

4R4P理论起源与管理运用简介

人类三位最伟大的社会学家：马克思、韦伯、涂尔干在社会关系的研究中推动了人类文明发展规律，责任动力（4R4P）学则是引入社会行动变量与社会关系变量交换，责任现象学则用数学逻辑表达式还原了责任现象本质奥秘！形成了理性责任矩阵原理！

我们中国责任动力（4R4P）管理学院、中国青少年情商（R-EQ）学院的愿景是：中国少年4R4P强，则祖国未来4R4P强！

——4R4P创始人 方志良

一、创始人方志良先生简介

角色责任 R_1 简介：方志良先生，责任矩阵原理、责任动力学、责任现象学理论创始人，创立中国责任动力（4R4P）管理学院、中国青少年责任情商（R-EQ）学院大型学习与社交平台、上海库恩企业管理有限公司、责商（上海）信息科技有限公司、责商（上海）管理咨询有限公司、踢费事（上海）电子商务有限公司董事长、双院联合院长。2014年12月开始担任江西应用科技学院校友会副理事长。

能力责任 R_2 简介：方志良先生融合社会学、哲学、经济学、伦理学、心理学和管理学等多门学科理论，运用数学、逻辑学、物理学、动力学研究模型创立理性责任概念、责任矩阵原理、责任总公式/责任数学表达式、责任特征值函数、责任熵、责任动力专属名词以及《责任动力（4R4R）学》、《责任现象学》等学术、学科理论。目前已正式在方志良先生的母校江西应用科技学院成立了首家中国责任动力（4R4P）高校研究所，并在江西应用科技学院正式立了责任现象学与责任动力学课程。

《责任现象学》在管理领域的颠覆性创新：首次运用数学、逻辑学、动力学、物理学和心理学等学科，综合剖析人类的一切责任现象，用数学公式还原了责任现象问题背后的本质规律奥秘，也是人类管理学领域中第一次颠覆性创新——用数学公式统一广义责任的内在含义与管理本质的规律。

方志良先生潜心研究《责任动力（4R4P）学》、《责任现象学》长达十五年之久，并在100多家企业成功运用，目前责任动力

（4R4P）学学术巡演正在各大高校中火热上演中。其中作为国民经济发展的重点一环，职业教育也成为学院的重点对象。

2015年1月15日，应江苏省惠山中等专业学校的邀请，方志良先生为现场500名即将毕业的学生做了一场主题为“费力最小原则实现职场金凤凰的梦想暨中专毕业生初入职场之责任动力



（4R4P）学攻略”的演讲。为了打造具有责任理性、高责任情商的职校生，方老师在中专院校的演讲会持续进行。

方志良先生曾在2011年《创新中国》论坛中作创新主题演讲，获得100多家企业的好评和高度赞赏！同年被评为2011年度中国最佳自主创新企业家，所领导的企业——上海库恩企业管理有限公司被评为2011年最具自主创新企业。



方志良先生与惠山中等专业学校师生合影

4R4P! 中国责任动力管理学院
责任情商 训练基地 上海库恩企业管理有限公司

中国责任情商R-EQ学院4R4P企业文化

愿景R4P4:
中国少年4R4P强，则祖国未来4R4P强！

责任价值观R3P3:
规则，竞争，合作，梦想！

战略目标R2P2:
3年内实现1000万青少年入住责任情商平台！

使命R1P1:
为提高下一代青少年责任情商而奋斗终身！

2014-12-23

上海库恩企业管理原创管理咨询知识体系！ 4R=角色责任R1 能力责任R2 义务责任R3 原因责任R4 4P=冲动力P1 压力P2 影响力P3 领导力P4

4R4P! 中国责任动力管理学院
责任情商 训练基地 上海库恩企业管理有限公司

人类理性责任总公式

马克思：人的本质是一切社会关系的总和。

$R = R1(-1, 0) + R2(0 \sim N) + R3(0, +1) + R4(C/c)$

广义责任本质是人的一切社会行动在社会关系中的评价总和。

责任对象论：责任主体——责任客体

责任关系论：评价=价值交换

（责任客体对责任主体的评价）

上海库恩企业管理原创管理咨询知识体系！ 4R=角色责任R1 能力责任R2 义务责任R3 原因责任R4 4P=冲动力P1 压力P2 影响力P3 领导力P4

义务责任R₃简介：上海库恩企业管理有限公司与责商（上海）信息科技有限公司旗下拥有四大责任动力社交平台：中国责任动力（4R4P）管理学院www.4r4p.com，中国企业责任驱动管理（RDS）学院www.4r4p.cn，中国青少年责任情商（R-EQ）管理学院www.r-eq.com，踢费事商城www.tface.com。

原因责任R₄简介：方志良先生一生的梦想就是推动人类理性责任思维的进步，提高中国青少年责任情商！

方志良先生希望凭借《责任现象学》、《责任动力（4R4P）学》，将人类对责任的认知从感性思维模式提升到理性思维模式，用费力最小原则帮助青少年提高自我特长与责任情商智慧，实现人生梦想。

中国责任情商（R-EQ）学院4R4P企业责任价值观文化：

愿景R₄P₄：中国少年4R4P强，则祖国未来4R4P强！

责任价值观R₃P₃：规则，竞争，合作，梦想

战略目标R₂P₂：3年内实现1000万青少年入住责任情商平台！

使命R₁P₁：为提高下一代青少年责任情商而奋斗终身！

二、方志良先生在江西应用科技学院举办4R4P理论专题报告

2014年12月25日晚，江西应用科技学院1996届级毕业校友、方志良先生在江西应用科技学院图书馆负一楼举办了个人专题报告会，方志良在报告会中以理性责任为主题，向大家全面阐述了其个人独创的责任现象学、责任动力（4R4P）学理论的管理本质与管理意义。

方志良先生告诉我们，责任是人



江西应用科技学院三十周年校友成立大会所有校友合影（一排右三为方志良）

在一切社会行动在社会关系中的评价总和。而理性责任则分为四个维度：角色责任 R_1 、能力责任 R_2 、义务责任 R_3 和原因责任 R_4 。方志良先生用了几个生动简单的例子和故事为我们一一解释了这四个维度的意思：角色责任是井然有序、遵守规则的秩序美；能力责任是持续改进、积极变取的进取美；义务责任是成就他人的心灵美；而原因责任则是自我修炼的生命之美。如果用《西游记》里的人物来表示的话， R_1 是沙僧（角色责任）、 R_2 是孙悟空（能力责任）、 R_3 是八戒（义务责任）、 R_4 是唐僧（原因责任）。

方志良先生强调，每一种维度的责任都是相辅相成的，四种责任象限构成一个完整的责任现象的理论体系。在认识新的责任理论模型前我们有必要了解到，人类的责任体系是建立在社会驱动力和社会约束力的交互关系下。不同情境下产生不同的责任形态需求，同时亦构成了不同的力量形态表征。这就是理

性责任模型中的4R结构（角色责任、能力责任、义务责任和原因责任）与人的四种力量模型4P（冲突力、压力、影响力和领导力），合称4R4P（四种责任四种力量）责任体系。

“管理责任如何者如果对理性责任有了一个深入的认知，就完全可以运用它们作为管理工具。这种管理工具称之为RDS责任驱动系统，是对4R4P理论的企业管理工具版以及管理咨询工具的实践延伸。”方志良先生如是说。

方志良表示，当我们以后身在对于初进职场的时候大学生，应当着重培养我们的责任意识，也就是义务责任！他列举了雷锋的例子，一个人要想成功，要想被后人记住，只有唯有多成就他人才能让他记住自己。另外，他还鼓励学生要敢于勇于在上级，领导面前表现自己。他强调4R4P可以运用到学习、职场甚至生活中的每一件事，他希望学生们能够理解并且运用到生活实践中去，要充分利用大学这一舞台，找准自己的位

置，坚持取长补短，完善自身，这样才能在以后的职场乃至生活中取得成功。

据了解，方志良先生曾担任过金蓝盟首席顾问师、北大纵横合伙人、上海库恩企业管理有限公司总裁兼首席顾问师。他，是一名资深管理咨询顾问师和培训师，是理性责任矩阵式研究方法及理性责任矩阵（RRM）创造者，是4R4P（四种责任四种力量）理性责任管理理念与体系创始人与缔造者，是中国本土原创管理工具与咨询体系领航者。

另一方面，方志良在会上也对江西应用科技学院三十华诞表示衷心的祝福，并对近日江西应用科技学院举行的建校三十年的系列活动给予了高度肯定。（周成洋，刘金，陈厚佑，记者黄弯弯）

三、责任动力学原理简介——责任内在结构原理（方志良）

（一）责任与感性

哲学家笛卡尔曾经有句名言：“我解决的每一个问题，都将成为一个模式，我以后用它来解决其他问题。”作为一名管理咨询师，我一直以这句话作为我的职业信条。在多年的企业咨询实践中，我们每天都会听到“责任”二字，“责任心”、“责任感”也几乎变成管理问题的代名词。我们习惯随意地使用责任心、责任感去评价自己和其他人。“我是一个有责任心的人”、“某某人责任心很强”、“某某人做事一点都不负责”这样的评价随处可见。

《中国青年报》上曾刊登一篇文章“以责任理性向社会输送青春能量——学习贯彻习近平总书记五四重要讲话精神系列评论之二”，文中提到“所谓责任感，就是能够谨慎地衡量个人行为所产生的后果，并将个人命运与国家命运联系起来的担当精神。在极端个人主义和泛市场化的冲击下，当社会上弥漫着庸俗、市侩、自私和不负责任的气息时，更需要青年这个最具活力的群体以自身的责任理性向社会输送青春能量。”此文的“责任理性”与我的“理性责任”不谋而合，但并未指出到底何为理性的责任，提到的词仍然是“责任感”。

那么责任到底是什么？

百度一下“责任”，我们发现：对责任的理解通常可以分为两个层面。一是指分内应做的事，如职责、尽责任、岗位责任等；二是指没有做好自己的工作，而应承担的不利后果或强制性义务。你会发现对“责任”这个词概念的解释极其不严谨。我们知道，当一个事物的概念太大，我们就无法洞察它的内在本质。如我们嘴上常说的“责任心”、“责任感”，字面结构就告诉我们——太感性。当一个词太感性、太笼统时，就意味着我们无法给定标准，人在不同的处境、不同的条件下对待同一

事件有不同的判断标准，因此，这种所谓的“责任心”、“责任感”就无法得到公正的判断。

孔子说：如果我统治国家，首先要做的是字词的定義。因为字词的定義决定行为。正是因为“责任”的概念过于笼统和感性，导致我们接触到的责任教育通篇都是励志故事，最后作者总结出“责任重于泰山”、“责任胜于能力”、“责任就是绩效”等等，总之，凡是和责任有关的都是重要的，但都还是感性认知。

（二）责任属性理性思考

为什么当下的管理学乃至国民教育体系中都没有《责任管理》或《责任学》等课程，而不像《战略管理》、《营销管理》、《组织管理》等学科有自己完整的体系，最重要的原因就在于我们始终游离在“责任”概念之外，没有人系统地深入地研究“责任”的内核究竟是如何构成的。

经过十五年的研究与实践，我提出了责任内核构建的原理，并根据这个构建原理发展成一个完整的管理体系。

为了区分传统的责任教育，我们提出了“理性责任”概念，因为我们不是一味地感性、只强调责任的重要性以及“忠诚、感恩、责任感”等“假大空”的教条主义。我们从本质上区别于当前市面上流行的各种责任故事管理书籍和“责任胜于能力”等励志培训教育。我们发现了责任的内核原理，找到了责任问题的分类，并提供了系列的管理规则与方法。不仅组织成员本人可以发现自身的责任结构，企业组织也能洞察成员的责任表现形式，并根据这些趋势调整企业的整体管理模式。

一个体系的建立首先需要元理论，比如《营销学》就是基于4P（产品、价格、渠道和促销）理论方才逐渐

发展和完善，并形成新的学科。《责任动力（4R4P）学》的元理论就是责任原理及由此发展而来的完整的管理体系。

认识论告诉我们，认识的根本任务是从感性认识上升到理性认识，透过现象抓住事物的本质和规律。这是因为本质和规律是事物内在的、根本性的东西，人们对本质和规律的认识是更高级的认识，正确的理性认识对实践活动有巨大的指导作用。新责任管理范式首先要解决的就是有关责任的概念问题。

励志式责任管理范式走向没落的原因中，最重要的一点就是缺少对责任概念内涵的深入认识，仅仅是停留在责任外延的举例说明，过于感性、空洞和教条，无法上升到理性层面，更无法提供系统的管理体系。

（三）“责任”的定义与构建两要素

在分析了旧的责任范式对责任定义的偏颇之后，作为责任新范式的理性责任对“责任”的定义就显得尤为重要。

马克思认为人的本质是一切社会关系的总和。而责任是人在社会关系中的评价，因此，本理论将责任定义为：责任本质上是人的一切社会行动在一切社会关系中的评价总和。

我们提出责任构成的两个基本要素和先决条件：

1、人的本质是一切社会关系的总和，人具有社会性，并且受社会各种关系的约束，而这种社会关系是以一种静态的力量存在于社会中。本文将这种静态力量统称为约束力。比如，我们的法律法规、制度流程、文化习俗都是约束力量。

约束力包括企业正式的、法定的、具有强制惩罚性的规章制度和具有道德舆论性的、不具有法定强制惩罚性的社会和企业文化。前者统称为显性约束力、或强制约束力，后者称为隐性约束

力或非强制约束力。

2、人的社会行动源自各种力量的驱动，这种驱动力量是实在的、动态的，本文将这种动态力量统称为驱动力。比如，我们追求的权利、利益、安全、社会地位等都是这种驱动力量。

驱动力包括外部驱动力和内部驱动力。外驱动力是行为人的维系力，符合社会、组织的共性利益；内驱动力是行为人的突破力，存在个体差异性。

（四）理性责任矩阵建模与管理运用简介

基于责任构建的两要素分析，我们通过对约束力、驱动力进行属性再分析，构建成责任（约束-驱动）矩阵，建立了责任数学分析模型。

责任矩阵认为责任是人类社会发展的天然理性力量，因为它包含了两种力量：约束力和驱动力。

责任公式和图式数学建模：

责任 R =社会（组织）关系（ Y 轴）

*社会（组织）行为（ X 轴）

X 为责任动力系统，即社会（组织）所期待的社会（组织）行动或行动模式；

Y 为责任静力系统，即社会（组织）行为指导、评价、判断、处置的规则系统。

因此根据责任两个维度，我们构建了责任（4R）矩阵，并提出四个责任单位：角色责任 R_1 、能力责任 R_2 、义务责任 R_3 、原因责任 R_4 。

角色责任 R_1 （外驱动力 X_1 ，显性约束力 Y_1 ）

角色责任 R_1 由外驱动力导向 X_1 和显性约束力 Y_1 构成，表示个体行为满足社会（组织）期望，结果具有共性和一致性，对这种行为评价的总和，即为角色责任 R_1 。其典型特征是：不违反社会（组织）规则、行为与结果之间具有共性和一致性、易评价和监管。



（理性责任4R矩阵）

通俗理解为：角色在规则下必须做的事。因具有明显的约束力和外部监管条件，数学表达式为 $(-1,0)$ ，即按照规则做，正常状态为 (0) ，违反规则的状态为 (-1) 。通常指遵守公司的各项规则制度的责任行为方面。这种极性为约束性原则，要么符合规则，要么违反。

管理模式为：制度规则类行为结果

角色责任将为责任管理提供以下管理内容：责任边界问题即分工与岗位职责，公司规则系统即制度、流程、标准与规范的建设问题。

数学逻辑表达式： $R=R_1^{(-1,0)}$

能力责任 R_2 （内驱动力 X_2 ，显性约束力 Y_1 ）

能力责任 R_2 由内驱动力导向 X_2 和显性约束力 Y_1 构成，表示对个体超出组织期望的部分进行变动评价，典型特征是结果的差异性。

通俗理解为：努力做事物的差异性结果。数学表达式为 $(0 \sim N)$ ，表示责任会因人而异，产生结果差异，这种差异为程度性的，不存在正负极性。

管理模式为：目标激励类行为结果

能力责任将为责任管理提供以下管理内容：责任评价问题即竞争、目标激励机制的建设，包括岗位目标体系、薪酬结构、绩效管理、胜任力模型等。

数学逻辑表达式： $R=R_2^{(0 \sim N)}$

义务责任 R_3 （外驱动力 X_1 ，隐性约束力 Y_2 ）

义务责任 R_3 由外驱动力导向 X_1 和隐性约束力 Y_2 构成，表示对个体的社会（组织）鼓励倡导但又是制度规则无法强制性要求的行为进行评价，典型特征是无强制的责任契约关系。

通俗理解为：应该做，即“可做、可不做”的事情。因非角色特定责任，无法强制，难以监督，所以无法对结果进行正式约束。其数学表达式为 $(0, +1)$ ，表示行为人可以不做 $(+1)$ ，也可以不做 (0) ，不存在处罚，但组织内部鼓励行为行动有为。

管理模式为：企业文化或软性号召（精神鼓励）管理

义务责任将为责任管理提供以下管理内容：责任交互问题即合作，企业内部协同系统，企业文化、企业精神等问题。

数学逻辑表达式： $R=R_3^{(0,+1)}$

原因责任 R_4 （内驱动力 X_2 ，隐性约束力 Y_2 ）

原因责任 R_4 由内驱动力导向 X_2 和隐性约束力 Y_2 构成，表示对个体在外界没有强制约束力条件下的由个体思想、观念、理念以及信仰因素作为内驱动力主导下进行的行为选择的评价。数学表达式为 (C, c) ，表示行为人可以利他性（通常为利于组织方面） (C)

原因责任 R_4 由内驱动力导向 X_2 和隐性约束力 Y_2 构成，表示对个体在外界没有强制约束力条件下的由个体思想、观念、理念以及信仰因素作为内驱动力主导下进行的行为选择的评价。数学表达式为 (C, c) ，表示行为人可以利他性（通常为利于组织方面） (C)

选择，也可以做利己性（站在自己的立场）（c）选择，典型特征是无强制性地决策判断过程。

通俗理解为：因不同原因选择下做的事情。依靠行为人的内驱动并且无显性约束条件下的责任行为，这种责任停留在行为者的思想理念层。

原因责任将为责任管理提供以下管理内容：责任理念问题即选择系统，包括企业发展理念、价值观、愿景、使命、企业战略等问题。

数学逻辑表达式：

$$R=R_4^{(C,c)} \text{ 或 } R_4^{(0,+1)/(0-n)}$$

理性责任4R图式：

$$R=R_1^{(-1,0)}+R_2^{(0-n)}+R_3^{(0,+1)}+R_4^{(C,c)}$$

这个责任图式包括了人类的所有责任范畴，这四种责任分别破译了人与制度规则的关系、人与目标激励的关系、人与文化协作的关系、人与思想理念的关系，明确了社会组织进化的规则，即分工、竞争、合作、选择。

理性责任（4R）矩阵实际区分了人类个体行为与社会（组织）行为选择模式。一般个体行为选择的结果取决于动力的方向与大小，而社会行为选择的结果取决于社会（组织）关系。在社会（组织）关系中存在一般约束力和一般驱动力，一般约束力包括社会（组织）层面的也包括个体自身层面的约束因素，根据它的表现规律可分为显性约束力与隐性约束力；一般驱动力也包括社会（组织）层面和个体自身层面的驱动因素，可分为外驱动力和内驱动力。

责任的四个象限会因为X、Y维度的变化而导致责任属性的变化，这种变化就揭露了我们人类所有管理问题的本质！

传统责任心管理模式：经验管理

角色责任管理模式：科学管理

能力责任管理模式：目标管理

义务责任管理模式：文化管理

原因责任管理模式：战略管理

四、责任数学逻辑特征值（方志良）

《责任动力（4R4P）学》、《责任现象学》运用数学逻辑表达式还原理性责任的数学特征形态，开创了人类从责任感性认知到理性（责任数学量化）认知的革命。我用了整整五年的时间来推导总结责任的数学逻辑表达式与责任特征值集合的关系。个人认为，一个成熟的理论如果不能用数学或逻辑来表达，那它就不是一门真正的学科理论。

（本篇因篇幅的关系，仅仅摘录《责任现象学》部分推导过程）

经过对责任主客体对象之间评价关系的分析，结合对生活现象的观察思考，我发现，人类所有的社会行动与社会关系都可以分为四种责任现象：

1、责任主体触犯规则后，责任客体对责任主体进行“否/非”的评价，此时责任主体行动结果称为责任非值，我们使用（-1）来表示。

2、责任主体满足责任客体的常态评价诉求，我们称之为真值，用（0）来表示。比如，对于驾驶员，交通法规规定每人每年12分，如果驾驶员没有违反交通规则则视为（0），即满足交规要求。

3、责任客体对责任主体的行为无法强制要求，属于责任主体“应该做，但可做可不做的事”的责任范围，如果满足了责任客体的诉求则是有意义的，我们称之为增值，其特征值用（+1）来表示。

4、责任主体通过各自的努力所达成的结果存在差异，但这种差异性结果满足责任客体的诉求，我们称之为议值，其特征值用（0~N）来表示。

为便于理解，我们拿游戏规则来举例，比如，游戏中违反规则就扣分（-1），遵守规则不加分也不扣分（0），常胜将军我们觉得他很棒，给予能力上（0~N）的评价，而旁观者如果

帮我们赢了一局，我们会很感谢他，在心里给他加分（+1）或者用行动回馈。

人的一切社会行动和社会关系都可以用这四个数学逻辑特征值{-1,0,+1,(0~N)}来表达。接下来我们需要对两个维度的特征值集合进行进一步的分析归类。

在责任的社会关系约束力维度中，我们把约束力分为显性约束力和隐性约束力；在责任的社会行动驱动力维度中，我们把驱动力分为外驱动力（责任客体诉求满足为导向）和内驱动力（责任主体诉求满足为导向）。

接下来我们对两种约束力和两种驱动力的特征值集合一一进行分析。

A.外驱动力特征值集合

外驱动力（X₁维度）是责任主体以责任客体诉求为评价标准，只要是责任客体诉求，无论责任主体是否满足，其结果都是一致的，不存在差异。通过对社会行动特征值集合{-1,0,+1,(0~N)}的分析，只有（0~N）会存在责任主体的结果差异，其他三个特征值都是无差异性的，因此，我们可以得到X₁维度社会行动特征值集合={-1,0,+1}。

B.内驱动力特征值集合

内驱动力（X₂维度）是以责任主体为导向的社会行动特征值集合，同时又满足责任客体诉求的评价标准，其责任特性会因责任主体的个体自身因素的不同，导致社会行动的结果一定会存在差异性。通过对社会行动特征值集合{-1,0,+1,(0~N)}分析，只有（0~N）会存在责任主体的结果差异，其他三个特征值都是无差异性的，因此，我们可以得到X₂维度社会行动特征值集合={（0~N）}。

C.显性约束力特征值集合

显性约束力（Y₁维度）是责任客体对责任主体评价的显性标准，通过对显性约束力的特性分析，我们知道显性规则对责任主体与客体结果的评价具有正

式处置（惩处与激励）性。通过对社会行动特征值集合 $\{-1, 0, +1, (0 \sim N)\}$ 的分析，只有 $(+1)$ 符合隐性约束力社会关系，其他三个特征值都会存在显现约束力特征值，即非值/真值/议值，因此，我们可以得到 Y_1 社会关系特征值 $=\{-1, 0, (0 \sim N)\}$ 。

D.隐性约束力特征值集合

隐性约束力（ Y_2 维度）是责任客体对责任主体评价的隐性标准，通过对隐性约束力社会关系特性的分析，我们知道隐性规则对责任主体与客体结果的评价不具有正式处置（惩处与激励）性。通过对社会行动特征值集合 $\{-1, 0, +1, (0 \sim N)\}$ 分析， (-1) 、 $(0 \sim N)$ 不符合隐性约束力社会关系，其他两个特

$$R_2(X_2, Y_1) = \{(0 \sim N)\},$$

（注： R_2 社会行动值必须大于0，才有结果差异性，等于0就回归为 R_1 ）

$$R_3(X_1, Y_2) = \{0, +1\},$$

$R_4(X_2, Y_2)$ 因没有特征值的交集，我们用 $\{(0, +1) / (0 \sim N)\}$ 表达，表示责任主客体对象可以根据自身诉求进行集合的自由选择。 R_4 是责任主体对责任客体诉求的“真值0”、“意义 $(+1)$ ”与 $(0 \sim N)$ 的集合！ $(+1)$ 表示评价的价值交换的意义，这个“意义”包含两种情况，一是责任主体从自身角度思考后，认为有意义，意向主导责任的意义；二责任主体从责任客体角度思考，认为有意义，从属责任客体意义。 $(+1)$ 是责任主体与责任客体的评价体系中最边缘的弱关系。“意义”是

高阶的关系。

五、责任现象学简析（方志良）

$$\text{责任总公式：} R = R_1^{(-1, 0)} + R_2^{(0 \sim N)} + R_3^{(0, +1)} + R_4^{(C/C)}$$

责任数学特征值域集合 $= \{-1, 0, +1, 0 \sim n\}$

理性责任总原则：追求费力最小原则，实现最大的4R动能！

责任问题核心要素：责任熵

（一）责任第一现象：责任的本原意义

基于责任主体（ R_s ）或责任客体（ R_o ）常量与变量的四个层次分析法

1、责任第一现象第一层次

$$R = R_1 / R_2 / R_3 / R_4 \text{ 责任常量性格单位}$$

意义：理性分析传统责任现象的属性与责任主体（ R_s ）或客体 $R(o)$ 的责任性格类型

2、责任第一现象第二层次（责任熵组合）

$$R_x(\text{low}) + R_x(\text{high}) = -1 / 0$$

$$R_x = \{R_1, R_2, R_3, R_4\}$$

low=责任单位低阶数字，high为责任单位高阶数字。

此处共有16组责任熵组合：

$$R_1(-1) + R_2^{(N)} = -1 \text{ (恃才傲物)}$$

$$R_1(-1) + R_2(0) = -1 \text{ (打酱油的)}$$

$$R_1(-1) + R_3(0) = -1 \text{ (不务正业)}$$

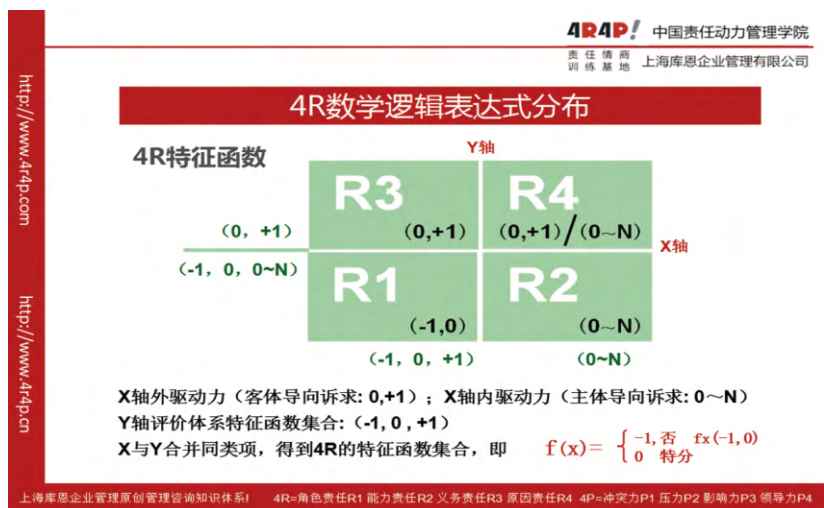
.....

意义：理性分析人类社会行动在社会关系中冲突与挫折的责任低阶与高阶的表现关系，是责任现象分析的核心，也是促使人类进步的责任熵值的评价核心。

3、责任第一现象第三层次（费力最小的最优组合）

$$R_x(\text{high}) + R_x(\text{high}) = 1 R_x = \{R_1, R_2, R_3, R_4\}$$

low=责任单位低阶数字，high为责



征值都会存在隐现约束力特征值，即真值/增值，因此，我们可以得到 Y_2 社会关系特征值 $=\{0, +1\}$ 。

如图，我们用约束力和驱动力排成一个矩阵，X轴表示驱动力，Y轴表示约束力。

我们将上述分析的四个象限的特征值进行合并同类项，即可得出如下四象限的特征值集合关系：

$$R_1(X_1, Y_1) = \{-1, 0\},$$

一个责任开放系统的灵魂！也是人类社会从开放系统迈向封闭系统的源头。

由此，我们推导出四种责任特征值（低阶与高阶）的组合类型：

角色责任 $R_1(-1, 0)$ ；

能力责任 $R_2(0 \sim N)$ ；

义务责任 $R_3(0, +1)$ ；

原因责任 $R_4(c, C)$ 。

备注：为了简化特征值表达式，我们用c表示0 / $(0 \sim N)$ 、C表示

$(+1) / (0 \sim N)$ 的特征值低阶与

任单位高阶数字

共有8种责任最优组合：

$$R_1^{(0)} + R_3^{(+1)} = 1 \text{ (团结协作)}$$

$$R_1^{(0)} + R_2^{(N)} = 1 \text{ (栋梁之材)}$$

$$R_1^{(0)} + R_4^{(C)} = 1 \text{ (大局为重)}$$

.....

意义：理性分析人类的社会行动在社会关系中经过挫折后双高阶进化的动能表现关系，是责任动力表现核心，也是人类进步的责任动力评价核心。

4、责任第一现象第四层次

变体一： $R = a(R_1 + R_2) + x(R_3 / R_4)$ （a为责任常量元素；x为责任变量元素）

变体二： $R_{1(-1)} + R_3^{(+1)} = 1$ （紧急情景下，人的责任变量应变力）

意义：本责任层次用于两人以上的基于常量相同、责任变量灵活性的测试，反应了特定责任性格的人的社会行动在社会关系中的评价，也即价值交换的责任理性思维模式。

（二）责任第二现象：价值交换相对论

基于责任主体与责任客体的两者换位评价的价值交换思维训练，即责任主客体思维的训练。

责任第二现象表达式：责任价值交换相对论（R2R）

责任主体与责任客体评价（价值交换律）核心思维工具为责任价值对象论（简称责任价值相对论，责任价值物理对象、责任价值数理对象、责任价值心理对象、责任价值精神对象）

意义：责任第二现象是分析责任主体的4R与责任客体的4R的交换评价（价值交换）关系。

N种职场、生活、情感交的R2R模式规律

$$R_{1(-1)} 2R_1^{(0)} = \text{秉公执法}$$

$$R_{1(-1)} 2R_{1(-1)} = \text{以权谋私}$$

$$R_2^{(N)} 2R_{3(0)} = \text{心生妒忌}$$

.....

（三）责任第三现象（R2R2R）：合作的困境

责任第三现象基于责任中介变量的责任主客体分析，是在责任第二现象中引入一个新的责任中介主体，是一种责任问题分析工具，以中间的R作为中介变量分析，诠释了人类三者合作的责任关系，即分析三个人的4R变化关系。

责任第三现象表达式：R2R2R

中介变量(mediator)是自变量对因变量产生影响的中介，是实质性的、内在的原因。

例子：

$$R_1^{(0)} 2R_3^{(+1)} 2R_1^{(0)} = \text{和事佬，红娘}$$

$$R_{1(-1)} 2R_{1(-1)} 2R_1^{(0)} = \text{好人不得好报，典型的帮人被追责的担保责任现象}$$

$$R_{1(-1)} 2R_{1(-1)} 2R_{1(-1)} = \text{江湖义气，包庇纵容犯罪，引火上身，典型的法盲被追责的责任现象}$$

（四）责任第四现象：

责任第四现象表达式：R2R2R2R

虚拟责任主体、虚拟责任客体、责任中介变量与责任环境调节变量的研究，诠释了人类最为复杂的责任现象。

此现象比较复杂，本文暂不多赘述。欲了解更多，请登陆官网学习：www.4r4p.com、www.4r4p.cn。

六、职场四大责任性格熵，如果你不知道，也许你会死在“强大”上！（方志良）

这篇文章重点教大家理解：4R4P费力最小原则！

请大家要记得这样一个职场4R4P心理学规律：

（一）R₃（义务责任）强大与补偿心理

当你义务责任R₃强大时，在角色责任

R₁方面一定不要对责任客体有补偿心理。

比如一个人给公司做了很多R₃，当自己的R₁没有完成或者出了问题时，就会用R₃来要求公司对自己的R₁多宽容或者理解，这是很不对的职场心理。

R₃是R₃，R₁的R₁，本是本，末是末，千万不能本末倒置，搞混了！比如，我今天为公司加班了，明天我就可以迟到！今天我帮助了同事，我的工作做错了或没有做好，公司不能够批评我！

如果有这种想法，就是职场R₃补偿心理，会让你职场掉入陷阱，最后把自己演变成一个忙碌带有怨气的庸人！

（二）R₁（角色责任）强大与应得心理

当你R₁强大时一定不要有应得心理。

很多人自己R₁做得好，几乎不犯错误，在工作中对（-1）与（0）把握的得一丝不苟，心里自然容易认为自己已经很不错了，渐渐地会对同事、上级、公司对她的R₃表扬、赞同（+1）变成应得的（0），这与这种R₁责任性格有很大关系，把什么都看成（-1，0）的责任图式。

R₁强大的人如果不能对他人给予的（+1）回馈，则会在工作本位到不可理喻，最终会失去公司与团队的信任！

（三）R₂（能力责任）强大与即得心理

当你R₂强大时一定不要有即得心理，做了一点成绩就想马上得到回报。

这是R₂型责任性格强大的最大问题，把短期目标结果当成了远期目标结果，容易被公司领导贴上“短视”、“人财”的标签。

R₂型强大也很容易变成“杨修之死”，R₂强大的人只注重目标结果与激励的关系，会忽略人与规则的关系，对工作中的细节不会太认真，容易按照自己的意志行事，可能做出的结果并不是公司、部门想要的结果。

(四) R_4 (原因责任) 强大与“老子天下第一”的心理

当你 R_4 强大时，一定不会有“老子天下第一”、唯我独尊、“这个地球没有我不能转动”的非我莫属的心理！

过度地从自己的 R_4 利益出发对公司忧国忧民，容易给公司领导造成“逼宫”的感觉，同时会使局部战略干挠公司整体战略，这是最可怕的职场心理，一旦公司领导或老板对你产生这种心理，局部再强大都会成为公司其他部门或老板心中的责任熵“瘤”。最终的结果一定是开国元勋变成了老板的眼中钉，“瘤子”迟早会被他人割掉。

这是四种责任性格“责任熵”的简单又实用的分析，每种责任性格中都有其最大、最独特的熵，一旦有这种心理就会变成职场、事业发展的最大障碍，同时也违背了理性责任中最核心最经典的责任动力学原理——费力最小原则！

责任熵=责任伤！你的职场事业伤不起！

七、价值交换与广义责任的评价诠释（方志良）

广义责任的评价与价值交换研究之前，我们先来理解“到底什么是价值？”

价值作为日常用语，可以简单理解为能够满足欲望的客体或客体的性质。比如，食物、工具、金钱、异性、古董、黄金、信仰等都是属于价值的范畴。经济学称为使用价值与效用价值。

传统对于价值的概念，有两种截然不同的理解。一种认为能够满足欲望的东西就是价值，另一种认为通过抑制欲望所获取的才有价值。

G·齐美尔在《货币哲学》中认为，价值是指得到或实现它需要做出牺牲的客体所具有的满足含义。价值某种程度来说就是“人的欲望的满足”。

责任熵=责任伤

违背理性责任中最核心最经典的责任动力学原理
——最小费力原则

职场事业发展的最大阻碍！

概括起来，价值存在是由人的欲望程度形成相对论，如果不和欲望关联，价值的意义就难以理解。

现在我们把价值放入责任的研究范围就会更加清晰。首先，我们可以把“人的欲望满足”转换为“两个责任对象的欲望满足”，也即责任主体与责任客体的欲望满足，概念就会更加具体。比如，东东把10块钱给乞丐，实际上就是东东与乞丐的欲望得到不同的满足，前者是心理同情的欲望满足，后者是生存物质的欲望满足。这就是责任价值交换的规律，也就是责任主、客体满足各自的欲望。

在责任评价体系中，价值的概念是相对论，是责任主体与责任客体之间交换“欲望满足”的评价基础。因此我们可以对广义责任概念的价值交换进行定义：广义责任的价值交换是责任主体与责任客体交换各自欲望的四种价值对象（物理对象、数理对象、心理对象与精神对象的满足。

在广义责任价值交换中存在四种责任价值交换的欲望满足对象，它们分别为责任主、客体的物理对象欲望满足价值交换、数理对象欲望满足价值交换、心理对象欲望满足价值交换和精神对象欲望满足价值交换。广义责任的评价是责任主客体的价值交换的欲望满足的评价，评价之和来自责任主客体的四种欲望满足的价值交换对象。

因此说，价值交换是责任动力学的

核心灵魂，责任评价本质上是责任客体对责任主体进行欲望满足的价值交换。如果责任主体与责任客体对象之间彼此没有形成相对一致的责任特征值的价值交换，也即一方或彼此都没有满足各种的欲望，就会产生责任熵，最终表现为不对等的责任低阶特征值与高阶特征值的评价的失衡，一切责任问题现象也就由此而产生。

今天你和谁进行过责任特征值价值交换？你是作为责任主体还是作为客体进行欲望满足的价值交换或评价！

没有欲望满足的价值交换评价就是费力最大原则的非理性责任思维，责任熵值最大；满足欲望的价值交换评价才是费力最小原则的理性责任思维，责任动力势能最大化！

八、资本与责任兼论（方志良）

资本的剩余价值与责任的价值交换关系简析。《资本论》创造了一个崭新的思想体系，其研究世界的方法源于德国哲学、早期社会主义理论和政治经济学。马克思像黑格尔一样，相信能够用一个辩证法公式概括人类的进化历程。他认为，所有哲学家所做的一切都在于致力于解释世界，但他同时认为，问题的关键在于如何改变世界。

马克思在《资本论》中运用唯物史观的观点和方法，将社会关系归结为生产关系，将生产关系归结于生产力的程度，从而证明了社会形态的发展是一个不以人的意志为转移的自然历史过程。

马克思认为人的本质是一切社会关系的总和，责任现象学认为，广义责任本质上是人的一切社会行动在社会关系中的评价总和。

我在《责任现象学》中坚信人类的责任完全可以用公式表达，因此运用了责任特征值数学逻辑方法，将社会关系

归结为责任的约束力，将社会行动归结为责任主、客体对象的驱动力，将社会关系归结于责任驱动力特征值函数的映射，从而证明了责任形态的发展是一个能够用（复数）数学逻辑表达式来体现的现象学规律，人类可以从责任现象学本质中找到我们社会活动的规律。

马克思在《资本论》中提到的最重要的概念就是“剩余价值”，《责任动力学》中最重要的概念为责任的评价规律——价值交换。

剩余价值描绘的是企业主剥削劳动者的劳动所创造的价值剩余，价值交换则分析了企业与员工分别作为责任主、客体的价值交换评价规律，四种责任价值交换律为物理对象、数理对象、心理对象和精神对象价值交换的总和关系。

如果用责任现象学R2R的责任现象



来解释马克思的剩余价值理论，则它的表达式是：

1. 企业主为责任主体，员工为责任客体的公式表达式：

$$[R_2(N) + R_4(C)] 2R_3(0)$$

2. 员工为责任主体，企业为责任客体公式表达式：

$$R_2(N) 2R_4(C)$$

马克思的剩余价值理论只是狭义的责任现象学概念，只是从劳动与资本的

角度分析责任的物理对象与数理对象转换率；责任动力学的责任价值交换律是基于广义的责任现象学与责任动力学的研究背景，充分考虑到责任主体与责任客体对象的物理对象、数理对象、心理对象与精神对象的多层价值交换关系，把有形的、无形的价值进行系统计算，既考虑了物质层面，也考虑了精神层面的价值，从而促进人类社会物质文明与精神文明的协调进步，进一步统一了唯物主义与唯心主义的责任观、价值观和世界观。

这就是马克思在《资本论》中的剩余价值概念与《责任动力（4R4P）学》、《责任现象学》中的责任价值交换概念的本质区别与联系。

人类从资本的角度分析价值、成本与利润剩余、剥削与被剥削，于是统治与被统治的阶级矛盾就产生了；

人类从广义责任的角度分析价值，价值的物理性、数理性、心理性与精神性就统一了广义价值的多元性。

人类因资本而疯狂地掠夺资源，发起战争，却因责任而和谐共处！资本让人膨胀，责任让人理性！

资本即是责任的重大动力又是责任最大的熵！

九、一个高责任情商的保安升迁秘籍（张克兢，上海东华大学教师，4R4P优秀学员）

我经常开车出入校门，摇下车窗后，就有保安替打卡。

一般保安只是习惯说“老师早”，但有一个保安打完卡后，总会习惯地说“张老师早！”、“张老师再见！”我心里总觉得暖暖的，又很诧异，他是咋

认识我的？

后来知道其实打卡机上有我的名字，但是其他保安只说老师好，从不带姓。这就是他让我记住并产生好感的地方。

不久，就听说他被提拔为副队长了。看来他的领导是懂得4R4P的！用对人了！

再以后，很多保安也都是连姓一起说啦！大家都变成了角色责任 R_1 了！

做好 R_3 ，就会创造岗位上新的 R_1 了！

十、东东和月月的职场4R4P管理故事（高峰）

四种责任(4R)原理模型和图式

早会结束后，经理把东东和月月叫住，临时给他们安排了任务：东东联系公司某客户次日到公司的时间，月月联系公司顾问方志良老师到公司时间！

两人接到任务后，各自忙去了。

两小时后，东东先来报告：领导，王总明天下午两点到！

经理问：坐什么交通工具？

东东回：不好意思，没问，你只让我问他什么时候到，其它的都没问。

经理：哦！知道了，你先出去吧！

一小时后，月月进来报告！

“老板，方老师明天下午一点的航班，三点到。不过我查询了方老师坐的航班准点率只有百分之六十，加上明天天气不好，可能会晚点！我已经将这边的天气告诉他，请他多穿点衣服！我刚询问过，明天公司的车没任务，所以我已经安排好了公车去接方老师，经理您明天去接吗？另外，方老师会抽烟，所以，明天一定要带打火机和烟！酒店我刚定好了，还是上次的酒店，我特地订了同一间房，因为上次方老师说那间窗外风景不错，还很安静！我明天会去买些水果放到方老师房间！晚上吃饭的地方也安排好了，上次方老师吃的是本地菜，所以这次安排了方老师最喜欢的火锅！还有一点，

我提议接老师时准备下鲜花！经理，您看还有什么需要补充的吗？”

经理微笑着：嗯，很好，就按你说的做！

方老师4R4P解读：（责任第一客体与责任第二客体理性责任思维模式）

在这个故事中，东东和月月接受的是同一个任务，按理说，东东和月月都完成两人的角色责任 $R_1(0)$ 。但一比较，差距就出来了：

东东是以完成领导安排的事情为导向的责任思维，所以只会做领导吩咐的最基本的事情角色责任 R_1 ；

而月月是以责任第一客体（上级）与责任第二客体（客户）的显性与隐性诉求为导向的责任思维模式，所以月月做了大量的义务责任 R_3 的活，这些活很显然不是公司强制要求的，当然只要月月做，客户对公司一定会产生巨大的感激之情，也会对公司的企业文化产生很深的印象！如果是商业合作客户，也许就因为月月的 R_3 服务意识就能够感动客户，间接促成商业合作。

学员在初学4R4P时最大的困惑就是把义务责任 R_3 当成能力责任 R_2 ，这和“外驱动力=满足责任客体诉求为导向的责任动力，内驱动力=以责任主体为导向的责任动力”理解不透有很大的关系。

我们试想一下，假如不是月月，而是由你来接待，只要你理解了接待客人各种基本的细节后，也只要你愿意去用心做，也能成为月月，当然东东也可以做到！这说明了月月做的就是以责任第二客体——客户需求为导向的义务责任 R_3 ，而不仅仅是以责任客体——上级任务为导向的角色责任 R_1 。

假如明天要下雨，月月说，我们来和雨神沟通一下，让他不下雨，那这就是月月的能力责任 R_2 ，而月月只是把各种相关的信息与细节提前安排好，掌握了以客户为导向的 R_3 不确定性细节问题

的责任思维，而这些东东也能做到，但前提是东东要懂得4R4P！

这个故事告诉我们一个优秀员工的责任组合现象：懂得责任第一客体与第二客体的关系就懂得了（ $R=R_1+R_3$ ）的理性责任奥秘。

东东和月月的差异不是能力责任 R_2 而是义务责任 R_3 。区别在于东东只想到了一个责任客体， R_2R ；而月月想到了两个责任客体（上级与客户） $R_2(2R)$ ，这才是差异！

企业4R4P管理水平升级奥秘：一个员工业务水平高，你可能会认为他的能力责任做的好，但作为企业老板，你是否想过，如果把这种能力或素质复制成企业制度或者文化，是不是所有人都可以做好呢？

十一、责任现象学分析“今年什么也不发”的三种责任现象的境界

老板召集三个副总说：今年效益不好，元旦什么都不发。

三副总回到各自公司，各自说了一番话，责任现象学的三种现象暴露无疑！

（一）责任第二现象学 R_2R

A回公司说：今年效益不好，元旦什么都不发。众员工背后皆骂。

责任第二现象 R_2R 分析： $R_3(0)2R_3(0)$

责任现象总结：副总在这里就是一个传话筒，责任情商为0！此时，案例主要分析企业（责任主体）与员工（责任客体）矛盾问题！

（二）责任第三现象学 R_2R_2R

B回公司说：今年效益不好，什么都不发，上面说要裁人，我力争，不裁。员工庆幸感激。

责任第三现象 R_2R_2R 分析： $R_3(0)$



$2R_4(C)2R_3(+1)$

责任现象总结：企业不发福利 $R_3(0)$ ，B假装作为责任中介变量帮助团队不裁员 $R_4(C)$ ，员工感激 $R_3(+1)$ ，结果各取所需！高责任情商副总！他作为一个责任中介变量，用自己的原因责任 $R_4(C)$ 弥补了公司的 $R_3(0)$ 不发福利的问题。

（三）责任第四现象 $R_2R_2R_2R$

C说：今年效益不好，什么都不发，上头说要裁人。说完离去。晚上众员工皆送红包……

责任第四现象 R_2 【 R_2R 】 $2R$ 分析：

虚拟责任主体 $R_1(0)2【<R_3(0)+R_4(C)>2R_3(0)】2R_3(+1)$

责任现象总结：

公司不发福利 $R_3(0)$ ，给这个副总创造了一个 $R_4(C)$ 的机会，他给员工一个暗示：未来你的位置可能不保！同时现场可能还通过眼神、动作等给员工传递了一个信号：要是想不被裁，那你就来求我吧！

员工为了不被裁，保住未来的虚拟责任主体 $R_1(0)$ 的位置，就会去做 $R_3(+1)$ ，讨好副总，这个时候企业与上级是责任中介变量与环境调节变量，上级顺理成章地成为员工 $R_3(+1)$ 的责任客体对象。

职场责任现象学，你知道多少规律与奥秘！[科](#)