

行为科学与有效管理丛书

管理行为的调查与量度

——行为科学的研究方法

吴玉 编著



中国经济出版社

内 容 简 介

本书为丛书第二册。本书阐明行为科学的研究方法，为企业事业单位管理人员提供定量研究的“工具”，即进行管理时使用的各种调查、测验和测量的方法。

全书共5章45个主题。第一章简略介绍行为科学依靠科学的手段对行为进行定量分析的基本原理和方法。第二章至第五章是对个体行为、群体行为、领导行为和组织行为的调查和量度。

本书比较详尽地介绍了国外行为科学家设计的各种问卷调查表和测验调查方法，取材来自第一手资料，均系国外学者长期研究并在实践中反复验证的，内容新颖，丰富多采，是一套珍贵的工具书。

《行为科学与有效管理丛书》

管理行为的调查与量度

——行为科学的研究方法

吴 玉 编 著

中国经济出版社出版

北京市翠明庄22号

外文印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

各地新华书店经售

850×1168毫米 32开本 9 4/32 印张 241千字
1987年6月第1版 1987年6月第1版第1次印刷
印数：00,001—43,000

统一书号：17395·18 定价：2.30元

序

袁宝华

行为科学作为现代管理科学的重要组成部分，值得我们重视。现代管理科学主要包括三大学派：古典学派、行为科学学派、管理科学学派。三大学派的理论互相补充，互相渗透，其中行为科学的理论占有显著位置。1985年中国行为科学学会成立时，我到会讲了几点表示支持的意见。现在北京行为科学学会要编写出版几本普及读物，系统介绍行为科学的理论与方法，我认为很有必要。

早在1980年，国家经委的企业管理研究班就请孙友余同志讲过一次行为科学。1983年在借鉴外国管理经验座谈会上，我讲了“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针。北京行为科学学会把这四句话写入他们的章程，作为学术研究的方针，看来我们的想法是一致的。行为科学既然是科学，总有它的道理，应该研究，不仅研究行为科学，所有的学派我们都应该研究。因为要自成一家，就要通晓百家，这样才能博采他们的长处，经过融合提炼，就会自成一家。当然要“以我为主”，这是前提。

1985年那次讲话，我强调三点意见，至今我仍认为：

第一，对行为科学我们要进行全面地系统地深入地研究，不是枝枝节节，不是寻章摘句的，而是全面系统地研究。要运用马列主义、毛泽东思想的立场、观点、方法去研究；要在总结我们自己经验的基础上，特别是我们三十多年来管理经验的基础上，以及长期以来我们党的传统的思想政治工作经验的基础上，来全面地深入地进行研究；同时，也要参考我国古代管理思想来对行为科学进行研究。

第二，我们研究外国的行为科学是为了消化、吸收、为我所用，也就是毛主席讲的“洋为中用”。这就需要取其精华，弃其糟粕。正因为如此，就更需要全面、系统、深入地研究。只有把它搞通了，才

能分清哪些是精华，哪些是糟粕。象毛主席所讲的吃螃蟹，不能怕吃螃蟹。吃螃蟹，无非是一分为二。

第三，建立具有中国特色的社会主义管理科学，要解放思想，大胆探索，实事求是，不拘一格。这就是毛主席所提倡的“百花齐放、百家争鸣”的方针。在学术研究上，我们应该贯彻这个方针。也只有这样，才能够洋为中用，才能够推陈出新，才能够消化吸收，为我所用，才能够真正做到“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家。”

行为科学引进到我国来的时间虽短，全国性的行为科学学术讨论会已举行过四次，讨论会上发表的论文据说已有数百篇，但至今这些文章未能与全国读者见面。北京行为科学学会在开展学术研究和调查的基础上，整理、编写一套系统材料，既原原本本地介绍国外这门学科的研究成果，也介绍我国学术界、实业界研究和应用这门学科的初步成就。这样做对促进我国“四化”建设是有益的，对探索创建具有社会主义特色的中国式的行为科学是一个良好的开端。

《行为科学与有效管理丛书》

编者说明

行为科学是现代管理科学的重要组成部分，是运用科学方法研究人的行为规律的学科。行为科学通过对个体行为、群体行为、领导行为、组织行为的分析研究，着重解决管理的有效性、人才的开发、提高领导素质、设计合理组织机构、培养集体意识、改善人际关系、充分调动人的能动性与创造性等问题。行为科学在管理中的应用是目前国内外许多企业成功的重要经验，它是现代化科学管理的必备知识。

行为科学发源于美国，广泛应用于美国、日本、西欧等工业国家。行为科学介绍到我国来只不过六七年时间，但已引起学术界和企业界的普遍重视。本丛书是北京行为科学学会在开展学术研究和调查的基础上，以马克思主义、毛泽东思想为指导，本着“百花齐放，百家争鸣”的方针，而编写的一套普及性读物，比较系统地介绍行为科学的基本理论、方法及其应用。

本丛书力求反映国内外研究这门学科的最新成果，并为创建具有中国特色的社会主义行为科学而努力。本丛书中有些观点，很可能是“一家之言”，也可能不尽妥切，发表出来，意在“抛砖引玉”、“掷石起波”，以待广大读者研究讨论。

国家经委副主任袁宝华同志为本丛书写了序言，热情指导了本丛书的编写工作。在编写过程中，许多企业和部门给予了热情支持和调查方便，在此一并表示感谢。

本丛书共5册，将于1987年至1988年期间由中国经济出版社陆续出版：

• 揭开行为的奥秘

- 行为科学概论
- 管理行为的调查与量度
 - 行为科学的研究方法
- 激励·活力·凝聚力
 - 行为科学的激励理论与群体行为理论
- 引导·组织·效能
 - 领导行为与组织行为理论
- 博采·融合·创新
 - 探讨具有社会主义特色的行为科学理论与实践

《行为科学与有效管理丛书》编委会

1987年3月

目 录

序

编者说明

第一章 研究方法.....	(1)
一、行为科学的研究方法.....	(1)
二、量度.....	(7)
三、变量与变量之间的关系.....	(13)
第二章 个体行为的调查与量度.....	(17)
四、A型行为的评价.....	(17)
五、应付工作压力.....	(20)
六、个人作风的类型.....	(24)
七、个人作风的自我测验(一).....	(30)
八、个人作风的自我测验(二).....	(34)
九、闭端调查表.....	(49)
十、工作写实标志与量度.....	(52)
十一、工作评价分值表.....	(57)
十二、管理责任调查.....	(64)
十三、激励反馈问卷调查表.....	(67)
十四、测量工作满足感——工作态度.....	(71)
十五、成就需要的测验.....	(74)
十六、激励测验(期待理论).....	(78)
第三章 群体行为的调查与量度.....	(85)
十七、人际关系的调查与评价.....	(85)
十八、正式组织与非正式组织.....	(92)
十九、群体内聚力量度.....	(99)
二十、冲突方式分等评定.....	(100)
第四章 领导行为的调查与量度.....	(108)

二十一、管理者工作评价	(108)
二十二、领导作风评价	(111)
二十三、管理决策作风	(115)
二十四、决策有效性的评价	(124)
二十五、集体决策	(131)
二十六、目标考核	(136)
二十七、保持内部关系倾向的量度	(138)
二十八、领导与被领导作风测验	(142)
二十九、测量工作结构	(153)
三十、计算情境性控制: 情境性控制尺度	(164)
三十一、最难共事者尺度	(178)
三十三、四因素领导尺度	(189)
三十三、领导行为的写实调查与自我调查	(190)
第五章 组织行为的调查与量度	(197)
五十四、组织机构的特征	(197)
三十五、组织有效性核对表	(199)
三十六、组织生活中的心理活动调查	(200)
三十七、管理行为(价值观念的自我测验)	(202)
三十八、正规化、标准化、集中化与分散化的量度	(212)
三十九、工作流程相互依赖的量度	(223)
四十、环境、相互依赖性、不确定性和发展的量度	(225)
四十一、技术先进性和易变性的量度	(233)
四十二、工作生活质量	(240)
四十三、工作难度调查	(243)
四十四、工作特点调查	(246)
四十五、工作生活质量的因素和矩阵量度	(249)
附录	
1. 霍桑实验	(253)
2. 人员测验	(259)
3. 人员测验 测验类型	(270)

第一章 研究方法

一、行为科学的研究方法

1. 行为科学的基础理论及其研究范围

行为科学的定义在国外说法不一。我们把它划分为广义与狭义两种含义。广义的行为科学是指一个学科群，它包括凡是与研究人的行为规律有关的诸学科，其中有社会科学，也有自然科学，如心理学、社会学、人类学、经济学、劳动经济学、生理学、哲学、医学等，这些学科都从不同的角度研究人的行为。狭义的行为科学是现代管理科学的重要组成部分，它运用类似自然科学的实验法和观察法，也运用社会科学的社会调查法研究人在工作环境中的行为规律。行为科学的理论体系主要包括：（1）个体行为理论（主要是激励理论）；（2）群体行为理论；（3）领导行为理论；（4）组织行为理论。

行为科学的基础理论主要来自心理学、社会学和人类学的研究成果，也来自其他有关学科的研究成果。

心理学是研究个体行为的科学。它发展了关于动机、测试、职业安置、职业满足、激励以及人和工作环境的关系等许多有用的概念和方法。心理学的分支提供对组织研究有用的概念。例如，社会心理学论述人与其他人有关的行为，研究群体如何影响和改变彼此的行为；组织心理学是个新的分支，它论述人在组织环境中的行为，探讨组织对个人的作用和个人对组织的作用。心理学家关心人员挑选、培训、工作满足感、职工的士气和工作效率。这些都是管

理人员感兴趣的问题，也是有关人力资源开发的重要问题。

社会学研究和描述人在群体中的行为。社会学家在研究群体的相互关系和群体对其成员的影响方面，作出了重大贡献。社会学家也研究领导，研究与组织有效性有关的组织结构和组织变革，他们还提供有关领导与被领导的角色的知识，提供组织中权力与职权的类型的知识以及社会调查的方法。

人类学研究人类群体的演化过程和不同群体之间的文化差异。人类学划分为体质人类学和文化人类学。文化人类学致力于研究世界上不同民族和不同文化的行为表现。根据文化人类学的研究成果，各历史阶段人的基本需要以及满足需要所用的手段、方式方法都与人类文化有关。人类学家提供有关文化对组织、对个体行为的影响的知识，提供有关个人性格和感知的知识。

劳动经济学研究经济规律在社会劳动组织、社会产品分配和劳动力再生产等方面的作用，研究运用经济规律的方法，以便保证提高劳动生产率、提高人民生活水平和促进人的全面发展。劳动经济学对人类行为规律的认识作出了重要贡献。

可见行为科学的研究范围是广泛的，所用的方法是多样的。有关行为科学的确切含义、研究范围及其在现代管理中的地位和作用，我们在第一册《揭开行为的奥秘——行为科学概论》中作了详细介绍，本书着重介绍行为科学的研究方法。

2. 行为科学的研究方法是不是科学方法？

在自然科学的研究过程中，人们用科学程序来取得知识。行为科学家使用什么程序取得有关人在组织中行为的知识？为此，我们必须探讨科学方法的性质。

科学方法的主要特点¹

1. 程序是公开的。一项科学报告描述所做事情的全过程，使其他研究者能按照每一调查步骤去做。

¹参考 B. Berelson 和 G. A. Steiner, 《人的行为》, 1964, 第16~18页。

2. 定义确切。所用的程序，所测的变量及采取的量度方法必须详细地予以说明。例如，探讨某一工厂职工的积极性，必须说清楚激励的意义，如何测量激励（积极性），其中包括统计产品数量、缺勤人数等。

3. 收集的资料是客观的。科学方法要求客观性。收集和解释资料或数据不能带有成见。

4. 成果必须是可以复制的。这使其他研究者可以通过复制成果检验研究的成果。

5. 方法是有系统的和累积的。科学的目的是要发展统一的知识。

6. 目标是解释、理解和预言行为，所有科学家都想知道“为什么”和“怎样”。如果他们确定了“为什么”和“怎样”并能提供证据，他们就能预言某种情况，即在这种情况下，某些事件行将出现（就行为科学来说，人的行为即将出现）。象任何科学一样，预言是行为科学的最终目标。

行为科学家所用的研究设计。

行为科学家如何取得有关组织行使职责的知识？自然科学家有取得信息的工具和方法，行为科学家也有，这就是研究设计。广义地讲，行为科学家有三种设计：案例研究，实地研究和实验。

案例研究 这是在较长时间内研究人的许多特点。人类学家多半生活在某一民族中间，研究他们各个群体的风俗习惯。组织研究者也这样做，他们和研究对象——职工群体——一道工作，交往。这样的报告通常是使用案例研究的形式。用案例研究方法取得组织行使职权的知识，其局限性主要是：

1) 极少能找到两个案例，按其主要特点来说，是能有意义地互相比较的。

2) 案例研究几乎不能重新进行，其成果也难以证实。

3) 成果的意义或重要性是由研究者做主观的解释。实际工作者的经验性报告描述工作者自己看到的现实。研究工作者也描述他

自己所感觉到的现实。研究人员的成见或先入之见会歪曲报导。心理学家和社会学家对同一个工人群体会有完全不同的看法。

4) 由于案例研究的结果是以一个案例的样板为依据的, 从那些结果中作出概括的可能性是有限的。

尽管有这样的局限性, 案例研究仍被广泛地用于组织研究。在回答探索性问题时, 案例研究是特别有用的。

这里列举三个简化的案例研究的例子。行为科学着重人的行为效果, 通过它, 才有经济效益。案例研究重视理论根据, 有了理论的指导, 就不是单靠经验或直觉办事。能干的实际工作者大多亲自参与这种案例研究。

例 1

企业: 墨西哥城辛特克斯 (Syntex) 公司

成立年代: 1966 年

问题: 科技人员的革新干劲没有加以利用。

使用的方法: 成立工作组, 职工在班组中自行规定标准和定额。

人的效果: 根据副总经理的报告, “怀疑态度少了, 反省心情和主动精神多了。反馈及时, 经理们更关心职工的事业心, 关心其专业计划, 广大职工更加专心致志于工作。”

经济效益: 两个小组的销售量分别增加 116% 和 20% (两个试验小组和两个受控制小组相比较)。

例 2

企业: 美国 P. P. G 工业 (捻丝机操作工)

成立年代: 1969 年

职工人数: 675 人

问题: 由于清洁框架工作是一种脏活, 是重复性的和例行的工作。工人感到老做不完, 厌烦, 因而效率降低了。

使用的方法: 取消专人清洁工作, 清洁框架工作由机器操作工接管。这种清洁工作占每一工作时间的 15%。

人的效果：人事经理和生产经理报告说：“士气很高”。

经济效益：生产率比前两年提高12%。

例 3

企业：美国电讯公司

成立年代：1965年

职工人数：95人~120人

问题：离职率和缺勤率高，士气低，生产率低。

使用的方法：对工人的监督少些，让工人们自主地工作。工人可自己写信诉说问题，不必经过领工批示。

人的效果：工人们集体成就感到自豪，经过测量，工人的工作满足感提高了。

经济效益：经过一年的试验，缺勤率由20%降到1.4%，离职率实际上等于零。^①

实地研究 行为科学家为了给组织研究增加真实性和精确性，找出了几种有系统的实地研究方法，如个别谈话或面试、观察和问卷调查。这些可以单独使用，也可以混合使用；还可以用于观察现行的惯例或事件。这些方法不象其他方法那样，研究者并不完全依赖应试者所说的话。他可和组织中其他人面谈，向同事、下属和上司了解情况，以便在做出结论之前取得较为平衡的看法。

本书的第二章至第五章将详细介绍国外行为科学家所精心设计的各种问卷调查表和测验调查方法。

尽管实地研究比其他获得组织知识的方法更有好处，实地研究不是没有问题的，研究人员有自己的兴趣和期望的事物，这些都被带到研究中去。一个心理学家在进行职工士气研究时专门注意心理因素，忽略了重要的技术因素。有研究人员在场，就会影响人们回答问题。实地研究的不足之处在组织研究中早已显示出来了。

^① 参考文献：R. N. Ford, 《通过工作本身调动人的积极性》、美国管理协会, 1969, 第211~256页; F. K. Foulks, 《设置更有意思的工作》, 美国管理协会, 1969, 第97页~120页。

实验 实验是科学方法中最严密的方法。一项调查要被看作是一种实验,它必须有两个要素:研究者掌握一些自变量(如价值观、态度、性格、感知、激励等);观察或测量结果,即因变量,同时使所用其他因素保持原状。因此,在一个组织中,行为科学家能够改变一个组织因素并观察其结果,而又使其他东西不变。实验有两种类型:

实验室实验: 研究人员创造一种环境,进行实验。例如,管理研究者可在教室与一个小组(自愿组成的小组)一道工作。这个小组的成员可以是学员或经理人员。在研究人员指定各种情况下,这些成员进行沟通,完成工作或作出决策。实验室环境允许研究人员严密控制情况,进行观察。目的是看清有关的变量,测量自变量的反应,同时掌握着因变量。如果测试一种假说的条件还不具备,或不能在自然情况中取得,实验室实验就很有用。有时我们所要研究的情况可以在实验室的条件下复制出来或重新出现。在国外,许多管理学院都有行为科学实验室,可以经常进行实验。

实地实验: 调查人员在自然环境中而不在实验室里掌握并控制变量。早期的实验大多是物质工作条件方面的实验,如休息时间、茶点和照明等。今天,行为科学家则处理许多其他因素,如训练计划用于一批经理人员,而不用于其他人;绩效、态度等的比较可在一个点上,也可在几个点上取得(纵向研究),以确定训练方案对经理人员的绩效和态度将起什么作用。

实地实验也有不足之处:第一,研究人员不能控制每一影响因素(而在实验室里就可以控制);第二,研究人员在场时,人们会有不同的表现,特别是他们知道他们是在参加一项实验。总之,行为科学的实验,具体地说,组织实验是一个复杂的问题,它需要有较长时间的观察和多方面的验证。

著名的“霍桑实验”就是实验研究法的一个典型例子。它经历了长达八年的时间,它所得出的结论为现代管理科学的发展树立了一个里程碑,导致了人群关系理论的创立,为行为科学的诞生奠定了基础。因此,我们把译自美国《管理百科全书》的“霍桑实验”列

为本书的附录。

二、量 度

量度是用数字表示的，把一些数字分配给某一方面以便看出数量上的区别。这个过程是描写性的，即所分配的数字并不反映对所测量的特征或特点的一种评价（好的或不好的）。我们研究一个特征或特点要按其不同程度来观察。

量度的方法有它的好处。把一个变量数量化了，就是用数学工具来分析变量。由于有了量度，我们可以从大量的观察中取得总结性的信息。

任何量度方法的特点是它的可靠性和确切性。但我们每次测量某种变量，所得到的分数既有真实信息，也有误差。我们收集并运用数据，其中有偶然的不准确之处。疏忽大意，字迹不清，纸张破损等造成的错误叫做可变的误差，即偶然性的不准确度。要做到量度可靠，可将第一次实验的得分和第二次实验的得分加以比较，看一下两次得分是否相似。

另一种误差是与量度方法有关，即一种评估设计只能部分地测量某种东西。一种实验测量某个特点，结果有误差，这种误差叫做恒定误差。这是因为不论谁做这种实验都会有误差。实验测量某种东西所达到的程度称为确切性。一般评估确切性的方法是一种量度方法与另一种量度方法相比较，当然，评估的对象（特点或内容）应是同一个对象。所谓可靠性指可以重新进行量度，可以再度进行同样的实验。高度的可靠性指经过同一个人反复测量，所得的分数是同样的。确切性则关系到量度方法和对象，给对象确实做了测量的一种实验，一般是相当确切的^①。

以工作满足感的量度来说，一个人在绝对意义上究竟有多少满足感，这是很难估量的。即使有了两次得分，也难弄清其中的差别。如果尺度是从1 = 非常不满足到10 = 非常满足，我们不知道6距离

^① W. C. Scott 等，《组织理论》，1972年，第320~329页

9与6距离3是不是等同的，我们只知道谁的满足感较多，谁的满足感较少。行为科学中大多数尺度都是这样的。这种尺度有其局限性。由于人们差别的幅度无法确定，我们只能用数字来表示多还是少。这一点是行为科学家面临的问题。以下谈谈两种尺度。

间隔尺度

当一个尺度不仅代表数量上的不同，也代表特点时（即在数字上差别同等，这表示所测量的东西在性质上差别同等），我们就有间隔的尺度。例如，计算人的高度，不按一个站立的人从地面到他头顶的距离来量，而以他站在桌子旁边的桌面为零点量一量他从这个零点起到他头顶有多高。如果A为1.5英尺，B为3英尺，当然，B比A高，两人的高度差为1.5英尺。但是，说B比A高一倍，这就没有根据了，尽管3是1.5的一倍。

比率尺度

一种尺度既有同等的间隔，也有一个绝对的零点，这叫做比率尺度。这种尺度有这样一点，那里什么标志也没有。高度和重量就是例子。这样的尺度使调查人员对他们的资料可以进行最细致的数学测量工作，行为变量的量度很少能符合这样的要求，因此，行为科学家所能做到的事情还是有限的^①。

以下举例说明几种具体的量度方法：

1. 工作绩效评分标度

人们通常都对工作结果或达到目标的一般活动进行评分，取得较为客观的绩效反馈。评分者凭主观成见来评定绩效，有时会往好的或不好的方面标度。所以设计尺度时要使评分者采取客观态度，公允地评定分数。

评价管理绩效的评分方法是以经理人员进行各种活动的研究成果为依据的。赫勒曼(Heneman)以八种管理活动作为绩效的范围，即只限于那些会影响最终结果的管理行为的范围。评分者在从1到

^① W. C. Scott 等，《组织理论》，1972，第341~342页。

7的尺度上评分。这个尺度上的不同位置是按行为的“支点”来定义的，目的是使评分工作更有意义。这在对最终结果或一定标准难以定出量度时特别有用。

再者，管理活动是根据这些活动与最终结果有因果关系这一原则来选定的。这些活动概括了组织的各个方面。

2. 管理绩效的评分标度

请评分者用以下七点标度给八种活动的工作绩效进行评价。

七点标度

1 2 3 4 5 6 7
低 平均 高

八种活动

1. 计划

确定目标，方针，步骤。 _____

2. 调查

收集并准备信息、情报，其一般形式为记录，报告，帐目。

3. 协调

与组织内部人员（不包括一般下属人员）交换信息，以便调整计划或方案。 _____

4. 评价

对建议或观察到的绩效进行评价和考核。 _____

5. 监督

指挥、领导和培训下级人员。 _____

6. 用人

保持本单位或几个单位的劳动力。 _____

7. 洽谈

采购、销售产品或承包产品或服务。 _____

8. 代表