

儒家思想对现代人力资源管理的几点启示

文/何苗

儒家学说，产生于春秋战国时期的一次影响深远的思想创新和解放运动中，首创于孔子，先后经过孟子、慎到、董仲舒、陈颐、朱熹等伟大的思想家的不断地丰富和完善，最终形成一个浩瀚博大、包罗万象、精密完备的思想体系。辩证地看，虽然她有糟粕也有精华，但我们可以批判地继承许多有用的思想瑰宝，尤其是其中的心怀天下、以天下为己任的天命观，以仁爱为要义、以宽容为大德的“爱人贵民”、“忠恕仁义”的价值取向和克己尊人、文明儒雅的礼仪廉耻观念以及强调自省自律、人格修养的上进心等都是我们不可多得的思想精华，其中，儒家学说中关于人才的识别、选拔、考察和任用等观点对今天的人力资源管理仍是很具借鉴意义的。

一、儒家的天命观是人奋发图强的原动力

儒家的天命论，在孔子看来有自然和人格两种属性。儒家相信天命，崇拜天命，认为天是万物之源、民生之本，但是又不是消极地等待“天命”的安排，而是强调自我努力。所以千百年来儒家强调出仕而应天命，有为而成天志。应成天命成了士人学士读书作文、奔波劳碌的原动力和强化剂。中华民族之所以有这样强大的生命力，这与儒家的心怀天下、以天下为己任、自强不息的天命观是分不开的，也可以说它是最根本的维持力量。

在今天的人力资源管理工作中，我们要有意识地去塑造全体职员的这种天命观。用远大光明充满希望的目标和理想统一和凝聚人们的思想和心志，使人心齐备、智力集中，这样就可以整合企业上下的全部力量把事业做好做大。

优秀的企业家都很注重以伟大的目标凝聚人心，统一意志。尤其是将儒家思想推崇致极的日本，松下幸之助等著名企业家就常常和职员们在一起规划美好的蓝图，经常把这些远景蓝图展示给职员，激励他们。香港超人李嘉诚在橡胶生意最暗淡的时候几乎天天用这种方法给员工鼓劲，终于在上下一心、群策群力的努力中顺利渡过难关。除了指定远大可行的目标，这种天命观还有演化运用成目标激励策略。

1、首先强调我们的事业有非同寻常的意义，让员工觉得值得去做，做起来有意义有干劲。如部分企业提出产业报国，有的强调关注环保，有的突出援助老年儿童等等。这种大家普遍认同的、认为有利于实现自己的人生价值的高尚目标很容易聚集人心，调动人的积极性和创造性。

2、其次，作比较。有三个层次的比较：（1）与外国企业比，尤其在中华民族的百年劫难和入世冲击下，中国人对外国的东西是十分敏感的，也最容易激发动力。如近年来的联想集团、海尔集团等一些企业都纷纷提出了冲入世界五百强，还有一些企业提出“与狼共舞，打出去”的口号和目标都是这一思想的具体运用。（2）与外国人比的同时还可以和国内同行比。号召全体职员与同行企业比，通过一个个具体的阶段性目标来激发职员的干劲和热情。（3）在相同的条件和目标下组织内部同事之间相比。通过比成绩、比效率、比先进，进而比知识、比才华、比技能。这样就会在我们组织中形成一种好学上进之风、求精图强之气，就会形成激昂澎湃的工作热情和积极向上的企业文化。反过来，全体职员在这种风气中又会得到锻炼和提高，这就形成了良性循环，这样的企业就是优秀的、先进的和不断发展壮大的企业。

二、以“仁治人”的人性管理法

当今世界尤其是一些发达国家都不约而同地认识到人的社会性，强调人性化的管理，管理理论也已经从X理论向Y理论进而向Z理论不断突破。其实早在两千多年前我国伟大的教育家孔子就对这一问题有着精辟的论述。

儒家强调仁义和宽恕，“仁爱”是儒家思想的核心，“仁”是孔子思想的主线，在短短的一本《论语》中“仁”出现109次。儒家认为人与人之间的关系是最重要的。荀子曾经深刻讲到：

“力不若牛，行不若马，而牛马为用，何也？人能群也。”所以既然群那么重要，怎样才可以达到很好的群呢？儒家推出了“仁”，并将之赋予了丰富的内涵。儒家“仁”的内涵有几点对我们今天的人力资源管理工作非常有意义。

孟子说：“恻隐之心，仁也。”“仁者，爱人。”恻隐之心就是同情心，怜爱心，进而演化扩展到尊人敬人。今天我们的社会中强调得更多的是竞争、是你上我下、你胜我败、你死我活的拼搏。这样对于整个社会的友爱精神和人文风貌的塑造是一个挑战，虽然对于一个社会而言它的负面意义在短期内不容易看到，但是在一个企业、一个单位内部其负面影响却非常明显。大家争先恐后，都想拿高工资、获嘉奖、快晋级，这样容易在职员间形成一种敌对意识和敌对情绪，而它恶性膨胀就是职员之间互不配合互相拆台，形成内耗。而一个企业陷于自己人的内耗中，日久必然是先

进的受排挤，才能得到施展，无心上进，日久必散；普通的陶醉于混水中兴风作浪，不思进取，终无所为。这样的企业即使无人竞争也会自毁。

而儒家的仁义学说对之很有裨益。强调：“爱人”，并以之为君子之美。我们在职员培训等日常教化中可以突出强调人的仁爱之心，并以一定规章制度等奖惩方式提倡号召职员之间的互容互谅、团结友爱精神，用高尚文明的思想教导职员，普遍提高其思想修养和道德境界。比如，在有些方面做得比较好的企业里，有职员生病大家去看望帮助；新职员进入，全体员工开欢迎会；老职员离职，大家照样开会欢送。有的企业人事部门连一名扫地女工都十分关心，每逢职员生病、生日、突发事件更是关心备至。了解其内心之悲喜欢忧，从物质上、精神上给予帮助。这些仁慈做法的目的就是除去职员的阻力和麻烦，使其充满感激卖力工作；使他们形成良好的同事关系，友好和谐地相处和协作；使企业成为一个团结友爱的大家庭。

三、礼仪廉耻和自省自律

1、“礼”的解说。

儒家学说中一个重要的部分是“礼”，在儒家观点看来，“礼”几乎就是法律，就是一切，“齐之于礼”，则万事皆平。今天看来它确有过激之处，但是细细说来它对我们很有启发。

儒家中荀子最先探求礼的起源，荀子认为“礼者，养也”（《礼论》），“礼”的实质是“养人之欲，给人之求”。“养”就是满足人的生理欲望，但是人有长幼、贫富、贵贱之分，所以要有个物品财富分配的规则和制度，礼应运而生，逐渐演化丰富。儒家在《礼记》中强调“礼”是人区别于禽兽的标志，这也是人的文明水平的标志，也是人的道德意识的外在表现。“道德仁义，非礼不成。教训正俗，非礼不备。分争辩讼，非礼不决。君臣上下，父子兄弟，非礼不定。宦学事师，非礼不亲。”（《礼·曲礼上》）

2、“礼”在现代人力资源管理工作中的作用。

由于“礼”具有政治法律制度、道德行为规范、礼节礼仪的内含，它在古代有着管理功能。荀子重视礼的管理作用，提出“隆礼重法”的管理原则，指出：“礼者，治辩之极也，强国之本也，威行之道也，功名之总也。”（《荀子·议兵》）现代市场经济条件下的人力资源管理工作需要它的作用。市场经济是人类社会发展的一个较高的历史阶段，社会关系更加复杂，更需要一种比较有效的管理思想解决问题。“礼”在封建社会的地位几乎等同于今天的法律，然而又有所区别。今天的法律和法制较为强调刚性的管理作用，突出威猛和权利；而“礼”则是刚柔并济，既有威猛的一面又有柔和的一面，它讲究先以善恶美丑礼仪廉耻教化人，从内心激发一个人的自觉和主观能动性，再辅以法律。儒家的这种礼法观念对我们今天人力资源管理工作中人才的教育与组织很有启发。一个企业组织要想有战斗力必须有凝聚力，而凝聚力产生于统一管理和纪律，统一思想和部署。而我们以往管理工作，要么是强调以严格死板的制度规范强化人的思想和行为，要么放任自由顺其自然，事实证明这两种比较流行的做法实际上是走了两个极端。应该是刚柔并济，把二者有机地结合起来。

我们的人力资源管理中首先要重视培训和“教化”。要在整个企业内部树立起团结友爱的道德风尚和宽容礼让的人文气息，打造文明先进的企业文化。再用这种企业文化熏陶我们的全体职员广泛认可。我们的人事制度、纪律规章以及各项制度的建设都不能仅仅流于依靠强制和威猛。而应首先从人的本性出发用柔性的“礼”——礼仪廉耻，宽厚仁义、友好爱人等从内心教育感化熏陶人，改进人，把一个集体变成一个团结友爱的大家庭。在这个大家庭中，我们有共同的理想和目标，大家荣辱与共、一损具损、一荣具荣，于是就容易形成亲如手足、团结友爱、互帮互助的良好关系。这样就容易形成了上下一致、人心齐备、思想统一、团结紧密的战斗集体。这样我们的个体人力资源就容易整合成巨大的合力，给企业带来理想的收益。

3、正身和自律作用。

前文已经提到“礼”的特别之处在于它不是纯粹依靠强加的外来压力，也很注重内部的自醒。“礼”的约束性在一定程度上通过正身和自律来实现的。荀子说：“礼者，所以正身也。”（《荀子·修身》）孔子在《论语·颜渊》中说：“政者，正也，子帅以正，孰敢不正”，孟子也同样的论述：“正己而物正者也。”（《孟子·尽心上》）正身和自律是一种自觉的道德行动，是“仁”的表现，它出自人心灵的规定性和自觉性。用这种思想教化我们的职员，使之从内心深处不断地正身和自律，不断地提高自我的思想和知识，加强自我修养和改进。为领导者正身和自律，就能意识到自己的义务和责任，勇于进取，扮演好自己的角色。被管理者做到了正身和自律，就能自觉遵守规章制度，不但积极完成任务做好本职工作。一个注重正身和自律的集体可以节约很大的管理成本。

4、自尊和尊重别人。

在儒家学说中，自尊和尊重他人是一个人立身处世的根本。《礼记·曲礼》中说：“夫礼者，自卑而尊人，虽负贩者，必有自尊心，而况富贵乎？”儒家强调人的价值和尊严，所以它不但十分强调“爱人”，还强调“尊人”和“敬人”。自尊表示一个人的尊严，表示自己对自己尊严的肯定；尊重别人表示对他人人格尊重的一种肯定。儒家认为真正的自谦是对自己人格尊严的肯定，也

是对他人尊严的肯定。一个没有自谦和自尊的人，首先是对自己尊严的否定，也是对别人的不尊重。自谦和自尊都是一种礼貌，是一个人的品格修养。

在我们的人力资源管理中，可以注重以这种思想教育人。自尊是每一个人的人格尊严，一个注重自我人格和尊重他人的人自然也是一个积极上进的人。通过强调自尊，可以将职员引导到比知识、求进步的思路上来，形成良好的学习风气。同时要明确，所谓的“自尊”不是妄自尊大、目空一切，而是通过高尚的道德情操和他（她）的行为表现出来的人格魅力，按儒家的话来讲就是要修身、正身而严于律己（作者单位：河南理工大学经济管理学院）

相关链接

论人才创业心理品质的要素及培养
刍议企业人力资源管理中的绩效评价
企业人力资源绩效评价系统的构建
人力资本计量问题探究
浅议现代人力资源管理
关于我国就业政策的经济学思考
中小企业人力资源管理策略研究
儒家思想对现代人力资源管理的几点启示

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