

浅谈儒道思想与企业薪酬的局限性

文/石萍萍

一、引言

当今的企业，竞争重点已经从产品竞争转向了人才的竞争。每个企业都面临着如何在竞争激烈的人才市场中探索出一套科学有效的引人、用人、留人的人才体系。中国的儒家、道家思想至尽仍被世人推崇，其中的原因不仅仅是他悠远的历史，更是他传承了一种永久不变的处世处人之道：团结、友爱、和睦、尊重是人类永远追求的境界。一个的组织，小到一个企业，大到一个国家，只有认清这个境界，遵循这个规律才能得到健康长久的发展。而对于企业的管理者来说，只有以人为本，从缔造和谐、融洽、相互尊重的角度出发来管理员工，才能最终实现吸引人才、留住人才的目标。

二、儒道思想的影响过程

当我们谈到中国的国学历史，就不能不谈儒家的孔子与道家的庄子。谈到他们，不禁让人心头一紧，仿佛“孔子”、“庄子”就是一个潜台词，意味着读者即便绞尽脑汁也只能将其精髓弄个一知半解。《论语》是孔子在教学和生活中的点滴积累，是他的学生通过课堂笔记的形式点滴积累整理成的语录。其中所传授的本质是一种对生活最朴素、最温暖和最人性的道理。庄子是诸子百家中的代表性的人物之一。他擅长从平淡的生活中总结和感悟人生，并且寓言奇特而贴切。寓意深远，笼盖古今。庄子看破功名，不屑利禄。也许有人认为这肯定是由于庄子出身显赫，从不需为衣食而担忧所至。而事实并非如此，庄子生活在战国纷争、群雄争霸的战国时期。他的社会属性十分的简单，是一个纯粹的布衣贫民。其实，孔子和庄子传递给我们的永远都是来自于生活中最平凡最本真的道理和感悟。孔子和庄子并不抵制个人对利益的追逐，更不否定人对生存要素的依赖，孔子认为人是需要有快乐的，但这种快乐是属于心灵的，心灵的快乐在于找到了人生的坐标和归属。庄子认为真正的仁人志士是不惧怕生活上的贫困，怕的是精神上的潦倒。换句话说，金钱作为一种等价交换的货币能带给人们的仅仅是肌体上的存在，而高尚的品质和能够理性认识生活的态度才是让我们快乐的真谛。在西方管理科学的发展中，Taylor是众人皆知的管理学之父。他提倡，任何的员工只要受到了经济手段的驱动就会按照管理者的意愿为之发出行为。在Taylor看来，人的一切行为都是以能够引发其行为的刺激因素为先导的，而这个刺激因素就是以货币为形式的薪酬。确实，从人类的生理需要的角度来讲，通过薪酬对员工行为进行控制确实有着一定的现实意义。人类的需求通常有着双重性的特点，也就是说人的需求是不能单独的定性为生理的需求，那是绝对的唯物主义。只注重心理需求也是一种形而上学的唯心主义的表现。正确的认识自己和他人的本质和需要，应该客观的、全面的考虑一个人的需求的多元化。通过提高薪水，固然可以满足一个人的部分欲望。但当一个人的价值观中金钱的比例十分渺小，继续的以薪水为用人、留人的手段，将产生什么样的效果就不言而喻了。

三、激励原理及企业薪酬等方面的激励实例分析

当今社会已经使每个人不可避免的要面对这样一个问题：“在这样一种社会文化中，与人与事相处，究竟应该怀揣一种什么样的意识和态度？”对于企业的管理者来说，更应身先力行地认清自己的员工是如何在现实的工作生活中将这种儒道思想进行演绎的。对于企业来说，制定薪酬，主要目的和意义就在于能够激发员工的行为，从而使员工能够以企业既定的目标为方向而发出行为。从这种目的上可以看出薪酬本身的价值就在于能够作用于人的行为。其实，这是薪酬和行为是一种间接关系，人的行为是受先前的意志所制约的。从心理学的角度看，人们与客观事物会发生一种相互作用，在这种过程中慢慢的形成了自己对事物的意识，得出自己的需要与客观事物价值之间的匹配程度，形成追求与否的意志，最终付诸于行动的过程。在这样一个过程中，一个核心的价值链就是客观事物、需要、意志和行动。

在企业中，薪酬主要还是其狭义意义上的货币即工资和其他以货币补偿的形式来实现的福利。从提出人性化的管理理念开始，关注员工多样化需求，以关爱、团结、友善等为精髓的管理方式和理念逐渐赢得了管理者与被管理者的青睐。而这种关爱、友善、和睦正是儒道思想所大力提倡的。John Leopold Lynette Harris Tony Waston 2005 提出，一个企业的管理方式和效果最终是要受到来自政治、地域、文化很经济的多方面的影响。虽然政治、经济因素往往具有突发性，但其影响毕竟是暂时的，正如10年前的亚洲经济危机爆发时，许多企业选择高薪聘用人才来拯救企业。但随着经济慢慢复苏，很多企业还是选择了理性的、长远的用人留人策略，如IBM公司以关注人才职业发展为

招聘亮点，天工铸造有限公司以为员工提供多元化福利政策，关心员工心理健康，注重团队精神等为用人策略等。

笔者对南方的一个以生产出口铸铁产品的股份制企业进行了员工问卷调查和总经理访谈。调查对象涉及了生产操作人员及行政管理岗位的人员。调查的内容是对薪酬制度的满意度及补偿建议等等。调查目的在于研究企业员工在多大程度上接受货币性的薪酬补偿。换句话说，在我国这样一个以和谐、团结和关爱为精髓儒道思想的发祥地，薪酬究竟能在何种程度上发挥效用。调查中，员工对“什么才是真正能让您感觉到是有激励性的事物？”一题做了回答，接近73%的员工认为工资和其他的方面福利，他们同样追求。有23%的员工认为工作环境的安全性、稳定性特别是团结和睦的工作氛围是比工资更为重要的考虑因素。大约4%的员工认为工资就是全部，接受企业将所有奖励货币化的做法。虽然存在着一定的争议，但有一点大家是有着共识的，那就是在工作中，工资的地位很重要但不会成为全部的需要。换句话说，在有的时候，员工会考虑让度一部分薪水，而顾全其他更为迫切的需要。这恰恰就证明了儒道思想的痕迹，也从事实的角度推翻了Taylor的说法。在Maslow的等级需求理论中，人们只有在满足生存所需的条件下才能萌生更多、更高层次的需求。而那些接受调查的员工并非是在个人物质条件富裕的条件下做出这样的选择。所以，这在某种程度上也对Maslow的理论进行了质疑，证明人的需求不一定是呈等级化，是多元化的。而在这些多元化的需求中，除了出于心理上对安全感的需求外，一个很广泛和普遍的需求就是人际关系的和睦，也就是儒道思想中崇尚的和谐、友爱、团结互助等。此次的调查旨在了解薪酬或者说金钱在员工心目中究竟处于何种重要的地位，但最终发现，调查结果中竟有一个不谋而合的倾向，员工对薪酬所表现出的热情远远不及预期的高涨。大家有一个共识，都希望在一种人际关系良好，能充分感受到关爱、互助的环境中工作。例如，问卷中有一个问题是：“如果您会离职，那么因素可能是决定性的？”这是一道多选题，选项涉及到了地域、人际关系、待遇、工作稳定性、工作环境的安全性及其他几个方面。调查中，40%的员工认为可能会因为人际关系上的问题离职，35%的员工认为工作环境的安全性和健康性会成为离职的原因，认为与报酬丰厚有关的占15%。问卷中还有一个更为具体的问题，“一个团结和睦的人际关系对您来说重要吗？”，70%多的员工认为十分重要，并且自己也由于人际关系的不理想而苦恼并影响工作，有26%的员工认为不重要，还有3%的员工因为自己还没有在人际关系方面遇到过具体问题所以没有切实的感受。

在这次的问卷调查中，多数的员工表现出了对薪酬之外的各种因素不同程度的兴趣，其中对有些因素的支持率甚至高于薪酬，其中几种支持率比较高的因素分别为人际关系、工作环境、安全和健康等。在Michael Armstrong的“人力资源管理实务”第九版中，人有发展人际关系的需要，这种需要被认为是一种与安全感同样基本的心理需要。除了对员工的调查外，作者还就企业管理理念、企业文化等方面对总经理进行了面对面的访谈。Mr. Yeung 是企业的总经理，是企业的直接管理者，同时也是企业60%股份的持有者。在访谈中，Mr. Yeung 表示最另他感到骄傲的他拥有着一一直具有高度凝聚力的团队。Mr. Yeung对儒道思想和学说一直有着很高的评价。Mr. Yeung 也将这样一种思想带到了对企业的管理中。说道到自己与员工的关系时，Mr. Yeung 表示他的原则就是“疑人不用，用人不疑”。就企业归属感和责任感来说，Mr. Yeung 坦言到在实际的管理过程中确实遇到过行政管理的企业归属感较高，而从事简单操作的一线工人来说则相对要低。出现这种现象的原因主要是由于企业在管理手段及执行制度的过程中，透明度还有所欠缺，导致职工特别是没有机会参与到企业管理的一线生产员工对管理工作的公平性、公开性产生质疑。所以，尽管对一线员工实行了高底薪加计件工资的薪酬制度，但最终的激励效果依旧不是十分理想。Mr. Yeung 强调在中国长久以来的文化影响下，员工对工作软环境，特别是人文环境的要求越发的强烈。为了使生产线上的员工能够持久地以高度的热情和积极性投入到工作中去，企业对这部分员工的管理将倾向于一种高绩效（high commitment strategies）的管理策略，鼓励他们参与企业管理，注重培养团结协作的团队精神，从而对过去单纯薪酬方式的激励手段进行了改进。

四、结论

现实中，一些企业由于薪酬激励的失败而被竞争对手挖墙脚的例子比比皆是，原因看似很单纯，仿佛是由于企业没有能力在提供高薪上与对手竞争，其实质是企业除了薪水外没有任何能够留住人才的手段和理由。最终，由于这种激励手段的单一性和片面性造成人才的流失。还有些企业在保护自身人才资源的同时，费劲周折的去挖别人的墙角，这说明企业的管理者们越来越重视自身激励体系的设计是否完善、科学，是否最终能为自己带来想要的人材。进两年，“国学”开始盛行，儒道思想也随之流行起来。与其说是儒家、道家思想的流行，不如说是和谐相处、互相尊敬、共同发展和以“和”为贵的思想精髓正在流行。三个代表、八荣八耻之所以能受到全国人民的推崇，并在实施过程中进行的如此顺利，均说明了这种思想精髓会长久的、科学的、合乎国情的影响并指导着人们的生活。对于企业来说，也只有从这样一种国情出发才能理性的、有效的、科学的实施好管理工作（作者单位：淮阴工学院）

试述广告英语的修辞特点及翻译
论领导者的情商培育
《史记》人才管理初探
浅谈儒道思想与企业薪酬的局限性

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心