ISBN 978-7-111-61009-0

定 价: 59.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

融通东方与西方、传统与现代的管理哲学

40年来，我国的管理学术界与企业界基本处于补课和追赶的状态。当初国门一开，差距触目惊心，要补课、要追赶的心情太迫切，难免心浮气躁，难免急功近利，也难免矫枉过正。40年过去了，该补的课大体已经补过了，尽管还有些内容需要慢慢消化。补课和追赶的效果也是明显的，太过明显以至于被追赶的对象都有些不安了。

我们要感恩那些引领我们的理论和实践。何以为谢，其中一个很重要的方面，就是为管理理论大厦和企业实践宝库添砖加瓦，甚至贡献具有自身独特色彩的模式和体系。

对管理理论与实践的贡献可能基于两点：一是在40年追赶过程中，诞生中国企业成就的土壤足够独特，法律制度、社会文化、历史观念等有太多与众不同，我们要找到其中的瑰宝；二是我们目前与全球学术界和企业界同处于一个新的时代，共同面对新的环境和新的问题，我们要致力于寻求新的解决方案和新的理论基石。

毋庸讳言，中国的企业家已经走在了学者的前面，华为、海尔、金蝶等很多领先企业，一直在努力拓宽企业的可能性，令人敬佩。与企业界相比，学术界当前仍是以引进解析为主，创新建构还很薄弱。

我在不断跟踪企业实践、关注理论研究的过程中有了很多收获，其中之一就是今天的管理实践所遇到的挑战需要有新的理论贡献价值。在我看来，百年管理理论是以“分”为主脉络展开的，分工、分权、分利，目的是提升管理效率，当然也取得了明显的绩效结果。但是，我们深究其背后的原因，恰恰不是因为“分”，而是因为“合”，也就是说，获得绩效的核心关键在于把企业看成一个整体，而非分割状态，综合是管理的真正精髓。基于此，我提出了管理整体论及其七大原理，得到了较大的响应。

看到孙新波老师的这本书，很高兴我们有很多观点是一致的，更高兴的是，这本书里提供了很多系统的分析和见解。孙老师在梳理分析西方管理理论流派的基础上，继承东方千年传统的易道精髓，结合现代量子理论和互联网思维，提出了自管理、反管理、人性素、量子激励、量子人性等新的管理理念，并构建了包括人性、组织、环

境三大定律的同心圆理论分析框架，形成了一个融通东方与西方、现代与传统的管理哲学系统。

本书所呈现的景观是令人感佩、引人深思的，我愿意向管理研究者和企业家推荐。不同于一般的通俗普及读物，读者们刚开始可能会有一些阅读门槛，但相信一定会有很大的收获。即使对一般管理学有些兴趣的读者而言，书中对百年来管理研究脉络的梳理分析以及对中国传统文化观念的阐释也是非常精彩、很有价值的。我相信，有这么多的优秀企业家和研究者的持续努力，我们一定会有更多更好更有洞见的成就。

陈春花

北京大学王宽诚讲席教授

北京大学国家发展研究院 BiMBA 商学院院长

2018 年 8 月 15 日于朗润园

边缘之战

罗素在《西方哲学史》中讲道：不能自圆其说的哲学绝不会完全正确，但是自圆其说的哲学满可以全盘错误。最富有结果的各派哲学向来包含着显眼的自相矛盾，但正是因为这个缘故才部分正确。我同意并践行。

写《管理哲学》不是照着写，而是接着写，争取不久的将来能领着写。接着讲是冯友兰先生开创的一种哲学研究方法论，接着写是我在感恩基础上的感悟和感想，在本书是接着东方的传统人文、管理艺术和西方的现代科学、管理科学进行整合性创作。是为纪！

世界并未创造人类，人类造就了世界，“无尽”是世界的基础，那充实的虚空潜在无限，它是自我的来源，而企业仅仅是一种拥有动态能量和演化过程的持续自适应的组织形态，我们都将臣服于不确定这唯一的确定之中，这就是边缘之战，未来融合宏观相对和微观量子的现实正在向我们招手。

要迎接边缘之战，必然要有思想大准备、行动大投入、结果大超越。所有这些都是未知、无知、不知，此所谓黑暗也。所以，黑暗乃边缘之战的孕床，孕床乃边缘之战的平台，平台乃边缘之战的连接，连接乃边缘之战的天下！让名不见经传的我们团结起来，团结成一个原子去热切地迎接、拥抱、投身于黑暗，迎接那黑暗更黑，拥抱那黑暗更暗，投身那黑暗宇宙。如此，我们方可手捧地狱之花，把它献给旭日朝阳、午日正阳、末日夕阳。

古今中外凡是少数存在者、成就历史者、名垂天下者，无不是因边缘而胜出，凡此种种，举不胜举，不必再举。边缘就是“此中有真意，欲辩已忘言”。

如何来完成《管理哲学》的写作？

过去 20 年以来，我始终努力思考这一问题，现在勉强拿出一个版本等待迭代过程中的凄风冷雨，它注定会带来平静，不过要感谢的还是无数。

把复杂的、无序的和海量的管理信息整合归纳、提炼升华和解析演绎的方法主要是画图，我画了很多自己不满意的图示，然后看到了这句话：“如果一个特定的问题，

可以被转化为一个图形，那么，思想就整体地把握了问题，并且能创造性地思索问题的解法。”借助并利用这一观点，我开出管理哲学的基本框架示意图。

还是先从文化说起，中国传统文化有两句话对我影响至深，一句来自《道德经》第四十二章的“道生一，一生二，二生三，三生万物。万物负阴而抱阳，冲气以为和。”另一句来自《易经·系辞上传》第十一章的“易有太极，是生两仪，两仪生四象，四象生八卦，八卦定吉凶，吉凶生大业。”这两句话到底告诉、启发和警示什么？如何传承、利用和创新这两句箴言呢？本着这样的问题，长期深入思考并应用画图的方法，我有了以下三点基本认知。

1. 万物时空生成论

《易经·系辞上传》等《易传》作品不早于老子的《道德经》，《易经》自然在《易传》之前已经存在，我个人认为《易传》很可能是孔子、孔门后学及其他学派逐渐完善起来的，至于在民间大用的《易纬》是相对《易传》而言的，它应该更晚。而“太极”一词最早出于《庄子·大宗师》，至于画出太极图则是北宋初年周敦颐的杰作。《庄子·大宗师》中“太极”指的是“空间的最高极限”，这是宇宙的“宇”字的含义。而《易经·系辞上传》中“太极”指的是“阴阳未分的状态，是卦象的根源”。二者显然有较大差异。考古发现马王堆帛书《系辞》中并没有“易有太极”而是“易有大恒”，为什么《系辞》要借用《庄子》的“太极”？这“大恒”又是什么意思？我们都知道中国古代有避讳原则，“大恒”当在汉文帝刘恒之前，汉文帝当时或之后才改为“太极”，这就是其中的奥秘。“大恒”指的是“阴阳未分的状态，是卦象的根源，也可延伸为‘道’”。这样就通过“大恒”建立了“道”与“太极”的关系，“大恒”是“道”的根本属性，“大”后来演化成“空间无限”的思想，“恒”后来演化成“时间无限”的思想，“大恒”就是“时空无限”，《庄子》就开出了“无限大和无限小是绝对的，其余都是相对的”哲学思想，于是产生了“宇（上下四方）宙（古往今来）”的概念。所以，“道”先于“太极”，这就是这两句话的时空关系，“道”始终存于道家，“太极”成了易家的选择，源头“一”也，而且它们始终都在生成的过程中，这就是万物时空生成论。

2. 时空生成方法论

从“道生一，一生二，二生三，三生万物”来看，“道”是一种假设，是人预设的一种源头，它不是自然界的自然概念，它是一种虚空，它潜伏着无限的创造性因子，因“缘”而生一，一分为二就是“无和有”，“无和有”是形而上的，“无和有”结合生出三，就变成形而下的，进而生万物，这就是人们常说的“一分为二和举一反三”。从

“易有太极，是生两仪，两仪生四象……”来看，源头一样都是“道”，这里称为“太极”，“一生二”就是“是生两仪”，即变成了太极生出阴和阳，阴阳正、反交合就会变二为四，这就是人们常说的“二分法”。当然，“道”还有一层含义，就是“道”生“天和地”，然后与主客体的“人”结合就是中国传统的“天地人三才”哲学，这已经落实到应用层面了。因此，它里面包含了方法论之方法论，是为方法论之源头，绝不仅仅只开出“一分为二和举一反三”，还有无限想象、无限方法、无限认识，这就是时空生成方法论。

3. 管理哲学图式论

第一幅图是涵盖三大原理的同心图（见图1）。

刚开始的时候受《管理学原理》“职能学说”的影响，一直用直线思维画各种图，画过方形、三角形、六边形、棱形、金字塔等形状，后来发现画得越多，与内心中的“真实”距离越远，于是不得不放宽视野。当人类因学会“全观视野”而“闲”下来可以仰望星空并深思道德律令的时候，那久违的心门便自然打开。智慧涌现，如璀璨星空，“真正”的自组织诞生了，于是开出了图1。

图1共分三圈，由内而外依次是第一圈的人性、第二圈的组织 and 第三圈的环境，对应本书的三大定律：人性素假设、自组织范式和反管理原理。此图用虚线而非实线的设计，意味着开放、共享和无限的理念。之所以选择同心圆状而非传统的金字塔状，是因为它最接近于自然（不仅仅是大自然），而且管理哲学的形状难道不就是平面圆形的、立体球形的？管理哲学难道不就是由此展开而形成的点、线、面/网、体/球逻辑体系？除此之外，还有什么？暂时就这些，未来会更多。

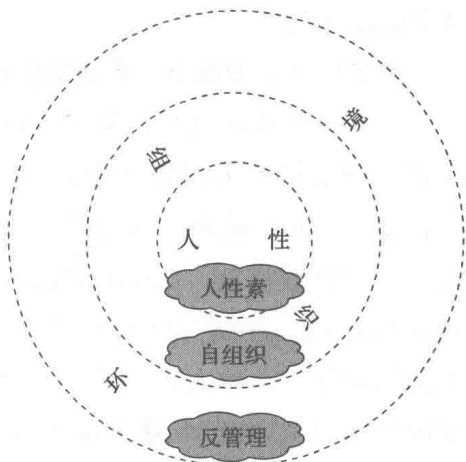


图1 管理哲学同心圆原理框架示意图

第二幅图是开出全部内容的原子细胞图（见图2）。有了《管理哲学》的基本框架逻辑体系，如何完善其内容呢？思前想后的结果还是本着自然无为的思路，用原子细胞生成管理哲学的基本内容，于是绘制了图2。

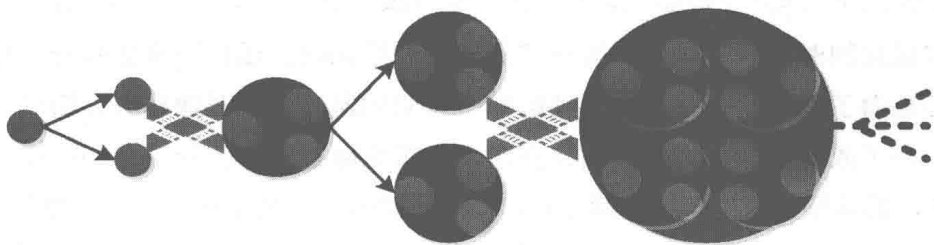


图2 管理哲学内容原子细胞核生成示意图

图 2 是管理哲学内容生成示意图，此图在图 1 “三大” 定律的基础上，基于生成论和方法论的统一性引导一共开出“四篇”内容：分别是想象生产力、整体管理论、自为方法论和素性本体论。“想象生产力”篇主要用故事阐释传统文化、道德与分工、网络连接和生产力内容；“整体管理论”篇主要阐释西方百年管理、东方千年管理和反管理原理的内容；“自为方法论”篇主要阐释组织制度变迁、自性组织比较和水式自我管理范式的内容；“素性本体论”篇主要阐释管理文明迭代、协同激励赋能和人性素假设的内容。图 2 的示意图内含了西方原子还原论和东方整体生成论的基本逻辑，类似于胚胎分裂的自然过程，也因此没有描述具体内容，它象征着生命的有无相生。人类最终走到哪里去？组织最终去往何处？环境又会发生怎样的变化？答案可能还是“混沌”，于是画出了图 3。

第三幅图，即图 3，是谋求多元合一的太极图。

图 2 是生成的过程，谋求将内容纳入过程中进行阐述。图 3 借用太极图谋求获得一种结果层面的统一，我个人始终认为未来管理≈古代中国管理艺术 × 现代西方管理科学，这个公式涵盖了时（古代、现代和未来）、空（中国和西方）和人（网络时代以“素”为本质特征的全球人），之所用“约等于”，是“留点空间给未来”，也因此用未来管理创新作为中心引爆点。图 3 还自然地内含了马克思主义哲学唯物辩证的

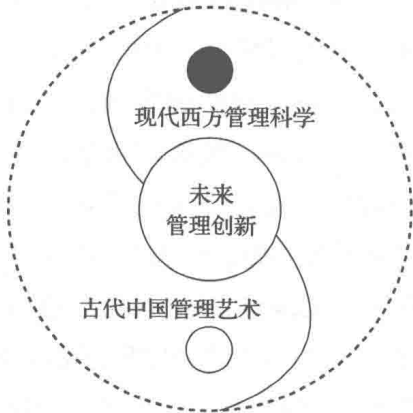


图 3 管理哲学多元统一太极示意图

三大规律：质量互变规律、对立统一规律和否定之否定规律。质量互变规律表现在太极图聚焦能量后旋转的无中生有、有中生优。很有趣的是，在中国还有一个“有中生优”的现象，这个现象可以解释为“苦难兴邦”，由此来看，组织经历的一定的苦难最终成了组织的智慧资源。对立统一规律表现在太极图相对二元又绝对一元的态势，这一点在“反管理”原理部分会深入详细解析。否定之否定规律表现在太极图是“道生之，德畜之，物形之，势成之”的四阶段演化趋势，尤其是势能的交互转化值得关注。

管理哲学秉持涵盖线性的非线性思维，谋求打破处于死寂态的内部均衡状态，鼓励从舒适的内部规则走向无垠的外部混沌，混沌才是这个世界的美好，混沌的边缘则是苦难开出的美丽之花，这样才能重新焕发边缘创意、边缘创新和边缘创业。当我们能够更多地围绕“人类 / 组织 / 环境”之三元一体，既利用科学建立硬连接，又利用人文建立软连接的时候，人类的未来一定会更加灿烂光明。重构连接意味着能量的大量消耗，但是为了美丽明天，我们必须解构所有旧的连接，同时建构有无限可能性的新的连接。为了改造世界，我们必须终身学习，首先就是主动改变自我的思维及思维模式以迎接新的认识论的到来，然后才有可能在掌握方法论的基础上改变这世界。

从上述分析发现，《管理哲学》所揭示的管理的本质属性是管理的过程性（波性）

和管理的结果性（粒性）的统一。管理的过程性来源于时空范畴，它具有无限的潜在性，代表着未来无限的可能创造性，詹姆斯·卡斯（James Carse）在 *Finite and Infinite Games* 中将其称为无限博弈；管理的结果性来源于当下范畴，它具有有限的现实性，代表着现实刹那结束的结果的确定性，詹姆斯·卡斯在 *Finite and Infinite Games* 中将其称为有限博弈。

举个例子，人力资源招聘面试的时候，面试官有可能会问应聘者两类问题：一类是年龄、婚姻、教育背景、工作经历等“粒子”问题；另一类是与面试者聊天、共进午餐、沟通交流等“波形”问题。哪一类问题更能深入了解应聘者本人呢？一般会回答是第二类问题，这就够了吗？显然不够。第二类问题基于管理的过程性，第一类问题基于管理的结果性，实际上呢？正确答案（人类目前的认知）应该是参考第一类“粒子”问题并重视第二类“波形”问题，这样才可能有比较合适的判断。这样看来丹娜·左哈尔在《量子领导力》中总结的牛顿范式“从上往下”的控制和量子范式“从下而上”的信任仍然略显不足，现实一定是上下动态平衡、平行多元运行，现实一定是波粒二象共存性，现实一定是过程性和结果性的统一，统一了以后才能从个体过渡到集体，才可能发挥基于个体尊重的集体优势，在这一点上让·雅克·卢梭（Jean Jacques Rousseau）和卡尔·马克思（Karl Marx）的观点与东方智慧高度一致。能如此，才可以欣赏“鱼在水中，水在鱼里”的美妙。世界的未来必将存在于更重视协同平衡、天人互惠、整体价值的东方，世界的未来也必将存在于整合后的东西方之中，若此方可走出未来，否则人而无人。

刚仙逝的饶宗颐先生为人修学有三境界：第一重境界，孤独上思考和感悟的“漫芳菲独赏，觅欢何极”；第二重境界，光彩下掩映与内修的“看夕阳西斜，林隙照人更绿”；第三重境界，永信中等候与自成的“红焉尚伫，有浩荡光风相候”。

以此滋养和警示自我，边缘之战大幕已开。

特别说明：其一，管理哲学不是心灵鸡汤，不追求快餐形式，管理哲学若是汤，也是那一锅老汤，祖祖辈辈自然而然传承到今天；其二，管理哲学是常识，需要静水深流，世上没有点石成金，管理哲学若是金，便闪耀那思想光辉；其三，管理哲学不是完美，她在追求完美的不完美之路上开放、边缘、无界、连接、动态，这一切都是坎陷。她不完美，她不完善，她不完整，这才是她，我愿意奉陪到底！

让天下人思想起来吧！欢乐的边缘之战！愉快的黑暗之战！幸福的常识之战！

我们注定将成为引领者！

序言：融通东方与西方、传统与现代的管理哲学

前言：边缘之战

第一篇 想象生产力

第1章 想象力时代 2

开篇案例：痛点想象力：“送你一杯子，
暖你一辈子” 2

1.1 中国“易道”传统文化及其生产力 4

1.1.1 易之生产力 4

1.1.2 道之生产力 7

1.1.3 目标与绩效 9

实践聚焦：打造爆款产品的罗盘法则：

四季盖碗 11

1.2 亚当·斯密“分工与道德”

生产力 11

1.2.1 斯密与熊彼特 11

1.2.2 矛盾的创造性 15

1.2.3 苦难与创新力 16

实践聚焦：曹德旺谈“要为中国做

玻璃” 18

1.3 网络时代，故事连接产生的生产力 18

1.3.1 故事里的生产力 18

1.3.2 创新涌现的模式 19

1.3.3 互联网的生产力 20

实践聚焦：蓝狮子社出版图书盈利 26%

的秘密 22

第2章 管理新思维 24

开篇案例：乔治·索罗斯的量子基金 24

2.1 四种管理思维 25

2.1.1 串行思维 25

2.1.2 并行思维 26

2.1.3 量子思维 26

2.1.4 自然思维 28

实践聚焦：谷歌公司吸引创意精英的

故事 31

2.2 从量子思维到量子管理 32

2.2.1 量子道德下的量子管理

行为 32

2.2.2 量子管理行为中的无知

之知 34

2.2.3 牛顿范式与量子范式下

“三观”比较 36

实践聚焦：罗红及他的摄影艺术人生 37

2.3 互联网效应、思维和法则 38

2.3.1 互联网五大效应 38

2.3.2 互联网五大效应理论解析 42

2.3.3 互联网思维的十大法则和

六大定律 48

实践聚焦：Airbnb 赢在哪里 49

第3章 管理无范式 50

引子：三“义”天下，雾中启航 50

3.1 人文主义范式 51

3.1.1 人文主义流变 51

3.1.2 太极人文主义	55
实践聚焦：一江春水向东流：任正非的 人文主义情怀	56
3.2 科学主义范式	59
3.2.1 技治主义	59
3.2.2 数据主义	60
实践聚焦：全球最大的最规范的综合类 外包平台 Upwork	65
3.3 管理主义范式	65
3.3.1 物本主义	66
3.3.2 人本主义	66
3.3.3 能本主义	67
3.3.4 管理思潮轮流坐庄	69
3.3.5 管理本源回归	70
实践聚焦：鸣梁海战	75

第二篇 整体管理论

第4章 西方管理百年	78
4.1 西方管理 100 余年	78
4.1.1 管理有模式无定式	78
4.1.2 西方管理百年的 20 人	79
实践聚焦：《摩登时代》及《儿女一箩筐》	90
4.2 管理效率主义追求	90
4.2.1 四个管理效率问题	90
4.2.2 中国企业学习过程	91
实践聚焦：松下电器商学院如何培养商业 人才	93
4.3 四位管理哲学大师	94
4.3.1 管理理论之母：玛丽·帕 克·福列特	94
4.3.2 现代管理之父：彼得·德 鲁克	97
4.3.3 管理哲学之父：查尔斯· 汉迪	98

4.3.4 世界新管理范式引领者： 张瑞敏	99
实践聚焦：海尔“人单合一”管理 模式	102

第5章 东方千年传承

开篇案例：观自在	105
5.1 一眼千年观天下	105
5.1.1 观字的含义	105
5.1.2 观卦及作用	106
5.1.3 四知到六知	110
5.1.4 科学观哲学	113
实践聚焦：西点军校的细节管理	116
5.2 一张图里看春秋	116
5.2.1 从自然祭祀到人文诸子	116
5.2.2 从人文诸子到管理定位	120
实践聚焦：松下幸之助“兼爱、交利” 的故事	124
5.3 东西方管理哲学比较	124
5.3.1 东西方管理哲学的基本 情况	124
5.3.2 东西方认识论与方法论的 比较	127
5.3.3 新管理哲学理论体系的 构建	130
5.3.4 管理哲学的学习方法	134
实践聚焦：德蕾萨启示录	135

第6章 反管理原理

开篇案例：泰勒与科学管理：来自《清教 徒的礼物》的礼物	136
6.1 自发性对称破缺	137
6.1.1 自发性对称破缺及其 影响	138
6.1.2 对西方主导下的管理研究 反思	139

6.1.3 对“管理”一词词源重新认识 140

实践聚焦：新时代的管理转向：从科学走向科学与哲学并行交融——兼谈周长辉的《诗的在场、学者性与人的味道》..... 144

6.2 “反管理”基本原理 148

6.2.1 “反管理”的定义 148

6.2.2 “反管理”的特征 148

6.2.3 “反管理”的工具 149

实践聚焦：华为的“灰度管理” 151

6.3 管理世界整体论 151

6.3.1 环境资源与管理 151

6.3.2 资源整合三原理 155

6.3.3 全息管理资源论 158

实践聚焦：企业成功的三要素：势、道、术 169

第三篇 自为方法论

第 7 章 组织制度变迁 172

开篇案例：汽车与洋楼，丰田与德胜的比较 172

7.1 文官制度与《摩西十诫》..... 174

7.1.1 中国文官制度 174

7.1.2 西方文官制度 177

7.1.3 摩西及其十诫 179

实践聚焦：打造新制度的张瑞敏 180

7.2 从直线职能到事业部 181

7.2.1 直线职能制 181

7.2.2 项目矩阵制 184

7.2.3 事业部制 187

实践聚焦：美的事业部制改造 188

7.3 牛顿式组织与量子组织 189

7.3.1 牛顿式组织 189

7.3.2 量子组织 190

7.3.3 网络组织 192

实践聚焦：小米式组织架构 197

第 8 章 自性组织治理 201

开篇案例：基于创造力需求组织架构的模样 201

8.1 自组织科学 202

8.1.1 自组织的发祥地 202

8.1.2 自组织理论基础 205

8.1.3 自组织方法应用 209

实践聚焦：腾讯通过“故事墙”和“站立式会议”，实现自组织和高绩效 213

8.2 组织关系谱 214

8.2.1 组织变迁逻辑 214

8.2.2 组织重构认识 218

8.2.3 命运共同体治理 221

实践聚焦：“黄金时代”到“镀金时代”：田涛导读《清教徒的礼物》..... 223

8.3 生态型组织 225

8.3.1 生物型组织 225

8.3.2 阿米巴经营 228

8.3.3 组织再思考 229

实践聚焦：韩都衣舍的自组织与中国智慧 233

第 9 章 水式自管理 236

开篇案例：海尔是海 236

9.1 道与谦 237

9.1.1 道与“三才” 237

9.1.2 谦之六爻 238

9.1.3 范式的改变 240

实践聚焦：苏格拉底式的谦恭 241

9.2 自我管理	243	11.1 赞美这世界	294
9.2.1 库恩的范式革命	243	11.1.1 暗示的力量	294
9.2.2 自我管理范式建构	246	11.1.2 需求是根本	296
9.2.3 自我管理范式解析	246	11.1.3 人人的时代	299
实践聚焦：海尔是云	251	实践聚焦	302
9.3 水世界	253	11.2 激励这点事	302
9.3.1 谦虚的普遍价值	253	11.2.1 奖励激励	302
9.3.2 自然之水的隐喻	254	11.2.2 量子激励	303
9.3.3 水火交互式平台	257	11.2.3 协同激励	305
实践聚焦：海尔是火：新年只是一个数字， 新我才能迎接新太阳	260	实践聚焦：逆向思维才有奇迹：永业农丰 纳斯达克上市的故事	306
第四篇 素性本体论		11.3 激励与赋能	306
第 10 章 管理文明的迭代		11.3.1 激励协同	306
开篇案例：“自由自在”的企业家	264	11.3.2 连续激励	307
10.1 互联互通下的管理文明	265	11.3.3 赋能授权	311
10.1.1 互联互通	265	实践聚焦：阿里巴巴的赋能与西雅图的 “丢鱼”激励	315
10.1.2 文化传承	268	第 12 章 人性素假设	317
10.1.3 群龙无首	274	开篇案例：马斯克的第一性原理	317
实践聚焦：比雷埃夫斯港	275	12.1 64 种人性假设的比较	319
10.2 工匠精神中的管理气质	276	12.1.1 人性之源头	319
10.2.1 周公与姜尚的较量	276	12.1.2 人性之比较	320
10.2.2 千年工匠达人精神	278	12.1.3 人性之光辉	326
10.2.3 量子人文基本规律	280	实践聚焦：梅奥对霍桑实验的 总结	328
实践聚焦：金刚组的传承故事	283	12.2 人性素假设的构建	330
10.3 自然资源里的管理使命	285	12.2.1 人性素假设的提出	330
10.3.1 山水思想	285	12.2.2 人性素假设的定义	330
10.3.2 风月情怀	287	12.2.3 人性素假设的意义	331
10.3.3 境界追求	288	实践聚焦：乔布斯的哲学启示：带给人类 希望	332
实践聚焦：酷特智能：工业互联网网红 张代理的征服故事	291	12.3 人性素假设的运行	334
第 11 章 管理激励为赋能	294	12.3.1 人性素假设的特征	334
开篇案例：Celebrate What's Right with the World	294	12.3.2 人性素假设的机理	336

12.3.3 人性素假设的应用 339

实践聚焦：人性的尺度：日本最大连锁书店的7条经营哲学 341

后记 1 点燃 345

后记 2 传承 348

后记 3 纯苦无乐 (lè), 是为大乐 (yuè) 357

参考文献 361

Part 1
第一篇

想象生产力

- 第1章 想象力时代
- 第2章 管理新思维
- 第3章 管理无范式

想象力时代

开篇案例

痛点想象力：“送你一杯子，暖你一辈子”

一个夏天的周六，LKK 创新设计集团创始人、董事长贾伟和两个孩子，还有贾伟的父亲在家看电视，女儿突然想喝水，贾伟的父亲就去倒了一杯刚烧开的热水，怕烫到孩子，父亲还特意把水杯放到桌子中间。可万万没想到杯子上有一根绳，女儿一下子跳起来抓住了那根绳子，滚烫的热水顷刻间泼洒到了女儿的脸部和胸口，女儿因此受了很多的苦。这个场景贾伟一辈子都忘不了，面对这么突如其来的事情，连自己的女儿都保护不了，无法预防这样的事情发生，这成了贾伟心中的一个痛点。

于是，贾伟就想为什么不能做一个防止孩子烫伤的产品呢？能不能做一个水杯或者其他什么东西，不管倒入多少度的水，只要从手里给到孩子的时候，不需要再等，不需要再提醒，立马就能喝？就这样，由自己的痛点所产生的想象力、驱动力，催生出了 55 度杯这一款所谓的爆款产品，100 度的热水，摇 10 下（1 分钟）就能变成 55 度。

55 度杯是一款可以快速变温的水杯，是北京五十五度科技有限公司自行研发、设计、生产的第一款实用新型专利的高科技产品，瞬间因其强大的功能在网络走红，成了各大电商的新宠。55 度杯子的创意来自于贾伟的痛点，贾伟把这个真实的故事讲给设计师听，于是 400 多位设计师用 3 个月时间做出了 55 度降温杯。

虽然是经由痛点产生的想象力，不过依然由想象力产生了生产力。



我以为，互联网时代是量子时代，量子时代是中国传统优秀文化时代！中国传统文化不过是宇宙近 140 亿年的一个缩影，小到可以忽略！今天，正因为看到她的小，才可能看到她的大，才能看到她的美，这美产生了无限的想象力。21 世纪的人类发展，终将如 1977 年诺奖获得者普利高津所说，“西方的传统（带着它对实验和定量表述的强调）与中国的传统（带着它那自发的、自组织的世界观）结合起来，朝着一种新的自然主义前进而为人类做出新