

CRF可同时促使ACTH及 β -内啡肽分泌,而淋巴细胞上存在着吗啡样受体。

据此,可以说明,中枢神经系统、内分泌系统

以及免疫系统通过类固醇激素、儿茶酚胺及脑啡肽-内啡肽而产生相互作用。

(北京医科大学 王效道 苏州医学院 徐斌)

态度与行为不一致对管理的意义 及其制约条件

问题的提出

R. T. Lapiere (1934) 的经典研究揭示了态度与行为可能不一致的现象,引起了在这方面研究的广泛兴趣,同时又给人们意图通过态度预测行为的乐观设想蒙上了一层阴影。另一方面,就管理实践而言,领导者在作出管理决策时往往存在着这样的顾虑——担心组织内外、上下各方面对决策的否定态度会引起抵制或反抗行为。笔者与许多领导者接触时发现,他们对组织乃至社会中存在的问题

往往都有敏锐的洞察力,并能有针对性地提出自己的改革设想。可是这些设想却因种种顾虑而往往未能付诸实施。笔者将领导者在决策过程中发生在选择行动之后付诸实施之前的这种犹豫动摇的心理状态称作决策顾虑。为了解现阶段领导者决策顾虑的具体内容,笔者曾于88年上半年对北京的一些企业领导者作过一个问卷调查,共收回大型企业4家、中型企业19家、小型企业16家101份有效的答卷,统计分析结果见表1。

表1 企业领导者决策顾虑调查结果统计

			来自下属的阻力	来自同事的阻力	来自上级的阻力	来自社会的阻力
小型企业	行政	正职	3	3	9	0
		副职	7	1	5	0
	党委	正职	0	0	4	0
		副职	1	0	1	0
中型企业	行政	正职	4	0	8	1
		副职	6	8	11	3
	党委	正职	4	0	3	2
		副职	3	2	3	0
大型企业	行政	正职	2	0	0	0
		副职	1	1	0	0
	党委	正职	0	2	1	0
		副职	1	0	1	0
合计101人(100%)			32(31.8%)	17(16.8%)	46(45.5%)	6(5.9%)

*本研究为国家自然科学基金资助项目

经 X^2 考验,对来自上级的阻力和来自下
属阻力的顾虑有突出的代表性,而不同的企业之间,
党政职务之间和正副职之间的顾虑均无显著差异。

将上述的理论研究回顾和管理实际调查联系起
来,自然产生一个问题:能否运用态度与行为不一
致的规律(以下简称不一致规律)于管理中,强行
推行某些正当的管理决策?

要恰当地运用不一致规律于管理决策,必须要
弄清其制约条件。这就涉及到这种不一致的原因。
多年来这方面的研究已有很多,有代表性的研究结
论有:

一、A. W. Wicker (1969)将不一致的原因
分为个人因素和情境因素两方面。个人因素有:
1. 其他的有关态度; 2. 相冲突的动机; 3. 言
语、智力以及社交能力。情境因素有: 1. 有他人
在场或以为有他人; 2. 有适宜行为的规定;
3. 无其他可替代的行为; 4. 态度对象的特定
性; 5. 其他无法预料的事件同时发生; 6. 各
种行动的实际结果或预期结果。

二、M. Fishbin和I. Ajzen(1974)提出通过
态度预测行为的三原则: 1. 一般性的态度预测一
般性的行为; 2. 特定的态度预测特定的行为;
3. 态度测量与实际行为的间隔时间越短,其一
致性也越高。

三、R. Norman (1975)认为,态度的认知
成分与情绪成分不一致是态度与行为不一致的重要

原因。

这些研究结论中,有的相互矛盾。本研究仅探
讨与管理决策有关的态度与行为不一致的具体原
因,以期界定运用不一致规律于管理的制约条件。

研究方法

每一管理决策都会对组织行为以及后继的决策
产生影响,因此,这种研究在企业中进行会有风
险。笔者决定在自己的课堂教学中进行现场模拟实
验。教学活动也是一种组织活动。教师是组织的领
导者,每一教学活动安排都可看作一种管理决策,
所以这种模拟可以成立。在大学里,学生普遍不愿
意下午上课。笔者拟从学生对下午上课的态度与行
为的关系入手进行研究。被试为北京经济学院工业
经济系84级、85级本科生94人,修笔者所授
“管理心理学”课程。该课的授课时间原安排在上午。
第一次授课结束前,用问卷调查被试对改在下午
授课的决定的态度。课后经教务部门同意,通知
全体被试,从第二次课起授课时间改在下午。而后
由两班的课代表统计每次上课被试的到课率。并
在第六次课上,结合“态度与管理”一章的教学内
容向被试布置作业:“以自己上本课的实际情况为
例分析态度与行为不一致的原因”。

结果分析

被试对改在下午上课的决定的态度统计见表2。
改变授课时间后,对被试到课率的统计见表3。

表 2 被试对改在下午上课的决定的态度统计

	总 计	赞 成	无 所 谓	反 对	X^2
人数(%)	94(100.0)	1(1.1)	1(1.1)	92(97.8)	176.38**

** $P < 0.01$

表3 改在下午上课后被试的到课率统计

	应到人次总计 (被试人数×16次)	实到人次	未到人次	X^2
人次(%)	1504(100.0)	1488(98.9)	16(1.1)	1440.68**

** $P < 0.01$

对比表2与表3表明,被试对改在下午上课的
态度与实际的上课行为是不一致的。更重要的是,
这一结果证实了不一致规律对管理的积极意义存
在,即,引起否定态度的管理决策不一定会引起

抵制或反抗行为。以往有关的研究只注意到态度与
行为一致的积极意义,即可以通过态度来预测行
为,而把不一致看成消极的预测障碍。本研究的结果
证明这种认识是有片面性的。就本研究的真实实

际而言, 改变授课时间并非临时的应急措施, 而是有长期影响的决策。因此很显然, 被试的行为也绝非权宜的遵从, 而是一种理智的选择。就更广泛的管理实践而言, 几乎每一管理决策都具有强制性, 因而都可能触犯组织成员的某些利益, 引起某种否定态度。但这种否定态度却不一定都必然导致抵制

或反抗行为。了解到不一致规律对管理的这种积极意义, 便可以打消领导者的许多决策顾虑。

再来分析运用不一致规律于管理的制约条件, 为此先要根据被试的作业分析来分析这种不一致的原因。对被试的作业分析的统计结果见表4。

表4 被试在作业中对自己态度与行为关系的分析结果统计

	总计	I	II	III	IV	V	VI	X ²
人数	92	43	39	4	6	8	2	115.90**
(%)	(100.0)	(46.7)	(31.5)	(4.4)	(6.5)	(8.7)	(2.2)	

**P<0.01

注①有二人未交作业。②I—态度的认知成分与情绪成分不一致; II—不同的观念动机相冲突; III—表达的意见非真实态度; IV—一般性态度与具体行为不一致; V—其他; VI—态度与行为一致。

首先要说明的是, 本研究的实验设计不具有析因性。这里只能根据被试在作业中的说明分析原因。

对表4结果的X² 考验表明, 前两种结论更具有代表性, 因此主要分析这两种结论。经分析发现, 这些被试的结论与其分析的内容并不完全一致。尤其是第一种结论的被试, 被其称之为认知成分的, 实际上又含有情绪成分, 反之亦然。第二种结论的分析中也包含情绪成分。这当然与被试有限的心理学修养有关, 而即使是专业学者也很难将这两种心理成分分析开。笔者还发现, 持这两种意见的被试的分析有几个相似点: 1. 都既有认知成分, 又有情绪成分; 2. 每个被试的认知成分和情绪成分都不止一种; 3. 这些认知成分和情绪成分既有与行为取向一致的, 又有不一致的。

笔者认为, 这种相似实际上反映了Wicker的研究结论与Norman的矛盾。Norman的研究没有说明行为取向究竟应与态度的哪种心理成分一致。本研究的设计形式与Norman的研究非常相似。而本研究的结果表明, 被试的多种认知成分和情绪成分既有与行为一致的, 又有不一致的, 因此有理由认为Norman的结论缺乏足够的说服力。另外, 本研究还发现, 与特定情境下的行为相关联的往往不止一种态度。如在本研究中与被试上课行为有关的态度至少有四个: 对下午上课时间的态度; 对改在下午上课的决定的态度; 对课程的态度; 以及对教师的态度。这在两种主要结论的被试中也有相似的反映。这就暗示, 当我们考察某种态度与特定行为

的关系时, 往往忽略了其他态度与该行为的关系。因此, 本研究的结果印证了Wicker的有关结论。由此可以归结出第一个制约条件: 只有触犯人们暂时的次要利益而能带来长远的更大利益的管理决策才可运用不一致规律。这一制约条件可简称得大于失条件。在这种条件下, 人们经过不同态度、观念或动机的冲突, 会采取与其认为更有意义、更有价值的一方一致的行为。显然, 这是最主要的制约条件。这一条件不满足, 抵制或反抗迟早总会发生。

耐人寻味的是, 被试中竟无一人怀疑主试改变上课时间决定的合法性和必要性。他们实际上都无条件地服从了这一决定。一些被试还强调指出“上课是学生的本分”。这一事实暗示, 在个体社会化过程中权力和角色期待的内化也制约着行为。由此可归结出第二个制约条件: 有行政权威的决策更容易被接受, 简称权威条件。但这只能是一个辅助条件。单凭这一条件强行推行管理决策是危险的。

最后, 在本研究中有66.3%的被试反映各种外部压力, 诸如规范的压力、团体一致的压力和他人评价的压力对行为取向的影响。可见各种外部压力是态度与行为不一致的重要外部原因之一。由此可归结出第三个制约条件: 组织内的各种外部压力有助于推行管理决策, 简称外部压力条件。这也只能是一个辅助条件。因为外部压力对领导者来说同样存在, 而且领导者在组织中又处于少数的不利地位。单凭这一条件强行推行管理决策很容易造成领导者与组织成员的对立。

(中国科学院心理研究所 王二平)