

人格管理:打破企业的管理盲区 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/247/2021_2022__E4_BA_BA_E6_A0_BC_E7_AE_A1_E7_c70_247016.htm 人格管理是许多企业的管理盲区。在知识经济时代，人力资源逐渐超越了埋头苦干的“劳动力”范畴，成为企业“智慧资本”的重要载体。于是，企业界对存在于人脑海中的知识价值有了崭新认识。因此，企业的人力资源管理基点也从贡献劳动力的员工身上转移到贡献智慧的员工身上。如今，人力资源管理的理念尽管已广泛流传，但面对知识经济的挑战，人力资源管理体系仍存在一些“盲区”，例如对“知识员工”的人格管理不重视，企业未能建立行之有效的人格管理的理念、原则和方法体系。人格特性不少国内外学者认为，人力资源管理应加强对员工人格管理的探索，尤其要重视对企业经营者、高层管理者的人格管理。人格管理已成为人力资源管理领域需要重点探讨的课题。现代社会的进步已由重数量转为重质量。人的素质正是决定事物质量的根本因素。笔者认为，人的素质既与他的知识、能力和悟性有关，也与其人格密不可分，并以人格为中轴线。因此，人格在一定程度上决定着一个人事业和社会活动的效果和成败。从内涵的角度看，人格主要是指人的心理素质、思维方式、个性特点和进取精神。由此进一步产生了4个重要的人格特征使命感和责任心、敏感性和创新意识、合作精神、有目标的行为强度。人格的外延则是指，因重要的人格特征结构而产生的个人形象，以及对周围人的影响力。人脑海中智慧的释放不仅需要组织的物质动力，更需要来自他人和群体的精神感召与激励。人格本身便是

一种有价值的力量。作为组织的管理者只有依靠其人格所产生的威望（地位和权力难以产生人格魅力）潜移默化地影响自己的员工。因此，组织领导者既是组织人格化的体现，也代表了组织人力资源管理的总体水平。对高科技企业而言，管理者的人格优劣对企业的成败尤其重要。实践证明，导致高科技企业失败的诸多要素，无不与人的品质（人格）有关。所以，有学者认为，未来的企业管理将会以人格管理为核心。

管理重地 在美国东北大学的学者J福勒奇看来，企业人力资源管理的首要任务是：物色和引进具有良好人格的专业人才。人力资源管理与开发如若忽视员工人格管理，企业其他的管理措施将收效甚微，甚至出现负面效应。我国经济学家吴稼祥在《体制障碍还是人格障碍》一文中也指出，由于不少著名企业家的人格缺陷（障碍），使得企业丧失了改革的契机而濒临困境。吴稼祥认为，陈旧的企业体制对企业管理者的人格影响主要表现为：官本位思想；由领袖崇拜积淀为领袖瘾；左倾思想积淀成妄想癖；关系哲学积淀成嗜赌症，等等。这些“企业家”喜欢把企业经营视为权术游戏，把投资变成权力押宝。如某酒业集团孤注一掷，将企业命运押在央视广告标王上。此举反映出了企业主要决策者的人格障碍，最终令企业“成也萧何、败也萧何”。旧的经济体制还“塑造”了不少企业管理者、乃至员工的“政治人格”。无疑，这样的人格与市场经济机制所要求的“经济人格”格格不入。前者要的是政治热情、崇尚谋略和幕后行为；而后者则需要它的主人持“利润眼光”看待经营，强调理性，崇尚博弈和公开竞争。因此，国内的企业管理者应尽快完成由“政治人格”向“经济人格”的转变，以适应企业持续发展的

要求。企业如若忽视员工人格培养，即使建立了最现代的薪酬管理、员工培训、业绩评价体系，也难以真正实现人力资源管理的理想目标。我国在20世纪50年代曾提出“又红又专”的人才培养理念。如今，企业依旧可以借鉴这个理念，再赋予其市场经济的丰富内涵“红”就是要塑造员工优秀的人格；“专”即是提升他们的知识与技能。只有遵循这样的思路，正确处理好人格与才能之间的关系，企业方能拥有“德才兼备”的管理者与员工。

丰富手段 企业的管理者除了要在理念上理顺管理与人格之间的关系，还应借助具体策略，实现对员工的人格管理。对企业而言，笔者觉得，目前可以从以下4方面着手实施人格管理：

充实考评内容 一直以来，企业对员工的考核与评估过多着眼于其工作表现和业绩，而几乎不关注员工个人智力价值的发挥与实现、心理素质的养成，以及人格的塑造。实质上，从人格的内涵和外延两个方面考察、评价员工行为，并积极引导和发掘他的优良品质，进而提高其综合素质，正是企业重要的社会责任之一。企业的人力资源管理应立足长远战略，通过人格塑造和针对性的评估，以建立不带浓重政治色彩的员工人格档案。同时，管理者要避免空洞说教与强制性灌输，运用心理学技巧，对员工进行个性化的成才设计、形象策划和挫折咨询等辅导。

纠正观念偏差 目前，我国企业界在员工的选聘与任用上，常常侧重从企业短期目标导向出发，只偏重员工的文凭与知识，因此把人才价值等同于专业技能，却很少深入到人格层面考察他们，因此难免失之偏颇。最新理论研究表明，个人的专业技能与知识结构同其人格发展成成正比关系良好的人格有助于专业技能的提高和发挥。因此，企业应修正自身的人才观念

，在招聘、日常管理和人才培养等环节，充分考虑人格因素，建立相关测评体系。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com