

中、日、美

价值观对人力资源管理的影响

■撰文：廖泉文

编者按：廖泉文教授是厦门大学管理学院博士生导师，厦门大学人力资源研究所所长，是我国人力资源开发和管理研究领域的著名学者，多年来在人力资源开发和管理教学和研究的园地上辛苦耕耘。为我国培养了100多位人力资源方面的研究生，目前正在读的博士生6人，其97年出版的《人力资源管理》是我国人力资源管理领域较早的一本专著，在学术界和高等学校相关专业有相当重要的影响。

价值观，是人们日常生活的知识和经验在头脑中积淀并形成的有关客观事物重要性、有用性的总评价和总看法。作为人们关于人生、世界的目标和信仰的观念，它使得人们的行为或思想带有个人的倾向性，渗透到整个社会的生产活动中，形成相应的行为模式。

价值观既然表现为人们追求的目标，因此，在各组织中，必然反映到人际关系和工作关系中，同时，影响和制约着这些关系。对于一个组织的管理者，尤其是人力资源的管理者，其管理的思想和方法必须与当时、当地的人们的价值观相兼容，必须吸纳人们价值观的精华，排斥价值观中的糟粕。源于现实又高于现实，带有指

导意义和目标期望，使人们在这种追求中，工作更加努力，而情操变得更为高尚，通情明理，宽容豁达。以东西方国家价值观为例，它们之间最根本的差异在于“个人至上”和“集团主义”，因此，在西方国家，讲求“能力主义”，造成劳资双方对立的状况，温情的管理难以见效，表现在企业组织中，人员流动性较为频繁；相反，在东方，人们讲求“和谐”、“秩序”和“仁爱”、“礼义”等，企业组织中往往遵循各种无形的秩序，追求稳定。

一、不同价值观及其影响的

比较分析

1. 中、美价值观比较

中国以悠久的历史著称，价值观源远流长，独成体系，受到各国人们的尊重。中国的儒家思想以仁、义、礼、智、信见称于世，被日本推崇为“世界至高无上的精神财富”。而美国，正与中国相反，是一个十分年轻的国家，但却在短短的一个世纪中，创下了为世界各国所瞩目的业绩，其价值观也已自成体系。这里对中美价值观进行比较，特别提出对待个性、竞争等九个方面的显著差别，详见表1

表1 中美价值观比较

| | 中 国 | 美 国 |
|---------|---|---------------------------|
| 1.对待个性 | 服务，个体在集体中定位，强调先有整体才有个体 | 个人主义，崇尚能力，提倡先有个体，然后有整体 |
| 2.对待竞争 | 追求安定和稳定，尊重秩序 | 竞争意识强，讲究效率 |
| 3.人际关系 | “和谐”，注重“人与人之间关系的微妙性”，“和为贵”思想起主导地位，其顺序为情、理、法 | 对立，人情关系淡薄，强调“法制”，顺序是法、理、情 |
| 4.对待忠诚 | 以感情为基础，全身心忠诚于某一群体 | 以自我为中心，没有稳定的忠诚团体 |
| 5.对待工作 | 提倡“勤奋”，“业精于勤”但分工不够明确 | 分工明确，对个人范围内的工作极为认真，富有成就感 |
| 6.对待利益 | 义重于利，强调地位和等级，提倡“舍身而取义” | 以金钱作为一切衡量的标准，追求社会地位 |
| 7.门第观念 | 门第观念强 | 不看重门第的高低 |
| 8.实用性方面 | 强调声誉，面子 | 实用主义 |
| 9.对待教育 | 和功名相联系，“书中自有黄金屋，书中自有颜如玉” | 追求实用性，可操作性，喜爱能见功效的教育 |

2.中、日价值观比较

中国和日本两国的价值观大体同属一种价值观体系,深受儒家文化的影响,但由于地缘文化、人种文化、制度文化、宗教文化的差异,也表现出不同的特点。这里对中日两国在忠诚、失败等七个方面的不同作了比较,详见表2(如下表)

二、各国价值观在人力资源协调中的具体表现

1.美国

美国的价值体系的核心是“个人本位”,具有强烈的功利主义色彩,金钱是衡量一切的标准,人与人之间强调理性,“唯我独尊”、“能力主义”和“现实主义”贯穿于人力资源管理的全过程。

(1)较频繁的人员流动。在美国的公司里,人们工作是取得工资的手段,只要能够得到与自己能力和实际成绩相适应的工资,就继续留下来,否则,一旦自己没有得到重用,或有其他更有利的机会,就立即“跳”到其他企业,因此,辞职和被雇是经常发生的。

(2)职位分工明确,人事考核追求精确化和量化,要求“公平”和“效率”,“美国式”的合作,不是整个人格上、感情上全体成员统一的整体合作,而是把个人和整体严格区分,在“各自的范围”内有效地贡献自己的能力和知识。这就要求职位分析和人事考核能够真正反映个人真实的工作量和工作成果,并以业绩考核作为考核的重点内容。

(3)采取快速的晋升制度。人们相信“能力”,推崇“能力”,强调竞争。美国式的逻辑是“大家在起跑线上排成一列,枪声一响,同时起跑。此后,是因为能力上差别,有人跑在前面,有人落在后面。”只要有实力,即使年轻,也能得到晋升,绝大多数管理者是以其能力和才能推选出来的,因

此,人们择业时,希望从事能充分发挥自己才能的工作,得到认可和赏识,并进一步晋升到更高的职位。也正因为如此,等级似乎代表着能力,决策均由高层决策层快速进行,并从上到下垂直传达。

(4)在企业组织中,经营者和工会之间互相采取“你失我得,你得我失”的态度。这是因为二元论的观察事物方式和个人主义导致了对立文化和利己主义,工资水平的确定、劳动时间的约束、招聘和解雇等问题都通过集体谈判达成协议,劳动争议往往成为法律纠纷。人们习惯于以法律来解决所有的争端,而不是通过人际关系来处理。这样,人事工作的很多政策都非常小心地遵循着法律条款,许多事务性工作为法律纠纷所困扰。

2.日本

日本的价值观念以“和谐、安定”为首,强调“忠”,重视“人与人关系的微妙性”,提倡“人生价值在于工作”,因此,在特定的历史条件下,形成了人力资源管理的三大“神器”,即终身雇佣制,年资序列制和日本式的福利型管理。

(1)强烈的集团主义,习惯于团体进行工作,分工不明确。对待企业的态度上他们崇尚企业集团主义,并要求人们把自己从属的企业集团“神

圣化”,视其为唯一真实的存在,否定自我的独立存在,重视企业团体的统一与和谐,尊崇企业共同体的价值。当个人利益与企业集团利益发生矛盾时,要对自己的私欲进行高度的自我控制,按企业集团的意志行动。以求企业集体的昌盛、延续和发展。

(2)采用温情式的福利型管理,讲求人际关系的微妙性。作为企业经营者也就会非常尊重公司内部人际关系的“和”,实行日本式的福利管理,对职工实行家属津贴、住房津贴、地区津贴、交通津贴等。有的对职工实行分红制,并在特殊的节假日送给职工一份礼物等等这些调和人际关系的作法。此外,在日本公司中,实行自上而下传达意见的“禀议制”,重视反馈和横向的精神沟通。在会议取得一致意见之前可以长时间地激烈争论,付诸实施后则人人有责;在人事考核上,日本也表现出很强的平均主义,不得罪于任何一方,并多以集体为单位进行考核。重视公司的或集体的业绩,否定或低估特定个人成绩,并且以态度做为考核的重要内容。

(3)在工资报酬、职位晋升方面用年资序列制。工资与本人的生产效率没有太大的关系,而是根据年功序列,随工作年限的增加而提高。如果年轻有为,可以被委以负责的职务,

表2 中、日价值观比较

| | 中 国 | 日 本 |
|----------|------------------------------|---------------------------------|
| 1.关于忠诚 | 偏重于“仁”“孝”,家庭的特点更明显,家庭和家人是第一位 | 对于所属的大小团体,均强调“忠”,并且神圣化,小团体服从大集团 |
| 2.关于人际关系 | 更强调“情”和各种私人关系 | 更强调“理”,公应大于私 |
| 3.关于失败 | “胜者为王,败者为寇”,“阿Q精神”起主导作用 | 决不容许失败,并集体负责,“不成功便成仁”思想突出 |
| 4.关于决策 | “不在其位,不谋其政” | 集体决策,集体行动 |
| 5.关于历史 | 更重历史,喜爱缅怀过去 | 更愿意讨论未来 |
| 6.关于服从 | 服从的是个人 | 服从的是整体 |
| 7.关于等级 | 等级代表着权力 | 等级代表着资历 |

但工资依然主要由工龄决定,人们对此没有怨言。

3. 中国

我国是儒家思想的发源地,和日本一样,同样强调关系、和谐、秩序和纪律。在现代化进程中,价值观念相应得到更新和调整,在改革开放过程中起到重要的作用。可以说,我国已经在过去的十五年中,创造了“东方的奇迹”。但是,几千年的封建社会历史,相对于较短的资本主义历史,留下了许多陈腐观念的残迹;再加上建国以来的曲折历程,严重影响着我国社会主义建设。

(1)在原来高度集中的计划体制下,人员的分配实行“统包统配”和子女“顶班”的就业制度来解决全面就业问题,以促进社会安定。在报酬分配上采取的是平均主义和“大锅饭”。受“不患寡而患不均”的思想影响,在我国的产品并不十分丰富的情况下,做到分配的大致平均,人事考核和工资并无密切的联系,往往流于平均主义,因此,人们不强调一般个人的表现,而是习惯在特定的整体中确定个体的相对价值,人们在择业时,不是关心工作是否和自己的能力、兴趣和个性相匹配,更多地考虑到所加入的企业组织运行状况和自己融于整体的情况。

(2)容易形成各种非正式组织,冲突的解决通过协调和让步来进行。在我国,由于把家庭的伦理推广到社会的所有人生各层面,这样,往往把各种关系归结为私人关系加以处理,并由此引伸出“面子”问题,在招聘人员和晋升时,容易造成较西方国家严重的“裙带关系”;另一方面,由于这些关系的存在,在解决冲突时,不会产生尖锐的矛盾冲突,而是通过协调和妥协,作出互惠的让步来调和。

(3)受传统“权本位”观念残余的影响,社会上许多人还存在较严重的“官本位”思想。

人们的社会地位不是由其经济

地位决定的。相反,经济地位反由个人在行政机构中的地位决定,程度不同就造成了人们对“权”的追求,有权就有了利,这种价值观念程度不同地存在于人们的头脑中。

三、我国在价值观转变中人力资源管理对策

价值观对经济管理的影响,已经得到各方面的注意,东西方的文化或价值观的融合已成为趋势。

在我国,随着改革开放的进程和经济的发展,原来传统的价值观不断受到冲击。在当前经济转型过程中,我国目前价值观处于多样化和非权威性的状态,有对“权”的追求,也有对“金钱”的崇拜,更有社会主义的奉献精神。对于个人的全面发展的需要,自我实现的需要,混合为一体,显示复杂的变化过程。在这个时期,我国实行劳动制度、工资制度和社会保障制度三项改革,同时也要通过思想道德教育,提高全体国民的素质,端正价值观导向。

创造一种良好的人际关系和激励环境,发扬我国“和合”的传统。讲求整体的效率,不搞内耗,加强各种沟通渠道,使员工能够持久地处于最佳的状态,调动职工的积极性,充分发挥主观能动性,实现系统最优化;将“情、理、法”有机结合,应用在人力资源管理过程中。首先,动之以情,用感情、语言和行动去打动对方;然后晓之以理,以理服人,最后,依章办事,从而提高管理的效率;提倡“自我管理”。以新的能动的人性观点看待组织成员,促进职工的

全面发展,并采取参与管理等方式,提倡主人翁精神,挖掘人的各方面潜能;在纷杂的价值观中,帮助职工认清正确的价值观应该是追求人的奉献、自由、幸福、全面发展,并通过国家有效的渠道传播积极的人格规范。

在知识经济时代,不仅人的价值观会产生巨大的变化,人们的生活方式、伦理道德、社会观念均产生极大的变化,知识资本的超额价值、劳动方式的变革,使人力资源管理也产生极大的变化,人类的劳动方式,追求目标会呈现形式的“复古”,“分散—集中—分散”;“个性化—标准化—个性化”;“自然美—人造美—自然美”;“俭朴—奢侈—俭朴”,人力资源管理将面对这一变化改革管理的方法,软管理将更为突出,人本管理将提到首位。

(责编 唐浩夫)

征稿启事

2001年本刊将增版扩容。为了使本刊更加贴进实际、贴近企业,从而对从事人力资源开发与管理的实际工作者有较强的指导作用,我们将增加介绍和分析实用开发技术案例文章的份量。欢迎从事具体实际工作的人力资源开发工作者,企业各级管理者,从事理论研究工作的专家学者和关心人力资源开发的读者朋友踊跃来稿。稿件要求密切联系实际,案例真实典型,分析深入具体,文字简洁,形式多样,可读性强。文章篇幅在2000—4000字以内。来稿请寄本刊编辑部,勿投个人。