

甘霖智慧培训文库

里程碑式的中国原创型管理学理论
实现从“管理霸道”到“管理王道”的飞跃

吴甘霖◎著

心本 管理

管理学的第三次革命

治天下必先治己，治己必先治心
争天下必先争人，争人必先争心



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



甘露智慧培训文库

里程碑式的中国原创型管理学理论
实现从“管理霸道”到“管理王道”的飞跃

吴甘霖◎著

心本 管理

管理学的第三次革命

治天下必先治己，治己必先治心
争天下必先争人，争人必先争心



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是一本具有里程碑意义的原创型管理学著作，其理念一下抓住了管理学的“根”——“争天下者必先争人，争人必先争心；治天下必先治己，治己必先治心”，能让千千万万管理者达到“四两拨千斤”的管理效果。

本书更是一本预言世界管理学新趋势的著作。通过总结当代著名管理学家和企业家、管理者的最新探索，将100多年管理学分为“物本管理、人本管理、心本管理”三个阶段，并明确提出了“心本管理——管理学的第三次革命”。

本书还是一本掌握中国式管理核心智慧的著作，旗帜鲜明地指出：当代管理学必须实现从“管理霸道”向“管理王道”的飞跃，为此，就应走出西方管理学只重视管理他人，而不重视管理自己的最大误区。该书明确指出“管理者心灵的自我修炼是管理的基础。”这与中华文化所提倡的“诚意、正心、修身、治国、平天下”的管理理念一脉相承。本书分析了“物本管理在美国，人本管理在日本，心本管理在中国”走势，同时也预言了中国管理学的新曙光。

图书在版编目(CIP)数据

心本管理/吴甘霖著. —北京：机械工业出版社，
2006. 11

ISBN 7-111-18193-X

I. 心... II. 吴... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 154440 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑：陈海娟 责任编辑：王 峰

责任印制：陶 湛

北京铭成印刷有限公司印刷

2006 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 8. 625 印张 · 1 插页 · 243 千字

0 001—10 000 册

定价：28. 00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

序

— FOREWORD —

抓住管理学的“根”

“假如你要用一个人的‘手’，你就必须用他整个的‘人’”；

“假如你要用他整个的‘人’，你就必须影响他整个的‘心’”

如果您希望我以一句话来概括心本管理的核心理念，我就以这样一句话来回答。

那么，假如您允许我作稍微多一点的阐述呢？

那我就进一步回答您：

“治天下必先治己，治己必先治心；

争天下必先争人，争人必先争心。”

抓住问题的根本并以最精炼和生动的语言表达出来是一种巨大的诱惑，当写《心本管理》这本书的时候，我就不由自主地想起我曾经在云南昆明一个寺庙里看到的一副对联：

会道的一缕藕丝牵大象；

盲修者千钧铁棒打苍蝇。

我记得很清楚，那一天是我的生日，本来是想在庙宇中静心，不料这句话却使我如当头棒喝，一个相当时期困扰我的问题突然得到了解决。我当即豁然开朗了。

这些年来，我一直在给各界讲授管理课。在培训的对象中，既有中央和国家部委的高级领导，也有全国各地职业经理人和其他中高层管理者。经常有人问我这样一个问题：

“老师，管理学的理论就像一座森林，不进去不行，进去了有时又难以出来。有更有效的方法把握管理学的根本吗？”

这话使我难以回答，现代100多年来众多管理流派都有自己的观点，

都有自己的价值，掌握得越全面越好。与此同时，现在的各种管理理论又不断产生，精彩纷呈，不好好学习又怎么能够适应时代的发展呢？

但是，悬在我眼前的这副对联却使我一下惊醒过来了，为何要管他那么多的理论流派呢？为何管那么多精彩纷呈的新理论呢？管理的目的是要有效，抓住最有效的方式，对管理者来说，不就是最有价值的吗？

仿佛一道闪电，“心本管理”的理念就跃然而出了。抓住了心灵这个根本，不就抓住了管理这一核心吗？——

你绝对不可能只用一个人的手或脚！要用一个人的手或脚，你就必须用他整个人。可是，只有你影响了一个人的心灵，他的一切才能为你所用！

“心本管理”恰恰又符合中华文化最优秀的传统。我们都知道孔子的智慧在相当程度上引导了中国的管理之道，其中最关键的一点是首先强调管理自我，因为管理他人的前提是管好自己，而管好自己根本是管好自己的心灵！

“诚意——正心——修身——持家——治国——凭天下……”

我深深地感到，100多年由西方主导的现代管理学，有一个最大盲区：只重视管理他人，不重视管理自己，更不重视管理者心灵的自我管理与修炼……

我进一步认识到，仔细把100多年200多个著名管理学家的探索进行总结，就会发现现代管理学可以分为三个阶段：

物本管理阶段：强调人是组织中的一个环节，是机器中的一个零件。管理重在对人的控制。

人本管理阶段：强调人的作用。管理重在对人的尊重，但要激发人的潜能，更强调心灵的外在感动。

心本管理阶段：是人本管理的进一步升华。由心灵的外在感动，转为管理者与员工心灵内在的自觉。

心本管理的出现，更符合当今世界发展的历史潮流。近年来，不仅有日本“经营之圣”稻盛和夫明确提出“以心为本的利他经济学”，而且许

多原来没有的管理学理念如价值观、愿景等，都受到越来越多的企业家和管理者的欢迎。这些都如一粒粒闪光的珍珠，散布在各处。而“心本管理”这一理念，恰恰是将这些散落的珍珠串连起来。

毫无疑问，管理的永恒主题之一，就是以最小的投入得到最大的回报。而心本管理就抓到了管理的核心。

有这么一个寓言：

一把沉重的铁锁挂在门上，有人拿一根铁棒去敲打它，不管用怎样的力气，都打不开。

这时，另外一个人来了，他拿出一片小小的钥匙，往锁孔里一放。“卡嚓”一声，锁就开了。

等别人都走了，迷惑不解的铁棒问小钥匙：

“为什么我用那么大的力气都打不开的锁，你轻轻一下就可以打开呢？”

小钥匙的回答是：

“因为我懂得它的心。”

是啊，管理永远是与人打交道。“懂得它的心”，就掌握了开启管理大门的成功钥匙。

什么叫做“管理”，通俗地回答是“管好人、理好事”。无论是管人还是理事，从心灵入手就能够取得“纲举目张”的结果。

当写作这本书的时候，我还想起了许多管理者经常向我提的另一个问题：

“我们听过不少人讲述管理课，但是中国有自己的管理学理论吗？有自己的管理学家吗？”

我经常感到自己被问住了，多年来，我们对来自海外的管理学理论十分崇拜，却不重视有着几千年文化的中华民族也有着自己优秀的管理学。中国的管理理论到底在哪呢？

当中国已经连续创造了20年的经济奇迹，令世界越来越瞩目的时候，难道我们不应该有自己独树一帜的管理学理论吗？

人类正处于一个大交流、大整合的时代，假如我们在勇于学习西方优秀管理理论的同时，也能吸收传统文化中优秀的管理学精华，我们怎么会没有自己的有生命力的管理学理论呢？

《心本管理》一书，是我做的一个小小的尝试。虽然我的努力可能微不足道，但我相信：学习西方优秀文化又吸收传统精华的探索，必然会迎来中国式管理学的新曙光。

而且，作为一个曾经担任过多家国际机构总裁的中国人，我相信：我们只要有足够的自信，然后不懈努力，中国人开创自己管理学的时代即将到来。

如果要问心本管理对管理者还有何重要意义，我还要补充一点——这是实现从管理“霸道”到管理“王道”的一次提升。

不仅如此，我还大胆断言：

物本管理在美国；

人本管理在日本；

心本管理在中国！

甘霖智慧国际培训机构的编辑胡雅梦、王亮、熊芳、高杨，为此书的出版做了不少资料收集和编辑的工作，深表感谢！

吴甘霖

2005年12月于北京

目 录

CONTENTS

序 抓住管理学的“根”

第一部分 迎接心本管理新时代 /1

第一章 感受心本管理的魅力/2

- 一、治天下必先治己，治己必先治心/3
- 二、争天下者必先争人，争人必先争心/11
- 三、“一生的果效，都从心中发出” /16

第二章 管理学的三次革命/24

- 一、第一次革命：物本管理阶段/25
- 二、第二次革命：人本管理阶段/32
- 三、第三次革命：心本管理阶段/38

第三章 心本管理带来的革命价值/50

- 一、整体提升管理者的精神境界/51
- 二、实现管理从“霸道”向“王道”的飞跃/55
- 三、找到“争心”的最佳“杠杆支点” /57
- 四、让中国式管理的核心智慧重新大放光芒/59

第二部分 心本管理的六大方面 /67

第四章 核心法则：利润是副产品/68

- 一、追求超经济的价值观/69
- 二、激发价值观能引起心灵的“原子弹”效应/72
- 三、把顾客当作“首席执行官” /75

四、一切以“利他之心”的纯念来解决问题/79

五、“纯心”一定要接受考验/82

第五章 管理者心灵的自我修炼是管理的基础/91

一、走出西方管理学的最大盲区/92

二、管理心灵是管理一切的前提/95

三、惟有心灵的突破，才有事业的突破/98

四、“破山中贼易，破心中贼难”/100

五、把每一次挫折当作提升心灵的契机/103

六、心性可以修炼而提高/104

七、心灵修炼是一个永远的过程/106

八、人生是提取精华的过程/108

第六章 员工的自动自发是发展的基础/112

一、“自燃型员工”是单位的钻石/113

二、对自燃型员工给予头等肯定/116

三、让员工“鲤鱼跳龙门”不是妄想/117

四、创造“不只是一个想法”的奋斗氛围/120

五、为员工树立自动自发的高品质榜样/123

六、松开手，让马儿享受驰骋乐趣/125

七、以“鲶鱼效应”使员工充满活力/127

第七章 打造“同心圆”是团队建设的基础/131

一、齐心才能协力/132

二、融财不如融智，融智不如融心/134

三、财聚人散，人聚财散/135

四、共同的愿景/137

五、共同的骄傲/139

六、共同的智慧/141

七、共同创造的成功/144

八、彻底的“命运共同体”/146

第八章 让“幸福指数”与“利润指数”结缘/150

- 一、一流管理者应该重视“幸福经济学”/151
- 二、满足员工物心两方面的幸福/153
- 三、让工作成为愉快的旅程/154
- 四、不是为幸福而工作，而是工作本身就应是幸福/156
- 五、打造具有亲情感的企业文化/158
- 六、信任和器重是幸福的“酵母”/160
- 七、满足“人”的最大满足感/163
- 八、距离感少一寸，幸福感多一尺/165
- 九、“爱心”要延伸到员工家庭/167

第九章 商人的最高境界是哲商/169

- 一、商人的三种境界/170
- 二、哲商 = 哲人 + 商人/170
- 三、让生命智慧与经营智慧结缘/174
- 四、小胜凭智，大胜靠德/178
- 五、纯良如鸽子，灵巧又似蛇/179
- 六、超自我的人生观/181
- 七、系统智慧/183
- 八、变革智慧/184
- 九、辩证智慧/187
- 十、度的智慧/188
- 十一、简易/190

第三部分 心本管理的有效运用/193

第十章 心本管理者如何管理好自我/194

- 一、要当一个好的管理者，必须先当好一个被管理者/195
- 二、永远反思自己还有什么不足/198
- 三、先理心情，再理事情/199

- 四、管理好你的盲目冲动/201
- 五、管理好你的欲望/203
- 六、管理好你的恐惧/204
- 七、管理好你的“自以为是”/206
- 八、管理好你的“被冒犯情结”/207
- 九、管理好你的舌头/209
- 十、管理好你的“背影”/210
- 十一、培养超凡“忍功”/212
- 第十一章 心本管理者如何管理好他人/213
 - 一、“治军首先治心”/214
 - 二、首先当下级烦恼的承担者/216
 - 三、做空间的提供者/218
 - 四、从“先用长处”到“发挥最佳”/220
 - 五、头头抓，抓头头/221
 - 六、针要扎在最疼的地方/223
 - 七、杀猴给鸡看/224
 - 八、立信才有威信/225
 - 九、重视两大“标杆”/226
 - 十、居上先施/228
 - 十一、“以心换心，其利断金”/229
 - 十二、像关照花朵一样关心下级的心/230
- 第十二章 心本管理者如何管理好工作与事业/232
 - 一、工作场即“修行道场”/233
 - 二、没有卑微的工作，只有把工作卑微化的人/234
 - 三、以你的心灵来敬业/237
 - 四、这是你的船/238
 - 五、一两责任胜过一斤能力/240
 - 六、领导人首先应该是“吃苦人”/241

七、“多一点”的工作哲学/242

八、结果意识与高效思维/244

九、先别说难，先问自己是否竭尽全力/246

十、智慧地处理压力与痛苦/248

第十三章 心本管理者如何管理好变化与危机/251

一、一流领导者总是拥抱变化/252

二、江山代有才人出，各领风骚没几年/253

三、学比尔·盖茨，不学爱迪生/256

四、“就是和尚也得与时俱进”/258

五、警惕“煮蛙迟钝症”/259

六、飞得越高，越要准备降落伞/260

七、漠视危机，只能在危机中越陷越深/261

—— 第一部分 ——

迎接心本管理新时代

7/27/16/06

第 一 章

感受心本管理的魅力

- 一、治天下必先治己，治己必先治心
- 二、争天下者必先争人，争人必先争心
- 三、“一生的果效，都从心中发出”

一位思想家说得好：一个人要在时代中少一点痛苦，就应该掌握时代的主流智慧；要取得更大的成功，就更应该掌握主流智慧。

那么作为一个管理者，在刚刚到来的 21 世纪，应该掌握什么主流的管理智慧呢？

毫无疑问，应该看到一种新的潮流——心本管理的潮流正在到来。

心本管理是管理学的第三次革命，是 21 世纪管理者最应该掌握的主流管理智慧！

将心本管理作为管理学第三次革命，不仅是一种符合历史发展的趋势，更由于它的确在管理上能够创造出超凡的价值。

那么，心本管理到底具有什么样的价值呢？

如果以最简炼的语言来概括，就是这么三点：

- 治天下必先治己，治己必先治心！
- 争天下者必先争人，争人必先争心！
- “一生的果效，都从心中发出”

下面，让我们结合当代一些著名管理者的管理案例，来领略心本管理到底有怎样的魅力。

一、治天下必先治己，治己必先治心

这一观点阐述的是这样一个理念：领导者和管理者心灵的自我修炼，才是管理的基础。这也正是心本管理走出近百年来管理学最大误区的地方。

（一）比尔·盖茨成为世界首富的“心法”

我们从当今一个十分引人瞩目的人物——世界首富比尔·盖茨来开始探究心本管理的魅力吧。

比尔·盖茨是信息时代最伟大的人物之一。人们在探究比尔·盖茨的成功之道时，都一致公认：比尔·盖茨最了不起的决策之一，就是休学创业。

当时，他已经上了美国最著名的哈佛大学，学的又是在美国最走俏的法学。但是，由于他看到了信息时代的到来，果断在学完第一个学期之后就休学创业，最终让自己创办的微软公司成了信息革命的领头羊。

比尔·盖茨的举措，绝非一般人可以做得得到。我们不禁要问：是什么导致了他有这种非凡的举动呢？

换句话说来说：如果遇到同样的情况，又有几人能够下这样大的决心呢？大多数的人都会这么想：拿到大学毕业证书后再创业不也可以吗？

这只是常人的想法。比尔·盖茨考虑的问题就不一样了。

还在上中学时，盖茨就对阅读富兰克林、罗斯福、拿破仑、爱迪生等科学家、政治家、军事家、发明家的生平传记产生了浓厚兴趣，并经常学习像伟人那样思考与行动。

他曾这样向同学宣称：“我宁肯做荒坡上的橡树，也不愿做绿野中的小草——小草千人一面，毫无个性；橡树伟岸挺拔，昂首天穹。”

并且，他还对生命的价值以及如何面对生命进行认真的思考。有一天，他突然充分认识到生命的短暂性和一次性，于是，在日记里写下了这样一段著名的话：“人生是一次盛大的赴约。生命是一场正在焚烧的大火。一个人所能去做的，就是竭尽全力要从这场大火中去抢救点什么东西出来。”

正因为有了这样的感悟，他就有了一种珍惜生命的强烈意识。所以，等他考上美国最著名的哈佛大学后，由于意识到个人电脑时代的到来，需要大批适合个人的软件，便果断地放弃了学业，开始自行创业。

迈出这一步需要超凡的心力，集中体现出非凡的勇气和决断。而他在创业之后的举动，更体现了非凡的心力。

如在其早期，其主打产品为 MS-DOS 系统。为了打开局面，他决定向电脑界最著名的 IBM 公司提供产品。

其实，当时参与竞争的不只他一位，还有另外的机构，产品比他的还要优秀。

但是，他愿意以最优惠的条件向 IBM 公司提供产品。尽管这种做法

要影响到不少利益，但是由于与 IBM 公司联系在一起，这一产品很快走向市场并为他提供了很好的回报。

MS-DOS 系统被誉为“一头健壮的‘现金牛’”。它占据了 80%~90% 的个人电脑市场。它随着每一台电脑的出售而售出，无需支付多少开发费和广告费，所以当时的销售利润，差不多等于净利润。

然而，这一健壮的“现金牛”，却被比尔·盖茨“毙”了，它不再上市销售。

为何会这样呢？因为比尔·盖茨认为虽然自己的产品占领了市场，但竞争激烈，不小心就会被人赶上，于是，他要学会主动“消灭自己”。

他开发新的软件“Windows”消灭了原有的 MS-DOS 系统，而且将其推向全世界，此后又不断翻新，通过不断向自己“清算”，保持自己在个人计算机软件领域中的领先地位。

终于，其创办的微软公司成为世界最著名的软件企业之一。

普通人往往只是把比尔·盖茨休学创业看成事业的起点，却没有意识到这种非凡的决断，这种分秒必争的精神，和他关于“人生是一场大火”的观点之间，有着一种必然的联系。

“人生是一场大火”是一种最重要的生命智慧，而他将这一生命智慧付诸于实践，能够舍弃最诱人的大学而直接创业，却体现出最大的“心上功夫”！

一般的商人总是斤斤计较，杰出的商人是“不算小账算大账”。能够不与 IBM 公司斤斤计较，却以最大的优惠赢得发展的机会。这一取舍之间，同样体现出杰出的“心上功夫”！

一般的企业家总是有一个畅销产品就紧抓不放，比尔·盖茨却是勇于自己淘汰自己。于是，微软超越了微软，比尔·盖茨超越了比尔·盖茨！

这种自我更新、超越的能力，难道体现的不更是超凡的“心上功夫”吗？

比尔·盖茨的经历，让我们充分感到：心路即勇路。心到何处，路到何处。心力所开辟的道路，脚会跟上来。