

MBA案例:人性化管理，易滋生员工惰性？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/108/2021\\_2022\\_MBA\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_BE\\_8B\\_\\_c70\\_108024.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B__c70_108024.htm) 中山××物流有限公司（以下简称中物）是一家从事公路、铁路及航空等物流、货运的公司。

中物在管理上一直提倡人性化管理：要求个人高度自觉，在宽松的环境里积极工作。因此无论是领导还是员工，犯了错误，都不开罚单。可现在公司的一些现象让人力资源部吴经理对人性化管理产生了怀疑。首先，公司为了实现物流管理的信息化和网络化，购置了大批电脑，这本是好事，可在上班时浏览与工作无关网页，打游戏等现象却屡禁不止。其次，每次发工资时大家都很积极，可做起事情来就拖拖拉拉。财务工资表没有做好，便会有人问：什么时候发工资？而开会、写总结、执行事务时，却总有人三请四催还不能按时到场或完成任务。公司的一些通知、文件下发后，便不知结果如何，事后追问起来，有些人一脸茫然。有位客户来公司洽谈业务，走的时候说：你们公司气氛很活跃。因为上班时间里总有人嘻嘻哈哈，大呼小叫，把一些私人的事情带到工作当中……难道人性化管理易滋生员工的惰性？究竟该如何实行人性化管理？吴经理在这样的难题面前显得困惑而无助。【案例分析】人性化管理 人情化管理 来源

：www.examda.com 主持人：作为企业hr，您觉得中物公司的此类问题是实行人性化管理而带来的吗？为什么？周其远：首先有必要分清人性化管理与人情管理，人性化管理是以严格的公司制度作为管理依据，是科学而具有原则性的；人情管理则没有制度作为管理依据，单凭管理者个人好恶，没有

科学依据，非常主观。而作为管理的对象员工，是有惰性的，必须有相应约束及压力才能产生动力，所以用制度还是用主观意志来管理，最终产生的结果就会不一样。中物公司存在的这种情况，更多的说明它的管理者没有真正理解什么是人性化管理，误把人情管理当作人性化管理。我们公司以前也出现过中物的这种情况，问题解决的关键在于：制定完善的管理制度，并严格地维护、执行下去。伍传林：“人性化”，是在完善管理制度前提下的“人性化”，是建立在“社会人”的假设之上的，人性化管理强调的是在管理中体现“人文关怀味”，让管理不再“冷冰冰”，而是充满父母的关怀、妻子的体贴。而中物公司的人性化管理明显缺乏完善的管理制度基础，中物将“放任”、“听之任之”看成为“人性化管理”，是个认识误区。人性化管理就是要重视企业内外最重要的资源人，以人为本位的企业管理。在日常的管理中关注、关怀我们的员工，让其体会家的温馨和关怀，培养员工主人翁责任感，并让这种热情转化到工作中去。如：为公司每月过生日的员工派送生日礼物、开party。制度缺失，滋生惰性

主持人：在什么条件下员工容易产生惰性？可以通过哪些方法来有效管理员工的惰性？伍传林：分工不明职责不清的“大锅饭”，是员工惰性滋生的最佳“土壤”。与其说是管理员工的惰性，不如说如何来保持和激发员工的工作热情，以下几点是hr进行员工管理的工作的重要方面：1. 建立、健全规章制度（法制）保持员工热情的基石2. 建立与不断改进激励机制（调节的杠杆）3. 培育良好的企业文化（德制）来源：www.examda.com 周其远：没有人管，没有工作压力、没有工作目标的时候，员工就容易产生惰性。解

决这些问题首先要部门主管监督得力，员工的工作任务安排合理，员工的工作目标明确。所以具体到人力资源的工作就是：做好各部门人员的岗位分析、岗位描述等基础工作；定时检查各部门的工作绩效，维护公司的制度并严格执行公司的奖惩制度。发现上班时间做与工作无关的事情，可以进行处理或交部门主管要求其处理，并跟进最终处理结果，因为大多数部门主管都会袒护自己的部下。没有制度，一个公司失去的是存在的基石，没有人性化管理，一个公司失去的是未来的发展。在现在的竞争环境下，对一个中小型企业来说制度远比人性化重要。正所谓皮之不存，毛将焉附？用制度提升人性化管理主持人：用严格的制度管理与进行人性化管理有冲突吗？如何实现制度管理与人性化管理的最优配置？伍传林：“人性化”与“制度”是相辅相成的，推行“人性化”管理的首要任务就是在企业中逐步建立起一套科学且行之有效的管理制度，管理制度是实施人性管理的平台。换个角度来看，强调在管理中倡导“人性化”，讲究“人情味”，并不意味着要抛弃管理制度。综观国内外实施“人性化”管理的著名企业，无一不是都有一套科学的行之有效的管理制度的。比如，在麦当劳，一切食品都有严格的执行标准和精确的工作程序，就连烹饪时间都有具体的规定，员工的一切行动也都有严格的制度规范。海尔集团是我国“人性化”管理的楷模，其同样有诸如“员工走路需靠右行，在离开座位时需将椅子推进桌洞里”等这样的严格的规章制度。希望集团提出“以慈母般的关怀善待员工，用钢铁般的纪律治厂”，它强调在“慈母般”关怀善待员工时，必须要坚持“钢铁般”的纪律。所以在用制度管理员工时要考虑以下几个方

面：1、尊重人的本性，顺其自然加以引导。2、进行行为塑造，利用习惯进行管理。3、营造企业文化，利用文化规范行为4、注重人的创造力，利用创新推动发展。周其远：人性化管理的价值体现在公司的制度大部分以关注员工需求为基础，尊重员工的想法，从而使员工的行为与公司的制度达成很强的一致性。严格的管理制度是实行人性化管理的前提。在实行人性化管理时应认识到：首先，人性化管理 宽松管理。要在满足公司大局的前提，充分尊重每一个人的理想，化群体管理为个体管理，让员工在做完自己工作的同时，开发其更大的潜能。其次，人性化管理 员工自定义任务。管理的最终目的是为了企业利益而服务的，如果一味地去追求人性化，而忽略了企业的利益，那就变成了本末倒置了。不制定出合理的目标值下限，就让员工自行来完成，那人类的劣根性十有八九让人们选择较低工作量。总之，每个公司的氛围和非制度约束，会让员工学会该做什么不做什么，一旦员工离开到了其他公司，失去了这种约束，行为会随着之改变。这种改变，与员工素质、出身都无太大的关联，基本上大型企业在管理手法上都有相类似的东西，具有较高的素质和相似企业的工作经历的员工，可以在心理和生理上较容易地去接受规范化的管理，但是能否实施一套人性化管理，前提是企业先有了一套行之有效的完善制度。人性化管理：就是在不自由的情况中让员工感觉一定量的自由。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

[www.100test.com](http://www.100test.com)