

- ▶ [论文投稿](#)
- ▶ [关于论文发布证明](#)

- ▶ [学术活动厅](#)
- ▶ [专家讲座](#)
- ▶ [中华管理论坛章程](#)
- ▶ [个人专栏](#)



## 基于中西方文化比较分析下的我国公共部门人力资源管理变革

年立国（中共黑龙江省委党校）

〔摘要〕 本文运用比较研究的方法，通过对中西方不同文化内容与特点的比较分析，在较深入的层次上分析了文化与公共部门人力资源管理的关系，揭示了不同的文化就会有不同的公共部门人力资源管理。在此基础上，结合当今世界经济一体化、市场化和文化多元化的发展趋势，分析和论证了我国转轨时期的公共部门人力资源管理的建设与改革路径，转变公共部门人力资源管理的方式、重塑公共部门人力资源管理理念、谋求公共部门人力资源管理的效率和与现代多元文化相会通的公共部门人力资源管理的改革，最终都取决于与现代多元文化的成功结合。

〔关键词〕 文化 公共部门人力资源管理 改革 路径

文化作为公共部门人力资源管理运行的首要的、基本的背景与基础土壤，从狭义上来说，文化是人类社会实践过程中，在公共部门人力资源管理过程中获得的物质、精神的生产力和创造的物质、精神的总和。从广义上讲，是人类精神生产力和精神产品，包括一切社会意识形态：如自然科学、人文科学、公共部门人力资源管理理念和社会意识形态等。作为一种历史现象，文化发展有历史继承性；作为公共部门人力资源管理理念，文化是公共部门人力资源管理发展过程的反映，同时对一定的公共部门人力资源管理产生巨大影响。作为公共部门人力资源管理的文化是在一定社会历史条件下，公共部门在其人力资源管理过程中形成的具有本部门特色的文化观念、文化形式和行为模式，以及与之相适应的制度和组织结构，体现了公共部门及其成员的价值准则、管理哲学、行为模式、共同信念和凝聚力。文章运用比较研究的方法，通过对中西方不同文化内容与特点的比较分析，在较深入的层次上分析了文化与公共部门人力资源管理的关系，揭示了不同的社会文化有不同的公共部门人力资源管理。在次基础上，结合当今世界经济一体化、市场化和文化多元化的发展趋势，分析和论证了我国转轨时期的公共部门人力资源管理的建设与改革路径。

### 一. 中西方文化内容与特点的比较分析

“文化具有很强的实践性，文化是一个民族、一个社会长期实践所形成的，是深入人心的，是流行于人民大众中的思想、意识、习俗、价值标准和行为规范，也是指导、影响人们行为的思想、意识、价值、习惯和行为方式”，文化不是少数人的事情，而是民族、社会管理的意识与实践，考察某种文化的主要内容和特征，主要看一个民族、社会长期奉行的价值观和行为标准。因此，我们以亨廷顿概括的“西方文明”八个要素，看西方文化的基本内容。

1. 古典遗产，主要是希腊哲学和理性主义、罗马法、拉丁文和基督教。这些早期创造奠定了西方文化的基础，希腊哲学和理性主义成为西方人公共部门人力资源管理思维的主要依据的模式，对于西方形成科学公共部门人力资源管理思维和精神、重视科学公共部门人力资源管理方法是有帮助的，同时，罗马法奠定了西方公共部门人力资源管理的法制传统和制度。

2. 西方基督教。在文艺复兴和宗教改革后，基督教在西方社会公共部门人力资源管理中起到给人们提供精神支持、信仰体系，给公共部门人力资源管理提供道德准则、行为规范作用。它成为西方社会的纽带，为西方各国维护社会稳定、调节社会矛盾、规范社会关系等发挥了积极作用，在一定程度上促进了西方各国公共部门人力资源管理的发展。

3. 欧洲语言。语言本身是中性的，由于地理条件的原因，西方文化在西方各种语言与社会中交融程度较高，形成了整体的西方文化。

4. 政教分离。这一点是西方社会在吸取中世纪神权统治的教训而确定的，它的影响是积极的，政教分离既保证了宗教在西方公共部门人力资源管理中应有的地位，又防止了宗教干预政治，防止公共部门人力资源管理的宗教化。

5. 法制。法制传统对西方公共部门人力资源管理的发展具有根本性意义。法制促进了民主制度的建立和发展，有利于保护公共部门人力资源管理主体和客体的权利和权益，有利于维护公共部门人力资源管理的秩序，避免公共部门人力资源管理出现无序与冲突。通过法制，可以较好地调节各种利益与公共部门人力资源管理的矛盾。近代以来，绝大多数西方国家公共部门人力资源管理的发展，法制是个基本因素和保障，法制成为管理中的行为规范。

6. 社会多元和市民社会。这一点促进了西方公共部门人力资源管理的民主化与现代化的发展。社会多元有利于社会各部分、各个种族、民族、宗教的群体参与到公共部门人力资源管理过程中。市民社会的观念促进了西方民主制的发展，也有利于西方社会公共部门人力资源管理大众文化的形成和现代化的进程，对培养公民权利与义务、责任观念起了促进作用，使其具有主人翁感，有利于个人参与到公共部门人力资源管理过程中。

7. 代议政体。代议制是西方各国基本的政治制度和政府组织形式，这中制度和代议制政体的存在和发展，也决定了西方各国公共部门人力资源管理的性质与模式，有利于促进西方公共部门人力资源管理的民主性，在一定程度上满足了各种群体与个人参与到公共部门人力资源管理过程中的愿望和要求，促进了各种动力的融入。同时，代议制也是对公共部门人力资源管理、对公共权力相对有效监督和更换机制，有利于防止腐败现象的发展。

8. 个人主义与自由主义。个人主义的积极和消极影响都是明显的，积极方面是对个人、个人权利、尊严和个性的尊重，以人为本，有利于个人和个性的发展。个人主义在尊重个人之间的不同、激励个人奋斗、激发人的创造性等方面具有积极作用。消极方面主要表为个人对组织的脱离，而会影响个人的发展，影响组织的和谐。

在简要分析西方文化的主要内容和特点后，让我们再来看看中国文化的主要内容与特点。其表现为以下几个方面。

1. 忠孝伦理。忠孝是中国人几千年来社会伦理道德，在此基础上形成了中国社会的君臣、个人与国家、家庭中的道德规范，调整了管理与人之间的相互关系，维护公共部门人力资源管理的秩序，但是，它用权力和血缘关系代替法制，使中国长期不能形成依法管理的公共部门人力资源管理制度，盲目的忠孝为腐败提供了条件。

2. 中庸之道。中庸之道是中国人的观念和行准则，它积极作用是有助于防止极端主义和极端倾向，有利于维护公共部门人力资源管理内外部和谐、统一、团结和秩序，但是它也抹杀了人的个性，限制了人的创造性与潜能发挥，不利于公共部门人力资源管理的发展。

3. 秩序与纪律。强调各种社会关系的固有模式和规范，有利于公共部门人力资源管理秩序的稳定，规范人们的思想和行为，也适于维持公共部门人力资源管理的权威与管理。同时，也造成了中国公共部门人力资源管理内部森严的等级制度，形成了权力的权威，阻碍了公共部门人力资源管理民主制的建立和发展。

4. 重视家庭。这是中国文化的突出特征。中国的家庭提供了人们之间相互关系的准则，这种文化也提供了公共部门人力资源管理的集体主义观和重视组织的作用，但是，也导致了裙带关系的发展，形成了以血缘、地域等各种关系为主要内容的公共部门人力资源管理的文化，用关系代替法律、规则、是非，也为公共部门人力资源管理过程中的腐败提供了土壤。

从以上可以看出，中国型文化与西方型文化有很大的不同，可以简单的归纳出中国文化的类型：即1、伦理型的文化：主张德治，重视道德感化，而轻制度，一切行为是看是否符合道德，并不关心是否体现工作能力；管理手段上要求管理者通过道德修养来感化被领导者。2、关系型的文化：强调各种关系的重要，它将人事关系作为一切活动的中心；它敬重人事，而不尊重科学；重视同事关系，以关系融洽为衡量绩效的主要标准。3、政治型的文化：公共部门人力资源管理的行为受到党的干预，其体制党化，党政不分，致使公共部门人力资源管理官僚主义严重，机制不灵活、运作缓慢。

## 二. 文化与公共部门人力资源管理的关系

“一个特定民族、社会、文化圈的特定文化对管理过程的渗透和反映，就形成了所谓的‘管理文化’”，这里主要是指公共部门人力资源管理的指导思想、管理哲学和公共部门人力资源管理的风貌，它包括价值标准、管理哲学、管理制度、行为准则、道德规范、风俗习惯等。“文化与管理具有共生性，主要是指管理也伴随着文化的发展而发展的，它本身也是通过文化的发展而得以表现出来的”。在这里我们主要从文化对公共部门人力资源管理的功能与影响认识二者的关系。

1. 文化给人以认同感，“为成员提供一种身份感，并增加他们对组织的认同”。在人的行为与价值观方面，通过文化培训，可改进雇员对组织的忠诚及组织效率。

2. 文化加强了公共部门人力资源管理的价值观，并为其成员提供解释工具。

3. 文化可以作为一种塑造行为的控制机制。

### 三. 中西方文化背景下的公共部门人力资源管理的比较分析

要正确地认识中西方文化背景下的公共部门人力资源管理，首先要识别作为公共部门人力资源管理产生背景的不同文化之间存在的差异。从二十世纪八十年代以来，对文化差异的研究非常丰富。但在用什么维度识别不同地域和不同民族文化方面，霍福斯特德（Hofstede）使用的四个维度即权力差距、避免不确定性局面的意识、个人主义/集体主义、阳刚/娇柔意识是最具有代表性的。我们在这里主要从中国西方公共部门人力资源管理价值观、管理理念、行为规范等方面认识的。

1. 在人与组织的管理方面。公共部门人力资源管理一方面为成员提供照顾、开心、信息和支持，另一方面还要确保完成公共部门人力资源管理整体目标，这取决于个人主义和集体主义的抉择及程度。在我国公共部门人力资源管理中更多的强调集体主义，个人服从集体，以“人和“为工具管理。西方则注重个人，尊重人性，强调个人主义，注重个人的发展与潜力的开发。

2. 在权力差距方面。西方公共部门人力资源管理以法制为基础，以民主制为杠杆，调节公共部门人力资源管理过程中的利益关系，权力分布平衡，寻求公众参与。我国公共部门人力资源管理以独裁式管理为主，人治为特点，权力集中，注重关系。

3. 在理念上。由于西方文化模式主要源于古希腊文化，它是海上竞争环境中发展起来的，因此一开始就充满竞争的精神，因而表现在公共部门人力资源管理中即以竞争为主要方式，是工作导向文化的产物，注重绩效，在评价方式上，以绩效导向进行管理。中国的文化模式则主要是在封闭的黄河流域上创造和发展起来的，以宗法家庭为主要主体，尚人伦，重感情”，因而，表现在公共部门人力资源管理中以“和谐”为主，注重关系和谐，在评价方式上以关系为导向进行管理。

4. 在行为规范上。以血缘关系为纽带的宗法关系，是中国文化的主要内容之一，在人的行为规范上，伦常是最高准则，道德便成了维系管理关系的准则，道德问题与管理问题总是联系在一起。中西方在道德与管理关系的表现形式上都明显不同，西方文化中的道德总是和理想的管理制度联系在一起的，一般表现为为善、正义与理性等一些抽象的道德范畴，而中国文化中的道德则总是和人的行为联系起来的。在西方文化中，法律、制度、规则才是公共部门人力资源管理中的行为准则，并不可侵犯。

由以上分析，中西方文化冲突主要表现为价值观念和制度文化的冲突，其表现在中西方公共部门人力资源管理方面则各有不同特点：1、中国文化以农耕文化为基点，流动性小，易产生宗族关系，形成强烈的地理依赖性，靠宗法规范。因此，在公共部门人力资源管理制度上，以独裁式、集权式管理为主，以人治为特点，强调集体主义；从本质上看，我国公共部门人力资源管理文化强调人性，其优点在于统御人心，有利于集众人之力，发展组织集

体优势，提高公共部门人力资源管理效率，管理的本质在于借力。但许多封建管理思想又阻碍了人们的创新精神，使被管理者产生强烈的奴役性格和服从感。在评价上重关系轻绩效。2、西方以游牧文化为基点，迁徙性、流动性大，难以形成宗法关系，因此举法制来规范人们的行为。在制度上，采用分权，有利于防止腐败，防止产生金字塔式的官僚低效率性。在西方管理制度文化中，法律较健全，强调个人主义、民主自由，有利于创新的发挥，但有时较那形成组织合力。公共部门人力资源管理方式上，采用制度化、法制化管理，强调管理理性化，注重用可许饿的方法和手段，注重绩效导向。

#### 四. 我国转轨时期的公共部门人力资源管理的建设与改革路径

世界多元文化的发展以及东西方文化的高度融合，使东西方的公共部门人力资源管理越来越趋向于同构化，但是，在我国公共部门人力资源管理发展过程中，起步较晚，仍存在不少问题，与发达国家相比螟害有很大的差距，其主要问题表现在：当前人力资源开发管理上，形式单一，开发管理未科学化，评估未社会化；制度上，考评中也存在标准不规范、未量化，流于形式等，只注重定性考核，考评结果与使用也严重脱钩；在选人用人上，权力国防集中，缺乏公开民主机制，易产生任人为亲的现象和领导“相马制”，基本仍在人治的轨道上，缺乏法制化规范和科学操作程序，论资排辈、迁就照顾的传统观念和习俗势力仍在发挥潜在作用，因人设岗、设事，领导人的主观评价为依据等。由此基于东西方文化交融的基础上，公共部门人力资源管理必须谋求与多元文化相会通，吸取多元文化中的有效精神，顺应世界多元文化发展的要求。我们在识别东西方文化差异的基础上，顺应世界经济一体化、市场化和多元文化发展的趋势，在我们转轨时期，加快公共部门人力资源管理的建设与改革，必须树立新的公共部门人力资源管理理念、建立实施新的机制、完善相关法规体系、采用科学手段和依法管理。

（一）树立新的公共部门人力资源管理理念：以人为本，树立人力和人才是第一资源的观念，实现个人与组织的共同发展。

以人为本的管理理念应成为一种观念，贯穿于公共部门人力资源管理的始终，西方强调的独立人格，尊重人、发展人；东方强调的是社会人格，强调个人对集体所承担的义务和能力，强调个体在群体中的价值，容易形成群体合力；但是在未来的公共部门人力资源管理必须把两者结合起来，既强调群体，又强调个体，既强调能力主义，又强调绩效主义。人的自主性、个性化、自我价值实现愿望等得到充分尊重和鼓励，带来个人的发展，也必然会带动组织的发展，二者是统一的，组织发展与个人发展是有机联系在一起的。

（二）建立公共部门人力资源管理运行的制度化：实现制度管理与柔性管理相统一。

“公共部门人力资源管理制度是国家政治体制的重要组成部分。它确定了公共部门选才用才的根本原则，决定着公共部门人力资源管理成长的方式和路径”<sup>⑥</sup>。西方公共部门人力资源管理的最大特点的规范化、制度化、逻辑化和程序化，以绩效为中心，建立科学的管理秩序，变放任式管理为规范管理、经验式管理为科学管理、个人独裁式管理为组织管理。东方公共部门人力资源管理以人治为特点，强调伦常化，以关系为中心，是一种柔性化管

理,人的行为常用伦常来衡量,其首先是想被管理者灌输一种信条和价值信念。因此,把制度管理与柔性管理二者结合起来,一方面建立有效制约监督机制,对管理机构、人员进行监督,制度上保证了公共部门人力资源管理的客观、科学、透明和公正性,另一方面,把制度管理变为价值管理,变外在管理为内在管理,实现人的自我约束和提高,营造一种和谐的氛围。

(三)完善相关法规体系,实现依法管理和公共部门人力资源管理的法治化。

法治化作为现代社会的一个基本治国原则,也是现代公共部门人力资源管理遵循的目标和发展的依据。这一法则,要求公共部门人力资源管理行为必须依法为准绳,保证了公共部门人力资源管理的良好秩序,减少公共部门人力资源管理中的失误和偏差。法治化的前提条件是有法可依,即要不断完善相关法规体系,优化与被管理者之间的工作关系,依法对被管理者进行管理,保护其合法权益,约束其在法律范围内行为,同时也规范了公共部门人力资源管理人事权。这样以法治模式代替人治式管理模式,排除了人治干扰和长官意志,变“相马制”为“赛马制”,也预防了腐败现象的产生。

(四)建立公平竞争机制,实现追求竞争卓越和追求和谐相统一,同时,建立科学体系,运用新手段,追求现代公共部门人力资源管理的现代化。

西方管理追求竞争卓越,东方管理追求和谐。东方的管理序列模式是“和谐——竞争卓越——和谐”,而西方的管理序列模式是“竞争卓越——和谐——竞争卓越”的特点。但是,在时代变迁的今天,追求竞争卓越和追求和谐是统一的,二者是不可分的,我们要把二者结合起来,建立公平竞争的公共部门人力资源管理的平台,为每一个人进入公共部门提供一个公平、合理、透明的平台和机制,同时,关注公共部门人力资源管理的和谐,依据法律,因事、因岗设人,寻求人与事的和谐以及管理过程的内外部和谐。另一方面,在现代公共部门人力资源管理的现代化中,建立科学体系,运用新手段,学习西方先进理念和管理手段,把公共部门人力资源管理从手工劳动转到运用现代科技手段上,建立科学的人员招募、考评与奖惩、培训等体系,如科学的考评体系而言,把定性考评与定量考评、贡献考评与能力考评有机的结合起来,只有这样才能使公共部门人力资源管理考评的内容和标准统一,才能把人员素质、智能、关系和绩效等方面结合起来综合分析,减少人员考评的主观影响,增加考评的客观性与结果使用的准确性、科学性。

参考文献:

[1]楚树龙:《文化、文明与世界经济政治发展及国际关系》,来源于《学习时报》278期。

[2]李德荣著:《新领导模式》,九州出版社,2001:P164

[3]李德荣著:《新领导模式》,九州出版社,2001:P165

[4](美)黛布拉·L·纳尔逊、詹姆斯·坎贝尔·奎克著,桑强、王丽娟、蒙欣、李海译:《组织行为学:基础、现实与挑战》第三版,中信出版社,2004:P514。

[5](美)黛布拉·L·纳尔逊、詹姆斯·坎贝尔·奎克著,桑强、王丽娟、蒙欣、李海译:《组织行为学:基础、现实与挑战》第三版,中信出版社,2004:P515。

[6]孙柏瑛、祁光华编著:《公共部门人力资源管理》中国人民大学出版社,

---

## 最新文章:

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)