

管理心理学问答

● 宋书文 主编

DWXLXG

DWXLXG

管理心理学问答

主 编 宋书文

副主编 谭先进

甘 肃 人 民 出 版 社

前 言

本书是一本以问答形式介绍管理心理学知识的读物。它主要是为广大的企事业管理干部编写的，也可以供大、中专院校经济政治和理工类等有关专业的师生作为自学参考用书，目的是帮助读者学习和掌握管理心理学的基本知识，并在实际工作中加以应用，以提高企事业的管理效率。

本书结合我国企事业管理实践的丰富经验和思想政治工作的优良传统，系统地、深入浅出地阐明了管理心理学的基本知识和基本理论。它以管理心理学的个体心理、团体心理、组织心理的基础知识为主干，同时涉及到其他领域的管理心理问题，如管理心理学绪论、个体心理与管理、团体心理与管理、组织心理与管理、人事心理与管理、职工培训心理与管理、劳动心理与管理、心理卫生与管理、消费心理与管理 and 国外管理心理学理论及管理方法评介等十个部分，力图较好地解决管理实践中的职工心理问题。各题既可独立成篇，又具有一定的内在联系。全书内容丰富，解答生动，既富有哲理性，又富有趣味性、通俗性。

本书在撰稿过程中，参考了国内外大量的文献资料 and 实际工作者的调查材料，有的作了重点引用。在此谨对原作者表示衷心的感谢！（主要参考文献见附录）

本书主编宋书文、副主编谭先进。参加本书撰稿的作

者，既有大专院校的教师，又有党政机关的领导干部，还有工矿企业的厂长、经理。他们是：宋书文、谭先进、凌圣翰、何建林、龙伟明、刘登记、唐广华、卢景宏。

本书之所以能和广大读者见面，除作者努力外，还和心理学界、管理学界、教育界的专家学者和领导同志的支持分不开，特别是作者所在单位的领导同志的支持。广西大学副校长王奇浩教授，广西大学校长、广西壮族自治区区党委常委、宣传部长侯德彭教授，前广西壮族自治区教卫办副主任余明炎同志，广西壮族自治区教育厅厅长韦善美同志，都对本书编写工作给予了热情的鼓励和支持。在此，谨致以衷心的感谢！

由于我们的水平所限，编写时间仓促，错误、疏漏、不妥之处，在所难免。敬请专家、学者和广大读者批评指正。

编 者

1986年6月于南宁

目 录

1. 什么是管理心理学?.....	(1)
2. 什么是管理?.....	(3)
3. 管理是怎样产生和演变的?.....	(4)
4. 什么是管理学?.....	(6)
5. 什么是心理和心理学?.....	(7)
6. 管理心理学是怎样产生和发展的?.....	(11)
7. 为什么要学习和研究管理心理学?.....	(13)
8. 什么是个体心理? 个体心理与企业管理的关系是什么?	(16)
9. 什么是个性心理?	(17)
10. 职工的个性心理是怎样形成的?	(22)
11. 什么是气质?	(25)
12. 气质对职工的职业安排有什么意义?	(30)
13. 什么是性格?	(35)
14. 性格的特征是什么?	(38)
15. 性格对职业安排有什么意义?	(43)
16. 什么是能力?	(47)
17. 能力有哪些种类?	(50)
18. 能力对职业安排有什么意义?	(52)
19. 什么是态度?	(59)
20. 职工的工作态度与工作效率有什么关系?	(61)
21. 什么是兴趣?	(64)

22. 职工的兴趣对职业安排有什么意义? (68)
23. 什么是需要? (69)
24. 怎样根据职工需要以发挥职工的积极性? (72)
25. 什么是理想? (74)
26. 职工的理想与职业的关系怎样? (76)
27. 什么是品德? (78)
28. 职工的品德与职业的关系怎样? (80)
29. 什么是团体? 团体与个体、组织有什么关系? (82)
30. 团体有哪些种类? (84)
31. 什么是社会标准化倾向? 在管理工作中如何正确对待
社会标准化倾向? (87)
32. 什么是社会助长作用? 在管理工作中如何正确对待社
会助长作用? (90)
33. 什么是社会从众行为? 在管理工作中如何正确对待社
会从众行为? (92)
34. 什么是人际关系? (95)
35. 管理心理学为什么要研究人际关系问题? (98)
36. 影响人际关系的主要因素有哪些? (99)
37. 建立和发展良好的人际关系需要哪些主要条件?
..... (102)
38. 什么是我国社会主义的人际关系? (104)
39. 什么是人际知觉? 研究人际知觉对管理工作有何意
义? (106)
40. 什么是吸引效应? 在管理工作中如何正确利用吸引效
应密切人际关系? (108)
41. 什么是第一印象? 在管理工作中如何正确对待第一印
象? (110)
42. 什么是晕轮效应? 在管理工作中如何克服晕轮效应的
消极影响? (113)

43. 什么是逻辑错误? 在管理工作中如何克服逻辑错误的消极影响? (116)
44. 什么是人际沟通? 人际沟通对于管理有什么促进作用? (119)
45. 人际沟通有哪些种类? 在管理实践中采用人际沟通方式应注意哪些主要问题? (122)
46. 人际沟通的主要障碍及其克服的方法是什么? (125)
47. 在管理工作中如何正确对待“小道消息”, 以建立良好的人际沟通? (128)
48. 什么是团体内聚力? 影响团体内聚力的主要因素有哪些? (132)
49. 团体内聚力与工作效率有什么关系? (135)
50. 什么是团体冲突? 导致冲突的主要原因是什么? (138)
51. 团体冲突有什么积极和消极作用? (140)
52. 解决团体冲突的方法是什么? (141)
53. 什么是团体竞争? (142)
54. 团体竞争会产生哪些后果? (144)
55. 怎样做好团体竞争的组织领导工作? (147)
56. 什么是组织? (149)
57. 组织有哪些种类? (152)
58. 组织管理有哪些基本原则? (154)
59. 什么是组织结构? 管理心理学研究组织结构问题的目的是什么? (156)
60. 什么是直线型组织结构形式? (158)
61. 什么是职能型组织结构形式? (159)
62. 什么是直线职能型组织结构形式? (160)
63. 什么是矩阵式组织结构形式? (162)
64. 什么是组织变革? 为什么要实行组织变革? (165)
65. 组织变革的动力是什么? (166)

66. 组织变革的基本过程是什么?..... (168)
67. 抵制变革的原因有哪些?..... (170)
68. 如何正确对待对组织变革的抵制?..... (172)
69. 如何处置来自心理方面的对组织变革的抵制?..... (173)
70. 组织变革有哪些策略?..... (174)
71. 组织变革有哪些主要途径?..... (176)
72. 检验组织变革的效能有哪些标志?..... (179)
73. 什么是组织发展?..... (181)
74. 什么是社会技术系统方面的组织发展?..... (183)
75. 什么是领导?..... (185)
76. 领导和管理有什么联系与区别?..... (187)
77. 什么是领导影响力?..... (188)
78. 什么是心理素质? 领导人一般应具备哪些心理素质?
..... (191)
79. 领导班子的优化智力结构及其要素和核心是什么? ...
..... (193)
80. 什么是决策? 决策有哪些类型?..... (196)
81. 决策的程序是什么?..... (199)
82. 科学决策有哪些准则?..... (201)
83. 什么是最优决策方案?..... (204)
84. 什么是职工培训? 为什么要对职工进行培训?..... (206)
85. 什么是在职训练法? 怎样运用它对职工进行训练?
..... (208)
86. 什么是学徒制训练法? 怎样运用它对学徒工 进行 训
练?..... (210)
87. 什么是训练部训练法? 怎样运用它对职工进行训练?
..... (212)
88. 什么是被动练习和主动练习? 怎样运用它们对职工进
行训练?..... (214)

99. 怎样对新工人进行训练?..... (215)
90. 怎样对熟练工人进行训练?..... (217)
91. 怎样对专业管理人员进行训练?..... (218)
92. 为什么要对领导者进行职业训练? 怎样进行这一训练?..... (220)
93. 什么是学习? 怎样提高职工的学习能力?..... (222)
94. 什么是学习动机?..... (227)
95. 学习动机对职工的学习有什么作用?..... (230)
96. 如何培养和激发职工正确的学习动机?..... (232)
97. 什么是学习迁移? 如何运用迁移的规律提高职工的学习效果?..... (236)
98. 什么是联想?它对职工的学习有什么作用? (240)
99. 什么是记忆?..... (244)
100. 怎样记忆才能提高职工的学习效果? (246)
101. 什么是“经济人”理论? 如何评价和借鉴它? (251)
102. 什么是“社会人”理论? 如何评价和借鉴它? (256)
103. 什么是“自动人”理论? 如何评价和借鉴它? (260)
104. 什么是“复杂人”理论? 如何评价和借鉴它? (264)
105. 什么是“Z理论”? 如何评价和借鉴它? (267)
106. 什么是需要层次理论? 如何评价和借鉴它? (272)
107. 什么是期望理论? 如何评价和借鉴它? (276)
108. 什么是公平理论? 如何评价和借鉴它? (281)
109. 什么是心理卫生? 心理卫生的基本内容是什么? (285)
110. 身体无病就是健康吗? (287)
111. 心理卫生与管理有何关系? (289)
112. 管理实践中的心理卫生包括哪些主要工作? (290)
113. 青年期的一般心理特征是什么? (291)
114. 青年期的心理卫生应注意哪些主要问题? (293)

115. 中年期的一般心理特征是什么? (296)
116. 中年期的心理卫生应注意哪些主要问题? (297)
117. 老年期的一般心理特征是什么? (300)
118. 老年期的心理卫生应注意哪些主要问题? (302)
119. 在业妇女的一般心理特征是什么? (305)
120. 在业妇女的心理卫生应注意哪些主要问题? (307)
121. 什么是心理挫折? (309)
122. 心理挫折产生的原因是什么? (312)
123. 人们受挫折后有哪些表现? (313)
124. 怎样战胜心理挫折? (316)
125. 什么是心理压力? (319)
126. 心理压力与管理有何关系? (321)
127. 如何正确对待和处理心理压力? (323)
128. 消费者的一般心理活动过程是什么? (325)
129. 如何根据消费者的心理活动特点开展商品销售工作?
..... (328)
130. 什么是广告? 广告有什么心理功能? (330)
131. 广告有哪些种类? 各种广告又有什么主要特点? ... (333)
132. 什么是包装? 它有什么心理功能? (335)
133. 怎样根据消费者的社会价值观念设计包装? (338)
134. 怎样根据消费者求方便的心理设计包装? (339)
135. 怎样根据消费者的错觉心理设计包装? (340)
136. 怎样根据消费者的求实心理设计包装? (342)
137. 什么是展销、试销调查法? 如何根据消费者的心理
特点进行展销、试销? (343)
138. 什么叫时动分析? 时动分析与工作效率有什么关系?
..... (345)
139. 运用时动分析应掌握哪些基本原则? (346)
140. 什么是“人一机”系统? 为什么要进行“人一机”系

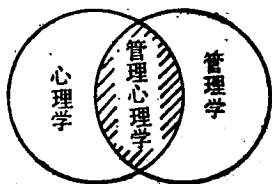
统研究?	(347)
141. 使人—机系统协调应掌握哪些基本原则?	(349)
142. 什么是生理疲劳? 它对工作效率有什么影响?	(351)
143. 如何减少或克服生理疲劳提高工作效率?	(352)
144. 什么是心理疲劳? 它对工作效率有什么影响?	(353)
145. 如何减少或克服心理疲劳提高工作效率?	(354)
146. 影响工作和生产劳动的自然因素有哪些?	(355)
147. 如何尽量使工作环境和职工生理、心理状况协调以 提高工作效率?	(357)
148. 产生工伤事故的心理因素有哪些? 如何尽量避免或 减少这些心理因素?	(359)
149. 汽车驾驶员发生交通事故的心理因素有哪些?	(361)
150. 如何尽量避免或减少汽车驾驶员发生交通事故的心 理因素, 以杜绝或减少交通事故?	(362)
附录: 本书的主要参考文献	(364)

1. 什么是管理心理学?

管理心理学是研究管理过程中人的心理活动规律的科学。它主要研究两部分人即管理者与被管理者的心理活动规律,例如,管理者应具备哪些心理素质,被管理者会产生哪些心理现象以及采取什么相应的管理措施,等等。

管理心理学是管理学和心理学有机的结合,是管理学和心理学的交叉学科,三者的关系可以用下图表示:

由于管理心理学侧重于从心理方面研究如何进行管理,即以心理分析为主,管理分析为辅,所以,一般把管理心理学看作心理学的一门分支学科。



管理心理学是一门新兴学科,只有半个多世纪的历史。随着人们对管理心理研究的深入和扩展,管理心理学的门类逐渐增加,每个门类都有自己的研究对象和目的。从当前管理心理学发展的趋势来看,主要有两类管理心理学:

第一类是研究管理过程中人的一般心理活动规律,以及管理心理学的基本原理和方法。这一类管理心理学的主干是普通管理心理学即组织管理心理学,它研究组织系统(党、政、军、工、农、商、学等)中人们相互作用所产生的一般心理活动规律。在组织系统中,同级人员之间、上下级之间相互作用,会产生各种各样的心理活动并有其规律性,了解、掌握和运用这些规律,有助于管理者预测、控制或改变人们在组织中的行为,正确处理组织中人与人之间的矛盾和冲突,改善人际关系,调动组织成员的积极性,合理地选拔、

培养、考核和使用各级各类领导人和工作人员，提高组织的工作效率。它的具体研究对象是个体心理、团体（群体）心理和组织心理三部分。个体心理包括人的需要、动机、个性、态度等；团体心理包括团体的种类、规模、结构、规范、沟通及其对团体成员心理的影响等；组织心理包括领导的心理素质、组织结构、组织发展及其对组织成员心理的影响。这三部分既有区别，又有联系，构成普通管理心理学体系。

第二类是研究各具体领域或部门的管理心理问题。这一类管理心理学的研究正深入到社会实践的各个领域或部门，将发展为复杂的管理心理学分支学科。例如，研究人事管理过程中的心理问题的人事管理心理学；研究商业管理活动中的心理问题的商业管理心理学；研究学校组织中的心理问题的学校管理心理学；等等。可以说，人类有多少活动领域或部门，就应当有多少门管理心理学，以完成各个领域或部门赋予管理心理学的重要任务——探索人在管理活动中的心理活动规律，并为按此规律进行有效的管理提供心理学依据。

如果说管理心理学有狭义、广义之分的话，那么，狭义的管理心理学就是普通管理心理学即组织管理心理学，它是各分支管理心理学研究成果的概括，又是各分支管理心理学的理论基础。广义的管理心理学除了普通管理心理学外，还包括各具体领域或部门的管理心理学。

管理心理学综合应用理论心理学特别是普通心理学、社会心理学以及管理学等学科的理论于管理过程，研究管理过程中人的心理活动规律，为管理科学化、现代化服务，所以，管理心理学是一门应用科学，属于应用心理学范围。

2. 什么是管理？

在未涉及管理这个概念的定义之前，让我们先来看看几种管理现象。公园的工作人员在打扫环境卫生，护理花木，这是公园管理；交通警察在维护交通秩序，这是交通管理；工厂的各级领导人在指挥生产，这是工厂管理；机关工作人员在处理机关日常工作，办理各种来往函件，这是机关管理……随时随地我们都能看到各种各样的管理现象。那么，什么是管理呢？

管理有狭义、广义之分。狭义的管理是指经济管理，即对社会生产总过程各环节的运动进行计划、决策、组织、指挥、监督和调节。经济管理学也就是指导人们如何有效地管理社会生产、交换、分配、消费、流通诸过程所有活动的科学。经济管理是人类最基本最常见的管理，它与人类最基本的实践活动即生产劳动紧密联系。广义的管理是指人类全部实践活动的管理。广义的管理概念，从一般意义上说，其含义十分广泛，有各种各样的管理。按被管理对象的部类来分，一是负责某项工作使之顺利进行的工作管理，例如财务管理；二是保管或料理某样器物的对物的管理，例如图书管理；三是照管或约束某些人的对人的管理，例如保育院的幼儿管理。按管理领域来分，有多少领域就有多少种管理，例如行政管理、军事管理、城市管理、交通管理、文教管理、经济管理，等等。管理存在于人类的一切共同的活动之中，政党、国家、机关、军队、工厂、农村、街道、学校乃至家庭，都需要管理。凡是有组织、有目的的人类社会实践活动都离不开管理。没有管理，人类社会的必要的社会秩序就无法建立和维持，生产、生活等便不能顺利进行。管理对于人

类是须臾不可缺少的。

3. 管理是怎样产生和演变的？

管理的产生和演变是一个漫长的历史过程。管理实践几乎和人类的历史一样悠久。管理的起源可以追溯到原始社会人类共同劳动之初。远古时代的管理活动没有文字可查，但是可以根据考古的研究结果进行想象。距今大约四、五十万年以前，生长在我国北京西南郊周口店的北京猿人，使用打制的原始石器作为劳动工具，从事狩猎、采集、渔捞等生产活动，已经开始用火并保存火种。北京猿人大约二、三十人组成一个原始人群，成为当时最基本的社会单位和生产单位。在当时生产力极端低下的情况下，北京猿人能生存和发展，除了集体力量之外，简单的、萌芽式的管理也起了一定的作用。到了距今大约一万八千年的山顶洞人，在群体中有了简单的分工，共同劳动和消费，管理也进了一步。西安半坡遗址是我国古代人进行管理的一个有力证明，它位于我国古都西安市东郊，原是一座距今约六千年的仰韶文化的典型氏族村落。面积约五万平方米，包括居住区、制陶窑场和公共墓地。半坡氏族村落的结构，反映母系氏族公社繁荣时期当时的管理水平。氏族成员在氏族长的管理下，共同劳动，分工协作，共同消费，过着原始共产主义的人人平等的生活。总之，在原始人群的共同劳动中出现分工协作，需要有人来协调大家的活动以达到共同目的，于是管理便应运而生。

原始社会后期，随着生产力的发展，共同劳动的规模逐渐增大，劳动分工越来越细，协作和交往的范围日益扩展，对管理工作的要求也越来越高；同时，剩余劳动和剩余产品

的出现和增多，使一些人能脱离生产劳动专门从事管理，最大的管理者就是奴隶主。进入封建社会后，封建主又取代奴隶主的地位，行使管理职能，国家官吏帮助封建主进行管理。

十八世纪下半叶，工业革命把机器和机器体系带进了人类劳动生产之中，管理也日趋重要。资本家既是生产资料的所有者，又是生产经营活动的管理者。以后，随着资本主义生产的进一步发展，指挥大规模的社会活动和对宏大复杂的物质生产过程进行管理，需要有专业知识和才能，有些资本家不能胜任，于是出现生产资料所有者与生产经营管理者相分离的进步现象，便产生了专业管理人员。

第二次世界大战后，电子技术的广泛运用，使生产技术更加复杂，社会分工以及企业内部的分工愈益精细，劳动专业化程度愈益提高，生产社会化愈益发展，人们之间的经济联系和各种交往愈益扩展，管理的任务更为繁重，管理的职能更为复杂。在当代新技术革命浪潮的推动下，管理更是日新月异发展着，这就产生了管理的现代化。

纵观整个人类发展史，我们可以看到人类在管理自己的同时，通过管理手段使生产力诸要素正确地结合并发挥作用，把科学技术应用于生产过程，使社会生产不断增长，社会不断前进。

由此可见，管理与生产联系密切：管理是生产发展的产物，随着生产的发展而发展；管理反过来又促进生产的增长。管理是一门科学，它的发展水平标志着人类征服自然的程度，从这一意义上来说，管理也是生产力的一个重要组成部分。

4. 什么是管理学?

管理学是一门研究管理规律的科学。它的主要内容包括管理的概念、性质、职能、原则、形式、方法和制度,管理发展史,管理学发展史,以及各分支管理学,等等。

任何科学理论都是从实践中形成和发展起来的,管理学就是管理这一人类实践活动经验的概括和总结。我国远古时代传说中的黄帝、尧、舜、禹都是杰出的管理家。例如,舜命令禹治理洪水,禹带领一批人经过调查勘探,总结了他父亲用堵塞的办法来治水以至失败的经验,决定用开渠疏导的办法来治水。禹带领群众治水十三年,终于治好了水患。大禹治水的全过程都行使了管理的某些重要职能,即计划、决策、组织、指挥等。我国有文字记载的管理故事就更多了。例如,诸葛亮草船借箭和借东风火烧赤壁,这是运用科学预测的结果;楚将项羽采用破釜沉舟的精神刺激法,取得胜利,这是运用激励因素的结果。

人们积累了丰富的实践经验,逐步形成了政治、经济、军事、教育等领域或部门的管理的学问。这就是管理学。

正式把管理作为一门科学加以研究,是一百多年前开始的。近代概念的管理思想,是伴随着资本主义的出现而产生和发展的。当手工业生产方式转变为机器的生产方式,大规模协作成为劳动的主要形态,大生产需要更准确、及时和有力的指挥、协调和组织,原有的、单方面的管理知识已不能满足这种需要时,于是人们把分散的管理知识集中起来增添进新的管理知识,用于机器大生产管理活动乃至整个人类生活的管理活动,并在管理实践中不断完善、更新、提高,于是科学的管理学便诞生了,其主要标志是泰罗制“时动研究”