

GAME MAN HYPOTHESIS

NEWLY RESEARCH
ON THE ORICAL
MANAGEMENT

人性研究的最新成果
理论管理学前沿研究最新进展

多维博弈人性假设

理论管理学前沿课题研究

◎ 郭咸纲 著

广东经济出版社



GAME MAN HYPOTESIS

NEWLY RESEARCH
ON THE ORICAL
MANAGEMENT

多维博弈人性假设

理论管理学前沿课题研究

◎ 郭咸纲 著

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

多维博弈人性假设/郭咸纲著. —广州: 广东经济出版社, 2003.5

ISBN 7-80677-448-3

I. 多… II. 郭… III. 人性说 IV. C91-06

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 029276 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江康宁路 17 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	7.25 2 插页
字数	134 000 字
版次	2003 年 5 月第 1 版
印次	2003 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-448-3 / C · 32
定价	18.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •



序：

人性假设是理论管理学研究的基石

郭咸纲

古今中外的管理学大师们无一例外地把自己的管理理论建立在特定的人性假说基础之上，虽然有的大师明确阐述自己的人性观，有的则将自己的理论建立在隐含的人性假设基础之上，这些表现都不影响人性假说在管理思想和管理理论形成中的作用。

中国古代的思想家们对人性进行了极为深刻的思辨性研究。孟子作性善之篇，以为人性皆善，及其不善，物乱之也。谓人生于天地，皆稟善性，长大与物交接者，放纵悖乱，不善日以生矣。若孟子之言，人幼小之时，无有不善也。一岁婴儿无争夺之心，长大之后，或渐利色，狂心悖行，由此生也。

告子与孟子同时，其论性无善恶之分。譬之湍水，决之东，则东；决之西，则西。夫人性无分于善恶，

序

犹水无分于东西也。

孔子曰：“性相近也，习相远也。”夫人之性，在所习焉。习善而为善，习恶而为恶。

董仲舒览孔、孟之书，作情性之说曰：“天之大径，一阴一阳。人之大径，一情一性。性生于阳，情生于阴。阴气鄙，阳气仁。曰性善者，悬见其阴者也。”

王充总结发展了有善有恶论并吸收了董仲舒的“性三品”思想，着重强调人性的善恶可以相互转化，而报善报恶则不可复发，指出人性变化的途径在于教化与法禁。

西方的管理学大师们则沿着人性发展的阶梯性轨迹提出了一系列的人性假说。

“经济人”假设认为组织中人的行为主要目的是追求自身利益，工作动机是为了获得经济报酬。最早提出“经济人”假设的，是英国早期的经济学家亚当·斯密(Adam Smith)。他认为，在自由经济制度中，经济活动的主体是体现人类利己主义本性的个人。每个人都在不懈地追求经济利益，同时不得不考虑别人的利益。在这样的过程中，建立起社会秩序，创造出财富。

泰勒(F.W.Taylor)把经济人假设作为他的科学管理体系的基石，在泰勒的理论体系中，一切管理制度都着眼于如何根据工人的劳动量给予恰当的报酬。组织中成员的积极性问题，都是由于经济上的原因所致。

“经济人”假设不能解释组织中工人积极性波动的原因。在霍桑试验中，梅奥（Elton Mayo）提出了“社会人”假设。这种假设认为，人的行为动机不只是追求金钱，工人有强烈的社交需求。如果工人在组织、家庭、社会中与他人关系不协调，其工作情绪就会受到影响。因此，管理者应重视工人在社会交往方面的需要。

“社会人”比“经济人”假设更贴近人的心理现实。管理实践证明了经济刺激手段的有限性，在“社会人”假设的基础上，管理理论家和实践者探索了新的管理行为：管理者应重视工作本身对员工需求的满足程度，重视团队对员工的影响，进一步改变传统的任务导向型领导方式。

随着马斯洛（Abraham Maslow）需要层次理论的提出，管理大师们提出了“自我实现人”假设。该假设认为，人除了有社会交往需要外，还有充分发挥自己能力的欲望。

“自我实现人”假设和“社会人”假设都强调员工的心理需求，但需求内容不尽相同。按照“社会人”假设，一个充满爱心、体贴的环境能激励员工努力工作；而按“自我实现人”假设，工人重视的是工作的挑战性，只要某项工作有利于其能力的发挥，达到他认为的自我价值的实现，哪怕是暂时的孤独、冷僻，也不会打击其积极性。在“自我实现人”假设基础上建立起来的

管理方式本身就是目的，因为员工是出于对工作的热爱而努力工作的。在这样的理论指导下，出现了“目标管理”、“参与管理”等管理模式。

尽管“自我实现人”比“社会人”、“经济人”更切合实际，但仍不能令人满意地解释员工积极性源泉的问题。一方面员工的价值取向具有多样性，很难形成完全一致的追求和目标；另一方面，同一个人也会在不同的时间、地点、条件下产生变化，今天是利益驱动，明天可能追求良好的人际关系。因此 20 世纪 70 年代沙因 (Edgar H. Schein) 提出了“复杂人”假设。这种假设认为：人的需要是多种多样的，同一个人在同一时间内会有多种需要，并且会随着工作生活条件的变化不断产生新的需要。因此，不存在一套适用于任何时代、任何组织和个人的普遍有效的管理方式。

在关于人性的研究中，有一个基本的分类，即人的积极性究竟是主动的还是被动的，实际上是“人究竟有没有积极性”。这个问题类似于哲学史上关于人性的善恶之争。倾向于性善论者认为，员工有内在积极性，只要通过适当的激励方式，就可以使员工自觉地去实现组织目标；倾向于性恶论者认为，员工没有内在积极性，如果没有外在压力，他们就不会为组织作出贡献。

1957 年，美国心理学家麦格雷戈 (Douglas McGregor) 从理论上归纳了传统管理者的人性观。他认

为传统管理者之所以对职工进行强制性管理，是因为他们受传统的理论指导，麦格雷戈把这种理论称为 X 理论。与此相对应，麦格雷戈提出了 Y 理论，认为：工作和娱乐一样，都是人的活动，人是否喜欢工作，要看工作条件如何；人不仅会接受责任，而且会主动要求责任；人能够自我控制和自我指导；个体目标与组织目标没有根本冲突，若有条件，个体会自觉地把个体目标与组织目标统一起来。显然以 X 理论和以 Y 理论指导的管理方式正好是相反的。X 理论类似于哲学史上的性恶论，Y 理论类似于性善论。现代管理实践越来越倾向于 Y 理论。从 X 理论到 Y 理论的变化，与从“经济人”到“自我实现人”假设的变化趋向是一致的。

在各种不同的组织里，目标可能有所不同，但组织中的每一个人，都有对他们来说是特别重要的需要和目标。管理者就是要通过领导职能，帮助人们看到他们为组织目标作出贡献的同时，也能够满足他们自己的需要并施展他们的潜在能力。因此，管理人员就需要了解人，人的个性及其性格所起到的作用。

人的动机是建立在需要的基础之上的，无论是有意意识地，还是下意识地感觉到这种需要。有些是基本的需要，如水、空气、食物、睡眠和住所等生理需要。另外一些需要则是属于第二位的，如自尊心、地位、

归属、感情、礼尚往来、成就和自信等。容易看出，这些需要的强烈程度各不相同，而且因时因人而异。

激励是管理人员做那些他们的下属希望做的事情，并通过满足员工的愿望以引导下属人员按照其所要求的方式去行动。管理人员有责任提供一种环境以诱导员工做出成绩。但是员工本人也会进行自我激励。

心理学家维克托·弗罗姆（Victor H. Vroom）认为：员工要是相信目标的价值，并且可以看到做什么才有助于实现这样的目标时，他们就会受到激励并去工作以达到组织的目标。在某种意义上讲，这是马丁·路德（Martin Luther）在几个世纪以前所观察到的，“在这个世界上所做的每一件事都是抱着希望而做的”之现代表述方式。

弗罗姆理论的巨大吸引力在于他认识到人的各种个人需要和激励的重要性。它因此而避免了马斯洛和赫茨伯格（Frederick Herzberg）研究方法中的一些简单化的特征。它似乎更加现实并且符合目标的协调概率，即：个人有个人的目标，不同于组织目标，但它们是协调的。

波特（L.W.Porter）和劳勒（Edward E.Lawler）以期望理论为基础，导出了一种本质上更完善的激励模式。他们把研究所得的模型主要应用于管理人员。

激励中的一个重要因素是个人对报酬结构是否觉

得公平。一个人对所得到的报酬是否满意，是通过公平理论来说明的，那就是个人主观地将他的投入（包括诸如努力、经济、教育等许多因素）同别人相比来评价是否得到公平或公正的报酬。亚当斯（A.V.Adams）因对公平（或不公平）理论用公式来表示而知名。一个人和用来同他比较的另一个人的报酬和投入之比应该是平衡的。如果人们觉得他们所获得的报酬不适当时，他们可能产生不满，降低产出的数量或质量，或者离开这个组织。如果人们觉得报酬是公平的，他们可能继续在同样的产出水平上工作。如果人们认为个人的报酬比公平的报酬要大，他们可能工作得更加努力，某些人可能低估这种报酬，换句话说，人们可能对自己的贡献和别人取得的报酬估计过高。

哈佛的心理学家斯金纳（B.F.Skinner）提出了一种有趣的——但有争议的——激励技术。这种方法叫做正强化或行为修正理论，认为个人可以通过对他们工作环境的专门设计，并对他们的业绩加以赞扬，对成绩差的加以惩罚，使人们受到激励，来产生相应的结果。

麦克利兰（David McClelland）阐明三类基本的激励需要，对理解激励作出了贡献。他把这些需要分成权力的需要（N/PWR）、归属的需要（N/AFF）和成

多维博弈人性假设

就的需要 (N/ACH)。所有这三种动力——权力需要、归属需要和成就需要——都与管理紧密相关。因为人们必须认识了这三类需要以后，才能使一个组织起来的组织运转良好。因为任何组织起来的组织和组织的任何部门，都是为实现某些目标而在一起工作的个人所组成的集体，所以成就的需要就有首要的意义。

多维博弈人性假设提出“博弈人” (Game Man) 的概念，认为管理行为的人的人性表现具有多维性，在特定的管理场中，管理行为人要根据其他行为的人的人性表现调整自己的管理行为，从而形成管理互动。

多维博弈人性假设是作者多年以来的研究成果，也是理论管理学重大前沿课题之一，在研究过程中，得到了众多师友们的鼓励和支持，在此一并表示感谢。在本课题的研究中，我采用了大量的数学方法，这无疑是理论管理学研究的新尝试，特别是在数学模型的构建和论证过程中对我的助手们李汉东博士后、钱凤国教授的参与表示感谢。由于本课题的开创性和研究的难度，书中疏漏甚至错误在所难免，希望专家学者不吝赐教。衷心希望我的研究能起到抛砖引玉的作用，热切期盼在理论管理学的春天里早日看到“百花争妍，春色满园”景象的到来。

2003 年元月谨识于北京

目 录

序：人性假设是理论管理学研究的基石	(1)
-------------------------	-------

第一章 导 言

第一节 管理场与管理行为人	(3)
第二节 人性假说	(4)
第三节 多维人性表现形式	(10)
第四节 多维博弈人性假设	(16)

第二章 多维博弈人性假设思想模型

第一节 “囚徒困境”的管理学问题	(21)
第二节 多维博弈人性假设术语定义	(26)
第三节 管理行为人博弈关系的形成	(31)
第四节 管理行为人博弈的特殊性质	(37)
第五节 管理行为人博弈目标假设	(44)
第六节 多维博弈人性假设理论基础	(45)
第七节 多维博弈人性假设模型	(48)

第三章 多维博弈人性假设基本模型

第一节 多维博弈人性假设基本模型(一)	(55)
第二节 多维博弈人性假设基本模型(二)	(62)

第四章 管理行为人非合作博弈

第一节 非合作管理博弈的基本概念	(71)
第二节 非合作管理博弈的均衡解	(73)
第三节 多维非合作管理博弈	(92)
第四节 管理者—被管理者博弈模型	(95)

第五节	信息不对称管理博弈模型	(99)
第六节	信息不对称管理博弈的进一步讨论	(106)
第五章	管理行为人合作管理博弈	
第一节	合作管理博弈的基本概念	(111)
第二节	具有旁收益与不具有旁收益的合作管理博弈 ...	(120)
第三节	收益函数为凸函数的管理博弈问题	(126)
第四节	信息不对称的重复管理博弈	(131)
第五节	多维合作管理博弈的基本概念	(146)
第六节	合作管理博弈的策略等价	(150)
第七节	多维合作管理博弈的核心	(154)
第八节	多维合作管理博弈的稳定集	(158)
第六章	多维合作博弈的进一步讨论	
第一节	Shapley 值	(163)
第二节	多维合作管理博弈的模糊延拓	(169)
第三节	多维合作管理博弈的谈判集	(173)
第四节	多维合作管理博弈的核	(176)
第五节	多维合作管理博弈的核子	(180)
第六节	没有旁收益假设的合作管理博弈	(188)
第七章	多维博弈人性假设的多重博弈	
第一节	完全经济博弈	(201)
第二节	完全静态管理博弈	(204)
第三节	动态管理博弈——智能博弈	(207)
第八章	多维博弈人性假设的若干结论	
第一节	多维博弈人性假设理论奠定了理论管理学 的基础	(213)
第二节	多维博弈人性假设理论为管理实践提供了 一整套完整的解决方案	(215)

第一章 导 言

任何管理理论的提出都是建立在一定的人性假设基础之上的。综观管理思想的发展历史，人类对自身人性的认识和探索也在不断地深入，并由此提出和建立了一系列丰富多彩的管理理论和方法。

多维博弈人性假设认为管理行为人（可能是管理者，也可能是被管理者）的人性表现具有多维性，在特定的管理场中，管理行为人要根据其他行为人的表现调整自己的管理行为，从而形成管理互动。换句话说，管理行为人不仅自身具有多维需求，而且还会根据周围环境变化选择取舍自己的需求，以满足个人收益最大化。

多维博弈人性假设是在总结中西方人性假设的基础上建立起来的全新的人性假说。多维博弈人性假设理论从管理行为人的多维需求取向出发，对人性加以系统分析，并以此建立管理学全新的分析框架，进而得出一整套前沿管理理论，从而为管理理论和实践提供了新的视角和思路，奠定了理论管理学的基础。

第一节 管理场与管理行为人

管理的核心是人，通过对人的管理将资源组织起来，并最终实现组织目标。因此，从管理的角度来看，组织可以看成是一个由单个成员组成的场，我们把组织中管理所涉及的所有作用对象的全体称为管理场。因此，一个组织就是一个管理场。类似于物理学的力场，如果我们把组织中的人看作为一个个单元，那么在管理场中，各个管理单元存在着相互作用关系，管理的作用在于，通过对管理场的设计，使得管理场的各个管理单元向着共同的方向移动，从而形成合力，这个合力就是组织的目标力。它推动组织的发展并最终实现组织的目标。

在管理场中，各个管理单元之间存在着相互整合和相互作用的关系，这种关系实际上就是一种博弈关系，即发生在管理行为中的人与人之间的博弈关系。这种博弈关系的产生有其深刻的管理学原因，我们将在后面做进一步的分析。一般地，我们将管理场中博弈的各个主体称为管理行为人。或者简单地说，组织中所有的管理者和被管理者统称为管理行为人。与博弈论中局中人的定义相类似，管理行为人的目的同样是选择行动或策略