

人事問題

徐望之著

讀過徐望之先生的
的公牘通論篇後
崇拜他的學識早
想買人事問題以為
做人的參考總是以
不暇而未遑願值
旅英卅五年期候日遊
書名無意中看到
以百元代價購得
嗣後當可藉益不少
人生因尋求進步而要
服務社會服務之暗意
該多讀書以增加服務
能力而得進步目的
有鑑於此買書有時尚
文者也是人生最愉快
的事耳

科學與文學社刊

科學與文學社發行

人事問題

徐望之著

●人事問題●

每冊實價 元

著者 徐望之
出版人 朱梅

上海南京西路廿號

發行者 科學與文學社
經售處 百成公司

上海福州路復興里五號

中國釀造學社
上海南京西路廿號

民國卅五年三月十五日再版發行

人事和人事學底意義·····	一
人事底動向應是直線不應是圓周·····	三
現在人事動向何以是圓周不是直線·····	七
估定人事價值底標準·····	一〇
責任問題·····	一一
爲人精神是建設直線人事第一基石·····	一三
無我觀念是爲人精神底支柱·····	一七
人類需要是理的社會不是情的社會·····	二一
現在的理想是未來的常識·····	二五
流的生命·····	二八
據點和影響圈·····	三二
人事連繫的四因素·····	三五
浪費的人事·····	三八
殘餘底掙扎·····	四〇
益人損人與精神優待·····	四二
飾慾和飾慾病·····	四八

詔·····	五一
命運底解釋·····	五九
領袖與領袖慾·····	六一
原諒底心理·····	六三
組織·····	六五
(一) 組織是否健全底測量·····	六五
(二) 單本位組織與複本位組織如何成立·····	六八
(三) 組織內部事務活動底方向和活動方向底程序·····	七〇
(四) 事務類別和程序活用·····	七二
忍耐底作用·····	七七
環境底排他性和粘着性應如何應付·····	七九
人事烟幕·····	八二
女性對於人事的影響·····	八八
如何解放歷史事例勢力底束縛·····	九二
錯誤·····	九六
讀後記·····	一〇七

人事和人事學底意義

凡人類在社會裏所有的活動都是「人事」。我們所謂「人類社會」不是說有了人就有社會，乃是有「人」纔有「事」的活動。「事」是人類滿足慾望的一切方法，方法雖多，但是「祇有爲人而支配人」和「爲人而支配物」兩種現象。爲了事的活動，在人與人之間纔發生了關係；因關係繼續不斷地發生，纔需要有團體的生活；有了團體生活，纔形成了各種「人類社會」，纔呈現出千變萬化的現象。所以每一種「社會現象」都是每一種「人」與「事」凝合而成的事實。這種事實的善或惡，是或非，是直接影響到團體的幸福或苦痛。人事學的責任是爲全人類確定人事的是非善惡，解決如何爲全人類增進幸福，免除苦痛，一切基本問題底方法，所以「人事學」應爲社會科學底科學。但他的基本原理至今還沒有建立起來；所以政治，經濟，法律等科都是拿「情感」和「私理」爲出發點；所以他的立場常被搖動。並且對於「時間」和「空間」的色彩亦過於濃厚，所以他的方式亦常要變換。難怪有人用嚴格的眼光來評判社會科學，竟然

說他還沒有取得科學的資格。但這話在人事原理建立以後，我絕對不能承認，因為現在所謂社會科學，將來若是根據人事學認定的原理，全體重行改造，當然各部門都成為純粹的科學。

人事底動向應是直線不應是圓周

凡是動物均有慾望。尤其是人類，慾望更是生生不已。爲要滿足這些慾望，便有活動。活動的目標有二：一個是怎樣去支配管理那些物，一個是怎樣去支配管理這些人。解決物的問題，是自然科學者負的責任；解決人的問題，是社會科學者負的責任。要解決無論那項問題，就免不了發生種種的活動，隨着亦就表現出種種的現象。

在人類社會中間所有的現象，都是人類的活動。經過許多參互錯綜的關係，表現出來的種種事實。這些事實，是隨着時間，永不斷地演成各種成敗悲歡的歷史。這裏面每個成敗悲歡的事實，彼此都造因結果，又由因轉果，交相繼續的演進。後人就把這些資料，來供給他們新活動的參考，有的認爲可以重演的，有的認爲需要改演的，有的認爲應該禁演的。人們對於這些資料，果真這樣正確的認識，或是能有這樣適當的運用，照理說，他們的幸福，應該一代比一代增加；他們的錯誤，應該一代比一代減少；但是事實上證明，並不合於這樣理想的。我敢大膽地說，人類支

配物質的過程，確是有了直線的進步；並且相信愈往後，愈有優良的表現，一直可達到盡美盡善的境地。但人類支配人類的成績，不獨沒有走向直線的趨勢，連走向曲線的希望，還沒有一點曙光；簡直說還在那裏兜圈子，走的是圓周的道路。所以我們要明白人類活動的起原，果然是慾望。但是慾望發動的原因，多半是盲從的，是崇拜偶像的，是被幻想驅使的，是感受現象迷亂的，是忽略實質問題的。祇要方式改換了；時間移動了，對象不同了，因素程序錯雜了，關係情狀轉變了，便不知不覺仍然走到原路上去。雖然覺得走的路是新的，並已改變了方向，但是終久脫不了圓周線的範圍；因為這個圓周是會變的，有時而大，有時而小。但圓周仍是圓周，繞來繞去，還是循環式的進化，輪迴式的發展，所以無論什麼社會現象，總是一分一合，一治一亂。不像物質現象的進步，進一寸真得一寸，進一尺真得一尺。所以應該覺悟我們對於所有從前歷史上每個事實的觀察、估價、認識、評判，都是就事論事；並沒有經過正確的度量衡來決定的。因此就敢斷言，假若把從前成敗悲歡的事實，重演一番，不一定能得到同樣的結果，或竟得到正相反的結果；甚或那悲哀的更悲哀，失敗的更失敗，愈使人類幸福減少，錯誤增加。就是物質進步原為供給人類享受的，但照這樣的結果，不獨不能享受，反而加足速度去破壞。這是人類中最苦痛，最矛盾的現象。照這樣嚴

重急迫的問題，應該引起全人類的注意，應該運用全人類的力量，加緊的去解決他。但是實際大不然！竟認為這個是當然的，不可避免，不能抵抗的一種事實，結果誰亦不去研究他。這真可謂：「明察秋毫之末，不見輿薪，」亦可以說是解決這個人事問題太繁重了，誰亦不願意擔起責任去研究他；人們抱有這樣消極的態度，真使我們對於人事前途太失望了！

我們要知道解決這個人事問題，不是沒有方法；不過比較煩難，比較複雜，這確是一樁不可避免的事實；因為社會是有機體的，是有生命的。凡是經過歷史產生的現存東西，無論屬於個人的，或是團體的；例如道德、風俗、習慣、文化等等不容許你重造，祇許你去改造，改造的功夫比重造難得多。研究社會科學者，往往受了自然科學者的影響，把他所研究的社會對象，同物質一樣的看待。所以徒然引起不少無謂的糾紛，增加了可以避免的障礙；結果使人類受了莫須有的痛苦，延遲了人類進化若干年。但是誰都知道人事問題，本來屬於社會科學範圍，所有政治家、經濟家、法律家、教育家以及凡是從事於社會運動的人們，無時不在那裏努力設法解決這個問題。可惜這般人們，祇是頭痛治頭，腳痛治腳，完全是局部的治療，做的是彌縫補漏的工作；根本他們不明白這個病人身體機構是不健全的。倘若使這病人能有健康體格，那末什麼病都不會發生，豈非

這些彌補工作，完全是白費的。那末現在要解決這個人事問題，首先應該共同明白這個病原，他的主治的方案，却是很簡單明瞭的；就是我們應該改變人類社會進化的方向，從圓周線改到曲線，再由曲線逐漸走到直線上去。從此我們更應該知道人類活動有兩大要求：一是人事建設，一是物質建設。一方面人事建設未來的主要工作，是如何脫離圓周的範圍，走上直線的方向。另一方面物質建設又分兩條途徑：一是幸福的建設，一是罪惡的建設。罪惡建設惟有在圓周人事建設期內可以生存，一到直線人事建設抬頭的時候，當然與幸福的物質建設無條件的合作。換言之，圓周的人事，亦非利用罪惡的物質建設，無法活動。所以要制止一切罪惡的活動，必須剷除圓周的人事。這個剷除的方法，不是直接的，祇要能努力建設直線的人事，自然就消滅了。

現在人事動向何以是圓周不是直線

人類團體裏面所包含的小生命，都是永遠流動不息的分子；並且有強有弱，當然要時常發生摩擦。這種摩擦具有兩種作用：一是合作的，就是說強弱分子在某種條件之下，兩方保持相當均勢，可以彼此融和合作，可以暫時免除衝突；一是衝突的，就是說強弱分子兩方發展的力量，不能平衡，當然就要漸漸分化，分化就能引起衝突，或是少數強者竭力壓倒多數弱者，或是多數弱者聯合打倒少數強者。所以摩擦就是不滿意現在舊的結合，要想成立未來新底關係。若是合作的摩擦，當然是幸福的人事，社會上表示着一種太平現象，所以歷史家叫做「治世」。若是衝突底摩擦，就成了苦痛的人事，社會上表示着一種悲哀現象，我們叫做「亂世」。

但是我們要知道所有歷史遺傳下來的環境，都是爭賊的局面。爭賊心理的出發點是爲少數人利益，不是爲全人類利益。扮演爭賊的主角祇有兩個：一個是壓迫者，一個是反抗者。壓迫者底目的是要保持或加強他的優越地位；反抗者底目的是不要受壓迫，而要壓迫人，至少亦要和

那壓迫者分潤點優越權利。所以歷史上指示我們在某種條件之下，可以有太平現象。這種條件成立的原因，有三個時期：（一）壓迫者估計自己力量不足，不能不讓步接受反抗者底要求，這種我們叫做「妥協時期」；（二）壓迫者確有充分的力量，制止反抗者底活動，這種我們叫做「粉飾時期」；（三）反抗者自行分化或受壓迫者底利用而分化，這種我們叫做「和緩時期」。這種太平現象裏面，誰都知道埋伏很多未曾爆發的炸彈。

由此我們應該覺悟，人類社會以往的歷史裏面，祇有「亂源」，沒有「治法」。凡是強弱相安無事的時候，正是兩方積極準備報復的工作，亂世是表現爭鬪運動本來的面目，治世是表現爭鬪休眠的時期。祇要主角的精力稍有恢復，立刻就起來活動。所以「亂久必治」，「治久必亂」；並且「久亂稍治」，「稍治又亂」；實在說就是「有亂無治」。以前歷史上所謂治世底實現，不過是壓迫者與反抗者同時或先後感覺疲乏，雙方都要暫時休息的現象；因為壓迫者總想再壓迫，反抗者總想再反抗，如果原來壓迫者敗了，就成了反抗者，反抗者勝了，就成了壓迫者。這兩個主角，倘若不把「爲我」觀念改變到「爲人」觀念，那就永遠在那裏換位比賽。在一個回合終場之後，第二個回合開始之前，中間這一段時間就算是人類過幸福的日子，那能叫做治世？所以

自有歷史以來，我們總覺着「常亂」還沒有見過「真治」。所謂真治就不是亂的休眠，乃是亂的消滅。假定人類在亂的休眠期內，果然覺悟一切，改變了爲我的觀念，廢止了報復的準備，那末由假治一變而爲真治亦屬可能。因爲祇要是「治」，不問真假，是有向上性的，祇要是「亂」，不問久暫，是有向下性的。

人事學者底責任是要滅絕「亂源」，擁護「治法」；是要改變圓周的常亂，建立直線的真治。最簡捷的途徑，就在假治時候，痛下糾正工夫；因爲雖是假治，但具有向上性，亦有走向直線治法的趨勢。若是乘此時機，剷除一切亂源，當然沒有向下力的吸引，就沒有循着圓周進行的可能。

估定人事價值底標準

人事學上所謂之價值，與經濟學上所謂之價值，意義不同。經濟的價值，根據個人與物的心理關係；因其效用主觀的認識，程度底升降，而發生價值大小的變動，甚而至於發生價值有無的問題。人事價值的估定，決不因個人與物的心理關係之轉移而轉移，亦不因其效用主觀的認識程度的變動而變動。他有一定的估價標準：（一）凡有效用的人事，無論大小，均認為有價值；（二）凡有價值的人事，論質不論量，均認為一律平等；（三）凡對人類幸福能發生保全，增進等影響的行爲，（包括積極行爲與消極行爲）即是有效用的人事，亦即是有價值的人事，均認為有不變性有不滅性；（四）根據上項所說情形，決不因與人類某一部分私利衝突而減損其價值，故估價全屬客觀的認定。以上四項，是我們判斷一切人事價值的標準，並且是領導我們人生活動的指針，更是建設直線人事的基礎。

責任問題

凡是一個人，在人類團體裏面生存，當然你對於維持這整個團體的生存應負責任。這個責任是無限的，是無償的，是無例外的，是絕對爲人的，是不特定的，是不可免除的，是發生於你有知識那一天起，到你退出人類團體那一天止。所以不是權利的對待，不是恩惠的施捨，不是名譽的兌換，祇是你對於人類團體永遠不能清償的債務。這個人類團體是包括過去、現在、未來的人類總團體。你只要做一件不負責任的人事，就在人類總團體歷史上，留了一個不能磨滅的污點，辜負了過去的人，妨礙了現在的人，貽害了未來的人，和那刑法上所謂三罪併發一樣。社會上有一般忠實份子——好人——，對於義務誤認爲是一種責任，往往被人利用，做了圓周人事的重要工具，我們要認清人類歷史裏面的幸福和苦痛，都是忠實份子造成的。換一句話說，好人本是做事的中堅幹部。既是中堅幹部，所以好的事，固然是要好人才幹得成的；但是壞的事，亦需要他們來幹。壞事而沒有好人來參加工作，結果還是幹不成的。所以發起幹壞事的是壞人，成就壞事的

是好人。那末好人何以肯給壞人幹壞事呢？唯一的原因，好人將義務看成了責任。凡是一個好人享了權利，他一定要盡他的義務，常常忽略了這個義務完成的時候，正是給少數人享福，多數人受苦，他自己做了圓周人事的功臣，同時却成了直線人事的罪人，因為他只顧到他的特定義務，便放棄了他對人類團體應負的責任。所以我們無論參加什麼人事工作，應先問自己盡這個義務和我們的責任，是否抵觸。倘若抵觸，就該覺悟盡了這個義務所生的結果，一定是人類團體的苦痛；那末我們應先決心不享受這個權利，免得束縛我們去盡這個妨害責任的義務，縱然享了權利，亦當決定爲了尊重我們的責任不去盡這個義務。這是參加建設直線人事工作人們的一個重要信條。

「士爲知己者死，」是好人解釋對他自己竭力盡義務的一種理由。但是人事學者的估價，却是相對的；因爲我們要問他鞠躬盡瘁而死，是爲「特定人」還是爲全人類？倘若這個「特定人」是站在爲全人類謀幸福的立場，那末你爲知己者死是有價值的，否則你是特定人的功臣，全人類的罪人。