



普通高等教育“十五”国家级规划教材

(高职高专教育)

现代 人力资源管理

刘金章 孙可娜 编著

管理经济学
质量管理
生产与运作管理
领导科学
现代人力资源管理
企业市场营销实务
经济法实务
实用技术经济学
企业管理
经济管理基础

财经写作
微观经济学与宏观经济学
管理学基础
经济法
经济法实务
基础统计
中国税收
金融概论
保险概论
国际贸易概论
公共关系实用教程
实用组织行为学
基础会计
财务管理
管理信息系统
会计核算与财务管理
货币银行学
社交礼仪



高等教育出版社

普通高等教育“十五”国家级规划教材

(高职高专教育)

现代人力资源管理

刘金章 孙可娜 编著

高等教育出版社

内容提要

本书是普通高等教育“十五”国家级规划教材(高职高专教育)。主要内容包括人力资源管理概述、职务分析与岗位设计、人力资源计划的编制、员工的招聘与甄选、员工的使用与管理、绩效考评、薪酬设计与管理、员工与开发培训、企业文化与人力资源管理等。

本书可作为高等职业院校、高等专科学校、成人高等院校、本科院校高职和民办高校教育相关专业学生学习用书,也可供五年制高职相关专业、中等职业学校相关专业及其他有关人员使用。

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源管理/刘金章,孙可娜编著. —北京:高等教育出版社,2008 重印

ISBN 978-7-04-012434-7

I. 现... II. ①刘... ②孙... III. 劳动力资源-资源管理-高等学校:技术学校-教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 025904 号

出版发行 高等教育出版社

社 址 北京市西城区德外大街 4 号

邮政编码 100011

总 机 010-58581000

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司

印 刷 北京新丰印刷厂

开 本 787×1092 1/16

印 张 12

字 数 240 000

购书热线 010-58581118

免费咨询 800-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

网上订购 <http://www.landaco.com>

<http://www.landaco.com.cn>

畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2003 年 7 月第 1 版

印 次 2008 年 2 月第 15 次印刷

定 价 15.50 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 12434-00

出版说明

为加强高职高专教育的教材建设工作,2000年教育部高等教育司颁发了《关于加强高职高专教育教材建设的若干意见》(教高司[2000]19号),提出了“力争经过5年的努力,编写、出版500本左右高职高专教育规划教材”的目标,并将高职高专教育规划教材的建设工作分为两步实施:先用2至3年时间,在继承原有教材建设成果的基础上,充分汲取近年来高职高专院校在探索培养高等技术应用性专门人才和教材建设方面取得的成功经验,解决好高职高专教育教材的有无问题;然后,再用2至3年的时间,在实施《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上,推出一批特色鲜明的高质量的高职高专教育教材。根据这一精神,有关院校和出版社从2000年秋季开始,积极组织编写和出版了一批“教育部高职高专规划教材”。这些高职高专规划教材是依据1999年教育部组织制定的《高职高专教育基础课程教学基本要求》(草案)和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》(草案)编写的,随着这些教材的陆续出版,基本上解决了高职高专教材的有无问题,完成了教育部高职高专规划教材建设工作的第一步。

2002年教育部确定了普通高等教育“十五”国家级教材规划选题,将高职高专教育规划教材纳入其中。“十五”国家级规划教材的建设将以“实施精品战略,抓好重点规划”为指导方针,重点抓好公共基础课、专业基础课和专业主干课教材的建设,特别要注意选择一部分原来基础较好的优秀教材进行修订使其逐步形成精品教材;同时还要扩大教材品种,实现教材系列配套,并处理好教材的统一性与多样化、基本教材与辅助教材、文字教材与软件教材的关系,在此基础上形成特色鲜明、一纲多本、优化配套的高职高专教育教材体系。

普通高等教育“十五”国家级规划教材(高职高专教育)适用于高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

2002年11月30日

前 言

当代世界各国争夺的战略制高点是人力资源,各国的竞争实质上是人力资源开发和管理水平的竞争。如何开发人力资源,利用有限的人力取得最大的经济效益,是当今世界各国社会经济发展中的一个极为重要的课题,也是学习研究人力资源管理的目的所在。

这本《现代人力资源管理》教材,就是为适应形势发展的客观要求,为满足高职高专经管类专业讲授与学习这门课程而专门编写的。本书在编写中针对高职高专这一高等教育层次,突出了“精”、“实”、“新”、“准”的特色。“精”即精练,做到表述的语言既通俗易懂,又言简意赅;“实”即理论联系实际,注重实用,避免和消除只讲空泛的理论而忽视动手能力的训练、培养;“新”即选用国内外人力资源管理的最新成果(理论、经验、方法等)充实教材,以置换陈旧过时的内容;“准”即内容无误,概念表述准确、规范,引用的数据确凿、案例典型,有较强的说服力。

本书由天津天狮职业技术学院刘金章教授和天津职业技术师范学院商贸管理系主任孙可娜副教授编著。天狮职业技术学院的青年教师刘伟、刘珣二同志在书稿形成前期协助作者做了大量的书稿文字录入、排版工作,在此谨致谢意。尚需说明的是,本书在编写过程中,我们曾参阅,甚至引用了一些同行专家的相关研究成果及收集的某些经典案例,在此也向他们表示衷心感谢。

本书的出版,应感谢高等教育出版社高职高专分社编辑们的鼓励与信任,同时还应感谢天狮职业技术学院、天津职业技术师范学院领导的关心与支持。本书完稿后,我们聘请了天津财经学院经济研究所所长郭信昌教授在百忙中审阅了全书,并提出一些宝贵的修改建议,在此特致以真诚的谢意!

鲁迅先生曾经说过:在要求天才的产生之前,应该先要求可以使天才生长的民众产生。——譬如想有乔木,想看好花,一定要有好土。

我们希望这本教材,能成为这样的泥土——“零落成泥碾作尘,只有香如故”。这就是我们在教学、行政工作异常繁忙之中,仍愿挤出时间坚持编著此书的初衷。

限于编著者水平,如有不妥之处,恳请读者提出宝贵意见。

编著者

2003年3月于天津

郑重声明

高等教育出版社依法对本书享有专有出版权。任何未经许可的复制、销售行为均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人将承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。为了维护市场秩序，保护读者的合法权益，避免读者误用盗版书造成不良后果，我社将配合行政执法部门和司法机关对违法犯罪的单位和个人给予严厉打击。社会各界人士如发现上述侵权行为，希望及时举报，本社将奖励举报有功人员。

反盗版举报电话：(010) 58581897/58581896/58581879

传 真：(010) 82086060

E-mail: dd@hep.com.cn

通信地址：北京市西城区德外大街4号

高等教育出版社打击盗版办公室

邮 编：100011

购书请拨打电话：(010)58581118

责任编辑	杨成俊
封面设计	于文燕
版式设计	潘学颖
责任校对	夏 晔
责任印制	朱学忠

目 录

第一章

人力资源管理概述

- 第一节 人力资源管理的基本概念
- 第二节 人本管理思想的内容、层次与类型
- 第三节 人力资源管理的历史沿革
- 第四节 人力资源管理与人事管理的主要区别
- 本章回顾

1

1

4

7

14

16

第二章

职务分析与岗位设计

- 第一节 职务分析概述
- 第二节 职务描述与资格要求
- 第三节 岗位设计
- 本章回顾

18

18

31

33

38

第三章

人力资源计划的编制

- 第一节 人力资源计划的概念
- 第二节 人力资源计划的核心内容
- 第三节 人力资源预测
- 第四节 人力资源计划的制定
- 本章回顾

41

41

42

44

50

51

第四章

员工的招聘与甄选

- 第一节 员工的招聘
- 第二节 员工的甄选
- 本章回顾

55

55

64

72

第五章

员工的使用与管理

- 第一节 员工的使用
- 第二节 员工的管理
- 本章回顾

75

75

81

94

第六章

绩效考评

- 第一节 绩效考评概述

97

97

	第二节 绩效考评的方法	99
	第三节 绩效考评体系的建立	102
	本章回顾	110
第七章	薪酬设计与管理	117
	第一节 薪酬的构成	117
	第二节 薪酬调查	120
	第三节 岗位评估	123
	第四节 薪酬体系的设计	126
	第五节 薪酬设计的基本技巧	132
	本章回顾	135
第八章	员工培训与开发	141
	第一节 员工培训与开发概述	141
	第二节 员工培训与开发的实施	146
	本章回顾	157
第九章	企业文化与人力资源管理	163
	第一节 企业文化	163
	第二节 工作激励	171
	本章回顾	178
	参考文献	183

人力资源管理概论 第一章

人力资源管理概论 第一章

人力资源管理概论 第一章

第一章 人力资源管理概述

人力资源管理概论 第一章

人力资源管理概论 第一章

人力资源管理概论 第一章



核心内容

人力资源管理的基本概念、人本管理思想的形成及特征、人力资源管理的历史沿革、人力资源管理者的素质要求。

学习目标

通过本章学习，主要了解人力资源、人力资源管理等基本概念，人力资源管理的目标、任务、内容与作用，以及人力资源管理的产生与发展。

教学要求

掌握人力资源管理与人事管理的主要区别；
理解什么是人本管理，人本管理的层次与类型的划分。

第一节 人力资源管理的基本概念

一、人力资源及其特点

通俗地讲，人力资源就是指人，有时特指那些有正常智力，能够从事生产活动的体力或脑力劳动者。“人力资源”是将“人”看作一种“资源”，与物质资源和信息资源相对应，构成企业的三大资源。但是，人力资源又不是一般的资源，它的特殊性主要体现在以下四个方面：

首先，人力资源是一种活的资源，而物质资源是“死”的资源，物质资源只有通过人力资源的加工和制造才会产生价值。

其次，人力资源是创造利润的主要来源，特别是在高新技术等行业，人力资源的创新能力是企业利润的源泉。

第三，人力资源是一种战略性资源，企业为了在某个领域或某个行业中占领制高点，并得到长期的发展，必须有大量的顶尖人才为企业服务。

最后，人力资源是可以无限开发的资源，人的创造力是无限的，通过对人力资源

的有效管理和开发可以极大地提高企业的生产效率，从而实现企业的目标。

二、人力资源管理的目标

顾名思义，人力资源管理（HRM）就是对企业组织中的“人”进行管理，通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培养与开发等一系列手段来提高劳动生产率，最终实现企业发展目标的一种管理行为。

人力资源管理的最终目标是促进企业目标的实现。从“人”和“事”的角度讲，是要达成“人”与“事”、“人”与“人”的和谐，这种和谐会带来生产效率的提高，从而实现最终目标。阿姆斯特朗在《计划与行动》一文中，曾经明确地指出了人力资源管理体系的10项目标，它们是：

- ① 企业目标的最终实现是通过企业的员工来完成的；
- ② 为了使员工和企业都能得到发展，员工应该把促使企业的成功作为自己的工作目标；
- ③ 企业有效利用资源，实现其企业目标的前提是：企业必须制定与企业业绩紧密相联，具有连贯性的人力资源方针和制度；
- ④ 人力资源管理政策应该与企业目标寻求统一；
- ⑤ 当企业文化合理时，人力资源管理政策应起支持作用；当企业文化不合理时，人力资源管理政策应促使其改进；
- ⑥ 创造理想的企业环境，鼓励员工创新，培训员工积极向上的作风；人力资源政策应为合作、创新和全面质量管理的完善提供合适的环境；
- ⑦ 创造反应灵敏、适应性强的组织体系，从而帮助企业实现竞争环境下的具体目标；
- ⑧ 增强员工上班时间和工作内容的灵活性；
- ⑨ 提供必要的工作环境，让员工能够充分地发挥潜力；
- ⑩ 维护和完善员工队伍以及产品和服务。

三、人力资源管理的任务、内容与作用

1. 人力资源管理的任务

人力资源管理的基本任务，是根据企业发展战略的要求，通过有计划地对人力资源进行合理配置，搞好企业员工的培训和人力资源的开发，采取各种措施，激发企业员工的积极性，充分发挥他们的潜能，做到人尽其才，才尽其用，更好地促进生产效率、工作效率和社会效益、经济效益的提高，进而推动整个企业各项工作的开展，以确保企业战略目标的实现。

具体地讲，现代企业人力资源管理的任务主要有以下几个方面：

- ① 通过规划、组织、调配、招聘等方式，保证一定数量和质量的劳动力与各种

专业人才加入并配置到企业生产经营活动中,满足企业发展的需要。

通过各种方式和途径,有计划地加强对现有员工的培训,不断提高他们的文化知识和技术业务水平。

结合每一个员工的具体职业发展目标,搞好对员工的选拔、使用、考核和奖惩工作,做到能发现人才、合理使用人才和充分发挥人才的才能。

采取各种措施,包括思想教育、合理安排劳动和工作、关心员工的生活和物质利益等,激发员工的工作积极性。

根据现代企业制度要求,做好工资、福利、安全与健康等工作,协调劳企关系。

2. 人力资源管理的内容

根据上述目标,人力资源管理的具体内容是:

人力资源计划。通过制定人力资源计划,一方面保证人力资源管理活动与企业的战略方向和目标相一致;另一方面,保证人力资源管理活动的各个环节互相协调,避免冲突。同时,在实施此规划时还必须要在法律和道德观念方面创造一种公平的就业机会。

招聘和选择。当人力资源计划表明有新的员工需求时,企业就需要启动招聘和选择程序以找到合格的劳动者,弥补职位的空缺。

人力资源开发。通过培训和开发提高员工个人、群体和整个企业的知识、能力、工作态度和工作绩效,进一步挖掘出员工的智力潜能。

绩效评价。通过考核员工工作绩效,及时作出信息反馈,奖优罚劣,进一步提高和改善员工的工作效率和质量。

报酬。根据员工的工作绩效的大小和优劣,企业给予不同的报酬和奖励。

安全与健康。企业为保障员工的安全和健康,必须在减少事故、职业性毒害,预防职业病等方面采取有力措施。

劳企关系。企业管理者与企业内有组织的员工群体就工资、福利及工作条件等问题进行谈判,协调劳企关系。

3. 人力资源管理的作用

实践证明,重视和加强企业人力资源管理,对于促进生产经营的发展,提高企业劳动生产率,保证企业获得最大化的利益具有重要的作用。

有利于促进生产经营的顺利进行。劳动力是企业劳动生产力的重要组成部分,只有通过合理组织劳动力,不断协调劳动力之间以及劳动力与劳动资料、劳动对象之间的关系,才能充分利用现有的生产资料和劳动力资源,使它们在生产经营过程中最大限度地发挥作用,并在空间上和时间上使劳动力、劳动资料、劳动对象形成最优的配置,从而保证生产经营活动有条不紊地进行。

有利于调动企业员工的积极性,提高劳动生产率。企业的员工是社会中的

他们不但需要衣食住行等物质生存条件,而且有思想、有情感、有尊严,这就决定了企业人力资源管理必须设法为劳动者创造一个适合他们多方面需要的劳动环境,使他们安于工作、乐于工作、忠于工作,并能积极主动地把个人劳动潜力和全部智慧奉献出来,为企业创造出更大的生产经营成果。因此,企业必须善于处理物质奖励、行为激励以及思想工作三者的关系,使企业员工始终保持旺盛的工作热情,充分发挥自己的特长,努力学习技术和钻研业务,不断改进工作,从而达到提高劳动生产率的目的。

有利于现代企业制度的建立。科学的企业管理制度是现代企业制度的重要内容,而人力资源的管理又是企业管理中最为关键的部分。一个企业只有拥有第一流的人才,才会有第一流的计划、第一流的领导,才能充分而有效地掌握和应用第一流的技术,创造出第一流的产品。否则,如果一个企业不具备优秀的管理者和劳动者,企业拥有再先进的设备和技术也无法发挥效果。提高企业现代化管理水平,最重要的是提高企业员工的素质。可见,注重和加强企业人力资源的开发和利用,搞好员工培训教育工作,是实现企业管理由传统管理向科学管理和现代管理转变的不可缺少的一环。随着现代企业制度的逐步建立,企业人力资源管理将越来越突出和重要。

有利于减少劳动耗费,提高经济效益。经济效益是指经济活动中成本与收益的比较。近十几年的情况表明,在产品成本中员工工资所占比重有不断提高的趋势。而合理组织劳动力、科学配置人力资源可有效地减少劳动耗费,从而显著地提高企业经济效益。

第二节 人本管理思想的内容、层次与类型

一、人本管理思想

人本管理思想是以人为中心的人力资源管理思想。它把人作为企业最重要的资源,以人的能力、特长、兴趣、心理状况等综合情况来科学地安排最合适的工作,并且在工作中充分地考虑到员工的成长和价值,使用科学的管理方法,通过全面的人力资源开发计划和企业文化建设,使员工能够在工作充分地调动和发挥人的积极性、主动性和创造性,从而提高工作效率、增加工作业绩,为实现企业发展目标做出最大的贡献。

随着社会的进步和教育程度的不断提高,企业员工的素质发生了很大的变化。企业中“知识型员工”的比重越来越大,企业中的员工不再是为了生存而工作。他们渴望能力的充分发挥和更大的前途。由于企业的发展越来越依靠知识的积累,而员工是企业知识资本的所有者,这决定了企业中老板与员工的关系不再仅仅是雇佣与被雇



佣的关系,更多地体现为合作者的关系。老板是物质资本的投资者,而员工则是知识资本的投资者,双方的共同“投资”促成了企业的发展。

人本管理就是在这样一个发展趋势中提出来的,它迎合了社会发展的潮流。

二、人本管理的主要层次

现代企业管理中,越来越强调人的重要性,于是越来越多的公司提出了“以人为本”的口号,但真正要做到人本管理还需要一个较长的过程。研究人本管理的管理学家认为,人本管理在管理实践中有不同的形态,并且这种形态具有层次性。目前,较为普遍的是把人本管理分为五个层次,它们分别是:情感沟通管理、员工参与管理、员工自主管理、人才开发管理和企业文化管理。

1. 情感沟通管理

它是人本管理的最低层次,也是提升到其他层次的基础。在该层次中,管理者与员工不再是单纯的命令发布者和命令实施者。管理者和员工有了除工作命令之外的其他沟通,这种沟通主要是情感上的沟通,比如管理者会了解员工对工作的一些真实想法,或员工在生活上和个人发展上的一些其他需求。在这个阶段,员工还没有就工作中的问题与管理者进行决策沟通,但它为决策沟通打下了基础。

2. 员工参与管理

员工参与管理也称“决策沟通管理”,管理者和员工的沟通不再局限于对员工的问寒问暖,员工已经开始参与到工作目标的决策中来。在这个阶段,管理者会与员工一起来讨论员工的工作计划和工作目标,认真听取员工对工作的看法,积极采纳员工提出的合理化建议。员工参与管理会使工作计划和目标更加趋于合理,并增强了员工工作的积极性,提高了工作效率。

3. 员工自主管理

随着员工参与管理的程度越来越高,对业务娴熟的员工或知识型员工可以实行员工自主管理。管理者可以指出公司整体或部门的工作目标,让每位员工拿出自己的工作计划和工作目标,经大家讨论通过后,就可以实施。由于员工在自己的工作范围内有较大的决策权,所以员工的工作主动性会很强,并且能够承担相应的工作责任。在该阶段,每位员工的工作能力都会得到较大的锻炼,综合能力较高、创造力较强的员工,在这个阶段会脱颖而出,成为独当一面的业务骨干。

4. 人才开发管理

为了更进一步提高员工的工作能力,公司要有针对性地进行一些人力资源开发工作。员工工作能力的提高主要通过三个途径:工作中学习、交流中学习和专业培训。人才开发管理首先要为员工建立一个工作交流的环境,让大家相互学习和讨论。另外,人力资源部门可以聘请一些专家,进行有针对性的培训。

5. 企业文化管理

企业文化说到底就是一个企业的工作习惯和风格。企业文化的形成需要企业管理的长期积累。员工的工作习惯无非朝两个方向发展：好的或坏的。如果企业不将员工的工作习惯朝好的方向引导，它就可能向坏的方向发展。企业文化的作用就是建立这样一种导向，而这种导向必须是大家所认同的。随着企业的发展，企业文化也会不断发展。但不论怎样，企业文化管理的关键是对员工的工作习惯进行引导，而不是仅仅为了企业形象的宣传。

三、人本管理的不同类型

总体上讲，企业管理有四种基本的管理模式：命令式管理、传统式管理、协商式管理、参与式管理。命令式管理和传统式管理是集权式管理；而协商式管理和参与式管理则属于员工参与的以人为本的企业管理。根据企业的人员素质和不同的管理要求，可以把人本管理细分为四种管理类型：控制型参与管理、授权型参与管理、自主型参与管理和团队型参与管理。

1. 控制型参与管理

控制型参与管理适合于刚开始导入参与管理模式时使用。严格地讲，它不属于真正意义上的参与管理，只是从传统管理向现代管理的一种过渡。控制型参与管理强调控制，在传统的自上而下管理模式之下，引入自下而上的管理反馈机制，让员工的建议和意见有一个正式的反馈渠道，渠道的建设和管理仍然由管理人员负责。这个阶段对于知识层次较低的工人管理可能会持续相当长的一段时间。

2. 授权型参与管理

在授权型参与管理中，员工已经被赋予少量的决策权，能够较灵活地处理本职工作以内的一些事务。对于知识型员工的管理，在一开始，就可以从这个阶段入手。授权型参与管理的重要意义在于它让员工养成了自主决策，并对决策负责的习惯。由于经验和能力的问题，员工常常会有一些决策失误，所以还需要管理人员进行监督和管理。在这个阶段，要允许员工犯错误，当然不能连续犯同类的错误。管理人员的管理职能逐渐转化为指导职能。

3. 自主型参与管理

授权型参与管理使员工自我决策和自我管理能力有了很大的提高，就可以进入自主型参与管理阶段。在这个阶段，员工有更大的决策权限，当然也要为决策的失误负更大的责任。员工在工作过程中，对信息的获取量越来越大，员工之间的沟通和讨论越来越频繁。企业对每位员工实行目标管理，由员工自主决策工作的过程，但要保证达到企业要求的工作结果。企业管理人员的管理职能，从指导职能逐渐转化为协调职能。

4. 团队型参与管理

团队型参与管理已打破了传统的行政组织结构体系,根据企业发展需要临时组建或撤消职能团队。每个职能团队有明确的工作目标。团队中的成员可以自由组合,也可以由企业决策层指定。由于部门的撤消,大量的管理人员将加入团队,丧失了管理职能。在团队中,由团队成员自主选择团队协调人。团队协调人不是团队的领导,他没有给其他成员安排工作的权力,他只在团队内部或与外界发生冲突时起到调解人的作用。团队协调人没有企业的正式任命,只是一个民间职务,他可以根据团队的需要随时选举和撤消。团队协调人也有自己的工作,与团队其他人员同等待遇。由企业指定团队工作目标,由团队成员讨论达成工作目标的方式,然后各自分工,相互协作,完成工作。

资料介绍 1-1:

在 20 世纪 80 年代具有重大影响的《Z 理论》的作者威廉·大内 (W. Ouchi), 在其著作中提出了“Z 理论”。他认为:“使员工关心企业是提高生产率的关键”, 因此, 企业应实行民主管理, 即职工参与管理。他的理论是在行为科学的 X 理论、Y 理论之后, 对人的行为从个体上升到群体和组织的高度进行研究, 认为人的行为不仅仅是个体行为, 而且是整体行为。Z 理论的要点是: 长期的雇佣, 信任的人际关系, 员工相互平等; 人道化的工作条件 and 环境, 消除单调的工作, 实行多专多能; 注重对人的潜能细致而积极地开发和利用; 树立整体观念, 独立工作, 自我管理。Z 理论为以人为本的思想提供了具体的管理模式。

第三节 人力资源管理的历史沿革

人力资源管理理论的萌芽、产生和发展是有一个历史过程的, 当然有关对人的心智启蒙和管理思想可以追溯到更为遥远的古代。大体上, 我们可以从以下几个方面来探索人力资源管理理论的形成和发展。

一、中国古代人力资源管理思想概览

中华民族有着光辉的历史文化, 因此在人力资源管理, 特别是人事管理行为学说方面, 积累了丰富的经验并升华为历代有识之士言行尊崇的哲理。日本东海大学研究人力资源管理的教授铃木博说: 现代管理科学中人事管理的许多原理, 几乎都可以从中国历史上找到根据。我们的祖先则在两千多年前, 就开始了对人类行为学的研究, 而且研究得很精辟。下面仅就中国古代学者的一些思想言论进行粗浅的探讨。

1. 关于人的行为规律的研究

早在两千年前, 春秋战国时期, 我国古代的思想家就提出了要研究人的问题。

荀况在《荀子·非相》中提出：“人之所以为人者，何已也？曰：以其有辨也。”其意是：人之所以为人，同其他万物的区别就在于人有意识。

韩非在《韩非子·扬权》中提出：“天有大命，人有大命。”其意是：天有天的规律，人有人的规律。

孙武在《孙子兵法》中提出：“人情之理，不可不察。”其意是：关于人的事情，应该进行研究，不研究是不合适的。

韩非在《韩非子·南面》中提出：“任理去欲，举事有道。”其意是：要根据一定的规律去掉主观的人的欲望，办事情才能符合客观实际。

2. 关于发挥人的主观能动性的研究

荀况在《荀子·天论》中提出：“从天而颂之，孰与制天命而用之！”“天有其时，地有其财，人有其治，夫是之谓能参。舍其所以参，而愿其所参，则惑矣。”其意是：顺从天而且颂扬它，哪赶得上掌握它的变化规律并且加以利用它呢？天有四季的变化，地有蕴藏的财富，人有掌握天时、使用地利的办法，这就叫做善于同天地配合。如果放弃人的努力，期望天地的恩赐，那就太糊涂了。

3. 关于“人的本性”问题的研究

荀况在《荀子·性恶》中指出：“人之性恶，其善者伪也。”“今人之性，饥而欲饱，寒而欲暖，劳而欲休，此人之情性也。”他认为人的本性是恶的，而性善则是人为的。人的本性就是饿了想吃饱，冷了想穿暖，累了想休息，这些是人的本性。荀子的这种性恶论类似西方行为科学的“X理论”。

荀况还进一步指出：“若夫目好色、耳好声、口好味、心好利，骨体肤理好愉佚，是皆生于人之情性者也。”其意即说，眼睛爱看可爱的颜色，耳朵爱听悦耳的声音，嘴爱吃可口的食物，心里想着的是财利，身体喜欢舒适安逸，这些都是产生于人的本性。

孟轲在《孟子·告子上》中指出：“人之善也，如水之下也。”后人编的《三字经》中认为：“人之初，性本善，性相近，习相远，苟不教，性乃迁。”孟子的这种性善论类似“Y理论”。

在汉代，有人认为性的善恶是混杂的，有点类似“Z理论”。到了清代，王夫之又提出了人性“日生日成”的学说，即人的本性不是天生的，而是在新故相推的环境中变化发展的。他根据环境影响人的本性的理论，认为要教育改造人的思想和行为，必须从改造现实环境入手，做好“适其性”的工作。王夫之的观点具有辩证唯物主义的思想。

4. 关于人的欲望和需要问题的研究

《荀子·礼论》中提出：“人生而有欲，欲而不得，则不能无求；求而无度量分界，则不能不争；争则乱，乱则穷。”其认为，人生来就有欲望，有欲望得不到满足，就不能没有需求；有所需求，没有一定的标准限度，就不能不发生争夺；争夺起来就会混乱，混乱就导致贫穷。所以，荀子接着在《礼论》篇中又提出要“养人之欲，给人以求。使欲必不穷乎物，物必不屈于欲望，两者相持而长。”其意是：要研究人的欲

望,满足人的需求,使人的欲望决不会由于物资缺乏而无法照顾,物资也一定不会因为满足欲望而用尽。物资和欲望,两者在互相制约中增长。

《荀子·王霸》中提出:“夫人之情,目欲綦色,耳欲綦声,口欲綦味,鼻欲綦香,心欲綦佚。此五綦者,人情之所必不免也。养五綦者有具,其无具,则五綦者不可得而致也。”其意是:人的心情表现是,眼睛要看遍最美的颜色,耳朵要听遍最好的声乐,嘴要尝遍最好的味道,鼻子要闻尽最香的气味,心里想要享受最大的安逸。这五种最大的欲望是人之常理而不可避免。满足这五种欲望得有条件,没有条件,这五种欲望就不可能达到。

《荀子·富国》中还指出:“万物同宇而异体,无宜而有用为人,数也。人伦并处,同求而异道,同欲而异知,生也。皆有可也,知愚同,所可异也,知愚分。”就是说:世上万物,形体千差万别,虽然用处不同,都可以让人利用它们,这是自然道理。人类生活在一起,在物质生活上都有需求,但满足需求的方法和手段不同,他们都有欲望,但智力不同,这是人的本性啊!

管仲在《管子·牧民》中指出:“仓廩实知礼节,衣食足知荣辱。”这可以说是管仲的需要层次论吧。它说明人们在衣食丰足之后就要考虑荣辱等。即人在满足了生理需要以后,就会有心理方面的需要、社会方面的需要。

《韩非子·五蠹》中指出:“民之政计,皆就安利,如辟危穷。”这说的是正常的人们的打算,总是追求安全和利益而避开危险和贫困。

5. 关于奖励和惩罚问题的研究

《荀子·富国》中指出:“赏不行,则贤者不可得而进也;罚不行,则不肖者不可得而退也。贤者不可得而进也,不肖者不可得而退也,则能不能不可得而官也。若是,则万物失宜,事变失应……”其意是:没有赏罚,有才德的人就得不到提拔,没有贤能的人就不能被斥退,于是有能力的人和没有能力的人都得不到恰当的任用,这样一来,万事都安排得不恰当,势态的发展变化也不能适应。

诸葛亮在《诸葛武侯文集》中指出:“赏以兴功,罚以禁奸,赏不可不平,罚不可不均。赏赐知其所施,则勇士知其所死,刑罚知其所加,则邪恶知其所畏。”就是说:用赏赐去鼓励人们不怕牺牲,去为国立功。用刑罚使干坏事的人害怕规章制度,并得到约束。诸葛亮还指出:“诛罚不避亲戚”,“赏赐不避仇怨”,应该做到“无党无偏”。他又说:“人君先正其身,然后乃行其令”,要“先理身,后理人”。

《韩非子·五蠹》中指出:“是以赏莫如厚而信,使民利之;罚莫如重而必,使民畏之;法莫如一而固,使民知之。故主施赏不迁,行诛无赦,誉辅其赏,毁随其罚,则贤不肖俱尽其力矣!”就是说:奖赏最好是重赏,而且该赏的一定赏,使人们得到好处;惩罚最好是重罚,而且该罚的一定罚,使他们感到害怕。法律要统一固定,使人们都知道,如果实行奖赏不随意变更,执行刑法不随意赦免,受奖赏的人还要加以荣誉,遭刑罚的人随即加以恶名,那么,人们不管是品德好的,还是品德差的,都