# 企业以人为本管理模式

来源：网络 作者：落花成痕 更新时间：2024-12-01

*第一篇：企业以人为本管理模式对企业以人为本管理模式的一些思考摘 要：企业人性化管理的出现，代表着企业管理文化发展的新方面，它正在悄悄地揭开人类企业管理思想和管理文化的新纪元。到底怎样的管理是人性化的，企业在人性化管理过程中通常存在怎样的问...*

**第一篇：企业以人为本管理模式**

对企业以人为本管理模式的一些思考

摘 要：企业人性化管理的出现，代表着企业管理文化发展的新方面，它正在悄悄地揭开人类企业管理思想和管理文化的新纪元。到底怎样的管理是人性化的，企业在人性化管理过程中通常存在怎样的问题，如何搞好人性化管理，如何充分发掘现代企业管理中的人性化意蕴，却需要人们进行深层的文化思考。本文针对现代企业人性化管理现状及普遍存在的问题，着重从人性化管理的优点、必要性、以及在现代企业中的运用几点来展开讨论企业管理者如何认识人性化管理的优点以及必要性，建议企业重视“以人为本”，重视企业凝聚人心的法宝——人性化管理。

关键词：人性化管理；企业管理；以人为本；主动性

所谓人性化管理，就是一种在整个企业管理过程中充分注意人性要素，以充分开掘人的潜能为己任的管理模式。至于其具体内容，可以包含很多要素，如对人的尊重，充分的物质激励和精神激励，给人提供各种成长与发展机会，注重企业与个人的双赢战略，制订员工的生涯规划，等等[1]。人性化管理的理论内容并不深奥，以人为本，就是以人为中心，把尊重人、爱人、关心人作为企业经营活动的基本出发点。企业的一切生产经营活动都是人所从事的。企业的兴旺发达，归根到底要依靠广大员工的努力。只有通过对员工的尊重、关怀、理解、信任等才能充分挖掘员工身上蕴藏的巨大潜能，调动员工的积极性，从而为企业创造更大的财富，促进企业的持续发展。本文着重从企业人性化管理的优点、实施的必要性、实际运用角度来探讨其普及的意义。

一 人性化管理的优点

人性化管理是现代化管理理论和实践发展的必然趋势和要求。在现代企业中，人性化管理已经成为企业竞争的一个有力的手段。与传统的制度化的以物管理的方法相比较，人性化管理在如今这个个性张扬的时代有其不可比拟的优越性，体现在：有利于调动人的主观能动性，人性化管理就是从满足人的最根本的需求出发，通过道德引导、理解、认同、尊重、关爱等极具人性化的因素充分调动人到最有效的发挥，自身价值得到最大化的体现，产生出巨大的企业推动力和社会推动力。人是知识的载体，是知识的生产者和实践者，是企业的决策者和行为的执行者。综观世界上成功的优秀企业，无一不高度重视人的因素。美国钢铁大王卡内基有句名言：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，只要留下我的组织、人员，四年后，我将仍是一个钢铁大王”[2]。这充分说明人性管理在企业管理中是处于核心地位的；有利于企业不断创新，西方企业界流行着这样一句名言:“不创新即死亡”。知识经济的灵魂在于创新，而创新的主

体在于人才。只有激发员工的创造性，才能使企业保持活力，才能不断创新[3]。实施符合人性的、能发展人个性的、激发员工工作热情的人性管理模式，正确处理组织成员之间、管理者与被管理者之间、组织与成员之间的关系,让每一个人都有一个展现自己才华的舞台，会极大的激发人的工作热情和创造性，使组织永远充满活力；有利于增强企业凝聚力，不讲个性的管理没有竞争力，不讲人性的管理没有凝聚力。人心涣散的企业，绝不可能是一个好企业，其发展也绝不会长久。企业只有实行人性化的管理，管理者重视运用人性，尊重体贴员工，发挥人的工作价值，促进企业内职工的精诚合作，这样才能形成和谐奋进的良好工作氛围，团队也会形成一种强大的凝聚力在市场竞争中立于不败之地；有利于体现平等和自由。人性化管理充分考虑人的平等与自由。人的自由体现在人性管理中，一方面是树立正确的自由理念，自由并不是为所欲为，要有制度的制约。另一方面,在管理中重视人的自由，采取一些如适度分权、权变管理、弹性工作与柔性管理等有利于人的自由的管理方式；有利于实现民主管理。

二 人性化管理实施的必要性

建立现代企业制度，迫切需要总结中外先进的管理经验，前瞻现代管理的发展态势。企业的持续发展需要建立两种纽带，一种是利益和产权的纽带；一种是文化和精神的纽带。企业如果仅有前一种纽带，只是经济型企业；唯有建立后一种纽带，才是生命型企业[4]。从中外管理实践看，人性化管理能增强企业成员之间的亲和力，使员工奉献忠诚、履行责任和开拓创新，从而形成企业凝聚力、提高市场竞争力。人性化管理确定了人在管理过程中的主导地位。企业是人的集合，不是物的堆积，是由人以赢利为目的而构筑的经济性组织。企业的赢利性目的是要通过对人的管理、发挥其积极性，进而优化物质资源的配置才能达到。企业管理必须调动企业人在物质资源的配置和赢利过程中的主动性、积极性和创造性，而人性化管理正是围绕着调动人的主动性、积极性和创造性去开展企业的一切管理活动的。

人性化管理体现了员工是企业管理主客体的统一。员工既是被管理的客体，也是应当受尊敬的主体。企业所要实现的目标，既是企业的，也正是员工个人的目标。员工在追求组织目标的同时也充分发展了自己，组织目标达成之日就是个人目标实现之时。人性化管理是文化管理运作和实践的核心。人性化管理作为一种现代企业管理方式，相对于其它各种类型的管理方式而言，是一种根本性的超越，是更高层次的管理方式。人性化管理扬弃了传统的“以人为手段”的管理理念，它将资源中的人回归到了真正的“人”——实实在在、有血有肉、有情绪、有思想的生物有机体，而不单纯是劳作的、赢利的“机器”[5]。

三人性化管理在现代企业中的运用状况

人性化管理的最好解释可以用美国玫琳凯公司创始人玫琳凯·艾施的黄金法则来理解：“你要别人怎样对待你，你也要怎样对待别人”。对玫琳凯公司以人为本人性化管理模式分析，可将人性化管理核心提炼为三句话，即：点亮人性的光辉，顺应人性的管理，才是最好的管理，一定意义上说，人类文明史，就是更人性化的过程，是人的本性不断升华的过程；回归生命的价值，回归生命的尊严，合理的人生定位，实现自身的价值，积极奉献于社会；共创繁荣和幸福，让员工与企业共生共长，让员工能够分享企业的经营成果，真正形成命运共同体，在共同创造的繁荣中共同获得幸福。点亮人性的光辉，回归生命的价值，共创繁荣和幸福是一个整体，比较全面地体现了人本管理的目标和宗旨。

人性化管理是基于人性特征而实施管理的一种模式，其本质是尊重人的本性、满足人的需求、激发人的热情、调动人的积极性和发挥人的创造性，实现组织和组织成员的共同发展。近几年来，人性化管理的思想和方法越来越多地被中国企业家所重视，并且也有越来越多的企业正在实施人性化管理。人性化管理逐渐成为中国企业培育核心竞争力最为重要的管理模式之一。但在实际管理中，企业领导者的价值取向，社会保障制度的不健全，将人性化管理等同于人情管理、宽松管理这些因素直接影响着企业人性化管理的实施，比这些问题还要严重的问题也层出不穷，造成很多企业产生了许多与人性化管理实施者愿望不一致的结果。面对如此现状，企业领导必须结合自身实际情况，重点改革和尊重人性化管理体制的完善和政策化、制度化的规范化。

从以上这些情况老分析，人性化管理对企业领导提出了更高的要求，人性化管理要求企业的领导者能够充分尊重人性，给员工以自主的权力，真正让员工感受到自己的主人翁地位。只有这样,才能使员工将企业的命运与自身利益联系起来，才能促使员工为企业的发展贡献最大的力量。但是在实际工作中，很多领导者处于领导地位，掌握了经营决策大权，习惯了对员工发号施令，他就会逐渐变得独断专行，不能容忍属下质疑自己的决定，而只是希望员工一味地服从。因此，领导者个人的因素也导致了很多企业人性化管理并不能真正付诸行动。

总之，尽管各企业管理的形式不同，但都需要结合企业自身特点，真正地做到“以人为本”。长期不懈地坚持人性化管理，才能取得持续的成功，才能在所处的行业位于领导者地位。伴随着世界经济全球化进程的推进，我们的企业家们只有正确认识对员工人性化管理的重要性，只有创造优质的产品，只有提供人性化的售后服务，提高经营管理水平和质量，真正做到“以人为本”，才可能在竞争中立于不败之地，促进企业的持续发展。

参考文献：

[1]孔繁文.浅谈企业的“人性化管理”[J].中国工程咨询,2024,(3).[2]李经山.试论人性化管理[J].长沙航空职业技术学院学报,2024,(3).[3]高峰.论现代企业管理的人性化走向[J].贵州社会科学, 2024,(5).[4]杨世宏,孙迪亮.对现代企业人性化管理的思考[J].西南科技大学学报(哲学社会科学版),2024,(4).[5]黄胜杰.略论企业人性化管理[J].广西社会科学, 2024,(2).[6]孟力.人性化管理实施中存在的问题[J].天津经济,2024,(161).[7]曹元坤.论“人性化管理”中的“人性”[J].当代财经,2024,(10).[8]范云霞,陈丽莉.企业人性化管理的策略[J].创新科技,2024,(3).

**第二篇：以人为本企业管理模式**

论文摘要：本文采用科学技术哲学的观点，从探究以人为本的管理理念出发，进一步阐述以人为本管理模式在企业中的重要性。以人为本的管理理念是应时代要求而产生的一种现代哲学管理理念，反映了当代社会人们对人自身价值的认识与人的地位的提升。

关键词： 以人为本企业管理模式

创新是当今社会一个重要的特征，也是社会进步的一个迫切的要求。针对企业而言，管理模式的创新是实现企业进步的一个重要保障。传统的管理模式曾发挥了重要的作用，促进了企业的发展。然而，随着社会的发展，传统的管理模式已不能适应当前企业发展的客观要求。企业的现代化要求管理模式的现代化，企业创新要求管理模式的创新。以人为本的管理模式是当代社会发展和企业改革的必然选择。实施以人为本的管理模式是以人为本原理在企业管理中的运用。作为一种现代管理思想，企业人本管理具有特定的时代内涵。

一、企业中以人为本的管理理念的提出

理论界对如何在企业中实施以人为本的管理模式有不同的理解:有的从人际关系方面着眼，认为人本管理就是以尊重员工人格为基点，以管理者与员工之间的情感为纽带，营造相互理解、相互合作的环境，达到企业预定的目标。有的从人的需要和发展方面，提出企业人本管理就是以关心员工、尊重员工、激励员工、解放员工、发展员工为根本指导思想来进行的管理，就是把员工作为企业活动的主体和企业最主要的资源，充分利用和开发企业的人力资源，实现企业和员工的共同目标。有的从人的行为与心理发展角度，指出重视研究人们心理和行为在管理中的作用；有的还提出了企业人本管理的基本模式:一是目标协调—制度建设—培训与激励—实现共同目标。二是情感沟通管理、决策沟通管理和员工自主管理等。

当前，众多的理论研究者将注意力集中到了以人为本管理模式的研究和实践上，取得了许多有价值的理论成果，积累了许多切实可行的实践经验。

二、创新观念，树立以人为本的管理理念

以人为本企业管理模式的实现，一是要转变观念，这是实现人本管理的根本性的问题。人是企业存在和发展的基础，人和企业的发展也是管理的最根本的目标。这里人包括:管理者、员工。二是要进行制度建设，这是人本管理的重要保障。以人为本的管理理念体现出管理的自主性、民主性、灵活性和发展性等特征。三是要进行管理方法的创新，主要是体现刚性管理与柔性管理、显性管理与隐性管理、以及情感激励的统一，为人的全面、自由发展服务。

1.树立正确的管理理念。企业管理的目标是“管理人”,是“管好人”。企业的管理理念应该是培养全才,包括具有专业技术知识和良好修养的人才。企业的发展是统一的要求,但并不压抑员工的个性发展。真正的企业发展有利于员工个性的发展;同时,员工的个性发展又反过来推动企业的全面发展。二者是相辅相成的。

2.遵循企业改革发展的趋势。如果说传统企业只是强调企业的效益和对人的管理，那么

现代企业就应该建立“以人为本”的管理模式、树立以员工为中心的管理理念。这样的理念注重的是人本身的全面发展，目的是使人成为高度自觉和完善的人。

3.人本管理要做到真正以员工为本。(1)以员工为本要求我们在管理的过程中要不断的改变，以适应员工身心发展的规律。我们必须尊重客观规律，摒弃“时间出效果”的错误观念，尊重员工的人格，使他们积极地、主动地、又不怕困难地去工作、去学习、去研究，让他们有时间、有精力、自觉自愿地探索未知领域。

(2)要平等地对待员工。不能主观地将员工划分为“优、差”，把不太听话的员工打入“另册”不闻不问，对出现问题的员工不加以引导和排解，这样做很可能会与员工积怨，激发员工与企业的矛盾。管理者应该用平等的态度，用欣赏的眼光看待员工，发展的眼光对待员工，用满腔的热情去关爱员工，客观、公正、平等地对待每位员工，为他们创造适合发展的平台，才会激励员工奋勇前行，达到成功的彼岸。

3)要注重员工发展的个性差异。管理以员工为本，就是要依其原本，促其完善，助其发展。注重员工发展的个性差异从某种程度上说也就是对创新精神和自主精神的培养。员工的个性化发展是培养创新型人才的重要条件，因为个性化发展是对人自身建设的一种创新，是获得新知识、新能力的开始和前提，只有与众不同的思想才会有与众不同的创造，只有敢于走前人未走过的路、敢于做前人未做过的事，才会有所发现、有所收获，才能为社会和人类做出更大贡献。

(4)要实现企业和员工的全面发展。企业的目的不应该是单一的获得效益,而应该是最大限度地促进员工的发展。这种管理既符合知识经济时代对人才的需要,也符合进步的现代化管理趋势。

总之，市场经济的到来促使企业在管理对象、管理内容、管理方式和管理功能上发生革命性的变革，惟有建立“以人为本”、“员工是主体”的管理理念才符合新世纪对全面发展的企业高素质人才的要求。因而在企业构建以人为本的管理模式，是新形势和新时代对现代企业发展的必然要求，也是企业管理走向科学化和现代化的必然趋势，对于增强企业实效，提升企业人才培养质量有着非常重要的意义。

**第三篇：以人为本的企业管理模式**

企业管理，从管理对象上看，分为人和物（财也是一种具体的物）及信息（抽象的物），因此，企业管理就是具有了社会属性和自然属性两种特质。但是，应当看到，企业首先不是物的堆积，而是人的集合，是由人以赢利为目的的而构筑的经济性组织。因此，企业管理从根本的意义上说，就是对人的管理，即调动企业人对物质资源的配置和赢利能力的主动性、积极性和创造性。企业管理就必然也应该是人本管理，以及对人本管理的演绎和具体化。随着知识经济的到来，获得具体的和抽象的物质资源越来越容易，而企业发展更取决于第一资源的拥有的质和量，因此从前瞻的眼光来看，具有与以往传统人事管理有别的人本管理，将是人事管理的新趋势。

一、人本管理的内涵

无论何种管理学派，它都首先对企业中的人作为一个基本的价值倾向性判定，然后再确定管理途径和手段。人的因素当作了管理中的事实的首要因素和本质因素。人本管理，首先确立人在管理过程中的主导地位，继而围绕着调动企业人的主动性、积极性和创造性去展开的企业的一切管理活动。通过以人为本的企业管理活动和以尽可能少的消耗获取尽可能多的产出的实践，来锻炼人的意志、脑力、智力和体力，通过竞争性的生产经营活动，达到完善人的意志和品格，提高人的智力，增强人的体力，使人获得超越受缚于生存需要的更为全面的自由发展。

二、人本管理的方式

主客体目标协调（组织目标和个人需要）| | 激励 | | 权变领导 | | 管理即培训（管理过程中进行员工的职能培训）| | 塑造有助于人的主动性、积极性、创造性的充分发挥和人的自有全面发展的环境氛围。| | 企业文化对职员的整合 | | 企业利益、社会利益和个人利益的有益组合 | | 企业人完成社会角色

三、人本管理中的个人和组织

分析并创造企业人的心智模式、创造能力、行为模式和自我管理，发挥其在个人自由全面发展中的作用。在人本管理过程中，要有针对性地塑造环境，从而主导个人的思想、心理和行为。心智模式是个人在相关的外部事物变化时，为谋求生存和发展，利用已有的信息和经验，作出第一反应，或采取积极步骤进一步攫取外部信息，把握客观事物的变化规律，应对外部世界的挑战，以主动改造客观世界和主观世界，把握自己的命运的思维定势决定的思想、心理、行为的转换方式。

创造能力的训练，实质上是个人潜能的开发和对职能的开发。行为模式是行为动因与行为表现之间的关系。自我管理则是企业人对自己本身、对自己的思想、心理和行为表现进行的管理。企业人通过自我管理，可以主动而积极地参与到企业的人本管理的一切工作中去并在工作中发挥其聪明才智和创造性，进而使自己得到全面的发展。

人本管理对组织结构、组织形态、组织体系营运的最本质要求就是要充分发挥组织中所有成员的聪明才智，以保障组织整体的高效能。通过果断、足够、合理的授权，使组织趋于扁平化，达到集权和分权的平衡和适宜，有助于获得组织的理想的权力结构。组织～的重要一环是优化组织政策的设计与营运，这是组织发展和管理的一项重要内容。从组织发展的内容看，组织往往通过塑造组织文化、锤炼工作团队、确立集权与分权的平衡与适宜以及沟通与交互作用的营运机制来实现组织发展的。

四、人本管理的环境

人本管理的实施是在一个现实的企业环境乃至社会环境中进行的。文化氛围的塑造、工作环境的改善和生活环境的修正，是我们研究人本管理环境的目的和实施人本管理的途径与手段。

重视文化氛围的塑造以取得人本管理的预期成效，是由文化所特有的功能、力量、作用所使然。企业文化氛围的塑造，目的在于强调成员在企业组织的一切活动中的中心地位。它有别于其他的管理措施和方法的地方，就在于它用“软”的，无形的方式去影响和管理企业和企业人。文化氛围的塑造反映了对人本管理理想、境界的追求。

Z文化之所以帮助日本企业取得巨大成就，关键在于企业领导着充分理解并运用了企业文化这个“软性的”威力巨大的管理手段。中国企业文化氛围的塑造应在考虑、调动成员的积极性、主动性、创造性的过程中，充分发挥文化的激励、规范、整合、导向和辐射等作用。

菲德勒的权变领导模型认为，重视人本主义和人际关系沟通的领导方式，可以在中等有利的工作环境下取得很好的绩效。豪斯则认为，领导者的作用就是扫除部属目标道路上的障碍，以帮助部属实现目标并获得满足感和成就感。

五、人本管理的原则

将人本管理的理念和管理对策渗透到企业的各项生产经营管理活动中去，使企业的一切工作在人本管理的理论体系和基本架构框架内进行，即让人本管理统领企业的一切工作。为了使企业的一切工作取得预期绩效，我们认为，人本管理必须遵循一些基本原则。

第一、坚持企业组织首要的管理是对人的管理的原则

从管理的内容看，人本管理强调的是了解和满足人的需要，注重工作中的人际关系沟通和交互作用，着眼于企业人的集体意识的培育和对企业及团队重大决策的参与，以及根据企业人的工作绩效和企业内外环境，对企业人进行激励和实行权变领导。

从管理的关系来看，企业人在管理中扮演着不同的角色，因而企业人分为管理主体人和管理客体人，但是，这种不同的角色都以对方的活动作为自己活动的存在前提。

从人本管理的本质来看，人本管理就是以人为本的管理哲学和管理制度。

第二、重视人的需要，以激励为主的原则，将侧重于使企业成员受到尊敬、获得自我实现的满足，即保障员工参与企业的重大问题的决策，在团队中与领导协商制定团队目标和个人目标，实施目标管理。

第三、坚持创造更好的培训、教育的条件和手段，优化和完善企业人心智模式的原则。设立这一原则是基于“管理即培训”的基本理念，企业组织为员工提供的培训不仅是着眼于员工对高岗位的适应性，而且更着眼于员工对企业外部环境的适应性。

第四、人本管理组织的设计与构造应遵循统一有效、幅度合理、职权和知识相对应、直线主管和幕僚相结合、集权和分权的平衡与适宜、组织和地位弹性的原则。

第五、人与组织共同发展的原则。设定这一原则是基于人本管理不是企业管理的额外工作而是让人本管理统领企业一切工作，使企业组织在推动人的自由全面发展的同时取得预期发展绩效的考虑。

**第四篇：以人为本的企业管理模式**

以人为本的企业管理模式

以人为本的企业管理模式

企业管理，从管理对象上看，分为人和物（财也是一种具体的物）及信息（抽象的物），因此，企业管理就是具有了社会属性和自然属性两种特质。但是，应当看到，企业首先不是物的堆积，而是人的集合，是由人以赢利为目的的而构筑的经济性组织。因此，企业管理从根本的意义上说，就是对人的管

理，即调动企业人对物质资源的配置和赢利能力的主动性、积极性和创造性。企业管理就必然也应该是人本管理，以及对人本管理的演绎和具体化。随着知识经济的到来，获得具体的和抽象的物质资源越来越容易，而企业发展更取决于第一资源的拥有的质和量，因此从前瞻的眼光来看，具有与以往传统人事管理有别的人本管理，将是人事管理的新趋势。

一、人本管理的内涵

无论何种管理学派，它都首先对企业中的人作为一个基本的价值倾向性判定，然后再确定管理途径和手段。人的因素当作了管理中的事实的首要因素和本质因素。人本管理，首先确立人在管理过程中的主导地位，继而围绕着调动企业人的主动性、积极性和创造性去展开的企业的一切管理活动。通过以人为本的企业管理活动和以尽可能少的消耗获取尽可能多的产出的实践，来锻炼人的意志、脑力、智力和体力，通过竞争性的生产经营活动，达到完善人的意志和品格，提高人的智力，增强人的体力，使人获得超越受缚于生存需要的更为全面的自由发展。

二、人本管理的方式

主客体目标协调（组织目标和个人需要）||激励||权变领导||管理即培训（管理过程中进行员工的职能培训）||塑造有助于人的主动性、积极性、创造性的充分发挥和人的自有全面发展的环境氛围。||企业文化对职员的整合||企业利益、社会利益和个人利益的有益组合||企业人完成社会角色

三、人本管理中的个人和组织

分析并创造企业人的心智模式、创造能力、行为模式和自我管理，发挥其在个人自由全面发展中的作用。在人本管理过程中，要有针对性地塑造环境，从而主导个人的思想、心理和行为。心智模式是个人在相关的外部事物变化时，为谋求生存和发展，利用已有的信息和经验，作出第一反应，或采取积极步骤进一步攫取外部信息，把握客观事物的变化规律，应对外部世界的挑战，以主动改造客观世界和主观世界，把握自己的命运的思维定势决定的思想、心理、行为的转换方式。

创造能力的训练，实质上是个人潜能的开发和对职能的开发。行为模式是行为动因与行为表现之间的关系。自我管理则是企业人对自己本身、对自己的思想、心理和行为表现进行的管理。企业人通过自我管理，可以主动而积极地参与到企业的人本管理的一切工作中去并在工作中发挥其聪明才智和创造性，进而使自己得到全面的发展。

人本管理对组织结构、组织形态、组织体系营运的最本质要求就是要充分发挥组织中所有成员的聪明才智，以保障组织整体的高效能。通过果断、足够、合理的授权，使组织趋于扁平化，达到集权和分权的平衡和适宜，有助于获得组织的理想的权力结构。组织修炼的重要一环是优化组织政策的设计与营运，这是组织发展和管理的一项重要内容。从组织发展的内容看，组织往往通过塑造组织文化、锤炼工作团队、确立集权与分权的平衡与适宜以及沟通与交互作用的营运机制来实现组织发展的。

四、人本管理的环境

人本管理的实施是在一个现实的企业环境乃至社会环境中进行的。文化氛围的塑造、工作环境的改善和生活环境的修正，是我们研究人本管理环境的目的和实施人本管理的途径与手段。

重视文化氛围的塑造以取得人本管理的预期成效，是由文化所特有的功能、力量、作用所使然。企业文化氛围的塑造，目的在于强调成员在企业组织的一切活动中的中心地位。它有别于其他的管理措施和方法的地方，就在于它用“软”的，无形的方式去影响和管理企业和企业人。文化氛围的塑造反映了对人本管理理想、境界的追求。

Z文化之所以帮助日本企业取得巨大成就，关键在于企业领导着充分理解并运用了企业文化这个“软性的”威力巨大的管理手段。中国企业文化氛围的塑造应在考虑、调动成员的积极性、主动性、创造性的过程中，充分发挥文化的激励、规范、整合、导向和辐射等作用。

菲德勒的权变领导模型认为，重视人本主义和人际关系沟通的领导方式，可以在中等有利的工作环境下取得很好的绩效。豪斯则认为，领导者的作用就是扫除部属目标道路上的障碍，以帮助部属实现目标并获得满足感和成就感。

五、人本管理的原则

将人本管理的理念和管理对策渗透到企业

**第五篇：浅谈 企业“以人为本”管理模式（小编推荐）**

浅谈企业“以人为本”管理

——以Google的成功为范例

【摘要】：现代管理将“以人为本”作为基本理念，但在具体的管理实践中，“以人为本”存在着多角度的认识和解释，也因此带来不同的管理过程和结果。在管理中坚持“以人为本”，就是顺应人性本质内涵的管理。很多企业和部门都声称要“以人为本”，但他们大多都把“以人为本”挂在嘴上，却没有真正落实到行动上。其原因是他们还没有理解其内涵。文章以Google的成功为范例探讨 “以人为本”管理模式，从而在实践中更好的做到“以人为本”。

【关键词】：“以人为本” 员工管理Google 人性内涵企业价值

众所周知，员工是企业最宝贵的财富，一个企业不能被其他企业模仿的竞争力是员工创造的。企业长期稳定发展的根本是员工，怎样才能让每位员工在其岗位上做出不平凡的业绩，这是每个管理者朝思暮想的问 题。究其实质就是如何“治人”的问题，而治人的根本又在于“治心。所以，“以人为本”就成为管理者最感兴趣、提及率最高的词。所谓“以人为本”，就是一切从员工的需要出发，促进员工的全面发展，不断增加员工的福利，实现员工的根本利益。

“以人为本”既是传统文化的精髓，也是现代管理的核心。许多单位和部门的管理者言必“以人为本”，事实上真正落到实处的并不多。因为很多管理者并没有真正读懂“以人为本”的深刻含义。“以人为本”包括三方面的意思：一是确立人在管理中的主体地位；二是尊重人/关心人和爱护人,营造一种平等/友爱/互助的文化氛围；三是重视选人用人,培养和造就一支人才队伍。

翻开许多单位或部门管理条例，大多详尽地规定了各种“罚则”，且极具操作性；而奖励的项目并不多。即使有也只是粗线条的，操作性还需考证。而Google可以说是运用“以人为本”非常成功的一例。

Google（Google Inc.，NASDAQ：GOOG），是一家美国的上市公司（公有股份公司），于1998年9月7日以私有股份公司的形式创立，以设计并管

理一个互联网搜索引擎； Google 创始人 Larry Page 和 Sergey Brin 在斯坦福大学的学生宿舍内共同开发了全新的在线搜索引擎，然后迅速传播给全球的信息搜索者。Google 目前被公认为全球规模最大的搜索引擎，它提供了简单易用的免费服务，用户可以在瞬间得到相关的搜索结果。Google 的实用性及便利性赢得了众多用户的青睐，它几乎完全是在用户的交口称颂下成为全球最知名的品牌之一的。

Google的企业文化，最有名的就是“Do good without evil！”，“花20%的时间做自己喜欢的项目以外的事情”等等。Google的项目管理中根本不用Gantt Chart！项目的进度管理不是时间驱动的，换句话说没有详细的时间表，不知道项目的下个里程碑是什么，不知道项目最终何时完成。在比较Google与其他公司的管理模式后发现了Google的优势所在——做到了“以人为本”。对一个企业来说，要发展企业，认真学习研究和实践“以人为本”是至关重要的。

一、“以人为本”理念有着悠远丰厚的底蕴

从哲学的角度看，人性常常和两个东西相对，一个是神性，一个是物性，人性是相对于神性和物性而言的。因此，无论是在国家治理，还是在企业管理中，提出以人为本，要么是相对于以神为本，要么是相对于以物为本。不同时期，不同文化背景下，以人为本的重心是不一样的。中国历史上的人本思想，主要是强调人贵于物，“天地万物，唯人为贵”。《论语》记载，“厩焚。子退朝，曰‘伤人乎’？不问马”。这说明在孔子看来，人比马重要。西方文艺复兴时期的以人人本思想，主要是相对于神本思想，主张用人性反对神性，用人权反对神权，强调把人的价值放到首位。

“以人为本”观念的确立过程，同人们对人性的本质和内涵的认知过程相互映证。反映在企业管理中，就是从“以物为本”、“以资为本”观念向“以人为本”观念的转变。在管理中坚持“以人为本”，就是顺应人性本质内涵的管理。

二、人性内涵的认知差异在管理实践上的差异

人类从古至今有多关于人性的理论观点，最有名的就是性善论、性恶论、无善无恶论。早期企业管理者，对人性的认知更多的基于伦理学层面的善恶论。无论是持性善论还是持性恶论的管理者，由于缺乏对人性本质的认识，或惩恶，或扬善，或德治，或法治，人类的管理实践依托于价值判断，在操作中极易陷入极端，无法获得最优的管理效果。也因此在相当长一段时间内，企业的管理就无法坚持做到“以人为本”，更多的只能是迷失在“以物为本”、“以资为本”的迷宫里。

学过哲学的人都知道人是具有主观能动性，指人通过有意识地改变事物状态或重新组合质料或赋予新的形式来造成新的事物的能力。强调人类只要还实存于这个世界上，就不能不抉择，不能不思考，不能不创造，这就是人类的命运，就是人类从世界本源所获得的共同的赠礼，即其天生性。但任何事物都存在差异，是运动发展的，这就意味着人及其行为的不可预测性、非齐一性、不固定性、未完成性，以及价值上的不确定性。简要而言，人是未完成的，永远处于变易之中的。对于人，唯一可以肯定的一点，是人不可肯定。惟一已经完成的一点，是人并未完成。人永远处于过程之中，处于从过去向未来，从可能性向现实性，从实然向应然，从事物向理想，从实存向存在的过渡中。

现代管理之所以从“以资为本”转变到“以人为本”，一个重要的观念上的转变，就在于从人性的本质认识出发，认识到人的价值所在，从而超越了传统的善恶判断。使人从管理的对象，升华成为管理的目的和手段。“以人为本”也成为企业管理理念的共识。

三、在管理中坚持“以人为本”，有利于企业的发展

在现代企业管理中坚持“以人为本”，就是要顺应人性的本质，进行管理理论的创新和实践。怎样真正做到“以人为本”呢？

1、把合适的人放到合适的岗位，让每个员工时刻保持良好的感觉

人从性格、气质、兴趣到专业都有着巨大的差别，有些人也许适于从事办公室工作，有人也许适于从事推销工作，将合适的人放在合适的工作岗位上，对于企业的发展显然是有利的，反之，既无法完成企业的既定目标，又会引起员工的不满进而导致企业管理的低效甚至混乱，削弱企业的竞争力。

合理地配置企业员工，对于企业的管理与发展是至关重要的，对员工来讲，可以使每个员工的才智得到最大程度的发挥。合适的岗位能够体现员工的自主性，他们会感到时刻有机会发挥自己的特长，在工作的同时其社会地位和功能的需求也能够得到满足；有了个人的尊严和平等的机会，就能够在工作中升华个人的价值与抱负。因为当一个人对自己和自己所从事的事业充满信心时，表现尤其出色，所以管理应该做到的就是把合适的人安排在合适的岗位上，要让每一个员工都保持良好的感觉，这样，员工会努力地工作来维护这种感觉，为企业创作更多的价值。

例如Google有一套公平、合理、诱人的奖励机制。奖金不是根据工作量分配，而是依赖于项目的重要程度。即使你负责一个非常小并且在其他人看来是超乎目前应用水平，或者毫无实际应用的软件产品，但是只要你能证明你的想法正确，你的反对者都是错误的，那么你的奖金同样数目不菲。Google里充满了“牛人”，要像得到那些心高气傲的同事们的表扬的确不是件容易事。也许正是因为这很难，每一位员工发挥最大的工作热情，为了树立在公司里的威望，争先恐后、当仁不让。在我们外人看，这很很可能会导致恶性竞争，但在Google这一切没有发生，看来这跟它的民主化作风密不可分。

2、尊重、善待员工，让员工把献身精神视为自己生存之本

在当前的变革环境下，任何一个渴望成功的企业必须拥有具有强烈献身精神的员工。管理在于收入，企业文化在于收心。收入提高了，人心收拢了，企业的成功也就近在咫尺。任何形式的管理必须着眼于企业收入的提高和员工利益的保障；任何一种企业文化的造就必须以“收心”为主线，尊重、善待员工；而且尊重、善待员工必须贯穿于企业从招聘到考核，从一次谈话到一次奖金发放的任何一个环节。把员工排在真正“第一”的位置，在制定任何政策和制度时都要想到员工的感受和利益，力求让员工永远在快乐的心情下工作。只有快乐员工才会引发快乐服务、产生快乐顾客、快乐利润。

例如Google有一套公平、合理、诱人的奖励机制。奖金不是根据工作量分配，而是依赖于项目的重要程度。即使你负责一个非常小并且在其他人看来是

超乎目前应用水平，或者毫无实际应用的软件产品，但是只要你能证明你的想法正确，你的反对者都是错误的，那么你的奖金同样数目不菲。Google里充满了“牛人”，要像得到那些心高气傲的同事们的表扬的确不是件容易事。也许正是因为这很难，每一位员工发挥最大的工作热情，为了树立在公司里的威望，争先恐后、当仁不让。在我们外人看，这很很可能会导致恶性竞争，但在Google这一切没有发生，这跟它的“以人为本”作风密不可分的。

3、重视员工的培训，为员工创造更多实现自我加值的机会 通过培训可以提高员工的创新能力、提高团队的合作能力，从而提高员工的个人能力和团队的整体能力。员工个人能力的提高就是自我价值的一种实现，同时也增加了员工的归属感、安全感和认同意识。任何希望强大的企业，都必须为员工支付一大笔培训费。这是提升企业价值的必由之路。通过培训，一方面提高员工技能，另一方面就是灌输企业文化，让员工更多地了解企业的意图与信息，理解企业的行为，与企业取得一致的想法，以有利于今后的行动。更重要的是通过培训让员工的脑子里深深地打下企业的烙印，奠定员工今后的行为准则和思维模式，把自己的成长与企业紧紧地联系在一起。员工能力提高的同时即实现了其自身价值，也就对企业多了一份认同感，这就会从根本上增加企业的价值。千万要记住一条规律：凡是优秀的公司，它所培养的人才只适合它这片土壤，而不是到哪儿都适合的。那些担心员工跳槽而拒绝为员工提供培训、进修机会或大量削减培训经费的企业，其结果只会加速员工的流失。

4、关注员工的亮点和优点，树立榜样，激发员工的创造性在大多数企业的规章制度中，惩罚是必不可少的内容，且管理者挑剔员工的错误似乎成为习惯。这样只会抑制员工的创造性。使他们时刻处在一种高度的“戒备”或“战战兢兢”状态，他们哪还会有灵感可言，只怕连本职工作都做不好。其实，员工的创造性活动不能用传统的方法控制管理，而应该把注意力集中在员工身上的亮点和优点，并及时地给予肯定。

传统竞争方式只会带来窝里斗和员工之间彼此的仇视，根本无意于建立群体互动引擎，实现员工与企业之间的心里契约。其带来的最终结局是：企业人心不

稳，人员流动频繁，动摇企业生存基石。正确的做法是，表扬每个员工所取得的每一点进步，让员工充分坦露自己的实绩包括自己所面临的问题，群策群力帮助彼此提高业绩，让每个员工对整个团队献计献策，发挥每个员工的最大潜能。例如Google实行的另外一种奖励机制非常有趣。每个季度末，公司会将每一个项目向所有员工公示。贴上每个人的名字，照片。Google这样做的原因很简单：在这样一个引领互联网发展方向的豪门里，每个项目的成败都关系着公司的命脉，所以任何一个关系公司未来命运的人都应该受到所有员工的尊重。所有被树为榜样的员工深知背后有无数的眼睛在看着自己，企能不殚精竭虑，认真工作。

当管理者不太注意员工所犯的错误而多关注他们的亮点和优点时，他们的优点和亮点就会累加得越来越多，从而激发他们的创造性。如果管理者不想鼓励不好的行为，就不要在上面花太多的时间。如果必须纠正员工的错误时，应尽可能快速、清晰而不带责备地指出错误，解释错误的负面影响，及时调整指令，重新解释工作任务，并确保员工完全理解，同时应表达你对员工仍然充满信任与信心，这样员工会“轻装”上阵，全身心投入工作。没有一个员工不渴望成功，不希望出色完成任务。

综上所述，在企业管理中应该重视并落实“以人为本”，始终把人放在机制设计和政策实施的中心位置。通过培训和企业文化输入，促使全体员工增强对企业的认同意识，并通过增加福利、改善环境让广大员工切实受益，把他们培育成快乐员工，通过有效沟通，使员工进一步了解企业的目标和管理者的意图，创造和谐氛围，使全体员工真心归属，全力以赴，提升企业竞争力，增加企业价值。

【参考文献】

[1]欧炳进、张育新、林克慧 编，《人事管理学》，广东高等教育出版 社，1986年版。

[2] 网上博客《有趣的Google管理模式》

[3] 王彦斌．管理中的组织认同．北京：人民出版社，2024．

[4]高文海．人力资源政策如何转化为员工绩效．商学院，2024

[5]张一驰 编著，《人力资源管理教程》，北京大学出版社，1999年版。

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！