# 人本思想与企业管理创新

来源：网络 作者：梦里花开 更新时间：2025-04-21

*第一篇：人本思想与企业管理创新论人本思想在企业管理中的意义与作用【摘要】：本文首先对人本思想的内涵和实质进行了分析，然后进一步对企业实行人本管理的重要意思进行了揭示，实现人本管理是社会、企业、员工、消费者共同选择的必然。最后探讨了企业实行...*

**第一篇：人本思想与企业管理创新**

论人本思想在企业管理中的意义与作用

【摘要】：

本文首先对人本思想的内涵和实质进行了分析，然后进一步对企业实行人本管理的重要意思进行了揭示，实现人本管理是社会、企业、员工、消费者共同选择的必然。最后探讨了企业实行人本管理的可行图径和具体方策。

【关键词】：人本思想、人本管理

【正文】：

党的十六届三中全会确立了以人为本的社会主义发展观，“坚持以人为本，就是要以实现人的发展为目标，从人民群众的根本利益出发谋发展、促发展，不断满足人民群众日益增长的物质文化需求，切实保障人民群众的经济、政治和文化权益，让发展的成果惠及全体人民。”人本主义的思想在历经古希腊文明和文艺复兴的繁盛后，终于在中国这一有着悠久历史文化国度上成为一种社会主流思想，渗透进社会生活的方方面面。人本思想既是和谐社会的理论基石，又是现代社会发展的人性标尺。市场经济法则并非完全游离于人本思想之外，企业结合自身特征合理引入人本管理，是十分妥当而且必要的。

一、人本思想的内涵与实质

人本思想是一种逐渐发展关成熟起来的思想体系，它重视人类与生俱来潜在能力的充分发展；重视自由意志对人行为的影响；强调人类具有选择、创造、价值判断与自我实现的能力；重视人的独特品质。

（一）人本思想的基本内涵

1、强调人的主观能动性。人本思想反对忽略人的行为复杂性的机械论行为主义，反对忽略人的行为积极性的生物性决定论。重视推理、内省、创造、想象等能力，认为人虽然具有潜意识的、非理性的动机，但可以清醒而理智地选择行动，以理性来克服潜意识的行为动机及各种生物性的冲动。承认人的行为虽然深受过去经验和学习的影响，但决不像机器人那样是一个信息接受器，而是一个能自我理解、判断、追求理想，并且有能力抵制环境影响的独立个体。

2、“自我”是行为的中心。人既是生物的有机体，又能对环境刺激予以反应。人既受过去经验和内在驱力的影响，同时人也具有创造性、发展性，因而人的行为具有个人意识，并对未来有指向性。人能控制并指导自己的行为，单从环境刺激中无法理解人行为的真相。内在的心理状态与心理过程对人的思想、情感与行动也具有决定性的影响。每个个体均生存在个人的经验世界中，而他自己是这个想象世界的中心。人的生存目的不只在于维持生命，更进一步要求充实生命和自我实现。个人的行为决定于个体主观的知觉及其对实体世界的看法。人根据其自我的观念做出行为，对于和自我观念不一致或威胁到自我平衡的信息，将加以拒绝或予以修正。个体有不断追求生长的倾向，并有能力决定自我发展的方向。

3、人的行为受制于个人的知觉、自由与责任。个人的知觉不同，反映也就不同。个人自我的知觉与自我感念是决定个体行为的重要因素。惟有改变个人的知觉，才能改变其行为。自由是人生来具有的本质，自由是一种选择能力。人既然有知觉与自由，必能对自己的命运做出选择，同时也要对抉择的后果负责。这就是说自由包含了责任，责任肯定了自由的积极意义。

4、重视人的独特性。对于人的一般性的研究，不适合每一个个体。每个人都有建立自我中心的需要，同时也有与他人建立相属关系的需要，中心感的建立必须以保持个人的独特性为前提。应当说每个人诞生到世上，都代表某种新的、从未存在过的事物，是一个原创的、独一无二的个体，必须了解他在这个世界上具有独一无二的特性，并体验绝无第二个人和他相同的生命感悟。这也就是为什么人类的行为总是以自我中心为出发点的，否则就不会有真实的感觉。建立中心感之后，人也需要建立隶属感，即与他人建立关系的需要。

5、人有追求自我实现的基本动机。这个特征是人本思想的精髓，意思是人有发展其内在潜能的倾向。人有一种力争上游的倾向，才使得人格不断发展，使生活具有无穷的希望。每个人都在寻求圆满的自我。所谓圆满自我是指：第一，个人都能以积极的态度认识自己，也就是从积极的自我概念中接纳自己。第二，能接纳别人——与别人发生有效的关系，并能接纳与合作。第三，能清楚地接纳他所知觉的一切，不歪曲，不拒绝。第四，有自发性和创造性。第五，有安全感，能寻求情感、信念和态度，能充分指导自己的行为。第六，富有同情心，会关心别人并且没有敌意或恐惧感。马斯洛的自我实现最为人知晓，他认为，在内在动机的层次上，即使个体——获得了满足，个体还是具有紧张感，因此必须尽其能力，做其所能，方可心安理得。这种自我充实发展潜能的倾向，即为自我实现。

(二)人本思想的实质

人本思想作为一种成熟发展起来的思想体系，在现代企业管理中具有非常广阔的运用环境，从企业经营宗旨到具体的制度设计、产品生产，都无一不可以贯穿这一要理念。如果说人本思想在企业管理中的具体运用就是人本管理的话，那么有必要还原一下人本管理的本来面目。

从本原上来讲，人本思想实际上是“人本主义”的一个必然要求，而“人本主义”又是针对“资本主义”提出的。众所周知，早期的企业都是以资本为中心建立起来的，资本积累和扩大再生产是企业谋取更多剩余价值的最主要手段。因此，这一时期的管理是以“资”为“本”的。然而随着资本主义生产方式的进步，尤其是20世纪50年代以后，人对企业生产率的贡献越来越大，从而将企业中的人提升到一种比物力资本更为重要的地位上来。于是，“人本主义”就逐渐地取代了“资本主义”在企业中所占的主导地位，以人为本的管理方式也就应运而生。现代企业人本管理的核心是：对企业中的人应当视为人本身来看待，而不仅仅是将他们看作一种生产要素或资源。因此，从严格意义上讲，以人为本之中的“本”实际上是一种哲学意义上的“本位”、“根本”、“目的”之意，它是一种从哲学意义上产生的对组织管理本质的新认识。人本思想的实质就是让人领悟自己的本性，不再倚重外来的价值观念，让人重新信赖、依靠机体估价过程来处理经验，消除外界环境通过内化而强加给他的价值观，让人可以自由表达自己的思想和感情，由自己的意志来决定自己的行为，掌握自己的命运，修复被破坏的自我实现潜力，促进个性的健康发展。

二、人本思想对企业管理的重要意义

（一）、人本思想是社会生产力发展的必然要求

人类社会的发展史，就是一部有关“人”的定位史。在亚当•斯密的“经济人”假设和西方资本主义机器大工业发展的推动下，孕育产生了20世纪初以美国人泰罗等人为代表的科学管理理论，该理论思想同亚当•斯密的认识一样，把职工看成只为个人经济利益需要而工作的“经济人”，认为人的行为是为了追求个人的经济利益。基于这种思想，泰罗把管理重点放在对人的控制上，他突出严格的管理制度和金钱激励，认为金钱的激励是在于满足“经济人”的物质追求，保持行为动力，而严格管理则可使人的行为与组织目标保持一致性。这一管理理论在资本主义发展初期以蓝领为主的第二产业企业管理中确实发挥了作用，在我国也曾一度效仿泰罗式管理，但随着社会进步和科学技术的发展，该理论也逐渐暴露出其局限性，即对人的主观能动性和情感因素的忽视。人不等同于冰冷的机器，是有着丰富情感和独立人格的生命体。对个体人格越尊重，表明社会文明程度越高，这也是社会历史发展的必然。科学管理理论由于其时代局限性，取而代之的是人本思想及其管理方式变革的方兴未艾。

（二）、人本思想是企业社会责任感的价值回归

企业的社会责任感主要表现在。企业不应把获取利润作为最终目标，应把价值观放在首位，强调应建设以企业精神、企业价值观为核心的企业文化，从而把人本主义管理与企业文化建设相结合，更深层次地揭示了人们的价值观念与企业精神、道德规范等精神财富在企业生产经营和管理过程中的地位与作用，标志着人本管理理论进入了立意更高，角度更新，内容更丰富的更新更高阶段。同时人也被视为最重要的资源、最宝贵的财富，依靠员工的自我指导、自我控制以及顺应人性的管理，充分满足员工个人的职业发展需求。对员工来说，企业不仅仅是一个工作的场所，更是他们生命和生活中的一部分。因此企业有责任让员工的在工作的同时人格得到彰显、个性得到张扬。而不应该是灰色的、失却活力八小时，并且当先进的企业文化和员工个人认知最大程度重合时，工作过程本身变成了一种身心愉悦过程。

（三）、人本思想是企业竞争的有力武器

现代企业的竞争，归根到底是人才的竞争。企业的核心竞争力在于人才，管理创新、制度创新、技术创新，说到底还是人才的创新。因此能否凝聚一大批切合企业发展需要的优秀人才，是每一个企业都迫切关注的问题。仅靠一饭三哺这种求贤若渴的精神，人才能招来但未必能留住。而越是创新型人才，其人格中变数成分越大，对常规的管理模式常常有着很深的叛逆，因此如何留住这些宝贵的人才，也是对企业管理文化的一次挑战。而人本思想的引入，很好地解决了这一难题。既尊重了员工的个性发展，又增强了企业管理文化。这一点可以从当今企业500强中找到理论依据，如果说一个关键的人才可以救活一个企业，那么在救活这个企业之前，企业首先必然给予对方一个广阔的舞台—包括个人作风、管理风格、经营模式、文化氛围的迥异。

（四）、人本思想是适宜差异化生产的有效途径

现代企业的竞争，从单纯产品竞争延伸到品牌、服务、文化等诸方面。每一种产品的背后，都有着相应的文化沉淀和社会背景，正如麦当劳常常被视为美国文化的代表一样。仅仅依靠纯粹的产品技术这种硬性优势已经很难在市场中取得优势。而人本思想这种软性竞争优势愈加显出它的重要性，它已经融汇到产品的设计、服务、营销、品牌、管理中。一个闪烁着人本思想的企业，其产品也毕将更多关注人的个性发展，从而在激烈的市场竞争中赢得商机。同时对消费者而言，每一次选择产品的过程，都是对企业人本思想的赞赏和光大。对一个非常著名的品牌而言，也许我们很难界定其品牌价值中有多少百分比的成分与企业的人本思想有关，但可以肯定的是，如果这个企业将其品牌中与人本思想有关的成分全部抽去，那么企业品牌必将轰然塌陷。当然，这也无法用一个简单的数学函数来确定多少人本的成分才是品牌价值的最佳催化量，因此我们只有确信，因为人本管理的不可复制性，它始终是企业差异化战略的中的一个节点。

三、实施人本管理的措施与途径

（一）牢固树立以人为本的思想

在市场经济条件下，企业要健康、快速发展，最重要的是最大限度地开发人力资源。我们必须牢固树立人力资源是第一资源的观念，充分认识人力资源开发与管理的战略意义。一个企业，衡量它的改革是否成功，管理是否科学，根本的一条是看它是否树立了以人为本的思想，是否把员工的积极性、创造性真正调动起来了。企业领导者的一个重要职责是，营造人才竞争向上的氛围和环境，树立公开竞争、优胜劣汰、无功就是过的新观念，激励大家比才能、比贡献，人人为企业出力献策。加强人本管理是企业的一项十分重要性的管理工作，也是企业保持生机活力的根本举措。

（二）努力提高企业领导者自身的素质

作为管理主体的人——企业领导者，在管理活动中始终处于主导地位。他们的作用是至关重要的，他们承担着创造决策的职责，承担着经济创新的角色，承担着科学管理的职能，承担着资源配置的责任。实践证明，企业的好环和企业领导者素质的优劣有关。西方经济理论更是强调企业家才能在生产要素（劳动、资本、土地、企业家才能）中的关键作用。因此，坚持人本管理观念，首要的是解决企业领导者素质提高的问题。作为企业领导者，首先要能在众多的信息中梳理出重要的部分进行科学决策；必须要善于与人交往，传递信息；必须有很好的运营机制和长远打算；必须非常重视人才，要从实际出发，要把人本管理贯彻到企业管理经营过程的始终，带领广大员工积极推进企业的改革和发展。这不仅仅是市场经济的必然要求，而且也将成为社会全面发展的重要途径。

（三）建立用好现有人才的动力机制

企业要发展，就要牢固树立“人才为本”的观念，发现人才、培养人才、充分开发和利用人才；就要新生人才、保护人才、留住人才，做到人尽其才，才尽其用。

1、要坚持物质激励精神激励有机结合。从经营角度来说，“物质动力”即物质的刺激力，包括工资、福利待遇等，任何人也不能否认物质需求的动力作用。同时，“精神动力”也是一种激励因素，包括个人对工作的兴趣、成就感、自我价值的实现、受到他人的尊重等。

应将二者有机地结合起来，片面强调物质动力难以达到应有的效果，片面强调精神动力，精神动力最终也会失去基础。

2、确实建立“按贡献大小分配、效率优先、兼顾公平”的分配制度。企业必须认真改变现有的一些不科学的分配制度，使个人的经济收入与其贡献挂钩，特别是对那些作用突出、岗位重要、贡献大的人才应该加大其收分配的力度。只有这样，对人才而言，才是公平。

3、推选积极成功的企业文化，激发人才的向心力。良好的企业文化能促进企业的健康生存和长足发展，最终也会提高企业的经营业绩和员工的收入，充分调动广大员工的积极性。

4、要建立人才脱颖而出并根据不同人才特点采用不同使用方法的制度。“人无完人”，对待人才也要用“宽容”二字来看待。要学会使用人才，用人不能拘泥于“自己人”，同时，要克服“马太效应”。不能只局限于目前现成的人才状况，还要发现使用潜在人才。

（四）重视人本管理的创新

1、树立“知识管理”思想，体现人本管理思想的创新。人力资源是组织的第一资源，这种观念已被人们广泛接受。然而由于信息技术特别是网络技术的发展，知识产生、传递以及更新速度的急剧加快，任何组织要想通过占有人力资源来占有知识，从而获取知识创新成果已不可能。相比之下，对知识的创新、获取与经营，成为企业获取利润的关键。这样，人力资源中的一部份——知识型员工就成了企业关注的重心，对国际上已有知识的共享成为企业获取知识的主要途径，而对企业知识的创新与共享所付出的代价的比较，成为了知识管理的主要内容。因此，企业人本管理就应树立“知识管理”的思想，突出人本管理的知识意识、共享意识和效益意识。

2、建立权变型组织，体现人本管理组织的创新。科技革命带来了组织创新，在知识经济条件下，应建立何种形式才能让企业获得更多的创新利润呢？从经济学角度来看，能获得更多创新利润的组织应该是那种对知识创新、传递速度很快而成本与风险又低的组织。然而，由于企业产品类型、生产特征以及规模不同，即使是同一企业，在产品生命周期的不同阶段，其组织形式也可能不同。但不管怎样，都应适应市场变化，使企业自身成为一个有利于全体员工不断学习的学习型组织。确切地说，适应知识经济发展的组织应该是一个权变型组织。

3、实施个性化管理，体现人本管理方法的创新。虽然知识型员工是知识经济条件下人本管理的重心，但对知识经济所带来的创新成果的占有，还需要全体员工密切配合，即需要团队精神来实现。如何才能达到既发挥知识型员工的作用，又发挥团队整体作用呢？现行的管理模式，可能激励部分普通员工，但同时还会打击另一部分知识型员工的积极性因而最终难以发挥团队整体作用。而建立共同愿望，对不同文化背景、不同需求的各类员工依据他们在企业内的不同作用进行个性化管理，满足不同员工的需求，从而促进员工对知创新成果占有的需求。

人本思想在企业中的运用，无疑将亟待更多的理论和实践。但我们相信，只要企业充分合理利用好人本管理，对社会、企业、员工都将是有利无害。人类社会的发展正在进入崭新的知识经济时代，新经济时代企业的管理方式将由以实物管理为核心的生产管理转变为以知识管理为核心的人本管理。人本管理实质上既是一个管理学研究的老问题，又是一个处于不断发展之中、不断丰富其自身内涵的新问题。企业的发展离不开市场的资源配置的基础性

作用，政府宏观调控的管理作用和非政府组织的积极参与作用，人本管理实质上是一个社会系统诸要素相互协调的动态平衡过程。

兴达20年 特惠500套

**第二篇：浅谈企业管理与创新**

浅谈企业管理与创新

管理与创新在企业发展过程中是一个永恒的话题，如何管理好一个企业并不断的良性发展，是每一个企业家时刻面临的问题。

一、公司的管理现状与分析

每个公司都有自己的管理模式，不管是刻意制定的还是随意形成的，都在公司的运作过程中起到了应有的作用。以某企业为例，其管理模式是经过公司运作过程中不断改进和完善形成的，但与一些比较先进的管理模式比较起来，显得不够系统，具体表现在：

1、能够量化的制度还仅限于销售部门和生产工人，而其他部门做的很不够，这势必造成部门之间的管理出现不平衡；

2、在已经量化的制度中也是处在初步摸索阶段，并没有充分体现出多劳多得、能者多得的结果，尤其是有些激励制度还不能非常有效地发挥员工的积极性；

3、公司的制度没有形成系统，而是限于局部，各种制度的关联性没有充分考虑到；

4、在各项制度的执行过程中监督力度不够，没有严格的管理就不能造就出优秀的企业，而没有监督执行的制度就等于没有制度；

5、由于公司的快速发展，造成管理的组织结构调整过于频繁，这也给各种制度的制定与执行造成困难。

以上就是企业的管理现状，而产生这些问题的原因是多方面的，也许与人员素质有关，也许与管理制度本身有关，很多制度条文本身就很模糊，在运行过程中总是存在一些问题，但出现问题的关键还是管理者的管理水平没有到位，就是没有把公司当成一个系统来管理，无论是目标管理、预算管理、项目管理、绩效考核管理，这些管理理论讲的都是系统管理，而企业往往是只用到一些皮毛或者某一部分，并没有真正的形成系统、整体运用，这势必造成顾此失彼的局面。

二、采取的对策

管理的目的就是使得我们的工作条理化、制度化、系统化。公司就像一部运转的机器，而公司的各个部门就是机器上零部件，要想机器运转正常就必须保证每个零部件都完好无损，如果让机器长期稳定的高速运转，那么，就需要各个零部件不断的维护、更换和改进，企业也是一样，是一个整体，要想长期稳定的发展，就必须使得各个部门协调统一行动，而协调行动的工具就是公司的各项规章制度，现代企业的管理就是制度管理。

在现代企业管理中，更加强调量化管理，一个公司如果能够把管理都数字化，再与本企业员工的利益相结合，让公司的员工都能看到自己的未来，那么这个企业一定是有发展前途的。

所以针对企业中存在的上述管理上的问题，需要采取的对策如下：

1、实行全员量化管理，采取绩效考核制度，把公司的每一名员工全部实行量化考核，并且采取分级负责制，比如销售实行业绩提成考核、生产实行计件工资、采购实行降低成本考核、技术质量实行事故率考核、后勤人员实行时间工作考核等等，目的就是让公司的每一名职工都明确自己的工作职责。

2、完善公司的各项激励制度，在修改和完善各项制度的过程中需要广泛征求各个方面的意见和建议，让公司利益与个人利益达到双赢，大家共同为企业的发展献计献策，自觉为公司的发展尽心尽力。

3、加强公司制度执行的监督力度，公司的制度必须严格执行，在销售生产技术等部门

每年实行末位淘汰制，对不能胜任自己岗位工作的员工及时调整，而对于为公司作出贡献的员工、尤其是作出突出贡献的员工要重奖，充分体现多劳多得、能者多得的激励制度。

没有任何一种管理模式是万能的，因为每个企业都有自己的特点，只有适合自己企业运作发展的管理模式才是有用的，这就要求我们在建立管理模式的时候一定要注意管理理论与本企业实际情况的结合，没有理论指导的行动是盲目的，但照搬照抄理论而不考虑实际情况的行动是危险的。

企业的发展仅仅依靠管理是不够的，必须要有创新，产品要创新、生产工艺要改进、关键是企业管理者的观念要创新，所以，要想把公司做强做大，管理者必须要解放思想、广开思路、不断开拓进取、勇于创新，只有这样，才能长期立于不败之地。

三、企业的创新

一直以来人们心目中的创新总是有一种神秘与高深的感觉，创新其实并是一件很难的事情，实际上，对于以前事情加以改进并取得良好的结果就是创新，率先跨行业的学习模拟也是创新，创新不一定非要创造但必须有改进同时要有效果。

创新的知识才真正有力量，所以要想创新就必须先学习，找书本学习、到课堂学习、向各行各业学习等等，总之，学习的方法很多，只有掌握了大量的知识并学会如何运用，我们才能知道如何去进取、如何去创新。

企业要快速发展，要做到别人的前面，在竞争中立于不败之地，正如北京大学郑学益教授所说“要想超前对手必须要有三模：率先模拟、熔铸模块、创建模式”，基本意思就是：与不同行业不同地区学习，并转化为自己的东西相互学习，然后把别人的东西与自己的东西结合起来，最后形成自己的东西。结合到企业，创新也是一个永恒的主题，企业的快速发展，可以说产品的改进与创新起到了相当大的作用，不拘一格吸取人才、管理逐步走上正轨、生产工艺的不断改进、生产配方的不断调整、试验手段的不断完善、技术水平的不断提高等等都是在不断的创新中完成的，可以说企业的发展离不开创新。

随着企业的发展壮大，对创新的要求也越来越高，如果说原来的创新是初级的，那么现在的要求就是高级的，面对当前市场经济的大潮，作为企业来说就是不进则退、别无选择，所以，现代企业的发展需要各个方面的创新，尤其是需要是企业管理者的观念要创新，企业管理者接受新观念、学习新理论、掌握新方法，是现代企业发展的必由之路。

四、结语

企业管理与创新是长期摆在每个企业面前的一个重要课题，是现代企业生存与发展的必要条件，是每个企业管理者必须高度重视的一项任务，是企业在市场竞争过程中取得领先地位的基础，所以在当前市场经济的环境下，每个企业的管理者都必须高度重视各自企业的管理与创新，在加强管理中争得效益，在不断的创新中赢得先机，只有这样，企业才能持续稳定的发展。

**第三篇：管理创新与人本管理**

管理创新与人本管理

2024-5-1 来源：现代企业 作者：杨丽萍

一、人本管理的实质

要理解人本管理，首先要完整地认识管理中的人，掌握人性的实质。综合当代心理学动机研究和系统科学的有关研究成果，从系统动力论和人的生活价值与意义的角度提出了一种新的人性假设，即“目标人”假设。其基本观点是：

１、人生活的意义在于不断地追求。人生活的意义在于不断地实现心中的目标，并不断形成新的目标。目标是潜伏或活跃在个体内心的自我的未来状态或其它心理意图式的可能运动。它们是个体在后天的社会生活中选择性地建构起来的，代表着个体潜在的思想、愿望或远景，并规定着具体的行为策略。在一定的情景中，某些目标被激活之后成为个体行为的发动者和组织者，形成人的行为动机，动机是改变人的心理状态和行为的内在原因。在人的心理世界中，存在三种层次的目标，即与生存有关的目标、与社会关系有关的目标和与自我发展有关的目标，三者之间相互联系、相互作用，构成一个有机的功能整体，即目标结构。不同的个体之间在其个性特征（包括能力、气质和性格）和目标结构上存在广泛的差异。

据此，我们进一步认为，人有着一种固有的全面实现自身目标并形成新目标的内在动力，人生的价值与意义在于不断实现心中的目标，人工作的意义也正在于不断形成和实现心中的目标，从而不断促进自我的发展。马克思曾说过“人的本质并不是单个人所具有的抽象物，实际上，它是一切社会关系的总和”。个体的自我概念具有社会性，其自我概念的发展既是社会发展的一个重要方面，也是社会发展的源泉。

２、要理解人本管理，还要把握什么是“人本”。从本原讲，以人为本实际上是“人本主义”的一个必然要求，而“人本主义”又是针对“资本主义”提出的。众所周知，早期的企业都是以资本为中心建立起来的，资本积累和扩大再生产是企业谋取更多的剩余价值的最主要手段。因此，这一时期的管理是以“资”为“本”的。然而随着资本主义生产方式的进步，尤其是２０世纪５０年代以后，人对企业生产率的贡献越来越大，从而将企业中的人提升到一种比物力资本更为重要的地位。于是，“人本主义”就逐渐地取代了“资本主义”在企业中所占的主导地位，以人为本的管理方式也就应运而生。现代企业人本管理的核心是：对企业中的人应当视为人本身来看待，而不仅仅是将他们看作一种生产要素或资源。因此，从严格意义上讲，以人为本之中的“本”实际上是一种哲学意义上产生的对组织管理本质的新认识。因此，人本管理在本质上是以促进人身自由、全面发展为根本目的的管理理念与管理模式，而人自身自由、全面发展的核心内容是个体心理目标结构的发展与个性的完善。著名管理学家陈怡安教授把人本管理提炼为三句话：点亮人性的光辉；回归生命的价值；共创繁荣和幸福。

二、以人为本管理的内容

以人为本管理早在２０世纪８０年代初就被世界各国重视，其核心是尊重人、激发人的热情。其着眼点在于满足人的合理需要，从而进一步调动人的积极性。以人为本在三个基本问题上做出明确的回答，即企业是什么，企业为什么，企业的发展靠什么。

１、企业即人。企业是由人组成的集合体，企业无“人”则“止”。因此，管理应以人为本，把人的因素放在中心位置，时刻把调动人的积极性放在主导地位。人的潜力极大，关键在于开发。一个企业要开发人的智力潜能，就应使企业员工经常处于轻松愉快的氛围中。劳动者是最活跃的生产力要素，谁能充分发挥这种最活跃的生产力要素，谁就会取得管理企业的成功。办企业是为满足人们的需要，不是单纯追求最大限度的利润；办企业是为了尽可能多的发挥人的聪明才智，使企业中的员工得到全面的发展，不是把员工仅仅作为机器体系的一部分。以人为本管理认为：管理的本质是激励，为了满足人类不断增长的需求，同时，也要提高员工的工作质量和生活质量。

２、企业为人。“企业为人”与“企业追求利润最大化”是对立统—的关系，当两者发生矛盾时应当如何取舍？这里涉及一个价值等级的问题。(续致信网上一页内容)在经济的、伦理的、审美的、社会的、政治的、宗教的价值等级序列中，什么是终极的价值？开始人们可能认为经济价值是最高的价值，因为在体验其他事物之前，生活必须首先得到保障，因而应该把一切有益于维持生命、健康和活力的事物放在首位。企业的生存和发展大致与人的生存发展相一致。然而这一回答却和企业终极价值判断大相径庭。企业的终极价值也不仅仅在于维持企业的生存发展，这涉及企业价值观中关于“企业的价值在于什么”的问题。

３、企业靠人。以人为本管理认为，企业经营管理体制的主体是全体员工，办企业必须依靠全体员工的智慧和力量，实行“全员经营”有利于调动每个员工的积极性，保证经营的正确和经营目标的实现。在企业内部创造友好合作和相互帮助的文化氛围被称之为“团队精神”或“团队文化”，这是集体主义合作精神的体现。这种管理模式倡导的是“人性尊重”，把自由性作为每个人的人性本能，在此基础上凝聚起亲密无间、相互依赖的人际关系的组织，就是尊重人性的组织。

三、企业以人为本管理的重要体现

１、人力调配的最优化。近几年一些大企业为引进富有新思想、具有开拓性的人才，以便进可“抢人”，退可“留人”，对原来刻板的人事制度进行了大幅度的改革，以职位的平等来推动企业的发展，利用竞争机制促使企业内部选拔管理人才的创新。许多大公司对于内部的职缺，或开拓新事业所需的人才，除照常录用大学生外，开始尝试内部公平报考制度，层次从中层干部一直到新岗位的负责人。为防止业务分类过于繁杂，组织机构过于庞大的“大企业病”，许多企业相继撤除了组织间的壁垒，以便人员流动更为灵活，这可使每个人的创造性得到充分的发挥。

２、工作效能最优化。以人为本管理文化模式认为，人的个性机能决定了人在不同的时间有不同的工作效率，如果规定统一的工作时间，就不能最大限度的发挥人的最佳工作效能。因此，许多企业家都着手在企业内部开发部门试行自由时间制和弹性工作时间制。智能型的管理部门及其岗位上的一部分职员，可根据工作需要和生活习惯，完全自由地安排工作时间，使一部分“宝贵人才”有一个宽松的工作环境，在最佳时间内发挥最佳效能和工作效能。此外，改革工作制度，允许人们兼职服务、交叉任职等，不仅有利于人才发挥多种智能优势，施展多方面的才华，而且也有利于推动企业的发展，多方位实现人的价值。

３、积极性激励的最优化。世界上许多大企业十分强调对企业员工的积极性激励。“二战”后数十年来，日本经济高速增长，两次顺利渡过“石油危机”、“日元升值危机”，成为世界第二经济大国。其成功的奥秘就是重视经营权、淡化所有权，这也是日本股份制企业与欧美企业最大的差别。“二战”后日本取消了干涉企业经营的财阀控股公司，随后使股份高度分散化。股份高度分散化使股东大会变得有名无实，企业的实权掌握在以总经理为首的经营者手中。淡化所有权后，企业的命运掌握在经营者手中，而企业经营者又通过诸如从职工中提拔经营管理人员等方法，让员工参与企业管理，共同分担经营风险，在员工中宣传“企业是大家”的思想，这样就形成经营者、员工和企业的“命运共同体”。

４、参与管理最优化。以人为本管理文化模式强调让员工共同参与管理，强调企业的发展与员工的关系，以命运共同体的形式调动员工参加管理的积极性。强调员工参与管理是企业自身发展的必然要求，通过员工参与管理，可以使员工增强对企业的责任感，感受到自己是企业的一员，自己的努力能够为企业的发展做出贡献，同时企业的发展也能为自己带来益处。正如著名管理学家马斯洛说的：人都需要发挥自己的潜力，表现自己的才能，只有人的潜力充分表现出来，才会感到最大的满足。

**第四篇：道家思想与企业管理**

道家的“上善若水”思想与现代企业管理

——水利万物而不争，企业利万众而有成上善若水，水善利万物而不争，处众人之所恶，故几於道。居善地，心善渊，与善仁，言善信，正善治，事善能，动善时。夫唯不争，故无尤。

──《道德经》第八章

我们这颗星球上如果没有了水，会是什么境况？没有水，这个星球也就死了；没有花草树木和粮食，也没有飞禽走兽，没有人类，这颗地球只能说是一块大石头。光有天，没有水，不行；光有地，没有水，不行；又有天又有地，但是没有水，还是不行。你看水的这一品格有多伟大。有什么东西能与之相比呢？然而，水什么也不要，什么也不索取，什么也都一无所求，没有自己的利益可言，利益万物而又与世无争。这就更是伟大了。

不仅如此，看看水所处的位置吧，所谓“水往低处流”，它总是自甘于处卑下的位置，“处众人之所恶”。老子对水的这些品格的评价是“几於道”。为什么只叫做“几於道”呢？老子认为水的这些品格几乎就是“道”，但它本身不是“道”，然而它是道的表现，传达着“道”所包含的精神和法则。人们通过对水的这些品质的学习和领悟，接近“道”的精神实质；用“水”这种人人均可观察体会的公开的自然现象，启发人们通过类似修炼“水观”的途径，去悟“道”之本身，最终获得“道”指引，成就道德人生。

那么，水的这些“几於道”的品质，对我们当今企业经营是否还具有指导意义或启发性呢？我认为是当然有的。特别是在我国当前这个过渡时期，我认为现代企业完全有必要借古人智慧之镜，修炼一下“水观”，借以明白掌握企业经营之道。所谓修“水观”不过是一种便捷的提法，意思是时常观想一下水的各种品格，领悟水的品格中包含的精神实质，吸取当中“道”的养分，把它们转化成企业的品格、企业的精神和企业的经营发展之“道”。

水的品格中有哪些适合于提炼为现代企业品格、上升为企业的经营发展之“道”呢？下面我将要浅谈一下。

（1）“上善若水”思想的主要内容

一、利他：水利万物而流，企业利万众而立

水的利益不在自己而在万物。“水善利万物”。“万物”都从水那里得到利益。因而万物都离不开水，万物都需要水，万物都不能没有水。这种“万物受益”与水的“利他”之间的相互关系，完全可以作为我们现代企业的借鉴。正如万物都离不开水一样，如果你的企业对社会、对公众确有实在的利益之处，那么，社会和公众也就离不开你的企业，需要你的企业存在下去。

水“利养万物”的品格给我们带来的启迪

1.立业要立在公众的利益需要上。这个启迪也带来一些实际的课题，即搞清楚公众的利益需要有哪些，这些需要当中哪些已被满足，哪些尚未满足，哪些还没有被企业界注意到等等。在搞清楚这些之后，我们才可能把我们正确的“立业点”落实到现实当中，真正介入“道的运行”。当然，在正式介入之前，我们还得弄清楚，我们以什么样的方式，采用什么样的手段措施，凭借什么样的具体能力，去实现满足公众利益需要的愿望。

如果我们没有相应的能力，就得着手组织这些能力；如果我们没有可以借鉴的方式，就得制造相应的方式；如果我们没有现成的手段措施，我们就得推敲研

究制订出可行的、有力、有效的措施。

2.要使我们的企业成为社会和公众的需要，就像水是万物的需要一样。这个意思说得简单点，就是要使我们的企业成为对社会、对公众有用的和有利的东西。

二、不争：立于不争而无尤，立于不争而有成《道德经》第六十六章中有一句，说的是“以其不争，故天下莫能与之争”。如果我们的立业点选在“无竞争点”上，情形就会是：“以其不争，故天下莫能与之争”。回避有竞争的领域，寻找“无竞争点”；这种对“无竞争点”的寻觅与探索，就是研究万众的潜在需要。这种需要是未被满足的需要,因而是具有立业价值的需要，是真需要。由于还没有别的企业向人们输送他们所需要的利益，因此，也就还没有竞争。

人人都可以推想，这样的立业将是顺利的，因为社会万众需要，而且又没有竞争摩擦，阻力较小，接受较快。并且，这样的立业，为社会和公众创造的才是真利益（不是可有可无的利益，而是急迫需要的利益）。

很多人们眼中“一帆风顺”的企业，其成功之处，大抵都包含了“立于不争”的奥秘。他们同时印证了老子《道德经》中另一句话：“夫唯不争，故无尤”。

“不争”思想给我们带来的启示

立业当立于无竞争领域，这样的条件下，我们的企业才可以安安然然地尽其“企业的天职”，利于万众。或者说：造福于人类，服务于社会。

三、居下

有了成绩不骄傲，不居功，不沾沾自喜，不炫耀，始终自省自己还有哪些不是、哪些缺点、哪些与社会发展不符合的，然后加以改正，始终居下地自省自责，对任何人、任何事物均是大有益处；相反，攀高，形成头大脚小，基础不牢，云里雾里，不知所以，一旦跌下来，会粉身碎骨，自取灭亡；居下就是遇上挫折，跌下后，能不伤筋骨的立起来。

在这个永远不平的物质世界上，水无论在哪里，都总是甘居最低下之处。容污纳垢，包容一切而不言不语。时时处处，总想把高一点的地盘让出来，自己甘处卑下。

在“众人之所恶”处，恰恰是水自甘谦居的位置之所在。水的谦下品质如路标的作用，它告诉人们往这边走或是往那边走。这一点确实具有意义：一来，众人不愿涉足的区域，更有可能是无竞争的区域，易于找到立业点，而且是立业的“无竞争点”；二来，众人不愿干的事情，总得有人干，这种局面中一定包含着许多对我们的需要和召唤，而这些潜伏着没有人去管、没有人去设法满足的利益需要，恰恰是我们立业的根本点，是企业立业求之不得的东西；三来，众人都不愿干的事业，你把它干起来而且干成了的话，其功德无量，自然易于从社稷苍生那里获得支持和回报，利于立起长久的大业。

水的谦下品质，对企业之道的启示

要甘于在人们不愿着手处立业，要甘于在人们挂不上眼的卑微处立业，要甘于从低处着眼，甘于从“众人之所恶”处着眼。这样才容易找到利益万众的途径，才不至于在竞争得眼花缭乱、心烦意乱的“高处”迷路，才有利于履行企业的天职，为人民服务。

四、忍让.融通.知迂回.无损：流畅的立业之道

水无论流向哪里，遇到阻力则自行谦让：正面流不过去就向左面，左面流不过去又向右面，每一面都流不过去时，就停下来，积蓄自己，再等待时机的变化

以及各种条件变化，等到自身条件或外部条件成熟，又涓涓不断地开始新的历程。水的这些特点，相当于承认客观条件的相对合理性，并予以尊重，不强求外部条件来迎合自己，而是自己调整自己去适合于客观条件和客观规律。所以，我们这里讲的忍让，还不是日常生活中所说的忍让，不是压制自己、克制自己的那种忍让，而是尊重客观而又不放弃主观追求，旨在谋求自己去适应客观规律的那种忍让。是对天地间万事万物及其大道有所觉悟之后，才拥有的十分通融、十分通融的一种立身处世态度。这里面也包含着任何事情都不去强求的“无为”精神。

水虽然没有眼睛，没有耳朵，却总是能在大千世界里找到自己最正确的位置。这就是“让”、“不争”、“不强求”带来的利益。我们企业的立业过程，为什么不从水的这些启示中去获得一种深刻的觉悟呢？如果我们真能做到像水那样懂得忍让、顺应、融能、迂回的话，我相信，我们立即就能找到我们现在的位置，然后顺流而下，进入未来的位置。因为忍让、融通、迂回带来的恰恰是无阻无碍。虽然有时看上去路子是弯的，但毕竟是一派活跃的流畅，是对天地万物、对各种客观规律的最融洽的顺应。

水的这种“美德”对企业道路的的启示

不可强而为之，一切要从主客观条件上去讲究顺应，而且，主要是尊重客观，调整主观。

五、流水不腐，本性不变

水是活的。流水不腐。这是水的又一美德。这一美德提醒我们：要不断地寻找新的立业点，不断地更新为社会服务的方式，不断地寻找“造福人类”的新的途径、新的路子。像水那样在从容不迫的“无为”中始终保持流动的活力。

为什么一定要这样呢？因为“水利养万物”是在流动中实现的。死水难济万物，而且水性本不死。而企业呢？企业要能利益万众，这也不是在一个点上就能办到的。再说，水正因为在流动中，所以才保持了自身的活性，不致腐坏。企业也一样，在立业中发展，在发展中立业；不断地根据主客观条件的变化，以顺应的姿态，于流变中保持自身活力。

这其中只有一点是不可变的，那就是始终坚持以“造福人类，服务社会”为企业自己的本性。就不像水不能放弃了“水往低处流”的本性一样。企业以其本性的“不变”对应主客观条件的“万变”，这样就能一路流畅，融融通达而又不脱离“道”的轨迹。

水的这种“美德”给我们带来的的启示

企业应当坚守 “愿众生幸福，社会吉祥”和“造福于人类，服务于社会”的理念。以此为真正的导向，才能在风云万变中沿着不变的本性发展、壮大。这样，既稳定，又健康，又合符道的精神和法则，是我们经常所说的“康庄大道”。

六、柔能克刚，柔比刚好

老子说：“天下莫柔弱于水，而攻坚强者莫之能胜，以其无以易之。”意思是说：遍天下再没有什么东西比水更柔弱了，而攻坚克强却没有什么东西可以胜过水，也没有什么能够替代水。

《道德经》第七十六章上讲：“人之生也柔弱，其死也坚强。草木之生也柔脆，其死也枯槁。故坚强者死之徒，柔弱者生之徒。”即：表面坚强的东西，已经是失去了生机的东西，而柔弱的东西则充满活力、充满生机。

就人生而言，老子认为，人生在世，不要逞强斗胜，而应柔顺谦虚，有良好的处世修养；就企业而言，就是要尊重客观、尊重社会、尊重各行各业，把自身的位置摆提低一些，能让的都要让，要充分明白迂回、委曲的妙用，要尽一切可

能回避竞争，要体现出企业的“柔”性，不要将自身目标强求于天下，而要将天下的目标加之于自己，要安安心心做弱者，做服从者、顺应者，让社会和公众的意志来摆布自己，满足于公众意志给自身留下的位置等等。

水的“柔弱之道”对我们管理的启迪。

要用水的形象来指导自己，处柔弱，处忍让，处流动，处卑下，处迂回，处融通，在一派柔弱之中，得以流畅，充满活力，这才是具备了真正的力量，一种活的力量。

从中领悟的“柔弱之道”。它也是企业的立业之道和发展之道。企业的柔弱之道，不是说它软弱可欺，而是说它柔顺、通达、善于顺应、没有死板的自我意志，以主客观的融洽与吻合为尚，能发挥出“无为”的作用，能在流畅的顺应过程中保持的发挥真正的活力；那不仅是一种有效的活力，而且是一种有道的活力。

（2）松下的经营理念——水的化身

1、低价位的产品经销“自来水哲学”——无争，居下

松下公司的创立者——松下幸之助是一位成就卓著的企业家，他的经营哲学在日本企业界备受推崇。他认为：“我们都是站在经营者立场上的人，我感到所谓经营是具有非常高的运动性的，而且是活的综合艺术。所谓经营，并不是轻而易举的事，而是非常有深度的。”松下幸之助经营思想的精华之一，是产品经销的“自来水哲学”。这一思想不仅指导松下公司讯速地发展起来，从一个生产小商品的作坊发展为世界著名的大型国际企业；而且这一经营思想被许多日本企业所接受，成为日本企业占领全球市场的有效手段。

松下幸之助向公司的员工分析说：“水虽然是有价的，可是一旦处处可见，价值也就几乎为零了。如果大量生产这些物品，其价格也会相当低。我们的任务就是制造像自来水一样多的电器，这是我们的生产使命，尽管实际上不容 易办到，但我仍要尽力使物品的价格降到最便宜的水准。”

另外，美国福特公司汽车销售的价格策略，也给松下幸之助极大的启发。福特公司在刚开始生产汽车时，发现由于购买能力的制约，汽车的市场规模较小，反过来进一步制约了企业的生产规模。如果只生产一种型号汽车，可以降低成本。汽车价格下降后，会使更多的人具有购买能力，市场规模迅速扩大。福特公司采取低价策略，使自己在激烈竞争的汽车市场上站住了脚。通过大量生产降低成本，然后通过低价格制刺激需求，提高企业的市场占有率——松下幸之助将福特公司的这一经验，作为产品定价的指导思想。

1927 年，松下公司新成立了电热部，为生产电熨斗做准备。当时，日本市场上的电熨斗很贵，质量好的产品约4万日元-5万日元一台，只有少数富裕家庭才能买得起。松下公司准备挤入这个不大的产品市场，是看到电熨斗是能够取代铁熨斗的方便家庭用品。影响需求规模的主要原因是价格，把价格降到一般人都能购买的水平，就会有更大的市场。松下幸之助认为，降价不能降质量，必须保证一流产品的质量，同时比市场上现有的一流产品便宜30%。

松下幸之助认为，有许多商品是人们都需要的。需求是无限的，因而生产的发展也应是无限的。开发与人们生活相关的产品，应当从需求的角度看问题，以积极的态度进行决策。

2、不参与无标准降价竞争 ——忍让.融通.知迂回.无损

松下公司大批量生产以降低成本的经营方式与无标准降价的竞争手法不同。1952 年，松下公司扩大电机厂的生产规模，进行厂房扩建，安装新设备，这时另一家日本企业——重型电机厂展开了大幅度降价的市场攻势，降价幅度达到

30%。重型电机厂的价格在松下代理商中引起很大反响，大家纷纷要求松下公司降低价格，不降价就要失去市场。公司内负责电机部门的经理认为，我们的产品质量不比其他企业差，成本也不高，加上完善的售后服务和最低的成本加成率，产品价格应当上有竞争能力的。降价就要低于成本水平，如果真把价格大幅度降下来，企业难以维持生存，而且对方降价30%是一种倾销行为，倾销不可能持久。

松下公司坚持不跟风降价，同时动员公司员工，利用休息时间上门推销产品，顺利度过了电机降价\*\*。

1964年，松下公司又遇上了电池大幅度降价。当其他品牌的电池纷纷降价维持市场占有率时，松下公司没有降价，电池销售量仍然保持了原来的规模。有的顾客在松下产品专卖店购买时说：松下电池现在虽然稍贵些，但是使用的时间长。可见，只要产品具有较高的信誉，企业就不会因为其他产品降价而失去市场。

七、3、成功的定价方式把产品推向全球 ——利他，流水不腐、本性不变 松下公司在制定产品价格时，除了采取低成本水平基础上的加成定价外，松下公司还经常采取需求供给价格，即根据消费者的购买能力和需求，制定产品价格——市场基准价格，也就是参考市场上商品价格，制定自己的产品价格。松下公司根据产品特点、成本、需求和市场，选择不同的定价方式，力求物美价廉，成功地把松下产品推向全球。可以说，凡是有电的地方，就有松下公司的产品。

松下公司在自己的成功道路上将道家水的精神演绎的淋漓尽致，它用自己实际行动和成功的经营管理理念验证了中国道家思想的博大精深，在这条漫长而艰辛的成功路上，松下的经营者始终恪守经营理念，在道家思想的指导下，创造了自己的奇迹和长久不衰。

松下公司成功了，源于经营者常作水观，常领水德，常悟水道；于水的生动形象中，各自终有所获；获得与大道相通的大利益。他像疏导水一样疏导自己的员工，让他们与企业形成了共识，最后将小溪汇成大江、大海，长立于世间。

在竞争日趋激烈的当下，怎样运用中国古代道家的精华思想去武装企业，使之立于不败之地，还有相当远的路需要走，尤其中国的企业，更应该以世界著名的企业为向导，在积极引进国外优秀的管理思想的同时，认真品读中国古代道家等优秀的管理思想，中西合璧，相得益彰，把中国企业真正做大、做好，这才是王道。

当下，中国企业的管理体制存在诸多的问题，而且大多数经营者不注重管理，以至于我国的经济发展步履缓慢，远远落后于发达国家，这不能不引起我们的深思。中国的企业为什么会这样？中国企业振兴的希望和道路又在哪儿？我们有能做些什么？一系列的问题困扰着我们，所有这一切与企业领导者的经营理念和整个企业的发展规划，以及企业的文化建设和人员素质。

企业经营者应该具备较高的素质和较强的管理能力，制定好企业的发展战略，注重企业的文化教育，励志于长远，认真走好当下。我相信在中国古代优秀的管理思想的熏陶下，在中国的市场经济体制逐步完善的情况下，更多的中国企业也能屹立于世界著名企业之林，也能扬眉吐气！

**第五篇：曹操人本管理思想对现代企业管理的启示**

人本管理是一种把人作为管理活动的核心的管理理论和方法，主要内容有(1)重视人在企业中的地位与作用把人作为管理的核心和企业最重要的资源来开展经营管理活动；(2)对人的本质和心理活动的重新认识，如人性假设理论、激励理论；(3)采取有效的制度设计和企业管理活动来最大限度地调动员工的主动性、积极性和创造性。我国白古就有不少思想家或管理者提出并实施人性化的管理，如孔子宣扬最高道德标准是“仁”，其核心内涵就是以“爱人”为中心的人性思想；孟子主张“人人皆可为尧舜”的观点更体现人人具有发展欲望和创新能力的价值观。纵览三国诸侯，曹操提出了“唯才是举”、“褒亡厚往”等政策，真正地把爱才、用才等人本管理思想发挥得淋漓尽致，这使得曹魏有“谋臣如云，武将如雨”。本文分析曹操人本管理思想的内涵，以期对处于社会转型、经济转型时代的企业经济增长由要素驱动向创新驱动转变的企业，制定创造企业竞争优势的人力资源管理战略提供一些有价值的参考。

一、曹探人本管理思想内涵

曹操人本管理思想的核心是“唯才是举”、“因才授任”，仁者用其仁，智者用其智，武将任其勇，文职尽其智，最大限度地用人之所长。具体表现在以下几方面：

1.“因才授任、唯才是举”的取士思想。曹操选才强调从能力方面考察和提拔，不应过多的关注他的品行和出身，应该注重的是实际才能，而非世俗的声誉。曹操提出:“夫有行之士，未必能进取，进取之士，未必能有行也。一士有偏短，庸可废乎?有司明思此义，则士无遗滞，官无废业矣。”又下令:“或不仁不孝而治国用兵之术的人，其各举所知，勿有所遗”。使将士们认识到，凡有能力和专长者，都可受到重用，这直接激励了将士谋臣们发挥白身的潜能，从而获得了部下的信任和忠诚。曹操不仅善于识才、揽才、容才，而且用才不疑。他在《善哉行》中说:“齐桓之霸，赖得仲父；后任竖刁，虫流出户。”他从齐桓公由盛转衰两个方面的历史教训中，看到了应该如何选择人才、使用人才等问题，强调得人与失人，差别千里。他能够虚心的听取下属的合理建议。在一些大事或棘手事件的处理过程中通常都是召集所有的谋士必加，根据大家讨论的思路和根据来进行最后的决策。

2.“取长补短、博采众长”的用人思想。曹操用才强调用人所长。他非常熟悉部属的优、缺点，且极善于引导下属发挥自己的长处。夏候渊是魏国大将，作战勇猛、武艺高强。曹操曾表扬他说:“虎步关右，所向无前。”但是曹操对他逞强恃勇、奋莽无谋的缺点也很担心，经常告诫他说:“勇固然是将领的根本。但还须普于用智谋计策.只知道退强，不过是匹夫之勇。”夏候渊听从了曹操的意见，终成名将。任峨擅长农业，令其管理屯田，果然“数年中所在积粟仓察皆满”。不但解决了军队的吃饭问题，也使当地的农民度过了灾荒之年。杜寄治理地方有方，曹操就授以方隅重任，为河东太守，果然“河东十六年，常为灭下最”。

从人本管理角度看，用人首先要对人的本质和能力正确认识，应当善于利用他人所长，博采众长，让各式各样的人愿意并且能在组织系统中发挥作用。

3.“褒亡为存，厚往劝来”的激励思想。曹操的激励思想是对不同的人、不同的情况采取不同的奖励方式进行激励。早在200()多年前，他在总结统兵治国实践经验的基础上，提出并实行了一系列行之有效的人性化激励方式。他说:“褒亡为存，厚往劝来也”。奖励死者是为了鼓励活人厚赏前人是为了激励后人。在平定战乱、消除割据的军事战争中，曹操有一支纪律严明，战斗力强的军队建安七年(公元202年)正月，曹操在《军谁令》中说:‘日举义兵以来将士绝无后者，求其亲戚以后之，授土田，官给耕牛，置学师以教之。为存者立庙，使祀其先人。魂而有灵，吾百年之后何恨哉!”曹操于建安七年于谁县驻军，发布此令，为死亡将士立庙，抚恤他们的家属，这是对死亡将士的悯念之情，不仅体现了曹操的人道主义精神，而且对激励生者，鼓舞士气尤其起着不可低估的作用。

曹操的“唯人是举”选才、“博采众长”用人、“厚往劝来”激励的“人性化管理”思想对当今企业制定企业人力资源管理战略，提高企业竞争优势有着重要的战略意义

二、曹操思想对现代企业管理的启示

科学技术的进步和社会的发展推动企业进入知识经济时代。在这个时代里，企业员工不再是简单的标准化规模生产的机械操作者，而是需要能提供满足顾客个性化需求的特殊产品和特殊服务，能应用知识改造生产程序、组织结构、创新产品，能传播、扩散和创造知识的人力资源有关研究表明，人力资源对社会经济增长的贡献率已由20世纪初的5%--12%上升到20世纪90年代的70%--80%，已成为促进社会经济发展的第一资源。企业人力资源的管理，已成为现代企业引进人才、留住人才、成长人才最终获得企业竞争优势，实现企业可持续发展的重要手段。

1.加强企业制度建设，构建有利于人才成长的制度保障。曹操的政策制定、法规颁布注重效率，兼顾民意。人才资源是推进社会经济可持续发展的必要条件，但是人才资源能否创造财富，能创造多少财富，能在多大程度上推进社会进步，取决于政策环境、市场环境和社会人文环境等企业的制度建设应该营造互相尊重的良好的工作环境，营造鼓励人才干事业、支持人才干成事业、促进人才千好事业，使企典团体各类人才能组成一个能以最大的工作效率和最小的破坏倾向进行工作的杜会团体。

2.推行“博采众长”思想，构建有利子人才成长的用人机制。曹操“博采众长”的用人思想是积极引导下属发挥自己的长处，不是考虑如何减少他们的短处。正如管理学者杜拉克指出:“用人的决策不在于如何减少人的短处，而在于如何发挥人的长处”。企业在发展的不同时期，在不同的工作岗位需要不同的人才，一些人忠厚老实而本事不大者，可信任但不可大用；一些人有些本事但私心重，为了个人私利甚至不惜出卖良心者，可用不可信者；另些人可信又可用者。为了企业发展，关键是恰当使用人物，扬长避短，把合适的人放在合适的岗位上让各类人才都能在企业组织系统中发挥作用。营造人才在企业发展中成长、企业在人才成长中强大的相互作用、相互促进的互动机制。

3.实施“厚往劝来”激励，构建有利于人才成长的激励因素。曹操实施“厚赏前人、激励后人”的激励措施，采取各种行之有效的激励、奖赏方式，最终取得事业上的成功。人才需求是因人而异的，人才成长条件是因人而异的，不同的人才由于下作目标不同，工作环境不同，工作内容不同，满意度不同，激励的有效因素也不同。有关人才激励因素调查结果显示：高级科技人才偏好“业务成就因素”；中级科技人才偏好“工作环境因素”；初级科技人才偏好“薪酬福利因素”。针对企业不同员工实施相应的激励机制和制定相应的政策，激励各类员工从“理性敬业”(工作是提供一种生活方式和生存手段)转向“理性敬业”与“感性敬业”(工作是最大程度实现自我潜能发展的手段)的融合，使各类人才协调合作，实现企业财富的最大增值。

曹操是封建时期的政治家、思想家和军事家，其思维虽有时代的局限性，但蕴涵着丰富的人本管理思想。如果能取其精华运用到我国现代企业的人力资源管理工作中，对发挥当今企业最重要资源—人力资源的作用，具有十分丰富的实践意义。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！