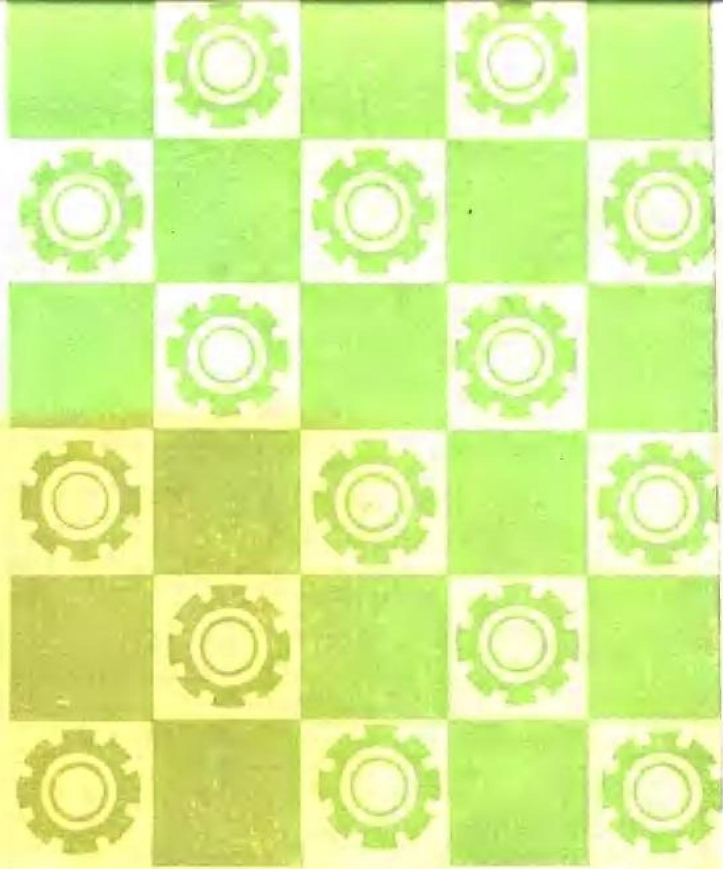


[美] E. J. 麦考密克 著
D. R. 伊 尔 根



工业与组织心理学



工业与组织心理学

[美] E. J. 麦考密克 著
D. R. 伊 尔 根

卢盛忠 王重鸣 郑全全 译

0233/30

科 学 出 版 社

· 1 9 9 1

内 容 简 介

这是一本美国极有权威的教科书，根据原文第八版译出。它对工业与组织心理学领域作了全面评述，涉及到商品的生产、分配以及销售服务中出现的各种有关人的问题。本书特点是理论阐述与实际应用兼顾，既有案例分析，又介绍研究方法。全书可读性强，文字通顺流畅。可供政府部门、工矿企业、商业部门、部队、学校等组织的领导和一般管理人员阅读，也可供心理学专业工作者参考。

Ernest J. McCormick/Daniel R. Ilgen
INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL
PSYCHOLOGY
eighth edition
Prentice Hall 1985

工业与组织心理学

〔美〕 E. J. 麦考密克 著
D. R. 伊尔根

卢盛忠 王重鸣 郑全全 译

责任编辑 高小琪

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码：100707

中国科学院印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

*

1991年5月第一版 开本：787×1092 1/16

1991年5月第一次印刷 印张：25 3/4

印数：0001-2500 字数：594 000

ISBN 7-03-002150-9/F·44

定价：19.90元

中译本序言

麦考密克和伊尔根合著的《工业与组织心理学》是美国一本极有权威性的教科书。中译本是卢盛忠、王重鸣教授与郑全全同志根据原书第八版译出的。本书取材新颖，体系完整，译文忠于原著，文字较流畅，适合选作我国心理学系、工科院校有关系统科学、人类工程或人类工效学等学科的教科书或参考用书。国内尚有不少有志于研究工业心理学的在职人员，苦于无较完整的阅读材料，本书的及时出版足资弥补这些缺憾。

本书的特点是理论联系实际，尤其是有关人事工作方面的心理科学重要资料，内容翔实扼要。我个人特别欣赏的是有关职务分析与设计、人才的选拔与训练，以及工作的环境与条件等篇章。例如，在职务分析中，作者详举了他们设计的职位分析问卷法，并附有许多实例和具体分析与应用的结果，可供编制测验问卷以及应用问卷者参照。书后附有基础统计方法，对初学者了解数据处理大有裨益。

书中谈到有关心理测验问题时，强调了立法条例的重要性，这不仅涉及职业道德，也提醒人们对法律应负的责任。事实上，岂只择工有就业平等法，即使工资、安全、工作条件和管理权限也都有法规的限制。心理学工作者不但有义务遵守这些法律，而且应该为这些立法作出科学的建议。

本书立论是以微观为主，组织作用似乎仅限于作为个体行为的条件，对一般组织行为学通常谈到的群体动力学等宏观内容很少论及。全书没有对控制的讨论，近来组织行为学所强调的社会认知，亦全未触及。显然是与我国国情，即社会主义有计划的市场调节的商品经济体制不合。我认为，任何书都只能给人参考，不应教条对待。我已指出本书的优点及其独到之处，但我也不视它为圭臬。其功用只能一作入门，二作参考。如何应用，仍应重视我国社会主义的特点，根据辩证唯物主义方法，以及宏观调控、微观搞活的国策，并以“一个中心”，“两个基本点”为指南。这样，我相信本书的发行，将为我国的经济建设作出有益的贡献。

陈 立

1990年1月

前 言

本书是要对工业与组织心理学所涉及的领域作全面的评述。这一领域关系到商品的生产、分配与服务过程中出现的各种有关人的问题。生产与分配产品和服务的技术、文化以及经济环境的动态特征，改变了与这些过程有关的各种人的问题的性质和重要性。这一结果使得工业与组织心理学领域发生了重大的变化，反映在整个领域的拓宽、新测量方法与统计技术的发展，以及增添各种旨在解释人的工作行为的新理论。这些变化甚至导致了这个领域名称的修改：从工业心理学改为工业与组织心理学。这一新名称强调了各个领域研究的是各类组织中工作人员的行为，包括国营、地方及联邦政府的单位、学校、军事机构和工业组织等。这也反映了这样的事实：对于人类工作行为的研究，必须考察组织规模及其技术性质之类的情境特征，从而对行为作出解释。本书这一版所用《工业与组织心理学》书名，反映出这个领域目前的趋向。

本版本表明了工业与组织心理学迅速扩展的范围和这一学科当前研究的进展。本书虽然仍保留了上一版中所介绍的经典研究、理论和实践，但收编了大量的新材料。下面谈谈本版本的一些主要变化。

本书对人员职务安排问题作了重要修改，反映了两个领域中最近的情况。一是法定环境不断变化，影响着人事政策和实践，因为各类公司都试图保持符合条件的劳动力，以便使不同种族、年龄和性别的个体都有平等的就业机会。另一迅速发展的领域是人事方面的研究，强调效度概化的人员选拔模型的影响和效用分析在许多人事实践及程序中的应用，从而引进了与过去研究不同的思路。

工作环境问题在本版本中也受到了更多的注意，详细论述了人的因素对于工作空间设计和整合式网络设计的意义。在这种网络中，人员通过视觉显示终端相互联系，而不是进行面对面的相互交流。此外，有关工作丰富化的一章，论述了该领域中最近出现的许多担忧和争论。在考察工作群体结构和参与对于质量小组及其他工作生活质量方案决策的影响等其他课题时，也对工作的质量进行了讨论。

本版本增加了有关职业发展的全新的一章。为了更有效地利用那些多年献身于组织的雇员的潜力，现代组织日益关心雇员的发展。这一章既从雇员工作生活中影响职业发展的事件出发，又根据人生历程中与年龄有关的内部心理特征的变化，论述了职业发展问题。另外，还介绍了各企业设法更充分地实现职业发展的一些途径。

由于在一本书的范围里，不可能把工业与组织心理学这么大领域的所有的或者即使是大部分的文献综合在一起，我们选择了有代表性的或者能说明该领域重要问题的研究，我们也试图确定和报告那些对这一领域有显著贡献的最重要的研究。虽然本书的许多内容都包含着这种研究的总结，但我们也想介绍一些在研究和人事管理中使用的方法与技术，并且讨论当前那些影响研究与实践的有关工作行为的理论。

工业与组织心理学的领域包括了心理学科学和心理学职业或实践这两大方面。后者专门考虑把心理学科学理论与方法方面的知识应用到人们在工作中所面临的实际问题

• v •

上。在写这本书时，作者的目的是就要在工业与组织心理学领域的理论和应用这两方面建立起桥梁。

如果没有许多人的直接和间接的支持，这本书是无法完成的。在所讨论的研究方面，得到了许多大学和研究机构的同行们很大的帮助。我们借此机会对他们所有的人表示感谢，感谢每一个人对书末参考文献的贡献。我们也要感谢那些审阅本书及前一版本，并提出有益的改进意见的人们。其中有：

- 拉斐特学院的布朗 (J. Marshall Brown)
- 奥本大学蒙哥马利分校的萨多斯基 (Cyril J. Sadowski)
- 北卡罗来纳大学夏洛特分校的吉尔摩 (David C. Gilmore)
- 宾夕法尼亚州立大学的诺斯 (Stephen Knouse)
- 堪萨斯州立大学的奈特 (Patrick A. Knight)

特别要感谢赖克 (Edie Riker) 和谢弗 (Marcy Schafer)，他们对准备出版的书稿给予了极好的帮助。

最后，尤其要指出，我们对蒂芬 (Joseph Tiffin) 表示深切的谢意。他在40年代就开始撰写本书，是这本书前三版的作者。从第四版起，麦考密克 (Ernest J. McCormick) 参加了写作。虽然蒂芬博士不再参与最后的两个版本，但他在早期所作的贡献，已以报道的某些研究而直接地影响写作，以及随着我们继续转达他在书中恰当综合的科学和实践的思想而间接地影响现在的写作。

麦考密克 (Ernest J. McCormick)

印第安纳州 西拉斐特

伊尔根 (Daniel R. Ilgen)

密执安州 东兰辛

目 录

中译本序言

前言	iv
----	----

第一篇 绪 论

第一章 引言	1
第二章 工作行为的基础	8
第三章 行为研究	16

第二篇 工作行为及其测量

第四章 职务分析	31
第五章 行为测量：总体考虑	43
第六章 人员评定	55

第三篇 人员选拔

第七章 组织人员安排：选拔与配备	76
第八章 人员选拔的一般实践	90
第九章 人的能力及其测量	123
第十章 个性和兴趣	141
第十一章 人事选拔的非测验方法	152

第四篇 人事训练与发展

第十二章 人事训练	172
第十三章 职业经历	198

第五篇 人们工作的组织与社会背景

第十四章 工作动机	218
第十五章 工作满意感、态度和意见	248
第十六章 群体过程与领导	263

第六篇 工作与劳动环境

第十七章 工作设计中人的因素	281
第十八章 工作丰富化	304
第十九章 职务评价	313
第二十章 劳动条件	325
第二十一章 事故与安全	346

附录 A 基础描述统计	359
附录 B 泰勒-拉塞尔表 (制度性预测)	374
附录 C 劳希期望表 (个别预测)	377
附录 D 有代表性的人事测验	378
作者简历	381
参考文献	382

第一篇 绪 论

第一章 引 言

本世纪80年代的10年，对于那些关心组织中人力资源开发、利用和健康的人们来说，是令人兴奋的时代。过去20年间的社会与技术成就，使得时代进入了接受和利用工作背景中社会科学知识与实践的阶段。60年代的特点，是人们对于大型组织满足人与社会需要的能力感到不满和幻想的破灭。这种强烈的挫折感使得有些人退却到乡村的小农场，以便完全避免组织的局限性。另一些人则上街游行，反对政府领导人和某些制造商，他们认为这些制造商的产品造成了某种社会病态。不管原因如何，人们都清楚地认识到，规模日益扩大的组织和越来越精密的技术，都不足以保证和发展社会的生活水平。接受这种看法，就意味着相信这样的观点：如果组织要满足其所服务的选区的需要，就必须更加注意与之有关的人员的开发、利用和健康。

本世纪70年代，大型组织更有意识地试图有效地发挥各方面人员的功能，既包括雇员，也有雇主及所服务的用户或委托人。人们以相当大的努力，设法改进所有雇员的条件，以确保政策和实践对所有人都是公正的，不论其种族、年龄、性别、宗教信仰或原来的国籍。前所未有地仔细检查各种安全措施，开展许多实验以便找到改进雇员工作生活质量的途径。这个时期的一些实验程序包括几种实践，例如，对工作初始和结束阶段实行弹性工作时间，使人们有更多自由安排自己的工作日（称为弹性工时）；创建一些小型工作群体，让他们对工作过程担负更多的责任；建立雇员委员会，就改进工作质量进行讨论并提出建议（称为质量小组），等等。

80年代之所以令人兴奋，既是由于以往所发生的情况，也因为所面临的任務。从最近的情况来看，有两件事是明确的：当完全集中于技术因素时，进展程度确实是有限的；当注意力也集中到工作中人的因素时，工作生活质量就能够得到改善。过去的进步清楚地表明，这种改进可以持续到将来。与这种在工作中更关心人的因素的需要相伴随的，是社会与技术的变革。这些变革向所有人提出了挑战，要求我们更多地懂得人类的一般行为特点，以便能应付各种变革。必须特别认识到，美国及其他国家的劳动力构成在不断变化。妇女继续在从事原先由男人们支配的职业，即使在生儿育女的几年里也仍然保持其职业，工作与职业在妇女的自我概念中比以往发挥更大的作用。在技术方面，计算机以机器人、管理信息系统和办公室网络系统的形式，得到广泛的应用，不再在物质上局限于一幢楼、一个社区甚至一个国家。工作场所和办公室都随之发生了重要的变化。最近的一次电视商业广告说明，这方面的影响是非常强烈的。节目中说有一位纽约人会见几位职员，讨论他必须在法国巴黎的一次委员会议上发表报告的内容。讨论以后，这个人就离开办公室，去赶巴黎班机。与此同时，那几位职员在计算机网络系统上准备这份报告。他们在各自的终端上工作，“交流信息”、相互协调。当去巴黎的人到达目的地办公室时，这些人已经完成了报告。他在巴黎办公室的计算机系统上提取和打印报告，带着这些报告

进入会场。他很感谢在纽约的那些人所作的工作，很明显，技术为这种行为提供了条件。可是，各公司办公室的经理和职员们是否已经对此有所准备呢？这一点还不明确。因此，使他们作好准备，这正是面临的令人感兴趣的任務之一。我们相信，工业与组织心理学能够为这些任务做出显著的贡献。

工业与组织心理学

心理学是关于行为的科学研究。虽然其整个领域是对人类或不属于人类的其他任何有机体的行为都感兴趣，但工业与组织心理学却限于研究人类的行为。除了强调科学性以外，心理学也重视实际职业方面，这部分心理学注意本学科所产生的工作知识。这一职业相似于医生、工程师和其他职业，关心的是把一些领域所获得的知识应用到与之有关的实际问题中去。

工业与组织心理学包括科学和职业这两个方面。其科学方面来源是基于研究为任何实际应用提供的前提知识。这种知识可以是理论形式，也可以是实际研究所决定的关系的形式。无论哪种情况，这种知识常常能够被组织应用，从而使不可避免产生的人的问题减少到最低限度。

甚至在强调工业与组织心理学的实践(职业)方面时，仍然需要坚定地扎根于心理学研究；确实，在许多情况下，实践者自己从事研究一些有关的问题，诸如分析与事故有关的因素，进行态度调查，或者研究那些影响人们接受调动式晋升的因素。

工业与组织心理学作为一门科学

解决组织中大多数有关人的问题，需要有人类行为的知识。这种知识在某种程度上可以通过经验而得到。要是从观察和经验都没有获得被观察行为原因的有用见解，那就是一个蹩脚的人类行为观察者。然而，从经验得到的见识有其局限性。当所观察的是某人的行为而不是某些物理事件存在与否时，尤其是这样。无论从所观察特征的复杂性还是观察者的本身来说，判断某种化学溶液是否使一张石蕊试纸变成特别的深蓝色，比起判断被观察行为的人是否“非常努力”常常容易一些。因此，心理学作为科学，必须克服每个人一生中逐步形成的因果观察的某些局限性。

所有的科学研究都基于这样的假设，事件与现象都是一些促使因素的结果。对于组织中人类行为的研究来说，这一点意味着各类复杂的变量是行为的基础，这些变量存在于人的内部、人的情境以及人与环境之间的独特的交互作用之中，班杜拉(Bandura, 1978)称这后一种条件为“交互因果关系”，以强调一个人遇到其环境的作用，因为当他或她行动时，情境也随着行为而改变，变化了的情境又作为将来行为的刺激，这个周期循环往复，在原因和结果之间没有明显的分界线。

心理学研究的目的在于识别与行为的不同方面相关联的那些变量，比如照明与人们视觉辨别能力之间的关系，或者早期工作经历对于以后职业成功的影响，等等。除了客观地确认这种关系以外，有些心理学研究主要在于决定人们行为的基本原因，即在于提出一些有关行为的理论来“解释”这种行为。这种研究一般是在对某一行为方面的原因进

行思考以后而开始的。以一些实际观察(数据)来探索理论所预计的变量之间的关系,如果观察数据与对某种关系的理论解释相一致,就认为这个理论得到了“支持”;要是数据与理论的预计不一致,那么或者理论,或者是对数据所代表的理论进行“检验”的性质存在问题。随着时间的推移,通过实际研究结果的积累,增强或减弱对于特定理论的置信度。典型的情况是,理论既没有得到任何一组数据支持又没有被它拒绝,而是得到一定的支持或修正,使之符合新的观察结果。由于从来不能知道某一理论的所有方面是否在全可能的条件下都受到了检验,因而理论是永远不会被“证明”的。理论只是在人们对它的置信度方面有所不同。工业与组织心理学家在以科学方式进行工作时,从某些理论观点出发收集实际数据,用以帮助理解工作行为。

以工业与组织心理学作为职业

正如前面所提到的,心理学作为一种职业,关心的是把知识应用于某些实际问题。有的工业与组织心理学家几乎完全集中于解决实际问题,包括咨询、开发方案和个体评价等。典型的情况是,从事咨询活动的心理学家,对其专长的领域提出建议,例如管理发展、设备或工作设计,以及培训方法等。在方案开发工作中,心理学家负责设计和建立诸如培训计划或人事选拔系统等方案。在进行个体评价时,心理学家的作用很象临床工作者,评估个体对于具体职位、晋升等的潜力,或者对个体本身进行咨询。在这后一方面,他们一般运用访谈技术、测验及有关方法,以此作为评价的基础。组织中的心理学家也运用其心理学基础知识,结合组织中的其他的职能,与个体打交道,比如帮助解决个体或组织的冲突。总之,工业与组织心理学家在发挥其实践者的作用时,把他或她的有关心理学现象和研究方法的知识应用于组织中的各种情况,这些情况依赖或影响人员行为。

科学与实践结合

认为理论与实践必须分开,这是一种错误的假设。有些人以为,一个领域的理论或者科学部分,是在大学的“象牙塔”里发生的,是与“真实世界”的日常实际问题无关的。就算是科学家与实践家常常在自己的世界里工作而很少与别人有关系,这种情况并不是必然的或者甚至是人们所要求的。科学影响实践,反之亦然。著名的社会心理学家卢因(Kurt Lewin)曾非常简洁地说明了科学和实践之间的关系。他说过“没有什么比好的理论更实用的了”。卢因证明,有关说服和义务感的理论对于改变人们在二次大战所造成的食物短缺时期的饮食习惯方面是十分有用的。其他的例子也不胜枚举。在自然科学中,最近生动地证明了宇航规划中理论与科学的相互影响。在美国国家航空和宇航局(NASA)工作的科学家已经做出了许多重大的发现,其实际意义远远超出了对宇航条件的探索和理解。

工业与组织心理学试图既强调代表科学家的理论,又注重实践。当实践家非常了解这一领域的科学方面的现状时,就能最好地发挥作用。同样,科学家会从认识实践家所面临实际问题而得到益处。因此,工业与组织心理学家受到科学与实践两方面的训练,不

过在任一时间里，他们倾向于更强调其中一方面。

过去与未来

早期发展

工业与组织心理学主要是从本世纪初发展起来的。从其发端到1970年前后，只是称为工业心理学。这个领域的第一批重要著作有斯科特 (Walter Dill Scott) 的《广告心理学》(The Psychology of Advertising, 1908) 以及明斯脱伯格 (Hugo Münsterberg) 的《工业效率心理学》(Psychology of Industrial Efficiency, 1913)。早期的工业心理学家关心的问题有人事选拔、广告、事故以及一部分雇员评级过程的研究。在一定程度上，这些作者对于这个新领域的发展可能性缺乏自信并为之进行辩解。心理学当时正设法把自己建立成一门科学，因而很需要向世界表明它应当被看作一个羽毛丰满的学科。与这一背景相反，有关“实践”或“应用”方面兴趣的建议，就几乎都是异端了。

和许多应用领域那样，在许多重大问题需要解决时，工业心理学出现了十分迅速的进展。一、二次世界大战期间，大量人员入伍以及这些人的使用，带来许多重大问题。比纳 (Binet) 有关智力测验制定的研究，与第一次世界大战巧合，这些测验能够很好地预测法国学校儿童的成绩。心理学家对此极为感兴趣，立即出现了应用测验为军事部门职务选配人员的情况。许多有关测验编制和人员选拔及安置的研究，都是战争中努力发展起来的。

第二次世界大战期间，人们继续对测验在人员选拔与安置中的效用感兴趣。此外，人的因素测定技术也在这时发展起来并得到应用，这种技术试图把机器的特点和使用机器的人相互匹配。当时，军队航空公司的大量飞机由于“人的差误”而发生事故，这一实际问题刺激了这方面的许多研究工作。这类事故的研究发现，人的差误问题的原因是没有正确地判读测高计，或在紧急情况时作出错误的控制操纵，等等。这就导致新的研究，设计能够帮助减少人的差误可能性的设备。设备之一是为控制提供多种线索，虽然这一特殊旋钮在所有飞机机舱都安装于相同位置，但它还具有独特的形状（例如，三角形），这样，飞行员不必看就可知道它是否正常。这种简单的改动大大地减少了由于人的差误所造成事故的数量。这些研究的结果，建立起心理学的一个完整的分支：人的因素。这一分支的更多情况，将在本书以后的章节中介绍。

第二次世界大战期间，人们对于工业心理学的应用社会心理学方面也更有兴趣。卢因、利皮特和怀特 (Lewin, Lippitt & White, 1939) 对领导风格进行了首次有控制的研究，探索了民主型与专制型领导对于群体生产率的效应，以及对于在领导不可能密切监管时群体成员工作意愿的影响。斯托夫等 (Stouffer, Suchman, DeVinney, Star, & Williams, 1949) 就群体内聚力对于群体抵御紧张的能力的效应，进行了一些研究。对于战斗群体问题的批评，也引起了某些群体研究。

这些群体研究是对20年代后期及30年代初影响很大的“霍桑研究”所产生的工业背景中的课题兴趣的继续。工业心理学中没有别的研究象这一研究这么广为人知了。20年代后期，哈佛大学的梅奥 (Elton Mayo) 在西方电器公司霍桑工厂开始了一系列研究，那

儿的雇员全都是为贝尔电话系统装配元件的。第一项研究是为了考察工作条件的变化——主要是室温和工作面照明量——对于雇员绩效的影响。后来，研究人员就不同监管风格、工作群体安排、工间休息的长短与类型，以及工作日的长短，都进行了实验。虽然工作条件的改变确实使绩效发生了变化，令人感兴趣的结论却与一些意外的发现有关。结果之一是，进行“任何”变革这一事实，比物质条件的变化，对于绩效的影响更大。例如，使研究者感到吃惊的是，随着工作面的灯光越来越暗，作业成绩却改进了，甚至当灯光暗到并不比月光好多少时，情况也是如此。研究的结论是，工人们与其说是对照明条件作出反映，还不如说是由于管理人员和实验者在注意他们。现在人们都把这种作用称为“霍桑效应”，即对行为产生的影响是由于得到一些处理而不一定是因为处理本身的性质。其次，研究人员发现，工作环境在社会关系方面比所预期的更为多样。非正式组织的结构不仅影响着工作与非工作行为，而且改变了领导风格。直到那个时期，人们还很少或者没有注意工作中的社会因素。虽然这些研究的实际过程经常因缺乏科学严密性而受到批评，但是不能否认，它们在激发对于工作行为的社会心理学的兴趣方面起了重要的作用。

在过去20年里，对于工业与组织心理学的主要影响来自两个方面，首先是1964年通过“公民权利法”，特别是该法令的第七条权利。这一条款指出，在录用或者其他人事决策中，由于种族、性别、宗教信仰或原国籍而受到歧视是不合法的。从那时以来，美国几乎所有重要组织都对其用人情况作了仔细检查，以保证公平和无偏见地对待所有雇员或待业者。建立这种实际程序并不是一件容易的事。这些问题的研究仍在进行，工业与组织心理学家积极地参与这方面的尝试，设计人力资源管理方案，保护所有有关人员的权利。

第二方面的重要影响并不能追溯到任何具体的时间或事件，这就是社会关于工作性质和工作组织对其所配备人员的责任的看法改变而带来的影响。我们在本章开头的段落就简短地提到过工作价值观的变化。很明显，人们现在更确信工作组织职责对于其成员工作生活质量的作用。这就导致更加注重这些人员的需要。对于这种价值观倾向的具体反应，从集中于安全问题到实施质量小组、弹性工时或产假安排都很不相同。无论对于关心工作生活质量的具体反应如何，事实是，价值观定向本身影响着工业与组织心理学家所参与的研究类型。

展 望

到目前为止，工业心理学家的努力大部分花在研究特定变量与工作行为各个方面之间的独立关系。人们已经对诸如个体差异、组织特征、奖励、群体结构、设备设计和工作条件等特定变量进行了许多独立的研究。但是，正如尤兰纳(Uhlaner, 1970)提出的，把上述变量与其他变量“结合起来”的研究还比较罕见。根据尤兰纳的看法，有效的行为和工作绩效并非总是所包含的各类变量效应“相加”的结果，因为在这一过程中，不同的变量“相互作用”，而且会由于不同工作类型而使得关系复杂化。例如，某种奖励可能适合于某些类型的人员和工作，却并不适用于其他类型的人员和工作。尤兰纳的论点是，为了探索可能存在的交互作用，应该在工作的总体情境的框架下，进行更多有关人类工

作的行为研究。图 1.1 说明了他自己对于各种可能的交互作用的综合概念，这个图描述了各组变量相互作用促进有效工作和绩效的情况。看起来，同样的图解说明也能够应用于各种人类价值观标准(例如健康、安全和满意感)以及有效工作与绩效的标准。因此，不应把系统“设计”、人员选拔和培训看成工作职能的分离、孤立的方面，而要作为一个整体，应相应地开展有关的研究。

虽然象尤兰纳所指的这种多方面的交互作用研究途径并不常用，但没有完全被忽视。事实上，与人的因素工程学平行发展的是“系统概念”这一特殊的参照框架是要建立一个“系统”，提供有关人员、设备、程序和操作的最优结合，以便利用人和物理设备在执行不同功能时的相应能力。虽然系统概念最明显地适用于人与物理设备相互作用的情况，但它也可应用于很少使用物理设备的工作过程或操作，例如办公室工作、服务与分配过程，以及信息沟通过程。甚至一个完整的组织也能够被看成是一个系统。

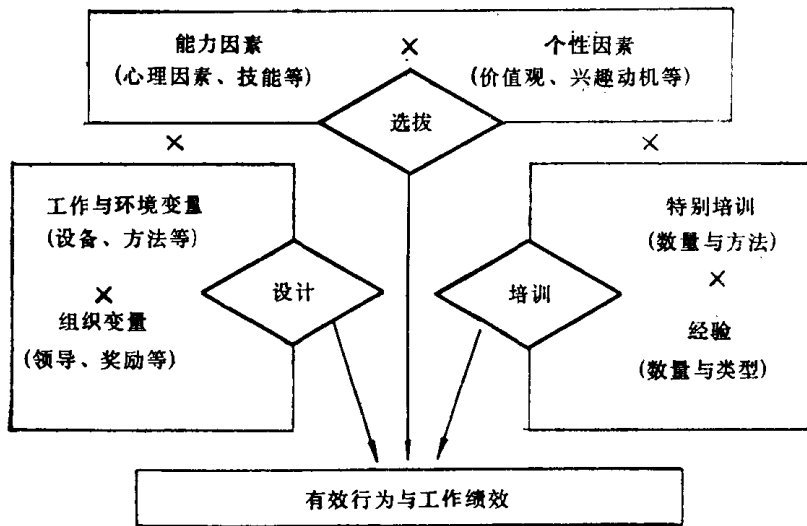


图 1.1 人的因素系统变量相互作用与人类绩效的概念图。(引自 Uhlaner, 1970)

过去，大多数与系统有关的行为研究都是与军事方面的“人-机”操作相联系的，帕森斯(Parsons, 1972)对此作过讨论。这方面的有些研究，采用了前面所讨论的那种整合式框架，其中有些是在实验室背景中进行的，在有的情况下还运用了非常精密的实验设施和程序。

本书的计划

本书的其余部分论述工业与组织心理学的具体课题。有些课题要求读者具有基本统计概念方面的背景知识，也需要对研究设计的目的和结构有一般的了解，这并不是假定读者对本书所谈的所有材料都具有背景知识。因此，在谈工业与组织心理学的特定课题之前，我们给读者介绍一些研究人类行为的一般途径、某些统计上的考虑，以及人类行为研究逻辑的概念。第二章和第三章讨论了这些问题。研究问题所需要的其他资料，或是在论述该问题时在正文中作了解释，或者出现在附录里。如果材料在附录中，正文会在适当时间指导读者参考这些材料。

绪论的各章为理解工业与组织心理学的材料打下了基础，此后安排了五个部分，共十八章。这五个部分是：

- 工作行为及其测量
- 人员选拔
- 人事训练与发展
- 人们工作的组织与社会情境
- 工作与劳动环境

这些部分的组织是按照这样的考虑编排的，从个体与其(他或她的)职务匹配，到工作的社会情境，然后是职务、人以及社会情境所存在的大环境。为了理解人与其职务的匹配，必须先知道职务的所有情况以及现有的一些描述与测量人的特征的方法。第四章涉及职务的测量，第五、六、九和十章论述了人员的测量。假定职务与人员的特征得到比较准确的认识，下一步就是这两者之间的匹配问题。第七、八和十一章在静态的意义上讨论匹配问题，这时，把职务和人员特征看成是相对恒定的。第十二、十三章则进而通过开发人们在工作职务上的技能与能力，考虑改进人与职务相匹配的途径。这就是说，这些章节并不把人看成是相对恒定不变的，而是假设，人们在其职业生活中是变化发展的，通过培训和其他工作经验，可以促进这方面的某些变化。

至此，我们的讨论不大谈到工作的社会情境。这并不是说这种情境可以被忽视。有关职务的任何说明，肯定必须考虑到该职务的社会性质和从事这项工作所需要的人际关系技能与能力。这里确实要表明，我们并没有把注意力直接集中于社会因素。在第十四、十五和十六章里，注意力更多地转移到工作的人际关系特点以及在这种情境中人员的态度与动机。最后，末尾的五章转向社会性较少的却对于工作行为仍很重要的那些情境问题。在最后部分，更加注意设备与工作的设计以及有关政策、实际程序的设立，以创造使工作得以完成的条件。

应该注意到，在所有讨论的课题中，我们的方向都是心理学的，这就是说，我们对于组织中“个体”的行为感兴趣。在考虑并设法理解个体行为时，我们可以从工作职务、工作环境、环境中的人员或者他们本身的特征(能力、技能、需要或态度等)等方面进行。在所有这些情况下，无论何种水平作出解释，目标都是相同的：“个体行为”。当然，这并不是唯一能够采取的心理学的观点，但却是研究有关组织中人力资源开发与管理的非常有效的思路。我们相信，在你读完本书的时候，你会同意这一点的。

(王童鸣 译)

第二章 工作行为的基础

工业与组织心理学的基本假设是，组织中的个人如果在特定工作中很有成效，会对整个组织的效率作出积极的贡献。当然，有一些例外情况。70年代初期，微电子工业部门的公司，尽管其雇员的效率很低，但工作依然干得不错，这只不过是因为市场正在迅速扩大，使得他们几乎不可能干得不好。同样，在一个技术落后的钢铁公司里，尽管钢铁工人尽其所能干好自己的工作，但如果工业技术的进步大大超过了该公司的竞争能力，这个公司依然不可能有很高的效率。然而，如果一切其他条件相同，众所公认，一个组织中人的行为会对组织的效率作出贡献。

这个假设的必然结果在于迫切需要了解人在工作背景中的行为。这种了解至少要求描述和测量重要的工作行为，并进而发展影响这些重要行为有关变量的某些知识。为了确定什么工作行为重要，对于那种在某种程度上影响一个组织的目的和目标的行为，必须作出价值判断。从这种价值判断来看，显然，出勤、迟到、绩效和离职等行为都非常重要。过去对这些行为的重视证明人们认识到它们的重要性。然而，许多人指出，对这类行为重视得太过分。我们同意这种看法，在组织中有许多其他的行为也是有关的。从一个组织的角度来看，职工的偷窃、忠诚以及想要调换工种之类的行为也非常重要。工作负担过重(以及由此而产生的精神紧张)或自主地作出与工作有关决定，是与个人关系更为密切的行为。因此，必须扩大被认为与工作有关行为的范围，并且已出现了这样的动向。但是，对完成工作重要性的一般概念所采用的一系列行为要加以限制。一个人参加会议时心不在焉地在笔记本上乱划，当然是一种可以观察到的行为，但是，对于这种行为不值得规定相关标准进行研究¹⁾。

一旦确定一种行为在工作组织中很重要，就需了解这种行为的原因。如果想要创造条件，促使所希望的行为表现出来，必须了解原因的焦点。这样的情境可以通过职务设计或公司政策创造出来，即鼓励和促使所希望的行为得以发生，或者使具有该种行为所需技能和能力的人员与要求这类技能和能力的职务相匹配。在实际工作中，设计情境和人员同职务的匹配是混合使用的。无论采用什么方式，了解行为的原因应在谈论这些行为的意图之前。

组织中的行为

为了探讨了解组织中行为的问题，应考虑会影响个人行为的各种可能因素。因为这些因素范围很广，最好把这些因素加以归类或组合。麦格拉思(McGrath, 1976)提出的组

1) 请注意，我们使用行为这一术语不是很严格。从最具体的水平上来看，它是指别人能观察到的个人外显行动，既可直接看到这种行为，也可通过观察行为的产物而间接看到。后一种情况的例子是看一个秘书打了几页字，而不是看着这个秘书打字。我们也把行为一词扩大到包含内隐的、观察不到的工作表现，如人们对工作和工作情境的态度或意见，以及工作的生理或物理效应。

织中行为的观点，为确定这种归类提供了初步的指导原则。

一般模型

麦格拉思(1976)确定了三个独立的概念系统，它们的相互作用或相互交叉表示组织中行为的含义。图 2.1 是这三个系统的图解。对该图简要说明如下：

- 系统 A：行为发生的物理和技术环境
- 系统 B：行为发生的社会媒介或人际关系模式
- 系统 C：“个人系统”或行为所属的个人“自我系统”。

行为背景

正如图 2.1 所表明，这些系统有时两个，有时全部三个系统相互交叠或相互交叉。麦克拉思认为，物理-技术系统与社会-人际系统的相互交叉(AB)表示“行为背景”，个人在其中表现出与组织有关的行为。AB 与 ABC 之间的界线强调指出，虽然物理-技术系统与社会-人际系统规定个人行为发生的背景，但除非个人身处其中并进行活动，否则，这种背景对任何个人并不是完全限定的。通过个人自身的行为，由于他或她对这种背景的特定作用而使这种背景发生改变。

为了举例说明这一点，可以考虑一下巴克(Barker)及其学生(即Barker & Wright, 1955)的研究。他们发现，中学生通过参加课外活动，如俱乐部、田径队、乐团、乐队等而参与学校活动的程度，与学校规模的大小成反比。学校越大，学生参与的人数越少，对学校活动表现出主动有兴趣的学生人数也越少。办一所中学所必需的活动，如乐队或足球队，表明该校的物理-技术系统的特点(图 2.1 的 A)，学校的全体学生代表社会-人际环境(图 2.1 的 B)，这种环境与规定的一系列课外活动需求相结合时，就表明着行为背景的特征，而这种背景则影响着某个特定学生接受还是拒绝在某种课外活动中承担责任。

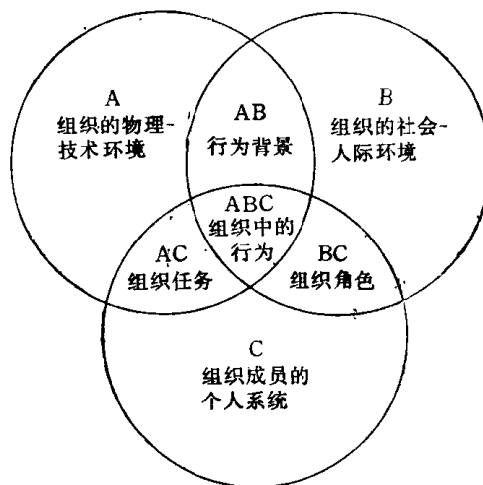


图 2.1 组织中行为相互包容的系统。
(摘自 McGrath, 1976, Figure 4, p.1368)

到此为止所说的影响都是从行为背景到学生。但是，这种影响是双向的，学生个人的价值观、期望、信念以及他或她本人的技能和能力，都是社会背景的一部分，而这种背景为个人参加课外活动创造了各种规范。同样，从这些活动被认为是一个有成就的高中的重要组成部分的观点来看，学生特殊的技能也可影响物理-技术环境。例如，致力于音乐团体与用于田径队的时间和精力的多少，会由于该校学生类型的不同而有区别。在某种程度上任何特定的个人由于他具有的特征而决定着在这两种活动上的时间和精力分配，而确定这两方面“适当”混合的决定则以他的特征为基础。