



第二章 人力资源管理理论



目录

A decorative graphic on the left side of the page, consisting of several thin grey lines radiating from a common point towards the right. Each line ends in a circle of varying size and color, including shades of grey, yellow, and orange.

第一节 人性假设理论

第二节 激励理论

第三节 人力资本理论



第一节 人性假设理论



第一节 人性假设理论



- 1965年美国心理学家埃德加·沙恩在其出版的《组织心理学》一书中，将前人提出的“经济人假设”、“社会人假设”、“自我实现人假设”和自己提出的“复杂人假设”，归纳为四种人性假设，并给出了理论的概括和比较。
- **一、X理论的人性假设——经济人假设**
- 美国著名行为科学家道格拉斯·麦格雷戈在1957年的美国《管理评论》杂志上发表了《企业的人性方面》一文，文中提出了“X理论”和“Y理论”。
- “X理论”对应的人性假设是“经济人”假设。



第一节 人性假设理论



- “经济人”假设的基本观点如下：
- 第一，人天生好逸恶劳，只要存在可能，他们便会逃避工作。
- 第二，人总是希望被别人领导，不愿意承担责任。
- 第三，人缺乏理性，不能自我约束，易于受骗，易产生盲从行为。
- 第四，人生来就以自我为中心，把个人利益放在第一位，金钱是使人努力工作的最大诱因。
- 第五，人惯于守旧，反对改革，不求进取。



第一节 人性假设理论



- 根据“经济人”的人性假设，管理人员关心的是如何提高劳动生产率以完成任务；如何利用职权，发号施令，使对方服从；如何收买员工等。为此，企业需要建立一套任务明确、组织严密、分工具体、考核严格的管理规则。
- X理论目前在西方许多发达国家被认为是一种过时的理论，但其思想仍然存在。



第一节 人性假设理论



- **二、行为科学理论的人性假设——社会人假设**
- “社会人”假设是由 乔治·埃尔顿·梅奥(George Elton Mayo)等人在霍桑实验的基础上提出来的。20世纪30年代至40年代，梅奥通过霍桑实验创立了人际关系理论，50年代后定名为行为科学。行为科学管理理论的人性假设是梅奥在霍桑实验的基础上提出的“社会人”假设。
- **(一) “社会人”假设的基本观点**
- 第一，社会性需要是人类行为的基本激励因素，物质利益刺激对人的工作积极性有一定的影响，但社会心理因素对调动工作积极性有更大的作用。



第一节 人性假设理论



- 第二，人际关系是影响工作效率的最重要因素。
- 第三，非正式组织是影响组织成员行为的一种潜在力量。
- 第四，管理者的领导方式与领导作风对组织成员的影响不可忽视。
- **（二）相应的管理措施**
- 第一，满足组织成员的社会性需要。
- 第二，建立融洽的人际关系。
- 第三，加强对非正式组织的研究，协调正式组织与非正式组织的关系。
- 第四，提高组织管理者的素质。



第一节 人性假设理论



- **三、Y理论的人性假设——自我实现人假设**
- 自我实现人（Self-actualizing man），也叫“自动人”这一概念是马斯洛提出来的。马斯洛认为：人类需要的最高层次就是自我实现，每个人都必须成为自己所希望的那种人。这种自我实现的需要就是“人希望越变越为完美的欲望，人要实现他所能实现的一切欲望。”具有这种强烈的自我实现需要的人，就叫“自我实现人”，或者说最理想的人就是“自我实现人”。
- Y理论是麦格雷戈在总结马斯洛的需要层次理论和“自我实现人”概念的基础上，于20世纪50年代后期提出的一种管理理论。



第一节 人性假设理论



- **(一) Y理论的基本观点**
- 第一，人并不是生来就懒惰，要求工作和劳动是人的本能。
- 第二，外部的控制和惩罚的威胁并不是使人朝着组织目标努力的唯一办法，人对自己所赞同的工作目标不但不会消极抵制，而且会积极参与。
- 第三，大多数人在实现组织目标过程中，都有相当高的想象力、创造力。
- 第四，在正常情况下，人会主动承担责任，力求有所作为，缺乏抱负、逃避责任并非人的本性。
- 第五，人具有自主性。
- 第六，一般人的智慧潜能只是部分地得到发挥。



第一节 人性假设理论



- **(二) 相应的管理措施**
- 第一，创造适宜的工作环境，把工作安排得富有意义，以利于人们充分发挥自己的潜能。
- 第二，促进组织成员自我实现。管理者的主要任务是减少和消除组织成员自我实现过程中的障碍，使其工作变得更有挑战性。
- 第三，重视内在激励的重要性，通过满足其自尊和自我实现的需要来调动其积极性和主动性。
- 第四，实行民主参与管理，给职工一定的自主权，从而自然地达到组织目标。



第一节 人性假设理论



- (三) 评价
- 第一，“自我实现人”假设是对“社会人”假设的补充和发展。它尊重人的自我发展，注重对人的内在激励和促进职工自我实现，较好地弥补了“社会人”假设和行为科学理论的不足，具有理论上的合理性和实践上的针对性。
- 第二，“自我实现人”假设的人性观存在一定的局限性，人的发展也不是自然成熟的过程。
- 第三，“自我实现人”假设还忽视了人的理念在一定环境下可以抵制低层次需要而服从高层次需要的作用。



第一节 人性假设理论



- **三、超Y理论的人性假设——复杂人假设**
- 复杂人假设是20世纪60年代末至70年代初由埃德加·沙因提出的。根据这一假设，提出了一种全新的管理理论，与之相应的是超Y理论。超Y理论具有权变理论的性质。
- “复杂人”的含义有以下两个方面：
 - 其一，就个体而言，其需要和潜力会随着年龄的增长，知识的增加，地位的改变，环境的改变以及人与人之间关系的改变而各不相同。
 - 其二，就群体的人而言，人与人是有差异的。因此，无论是“经济人”、“社会人”，还是“自我实现人”的假设，虽然各有其合理性的一面，但并不适用于一切人。



第一节 人性假设理论



- “复杂人”假设认为，没有什么一成不变的、普遍适用的最佳的管理方式，必须根据组织内外部环境自变量和管理思想及管理技术等因变量之间的函数关系，灵活地采取相应的管理措施，管理方式要适合于工作性质、成员素质等。
- （一）“复杂人”假设理论的基本观点
- 第一，人在同一时间内的需要与动机是复杂的。
- 第二，人的能力与需要是复杂的。
- 第三，人的需要的表现形式是复杂的。
- 第四，人对各种复杂的管理模式具有适应性。



第一节 人性假设理论



- **(二) 相应的管理策略与措施**
- 第一，管理者要有权变论的观点。注意运用权变论的观点看待管理中的人和事，把人看成是因时、因地、因事而变的复杂人。
- 第二，管理者要根据不同人的不同情况，具体问题具体分析，灵活地采取不同的管理措施。
- 第三，采用权变的管理模式。在管理中，没有什么一成不变的、普遍适用的最佳的管理方式，而是要根据组织内外部环境及条件的变化，采用相应的管理模式。



第一节 人性假设理论



- (三) 简要评价
- “复杂人”的假设，强调根据不同的具体情况，针对不同的人采取灵活机动的管理措施，对于我们的管理工作是有一定的启发意义的。
- 但“复杂人”的假设只强调人们之间差异性的一面，而在某种程度上忽视了人们共同性的一面，是片面的。