

行为科学管理理论

3.1 行为科学管理理论形成的背景

行为科学是 20 世纪 30 年代开始形成的一门研究人类行为的新学科,是一门综合性科学,并且发展成国外管理研究的主要学派之一,是管理学中的一个重要分支,它通过对人的心理活动的研究,掌握人们行为的规律,从中寻找对待员工的新方法和提高劳动效率的途径。^① 20 世纪 30 年代以后行为管理理论的兴起,主要是由社会发展的条件决定的。

3.1.1 社会大生产逐步过渡到生产自动化

生产自动化是指不需要人直接参与操作,而由机械设备、仪表和自动化装置来完成产品的全部或部分加工的生产过程。20 世纪 30 年代以后,随着科学技术革命的兴起,新科学技术在生产中的广泛应用,一些发达资本主义国家出现了生产自动化现象,如出现了由人遥控的自动化机器体系、机械手、机器人等。自动化机器和机器人的出现,在一定程度上代替了人的体力劳动,甚至是部分脑力劳动,它们能够代替工人在高温、易爆、剧毒、具有腐蚀性和放射性的环境中不知疲劳、不发牢骚地每天工作 24 小时,并且成本大大低于雇用工人的成本,从而为资本家带来了大量的剩余价值。自动化机器和机器人并不能完全代替人的劳动,它们不仅要由人来发明、设计和制造,而且在运转中要由人来控制、调试和维修等。即使在资本主义所谓的“无人工厂”中,在生产现场可能会看不到人,但是,在总控制室、设计室、研究室却大有人在。商品的价值和剩余价值就是由这些在自动化机器和机器人背后操纵它们工作的劳动者所创造的,自动化机器体系和机器人只不过是被人指令和意志所推动的一种生产工具。因此,在自动化企业中,直接参加生产的工人人数尽管大量减少,但是,在同一劳动时间内,复杂劳动创造的价值不但不会减少反而会增加,从而使资本家能够获取更多的剩余价值。总之,自动化机器和机器人的出现,使资本主义商品生产的产量增加了,资本家获取的剩余价值增多了,但是,自动化机器和机器人是生产剩余价值的手段,不是剩余价值的源泉,剩余价值由雇佣工人的剩余劳动所创造的实质并没有改变。因此,提高劳动生产率很大程度上由对工人劳动技术的组织和改造,转为对工人积极性的激发和提高工人的素质,也就促使古典管理理论的淘汰,行为管理理论的兴起。

^① 马仁杰,等.管理学原理[M].北京:人民邮电出版社,2013.

3.1.2 1929 年的经济危机给资本主义世界所带来的灾难

经济危机期间,资本主义世界的工业生产急剧下降,主要资本主义国家的企业大批破产,失业人数和失业率大量增加,社会生产力受到了严重破坏。资本家为了摆脱危机,充分利用泰勒的科学管理理论加紧对工人的剥削,使得工人的生活水平急剧下降,工人反抗资本家的斗争也就愈益激烈。为了实现一种新的“平衡”,资产阶级的学者们开始寻求答案:一方面对传统的经济学理论进行思考,亚当·斯密的自由放任的经济理论是否还能在垄断资本主义高速发展的时期应用;另一方面对泰勒的科学管理理论在管理工人方面的效能进行思考。反思的结果是,在经济学方面,凯恩斯主义兴起为资本主义持续发展“开出了药方”;在管理学方面,梅奥开辟了人群关系和行为研究的新方向。

3.2 行为科学管理理论的主要流派

行为科学管理理论把以事或物为中心的管理,转变为以人为中心的管理。以完全依靠纪律限制和金钱刺激的管理,转变为重视人的情绪、感情和行为诱导,从而激发人的积极性和创造性。就其理论发展来看,行为科学管理理论经历了两大发展阶段,即前期行为科学管理理论和后期行为科学管理理论。前期行为科学管理理论主要是以人际关系理论为代表的群体人管理的理论。后期行为管理理论最有代表性的就是由马斯洛的需要层次理论和麦格雷戈的 X 理论和 Y 理论,主要研究如何通过不断地满足人的需要,从而发挥人的创造性和提高人工作的积极性,以此来提高劳动生产率。

3.2.1 前期行为科学管理理论

1. 梅奥的人际关系理论

(1) 梅奥的人际关系理论创立的背景

梅奥(George Elton Mayo)是原籍澳大利亚的美国行为科学家,人际关系理论的创始人。梅奥创立人际关系理论主要是根据霍桑实验的素材,推导出有关管理方面的一系列观点。霍桑实验是梅奥等人于 1924—1932 年在美国西方电器公司霍桑工厂进行的实验,霍桑实验共分五阶段。

第一阶段:照明实验。当时关于生产效率占统治地位的理论,是从泰勒科学管理发展而来的劳动医学的观点,认为影响工人生产效率的是疲劳和单调感等,于是课题研究小组把“提高照明度有助于减少疲劳,使生产效率提高”作为实验假设,可是经过两年多实验发现:当实验组照明度增大时,实验组和控制组都增产了;当实验组照明度减弱时,两组依然都增产,甚至实验组的照明度减至 0.06 烛光时,其产量亦无明显下降;直至照明减至如月光一般、实在看不清时,产量才急剧降下来。于是,得出了照明度的改变对生产效率并无影响的结论。

第二阶段:福利实验。实验目的总的来说是调查福利待遇的变换与生产效率的关系。但经过两年多的实验发现,不管福利待遇如何改变(包括工资支付办法的改变、优惠措施的增减、休息时间的增减等),都不影响产量的持续上升,甚至工人自己对生产效率提高的原因

也说不清楚。进一步的分析发现,导致生产效率上升的主要原因为两方面:一是参加实验的光荣感。实验开始时6名参加实验的女工曾被召进部长办公室谈话,她们认为这是莫大的荣誉,这说明被重视的自豪感对人的积极性有明显的促进作用。二是成员之间的良好关系。

第三阶段:访谈实验。研究者在工厂中开始了访谈计划,此计划的最初想法是让工人就管理部门的规划和政策、工长态度和工作条件等问题做出回答,但按照规定好的问题进行访谈,工作进展得不顺利,工人认为重要的事情并不是公司或调查者认为意义重大的那些事,工人更喜欢就提纲以外的事情进行交谈。访谈者了解到这种情况,及时把访谈计划改为事先不规定内容,每次访谈时间从30分钟延长至1~1.5个小时,多听少说,详细记录工人的不满和意见。访谈计划持续了两年多,在这期间霍桑工厂的产量大幅提高。研究者对此做出分析,认为工人们长期以来对工厂的各项管理制度和方法存在许多不满,无处发泄,访谈计划的实行恰恰为他们提供了发泄机会。工人发泄过后心情舒畅,士气提高,使产量得到提高。

第四阶段:群体实验。这个实验选择14名男工人在单独的房间里从事绕线、焊接和检验工作,对这个班组实行特殊的工人计件工资制度。实验者原来设想,实行这套奖励办法会使工人更加努力工作,以便得到更多的报酬。但观察的结果发现,产量只保持在中等水平,每个工人的日产量平均都差不多,而且工人并不如实地报告产量。深入的调查发现,这个班组为了维护他们群体的利益,自发地形成了一些规范。他们约定,谁也不能干得太多,突出自己;谁也不能干得太少,影响全组的产量,并且约法三章,不准向管理当局告密,如有人违反这些规定,轻则挖苦谩骂,重则拳打脚踢。进一步调查发现,工人们之所以维持中等水平的产量,担心产量提高会使管理当局改变奖励制度,或裁减人员使部分工人失业,或者会使干得慢的伙伴受到惩罚。这一实验表明,为了维护班组内部的团结,工人可以放弃物质利益的引诱。由此提出“非正式群体”的概念,认为在正式的组织中存在着自发形成的非正式群体,这种群体有自己的特殊的行为规范,对人的行为起着调节和控制作用。同时,非正式组织对内部的协作关系起到加强作用。

第五阶段:态度实验。对两万多次进行态度调查,规定实验者必须耐心倾听工人的意见、牢骚,并作详细记录,不作反驳和训斥,而且对工人的情况要深表同情,结果工厂产量大幅度提高。因为谈话内容缓解了工人与管理者之间的矛盾冲突,形成了良好的人际关系,从而得出人际关系比管理措施更为重要的结论。

(2) 梅奥的人际关系理论的主要观点

① 工人是“社会人”而不是“经济人”。梅奥认为,人们的行为并不单纯出自追求金钱的动机,还有社会方面的、心理方面的需要,即追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊敬等,而后者更为重要。因此,管理不能单纯考虑技术和物质条件方面的东西,而必须首先从社会心理方面考虑合理的组织与管理。

② 企业中存在着非正式组织。企业中除了为了实现企业目标而明确规定各成员相互关系和职责范围的正式组织之外,还存在着非正式组织。这种非正式组织的作用在于维护其成员的共同利益,使之免受其内部个别成员的疏忽或外部人员的干涉所造成的损失。为此非正式组织中有自己的核心人物和领袖,有大家共同遵循的观念、价值标准、行为准则和道德规范等。

梅奥指出,非正式组织与正式组织有重大差别。在正式组织中,以效率逻辑为其行为规范;而在非正式组织中,则以感情逻辑为其行为规范。如果管理人员只是根据效率逻辑来管理,而忽略工人的感情逻辑,必然会引起冲突,影响企业生产率的提高和目标的实现。因此,管理者必须重视非正式组织的作用,注意在正式组织的效率逻辑与非正式组织的感情逻辑之间保持平衡,以便管理人员与工人之间能够充分协作。

③ 新的领导能力在于提高工人的满意度。在决定劳动生产率的诸因素中,置于首位的因素是工人的满意度,而生产条件、工资报酬只是第二位的。职工的满意度越高,其士气就越高,从而产生效率就越高。高的满意度来源于工人个人需求的有效满足,不仅包括物质需求,还包括精神需求。

(3) 梅奥的人际关系理论的应用价值

霍桑实验对古典管理理论进行了大胆的突破,第一次把管理研究的重点从工作和物的因素转到人的因素,不仅在理论上对古典管理理论作了修正和补充,开辟了管理研究的新理论,还为现代行为科学的发展奠定了基础,而且对管理实践产生了深远的影响。

第一,人才是企业发展的动力之源。人、财、物是企业经营管理必不可少的三大要素,而人力又是其中最为活跃,最富于创造力的因素。即便有最先进的技术设备,最完备的物质资料,没有了人的准确而全力的投入,所有的一切将毫无意义。但是人的创造性是有条件的,是以其能动性为前提的。硬性而机械式的管理,只能抹杀其才能。“只有满意的员工才是有生产力的员工”,富有生产力的员工才是企业真正的人才,才是企业发展的动力之源。因此,企业的管理者既要做到令股东满意、顾客满意,更要做到令员工满意。针对不同的员工,不同层次的需求分别对待。要悉心分析他们的思想,了解他们的真正需要:不仅要有必要的物质需求满足,还要有更深层次的社会需求的满足,即受到尊重,受到重视,能够体现自我的存在价值。例如,在管理过程中为了满足员工的社会需求,可以加强员工参与管理的程度,通过民主管理,民主监督的机制,增加他们对企业的关注,增加其主人翁的责任感和个人成就感,将他们的个人目标和企业的经营目标完美地统一起来,从而激发出更大的工作热情,发挥其主观能动性和创造性。

第二,有效沟通是管理的艺术方法。管理是讲究艺术的,对人的管理更是如此。按照人际关系理论的观点,亲善的沟通方式不仅可以了解到员工的需求,更可以改善上下级之间的关系,从而使员工更加自愿地努力工作。倾听是一种有效的沟通方式。具有成熟智慧的管理者会认为倾听别人的意见,善于帮助和启发他人表达出自己的思想和感情,善于聆听别人的意见,激发他们的创造性的思维,这样可以使员工增强对管理者的信任感。采用“与人为善”的管理方式,不但有助于营造和谐的工作气氛,而且可以提高员工的满意度,使其能坚持不懈地为实现企业目标而努力。

第三,企业文化。发现非正式组织的存在是梅奥人际关系理论的重要贡献,作为企业的管理者,也应对此有所重视。员工不是作为一个孤立的个体而存在,而是生活在集体中的一员,他们的行为很大程度上是受到集体中其他个体的影响。怎样消除非正式组织施加于员工身上的负面影响也是当代管理者必须正视的一个问题。只有在个人、集体、企业三方的利益保持均衡时,才能最大限度地发挥个人的潜能。培养共同的价值观,创造积极向上的企业文化是协调好组织内部各利益群体关系,发挥组织协同效应和增加企业凝聚力最有效的途径。

2. 团体动力学理论

(1) 团体动力学理论创立的背景

20 世纪 30 年代前后,美国的工业生产得到迅速发展,这是以富尔敦、爱迪生等人创造发明的具体应用为标志的。它使人们看到了科学、文化和教育的巨大力量,知识与技术从而被赋予了极高的价值。同时,由于世界大战和与西方工业发展结伴而行的经济萧条,使得美国的一些社会问题,如移民问题、黑人问题、青少年犯罪和儿童教育等问题变得日益尖锐,通过社会学家和心理学家们的努力,人们对心理测验、科学管理和儿童福利等已产生普遍信任,科学研究可以促进“社会问题”的解决这一观念已逐渐被人们所接受。团体曾一度被看作调节工厂和集体冲突的关键,家庭和一些目的性社团则被认为是战争动乱之后复兴社会生活的必要手段。同一时期兴起的其他一些专业,如集体心理治疗、社团福利工作,由杜威倡导的新教育,以及范围更为广泛的社会管理工作等,都要求对团体和团体生活有一种科学的根本性的认识和理解。这种时代精神召唤出了一个代表性的人物——来自德国避难的犹太裔库尔特·勒温(Kurt Lewin),让他从一个侧面来表达时代的要求,形成了团体动力学研究的大潮流。^①

团体动力学的基本概念是生活空间,它包括人与环境。但人既是个体动力学的存在,也是团体的存在,而环境既是物理的、心理的,也是社会的。个体不是孤立的个别属性的机械相加,它是在一定的生活空间里组织为一个完整的系统。从这一点出发,可以得出这样的结论:团体绝不是各个互不相干的个体的集合,而是有着联系的个体间的一组关系。团体不是由各个个体的特征所决定的,而取决于团体成员相互依存的那种内在的关系。由此认为,虽然团体的行动要看构成团体的成员本身,但已经建立起来的一个团体有着很强的纽带,使个体成员的动机与团体目标几乎混为一体,难以区分。

(2) 团体动力学理论的主要观点

团体动力学主要包括五个方面的内容:群体内聚力,群体压力和群体标准,个人动机和群体目标,领导与群体性能,以及群体的结构性。

① 群体内聚力。群体内聚力是作用于所有成员并促进其参与群体活动的各种力的组合。群体动力学家一般将具有内聚力的群体描述为其成员为了一个共同的目标而一起工作,每个成员都愿意为群体分担责任,一致反对外来的攻击等。赋予多个个体共同的任务,在成员中形成友好的合作氛围,不同成员具有相同的背景和态度,经常的接触和交往,拥有共同的遭遇或不幸,都是形成群体内聚力的因素。一般来说,提高群体内聚力可以产生如下效果:群体成员的责任性行为;成员之间的相互影响;价值取向的一致性;成员安全感的发展;群体生产力的提高。

② 群体压力和群体标准。一般来说,群体压力与群体的一致性有着密切关系。对此,群体学专家有三种解释:一是群体作为整体在很大程度上决定了个别成员思想和行动;二是每个个体都倾向于像群体中的其他成员那样行事;三是个体在行动上与群体成员保持一致是受求同压力的影响。群体中的求同压力主要有两种:一种是当一个人发现自己的观

^① 马仁杰,等.管理学原理[M].北京:人民邮电出版社,2013.