

一门值得重视的管理科学

组织行为学

徐联仓

史发展的角度来观察中国的问题。现在，世界上有不少著名的社会学家都认为 21 世纪是亚太的世纪，就是说，世界历史舞台重新由西向东回归。他们对中国的前景持乐观的态度。诚然，正如任何国家的发展都不会是一帆风顺一样，我国在发展中同样还会遇到许多困难，不重视这些困难和问题是不对的，过分地夸大这些困难和问题更是不对的。我们要克服盲目性，增强自信心。当然，要把我国建设成一个名副其实的现代化的世界强国，还有待于每个中国人的奋发努力。

组织行为学，也称行为科学，在我国往往被叫作管理心理学。从广义角度解释，行为科学把一切与行为有关的现象，甚至动物行为都划入自己的研究范围。组织行为学，主要是对工作环境中个人与群体的行为进行分析和研究的一门学科。它与心理学、社会学密切相关；其应用包括信息交流、创新、变革、管理风格、培训和人才评价与开发等领域。组织行为学强调的是试图创造出一种最优工作环境，使每个人都能最大限度地发挥潜能，更好地实现组织目标，同时也实现个人目标。党的十一届三中全会以后，组织行为学（行为科学）被介绍进中国。我国学术界也多次讨论有关行为科学的界定及在中国的应用等问题。学者们仁者见仁，智者见智，但大多认为这是一门很重要的学问，值得研究。

第二次世界大战以后，随着新技术在工业中的应用，生产规模扩大，管理科学也进入了现代学派的新时代。这时，行为科学逐渐发展成为现代管理学派中的重要组成部分。组织行为学目前在工业发达国家已列为管理学院的必修课程，出版了各种专著、手册、期刊，建立了各种研究所和咨询机构，在为生产实践服务方面做出了显著的贡献。

组织行为学的内容颇为广泛，但就其主要研究领域来看，大致可分为以下五方面。

一、个体特点研究

在生产中人的因素不能忽视，那么人的特点在哪里，人与人之间有什么差异，如何根据其特点而量材任用便是一个首先要考虑的方面。组织行为学研究人的智力、能力、性向、情绪、态度等方面特点的测量与评价，用于人员选拔训练、职业安置等工作。同时也很重视人的动机与激励的研究，例如有关人的需要的影响，公平感的建立等。这些研究为科学地制定工资制度、奖励方法提供心理学的依据。就我国来说，十年改革使多数人的生活有了改善，但由于收入拉开了差距，也产生了分配不公及不公平感的问题。这种不公平感如不能很好消除，必会导致积极性下降和不团结甚至不安定因素的滋生。组织行为学中的公平理论就专门研究人们的公平感及相应的对策。例如强调起点的公平、竞争的公平而不是结果的公平。经过一番竞争，有人考入了大学，有人落第，结果不一样，但如果考试是公正的，那么不公平感便不会出现。再如减少攀比的机

会，个人拿工资不要搞多种多样的奖金，分配住房也不要搞群众评比，想住好房多出房租，提职提级按明确规章办事，这样也有助于减少不公平感。当然，尽可能消除不公平现象，是减少不公平感尤其重要的条件。

## 二、群体特点研究

组织行为学很重视不同类型群体(如正式群体、非正式群体)的研究。人们往往只看到正式群体的影响而忽视非正式群体对个人行为的制约。组织行为学使用社会心理学的方法测量非正式小团体存在及群体中人员结构的方法，称为社会测量学。这种方法不仅可以研究企业中的人际关系，也可测量学生之间的交际活动。这方面的工作也称为小团体动力学研究。

从众行为是一个重要的社会心理现象。组织行为学把从众行为作为自己的一个研究内容。群体可以通过种种方式对待不同见解者施加压力。一般来说应避免人多势众压服个人，但是也不能认为从众行为就是消极的。有时对群体中个别成员的不良行为给予适当的群众压力也是必要的。苏联教育家马卡连柯在改造犯罪少年时成功地利用了群体压力手段。我们在小组生活会上对不守纪律的工人进行批评帮助也是群体压力，这是一种积极的群体压力。

群体中的信息沟通与冲突的解决都是组织行为学研究的对象。在一个群体中应保持信息沟通的渠道畅通，否则小道消息满天飞，为造谣生事者创造了条件，势必影响上下级关系或同级的合作。群体中的冲突是难免的。造成冲突的原因之一就是信息不足或误传；同时也有认识不同、价值观不同以及本位主义造成的冲突。分析研究冲突的成因及其正确解决办法是十分必要的。

班组活动也是群体研究的一个方面。我国解放以来在班组活动中有许多成功的经验。日本专家吸收了我国班组活动的优点，结合美国的统计质量控制技术创造了举世闻名的“TQC”小组(全面质量控制小组)活动。现在又新创了“无事故小组”，发动小组成员认真分析可能出现事故的隐患，防患于未然。我国在60年代就曾创造了消灭事故苗子运动，可惜未能科学地加以总结提高，也未能坚持。在这方面我们有许多工作要做。中国科学院心理研究所的研究人员近年曾在某些矿区试行了群众性分析“事故苗子”的方法，效果很好。

## 三、领导行为研究

有关领导行为的研究已经有了数十年的历史。早期阶段，大约从本世纪初到四十年代，强调领导者个性心理特征方面的研究。主要是通过成功领导者或失败领导者的心理品质进行分析。例如一个成功的领导者应具有合作精神、组织能力、决策能力、精于授权、善于应变、勇于负责、敢于创新、敢担风险、尊重他人、德高望重等条件(美国企业界提出企业家应具有的十大条件)。但这种方法看来不能适应于当代对领导工作的要求，应从更全面的观点来考察。

第二个阶段的研究着眼于领导的风格与职能，重点放在领导行为类型的研究。严格说，组织行为学对领导行为的研究是从这时开始的。在研究中采用更为细致的调查方法，发展了各种心理测量量表。据国外报导，现已有70余种领导行为量表在实际中被应用。例如“领导方格图”就是这类研究的代表，是对领导者的两个方面进行评估：一是对生产的关心，一是对人的关心。把这两方面当作两个维度而制成栅格，每个方面分为九等次，二维度可得出 $9 \times 9 = 81$ 种配合。两方面得分皆低者，称为“贫乏的管理”；两方面皆得高分者称为“协作管理”；强调关心人而忽视生产者称为“乡村俱乐部式管理”；反之只抓生产而不关心人者称为“权威与服从管理”；居于中间者称为“组织人管理”。

后来又发展为第三阶段的研究，称为领导动态学研究，也称为“权变论”的领导研究。就是说以工作为中心，还是以人为中心要看情况而定。这一派观点还认为领导行为不只限于领导者的研究，还要考虑被领导者状况和所处情境的相互作用。如领导者与被领导者关系如何，工作任务结构是否明确，领导者的地位权力强弱等。要考虑到不同因素之配合以确定采取什么方式的领导更为有效。

当前的研究更上一层楼，已进入领导的系统论研究，从不同的角度，多学科交叉进行。中国科学院心理研究所的研究人员在采用日本三隅二不二教授的PM量表法(即从领导的工作绩效与团体维系两方面考查，同时又结合各种工作情景因素：如工作激励、对待满意程度、工厂的福利劳保条件、职工心理卫生、集体工作精神、会议成效、信息沟通、绩效规范等八个方面进行综合分析)的基础上，结合中国情况加以改进修订，提出了对企、机关、学校、医院等各级领导素质进行评价的方法，在全

国十七省市五十余企业中进行了实验推广，收到了较满意的效果。这一方法目前已在美国、英国、香港等地推广应用，成为国际比较管理研究的有效手段。

#### 四、组织开发与咨询诊断

组织开发是近年来的热门课题。其含义是促进组织在其结构与过程(如关系、作用)、人(如风格、才能)和技术(如高技术)等方面进行变革与发展的一种方法。从事这方面工作的专家不是代替企业的领导去进行变革，而是帮助企业领导学习理解如何进行变革的方法与原则，教给他们自我改进的技能，所以有的国家也称之为“组织自我完善”。也有些著者用“对改革的管理”这个词来广义地概括组织开发的概念。据报导美国最大的500家公司中有60—80%雇用了组织开发专业人员。还有许多独立开业的组织开发公司。美国“全国训练实验室”从1964年开始建立组织开发的联络网。我国近年来也在开展一些研究，往往是和企业咨询诊断相结合，有时则是为人员的选拔、安置、培训服务。优化劳动组合也与组织开发有密切联系。

组织开发联络网于1986年举行了国际讨论会，主题有三：

1. 与高技术有关的组织开发研究。如帮助用户使用和掌握新技术，包括在生产、办公、会议中采用新通讯技术；高技术如何影响人际关系和工作生活环境等。

2. 管理与变革研究。如战略的制定，强调有理想的领导而不是侧重对过程的控制；组织结构的变化趋向“项目第一”，摆脱刻板的层级结构组织管理；发展企业文化，明确经营哲学和价值观以做为发展战略和变革计划的出发点；环境方面强调组织的适当性、创造性与灵活性。

3. 多文化与跨文化组织开发研究。如增强管理人员的敏感性以了解不同文化背景对价值观形成的作用，这对各种跨国公司、合资企业的管理者特别重要；超越不同国别、种族、性别、文化等限度而追求多样化、创造性和高的工作生活质量。

我国也开展了有关研究，如中国科学院心理研究所进行了决策民主化的度量研究，并与日本、西欧、东欧某些国家进行对比，还参加了一项名为“明日管理者”的国际合作项目，从生产、生活、闲暇活动等不同侧面分析青年经理人员的品质，对比不同国家青年管理人员的异同，这些工作可以为组织开发工作提供一些理论的依据。还参与了联合国教科文

组织支持的一项有关科研单位如何提高工作效率的研究。30多个国家先后参与了这个计划，从科研管理、人员培训、科研效果性指标等方面进行工作，以促使科研单位多出成果多出人才。

中国管理科学院最近建立了行为研究所，在企业中开展组织开发研究，为优化劳动组合服务将是该所的一个重点项目。上海、青岛、杭州等地的行为科学学会及大学等也组织了有关组织开发的讲习班，并在一些企业中进行了工作。

#### 五、工作生活质量研究

传统的产品质量管理的研究，最初是对产品把关，不合格不能出厂。后来发展成为生产过程中进行统计质量控制，把不良产品消除在最初始阶段；当发现某些控制指标偏离控制区域时，及时调整生产过程防止出废品。后来日本的专家又把这种方法结合工人的自检、自分析，创造了“TQC”小组活动。而目前的发展趋势是工人、职员不但参与对产品、生产过程的质量控制，而且对于劳动组织，职务分析，工作环境，人事安排，家庭生活条件如住房、食堂、托儿所等都参与管理，在小组中研究存在的问题，提出解决的建议供企业领导研究采纳。

改革十年来，我国介绍引进了一些国外企业管理中的行之有效的科学方法，收到了良好的效果。组织行为学是管理学中的一个重要方面，因而同样被引进消化吸收。但在引入之后应重视使其中国化，即适应于我国的社会结构与文化背景，在这方面还刚刚是开始。

(作者单位：中国科学院心理研究所)

