

# 人 本 管 理 预 研

郝 潞 霞

(中国人民大学 马克思主义学院, 北京 100872)

**摘 要:** 从人本管理的理论渊源、人本管理的内涵、人本管理与制度管理、能本管理的关系以及人本管理实施途径的探索 4 个方面, 对近 10 年来国内关于人本管理的研究成果做了系统梳理。

**关键词:** 人本管理; 以人为本; 制度管理

**中图分类号:** C93-06

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1001-7348(2005)02-0171-04

## 1 关于人本管理的理论渊源

### 1.1 哲学渊源

学者们一致认为, 人本思想的重要起源之一是西方哲学, 但对其更具体的渊源却存在着不同的看法。有论者认为, 人本管理的哲学起源是产生于文艺复兴时期的人本主义。<sup>[1]</sup>也有论者认为, 人本管理发端于注重个体价值与自由的古希腊人本精神。<sup>[2]</sup>还有论者认为, 人本管理作为科学技术昌明的结果, 其内核心必然是以古希腊理性人文思想为代表的人本主义, 但在发展进程中, 人本管理又大量汲取了现代人本主义哲学的合理成分。<sup>[3]</sup>

### 1.2 管理思想渊源

(1) 有论者提出, 泰罗的科学管理虽然打破了传统经验管理的模式, 却完全忽视了人的精神需要, 抑制了人的能力的发挥。言下认为是行为科学学派在管理史上第一次明确了人在管理中的重要地位, 开创了人本管理的先河。<sup>[4]</sup>还有论者进一步强调了这一观点, 认为人际关系理论的确立, 使管理者重新审视自己的地位和重新看待生产中人的作用, 人由原来受管制的被动地位上升为主动地位, 有利于人的主动性、积极性的充

分发挥。<sup>[5]</sup>

(2) 与第一种观点相反, 有的论者则充分肯定了科学管理对人本管理的贡献。认为泰罗提出要倾听工人提出改进的建议, 主张“全心全意兄弟般的合作”<sup>[6]</sup>, 这是人本管理思想萌芽的重要表现<sup>[7]</sup>。还有论者更进一步指出: “泰罗的科学管理实质上是人本管理的一个里程碑, 其中, 已隐伏着大量朴素的人本主义的管理思想和方法, 体现着制度管理与文化管理的统一。”<sup>[8]</sup>

(3) 与前两种观点不同, 有论者指出, 组织学派的代表巴纳德创立了新组织观和人际观, 第一次把以人为本的思想纳入管理的框架中, 揭示了人在管理中的无可替代的主体作用, 是人本管理思想的渊源。<sup>[9]</sup>

(4) 另有论者指出, 任何理论的进步均是在前人理论成果的基础上达到的, 要从历史唯物主义出发, 客观地评价各个管理流派对人本管理的贡献。因此认为, 每个阶段的理论均比前人的思想在人本管理的内容、方法以及对人性的分析等方面有不同程度的深化, 从而使人类一步步接近了人本管理的内核。<sup>[10]</sup>

### 1.3 传统文化渊源

(1) 传统文化的基础。有论者认为, 管子

是提出人本管理思想的第一人。也有论者认为, 人本思想肇始于西周, 成熟于春秋, 以儒家的为人之道——“修己安人”、待人之道——“仁”与“和”、治人之道——“仁政”“德治”的人本思想学说体系为代表。<sup>[2, 11]</sup>更有论者指出, 强调以德为先的“德治”思想是中国传统人本管理思想的精髓, 并认为, “德治”与“仁政”学说与西方的人本主义具有相通之处。<sup>[10]</sup>还有论者指出, 中国儒家管理哲学既不同于西方个人至上的人本主义, 也不同于完全抹杀个人的民本主义, 而是“组织人本主义”。因此认为, 儒家文化是一种综合考虑组织与个人关系的特殊的管理哲学。它把组织的稳定性作为管理的基本目的, 同时承认组织的基础是人, 组织要以人为本。<sup>[11]</sup>

(2) 传统文化与现代人本管理的相容性。关于传统文化与人本管理能否契合的问题, 不少论者指出, 儒家文化与西方人本思想有着许多类同之处, 对人本管理的价值观、领导方式、人际关系等诸方面均产生了重要影响。有的论者更是高度评价了儒家人文思想的成就与贡献, 认为以仁学为代表的儒家思想, 其精髓在于“和合”精神——即透过共生、共处、和立与共同发展而达到大同理想世界。儒家文化与关注人性的人本管理有着

收稿日期: 2004-12-13

作者简介: 郝潞霞(1970-), 女, 山西长治人, 中国人民大学马克思主义学院2003级博士生, 主要研究方向为马克思主义理论与当代经济社会发展、国有企业人本管理。

天然的相容性。<sup>[12]</sup>

人本思想本质上是一种子民哲学思想,它培养了人的服从性和顺从性,不利于发挥人民的主动性和创造性。<sup>[2]</sup>也有论者认为,中国传统文化是与农业文化相联系的一种文化形态,由此衍生出来的是与市场经济伦理格格不入的家庭伦理关怀,当遭遇专制的社会时,人性常常会被家长式的专横所泯灭。这与人本管理所要求的“社会制度的人性化、社会制度的民主化与社会建制方面人民群众主体化”大相径庭。<sup>[13]</sup>

## 2 关于人本管理的内涵

由于对人性的假设和研究角度的设定不同,学者们在对“以什么人为本”、“以什么为本”以及人本管理内涵的理解上存在着较大的分歧。

### 2.1 有关人性假设

研究中,除了接受了“经济人”等西方传统的人性假设以外,学者们还提出了以下不同的人性假设理论:

(1)“目标人”假设。<sup>[14]</sup>有的论者在批判西方人性假设具有的共同缺陷——即对人的需要和工作动机缺乏深入的理论概括——的基础上,综合当代心理学的动机论和系统科学的研究成果,从系统论和人的生活价值与意义的角度出发,提出了“目标人”假设。认为人有一种固有的全面实现自身目标并形成新目标的内在动力,人工作的意义、人生的价值与意义都在于不断实现心中的目标,从而不断促进自我的发展。

(2)“主观理性人”假设。<sup>[15]</sup>还有论者指出,人既具有客观理性——人的行为的客观后果都会有利于最充分地实现自身的利益;同时具有主观理性——每个人都依据自我偏好而做出独立的主观价值判断,并依此做出趋利弊害的行为决策。论者认为,由于“主观理性人”实现了客观与主观的统一,体现了个人目标理性—工具理性的辩证关系,所以人本管理应以“主观理性人”假设为基础。

(3)“敬业人”假设。<sup>[16]</sup>有的论者站在企业家的角度分析问题,提出了“敬业人”假设。认为“敬业人”——即对所从事的学习、工作或事业专心致志、全心投入,不轻易放过任何困难、任何问题、任何客户,能给公司创造效益的员工——是人本管理的核心。

(4)“知识人”假设。<sup>[17]</sup>也有论者认为,掌握一定的专业知识和技能、具有开拓创新精

神的人在知识的开发、更新和应用的过程中具有特殊的作用,他们是网络经济时代的主导力量,人本管理的人性假设应该是“知识人”。此外,学者们还提出了“绿色和谐人”<sup>[18]</sup>、“文化人”<sup>[19]</sup>等人性假设,反映了各自对人本管理中“人”的不同认识。

### 2.2 有关“以什么人为本”

人本管理就是以人为本的管理。但由于研究角度的设定不同,对“以什么人为本”,学者们形成了3种不同的观点。有论者从管理(经营)的角度出发,认为管理应该以员工和顾客利益为本。也有论者从道德的角度出发,认为整体利益高于个体利益,应该以员工、顾客和利益相关者为本。还有论者从整体的角度出发,认为个体与群体并重,当代人与后代为重,员工、顾客与利益相关者并重,管理应该以所有的人(人类)为本。<sup>[9]</sup>

### 2.3 有关“以什么为本”

论者一般是从两种意义上理解以人为本中的“本”:一是从哲学意义上理解,“本”即“本位”、“根本”、“目的”;二是从一般意义上理解,“本”即“出发点”、“中心”。因此,尽管人们普遍认为人本管理要“以人为本”,但由于对“本”的不同理解,导致对“以什么为本”,即人本管理的终极目标的理解也不尽相同。一种观点认为,人是管理活动的“根本”和“目的”,人本管理的最终目标就是为人的全面发展创造物质条件和自由发展的空间,管理要成为促进人的全面发展的重要手段。<sup>[20]</sup>另一种观点认为,人是管理活动的“出发点”,人本管理就是通过充分调动员工的主动性、积极性和创造性,提高工作效率,最终实现企业的发展目标。<sup>[19]</sup>还有部分论者从企业的“内部人”扩展到企业的“外部人”,认为人本管理的最终目的是要满足整个社会人的物质需要和精神需要。<sup>[21]</sup>

### 2.4 有关人本管理的内涵

基于对以上3个问题认识的不同,学者们对人本管理内涵的理解也不尽一致。

有些学者从人本管理的层次上对人本管理的内涵进行了论述,形成了“二层次说”和“三层次说”。持“二层次说”的论者认为,人本管理第一层次的含义是指“确立人在管理过程中的主导地位,继而围绕着调动企业人的主动性、积极性和创造性去展开企业的一切管理活动”;第二层次的含义是指“通过以人为本的企业管理活动和以尽可能少的

消耗获取尽可能多的产出的实践,来锻炼人的意志、脑力、智力和体力,通过竞争性的生产经营活动,达到完善人的意志和品格,提高人的智力,增强人的体力,使人获得超越束缚于生产需要的更为全面的自由发展。”<sup>[22]</sup>持“三层次说”的论者认为,人本管理思想可做三层理解:第一层理解,企业对人的管理,通过充分调动职工对工作的主体性、主动性和创造性,促使企业创造最大的社会效益和经济效益;第二层理解,企业活动的目标是为人民、为社会,以职工为本必须以人民大众为本作为前提;第三层理解,以人类为中心,即企业生产经营必须遵循可持续发展的原则,重视全人类的共同利益,并承担起重维护全人类利益的义务。<sup>[23]</sup>也有论者从狭义和广义两个方面对人本管理的内涵进行了阐释。认为狭义上的人本管理主要考虑企业物质资本所有者(即传统意义上的所有者)和人力资本所有者(即企业内部员工)的利益,企业要关注员工和企业的同步发展。广义上的人本管理是把管理活动的服务对象从企业的“内部人”扩展到企业的“外部人”,认为企业除了追求企业内部人利益外,还要关注企业的社会责任,体现对企业外部主体的人文关怀。<sup>[24]</sup>

此外,还有论者从不同角度概括了人本管理的内涵。有人认为人本管理包括情感管理、民主管理、自主管理、人才管理和文化管理5个方面;<sup>[25]</sup>也有人将人本管理概括为“3P”管理,即of the people(企业最重要的资源是人和人才),by the people(企业依靠人进行生产经营活动),for the people(企业是为了满足人的需要而存在);<sup>[26]</sup>还有人从实践的角度出发,认为人本管理包含价值观管理、行为管理与制度管理3个层次。<sup>[9]</sup>

## 3 关于人本管理与制度管理、能本管理的关系

### 3.1 人本管理与制度管理

在如何看待两者的关系问题上,存在着两种不同的观点。一种观点认为,人本管理与制度管理是相互对立的关系。论者在肯定制度管理与以人治为主的经验管理相比,是管理理论与实践的一大进步的同时,指出了制度管理的明显局限性:忽视人性,忽视不同个体需求上的差别,削弱了人的工作积极性,压抑了人的创新精神。论者认为,人本管

理代替制度管理是管理理论与实践的又一巨大进步。<sup>[7]</sup>

另一种观点则认为,人本管理与制度管理相互依存、相互补充、不可分离。多数论者秉持这种观点,并从多方面进行了论述。有的论者认为两者具有功能互补的关系:制度管理是人本管理的前提和基础,完全没有规章制度约束的企业必然是无序的、混乱的,人本管理也必然丧失其立足点;人本管理则是制度管理的“升华”。只有把二者有机结合起来,刚柔相济,才能相得益彰。<sup>[8]</sup>也有论者从人性自身的弱点出发,论证了两者相互结合的必要性。论者指出,由于人的需要的复杂性、多样性,加之人性中消极阴暗的一面,使得人为满足自己的需要而产生的行为经常会有悖于管理目标的实现。所以,人的行为要通过制度来加以限制、改造和扬弃。认为两者的最佳结合点是通过制度管理来限制和摒弃人类自身的弱点,通过人本管理来充分发挥人性的光辉,从而达到人的行为的最佳效果,最大限度地实现管理目标。<sup>[9]</sup>还有论者从中国传统文化的角度论证了人本管理离不开制度管理的原因:源于西方的人本管理是内在地包蕴着科学管理的人性化管理模式,而中国传统文化重血缘、亲情和人情,容易导致中国企业在注重非理性层面的“人性化”成分时,往往忽视其理性意义上的“规范化”内容,偏离现代人本管理的本义,难以在企业中体现出公平、公正的原则。因此,论者强调不能离开制度管理来谈人本管理。<sup>[10]</sup>

### 3.2 人本管理与能本管理

就人本管理与能本管理的关系,学者间也存在着两种不同的观点。一种观点认为,能本管理是人本管理发展的新阶段,是更高层次和更高意义上的人本管理。有的论者认为,随着社会主义市场经济、知识经济、信息经济的快速发展,企业在实行以人为本的管理过程中,逐步转向对人的知识、智力、技能和实践创新能力的管理,这是现代企业发展的需要。能本管理源于人本管理,但又高于人本管理。<sup>[11]</sup>还有论者指出,人本不等于“人人均等”的平均主义,真正的人本应以平等为前提,基于个人能力的大小、素质的高低安排工作岗位;以能、职、绩作为依据获取劳动报酬,从而使人才得其所,事得其人,人尽其才。论者进一步认为,“人本”应包含以人的

能力为本;以人的知识、智力、技能为核心内容的“能本管理”是人本管理发展的新阶段,是更高层次和更高意义上的人本管理。<sup>[12]</sup>

另一种观点则认为,能本管理坚持以人的能力为实施管理的根本立足点和根本依靠力量,建立严格的“能级制”作为管理措施,实质上是物化人的本质,把人看作是组织实现自身功利目标的一种能力资源,把人作为工具而不是目的。因此,它与人本管理的本质与目标相悖离。<sup>[13]</sup>还有论者认为,在人本管理的内涵中提出“能本管理”,是把人本管理思想中对人性的关注移植为对能力的关注,这其实是混淆了人本管理的差别。论者进一步指出,用人才管理取代人本管理,这是对人本管理认识的一个误区。<sup>[14]</sup>

## 4 关于人本管理实践途径的探索

### 4.1 有关人本管理实施方式的探索

关于企业如何实施人本管理,论者从不同视角、不同方面进行了探索。

(1)从实施人本管理的指导思想着眼进行探讨。有论者指出,实施人本管理需要全面把握“以人为本”的内涵和外延,并力求从内涵和外延的统一上来构思和运行。一要坚持企业内部管理与外部管理的统一,在企业内部树立“员工为上”的观念,在企业外部树立用户至上的观念;二要体现理念扩充与制度安排的统一,把人本管理理念转化为制度安排,以此真正确立“人本管理”的管理体系和管理战略,真正发挥人本管理的作用。<sup>[15]</sup>还有论者认为,企业实现人本管理,必须做到3个坚持:坚持科学管理与人本管理的统一、坚持激励子系统与管理母系统的统一、坚持实践经验总结与理论探讨相结合。<sup>[16]</sup>

(2)把人本管理看作一项系统工程进行探讨。有论者指出,人本管理是一项多目标、多因素、多功能的复杂的系统工程,主要包括行为规范工程、领导者自律工程、利益驱动工程、精神风貌工程、员工培育工程、企业形象工程、凝聚力工程、企业创造力工程,实施人本管理要从以上8个方面着手。<sup>[17]</sup>也有论者把这一系统概括为铸魂工程、用人工程、利益驱动工程、学习工程4个方面。<sup>[18]</sup>

(3)还有论者从人本管理的实施机制出发,强调有效地进行人本管理,关键在于创建一整套完善的管理机制和环境,促使每一个员工始终处于自动运转的主动状态,激励

员工奋发向上、励精图治的精神。因此认为,人本管理的实施机制包括以下几个相互联系的方面:动力机制、压力机制、约束机制、保证机制、选择机制和环境机制。<sup>[19]</sup>

(4)也有论者认为,激励是实施人本管理的核心,也是人本管理实施的主要方式,实施人本管理要从激励入手。激励归纳为8个方面:目标激励、领导行为激励、情感激励、榜样激励、奖惩激励、成就激励、危机激励、物质激励。<sup>[20]</sup>此外,还有论者提出真正实现人本管理有赖于组织整体道德水平的提高,<sup>[21]</sup>要立足中国传统文化,探索有中国特色的人本管理的实现方法<sup>[22]</sup>;要借助不断发展的思想政治工作为人本管理提供原则与方法论基础等有价值的思想。<sup>[23]</sup>

### 4.2 有关人本管理实施的障碍性因素分析

研究中,少数论者在探讨人本管理实施途径的同时,也对人本管理实施中存在的一些障碍性因素进行了分析。有的论者认为,市场经济的必然结果是企业追求利润最大化,企业是在一定财产关系支配下按照利润最大化原则行动的经济行为主体,是为获取利润而从事生产经营活动。在这种情况下,人本管理在实施过程中就会受到企业价值观、人是趋利避害的错误观点、劳动者财产权的被剥夺、人力资源管理职能的局限性等现实条件的制约而难以落到实处。<sup>[24]</sup>还有论者指出,由于我国国情、文化背景以及企业成长经历与国外先进企业存在着较大的差别,所以人本管理理论在我国企业的应用存在着大量的障碍性因素,导致鲜有企业能够真正实现以人为本。因此认为这些障碍性因素主要表现在:尚未具有凝聚力的个性化的企业文化;企业内部存在严重的沟通障碍;管理者对员工的定位存在误区;企业缺乏实施人本管理的制度保障。<sup>[25]</sup>

### 4.3 有关人本管理模式的探讨

从已有文献来看,对人本管理模式的研究不是很多,有的论者即便使用了“管理模式”的提法,但也多是从人本管理的内容或实施方式的角度进行阐述。芮明杰等在综合考虑了人本管理在价值观、行为与制度3个层面的管理诉求的基础上,提出的“主客体目标协调→激励→权变领导→管理即培训→塑造环境→文化整合→生活质量法→完成社会角色”的管理模式,被大多数研究者大体认可和接受。<sup>[26]</sup>

## 5 结论

综观以上对相关文献的梳理,可以发现,近10年来国内学术界对以人为本管理的研究势头较高,取得了一定的成果,但同时也存在着一些问题。概括起来,存在的问题主要有以下几个方面:

(1)理论研究上缺乏系统性,即对以人为本管理的研究尚未形成一整套系统的理论。

(2)研究方法比较单一,主要表现在两个方面:一是多采用定性分析法和比较分析法,大多是一种纯理论的推演,少有人采用案例分析法和实证分析法;二是研究的角度比较单一,未形成多学科交叉研究的局面。

(3)从研究成果看,一方面,论文较多,而专著较少。除了2001年前出版的4本专著外,最近几年再没有专著出版,这在一定程度上反映了对以人为本管理研究的力度还不够大;另一方面,低层次的重复研究多,不少研究论文论述的是同一个思想,或是相近的意思,创新和深入发展的势头不明显。

值得关注的是,关于以人为本管理的“必要、可行、有效、乐意”性的足够确切可信的量化揭示论证,以及有关政策思想倾向相对确切简明的量化描述表达,宜充分利用数字化、网络化的现代技术手段,群策群力,协同进行仿真观控实验。

### 参考文献:

- [1] 教永胜.浅析“以人为本”的企业管思想[J].现代管理科学,2002,(5):41-45.
- [2] 乔东,李海燕.从人本思想看中西管理文化[J].理论学刊,2002,(4):102-104.
- [3] 姚作为.人本管理研究述评[J].科学学与科学技术管理,2003,(12):68-73.
- [4] 李支蕃.论人本管理及其中国特色[J].广东机

械

- 学院学报(社科版),1996,(1):23-25.
- [5] 康晓光.21世纪的管理核心——人本管理[J].求是学刊,1998,(4):48-50.
- [6] 泰罗.科学管理原理[M].韩放译.北京:团结出版社,1999.316.
- [7] 李春,江友群.泰罗科学管理原理的再剖析[J].山东省经济管理干部学院学报,2004,(4):120-122.
- [8] 谢水明.人本管理:泰罗科学管理的本质[J].鲁行经院学报,2002,(1):26-28.
- [9] 胡北苑,密松.论西方管理理论中人本管理因素及其现实影响[J].经济师,2001,(1):74-75.
- [10] 张轲.以德为先——现代人本管理与中国传统文化的契合[J].学术探索,2002,(2):54-56.
- [11] 袁闻.论儒家组织人本主义的管理哲学[J].复旦大学学报,1996,(2):101-106.
- [12] 张立文.儒学人文精神与现代社会[J].南昌大学学报,2002,(2):1-6.
- [13] 姚作为.人本管理研究述评[J].科学学与科学技术管理,2003,(13):68-73.
- [14] 赵英,纪光欣.论知识经济时代企业人本管理的理念定位[J].胜利油田师范专科学校学报,2003,(3):73-75.
- [15] 马卫东.论以人为中心视界的人本管理结构[J].学海,2003,(4):19-21.
- [16] 魏新,关培兰.人本管理的限制条件[J].中国人力资源开发,2003,(9):63-64.
- [17] 张素峰.知识人假定与企业管理创新[J].理论前沿,2004,(4):44-46.
- [18] 黄志斌.绿色和谐管理论[M].北京:中国社会科学出版社,2004.70.
- [19] 刘澍.知识经济时代人本管理的基础——谈“文化人”假设[J].经济论坛,2003,(9):21.
- [20] 彭益民.管理要努力促进人的全面发展[J].湖南社会科学,2003,(5):118-120.
- [21] 王树华.论“以人为本”理念在现代管理过程中的扩充[J].中国软科学,2001,(2):89-94.

- [22] 芮明杰.人本管理[M].杭州:浙江人民出版社,1997.5-6.
- [23] 黄楠森.对企业管理中以人为本思想的哲学辨析[J].学习与探索,1999,(1):57-60.
- [24] 兰邦华.人本管理——以人为本的管理艺术[M].广州:广东经济出版社,2000.5.
- [25] 姜霞.论人本管理模式[J].现代管理科学,2003,(5):62-63.
- [26] 刘刚.人本管理的理论基础及人性假设[J].南昌航空工业学院学报(社会科学版),2004,(4):44-47.
- [27] 李大洪.关于人性化管理的思考[J].镇江高专学报,2003,(7):38-39.
- [28] 张友芬.论制度管理与人本管理[J].江西财经大学学报,2000,(6):37-39.
- [29] 王新南.人本管理思想与一般管理方式的关系[J].现代管理科学,2003,(10):81-82.
- [30] 尹智雄.论现代企业的人性化管理[J].求索,2001,(2):11-13.
- [31] 迟成永.略论人本管理[J].现代管理科学,2003,(2):57-58.
- [32] 邹清光.人本管理:一个需要澄清的理念[J].四川职业技术学院学报,2004,(2):126-128.
- [33] 徐建龙.企业人本管理思想综述[J].哲学动态,2000,(5):13-15.
- [34] 朱小丹.论人本管理[J].学习与探索,2004,(3):89-91.
- [35] 史惠华.人本管理中的道德问题探析[J].云南财贸学院学报,2004,(1):24-26.
- [36] 海松梅.国有企业管理改革的新趋势[J].郑州工业高等专科学校学报,2002,(9):22-24.
- [37] 曾盛聪.思想政治工作和人本管理:差异与契合[J].理论与改革,2002,(1):81-83.
- [38] 何有良.以人为本——企业管理的新境界[J].市场论坛,2004,(3):97-98.
- [39] 芮明杰.人本管理[M].杭州:浙江人民出版社,1997.56.

(责任编辑:曙光)

## Prepare Study about Human-Oriented Management

**Abstract:** Dealing with four aspects—the theory source, the connotation, the approach of implement of human-oriented management and the relation between the human-oriented management—and system-oriented management and ability-oriented management, this essay cards systematically the production of study about human-oriented management in recent ten years, which provides a reference of theory for the further research about human-oriented management in the future.

**Key words:** human-oriented management; human-oriented; system-oriented management