

JILI LILUN YANJIU

JiLi LiLun YanJiu

激励理论研究

李春方 著



辽宁大学出版社

www.lnupress.com.cn

李春方 著

激励理论 研究

JILI LILUN
YANJIU

辽宁大学出版社

©李春方 2004

图书在版编目 (CIP) 数据

激励理论研究/李春方著. —沈阳: 辽宁大学出版社, 2004. 3
ISBN 7-5610-4622-7

I. 激... II. 李... III. 激励理论—研究 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 012944 号

出 版 者: 辽宁大学出版社出版

(地址: 沈阳市皇姑区崇山中路 66 号 邮编: 110036)

印 刷 者: 沈阳市第二市政建设工程公司印刷厂

发 行 者: 辽宁大学出版社

幅面尺寸: 160mm×240mm

印 张: 21.75

字 数: 480 千字

印 数: 1~1 000

出版时间: 2004 年 7 月第 1 版

印刷时间: 2004 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 崔利波 祝恩民

封面设计: 刘桂湘

版式设计: 贾 莉

责任校对: 全 宇 王冠珠

定 价: 40.00 元

联系电话: 024-86864613

邮购热线: 024-86851850

Email: mailer@lnupress.com.cn

http: //www.lnupress.com.cn



作者简介

李春方 教授 现任辽宁省委党校经济与管理教研中心主任；兼任全国哲学社会科学基金项目同行评议专家、职业经理研究中心(原国家经贸委主管)培训专家、中国行为科学学会常务理事、辽宁省行为科学学会常务副会长兼秘书长、东北大学文法学院教授、北京泰达国计(计划)投资顾问有限公司咨询专家、欧米亚管理顾问中心专家团团长。多次承担国家和辽宁省科研任务：主持、承担并完成了国家社科基金课题和子课题6项，省社科基金重点课题和重大委托课题3项；有3项科研成果获省“五个一工程”奖，5项科研成果获省(部)级一等奖，2项科研成果获省(部)级二等奖。出版专著5部，代表作《社会主义激励学》是我国第一部专门研究调动人的积极性的专著，为我国开创“激励学”这门新学科做出了贡献。在《人民日报》、《光明日报》、《人民论坛》、《理论前沿》、《香港经济导报》、《中国企业报》、《经济学周报》、《企业改革与管理》、《辽宁日报》、《党政干部学刊》等刊物上发表论文150余篇，在20多部编著和教材中担任主编。

前 言

激励理论是专门研究人的积极性产生与发展规律及怎样激励人的积极性规律的科学。激励理论是人力资源管理的核心理论,认真研究这一理论,对于落实人才强国、人才兴企战略,树立科学的人才观,加强人才资源能力建设,推进人才结构调整,创新人才工作机制,优化人才成长环境以及个人获得成功,均具有重大意义。

激励人的积极性是各级领导者和广大干部的主要职责,作为一个有效的管理者必须研究如何激励人的积极性问题。本书正是从我国广大干部的实际需要出发来研究激励问题的。

激励理论是建立在对人的最新认知水平基础上的理论,以人性化管理为主线,应用经济学、管理学、社会学、心理学、教育学、社会心理学、工程心理学和教育心理学等学科知识,从多角度、多层次上系统地阐述了调动人的积极性的新思维、新理论和新方法。本书在第一章“绪论”的基础上,概括了激励的12个理论。这12个理论也就是激励的12项基本法则:心智转换论、情商调适论、智力提升论、需要引发论、动力促进论、行为修正论、利益驱动论、人际协调论、管理调控论、组织行为论、领导影响论和员工保护论。

本书的出版得到了辽宁大学出版社的大力支持,在编写过程中参考并援引了国内外一些专家、学者和实际工作者的研究成果,在此一并表示感谢!

由于时间仓促,水平有限,书中难免有疏漏之处,敬请读者指正。

作 者

2004年5月

激励理论研究

JLLLYJ

目 录

第一章 绪 论	1
一、激励理论总结了激励的基本法则	1
二、激励理论是人力资源管理的核心理论	4
三、激励理论的形成吸取了多学科知识	14
四、激励理论的形成坚持了科学的研究原则	18
第二章 心智转换论	21
一、心智模式的含义、特征与形成	21
二、心智模式的影响力及改变途径	24
第三章 情商调适论	40
一、情商、智商及逆境商	40
二、情商的作用	46
三、情绪与情感	49
四、情商的内容及调适	54
第四章 智力提升论	62
一、智力结构理	62
二、成功智力理论	69
三、智力综合开发	75
第五章 需要引发论	105
一、经典作家论需要	105
二、需要理论研究	109
三、需要理论评价	114
第六章 动力促进论	123
一、内在动力	123
二、外在动力	127
三、群体动力	136
四、目标引力	148
第七章 行为修正论	153
一、归因论	153
二、强化论	155

三、挫折论	161
四、行为控制论	164
第八章 利益驱动论	166
一、物质利益是人们从事社会活动的物质动因	166
二、效率优先、兼顾公平是贯彻物质利益原则 的关键	169
三、生产要素按贡献参与分配是激励积极性的 重大举措	173
四、股份制是调动各方面积极性的好形式	177
五、产权人本化改革是股份制改革的进一步深化	179
六、薪酬管理是利益驱动的日常性工作	182
第九章 人际协调论	199
一、人际交往	199
二、人际吸引	210
三、人际冲突	213
四、人际沟通	218
第十章 管理调控论	225
一、管理方法调控	225
二、管理艺术调控	240
第十一章 组织行为论	244
一、组织的含义与效能	244
二、组织理论	249
三、组织结构	256
四、组织行为变革	265
第十二章 领导影响论	292
一、领导的功能、类型与过程	292
二、领导者的思维能力、管理能力与影响力	297
三、领导群体的科学决策	308
第十三章 员工保护论	313
一、员工的精神健康	313
二、员工的心理压力	322
三、员工的劳动保护	330
四、员工的社会保障	335

第一章 绪 论

激励具有特殊的规律性，激励理论是专门研究人的积极性产生与发展规律及怎样激励人的积极性规律的学问。激励理论总结了激励的基本法则，它是人力资源管理的核心理论，是在吸取多学科知识和坚持科学研究原则的基础上形成的新思维、新理论和新方法。认真研究激励理论，对于落实人才强国战略、人才兴企战略以及个人获得成功，均具有重大意义。

一、激励理论总结了激励的基本法则

1. 激励的含义

西方学者对“激励”概念的认识存在分歧，有如下一些看法：

有的认为，激励就是“对行动的方向、强度与持续性的（直接）影响”（阿特金森J.W. Atkinson，1864年）。

有的认为，激励所涉及的是“行为是怎样发端，怎样被赋予活力，怎样延续，怎样导向，怎样终止，以及在所有这一切进行的过程中，该有机体是呈现何种主观反应的”（琼斯M.R. Jnoes，1955年）。

有的认为，激励就是“一个过程，这个过程主宰着人们或较低等的有机体在多种自愿活动的备选形式中所做出的抉择”（弗隆V.H. Vroom，1964年）。

有的认为，“激励必须研究一组变量与变量之间的关系，这种关系在人的智力、技巧和对任务的理解程度以及环境中所存在

的各种制约条件都保持恒定不变的条件下，能说明一个人的行为的方向、幅度和持续性”（坎波尔和普利特查德J.P.Campbell&R.D.Prichard, 1976年）。

还有的认为，“激励——用德语表达就是鼓舞人的力量——它不是天生就具有的，而是后天获得的。”^①

我们认为，激励是指通过一定的刺激促使人的某种思想、愿望和行为产生的过程。也可以说，激励就是调动人的积极性的过程。激励是管理的一个重要职能。现代激励理论以人性化管理为主线，专门研究人的积极性产生与发展的规律及怎样激励人的积极性的规律。

2. 西方的激励理论

对于西方的激励理论可以从不同的角度进行归纳和分类。比较流行的分类方法是按其所研究的激励侧面的不同及其与行为关系的不同，把激励理论归纳和划分为内容型、行为改造型和过程型三大类：

(1) 内容型激励理论。这一理论着重研究激发人的动机的因素。由于该理论的内容主要是围绕人的需要问题进行研究，所以又被称之为需要理论。这一理论主要包括马斯洛的“需要层次理论”、奥尔德弗的“ERG理论”、赫茨伯格的“双因素理论”、麦克利兰的“成就需要理论”。

(2) 行为改造型激励理论。内容型激励理论的重点是研究行为产生的原因，即激励的起点和基础，分析人们的内在需要和动机是如何推动行为的。而行为改造型激励理论则重点研究如何改造和转化人的行为，使积极行为如何得到巩固，使消极行为如何得以转化。行为改造型激励理论主要包括强化论、挫折论和归因论等。

(3) 过程型激励理论。过程型激励理论主要是研究激励的过程，着重研究从人的动机的产生到采取具体行动的心理过程中的

^① 居古劳斯·B·恩克尔曼，参见王京平译《激励的哲学》，国际文化出版公司2000年版。

激励问题。这一理论主要有期望论、目标设置论、公平论等。

3. 我国的激励理论

我国的理论工作者和实际工作者从中国实际出发,提出了许多行之有效的激励理论与方法。可以说,我国的激励理论正在逐步形成。研究激励理论是加强科学管理,实现社会主义现代化建设的宏伟目标,促进社会生产力发展,推动社会进步的客观要求。管理是一项复杂的系统工程。就管理的内容来说,包括人力资源、物力资源、财力资源和科学技术等方面的管理。这些方面的管理,虽然都从不同的侧面影响着管理的效果,但其中影响最大的是对人力资源的管理。

管理的实质是对人力资源的管理,因为人是社会生产发展的决定性因素。从生产活动中人与劳动对象的关系上看,劳动对象只能在人通过劳动工具的作用下才能形成产品。从生产活动中人与工具的关系上看,是人创造并使用了劳动工具。在现代化大生产条件下,虽然先进的科学技术与现代化的技术设备在生产活动中发挥着越来越重要的作用,但是这些先进的技术设备的正常运转,仍然依靠掌握先进科学技术的人。因此说,人是现代化大生产的决定性因素。从目前全世界的管理实践看,科学管理有三个发展趋势:一是由原来的以基层管理为主发展到以高层管理为主;二是由原来的以业务性管理为主发展到以经营战略管理为主;三是由原来的以物为中心的管理发展到以人为中心的管理。可见,无论从理论上还是从实践上看,都要求坚持以人为中心的管理。坚持以人为中心的管理的核心内容是挖掘人的潜力,充分调动人的积极性,这在客观上就要求建立一门以研究人的积极性和调动人的积极性的学问。

我国的理论工作者和实际工作者从不同角度总结了激励的经验,提出了一些值得探索的激励思想:有的从个人激励、团队激励和组织激励的角度研究激励理论与方法;有的从工作设计、薪酬福利、员工持股、目标设置、绩效考评、员工授权、培训开发、组织环境等方面研究激励理论与方法;有的从激励技术角

度,包括需要激励技术、期望激励技术、成就激励技术、使命感激励技术、职业生涯激励技术、生活质量激励技术、满意感激励技术、态度转化激励技术、团队沟通激励技术、公平激励技术、挫折激励技术、强化激励技术、榜样激励技术和人性文化激励技术等方面研究激励理论与方法。

本书从中国实际出发,多学科、多角度、多层次地探讨了激励理论。在第一章“绪论”的基础上,概括了激励的12个理论。这12个理论也就是激励的12项基本法则,即:心智转换论、情商调适论、智力提升论、需要引发论、动力促进论、行为修正论、利益驱动论、人际协调论、管理调控论、组织行为论、领导影响论和员工保护论。其中,前3章侧重于自我激励,后9章侧重于组织与团队激励。

二、激励理论是人力资源管理的核心理论

人力资源是知识经济时代的第一资源。人力资源在新经济时代的这种核心地位,决定了国与国之间的竞争、企业与企业之间的竞争,将主要地集中在智力资本和人才上,归根到底是人力资源的竞争。新的竞争态势既给中国带来了机遇,也向中国提出了挑战。中华民族能否在21世纪实现伟大复兴,关键要看我国在人力资源的开发和管理中能否走在国际前列。而人力资源开发与管理的核心,是运用有效手段激励员工的积极性、主动性与创造性。因为员工的工作状况不仅取决于其工作能力,而且取决于其工作积极性。员工如果没有积极主动的学习热情和工作热情,即使具有较强的业务能力,也不会产生良好的工作绩效。激励员工的积极性是人力资源管理的一项经常性工作,激励理论是人力资源管理的核心理论。现代激励理论是建立在对人的最新认知水平基础上的理论,是以人性化管理为主线的理论。

1. 现代激励理论更加重视对人力资源的激励

20世纪70年代后，人在组织中所起的作用越来越大，传统的管理人与激励人的方式明显落后，已不应当代经济和社会发展的要求，管理与激励人的观念、模式、内容、方法等全方位地向现代管理转变。这种转变大体经历了四个阶段：

(1) 把人看做是“工具”的管理阶段。私有制产生后，人类从此不再是自由活动的动物，人类历史上最沉重和最残酷的枷锁套在了人类的颈项上。奴隶制创造了对人类历史产生最为深远、最为残酷影响的记录。在这一阶段，少数人成为奴隶主，大多数人成为奴隶。奴隶主们开始对大多数人进行人类历史上最严重的一次异化——把人异化为物。奴隶们变成了附属于奴隶主而存在的奴隶主的私人财产，奴隶主可以按照市场上物——物交换的方式对他们的“所有物——物化的人——奴隶”进行买卖，奴隶们完全失去了人的权利、人的属性，奴隶们的人身所有、行动的权利、行动的方向和方式、劳动的结果统统为奴隶主所有，辛勤劳动的结果仅仅能够勉强维持最低生存之需。这时，所谓劳动的乐趣是为了满足奴隶主的乐趣，劳动的“积极性”是在奴隶主的皮鞭下实现的，劳动中的人成了“会说话的工具”。

随着18世纪工业革命在欧洲的兴起，作为生产管理的组织制度——“工厂制度”应运而生。这时的企业规模很小，技术落后，刚刚脱离土地走向城市工厂的人们，对城市的生活方式和工厂的劳动方式并不习惯。为使员工能够安于工作，工厂或是故作姿态，诱以高薪，或是以“皮鞭”、“棍棒”等惩罚手段强制工人劳动。这一时期，企业主把工人看成是“会说话的机器”。企业主凭个人的主观经验和臆断指挥工人干活，管理中缺乏严格的规章制度，工人常用怠工、捣毁机器或罢工等办法来对抗企业主的压榨，企业的劳资关系主要依靠“皮鞭加面包”的方式维持。

(2) 把人看做是“要素”的管理阶段。19世纪末，随着工业革命的深入和工厂制度的普及、生产规模的扩大、先进技术的应用、生产社会化程度的提高和市场需要的剧增，使企业劳动生产

率成为企业主关注的主要目标。在劳动分工程度提高、机器广泛采用的同时，产生了缺乏标准化的操作方法和程序、单调的劳动使工人的情绪消沉等问题。因此，需要寻找进一步提高机器效率和改进生产中配合协调的途径，于是逐步形成了科学管理的思想。科学管理的创始人是F·W·泰罗。泰罗主张科学管理要正确处理劳资关系，使双方融洽相处，互助互利。他既反对雇主想方设法压低工人工资，也反对工人少干活而多得工资。他主张付给“第一流工人”高工资，鼓励工人在遵守标准的条件下高效率地工作。1903年，泰罗在《车间管理》一书中阐述了对人的管理思想：第一，在适合个人能力和体力的情况下尽可能地给他分配最高等级的工作；第二，要求工人按各自等级的第一流工人的标准完成最大的工作量；第三，给能按“第一流工人”的最快速度工作的工人加发该等级工作平均工资30%~100%的奖励工资；第四，每种工作的定额应根据“第一流工人”能够持久作业而无损身心健康的速度来规定。1911年，泰罗出版了《科学管理原理》一书，进一步阐述了他的人事管理思想。在泰罗科学管理原理的指导下，这时的人事管理已不同于把人看做是“工具”的劳工管理阶段。它与劳工管理模式的区别在于：不是完全偏重于对员工的消极防范和监督，而是通过对员工的选用和培训，特别是用物质利益刺激等方法，让员工掌握科学的操作方法与技巧，调动雇用劳动者的积极性，从而提高劳动生产率。这一阶段的管理，人的因素受到了空前的重视。人们终于认识到：人是提高生产效率的不可忽视的要素。于是，在企业管理中，“人”这一要素被列为与另外两大要素并列的要素，并有幸排在第一位，这就是企业管理中人人皆知的“人、财、物”三要素。“人、财、物”三要素论的经典组合并没有真正地把对人的管理提到应有的位置上进行认识，管理工作中对人的管理方式依然是在一种文明的旗帜下重复着“奴隶主的思维”、“企业主的思维”，工人作为生产要素，仍处于被动执行和接受指挥的地位。

(3) 把人看做是“资源”的管理阶段。把人看做是“资源”的管理阶段的形成，是与行为科学的出现密切相关的。20世纪20年代，哈佛大学梅约教授在西方电器公司所属霍桑工厂进行实

验，通过实验并总结其经验，建立了“人际关系学说”，该学说对泰罗的科学管理思想提出了挑战。梅约认为，泰罗的科学管理是基于对人性所作的消极假设。在消极假设中，人从事任何工作都是从追求最大化经济利益的目标出发的。因此，只要满足人的物质利益，就可以最大限度地刺激和调动起人的劳动积极性。然而，梅约认为，人是复杂的社会系统的成员，受各方面因素的影响，而物质利益是影响因素之一。当人的基本生活条件得到满足时，其他方面的需要，如人际关系方面的需要对人的影响会越来越来大。这一理论就是早期的行为科学理论——人际关系学说的核心思想。这种理论强调人是社会人，要把工人当做人，而不是只懂干活挣钱的机器。它主张对工人进行“友善的监督”，使工人始终保持高昂的“热情”。这一理论为形成现代人力资源管理观念奠定了初步基础。

第二次世界大战以来，科学技术日新月异，工业生产迅速发展，市场竞争空前激烈，生产社会化程度也越来越高，从而使现代化大生产中劳动的性质和劳动力的结构产生了前所未有的深刻变化。主要表现在：劳动和产业结构日益向“知识密集型”转化，“知识性劳动”和“知识型劳动者”所占的比重越来越大。在这种情况下，过去那种单纯靠强制性监督或物质刺激的方式难以有效地调动和激发员工的劳动积极性。因此，以人中心，强调尊重和满足人的多方面需要的人力资源管理逐步兴起，并成为现代人事管理的主流。

随着人类对自身生存资源危机的认识，在企业管理中，人也被提升到资源的角度来进行认识。过去，在管理活动中，对人力基本上只是强调使用，而没有重视系统开发。企业管理中人力资源管理观念的产生，为人们重新认识企业中人的作用提供了一种新的视角，并且也对人的管理提出了一系列新的理念——人在企业管理中作为一种重要的资源，同样涉及到合理使用、有效配置、系统培育、潜能激发等一系列问题。否则，人力资源的作用就不可能得到最大限度的发挥。

人们逐渐认识到，劳动者不仅仅是生产过程的一种要素或者一种成本，更重要的是创造社会财富的一种资源，并且是第一资

源,从而发生了从以人为成本的管理到以人力资源为第一资源的管理的转变。适应这一转变,又出现了一个新的工作载体——“人力资源部”。现在,许多人事部门已更名为“人力资源部”或“人力资源管理部”。彼得·杜拉克(Peter.F.Drucker)教授甚至提出“传统的人事部门,再见”。人事管理向人力资源管理转变已经成为一种发展趋势,并引起越来越多的关注。

(4) 把人看做是“资本”的管理阶段。把人看做“资本”是观念上、理论上的重大转变。这一转变是从经济学家、管理学家对智力作用的重新认识与评价开始的。现代意义上的人力资本理论起源于20世纪50年代。这时的科学技术飞速发展,新知识、新技术、新工艺、新产品层出不穷,知识更新步伐加快,竞争日趋激烈。这时的竞争与产业革命初期相比,对劳动力的质量要求发生了很大变化,以前那种简单、繁重的体力劳动逐步被知识、技术等含量较高的复杂劳动所代替,体力作用日趋减少,智力作用越来越大,而智力的获得与发展又主要依赖于投资。这种背景要求经济理论工作者必须对人力投资给予足够的重视。于是,人力资本理论在20世纪50年代末至20世纪60年代初正式产生了,其代表人物是美国的经济学家T.W.舒尔茨(T.W·Schultz)和G.S·贝克尔(G.S.Becker)。

目前,“人力资本”已成为普遍使用的经济学术语和日常用语,人力资本投资和运营的重要意义也已被社会各界,包括政府和企业决策部门所广泛认同和普遍关注。现代激励理论认为,知识经济时代的劳动者,主要是知识型劳动者。激励人的积极性,主要是对人力资本的激励,人力资本的积极性、主动性和创造性将决定一个国家、一个区域、一个企业的兴衰。这种新的认知将改变激励的内容、方式、手段和技术。

2. 现代激励理论更加重视人力资本管理的新方式

随着知识经济时代的到来,人力资本管理将被赋予新的内容,进入新的阶段。众所周知,在人类社会的经济发展史上,农业经济时代前后延续了几千年,直到19世纪世界各主要国家完成

工业革命之后，人类社会才逐渐进入工业经济时代。工业经济代替农业经济，极大地推动了社会生产力的发展，促进了现代文明社会的产生。20世纪下半叶以来，由于现代科学技术的飞跃发展，科技成果转化为现实生产力的速度和高新技术产业化的步伐大大加快，又将促使社会经济发生另一次历史性转变，即由工业经济时代进入知识经济时代。据专家预测，到2010年，高新技术产业的产值将全面超过汽车、建筑、石油、钢铁、运输和纺织等传统产业；到2030年，改变世界面貌和人类生活的重大高科技产业化将全面实现；至21世纪下半叶，人类将全面进入知识经济时代。在进入21世纪之初，如果我们不站在知识经济的高度来研究人力资本管理问题，就无法看清21世纪管理的重大变化。21世纪，伴随着知识经济的发展，对人的管理将发生如下转变：

(1) 由以物为中心的管理向以人为中心的管理转变。在管理中，是以物为中心还是以人为中心？这不能由人们的主观愿望来决定，而取决于生产要素结构特别是人与物之间关系的客观发展。在社会生产力发展的过程中，当物质要素起着决定性作用时，人事管理就必然以物为中心，人从属于物。而当人力资源成为第一资源，人成为资本时，人事管理就必然以人为中心，物从属于人。而真正以人为中心，就必须以人力资源为第一资源、以人力资本为首要资本。“人力资源是第一资源”和“人力资本是首要资本”的价值评价引起了人事管理制度的阶段性变化，它是现代人力资本开发与管理的支柱，这一点越来越被事实所证明。自然资源和人力资源都是形成社会物质财富的重要资源，都是不可缺少的生产要素。但是，在不同的经济发展阶段，两者却有不同的地位和作用。工业经济时代以自然为依托，经济发展取决于自然资源的占有和配置，有形资产处于决定性地位。而知识经济时代是以知识为主要依托的，经济发展主要取决于人力资源特别是人力资本的开发、占有、配置和使用。知识经济使自然资源和人力资本的地位发生了相反方向的变化，自然资源从首要变为次要，而人力资源和人力资本则由次要变为首要。

(2) 由业务性管理向战略性管理转变。知识经济时代对人的管理与传统人事管理的重要区别之一是：现代对人的管理更具有

战略性。它从被看做为一种单纯的业务性管理、技术性管理的模式中解脱出来,根据组织目标而相应地制定人力资源的规划与战略,成为组织战略与策略管理的具有决定意义的内容。这种转变的主要特征是:人力资源部门的主管出现在组织的高层领导中,并有人出任组织的最高领导。例如,20世纪90年代,美国前200家大企业中有96位人力资源专家出任首席执行官,人力资源部门直接参与组织战略决策,人力资源部门在决策与各项重要管理事务中发挥着越来越重要的作用,与其他部门协调一致,以共同实现组织的目标。企业人力资源管理经理的级别越来越高,对他们能力的要求标准也越来越高。人力资源部门更注重员工在未来实现组织的长远目标过程中能够做出的贡献,因而对员工更加注意其能力的培养和职业生涯的规划。相应地,在经理与主管的培训及院校工商管理教育中,人力资源课程日益受到重视。^①

(3) 由管制性管理向服务性管理转变。在人力资源是第一资源和人力资本是首要资本的管理中,管理者与被管理者都是人力资源的不可缺少的部分,都是重要的人力资本。他们之间的才智虽有专业和水平的差别,但随着文明的进步和科学技术整体水平的提高,参与意识和民主意识的普遍增强,这种差别将逐渐缩小,历史上形成的“治人者劳心、治于人者劳力”的鸿沟将逐步被填平,任何管理者都不具有支配、管制和奴役被管理者的能够惟我独尊的“智力资本”,而管理的知识和技能也不再是少数精神贵族手中的垄断性武器。人力资源转化为人力资本之后,知识和技能将作为一种资本参与投资和分配,收益共享,这又在物质利益上加强了管理者与被管理者之间的平等关系。总之,随着人与人之间关系的改变和智力劳动的独立性、主动性和创造性等特征的加强,管理者对被管理者的支配性和强制性的管理功能将逐渐弱化,而服务性功能将不断加强。^②

(4) 由个别性人才开发向整体性人才开发转变。知识经济的

① 余凯成、程文文、陈维政编著《人力资源管理》,大连理工大学出版社1999年版,第21~22页。

② 梁裕楷、袁兆亿、陈天祥编著《人力资源开发与管理》,中山大学出版社1998年版,第13~14页。