

# “管理的终极路径——以人为本”课程大纲

讲师：张冬明

## 【课程背景】

以人为本的提出，是对以神为本、以物为本的批判和超越，是对人的价值的一种肯定和尊重，是一种哲学思想，一种管理理念，一种行动指南。

以人为本的管理理念，在管理界及企业界中至少也流行了超 20 年之久，但什么是以人为本，如何以人为本，找遍网络没有系统信息，更没有专家的权威著述，因为这个问题涉及到了社会学、心理学、管理学等诸多学科，属于边缘学科了，单一领域的观点很难全面阐释清楚。

本课程设计重点在以企业运营管理角度为出发点，结合老师十五年上市企业高管实践经历、十年管理咨询和培训案例提炼，从定义与起源开始，阐释人、人性、中西文化差异，以人为本的管理实践路径，从根本上帮助中高层管理者建立系统的以人为本的思维模式和掌握有效的落地方法，打通管理效能的终极路径。

## 【培训对象】

企业中高层管理人员

## 【课程目标】

1. 掌握以人为本的来龙去脉。
2. 掌握企业以人为本的操作方法，激发员工活力。

## 【培训时间】

1 天 (6 小时/天)

## 【培训方式】

1. 针对性：根据参训企业行业及学员特点，针对性选择案例分析。
2. 系统性：启发学员逻辑思维潜能，独立思考解决方案，针对性点评。
3. 实效性：对企业存在的问题进行实践演练，实效解决困惑问题。

## 【课程大纲】

### 第一单元 什么是以人为本

#### 一、为什么要以人为本

1. 社会角度  
案例：人是财富还是负担
2. 企业角度
  - 1) 组织存在的理由
  - 2) 组织，社会，人的关系
3. 个人角度

#### 二、定义“人”与“本”

1. 人与本
2. 人性
  - 1) 人性的哲学定义
  - 2) 人的本性
  - 3) 人性欲望
3. 人性的光辉
  - 1) 是否存在普世价值
  - 2) 人文精神
  - 3) 人文精神的制度保障

#### 三、东西方的人本发展差异

1. 人，还是工具
2. 走出中世纪黑暗

#### 四、以人为本

1. 人是目的，不是手段
2. 以人为本的管理体现

### 第二单元 企业管理如何以人为本

#### 一、管理的本质

1. 以人为本的企业史
2. 管理的现实
  - 1) 从工具到资本
  - 2) 笨蛋原则
3. 激发和释放

**案例：无人值守图书馆**

#### 二、以人为本的企业应用

**分享：新时代下的马斯洛需求理论**

1. 尊重常识
  - 1) 常识是什么
  - 2) 常识的积累

**讨论：人有没有理性选择能力？**
2. 顺应规律
  - 1) 人性的规律
  - 2) 管理的规律
3. 用人所长  
**案例：木桶理论之误**
4. 有效激励
  - 1) 激励的本质
  - 2) 物质激励
  - 3) 非物质激励

**案例：赞美与关怀的力量**
5. 安全，健康与环境
  - 1) 尊重生命的价值
  - 2) 人性的本能
  - 3) 企业环境的力量
6. 乐于分享
  - 1) 分享信息
  - 2) 分享权力
  - 3) 分享利益

#### 三、以人为本的制度保障

1. 合法合规  
**案例：华为裁员**
2. 平等交流的文化环境  
**案例：知名企业的文化转型**
3. 符合人性的管理制度  
**小组讨论：效率低下的原因**
4. 倾听不同声音的管理机制

**案例：韦尔奇的观点**

5. 从根本解决问题的态度与流程

- 1) 问题是什么
- 2) 系统思维看问题
- 3) 面对问题的态度
- 4) 问题解决流程

四、文化是基础，价值观是保障

1. 文化的基础

- 1) 文化的核心
- 2) 企业家的信念

2. 价值观的力量

**案例：不同大厂出来的小白兔**

3. 价值观落地四原则