

阿兰·B.阿尔瓦兰 主 编

西尔维娅·M.陈-奥尔姆施特德 迈克尔·O.沃思 副主编

Handbook of Media Management and Economics

传媒经济与管理学导论

崔保国 杭敏 徐佳 等 译



新闻与传播系列教材·翻译版

清华大学出版社



新闻与传播系列教材·翻译版



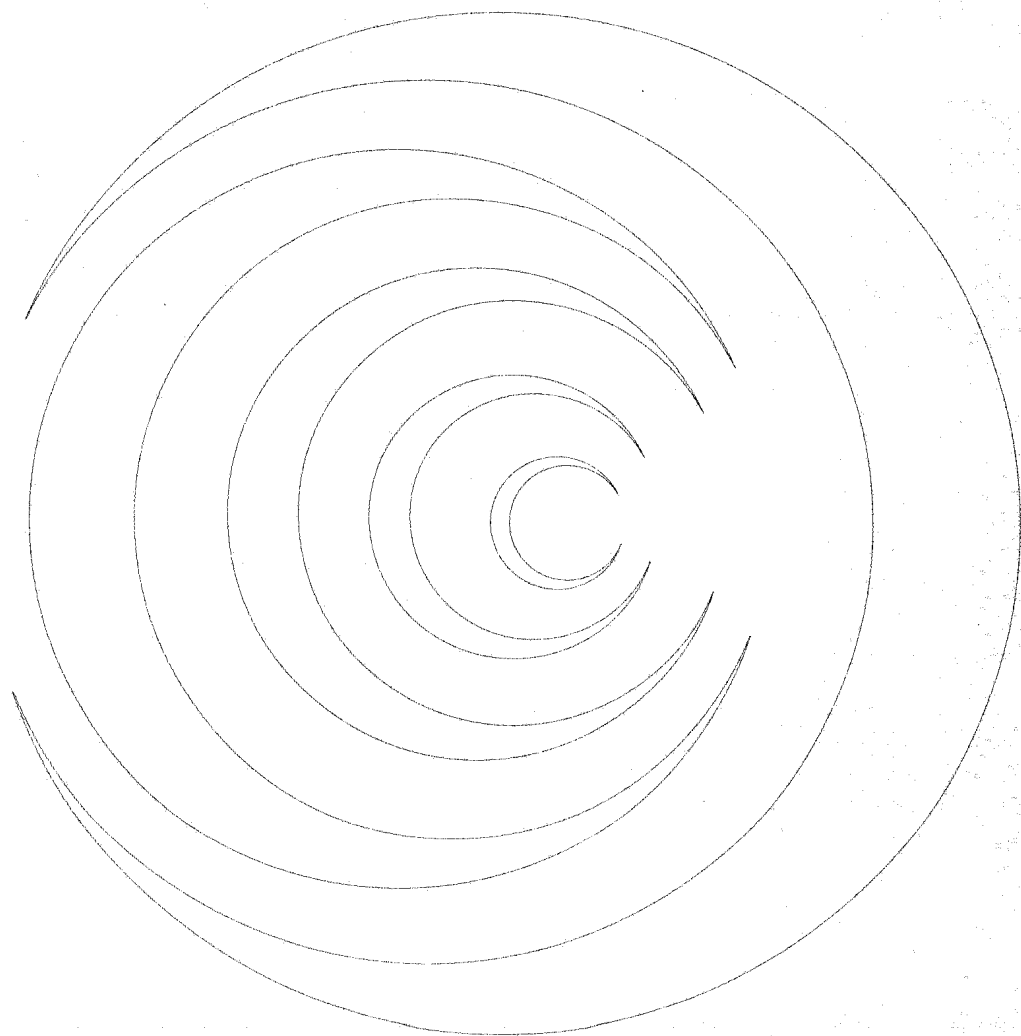
阿兰·B.阿尔瓦兰 主 编

西尔维娅·M.陈-奥尔姆施特德 迈克尔·O.沃思 副主编

Handbook of Media Management and Economics

传媒经济与管理学导论

崔保国 杭敏 徐佳 等 译



清华大学出版社

北京

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2008-1927 号

Handbook of Media Management and Economics

Edited by Alan B. Albarran, Sylvia M. Chan-Olmsted and Michael O. Wirth

Copyright © 2006 by Lawrence Erlbaum Associates, Inc. All right reserved. Authorized translation from English language edition published by Lawrence Erlbaum, part of Taylor & Francis Group LLC.

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

传媒经济与管理学导论/(美)阿尔瓦兰(Albarran, A. B.)主编;崔保国,杭敏,徐佳等译.
—北京:清华大学出版社,2010.9

书名原文:Handbook of Media Management and Economics

ISBN 978-7-302-22085-5

I. ①媒… II. ①阿… ②崔… ③杭… ④徐… III. ①传播媒介—经济管理
IV. ①G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 028986 号

责任编辑:纪海虹

责任校对:王凤芝

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

投稿与读者服务:010-62772015, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

邮 购:010-62786544

印 刷 者:北京密云胶印厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×235 印 张:41.25 插页:2 字 数:800 千字

版 次:2010 年 9 月第 1 版

印 次:2010 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1—5000

定 价:75.00 元

新闻与传播系列教材·翻译版系列

总 序

从 20 世纪 90 年代中期开始,新闻与传播学教育从人民大学、复旦大学等为数甚少的几家高校的“专有”学科,迅速成为一个几乎所有综合大学乃至相当部分如财经大学、工商大学、农业大学以及师范、艺术类院校的“常规”学科。中国最著名的两所高等学府清华大学、北京大学也相继成立新闻与传播学院。这样一种“显学”局面的形成,一方面是进入信息时代以后,新闻与传播的社会地位、角色、影响不仅越来越重要,而且也越来越被人们所意识到;另一方面是媒介行业近年来的迅速发展为青年人提供了职业前景和想象。尽管与美国大约有 14 万在校学生学习新闻学与大众传播学课程的数量相比,中国的新闻与传播学教育的规模并不十分庞大,但是就中国国情而言,这种新闻与传播教育的繁荣局面还是可能因为一种“泡沫”驱动而显得似乎有些过度。但是,超越传统的新闻学,将更加广义的媒介政治、媒介舆论、媒介文化、媒介艺术、媒介经济、媒介法规、媒介伦理纳入新闻与传播学科,将传播学理论以及各种量化的社会科学研究方法纳入新闻与传播学领域,在大众传播之外将人际传播、组织传播、公共关系等纳入传播学视野,都证明了新闻与传播学的转向和扩展,也正是这种转向和扩展使新闻与传播学教育有了更加广阔的发展空间和学科魅力。

在目前这种情况下,对于中国的新闻与传播教育来说,也许缺少的不是热情、不是学生,甚至也不是职业市场,而是一大批真正具有专业水准的教师,能够既与国际接轨又具国情适应性的教学体系和内容,既反映了学科传统又具有当代素养的教材。人力、物力、财力、知识力资源的匮乏,可以说,深刻地制约着中国的新闻与传播学向深度和

广度发展,向专业性与综合性相结合的方向发展。新闻与传播学是否“有学”,是否具有学科的合理性,是由这个学科本身的“专业门槛”决定的。当任何学科的人都能够在不经过5年以上的专业系统学习,就可以成为本专业的博士、专家,甚至教授、博士生导师的时候,当一个经过4~7年本科/硕士新闻与传播学科的专业学习以后从事传媒工作却并不能显示出与学习文学、外语、法律,甚至自然科学的学生有明显差异的专业素质的时候,我们很难相信,新闻与传播学的教育具有真正的专业深度。

作为一种专业建设,需要岁月的积累。所以,无论是来自原来新闻学领域的人,还是来自其他各种不同学科的人,我们都在为中国的新闻与传播学科积累着学科基础。而在这些积累中,教材建设则是其中核心的工程之一。10年前,“南复旦北人大”,作为原来中国新闻与传播学的超级力量,曾经推出过各自的体系性的教材,后来中国传媒大学(北京广播学院)也加入了传媒教育的领头行列,进入21世纪以后,清华大学、武汉大学、华中科技大学以及北京大学的新闻传播学科也相继引起关注,并陆续推出各种系列的或者散本的翻译、原编教材,一些非教育系统的出版社,如华夏出版社、新华出版社等也整合力量出版了一些有影响的新闻与传播学图书。应该说,这些教材的出版,为全国的新闻与传播学教育提供了更多的选择、更多的比较、更多的借鉴。尽管目前可能还没有形成被大家公认的相对“权威”的教材系列,尽管许多教材还是大同小异,尽管相当部分教材似乎在观念、知识、方法以及教学方式的更新方面还不理想,但是这种“自由竞争”的局面为以后的教材整合和分工提供了基础。

清华大学新闻与传播学院与过去基本不涉足新闻与传播学教材的清华大学出版社相互合作,近年来陆续出版了多套相关的著作系列和教材系列。除《清华传播译丛》以外,教材方面目前已经陆续面世的包括《新闻与传播系列教材·英文原版系列》以及原编系列的部分教材。而现在呈现给大家的则是《新闻与传播系列教材·翻译版》系列。

本系列的原版本都是从欧美国家大学使用的主流教材中选择出来的,大多已经多次重印,有的已经被公认至少是本学科最“经典”的教材之一。其中一部分,已经由清华大学出版社推出了英文原版,中英文版本的同时出版还可以帮助读者进行对照学习。这些教材包括三方面内容:

一、传播学基础理论和历史教材。这类教材我们选择的都是经过比较长时间考验的权威教材,有的如《麦奎尔大众传播理论》,虽然过去曾经有中文译本出版,但是这次我们尽量选择了新的版本,以反映传播学近年来的快速变化的成果。《大众传媒研究导论》也是国内少见的有关媒介研究量化方法的教材。这次我们特别还选择了一本由James Curran和Jean Seaton撰写的《英国新闻史》,弥补了国内欧洲新闻史方面的教材空白。

二、新闻与传播实务类教材。主要选择了一些具有鲜明特点和可操作性的教材，弥补国内教材的不足。如《理解传媒经济学》、《传播法》等。

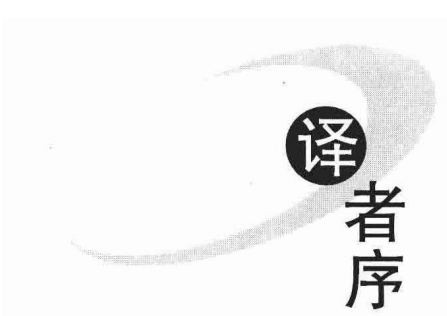
三、新闻与传播前沿领域或者交叉领域的教材。例如《全球传播》、《媒介政治化》等。

这些教材中，有的更加普及、通俗，适合大学本科使用，有的也适合目前受到广泛欢迎的媒介文化方面的通识课程使用，如《大众传播理论》；有的则可能专业程度比较高，更加适合高年级专业学生和研究生使用，如《人类传播理论》。但是从总体上讲，为了适应目前中国新闻与传播学教育的现状和需要，我们选择的书籍更偏向于大众传播、大众传媒，而对传播学的其他分支的关注相对较少。因为考虑国情的特殊性，新闻学教材也选择比较少。当然，由于新闻与传媒本身所具备的相当特殊的本土性以及文化身份性、意识形态意义等，这些教材并非都适合作为我们骨干课程的主教材，但是至少它们都可以作为主要的辅助性教材使用。

人是通过镜像完成自我认识的，而中国的新闻与传播教育也需要这样的镜子来获得对自我的关照。希望这些译本，能够成为一个台阶，帮助更多的青年学生和读者登高临远，建构我们自己的制高点。

尹 鸿

2004年9月13日于清华大学

译

者序

在传媒研究林林总总的学科门类中,传媒经济与管理学研究显得生机勃勃又卓尔不群。与传统传播学相比,这个领域的研究方法 with 理论体系均有很大差异。《传媒经济与管理学导论》可谓是这些年来全球传媒经济与管理学研究的集大成之作。它吸纳了全球范围内在这一领域最有影响的学者和专家的研究成果和论文,有力地证实了这门学科的深度、价值及其未来激动人心的种种可能。

第一次看到这本书是在 2007 年的夏天,当时我正在旧金山参加美国的新闻传播教育大会,摆在书展摊上的这本书一下子就抓住了我的眼球。当时这本书刚刚出版,并获得那次大会颁发的学术成果奖。我当时就找到这本书的主编阿兰教授,说我要把这本书翻译介绍到中国去,他是世界传媒经济大会的创始人之一。他说他很支持,也很高兴,但版权的事需要我自己找出版社去谈。我回国以后就找到清华大学出版社的编辑谈了我的想法,编辑很快就出色地把我的想法变成了现实,谈定了版权并在清华大学出版社立了项。接下来我找到清华大学的杭敏副教授和博士生徐佳一起来开始翻译工作。由于这本书太厚,翻译工作量非常大,先后又有其他译者加入翻译工作中来,包括清华大学的赵曙光副教授、国际关系学院的董璐副教授、张晓群博士、赵丽颖博士,还有博士生周逵、刘浏、倪燕等,硕士生刘雨欣、李唯梁、李华颖、徐晓莉、李茸、刘洋、马一莎、黄梦阮、刘蔚如、王一南、张倩、申睿、章斐寅、董正刚等,大家原则上是每人负责翻译一章。在翻译这本书的过程中我和杭敏、徐佳一起拜访了书中的大部分作者,在与这些专家大师们的交谈中,我们对传媒经济与管理研究又有了更深刻的认识与理解。

这本书对传媒经济与管理研究的意义,与当年伊契尔·卜(Ithiel de Sola Pool)所编写《传播学手册》(*Handbook of Communications*)颇为相似。这本手册出版于 1974 年。其时,传播学的学科建构尚未完善,其地位同样

颇存争议。伊契尔·卜的经典之作则将传播学的基础文献进行了必要的整合,从而为学科的发展注入了信心。

在人类社会发展的长河中,大众传媒的性质一直具有多面性和多重性。既可以作为社会公器,又可以作为统治阶级的统治工具;既是文化与文明传承的载体,又是可以经营和盈利的大产业。在西方学者眼中,大众传媒以古登堡发明活字印刷为标志,它伴随印刷书籍而来,并在19世纪随着书籍、期刊和报纸的日渐繁荣而走向成熟。第二次世界大战后,西方国家的大众传媒的产业化发展非常迅速,传媒业已经成长为一个巨大的全球性产业。美国有目前世界上规模最大的传媒产业,其私有化程度很高;欧洲国家的大众传媒则还保有一定程度的公有化。

关于传媒研究的方法,我认为可以从三个基本视角出发,即研究传媒的形态、业态和生态。传媒的形态研究,重在研究传媒形态的特征及其变化,比如媒介的形态有报纸、杂志、广播、电视、电影等;传媒的业态研究,重在研究传媒的行业和企业,如商业媒体、公共媒体、政党媒体、组织媒体等,传媒企业、传媒集团、传媒行业等;传媒的生态研究,主要研究传媒的发展环境,如政策环境、资源环境、技术环境等,还有传媒的自由与控制、政策法规、传媒的伦理与规范等。

受麦奎尔的大众传播理论的启发,我认为迄今关于传媒的理论和研究还可以划分为四个层面:一是媒介的常识理论,主要是研究各种媒体的特征,比如什么是报纸?什么是网络?什么是IPTV等;二是媒介的现场理论,主要是操作和把握传媒的技巧研究,比如采、写、编、评、播、摄等的业务理论;三是媒介的市场理论,主要是对运营和管理传媒的研究,比如广告、发行、管理等;四是媒介的社会科学理论,这包括传媒制度、政策、规范、伦理、文化等。

传媒经济与管理领域的研究方法受益于多学科交叉的深度和广度,不同的理论和分析方法为传媒经济学的研究提供了发展的基础,也提供了合理构建传媒经济与管理研究理论框架的基础。我们理解的传媒经济学主要是用产业经济学的方法来研究市场、政策和投融资等因素如何影响各种大众传媒的传播活动和传媒企业的运营。

早期的传媒经济学研究大多是一些经济学人的兴之所至(例如Jome的广播业研究以及Cheney的图书出版行业研究),而近三十年来,作为传媒产业日益成熟的结果,传媒经济学的勃兴亦与经济学沃土的滋养密不可分。经济学蔚为大观的理论与方法为传媒经济学的发展奠定了深厚的根基。在大众传播领域,传媒经济方面的研究如今已变得越来越重要,而另一方面,较短的历史却使传媒经济学在当前难以轻言成熟。业界的经验与经济学素养往往难以兼备,理论体系尚未形成,学科亦未完全摆脱“新闻学院中的商学兴趣小

组”的松散状态。目前的传媒经济学主要探讨经济规律在传媒行业和传媒企业中的应用。宏观经济与微观经济的各种因素如何影响传媒的传播活动,这些因素对文化、政治乃至整个社会有什么意义,探讨传媒业的科学运营方法。

传媒管理学更像是传媒 MBA,传媒企业既有和一般企业一样的运营管理问题,又有其特殊性和公共性,传媒管理应该介于商业管理和公共管理之间或者说兼而有之。传媒管理也是通过计划、组织、控制、激励、协调等方法来调整传媒企业的运营,使企业不断成长,达到经济效益和社会效益双丰收的预期目标。传媒管理学研究的主要方向包括:商业模式、人力资源、领导力、财务、营销、品牌、流程、资本、企业成长等,还有传媒法规制度、公共政策和新闻学等。

这本书的编辑体例是一本手册性质的书,由很多个领域的专家写成的若干篇论文构成,但它并非既有文献的拼凑,其篇章规划均基于对学科内涵的全面把握。各章内容由编委会统一审定,并遴选各领域的权威专家负责撰写。将如此众多的学界领袖齐聚一堂,这一阵容可谓空前绝后。前五章涵盖传媒经济学与管理学的理论维度,其后十余章则涉及传媒行业各个层面。从人力资源到全球化等很多具体问题。另有五章专门介绍传媒经济与管理学的分析方法,涵盖了方法论基础、金融财务工具以及受众测量方法等方面的问题。最后三章则是对学科前景及未来趋势的展望。书中内容虽繁,但绝无重复。书中共有八篇文章涉及美国在线与时代华纳的并购案,但所选取的角度均不尽相同:或藉此驳斥对规模效应的迷信;或说明失败的媒体并购对股东的影响;或探讨并购交易的动机;或考察媒介融合的协同效应。尽管受限于篇幅,部分内容并未完全展开,但这本书以其对传媒经济与传媒管理领域既有研究与基础文献的详尽整理,依然不啻为传媒研究学科发展的里程碑。

我们翻译这本书的初衷是为传媒经济与管理专业的研究生提供教材和指导,但其各章内容,尤其是文献索引部分,对于较有经验的传媒研究学者和业界经营者而言,同样是必不可少的案头参考。实际上,这本书可以通读,也可以查阅。在阅览与当前研究课题或所关注领域有关的章节之后,它还类似于工具书,可用于在深入研究时查询文献,在进行决策时搜寻相关信息,或是在教学中布置与课程内容有关的阅读作业。

最后我要衷心感谢皮卡特教授、阿兰教授等国际传媒经济与管理学界的大师们为我们奉献这样一本高品质的著作;衷心感谢我们翻译团队中的每一位学者的支持和贡献,这是一个非常好的团队,特别要感谢杭敏和徐佳,她们的工作热忱和翻译水平都令我钦佩不已;衷心感谢责任编辑的鼓励和鞭策,她那锲而不舍的劲头和精益求精的精神令我彻底折服。今天,《传媒经济与管理学导论》的中文版终于要面世了,真是令我们激动和欢喜,我们衷心地希望中译版的面世能让传媒经济与管理学的师生们在课程教学中得以免去文献



搜罗之苦,能为传媒业界的经营管理者们提供一些参考,进而能为今后的传媒经济与管理研究在崎岖山路上留下一串探索者的路标。在多年筚路蓝缕的工作之后,得以见证媒介经济与管理学科的日渐兴盛与成熟是我们最为快慰的事。

崔保国

2010年7月于北京西山



目录

第一部分 传媒经济与管理学的理论探索	1
第一章 传媒管理研究的历史趋势与模式	3
第二章 传媒经济学的历史趋势和研究模式	22
第三章 传媒管理研究的理论范式	36
第四章 现代经济学和传媒经济学的范式与分析框架	64
第五章 政策和制度对传媒管理的影响	87
第二部分 传媒经济与管理学研究的具体问题	107
第六章 人际关系管理问题	109
第七章 财务管理问题	138
第八章 战略管理问题	153
第九章 媒介产品管理问题	171
第十章 跨国传媒管理问题	191
第十一章 市场营销与品牌塑造问题	216
第十二章 传媒管理与技术	237
第十三章 媒介管理和公共利益	258
第十四章 特定传媒行业的管理问题	277
第十五章 市场结构的问题	304
第十六章 媒介竞争及其分析层次	323
第十七章 媒介整合的经济学分析	340
第十八章 传媒节目经济学	364
第十九章 网络/渠道经济学问题	393
第二十章 媒介融合问题	417



第二十一章 媒介全球化议题	435
第二十二章 传播政治经济学的研究课题	462
第三部分 传媒经济与管理学的分析工具	489
第二十三章 传媒管理学与传媒经济学中的定量研究方法	491
第二十四章 传媒管理与经济学研究的方法路径	518
第二十五章 传媒经济与管理中的定性研究	536
第二十六章 传媒公司财务与价值评估	562
第二十七章 受众研究与分析	581
第四部分 传媒经济与管理学的未来方向	595
第二十八章 二十一世纪传媒管理研究趋势	597
第二十九章 传媒经济研究的未来方向	614
第三十章 全球传媒经济与管理学	635

第一部分

传媒经济
与
管理学的理论探索

第一章

传媒管理研究的历史趋势与模式

阿兰·B.阿尔瓦兰

(Alan B. Albarran)

北得克萨斯大学

崔保国^① 译

传媒管理研究在 20 世纪成为了一个崭新的学术研究领域,是伴随着报纸、广播、电影、电视等产业中一系列综合传媒集团的出现而形成的。传媒产业在本质上是无时不在和无处不在的,因而在许多方面,传媒产业具有特殊的社会职能。传媒是信息与娱乐的重要来源,也具有如拉斯韦尔(Laswell)(1949)所说的“传递社会文化”的重要职能。

拉文(Lavine)和瓦克曼(Wackman)(1988)指出了传媒产业区别于其他产业的五个特点:(1)传媒产品价值的易逝性;(2)从业人员具有高度的创造力;(3)组织结构;(4)传媒的社会角色(比如:意识形态性、影响力);(5)传统媒体间界限的模糊。在关于加强传媒管理领域理论基础建设的呼吁中,弗格森(Ferguson)(1997)也对这些特点展开了讨论。卡福斯(Caves)(2000)援引契约理论提出了媒体公司与其他商业公司的异同,并提出要区别对待个体的创造力及各种需求的特殊性。

基于传媒独一无二的特性,关于管理传媒企业、机构、人力的学科自然经历了长时间的发展。今天,传媒管理已成为一个全球的现象,传媒管理领域的研究与探索也跨越了学科界线、理论范畴及政治体系。

为理解当代传媒管理研究的趋势与模式,首先对一般管理理论的历史贡献作些回顾将不无裨益。管理学研究大约在 20 世纪初在美国和海外兴起。哲学家玛丽·帕克·福莱特(Mary Parker Follett)是最初涉足后来发展成为管理学学科的人士之一(参看 Follett, Pauline & Graham, 1995; Fox & Urwick, 1977; Tonn, 2003)。被彼得·德鲁克(Peter Drucker)称为“管理学的预言家”的福莱特撰写了一系列关于商业冲突、权威、权力以及个人在社会与集体中的位置的文章。讽刺的是,直到其死

^① 崔保国:博士,清华大学新闻与传播学院副院长、教授

后多年,福莱特的成就才得以承认,然而她对于管理思想的探索与贡献如今被公认为管理学领域重要的基础文献。

大多数管理学课本中都会回顾主导早期管理科学的主要思想学派。下文将对这些学派作(逐一)回顾,其中第一部分被称为经典管理学派。

一、经典管理学派

经典管理学派(19 世纪后期—20 世纪 20 年代)与产业革命同期发展。产业革命的标志是从以耕地为基础的社会向以工业为基础的社会重大转型。此类管理哲学主要关注改善生产方式及提高工人生产率。科学管理、行政管理以及官僚机构管理是经典管理学派的代表。

(一) 科学管理

科学管理为不断扩大的生产所带来的挑战提供了一种系统的研究方法。这一方法提出了几项操作方式,包括:选择最有效的方式协调任务、依据不同职位对审慎选择员工、劳动力的合理培训与发展,以及引入激励员工的经济奖励。生产过程的每一个环节均得到了仔细的研究,以期达到效率更大化的目标。

弗雷德里克·W. 泰勒(Frederick W. Taylor)是一名职业的机械工程师,他被认为是科学管理之父。在 20 世纪早期,泰勒(1891)对管理理论作出了多项贡献,包括对每一项工作与任务进行仔细、系统分析的理念,以及针对每一项任务甄选出最适合的员工的理念。

科学管理(理论)也提出:如果工人获得高工资作为对他们劳动的回报,那么他们的生产率将更高。这一方法将工人看作是机械的,它认为如果管理者能许诺更高的工资作为回报,就可以确保更多的产量。后来的研究指出:欲提高工人的生产力,他们还需要经济刺激以外的东西。尽管如此,泰勒有关管理科学的许多原则,如详细的职位描述、选择培训与发展、员工的复杂办法等,在现代组织中仍见运用。

(二) 行政管理

亨利·法约尔(Henri Fayol),法国矿业经理,通过对整个组织效率改善的研究,提出了一种与泰勒不同的方式来对待工人生产率。法约尔(1949)提出了 POC 模式,他将管理的功能详解为规划、组织、命令、协调与控制。此外,为灵活适应不断变化的情况,法约尔列出了管理的 14 个原则。由此,法约尔便跻身于首批将管理学视作一个连续过程的理论

家。在当代商业机构中,法约尔的管理功能与原则(仍)被普遍使用。

(三) 官僚机构管理

德国社会学家马克斯·韦伯(Max Weber)关注的是工人生产率的另外一个方面——组织机构。韦伯(1947)总结道:等级或官僚制度的使用将使组织生产达到最佳程度。韦伯提倡对劳工与管理者的清晰界定、强有力的中央权力、一个资历系统、严格的纪律与控制、清晰的政策与流程以及主要以技术资格为依据的审慎的员工选择。韦伯对管理学有众多贡献,其中包括:(制定)流程表、职位描述、对于晋升与发展的详细指导方针等。

经典管理学派主要关注如何提高组织的生产率。管理者的职责包括:给予清晰的职位职责定义、保持严密的监管、监测产量以及作重要决定。作为个体的工人被认为只有通过工资与经济激励才具有完成其工作的动力。这些观点将受到随后的管理学研究的挑战。

二、管理学人际关系学派

随着 20 世纪三四十年代管理学人际关系学派的兴起,工人只受工资与经济因素激励的信条受到了挑战。人际关系学派指出经理与员工实际上是同一机构的成员,因而拥有共同的目标。进而,除了工资与福利,员工还有其他需求,当这些需求得到满足时,工人的效率将提高,组织也将受益。

(一) 霍桑实验

由哈佛大学伊尔顿·梅奥(Elton Mayo)教授于 1924 年至 1932 年开展的一系列实验通常被认为是对管理学人际关系学派最大的发展影响。实际上,这些实验受通用电器公司委托,其目标是提高商用与工用电灯泡的销售量。

1924 年,一项关于照明对于工人生产率的影响的调查在位于伊利诺伊州西塞罗的美国电话电报公司西部电力霍桑工厂开展。在这一开创性的实验中,专家使用了两组不同的工人。一个受控小组在正常的照明条件下工作,另一个实验小组在不同强度的照明下工作。实验小组随着供给的照明增强,生产率亦有提高。然而,虽然照明没有任何增长,但控制小组的生产率也同样提高。

梅奥与其他顾问受邀加入调查并将研究扩展到工厂的其他部门。梅奥总结说,相较于工厂的物质条件,工作中人的因素更能影响工人的生产率。换言之,工人行为不仅是生理的,也是心理的。(对工人)更多的关注以及与管理人员的互动致使员工生产率的提高。