

# 以人为本 开明管理 开启具有中国特色的企业管理新篇章

专访常熟市名城实业有限公司总裁袁勤生

谢红

近日,笔者有幸在江苏常熟市参观了袁勤生管理思想展示厅,这一我国民间智库首创的有形展示形式令人印象深刻。袁勤生功绩卓著,曾被江苏省人民政府授予“江苏省文明标兵”,被中共中央宣传部、中共中央组织部、国家经贸委和全国总工会联合授予“全国优秀企业思想政治工作者”称号。更被评为国家建设无私奉献、勇于担当的典型。由其创立的袁勤生管理思想,符合国情国策,对我国现代社会人本管理具有重要指导意义,现将采访收获整理如下,期待对现代企事业单位管理者有所启迪。



工作,兼任过公社农民业余教育辅导员,从事过农村扫盲和农民文化教育工作,还曾经在纺织厂当过工人、临时助征员,并从事过农机厂主办会计等工作。七十年代末期,袁勤生在常熟市一个公社机关工办的副职岗位上工作。

十一届三中全会胜利召开后,一场如火如荼的社会改革正徐徐展开。重新确立的“解放思想、实事求是”的思想路线,激起了袁勤生心中蓄藏已久改革热情和远大抱负。

提及江南仪表厂,很多人都觉得如雷贯耳,但鲜为人知的是,江南仪表厂的前身是王庄水泥制品厂。1980年,袁勤生主动请缨,接手这家经营不善、濒临倒闭的社办企业,当时,这家企业已经到了连工人工资都无法正常支付的地步。

接手王庄水泥制品厂后,袁勤生创造性地开辟了一条“以人为本”的管理改革之路,对经济分配、招用工、产销管理和干部人事制度进行了大刀阔斧的系统改革。随着袁勤生经营管理理念的贯彻实施,企业重新焕发了活力。接下来,以对市场的精准把控为依托,水泥制品厂将重心从水泥生产逐渐转向仪器仪表的开发生产,厂名也变更为江南仪表总厂。其打造的一系列全新的管理方式方法,不仅挽救了濒临破产的企业,甚至在后期被中共苏州市委、江苏省委推广应用,在摸着石头过河的改革初期,在全国范围内都起到了破冰引领的重大作用。自1984年开始,江南仪表总厂连续14年先后获评苏州市、江苏省文明单位,江苏省思政工作优秀企业。

这一切荣誉正是袁勤生重视精神文明建设所结出的硕果,而贯穿于袁勤生管理经验中的“尊重人、关心人、培育人”九个字,则形成了袁勤生管理思想,不是从西方引进的,也

思想的萌芽。

## 管理之“经”:尊重人性 换位思考

袁勤生认为,组织的管理活动应始终建立在尊重人性的基础上,尊重人性就是要尊重人的生理、心理、行为特点,要尊重人的个体需要,尊重人的价值和情感等。为此,袁勤生提出了“以人为本”的管理思想。

据袁勤生介绍,“以人为本”管理思想的一大创举就是重“理”轻“管”。在其看来,开除职工是管理者无能的表现。其公司出台的一些规定开明到令人“匪夷所思”:由客观原因造成的违纪可豁免,鼓励人人“假积极”,允许职工七进七出,以奖代罚、只奖不罚,开职工大会允许打瞌睡……

对此,袁勤生表示,“管”是一个人掌控权力的表现,“理”是一个人能力素质的反映。一个成功的领导者,不是靠权力来领导下属,而是运用自己的影响力和号召力来影响员工。其中,最关键的是要尊重职工、关心下级,尊重他人就是尊重自己。袁勤生说,“任何人都不可能尽善尽美、完美无缺,我们没理由以高山仰止的目光去审视别人,更没资格用不屑一顾的神情去嘲笑他人。”

著名经济学家胡代光说,“袁勤生从实践中总结摸索出的‘以人为本开明管理’思想,是一套行之有效的思想工作方法,以及超前创新的科学的企业管理思想,‘以人为本’与以往的管理理念不同之处在于,是以开明的理念来进行企业管理,不仅是从制度,更是从人的精神需求层面出发来进行的一种全新的企业管理。”值得一提的是,袁勤生以人中心的管理思想,不是从西方引进的,也

不是凭空臆想出来的,而是在汲取中国传统文化和传统管理思想的基础上,在保持和发挥新中国成立以来社会主义企业管理和思想政治工作优良传统的前提下,通过继承、实践与创新,从中国的土地上生长出来的,既区别于外企,又不同于国企,也摆脱了乡企和民企的短板。既有理论高度,又能具体操作,不仅通情达理,而且实事求是,充满了管理的高度人性化。它不仅坚持中国特色的社会主义方向,又体现了市场经济的原则;它既传承了古今中外人本管理的优秀传统,又具有新时代的鲜明特征。

## 管理之“技”:以人为本 开明管理

在袁勤生看来,构建有中国特色的现代人本管理体系要从中国古代文化的人本主义精神和人本管理倾向中汲取精华。中国古代传统文化在个人修养上,强调修身、齐家、治国、平天下;在谋事方面,强调天时、地利不如人和;在教育方面,主张“为政、善政、使人从善及育才”,这些均体现了古代文化中的人本管理倾向。

为此,袁勤生在管理实践中出台了一系列措施,以期启发人的自觉精神,鼓励人的自我改造,实现人的自我提高,让员工感觉到自己是企业的主人,进而自觉地承担起主人的责任、权力和义务。

2003年10月,党的十六届三中全会明确提出将“以人为本”作为科学发展观的核心。此时,先思先行的袁勤生已经用人文管理思想践行了十余年。他的实践和理论也成为党中央以人为本的科学发展观的完美印证。

为了更好地传播分享自己的管理经验,1990年,袁勤生出版了《中小企业管理思考百题》一书,这是我国第一部由乡镇企业家根据自己切身经验写成的管理专著。他在书中以丰富的实践经验、独特的思维方式对中小企业管理中常见的问题进行了系统解答。

除了笔耕不辍撰写著作,近20年间,袁勤生还应邀在各地举行了近400场的“以人为本的管理”专题报告会,并为中西部地区基层干部培训班约1.5万余名基层干部授课。其“以人为本”的管理理念正逐渐为越来越多的人所熟知、接受和实践。

袁勤生用自己50多年的亲身经历证明了“袁勤生管理

思想”的创新性和实用性,并获得了国家和社会的广泛认可。2017年9月20日,中管院批复批准成立“袁勤生管理思想研究中心”,旨在面向全国开展“以人为本,开明管理”的理论和实践学术研究,为我国管理科学决策提供信息和服务。并致力于整合相关科研力量开展“袁勤生管理思想”理论体系、管理机制、人才培训模式、产研合作等专题研究,开展创新试题研究、区域差异性研究,组织学术交流活动,及总结推广典型案例等。

如今,年过八旬的袁勤生精神矍铄、思路清晰,依然奋战在管理一线。其除任常熟市名城实业有限公司总裁外,还被聘为中国管理科学研究院学术委员,被南京大学、解放军南京政治学院等八所高校聘为特约研究员和兼职教授。

近年来,袁勤生结合实际提出了关于加速社会主义核心价值观落地践行的建议。他指出,核心价值观自2013年公布以来,普及宣传力度空前,但具体落地践行效果仍有待提高。袁勤生建议:要以只争朝夕的当代精神,充分挖掘我国制度优势的潜能,将社会主义核心价值观的12个方面分为初、中、高三个阶段,分别制定对照执行的标准,运用“三励”(鼓励、激励、奖励)和“三自”(自主定级、自报升级、自觉践行)的科学方法,先在全国企业、各类性质的市场主体中落地践行,充分体现社会主义集中力量办大事、处急事的制度优势和传承长处,把绝大多数人的自觉践行和推进少数人的不自觉践行结合起来,用三年到五年时间,引导全民行为自觉统一到社会主义核心价值观的全面要求上来,补短板,强弱项,使经济强国如虎添翼,真正实现伟大复兴的中国梦。

