

(英)约翰·瑞文著

钱兰英等译

林钟敏校

现代社会

胜任工作的能力

——能力的鉴别、发展和发挥

厦门大学出版社

现代社会胜任工作的能力

—能力的鉴别、发展和发挥

〈英〉约翰·瑞文 著

钱兰英等 译

林钟敏 校

厦 门 大 学 出 版 社

1 9 9 5 年 9 月

〔闽〕新登字09号

现代社会胜任工作的能力

（英）约翰·瑞文 著

钱兰英等 译

林钟敏 校

•

厦门大学出版社出版发行

福建省新华书店经销

华安县印刷厂印刷

•

开本850×1168毫米 1/32 10.25印张 248千字

1995年9月第1版

1995年9月第1次印刷

印数：1—1000册

ISBN 7-5615-1035-7

C·19 定价：10.00元

前 言

——为中译本而作——

中译本的出版应归功于林钟敏（厦门大学）的努力和康乃美（福建省自学考试办公室）的鼓励。这件事由于福建省一些教育指导人员访问爱丁堡而促使我与林教授进行联系。在那次访问过程中潘懋元教授表示尽力促使我来中国。这并不是因为他同意我的观点。相反，他坦率表示他不同意。不过他觉得这种观点值得争论。他的努力导致我于1992年访问厦门。然而这些教育指导人员访问爱丁堡还不是事情的开始，因为那次访问起因于与张厚桀教授较早的协作。我很感谢她多年来所做的努力。

在我访问中国的过程中，中国人民对其社会发展所承担的义务给了我极为深刻的印象。我曾经访问过的许多其他国家没有这种特征。这不仅仅在于改进的一般气氛是感人的。我受到了深刻的影响——受到那些专心致志于教育系统本身的人们向世界其余的人们学习的愿望。从事这些世界难以驾驭的问题以做出更好的工作，并献出有创见的思想等的深刻影响。

自从从写了这本书的10年中已经出现了两种改进情况。一方面，我们已经从其他一些国家收集资料来补充书中第七部会提出的苏格兰的材料。另一方面，在一些不好的研究和缺乏仔细考虑“胜任工作能力教育”的方案中已经有了明显的增进。

来自太平洋沿岸一些国家和地区——萨摩亚、汤加、日本、新加坡、香港和美国——的资料充分广泛地证实第七章中阐述的

DAD3/00

对英国前途的担忧。其中有些国家的答问者，尤其是日本，比起英国来有更多人认为找出做事的新途径，寻找考虑事物的新方法，以及使人们有效地一起工作，这些事情是重要的。而且他们比英国人更加倾向于认为使一个管理者考虑、发展和运用他或她的下属的才能是重要的。再者，正如Dore和Sako的研究工作指出的，他们花费更多时间做这些重要的事情。

然而，某些自相矛盾的事情显露出来了。由Taylor—Nelson调控和Yankelovich等进行的研究表明英国、挪威、奥地利在人口的比率中领先于世界，他们支持一组已被叫做“新价值观”的信念。这样他们在想要创设一个基于分散生产、大量降低运输和能源消耗的能维持的社会，增加对环境和将来的关心，以及通过在公众利益上更有效运作的安排，补充或更换大多数财政金融机构等方面，具有最大的比例。

这种对基本社会变革需要的广泛认识与恰好不愿做需要引进这些进展的事相结合，导致如此显而易见的瘫痪状态（本书中证明）。

现在转到前面提到的在一些“指向胜任能力”的教育方案中的剧变。发现这些字词被用来判断大量与本书中叙述的这种方案无关的方案是一种使人苦恼的体验。最使人悲伤的是这些方案很少拟定胜任能力的学习，而这些能力在不同类型的职业中或对于社会的发展来说确实需要。实际上唯一能找到的例外是Schon和Spencer的工作。其余的已经通过专家委员会来草拟，在那些“需要”了解的事情上发表武断的意见。这些方案的设计和发表给“教育者们”造成无休止的工作，而学生数的膨胀也一直帮助保持失业人数下降，但是那里实际上没有这些方案的评估。已注意到在研究和发展中不愿投入时间，这种情况会要求进一步阐明在其中高水平能力得到教养的途径。关于在学校和工作场所评价

高水平才能的各种问题几乎一直全部被忽视。²²同样被忽略的是包含在教养和评价高水平能力中伦理道德的和社会的两难困境——处于两难境地是由价值观引起的。

还有另一个自相矛盾的事情，这种被误导活动的大量集聚几乎全然没有影响主流的教育。相反，世界上多数国家的初等、中等和高等教育的课程一直极为狭窄。这种眼光短浅的结果是一本我已经写的《有效地管理教育》的书，预购者已显著地减少。这已导致出版者不愿意出版它。

不仅课程的集中使课程受到局限，教育方面实验的机会已大大减少。在教育前进的道路上从未清楚地见到包含这些事物——如给教师留出时间使之处于活动的网络中以开展新的教育方法，新的评价过程，新的手段来调控成长，更好地了解儿童的发展，多样化的创设，或证明选择不同教育方案类型的后果。可是事情已变得更糟。在这种新的安排下实际上所有广泛基于多样性、选择和实验的措施已经从各种学校中被取消，这种管理日益要求集中于中心的规定内容。因而发展的关键需要改革和改进那些政府规定的已经非常失去功能的领域，可是要求遭到扼杀。希望那些在中国教育系统中负责的人将着手使摆锤摇向相反的方向。

如果现在我正在写这本书的新版本，我会介绍的最重要的新材料可能是引证Rosabeth Kanter的“并行(parallel)组织活动”的概念来促进革新。虽然，就详细的程度讲，她的工作对于已包括在第十一章中的材料没有增添多少东西，但“并行组织活动”的概念作为引起组织中每个人必须专注于革新的想法是非常有用的一种手段。这不是一种适合于某些分散的革新骨干的活动，而且必须在没有职务阶层的、网状的、主要成分基础上加以组织。阶层制结构从使得常规工作有效进行的观点上看确实有益。需要很不同的结构实现组织与社会生存和发展所需的活动。

或许比引证 Kanter 的工作还更加重要的是更详尽参考基于市场社会管理的不完全但在增加中的文献。这种讨论能导致官方和政府管理的更充分讨论，在长期的公众利益上这是有效管理各种社会的需要。根据遍及全世界的行星不稳定和人种将自行灭绝的可能性增加等意识的激增，讨论特别重要。遗憾的是尽管我们自己工作于这个领域，认识到组织的各种理解、员工评价和员工发展安排等进展、要求避免人类预期的命运，基本上是心理学工作者的一项任务，但这种认识并不普遍。再者，如果研究本身很少被看作是通向解决主要社会问题的途径，那么就很少可能要求有效地进行关于研究的各种安排的讨论。这种想法的详细阐述将在题名为《国家的新资源》这本即将到来的书中找到。

約翰·瑞文

1994年5月

校 者 前 言

《现代社会胜任工作的能力》是英国教育心理学家约翰·瑞文80年代的主要著作之一。约翰·瑞文曾在英国伦敦政府社会调查局从事青年毕业生调查工作,后又在都柏林经济和社会研究所、苏格兰教育研究委员会等处从事研究工作。他对学校师生、学校各级各类管理人员以及一般工作人员的价值观、态度、学校结构与经济、政治和社会发展的关系颇有研究。本书是他根据上述调查研究结果写出的一本综合性著作。

我国自改革开放以来,国民经济蓬勃发展,社会主义现代化建设取得重大成就,社会各方面工作出现了新局面。这一切引起了全世界的瞩目。随着经济的发展,不论政府、企事业或学校都需要大批有才干的管理人员。虽然我国从中央到地方,各级各类主管部门、机关或单位采取了一系列措施对有关的管理人员以至一般工作人员进行了多种多样适应工作需要的培训,可是仍然感到跟不上迅速发展的经济、政治和教育工作的需要。约翰·瑞文这本书从分析英国经济、政治、教育工作中出现的一些问题入手,强调培养人的动机(特别是价值观)对人们胜任工作能力的发展有重要的作用。这对我国当前市场经济管理人员、政府机关与各级各类学校管理人员和教师如何培养自己,以及培训适合我国改革开放需要的青年一代,颇有借鉴意义。本着“他山之石可以攻玉”的精神,我们特推荐这本书。本书可作为教育心理、管理心理和人才培养等方面的参考书。

本书主要由原厦门大学高等教育科学研究所高等教育学、青

年心理学的硕士研究生翻译；福建省自学考试办公室苏良琪同志也译了一篇约翰·瑞文的文章作为本书的附录。本书每章译文的译者均于各章之末署名。各篇译文都力求忠于原文，一般比较通顺，可读性较好。由于都是初译，不妥之处敬请专家读者多多赐教。

本书的出版得到作者约翰·瑞文的关心和支持，并无偿给予中文版的翻译出版权。同时，本书的出版还得到福建省教委王昕同志、福建省高等与中等专业教育自学考试指导委员会办公室康乃美同志的支持，以及菲律宾爱国华侨、著名企业家蔡清洁先生的赞助。特此致以衷心感谢。

林 钟 敏

1994年4月15日于

厦门大学高等教育科学研究所

目 录

作者前言	(1)
校者前言	(1)
第一部分 导言与概要	(1)
第一章 导言	(1)
第二章 现代社会中胜任工作的能力：综述	(4)
第二部分 现代社会胜任工作的能力	(20)
第三章 现代社会对高水平胜任能力的需求	(20)
第四章 管理、参加管理和责任的概念	(55)
第五章 社会运行机制的理解	(71)
第六章 胜任工作能力的本质：介绍性和概括性论述	(113)
第三部分 运用爱丁堡问卷的初步调查	(118)
第七章 初步调查结果摘要：英国前途令人沮丧	(118)
第四部分 培养胜任工作的能力	(142)
第八章 怎样才能促使价值观、态度和理解力的改变	(142)
第九章 比较价值观、观念和胜任工作能力模式的长期 后果	(151)
第十章 促进胜任工作能力的发展	(155)
第十一章 组织气氛、气氛的作用及如何影响气氛	(180)
第十二章 管理的动机	(192)
第五部分 考虑胜任工作能力及其评估的新概念结构	(200)
第十三章 胜任工作能力、动机和行为及其评估的模式	(200)

第十四章	价值观和胜任工作的能力:一个细目表……	(220)
第六部分	爱丁堡问卷	(246)
第十五章	爱丁堡问卷	(246)
第七部分	用爱丁堡问卷进行初步调查的结果	(253)
第十六章	初步调查的取样和实施步骤	(253)
第十七章	工作生活的质量	(255)
第十八章	重要活动	(274)
第十九章	设法解决问题的预期结果	(281)
附录:		
能力评估	(300)

第一部分 导言与概要

第一章 导 言

本书阐述有关现代社会所需动机的内涵及模式。书中涉及有关管理者、雇员、政治家、公务员和公民所应具备的职责、能力、态度和素质等方面的条件。书中也涉及生活中管理体制运作所需的政治体制和履行责任的方法。这本书中还谈到人们对他们所处的社会运作方式的信念及他们自身在社会中的作用。本书论述了“英国病”——即一些不恰当的信念、期望、价值观和态度等问题以及解决这些问题的措施。

由于要涉及过去基本上被忽略的胜任工作的行为方面的内容，本书将介绍关于能力、动机倾向及其评估的新思维方法。书中报告了采用本书理论所指导的实验步骤、以及初步而艰难的调查所得到的数据资料，这些资料揭示了在创新、高效率或有影响力的管理中无益的部分。这些资料若在更大范围的研究中得到证实，将预示英国经济的悲观前景。然而，书中也阐述了可为家长、教师和管理人员用来发展更好的理解力、能力和动机模式的具体方法和步骤。书中阐述的教育和职员发展方案以及履行职责的方法的更广泛应用，使我们能够控制自己的命运。

本书所概括和总结的工作始于两件大学生所关心的事。第一是生活技巧——如社会适应性——及其评估。第二是教育系统所培养的品质与成年人实际生活所需的品质之间的关系。

60年代中期，我在伦敦政府社会调查局从事学校委员会关于退学的青年学生和六年级学生的调查工作，随着工作的深入开

展，我对这些课题的兴趣日益增加——而且我的认识也逐步深入〔莫顿—威廉斯（Morton—Williams）等人，1968，1971〕。此后在都柏林经济与社会研究所我得到了一次集中精力攻克这一课题的研究机会。在那里有一段时间，我承担了一项价值观、态度和学校结构与经济和社会发展相联系的调查工作。随后，我在爱尔兰又得到爱尔兰生产力中心的资助，进行了更为具体的工作。最后，在70年代末期，在苏格兰教育局资助下在苏格兰教育研究委员会进行一系列的教育研究。在此过程中我又有机会提高我对上述论题的理解。书中报告的最近的一次研究是在没有得到任何资助的条件下完成的。

我在都柏林开始工作之后不久，思想便有了最重要的发展，形成了新的见解。当时我正着手评估革新和领导能力等心理品质在个人和社会发展中所起的作用。为此我与许多人进行面谈，首先要求他们告诉我有关他们工作和生活的情况，面谈到一定时候，他们会很激动地告诉我一些他们所遇到的困难。这时我会问他们如何处理这些问题。使我感到奇怪和担心的是，他们通常回答说处理这些问题不是他们的事，而应当由政府来处理。而且，他们甚至从未想过要由象他们自己这样的人来尝试影响政府。他们不仅感到他们不会成功，而且认为政治家或社会公务人员听取他们这样的人的意见是错误的。

起初我觉得这些问题由心理学家自己来考虑是不适宜的，但我隐约感到这些问题及其有关的观念和期望严重阻碍人们进行有效的行动。我提供自己着手进行的成人及儿童关于社会和公民权利的各种理解、态度和观念的研究。在我们以后的工作中，这种政治理解和政治观念作为胜任工作的行为（或称职行为）的决定性因素，其主要作用一再得到有力的证明。在我们提出的新的有关胜任工作能力心理学理论基础，为了达到我们的目的——开

发一套对胜任工作能力诸成分进行初步测量的方案，我们在工作的最后阶段确实设法使这些问题在工作的基本情况中解决。现在还要再一次重点考虑这一问题。由于这一原因，本书的主要作用之一是突出政治理解和期望、及个人价值观在任何有关胜任的心理学理论及任何有意义的能力或动机评估中的极端重要性。

就如罗思蔡尔德(Rothschild)所强调的，从思想根源上说，心理学家们不能使他们提出的管理现代社会所需的概念和方法发挥重要作用，其原因之一是他们不愿意而且觉得不能够影响政府的决策。

(钱兰英 译)

第二章 现代社会中胜任工作的能力：综述

本章首先明确全书的结构，然后概要论述各章内容。为了便于读者找到他所兴趣的详细内容，摘要部分仍按全书的结构进行叙述。

全书结构：

第二部分（包括第3—6章）概述我们研究的结果，说明人们要在工作单位和社会中有效行动所需的个性品质和理解力。第三部分（第7章）概述在苏格兰进行的一次初步调查的结果，范围包括人们拥有的必备知识、技能和态度。结果表明目前人们缺乏许多显然很重要的理解、观念和期望。在第四部分（第8—12章）明确指出影响胜任能力或适当行为发展和表现的因素。第五部分（第13、14章）提出一种思考胜任能力的新方法和评估胜任能力各成分的不同途径。在第六部分（第15章）叙述了一套新的问卷（爱丁堡问卷），该问卷应用于组织发展和职员的指导、聘用和发展。使用这些问卷所得的详细调查资料（前面第三部分已有概述）放在第七部分（第16—19章），这些材料可能会使那些购买爱丁堡问卷的人特别感兴趣。

本章以下部分按顺序概述本书每个部分的内容：

第二部分（第3—6章）：现代社会胜任工作的能力

第三章（下一章）将向读者介绍作者在领导能力和革新精神

之类的个性品质的评估和发展上摆脱偏见束缚的一些证据。

除了概述作者本人在这一领域的工作成果外，第3章还讨论了已有的研究文献，以下是这些文献的一些结论：

(1) 我们的社会中各层次、各部门、各领域的雇员和公民都须具备高水平的胜任工作能力。

(2) 在过去25年，社会性质、社会机构及其职能发生了许多重大变化。因整，在当代社会中，有效行动的三大先决条件是，(a) 对我们所处的社会的性质、社会机构和个人在其中所担负的角色有新的理解；(b) 具有分析这些社会机构的运行和自己在其中的任务的自发倾向；(c) 愿意有效地执行那一角色的任务。

(3) 经常用来划分人们作为公民和雇员的界限已变得模糊，如今其有效性也值得怀疑。

(4) 随着组织（包括政府体系）越来越（正当而必然地）需要管理更大更复杂的经济、社会和生物—物理系统，管理能力变得越来越重要。

(5) 我们社会所发生的各种变化，与公众关于有效管理所需的各种胜任能力及理解的信念，其相应发展不相似。在用来培养胜任能力的发展的方法中，或以新标准选拔社会高级人才的过程中，社会发展与各组织机构的发展更不相适应。结果使高级管理职位的晋升与必要的能力脱节。现在用来使管理人员对所执行的、必须完成的任务负起责任的机制也没有得到必要的发展。

(6) 管理能力（在组织或整个社会的水平上）要求具有这样一些品质，如自动学习，努力控制那些强烈限制组织行动的、广泛的社会力量的特性；通过使下属感到自己强有力、能够达到他们自身的目标，来发挥他们的能力的意向；创设以委派责任、参与管理、忘我献身和热情向上为特征的组织气氛。

(7) 正如最后一段所指出的, 新的理解、优先考虑的条件、观念和胜任工作能力的模式不仅仅是管理人员必须具备的, 而且是现代社会全体成员所必需的。

(8) 行为由动机决定更甚于由能力决定。因而, 心理学家、教育工作者和管理人员必须把主要任务集中于动机及其评价上。动机主要由价值观、对社会和政治的理解和观念、对自身及他人在社会和各种组织中的作用的信念所决定。实际上, 深入的分析说明, 心理学家把价值观、观念和期望排除在外, 单独评估能力, 这是无意义的。因此, 对优先考虑的条件和价值观的评估就成为任何以心理学为基础的、对教育经验管理、职员发展或人事管理的辅助手段的中心成分, 而不是边缘成分。

(9) 在我们社会中, 越来越多的大型组织和社会本身对人力政策管理需要新的方法。

(10) 同样要求管理者和其他实际上对工作负责的人掌握以心理学为依据的新方法。对大多数管理人员来说, 社会要求他们完成复杂的任务, 而目前尚没有对他们的工作质量的单一价值的评价标准(如有益性)。管理人员要为他们组织是否能达到多种社会目标负责。结合他们的日常工作, 他们要为激发下属的高水平的革新精神、热情和创造性负责。他们有责任研究并努力控制那些制约自己行动能力的广泛社会力量。他们及其下属急需能够使他们在工作中已发扬的品质、才干得到信誉, 使他们已取得的成果得到公认, 而不是仅仅使他们在做一些毫不相干的事情时, 如获得学术资格、资历或少犯错误, 得到认可。

第3章告诉读者对事物及其存在方式的观念、对于组织和社会中各层次的人都有显著的影响。第4、5两章讨论在工作和社会各层次上恰当的观念和结构安排。

在第4章, 说明“参与管理”概念十分需要加以分析。参与