

管理与行为科学

冬 青

阎世瑾

等译

胡钟京

审校

GUAN LI YU
XING WEI KE XUE

科学普及出版社广州分社

管理与行为科学

(MANAGEMENT AND THE
BEHAVIORAL SCIENCES)

冬 青 阎世瑾等译

胡钟京 审校

科学普及出版社广州分社

管理与行为科学

冬青 阎世瑾等译

胡钟京 审校

*

科学普及出版社广州分社出版

(广州市应元路大华街兴平里三号)

肇庆新华印刷厂印刷

广东省新华书店发行

*

开本 787×1092毫米 1/32 5.5印张 116千字

1985年3月第1版 1985年3月第1次印刷

印数:13,100册 统一书号:17051·60296

定价:0.75元

出 版 说 明

本书译自美国《管理百科全书》中有关行为科学的全部条目。行为科学在企业管理中的应用，目前已成为国外许多企业成功的经验之一。本书较详尽地介绍了国际上著名的行为科学家的主要观点，较系统地阐述了行为科学的基础理论和方法。前言及附录Ⅱ反映了当前我国管理科学界关于行为科学的主要学术观点。本书由中国社会科学院工业经济研究所的冬青同志、杨予新同志，山东石油学院的阎世瑾同志，中国航空工业部沈文倩同志合译。上海交通大学管理学院院长杨锡山教授作序，上海工业大学工程系胡钟京教授审校。

本书是我国第一本系统介绍行为科学的译著，批判地吸收国外管理科学的合理成果，对当前我国的经济管理体制改革是有相当价值的。

本书是一本普及读物，可供企业管理干部、大专院校及研究部门有关专业人员、党政领导干部及广大群众阅读。

序 言

毛泽东同志在《论十大关系》一文中指出：“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国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的东西”。美国继泰罗的科学管理之后，为了适应社会化大生产和科学技术迅速发展的需要，以及工人的文化教育和觉悟程度不断提高的需要，于五十年代前后陆续将行为科学的知识应用于企业管理，形成了行为管理学派。在现代管理领域中，弥补了泰罗的不足，并显示了一定的效果。这一学派的理论和方法引入我国以后，由于涉及人的管理和生产关系问题，在看法上引起了分歧。

到目前为止，我国对这门学科的了解和研究还不够深入，对重要原著和近期的动态都未很好掌握。往往同一课题，由于材料的来源不同，各立一说，莫衷一是。今年在北京举行的一次讨论学习外国管理经验的座谈会上，识者提出了“以我为主，博采众长，融会提炼，自成一家”的原则，并且期望大家对这门学科要原原本本地学，才能从中吸收有用的东西。

冬青、阎世瑾等同志本着这一宗旨，从《美国管理百科全书》选择了有关行为科学的十八条条目，译成中文编撰成书。原著（第二版）除对初版的条目按照学术发展，作了必要的更新和修改外，另增添了一批新的条目，其中行为管理部分占相当比重。撰写条目的作者都属该领域的权威人

士，如写霍桑实验的作者逊更斯，本人就是实验的参加者。把这些条目汇集成册，翻译介绍，对从事这方面研究的人们正确理解这门学科的内容，认识这门学科的面目，必能有所帮助。从而使我们能以科学的态度，根据我国社会主义建设的需要，去伪存真，作出取舍。

杨锡山

1983年11月

目 录

前 言	(1)
一、行为科学 (Behavioral Sciences)	(8)
二、工业中的人群关系 (Human Relations in Industry)	(8)
三、霍桑实验 (Hawthorne Experiments)	(17)
四、人员辅导 (Personnel Counseling)	(24)
五、工业心理学 (Industrial Psychology)	(29)
六、人员测验 (Personnel Testing)	(35)
七、人员测验：测验类型 (Personnel Testing: Types of Tests)	(48)
八、学习理论 (Learning Theory)	(65)
九、群体动力论 (Group Dynamics)	(77)
十、敏感性训练 (Sensitivity Training)	(85)
△十一、激励 (Motivation)	(93)
十二、激励：马斯洛的“基本需要论” (Motivation; Maslow's "Basic Needs")	(102)
十三、激励：麦格雷戈的“X理论”和“Y理论” (Motivation; McGregor's "Theory X" and "Theory Y")	(106)
十四、工作丰富化 (Job Enrichment)	(107)
十五、管理方格论 (Managerial Grid)	(11)
十六、雇员的态度和雇员态度的调查	

(Employee Attitudes and Employee Attitude Surveys)	(121)
十七、消费者行为的研究 (Consumer Behavior Research)	(128)
十八、人体工程学 (Human Engineering)	(133)
附录 I、人的动机理论 (摘要) 〔美国〕A·H·马斯洛著	(138)
附录 II、以人为中心的管理科学 ——道格拉斯·麦格雷戈学说简介 美籍华人教授 沈媛璩著	(147)
附录 III、对行为科学要有一个科学的态度 中国科学院心理学研究所 徐联仓	(159)

前 言

本书译自美国《管理百科全书》(The Encyclopedia of Management)的第二版第三部分,共十八篇。《管理百科全书》在美国管理学术界有相当的权威性,该书写于1963年,1973年和1982年作了两次修订。

1982年底我们完成了全部译文初稿。1983年2月,在第二届全国行为科学学术讨论会期间,上海工业大学工程系的胡钟京教授欣然答应为译文审校,这是对我们的极大支持。全书审校定稿后,上海交通大学管理学院院长杨锡山教授在百忙中为本书写了序言,我们表示衷心感谢。

行为科学近几年才介绍到我国,它已引起我国学术界、经济界的普遍重视,但过去由于缺少第一手资料,难免造成一些误解。这本小册子内容丰富精练,它对行为科学与管理有关的理论和方法作了系统而简明的阐述,它扼要地向我们介绍了国外一些著名的行为科学家的主要论点,为我们了解这门学科提供了依据。

行为科学发源于美国,是资产阶级学者创立的学说,目前流行于资本主义国家,其应用已成为国外许多企业成功的经验之一。如何正确看待西方的行为科学,使之为我国的四化建设服务,具有重要的意义。下面就我国学术界分歧较大的问题,结合对本书有关章节的理解,作几点说明。

一、行为科学是管理科学，它具有两重性

要正确看待西方的行为科学，首先要弄清楚什么是行为科学。

什么是行为科学？我们理解行为科学有两种含义。从广义讲，它是指包括部分社会科学和自然科学在内的有关研究人类行为规律的诸科学，它是多门学科组成的综合性边缘科学。行为科学原文“Behavioral Sciences”是个复数名词，直译应是“研究行为的诸科学”，本书第一篇对行为科学所下的定义就是指这种广义的行为科学。

狭义的行为科学是指把“研究行为的诸科学”的原理应用于管理，特别是应用于企业管理，形成一门新的以人为中心的管理科学，我们一般所谈的行为科学是指这种狭义的管理科学。在国外，目前也有称之为“组织行为学”、“组织心理学”或“行为管理学”的。总之，从广义讲，行为科学是研究人类行为规律的综合性“学科群”，它既包括社会科学，也包括自然科学。从狭义讲，行为科学是一门应用管理科学，它具有两重性，既有收买人心、骗取劳动、榨取利润的剥削性，又有组织生产、指挥劳动的科学性。因此，对行为科学既不能全面肯定、盲目推崇、照搬照抄，也不能全盘否定。

行为科学，作为资产阶级的管理学说有其阶级局限性，并含有唯心主义和形而上学的杂质，它不可能触动资本主义社会的基本矛盾，不可能对人与人的关系作阶级分析，只能在肯定资本主义制度的前提下研究改善人群关系，开发人力资源，调动人的积极性。但另一方面，它又有符合客观规律的科学性，它是现代化大生产的产物，是当代一系列科学成就

在管理中的应用。

应该指出，行为科学本身和资本家对行为科学的应用是两回事。资本家当然是带着鲜明的阶级性去应用行为科学，而行为科学本身的某些理论和方法并没有阶级性，资产阶级可以应用，无产阶级也可以应用，甚至可以应用得更好。从这本小册子中，读者可以找到不少这样的理论和方法。

二、行为科学的基础理论

因为行为科学不是单一的学科，而是“学科群”，不同的学科从不同的角度研究人的行为，为其提供理论依据，所以，不少学科都为行为科学的形成和发展作出贡献，提供了理论基础。美国芝加哥伊利诺斯大学工商管理学院院长 I · L 黑克曼在谈到行为科学的初期阶段——人群关系学理论基础时说：“虽然‘人群关系’是基本上独立地作为一门学说而出现的，但其许多基础知识主要来自社会科学各学科的研究成果。例如，心理学发展了关于动机、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；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，作出了重大的贡献；‘群体动力学’这门较新的学科，发展了关于人员结构、状况以及非正式组织等许多有用的概念；政治学提供了有关组织、群体与个人之间的权力斗争，以及全面行政管理程序等有用的知识；生物学在研究工作单调、疲劳、厌烦和工作安置方面，正迈开巨大的步伐；经济学，尤其是劳动经济学，也列入对人类行为的认识有贡献的最重要的学科之一。”可见行为科学的理论基础是相当广泛的。经济学是行为科学的重要理论基础之一，这一点往往被人们所忽略，行为科学的发展和应用，其目的归根

结底是要提高企业的经济效益。西方管理科学经过几十年的发展，学者们终于发现在企业管理中，人的因素起决定作用。他们致力于研究如何激励人的动机，满足人的需要，创造令人心情舒畅的工作环境，以提高劳动效率。因此，行为科学的理论前提是承认劳动者是物质财富的创造者，承认企业的各项工作只有靠人去干才能完成，而人则必须予以激励才能发挥最大效率。这一前提的理论基础，又可追溯到古典政治经济学的“劳动价值论”。

三、如何看待马斯洛的“需要层次论”

近年来，有些同志在谈行为科学的理论基础时，往往只谈心理学提供的理论依据，似乎行为科学的理论基础=心理学=马斯洛的需要层次论。而且把马斯洛的“需要层次论”说成是“充满自私自利的资产阶级个人主义”，或把它说成是“固定不变的由低而高的机械上升运动”，这是很大的误解。本书附录 I 选自马斯洛原著，回答了这个问题。

马斯洛提出人有五种基本需要，即生理需要、安全需要、爱的需要、尊重的需要和自我实现的需要。他以为人的“需要层次”是这样的：在一切需要之中，“生理需要”是最优先的，一个缺乏食物、安全、爱和尊重的人，很可能对食物的渴望比别的东西更强烈。如果生理需要相对地满足了，就会出现一些防止危险和威胁的“安全需要”。“爱的需要”是指感情、归属的需要。一个人渴望在团体中与同事之间有深情的关系。“尊重的需要”是指社会上所有的人（病态者除外），都希望自己有稳定、牢固的地位，希望别人的高度评价，需要自尊、自重或为他人所尊重。“自我实现的需要”就是指促使他的潜在能力得以实现的趋势，这种趋势可

以说成是希望自己越来越成为所期望的人物，完成与自己的能力相称的一切事情，正如音乐家必须演奏音乐，画家必须绘画，诗人必须写诗，这样才会使他们感到最大的快乐。换言之，“自我实现”是指人的事业心和上进心。

马斯洛通过对人的五种基本需要的研究，~~得出~~一个很重要的结论：“我们把这些需要得到满足的人叫做基本满足的人，由此，我们可以期望这种人具有最充分、最旺盛的创造力。”实践证明，这一理论在经济管理中的应用能变成巨大的物质力量，因而至今在国际上仍被广泛采纳。

尽管马斯洛没有对人的需要进行阶级分析，没有提出工人阶级的根本需要是取消资本主义雇佣劳动制度。但他的理论包含着合理的科学成果。马克思、恩格斯曾精辟论述过吃、喝、穿、住等生理需要是一切人类的共同需要，人们为了创造历史，必须能够生活，而为了生活，首先必须满足人们这种“第一个历史需要”。众所周知，毛主席也有过关于关心群众生活的精辟论述。因此，不能把职工的合理需要说成是资产阶级个人主义。

四、行为科学与思想政治工作的关系

行为科学介绍到我国以后，首先引起了从事企业思想政治工作的同志的关注，这是很自然的。因为行为科学的理论和方法强调重视人的因素。就这点来说，它与我国企业管理中的思想政治工作有某些类似之处。但是，行为科学与我国思想政治工作有本质的区别，它不能代替思想政治工作，也不能作为我们思想政治工作的理论依据，这二者的本质区别在于根本目的和任务不同，其二者的内容实质也截然不同。

《国营企业思想政治工作纲要（试行）》规定：“企业

思想政治工作的基本内容，大体上可以分为两个部分：一是比较系统的爱国主义、集体主义、社会主义、共产主义的思想教育；二是日常的思想政治教育。这两部分教育，都应遵循四项基本原则，相互联系，紧密配合。”

由此可见，我国的企业管理思想政治工作其内容、目的、任务，是与社会主义公有制紧密相联系的，就对个体行为研究的深度讲，它比行为科学更深一步，它从根本上解决人的立场观点问题，提高人们认识世界，改造世界的能力。国外的行为科学根本不可能包括这种内容。至于研究的目的，西方行为科学研究的直接目的是提高劳动效率和经济效益，这点对我们有用，但其最终目的是为资本家获取最大利润服务，这与我国企业管理中的思想政治工作的目的则完全不同。

但行为科学和我国的企业管理思想政治工作，又有某些相类似之处。那就是在调动人的积极性的方式方法方面，二者的研究对象和探讨的问题有某些共同之处。在我国企业管理中影响职工积极性的，不限于思想政治工作，凡是与职工个人切身利益有关的工作都能影响人的积极性，特别是人事劳动管理工作。人事劳动管理除了思想政治工作外，还包括领导班子的配备，工资与奖励，劳动组织，定员定额管理，人员调配，人员培训等。而行为科学的研究范围，几乎涉及人事劳动管理的各个方面，因此在研究范围方面，行为科学比我国企业管理的思想政治工作更广泛。就提高劳动效率和经济效益来说，二者的出发点是一致的。

系统地了解行为科学这门新兴的管理科学，正确地吸收其精华，扬弃其糟粕，“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”，丰富我们的管理科学理论，建立有中国特

色的新学科，这对我国的四个现代化建设，是大有好处的。本书的编译、出版目的也就在于此。

本书涉及的专业术语和专业知识较多，在阅读时有两点值得注意：

（1）有些词汇不能按字面或一般概念孤立地理解，否则，会造成迷惑。比如，第八章“学习理论”，不是指学习某种理论知识，主要是指人类为适应环境而进行学习、思考，并应用过去的经验改变当前行为的一种包括学习和实践在内的合理行为。心理学上将这种因经验而导致的行为改变（any change in behavior as the result of experiences）称之为学习。本书第八章谈学习理论时经常提到“转化”问题，就是指这种因经验而导致的行为改变。因此，只有从文章的全部内容去理解，才能领会到这种心理学意义上的“学习理论”的含义。

（2）本书各篇之间有其内在联系，不能孤立地理解，只有把各章联系起来阅读，才能更好地领会其内容的实质。

由于我们的水平有限，这本小册子的翻译难度又较大，虽经反复修改，仍感不尽完善，其中可能还有错误，欢迎读者批评指正。

冬 青

一九八四年九月

一、行为科学

(Behavioral Sciences)

“行为科学”是指运用自然科学的实验和观察方法，研究在自然和社会环境中人（和低级动物）的行为的任何一门科学。公认的行为科学包括心理学、社会学、社会人类学以及其他科学中在观点和方法上类似的部分。这些学科在过去二十年中，越来越多地被应用于研究人类在某种工作环境中的行为。

二、工业中的人群关系

(Human Relations in Industry)

“人群关系”是当代工业中使用的一种术语，用以“说明工业中人的行为的一门系统的、发展中的整体知识”。对这门学科的认识和发展是以这些公认的事实为基础的：工作只有靠人来完成，而人则必须予以激励，才能发挥其最高效率。因此，这门学科知识的主要目的是理解人们在工作场合的行为，并说明如何引导这种行为以达到期望获得的成果。

人群关系运动的发展史

虽然无法指出工业中的“人群关系运动”开始的确切日期，但它有几个显著的发展阶段。例如，十九世纪下半叶之

前，在管理中很少注意到人的因素。当时对劳动力的主要观点是早期经济学家们的那种商品概念，即认为劳动力是一种可以在市场上买卖的商品。这种哲学观点导致的后果是：一般工人的长工作日、低工资和恶劣的工作条件。所有这些都严重地影响了工人的生产效率和个人的福利。

本世纪初，泰勒（Frederick W. Taylor）和“科学管理”（Scientific Management）运动的其他先驱者们，开始强调一种系统的（注重因果关系的）管理方法。这一运动的基本目的是开发那些可以用来更有效地经营企业的原则、标准和控制手段。这一运动虽然效益显著，却多年受到了严厉的批评，因为它明显地倾向于剥削而不是造福于工人。然而，倘要公正地对待泰勒和他的同事们，就应该指出，这一运动并未忽视工业中人的因素。事实上，这些先驱者们主要关心的是提高工人的生产效率，同时相应地减少工人的工作强度和疲劳等。但个人和他所属的工作群体之间的关系却被忽视了。换句话说，工人被单纯视为一个个体，而复杂的社会网络（complex social network）则很少被人们所认识。因此，人群关系对人的行为、工作效率和士气的巨大影响，就有待于这一运动的继承者去阐明。

本世纪二十年代，工业中的人群关系运动出现了一个里程碑，这就是埃尔顿·梅约（Elton Mayo）及其同事们进行的霍桑实验（Hawthorne Experiments）（见“霍桑实验”）。这一研究首次客观地证实了生产效率和雇员参与决策之间的相互关系。这次研究获得的主要结论是：工厂是一个社会系统，工作环境中的非正式群体（informal groupings）严重地影响着人的行为。因此，显然不能再把工人看成仅仅是一种生产要素。相反的，工人是一个有需求、有愿