

行为科学理论

与

实践研究

XINGWEI KEXUE LILUN YU

SHIJIAN YANJIU

刘潮 著

冶金工业出版社

行为科学 理论与实践 研究

刘 潮 著

北 京
冶金工业出版社
1998

图书在版编目 (CIP) 数据

行为科学理论与实践研究/刘潮著. - 北京: 冶金工业出版社, 1998.10

ISBN 7-5024-2284-6

I. 行… II. 刘… III. 行为科学-研究 IV. C

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 26454 号

出版人 卿启云 (北京沙滩嵩祝院北巷 39 号, 邮编 100009)

责任编辑 郭富志 美术编辑 李 心 责任校对 王永欣

北京兴华印刷厂印刷; 冶金工业出版社发行; 各地新华书店经销

1998 年 10 月第 1 版, 1998 年 10 月第 1 次印刷

850mm×1168mm 1/32; 8.5 印张; 228 千字; 266 页; 1-2000 册

18.50 元

(本社图书如有印装质量问题, 本社发行部负责退换)

前 言

行为科学理论是管理理论的重要组成部分。它是一种重视人的因素，研究怎样调动人的积极性，如何以人为中心进行管理的科学理论。这一理论自初创造今不过 60 多年的历史，但依据这一理论在管理中进行实践所产生的激励人们朝着既定目标奋发努力的效力，却是巨大的。学习和研究这一理论，对于当前我国各项管理工作坚持以人为中心，调动人们的积极性，加强思想政治工作等，都具有重要的参考价值。

我从 1991 年开始从事行为科学的教学与研究。在教学过程中，许多学员对学习行为科学理论所表现出的浓厚兴趣，以及对于如何调动人的积极性、以人为中心进行管理的探索劲头深深地打动了，使我感到有必要通过写作，把自己在行为科学理论方面的研究情况与大家进行交流和沟通。经过较长时间的酝酿，在对自己多年研究成果进行整理，以及参阅国内外有关著作，并吸收了其中一些研究成果的基础上，编著了这本书。

本书对行为科学理论研究的主线是“人”，研究的依据是行为科学所揭示的有关人的行为的一般规律，即人的需要引发动机，动机支配人的行为，人的行为都是有目的的，都是在某种动机的策动下为了达到某个目标。具体研究的内容分为六个部分：一是需要理论；二是动机理论；三是激励理论；四是行为研究（包括个体行为、团体行为、领导行为、组织行为）；五是目标研究；六是以人为中心的管理研究。

行为科学作为现代管理的重要理论，重在管理中的实践。因此，本书对行为科学理论在管理中的应用进行了研究分析，力图从理论与实践的结合上，阐明运用行为科学理论处理好管理中人与人之间的关系，最大限度地调动人的积极性，以及如何以人为

中心进行管理等。

本书在写作过程中参考和吸收了国内外学者的一些研究成果，在此特表谢意。由于水平所限，书中不妥之处在所难免，恳请读者指正。

作 者

1998年8月于北京

目 录

第一章 行为科学的由来及在我国的发展	1
一、行为科学的由来	1
二、行为科学在我国的发展	6
三、行为科学理论研究的思路、内容与原则	11
第二章 需要理论	17
一、需要层次理论	17
二、E. R. G 理论	20
三、成就需要理论	21
四、需要理论在管理实践中的应用	24
第三章 动机理论	28
一、动机的产生与类型	28
二、动机的功能	33
三、影响动机模式的因素分析	34
四、动机的测量	39
五、动机与行为	40
第四章 激励理论	43
一、激励在管理实践中的作用	43
二、双因素理论	44
三、期望理论	49
四、公平理论	56
五、强化理论	61
六、挫折理论	66
七、综合型激励理论	75
第五章 个体行为	82
一、影响个体行为的心理因素	82
二、个体行为的差异与管理	93

三、人性的假设与管理·····	101
四、个体行为的激励与强化实践·····	105
第六章 团体行为·····	111
一、团体的特征、类型与功能·····	111
二、团体动力理论·····	116
三、团体的内聚力和士气理论·····	134
四、团体间竞争和冲突理论·····	141
五、团体决策·····	146
第七章 领导行为·····	153
一、领导的功能·····	153
二、领导品质理论·····	159
三、领导行为理论·····	173
四、领导行为情境理论·····	189
五、领导行为的测评与实践·····	202
第八章 组织行为·····	207
一、组织的特征与功能·····	207
二、组织结构与设计·····	211
三、组织的变革与发展·····	232
第九章 目标行为·····	243
一、目标行为理论·····	243
二、影响目标行为的因素·····	246
三、目标行为的结构与设置·····	250
四、目标行为的调整·····	253
第十章 以人为中心的管理·····	258
一、以人为中心管理的必然性·····	258
二、以人为中心管理的途径·····	261
三、行为科学与思想政治工作·····	265

第一章 行为科学的由来及在我国的发展

一、行为科学的由来

本世纪 20 年代末 30 年代初，西方管理史上出现了一种新型的管理理论，这就是重视人的因素，专门研究人的行为的理论——行为科学理论。

行为科学产生于 20 年代末 30 年代初的美国。在当时的美国，企业的规模逐步扩大，科学技术以前所未有的速度向前发展，并广泛地应用于工业部门，新兴工业不断出现，使得生产过程更加复杂。在这种情况下，把工人看成是“活的机器”，用严格的规章制度等管理工人，忽视人的因素的状况，激起了工人们的反抗。与此同时，从 1929 年开始的经济危机，使资本主义国家固有的矛盾更加尖锐、深刻，资本主义国家工人阶级的觉悟日益提高。在这种背景下，西方国家的企业感到只靠科学管理对工人实行自上而下的全面的严格管理，已不能有效控制工人来达到提高劳动生产率和获取利润的目的，开始认识到社会大生产的发展需要有一种与之相适应的重视人的行为的新的管理理论。

以美国教授埃尔顿·梅奥（Elton Mayo）为首的，包括心理学、生理学、人类学、社会学、经济学和数学等方面的专家，在美国芝加哥郊外的西方电气公司的霍桑工厂进行了著名的霍桑实验，创立了人际关系论，为 50 年代行为科学的建立及发展奠定了基础。

霍桑实验分为两个大的阶段：第一阶段为 1924 年 11 月～1927 年 5 月，是在美国国家科学委员会赞助下进行的；第二阶段为 1927～1932 年，主要是在美国哈佛大学教授埃尔顿·梅奥和他的助手弗里茨·罗特利斯伯格（Fritz G. Roethlisberger）的主持下进行的。第二阶段的实验又分为以下四个阶段：

首先，进行照明实验。实验的目的是通过照明度的改变，研究对生产效率的影响。研究人员挑选了两个组进行实验。一个为实验组，照明度不断变化；另一个为控制组，照明始终不变。结果两个组的产量几乎等量上升，两个组的效率也几乎没有多大改变，纵然有某些微小差异，也属于许可误差的范围，因此，照明强度影响生产的假设被否定了。

其次，进行福利实验。这次实验是在继电器装置实验室进行的。研究人员选了5名装配工人和1名划线工，让她们在同其他工人隔离的控制条件下工作。实验过程中逐步增加一些福利措施，如缩短工作日、安排工间休息、调节工场温度、免费供应点心等。研究人员设想，增加福利可能会增加产量。结果女工们的产量确实增加了，但奇怪的是突然取消这些福利措施，女工们的产量还是持续上升，可见增加福利措施对生产效率并无直接影响。究竟是何故，不得而知。如此持续实验了3年，正在实验难以继续下去的时候，一个偶然的时机，实验小组成员之一、西方电气公司检验部主任彭诺克在纽约哈佛俱乐部听梅奥作报告，受到启发。他当即邀请梅奥参加霍桑实验。梅奥原籍澳大利亚，1926年起担任美国哈佛大学商学院研究所教授。他愉快地接受了邀请，于1927年组成新的研究小组继续进行实验。

第三，进行访谈实验。在两年多的时间里，梅奥等人组织了大规模的调查。对两万多名工人进行了访谈。让工人们自由地发泄心中的烦闷。同时，把以往采取压制监视方式的领班改为实验的参加者和观察者，并以同情的态度征求和听取工人的意见。在工人之间以及工人同领班之间，逐步形成了一种具有个人联系和相互协作的气氛。这使实验达到了一个意外的结果，工人的劳动态度大有改观，缺勤率大大减少，产量大为提高。

第四，进行观察研究。梅奥等人在继电器绕线组观察实验。为了系统地观察在群体中人们之间的相互影响，梅奥等人在车间里选14名男工，其中有9名绕线工、3名焊工、2名检验员，在一个专门的单独房间里工作。实验开始，研究人员向工人说明他

们尽量卖力地工作，报酬实行个人计件工资制。原设想这套奖励办法会使职工努力工作，但结果出乎预料。产量只保持在中等水平上，因为当达到定额产量后，工人们就自动慢下来，因此小组的产量总是维持在一定的水平上。究其原因，研究人员发现，小组内存在一种默契，当有人超过一定产量时，旁人就给他暗示，谁要是有意超过定额，便会受到冷遇、讽刺和打击。工人为什么要自限产量呢？经过观察发现，工人们维持中等水平，是担心产量提高后管理当局会提高定额标准，改变现行奖励制度或裁减人员，使部分工人失业，或使干得慢的伙伴受到惩罚。同时他们还发现工人中存在着一些小圈子，每个小圈子各有自己的一套行为规范，谁想加入那个小圈子，便得先遵守这个圈子的规范。这一实验表明，工人为了维护班组内部的团结，可以抵御物质利益的引诱，工人中实际存在着“非正式组织”，这种非正式组织有自己的特殊规范，对其组织中人的行为起着调节和控制作用。

梅奥等人从霍桑实验中得出了一个结论，即生产不仅受物理的、生理的因素影响，而且还受社会环境、社会心理的影响。这对于科学管理只重视物质条件、忽视社会环境影响工人提高生产效率的观点来说，是一个重大的转变。它与传统的科学管理理论相比具有以下新观点。

（一）企业职工是“社会人”

传统的科学管理理论把人看作是仅仅为了追求最大经济利益而进行活动的所谓“经济人”，或者看作是对于工作条件能够作出直接反应的“机器的模型”。霍桑实验则表明，人是“社会人”。工作的物质条件的改变，并不是劳动生产率提高或降低的决定性因素，甚至计件制的刺激工资制对于产量的影响也不及集体生产所形成的一种自然力量。梅奥等人认为，人不是孤立存在的，是属于某一工作集体，并受这一集体的影响的。他们不是单纯地追求物质和金钱的，他们还有追求人与人之间的友情、安全感、归属感等方面的社会的和心理的欲望。梅奥等人曾用这样的话来描绘人：“人是独特的社会动物，只有自己完全投入到集体

之中才能实现彻底的‘自由’。”

(二) 生产效率的提高，关键在于满足职工的社会欲望，提高职工的士气

所谓士气，是指职工的工作积极性、主动性、精神等结合成一体的精神状态。传统的科学管理认为，生产率与作业方法、工作条件之间存在着单纯的因果关系，只要正确地确定工作任务，采取恰当的刺激制度，改善工作条件，就可以提高生产效率。梅奥的霍桑实验则表明，生产效率的上升或下降，不仅仅受劳动环境、工作方法等物质因素的影响，而且取决于职工的工作态度的改变，也就是“士气”。梅奥等人认为，“士气”的高低决定于安全感、归属感等社会的、心理方面的欲望的满足程度。满足程度越高，“士气”也越高，士气越高，则生产效率也越高。职工的满足程度依赖于两个因素：一是职工个人情况，即由于个人历史、家庭生活所形成的个人的态度；二是工作场所的环境因素，即工人之间、工人与管理当局之间的相互关系，也就是人与人的关系。

(三) 企业中实际存在着一种“非正式组织”

传统管理理论只注意也只看到组织机构、职权划分、规章制度等“正式组织”的作用。而霍桑实验却发现并证实了“非正式组织”的存在。这种非正式组织，是自然形成的，有特殊的规范、感情和倾向。这些控制着每个成员的行为，还可以影响整个正式组织中人们的行为，它是影响生产率的重要因素。

梅奥通过霍桑实验建立了人际关系论，于1933年出版了《工业文明中人的问题》一书。从30年代起，便形成了以梅奥为创始人的人际关系学派。嗣后，密执安大学、芝加哥大学、麻省理工学院等著名大学相继成立了人际关系研究中心，使人际关系学说得以迅速发展，为行为科学的建立和发展奠定了基础。

正当人们积极开展对人际关系论的研究时，1949年，在美国芝加哥大学一次跨学科的会议上，讨论了有无可能利用现成的科学知识来发展关于行为的一般性理论，会议肯定了这种可能

性，并将这门综合性学科定名为“行为科学”。会后，福特基金会成立了“行为科学部门”，1952年又成立了“行为科学高级研究中心”，每年选拔40名美国行为科学家和10名外国行为科学家参与研究讨论。1953年又拨款给哈佛、史坦福、芝加哥、密执安及北卡罗来纳等大学，委托他们从事行为科学研究。美国联邦政府和洛克菲勒基金会、卡内基金会等机构，也先后拨款支持行为科学研究。1956年《行为科学月刊》问世。从此，美国企业管理中的行为科学派取代了人际关系学派。

行为科学建立后，对于什么是行为科学，人们各抒己见，目前国内外还没有一个统一的认识。概括地说，存在广义和狭义两种理解。

广义的理解，把行为科学解释为包括研究人的行为以至动物行为的多种学科，是一个学科群而不只是一门学科，如美国《管理百科全书》（1982年版）的定义：“行为科学是包括一切研究自然和社会环境中人类（包括低级动物）行为的科学，它和其他自然科学一样采用实验和观察的方法。公认的行为科学包括心理学、社会学、社会人类学，以及其他与研究行为有关的学科组成的学科群。这些学科在过去20年中越来越广泛地应用于研究工作环境中的行为。”从这一定义可以看出，行为科学的含义是很广的，既包括人的行为，又包括一般动物以及低级动物的行为；而在人的方面，其应用范围也不仅应用于管理，还应用于医学、司法、法律、公共行政、教育及国际关系等许多领域。

狭义的理解，把行为科学理解为运用心理学、社会学等学科的理论和方法来研究工作中个人和群体的行为的一门综合性学科，而不是一个学科群。如1980年英国出版的《国际管理词典》对行为科学的解释是：“行为科学主要是有关对工作环境中个人和群体的行为进行分析和解释的心理学和社会学学说，其应用包括信息交流、创新、变革、管理风格、培训和评价等领域，它强调的是，创造出一种最优环境，以便每个人既能为实现公司目标做出贡献，又能为实现个人目标有所成就。”再如美国管理

协会于1970年出版的《管理手册》中所解释的行为科学，即“运用心理学和社会学的理论、方法和技术，对管理中人的方面及人际关系方面进行研究。”狭义的行为科学把行为科学直接看成是一门管理科学，是研究管理中的人与人之间的关系的科学。本书所研究的是狭义的行为科学，对行为科学的界定是：行为科学是一门研究人的行为规律及人与人之间相互关系的科学。

二、行为科学在我国的发展

行为科学是随着我国的改革开放被引进介绍过来的。它在我国经历了一个艰难的发展历程。

在改革开放初期的1978~1979年，行为科学理论开始在我国传播。1980年在原第一机械工业部和全国机械工会联合召开的思想政治工作座谈会上，拉开了行为科学在我国研究的序幕。由于当时引进的有关行为科学的资料有限，在宣传上又各自按其理解来介绍，难免产生种种误解，加之受传统观念的影响，使得在我国理论界、舆论界对西方行为科学的认识产生分歧，并围绕中国要不要研究行为科学，行为科学是不是科学等问题展开了讨论。

有人认为，行为科学不适合我国的国情，应拒之门外。持这种观点的理由是，行为科学强调的是满足个人的需要，强调个人利益，它与我国历来宣传的只讲奉献、不计报酬、吃苦耐劳的思想格格不入，行为科学是宣传资产阶级个人主义的伪科学，不能冠以科学的名称，因此它不适合我国国情，应将它拒之门外。

坚持我国应引进行为科学的学者们则认为，人的需要是客观存在的，是不以人的意志为转移的，人的全部行为就是为了满足自身的合理需要。因此，要调动人的积极性，就必须重视人的需要和个人利益。对于人们的合理需要、正当利益，管理者应想方设法尽量予以满足与保证；对于人的不合理的需要、不正当的利益，管理者应教育引导，予以制止或使其主动放弃。他们认为，行为科学并非是宣扬人人为自己的资产阶级个人主义的伪科学，

而是一门以人为核心、研究人类自身行为规律的现代管理科学。他们强调西方行为科学同传统的管理理论一样具有两重性：一是自然属性，它集中反映了资本主义管理的科学成就；二是社会属性，它是为资本家谋取最大利润服务的，正如列宁在评价泰罗制时所指出的那样：“泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样，有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就。”^①因此，对西方行为科学，既不能把它看成是资本主义土壤中生长出来的“毒菌”而拒之门外，更不能原封不动、生搬硬套地引入我国。正如毛泽东同志在《论十大关系》中所指出的那样：“外国资产阶级的一切腐败制度和思想作风，我们要坚决抵制和批判。但是，这并不妨碍我们去学习资本主义的科学技术和管理方法中合乎科学的方面。”^②对西方行为科学要加以具体分析，借鉴其合理部分，为我国现代化建设服务。

当时批评行为科学，主张全盘否定、拒之门外的居少数，而主张引进吸收合理成分，为我所用的人占大多数，并且这些争议基本上来自理论界内部。但是到1983年末，行为科学遭受了来自外部更加猛烈的批评，批评者们的主要观点可归结为以下三个方面：

(1) 把马斯洛的“需要层次理论”当成行为科学的理论基础，全盘否定行为科学。他们认为：“马斯洛的需要层次理论体系反映了资产阶级的利益，充满着极端资产阶级个人主义的偏见”，“五种基本需要实质上只是资本主义社会中那些仍然受资产阶级思想体系束缚的，缺乏工人阶级政治觉悟的工人的需要”，“它把一部分不觉悟工人的心理状态和个人欲望，作为普遍的、永恒的人性来看待和研究，因而主张用满足个人欲望的手段来刺激人的积极性”。他们把行为科学的理论基础 = 需要层次理论 =

① 《列宁选集》第3卷，第511页，人民出版社，1972年第2版。

② 《毛泽东著作选读》下册，第742页，人民出版社，1986年第1版。

极端个人主义作为批评的依据，加以批判。

其实这种批评依据是不成立的，因为行为科学的理论基础并非需要层次理论，而是心理学、社会学、人类学等研究人的心理及行为规律的这些学科，并且需要层次理论所揭示的人类需要基本理论，并不等于极端个人主义。

(2) 通过批评行为科学的方法论，否定行为科学的科学性。他们认为：“行为科学研究问题的方法论是以唯心论和形而上学为特征的”，“马斯洛把需要等级看成是一种由低到高的机械上升运动，抹杀了人们在一定思想意识影响和支配下调节自己需要的必要性和可能性——这样就陷入了形而上学的泥坑。”

批评者们把马斯洛的需要层次理论说成是机械上升运动，其实是一个误解，因为马斯洛并不认为他提出的五个层次需要的先后顺序是固定不变的。他在《人的动机理论》一书中曾明确指出：“迄今为止，我们所谈的似乎这一层次是个固定顺序。但实际上它远非我们认为那样刻板。确实多数人都把这些基本需要视为基本上遵循我们业已指出的那个顺序，然而却有许多例外。”马斯洛列举了七种例外的情况，并分析了层次顺序发生颠倒的原因。由此可见，马斯洛的需要层次理论并非像批评者们所指责的那样，是固定不变的机械上升的。虽然马斯洛的需要层次理论带有一定的机械唯物主义色彩，但并非陷入了形而上学的泥坑而不能自拔。况且行为科学研究的是人的行为，而人的行为又是人的内在心理活动的具体表现，尽管人的心理活动看不见、摸不着，但可通过一系列科学有效的方法加以分析研究，从中得出有规律性的东西。显然，那些对行为科学某些理论存有误解，而把行为科学研究问题的方法看成是以唯心论和形而上学为特征的批评者们的论据是不能成立的。

(3) 把行为科学同思想政治工作对立起来。由于行为科学重视人的因素，强调加强人的管理，因此，当行为科学介绍到我国后，首先就引起了从事企业思想政治工作的人员的关注。但因为对这门新学科研究不深、把握不准，致使有些人把行为科学同思

想政治工作对立起来。批评者们认为，行为科学的所谓“成就需要理论”、“激励理论”、“公平理论”等，实质上是资本家用金钱、虚荣和小恩小惠来腐蚀工人阶级的灵魂，是用赤裸裸的个人主义来毒害工人群众的斗志。如果用行为科学来指导思想政治工作，就会自觉不自觉地把思想政治工作引向鼓励和助长个人主义的邪路上去，就会在无形中使我们的思想政治工作变质，因而对行为科学持否定的态度。其实思想政治工作与行为科学并不是对立的，而是相辅相成的。行为科学的研究成果为改善思想政治工作提供了更多的有说服力的科学依据和一些行之有效的的方式和方法。思想政治工作所取得的大量成功经验又丰富了行为科学的内容。那种把行为科学看成是思想政治工作的对立面的认识，显然是误解。

面对一些人对行为科学的种种误解和非议，我国理论界、管理界围绕对行为科学应采取什么态度，我国能否引进行为科学等问题展开了一场讨论。

1984年9月，《现代化》杂志第9期发表了中国社会科学院心理研究所所长徐联仓题为《关于行为科学在我国引起争论之我见》的文章，他就行为科学中的一些争议的焦点问题发表了自己的见解，认为对西方行为科学简单地以“资产阶级谬论”而轻易加以否定的态度是有害的。并提出四点建议：第一，要原原本本地学；第二，要通过自己的实践来学；第三，要提倡百家争鸣，防止轻率地下政治性结论；第四，要运用马克思主义理论指导我们的研究。1984年10月7日，《光明日报》发表了中国工业经济学会行为科学组题为《对行为科学的认识与评价》的文章。文章肯定了行为科学的科学性与系统性，并提出我国面临的经济体制改革的一系列重大课题及现实生活问题，有待于从行为科学的角度研究和解决。1985年《中国工经学报》发表了冬青同志题为《如何正确看待西方行为科学》的文章。文章明确指出，行为科学与我国的思想政治工作有本质区别。行为科学不能代替思想政治工作，也不可能成为思想政治工作的理论依据。通过这场讨

论，使行为科学中的一些焦点、疑难问题得到了澄清，行为科学愈来愈受到管理界人士的欢迎与认可。于是，到1985年，行为科学在我国步入组织发展阶段。1985年1月，中国行为科学学会在北京正式成立。随后，北京、上海、甘肃、陕西、浙江、四川、大连等相继成立了学会。另外有13个省市成立了筹委会。从1986年起，人们所听到、看到的，不是要不要研究行为科学，以及行为科学是否科学之类的争论，而是研究行为科学的组织在蓬勃发展，行为科学理论在大范围内传播。特别是1988年《中共中央关于加强和改进企业思想政治工作的通知》明确指出：“所有从事思想政治工作的人员包括行政业务干部，都要以高度的责任感和饱满的政治热情，努力提高自身素质，学习用马克思主义说明实际问题的本质，学会运用社会学、心理学、行为科学和现代管理科学知识，做人的工作”。^①这就为行为科学在我国的传播、研究、应用与发展铺平了道路，从此，行为科学在我国进入了新的发展阶段。

行为科学在我国的出现和发展是有其历史必然性的。据有关资料显示，在人均国民收入达到300~1000美元时，是一个国家经济起飞阶段，也是人的需要开始发生重要变化的阶段。在这一时期，随着人们的生活由“温饱型”向“小康型”的转变，人们的需要也开始向高层次和高文化的方面发展。行为科学在西方国家产生的时期也正是在这样的一个转变时期。当前，我国的人均国民收入已达到300美元以上，人民的生活水平正由过去的“温饱型”向“小康型”转变，国家正处于经济起飞阶段。在这种背景下，人们的需要也会发生质的变化，将由过去那种单一的、以物质需要为主的低层次需要，向多元化、以精神需要为主的高层次需要转变。在这样一个历史性转变时期，对行为科学的研究更具有重要的意义和作用。随着我国社会主义经济体制的建立，人民群众的主体意识和主人翁意识不断增强。在社会主义市场经济

① 《人民日报》，1988年12月10日。