

人本管理

——中国企业发展大趋势

文显新 著



RENBENGUANLI
ZHONGGUOQIYEFAZHANDAQUSHI
中国民航出版社

文显新 著

人 本 管 理

——中国企业发展大趋势

中国民航出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人本管理/文显新著. —北京: 中国民航出版社,
1999.8

ISBN 7-80110-347-5

I. 人…

II. 文…

III. 劳动力资源-企业管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 40238 号

人本管理

——中国企业发展大趋势

文显新 著

出版 中国民航出版社
社址 北京市朝阳区光熙门北里甲 31 号楼 (100028)
发行 中国民航出版社
电话 64290477
印刷 武汉市江南印刷厂
照排 中国民航出版社激光照排室
开本 850 × 1168 1/32
印张 9.25
字数 220 千字
版本 1999 年 9 月第 1 版 1999 年 9 月第 1 次印刷
印数 1—3 000 册

书号 ISBN 7-80110-347-5/Z·013
定价 25.00 元

(如有印装错误, 本社负责调换)

序

前几天，张典华教授给我带来一部书稿，即文显新同志的新作《人本管理——中国企业发展大趋势》，仔细翻阅后，觉得很有必要向读者尤其是企业管理人员推荐这部书。

这些日子，正在学习江泽民同志《在东北和华北地区国有企业改革和发展座谈会上的讲话》，以及江泽民同志在西南、中南、西北和华东地区国有企业改革和发展进行调研和座谈时的重要讲话，思考国有企业改革和发展的课题。见到《人本管理——中国企业发展趋势》书稿，眼睛一亮，感到我国国有企业的领导与党中央领导一样，都在认真探索如何改革和发展国有企业这个关系社会主义制度前途的重大政治课题。我们的国有企业大有希望！全党上下都高度重视这一问题，按照党中央的要求，坚定信心，统一认识，锐意改革，真抓实干，就一定能够开创国有企业改革和发展的新局面！

阅读《人本管理——中国企业发展大趋势》这部书稿，十分高兴。因为书中命题及内容乃是当前理论界最为前沿的课题，也是企业改革中最为普遍最为棘手的问题，即人的问题。

该书从人本管理角度，来瞻顾历史，学习和研究毛泽东、邓小平、江泽民的人本管理思想，

这不仅表现了作者的探索勇气，而且填补了这方面的空白。据我所知，自 80 年代初国外提出以人为中心的管理概念以来，在国内有不少这方面的文章，但系统论述人本管理的专门著作尚属首次。因此，这本书的问世，我以为不仅是企业界的一件喜事，也是社会科学界的一件喜事。就这本书的内容而言，不仅从深层次分析了企业问题的症结，而且用全新的视角提出了解决问题的办法。作者以周密严谨的逻辑方法把企业管理必须以人为中心这个深邃而又似乎普遍的思想表达得淋漓尽致，文章以新颖而翔实的材料和充分的说理让人悦服，其流畅的文字，犀利的笔触让人在惊诧中腾生雅趣。

的确，人是世界上最大的字。人类社会的一切运作是为了人，企业的存在和发展不仅是为了人而且必须依赖于人。为了弄清这样一个本来已是清楚而在纷呈复杂的变化中变得有些模糊的问题，还是让我们在品味这部新作的过程中寻找答案吧，这也许就是我欣然为《人本管理——中国企业发展大趋势》一书作序的缘故。

周大仁

1999 年 7 月于武汉

周大仁 知名教授、全国哲学社会科学“九五”规划组成员、全国党的建设研究会理事、全国科社学会理事、湖北省党建学会会长、湖北省科社学会会长

前 言

这是为企业管理人员包括党群工作者撰写的一部专著。作者在企事业单位工作多年，深深懂得企业管理者的酸甜苦辣。当今社会正处在一个经济快速发展的时代，信息经济、知识经济扑面而来，经济全球化、贸易国际化态势更为迅猛。国内正经历一场由计划经济体制向市场经济体制的转变，企业对外要适应这种变化，走向市场、参与竞争；对内要调整结构、精减人员等。真可谓压力重重、困难重重。

如何解脱这种压力和困难，已成为企业家们面对的最为现实而迫切的课题。退是没有出路也是没有出息的。唯一的选择就是找出问题的症结所在，找出产生问题的根本原因，以便对症下药。

问题的原因是多方面的，有市场需求、科技制约、历史包袱、体制制约等诸多原因。这些原因的存在以及它们对企业的影响是客观的。然而笔者认为这些都只是浅层次的原因。更深层次的原因在于人，在于“人气”；在于人们的积极性、主动性、创造性的发挥程度；在于人们对改革的认识和观念转变的程度；在于人们对市场经济的适应能力。因为人对某种事物的积极性或支持程度，取决于人们对这种事物的认识深度。比如人们对本企业管理层所采取的改革举措的理解认同与否，是企业职工参与和支持企业改革的决定性因素。企业要走向市场参与竞争，靠谁来走向市场，靠谁去竞争？看起来是产品，是产品的科技含量，是产

品价格和售前售后的服务等。然而在产品的背后是人，在科技的背后是人，产品的服务仍然靠人。这就表明，我们必须看到人这个最为活跃的因素。这就是作者撰写这本小册子的原因，想以此同企业管理界的朋友们一起对现代企业中的人本管理思想进行一些探讨。

从人本管理的角度审视中国管理思想史还是第一次。为了弄清人本管理的历史渊源，本书对中国人本管理思想进行了追溯，在这个过程中，我们终于发现了这样一个事实：中国创立了人类最早的人本管理理论。

二次世界大战后，西方工业发达国家开始了最为广泛的企业管理探索，并得出了一个重大结论，即成功企业一定是坚持“以人为中心”的管理思想。特别是 80 年代以来，以人为本成为企业管理的一面大旗，将企业管理引向了一个新的历史阶段。本书通过对管理活动的历史回顾，把一条人本管理的红线充分地展示在人们面前。

人本管理的潮流继续向前涌动。这奔腾的潮流为我们留下了丰厚的积淀，形成了各式各样关于人及其管理的学说。作者把包括梅约的“人际关系理论”、马斯洛的“需要层次理论”等 20 余种理论，集成于一体奉献给读者，让其在很短的时间内，能够对这个庞大的理论群进行欣赏和品味，以解决知识不系统、不连贯，而费时费力之苦。更重要的是读者可以从中把握企业管理从以物为中心的管理到以人为中心的管理的认识进程，提高对人本管理必然性的认识。

研究中发现：毛泽东人本思想是极其丰富的，邓小平更是对人本思想有了历史性的创新与发展。两位伟人的思想不仅指导他们的事业获得了巨大成功，受到了中国人民的衷心拥戴，引起世界的广泛称奇，而且为后人留下了宝贵的精神财富。江泽民作为第三代领导集体的核心，丰富了毛泽东、邓小平的人本思想，发展了中国现代入本管理理论。

为什么西方的专家、学者要对毛泽东思想、邓小平理论进行旷日持久的研究？其中最为重要的一个原因，就是毛泽东、邓小平的人本管理思想在实践中产生了巨大的魅力，不仅从理论上回答了人与自然、存在与意识的辩证关系，而且在实践中天才地调动和发挥了人们的主观能动性。本书专门介绍西方研究毛泽东、邓小平人本思想的情况，以期为人们提供哲学性的思辨。

企业人本管理的概念是理解人本管理原理及其理论体系的钥匙。作者对企业人本管理概念作了严谨、全面而新颖的抽象，使其更为明了和准确。

我们所谈及的人本管理不是历史上的哲学人本主义，也不是50年代西方的工业人本主义，而是具有中国“人文”特色的现代人本管理。正是如此，本书注意了它们之间的本质区别。

把握人的潜能，调动人的积极性是人本管理的基本目的。而激励是调动人的积极性的原动力，人才是人本管理的关键。因此，本书对这两方面的问题进行系统的阐述，并且介绍了在实际应用中行之有效的管理方法，力求理论与实践的统一。

企业文化和企业思想政治工作如何创新是备受关注的课题。这里从理论和实践两个方面进行了阐述。比如在新时期思想政治教育中要求讲清一个“理”字，注重一个“情”字，强调一个“实”字，追求一个“新”字，重在一个“为”字；比如在观念转变中，提出了物质观念群、时效观念群、开拓观念群、商品观念群的教育问题。这都是新鲜而又实际的。

现代经济社会的到来，企业改制所带来的利益格局变动，对人的思想行为影响是空前的。正是如此，本书对信息经济、知识经济等似乎遥远而又与人密切相关的内容进行了系统介绍，对企业改制中管理模式、产权变化、分配形式改变等因素进行深入分析的基础上，对在其影响下的人们思想行为特征进行了综合分析，为管理者把握职工思想脉搏，预测职工思想行为，解决职工思想矛盾提供了具体帮助。

研究人本管理是为了促进企业健康发展。正因为如此，作者在本书中尖锐地提出了一系列的现实问题，如重事不重人，重物轻质轻精神的倾向，职工合法权益受到损害的现象，职工地位空壳化的问题，教育虚拟化、形式主义，以及企业党政矛盾等问题。在提出问题的同时，又提出了正确认识和妥善处理这些矛盾的方法，如建立管理者与被管理者之间新型关系，提高企业职工工资与企业成本的比例，管理人员升迁由职工直接选举，企业党群组织机构改革，实施人本管理目标战略等新观点，供企业管理者参考。

综观本书结构，可以分为人本管理的实践与理论的演进、人本管理的基本理论和实际应用、企业人本管理的新课题及其对策三个方面。彼此间循序渐进，形成了一个逻辑体系。作者用理性的思维透视企业管理活动，有选择地吸收了西方人本管理理论成果，从现实情况出发，客观地分析了存在问题的原因，有针对性地提出了一些具有可操作性的解决办法，可供企业管理人员借鉴。

人本管理理论是一个博大的体系，现代企业管理是一个世界性课题，也是中国企业面临的新课题。要依靠个人的力量对企业人本管理的所有问题作出全面地论述是极其困难的或者说是不可能的。作者只是把自己的感受与体会用文字的形式表达出来，奉献给企业界的朋友，与同仁们进行一些交流。由于作者水平和时间的限制，难免存在许多问题，甚至错误，敬请读者谅解。

文显新

1999年7月于武汉



作者简介

1953年，公川专研；29航航。工从、基民委大、转包类
省四育校业第民民学政后任党过刊、过各
北读教党专院校、学习先宣传现局写报用得的
湖就治委管理团中央的专、担、理撰种刊获内
新于后政省管中央班的上团、务管曾各籍品在
显生先大学经济中2期班的青作职省。被书作级
文出。大湖经加、第3多岗共工导北记章。其家
9月安师范、生参班校20部过组织领湖书记文章。国项。

9月安师范、生参班校20部过组织领湖书记文章。国项。

目 录

序	周大仁
前言	文显新

第一篇 人本管理探源

第一章 中国人本思想的历史追述	1
一、原始人本管理	1
二、中国最早的人本理论	4
三、中国近代人本思想	8
四、中国现代人本管理里程	11
第二章 中国人本管理思想的纲领	15
一、毛泽东的人本思想	15
二、邓小平的人本思想	18
三、江泽民对人本管理思想的新发展	23
第三章 西方企业人本管理的探索	28
一、早期企业管理实践	28
二、科学管理的兴起	30
三、人本管理的探索	34
四、心理学对人本管理的理论支持	43

第四章 企业人本管理理论的形成与确立	57
一、20 世纪西方以人为本的主要理论成果	57
二、企业人本管理理论的形成与确立	71
三、中国对西方人本管理理论的借鉴	72

第二篇 人本管理内容

第五章 人本管理原理及基本思想	74
一、人本管理原理	74
二、人本管理的基本思想	77
三、人本管理的理论依据	82
第六章 人才——人本管理的核心	85
一、人才在企业发展中的作用	85
二、人才的分类	89
三、人才的识别与选拔	92
四、人才的培养与使用	99
五、人才的招揽与保留	107
第七章 激励——人本管理的原动力	115
一、精神与激情	115
二、激励机制	123
三、激励的途径与方法	129
第八章 人本管理中的领导艺术	136
一、语言表达艺术	136
二、协调艺术	141
三、组织领导艺术	147

第九章 人本管理中的企业文化	156
一、企业文化的内涵与功能	156
二、企业文化的人本特征	159
三、中国企业文化建设中的问题及对策	161
第十章 人本管理中的思想政治工作	171
一、思想政治工作及其哲学依据	171
二、思想政治工作在人本管理中的作用	174
三、企业思想政治工作面临的新挑战	178
四、思想政治工作在新形势下的教育内容	179
五、思想政治工作在实践中过程中的要求	188
第三篇 企业人本管理新课题及对策	
第十一章 企业改制对人本管理的影响	193
一、企业管理模式对人本管理的影响	193
二、产权形式变化对人本管理的影响	197
三、资本结构变化对人本管理的影响	199
四、分配形式变化对人本管理的影响	202
五、用人机制变化对人本管理的影响	204
第十二章 现代经济对人本管理的新要求	208
一、现代经济的新特点	208
二、现代经济引起人本管理环境的新变化	210
三、现代经济条件下人本管理的新理念	215
四、现代经济新态势下的人本管理方向	217
第十三章 企业员工思想行为新特点	223
一、价值观念变化	224
二、公平观念加强	228

三、民主观念加强	230
四、择业观念变化	232
五、竞争意识加强	237
六、婚姻观念变化	239
七、人与人之间关系的变化	241
第十四章 中国企业人本管理中的问题及对策	246
一、企业人本管理的主要问题	246
二、企业人本管理的发展趋势	251
三、强化人本管理对策	255

第一篇 人本管理探源

第一章 中国人本思想的历史追述

管理活动同人类历史相生相伴，一样悠久漫长。从史前管理到现代管理的漫长发展历程中，经历了由感性到理性，由低级到高级，由本能到科学的变化。

对管理活动在不同历史发展阶段的现象和特点进行分析研究，可以发现其本质和规律，以指导我们当今的管理活动。

一、原始人本管理

人类史前社会从氏族到胞族再到部落经历了极其漫长的历史。在这个时期，社会组织都是由血缘关系相同或相近的氏族、胞族联合组成的。当人类还处在蒙昧的童年时代，生产力极其低下，经济上实行生产资料公有、集体生产、平均分配。正是因为

如此，大量的公共事务需要在一定范围内进行共同管理。通过管理维系氏族内部的人群关系、保证他们的共同生活，并保持群体自身的特点。在氏族社会，由氏族成员推举产生族长处理日常公共事务，并由氏族成员会议决定重大的问题；在胞族社会除了胞族事务外，还出现了宗教仪式，训化引导人们的某种观念；到了部落时代，在管理层次上更加复杂化了，既有全体部落成员参加的部落大会，又有部落中各氏族的代表组成的议事会，并从议事会成员中推举一名部落首领。随着历史发展，人们逐步认识到集体大小对于抵御自然和外来侵略的作用有着十分重大的意义。随之，发展成了部落联盟，并产生联盟议事会。由各部落的代表组成，负责处理联盟的内部事务，并通过一定的选举仪式选举联盟最高首领。

当时的管理内容主要包括：婚姻关系准则的维护，组织集体生产，崇敬共同的神祇或图腾，维护生产区域内的安全，决定战斗与和平等。正如恩格斯指出，这三种集体代表着不同程度的血缘关系，并且它们之间都是闭关自守，各管各的事情，但是又相互补充，归他们管辖的事情，包括低级阶段上的野蛮人的“全部公共事务”。（见《马克思恩格斯选集》第4卷，第92页）

那个时代的管理，是一种模糊的、非规章化的简单行为的组织活动，也不具有法律制度，而是靠习俗的因素来实现的。正如恩格斯谈到的“没有军队、宪兵和警察，没有贵族、国王、总督、地方官和法庭，没有诉讼，而一切都是有条理的。”这种“习俗成自然”的管理，通过示范引导、养成训练使之成为习惯的管理，对我们这个发达的社会仍具有现实影响。

社会的管理人员包括最高管理者都是推举产生，体现了原始民主性，在原始社会，所有成员都有参与公共事务的权力，也体现了原始民主性。同时，这一时期的管理具有公权性。那时的权力不是通过法律规定的，而是依赖于管理者的权威来实施的。然

而首领的权力来自于公共的意志。在没有强制手段的情况下，也就不可能行使凌驾于集体之上的个人权力。

人类原始时代的管理，极大地促进了原始社会的发展。它不仅沟通各氏族部落内部、氏族之间、部落之间的经济、文化联系，使原始社会向文明社会发展，而且也使管理由原来的公共事务管理向国家管理逐步过渡。

人类史前的社会管理还不具有现代管理科学的意义，处在一种“混沌”状态之下，但是在原始社会管理中公共意志的体现、人们参加公共事务管理权力的普遍性不仅同当时的社会生产力是相适应的，推动了人类社会的发展与进步，而且对后来的社会也产生了积极影响。

随着社会生产发展，社会分工、商品交换和产品剩余的出现，氏族、部落开始动摇。由于出现私有财产，剥削阶级和被剥削阶级的产生，社会发生分裂，一个集团与另一个集团的利益冲突造成社会失衡，这“就需要有一种表面上凌驾于社会之上的力量，这种力量应当缓和冲突，把冲突保持在‘秩序’的范围之内”。“这种从社会中产生但又自居于社会之上并且日益同社会脱离的力量，就是国家。”（见《马克思恩格斯选集》第四卷，第166页）。国家的出现，它不仅作为一种阶级压迫的工具，同时担负着管理职能。

自从国家出现后，无论是奴隶社会还是封建社会，其管理职能的内容都扩充到了政治、经济、军事、文化领域。在国家行使管理职能后，出现了不同行政级别的机构、官职，划分一定管辖范围的管理权限，逐渐建立了一系列管理制度，并由文化人和统治者提出了一系列的管理思想，如“修身、齐家、治国、平天下”，举贤用能思想，以德治天下的思想，教人以伦的思想，安邦抚民的思想等。