

林秉贤

# 管理心理学



群众出版社

---

# 管 理 心 理 学

---

林秉贤

群众出版社

一九八六年四月

## 作者简介

林秉贤，福建闽侯人，一九六五年毕业于北京师范大学教育系心理学专业。毕业后曾在天津南开大学从事教学工作十五年之久，一九八〇年调到天津商学院执教至今。

著者现为中国心理学会会员、中国心理学会法制心理专业委员会委员、华北地区法制心理研究中心筹备组负责人、天津法制心理学会副会长兼秘书长、《法制心理研究》专职副主编、天津商学院管理心理学教研室主任、南开大学人口研究所兼职研究人员、天津市劳改劳教研究会顾问，天津商学院商业大学教学与参考系列丛书编委会常务编委兼总编室主任，心理学讲师。

近年来，著者在其老师、同仁和有关学者的帮助指导下，曾先后著述出版了：《青春期心理》（与张克荣合著）、《犯罪心理学纲要》、《社会心理学》、《青少年犯罪心理学》（协作本）、《现代管理心理学》、《商业心理学》、《管理心理学》及译著《社会心理学》等三百余万字。

## 管理心理学

林秉贤

---

群众出版社出版 新华书店天津发行所发行

津北岔房子印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32开本 7.9印张 196千字

1986年4月第1版 1986年4月第1次印刷

印数：1—25,000册

---

统一书号：6067·254

定价：1.95元

## 编写说明

作为社会心理学一门分支学科的管理心理学，由于企业管理实践的需要，近半个世纪以来已经在西方各国、苏联、日本以及我国的大部分地区引起了高度的重视。十一届三中全会以来，随着国民经济的迅速发展，管理心理学在我国的广大地区也得到了很快的发展。

《中共中央关于经济体制改革的决定》中明确指出：当前“迫切需要大批既有现代化的经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的经济管理人才，特别是企业管理干部”。企业管理的本质不外乎体现为两大系统，即人——机系统与 人——人系统。前者是人与机器，设备等等的关系，后者则直接体现为人与人之间的人际关系。从管理本质分析，要搞好企业管理，促进中华民族之腾飞，显然不能离开管理心理学的知识体系。正如恩格斯所指出的，“推动人去从事活动的一切，都要通过人的头脑”所支配（《马克思恩格斯选集》第一卷，第228页）。

本书是根据全国商业教育工作会议“七五”期间教材建设初步设想方案中已列入国家教育委员会1986年编写计划的要求而著述的。笔者力图能按照教学要求比较充分地反映管理心理学的基本理论体系，但疏漏之处乃在所难免，希望读者能及时将意见反馈回来，则不胜感激。书中引用了国内外从事管理心理学研究的专家、学者的许多研究成果，在此仅深表谢意。

林秉贤

一九八六年元月於天津·咸阳楼

## 序

林秉贤同志编著的《管理心理学》一书第一稿，曾在一些院校“管理心理学”课程教学中试用，受到好评。我们认为该书具有以下特点：

一、该书具有自己的适应该学科性质的编纂体系，在学术上既有所创新，也符合管理工作中心理活动的规律性。除从理论上阐述管理与心理关系外，对人力管理心理中的人力作用、人力差异、人力发挥和人力保护等章节都比较系统地针对管理工作中人力心理各项问题进行了探讨和论述。第五、六章内容构成了在人力与组织的管理工作中认识与运用心理研究的顺序体系，起到了理论指导实践的作用。

二、全书始终围绕管理工作讲述心理学，从管理理论、管理核心（人力）与管理组织的角度，把心理学基本概念与规律有机地揉合到各个部分中，形成了管理心理学这一学科的独立与完整体系。避免了机械地，先讲管理学后讲心理学的分离割裂或勉强穿插的做法，使读者在学习或阅读本书后能有一个完整的概念。

三、本书有理有实，一些资料介绍和具体作法都很能引起学习者的兴趣。结合管理工作具体实际有目的、有步骤地加以运用，对于提高管理工作质量，能起到较好作用。

四、长期以来，心理学研究在我国基本处于停步不前的状态。与此同时，西方各国则随着生产科技的发展和社会管理的需要，在心理学领域不断有新的进展。本书从“洋为中用”、“批判地接受运用”原则出发，有选择地介绍了这方面的成就，既可供我国管理工作者在实践中参考，亦可为有志于研究管理心理学者提供借鉴。

五、探索与开拓具有中国特色的社会主义管理心理学学科道

路，是一项既迫切需要又十分艰巨的任务。本书在这方面初步创出了一条路子。把我国社会主义革命与建设的长期实践中积累起来的传统经验加以系统整理并使之上升为理论体系，以及在当前现代化建设和经济体制改革过程中运用管理心理学知识，探索、创建一些行之有效的做法，充实到本书有关章节中，使之逐步完善并更富特色，这是对于编著者进一步努力的期望。

本书可以作为高等院校教材、教学参考书和各行各业广大管理工作者的参考书。

杨 圣 尤溪深

# 目 录

|     |                |        |
|-----|----------------|--------|
| 第一章 | 研究对象与任务        | ( 1 )  |
| 第一节 | 管理心理学的研究对象     | ( 1 )  |
| 一、  | 管理的概念与结构       | ( 1 )  |
| 二、  | 影响效率的心理因素      | ( 3 )  |
| 三、  | 研究的对象与任务       | ( 5 )  |
| 四、  | 心理学在管理中的运用     | ( 5 )  |
| 第二节 | 管理心理学发展简史      | ( 11 ) |
| 一、  | 管理心理学的产生       | ( 11 ) |
| 二、  | 各国管理心理学发展趋势    | ( 15 ) |
| 第三节 | 管理心理学理论学派      | ( 31 ) |
| 一、  | 古典科学管理心理及其基础理论 | ( 32 ) |
| 二、  | 行为科学管理心理及其基础理论 | ( 39 ) |
| 三、  | 现代科学管理心理及其基础理论 | ( 46 ) |
| 四、  | 马克思主义关于人性的基本理论 | ( 49 ) |
| 第二章 | 人力差异心理学        | ( 54 ) |
| 第一节 | 能力差异与管理        | ( 54 ) |
| 一、  | 能力差异存在的客观性     | ( 54 ) |
| 二、  | 能力差异与管理        | ( 61 ) |
| 三、  | 能力测量           | ( 65 ) |
| 第二节 | 个性差异与管理        | ( 67 ) |
| 一、  | 个性的一般概念        | ( 67 ) |
| 二、  | 个性差异存在的客观性     | ( 68 ) |
| 三、  | 气质与管理          | ( 69 ) |

|                  |        |
|------------------|--------|
| 四、性格与管理.....     | ( 75 ) |
| 五、人格测验.....      | ( 82 ) |
| 第三节 认知差异与管理..... | ( 85 ) |
| 一、认知世界.....      | ( 85 ) |
| 二、社会知觉.....      | ( 94 ) |
| 三、自我认知.....      | (100)  |
| 第三章 人力发挥心理学..... | (103)  |
| 第一节 动机激发.....    | (103)  |
| 一、动机与行为.....     | (104)  |
| 二、需要与激励.....     | (112)  |
| 第二节 情绪引导.....    | (127)  |
| 一、情绪的性质.....     | (127)  |
| 二、情绪与行为.....     | (128)  |
| 三、情绪唤醒.....      | (135)  |
| 第三节 态度形成.....    | (137)  |
| 一、态度的性质与功效.....  | (137)  |
| 二、态度的形成与改变.....  | (141)  |
| 第四章 领导艺术心理学..... | (149)  |
| 第一节 领导艺术.....    | (149)  |
| 一、领导的概念.....     | (150)  |
| 二、领导的类型.....     | (152)  |
| 三、领导的功能.....     | (152)  |
| 四、领导的艺术.....     | (155)  |
| 五、领导影响力.....     | (158)  |
| 第二节 领导素质.....    | (166)  |
| 一、政治素质.....      | (166)  |
| 二、能力素质.....      | (167)  |
| 三、创新精神.....      | (170)  |
| 四、决断魄力.....      | (171)  |

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 五、宽容精神.....         | (173) |
| 六、求知欲望.....         | (174) |
| 第三节 现代领导体制.....     | (176) |
| 一、现代领导体制的发展.....    | (176) |
| 二、几种典型的领导理论.....    | (178) |
| 第五章 组织管理心理学.....    | (195) |
| 第一节 组织结构.....       | (195) |
| 一、组织概念.....         | (195) |
| 二、组织分类.....         | (196) |
| 第二节 组织沟通.....       | (203) |
| 一、沟通的概念.....        | (204) |
| 二、沟通的种类.....        | (206) |
| 三、网络的概念.....        | (211) |
| 第三节 组织发展.....       | (214) |
| 一、组织发展的含义.....      | (214) |
| 二、组织发展的内容.....      | (216) |
| 三、组织发展的意义.....      | (218) |
| 第六章 人力保护心理学.....    | (220) |
| 第一节 职工的培训心理.....    | (220) |
| 一、职工训练的目的.....      | (220) |
| 二、职工训练的内容.....      | (220) |
| 第二节 职工的心理卫生与辅导..... | (226) |
| 一、挫折与冲突.....        | (227) |
| 二、适应与防卫.....        | (234) |
| 三、职工的心理辅导.....      | (238) |

# 第一章 研究对象与任务

## 第一节 管理心理学的研究对象

### 一、管理的概念与结构

在人类历史发展的一定阶段，人们开始建立正式的组织，有意识地安排和指挥完成一个明确的预定目标。人类社会的发展引起了更全面、更复杂的分工。这种发展的客观过程，需要更多的管理人员来进行有效的管理，才能维持团体的生存和持续地实现社会期望这两个目的。即把不断地为社会生产商品，满足社会成员的需要，繁荣经济与盈利结合起来。所以，从根本上说，管理是以各项经营活动合理化为目的的活动。马克思说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能，一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥”<sup>①</sup>。

所以，凡是有大规模人群聚集形成团体（组织）的地方，就都需要管理。管理是一切有组织活动的一个必不可少的组成部分。管理的过程存在于各种各样的组织之中。没有管理也就不会有经济的发展和社会的进步。

管理一词的语意，在意大利语里的语义，就是指处理和训练马匹。后来人们把它引伸到工商业的生产经营方面，按当代人们对管理含义的理解，是指调动人力资源、劳力资源和智力资源，运用最新的科学技术成就，以达到假定目标的过程。由此看来，

①《马克思恩格斯全集》第二十三卷，367页。

近代的管理包括两个系统，一为技术系统（主要指管理手段和管理方法），即生产过程，其工作中心是通过实现机械化，提高生产效率，属企业管理的具体职能；二为运用心理学等科学规律于管理实践的社会心理科学系统，它的工作中心是生产工作现场中职工作为人与人之间相互交往的社会过程，亦即在工作场所抛开机械化，体现社会交往中人与人之间的关系。

在技术系统中的物质资料结构，是由设施、设备、工具、原材料等构成的生产力结构。这一结构所表现出来的生产力是由物质资料的物理、工艺或化学性质等因素所决定的。劳动力结构，即人的组织，是由职工的技能、知识、作业条件、作业环境、领导行为（或领导艺术）和其它有关增进能力的各项制度，以及习惯、传统、常规、劳动热情等非制度性因素来决定其生产力。

社会心理科学系统中，主要强调动机、人群关系、领导水平、团体气氛及组织结构等心理因素。总之，任何企业都是由设备与具有多种能力、带有不同人格特征的人组成。设备如果没有人来使用，便毫无作为。如果没有具备多种特殊技能和能力的人员操纵设备，那么这个组织也就无能为力了。

由此可见，后者是支撑前者的基础，是提高生产效率、决定一个企业发挥生产力水平的关键。

从心理学角度俯瞰管理过程，我们可以看到，所谓管理，实质上就是由一个或更多的人来协调其他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。因此可以将管理理解为：①管理工作的中心是管理其他人的工作；管理工作主要目的是通过其他人的活动来收到工作效果；②管理工作是通过协调其他人的活动来进行的；③在管理过程中必须考虑到其他人的心理特点和其他人的活动（即工作）。

振兴中华，为把我国建设成强大的社会主义国家，不仅需要加强中国共产党领导，巩固社会主义制度，而且还需要尽快地使我国企业管理现代化。“在二十世纪内，全面实现农业、工业、

国防和科学技术现代化，把我们的国家建设成为社会主义的现代化强国，是我国人民肩负的伟大历史使命”①。

管理、科学、技术是构成现代文明的三鼎足。一个团体、一个企业、一个国家、一个民族能否生存、巩固、繁荣和发展，在社会制度已经确定之后，主要看是否具有这三个方面的能力。马克思主义政治经济学认为生产力是由三大要素构成的，这三大要素是：劳动力、劳动手段和劳动对象。在这三个要素中最活跃、最能起主导作用的是人，是劳动者。而管理心理学，则是一门研究、预测和控制人类行为规律、探索个体行为动机、总结人类经营管理史中的典型经验，充分调动和发挥全体人员的积极性、主动性和创造性，使人力资源和物质技术设备的潜力能最大限度地得到发挥，提高工作效率的一门科学。因此，它是一门直接关系到国计民生、发展经济和民族兴旺的科学。

## 二、影响效率的心理因素

企业经营被三大环境所环绕，或者说，企业管理的效率取决于三大要素，即经济（市场）、科学技术和社会（文化）。在这三大环境中，经济环境和社会环境，尤其是社会环境是管理心理学研究的主要范畴。它意味着企业的生存和发展，除了物质生产条件以外，对广大职工的管理和争取市场、赢得消费者的持续支持这样两个方面是不可缺少的两大因素。而这两大因素的对象是人、人群和社会。因此，为要提高经营效率，就要不断地对这些人 and 人群施加控制作用。这些人 with 人群主要是指广大消费者、一般职工与组织管理人员本身。

作为广大消费者所组成的社会，不仅仅对企业发展寄以期望，而且在无形中也对企业所追求的那些目标加以约束。因此，可以看到，不但组织目标影响着管理者，而正是更大的社会环境又影响着组织目标。

①《邓小平文选》第82—83页，人民出版社出版。

在管理过程中，管理者本身又把他们自身的心理特点带到工作中去。他们各有各的个性特点，各有各的能力、技能、需求、欲望与不同的自我实现需要。这些是由他们自己的经历所决定和形成的。所有这些心理特性都影响着管理人员对组织目标所提出要求的理解，并制约着他们的行动方式。管理人员的人格特征的差异性，使管理活动的方式与方法存在着很大的差异。

管理成效还受到直接完成组织目标的广大职工的心理特性的影响。

除此之外，企业中人与人之间的关系，他们所属团体对他们所施加的影响又影响着这些人员所从事的管理效率。广大职工同管理人员一样，也都分别隶属于不同类别的团体，这些团体也会对他们施加以各种非工作方面的影响。

总之，管理成效经常地是由这些因素相互影响的产物。

由此可以明显地看到，只有加强人的心理因素的研究，才能全面地提高经营效率，也才能使老企业重新发挥效率，才能做到挖潜创新。因此，促进国民经济的持续上升，实现“四化”宏图大业，并不在于扩建多少新的企业，而在于如何学会管理，如何改善经营管理，因此管理本身就是一个巨大的经济资源。

那么什么叫做效率呢？

埃森默（H. Emerson）①运用社会心理学与管理科学知识，研究了管理工作全过程。他认为：“所谓效率不是要特别努力地工作，而是要消除无益的努力和各种浪费，从童工和女工，劳动中除掉过重的工作。……而是要使劳动和报酬两者都标准化，以减轻负担。……效率意味着：适当的人，用适当的方法在适当的地点、适当的时间进行适当的工作……。所谓真正的效率意味着对作业人员的个人和集团（不仅是作业人员，还包括

①埃森默是美国早期的科学管理研究者，从一九〇三年起就与泰罗有密切联系，独立地发展了科学管理的许多原理，在工时测定、降低成本、提高效率、消除浪费等方面作出了贡献，一九一一年发表了《作为作业和工资基础的效率》，一九一二年出版了《十二条效率原则》，一九一三年发表了《科学地挑选雇员》。

雇用者在内），从雇用者到整个公司甚至国家进行各种条件的改善”。

### 三、研究的对象与任务

在社会主义条件下，不论是人们主观能动性的发挥，还是企业事业单位工作效率的提高，除了社会主义思想觉悟以及经济因素以外，不可否认，还有一个不可忽视的心理因素。恩格斯指出：“就个别人来说，他的行动的一切动力都一定要通过他的头脑，一定要转变为他的愿望和动机，才能使他行动起来”<sup>①</sup>。这里，恩格斯明确提出了个体行为的一切动力是由以愿望的形式表现出来的动机所驱使的。所以，管理心理学就成为整个管理理论的一门不可缺少的核心学科之一。它是管理效能化、政策研究现代化和科学预测现代化的理论基础。

由此可见，管理心理学是以研究人类的心理现象的规律性为对象，以调动人的积极性，提高工作效率与管理效率为目的的科学。它是社会心理学的一门分支，与其它科学（如社会学、人类学、经济学、伦理学等等）有着密切的联系的一门崭新的经济资源学。

当代，人们一般把科学划分为社会科学，自然科学与人类科学三大科学研究群。作为管理学所承担的任务来讲，它就必然地要成为栖身于人类科学研究群体中的一门重要学科。所以，管理心理学就充分地体现为：广泛地吸收这个学科群体中的最新研究成果，为掌握心理现象的规律性，提高预测与控制行为的能力，提供人群关系、动机激励与有关团体方面的理论，从而更好地引导人们实现预定的目标。

### 四、心理学在管理中的运用

假定有一个人，在某一企业或单位工作（即环境），其所取得的

①《马克思恩格斯选集》第四卷，第247页，着重号系作者所加。

工作成效，应该是两类特性相互作用的函数，即：一类是个人本身的心理特性，另一类是关于环境情况的特性。可用下述函数方式来表示：

$$P = F(Ia, b, c \cdots Em, n, o \cdots)$$

I——个人本身的心理特性

E——环境情况的特性

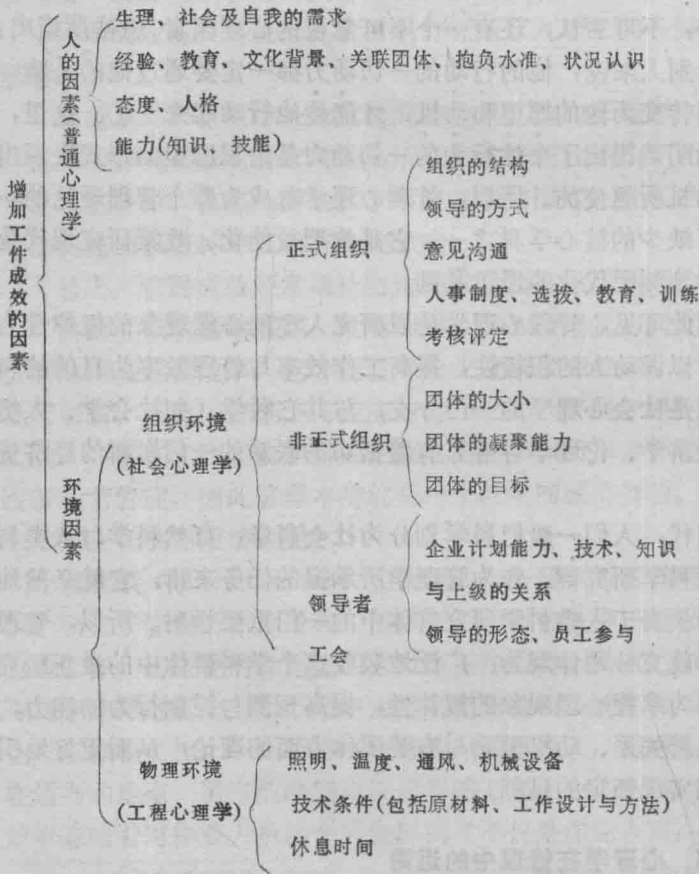


图1：工作成效与心理学的关系。

从这个方程式中，我们可以看到所谓科学知识，必须包括这样两个条件，首先对于某些现象，必须指出是由哪些因素组成的，这些因素有什么特性，或有什么变数，可以符合理由充足律。其次，必须看到是由哪些因素影响，而引起某一种变化，其因果关系又是怎样。

当然，在上例方程式中我们所举的两个变数之间的函数关系，以及每个变数中间又是由哪些因素所组成的，有些因素是还没有认识到，有些是属于已经认识到了，但还没有被充分地应用。所以上述这些变数，充其量是些“必须的”变数，而不是“充足的”变数。心理学当然不能完全解决这些问题，但它的确能够协助企业管理者去发现所需要的能力。与此同时，它也能协助企业管理者安排好环境，如同图1所示。

从图1所示工作成效的决定因素与心理学的相互关系中，我们可以看到心理学对管理科学的贡献主要表现于以下两个方面，即：人事心理学与工效心理学。

### 第一、人事心理学与管理

人事心理学又称为差异心理学。在企业管理中它重视人的个别差异，目的在于探讨如何选拔人才、培养人才和从事组织内特定的工作。与此同时，人事心理学还担负怎样科学地评价职工的工作表现。总之，人事心理学的目标在于谋求人与事的恰当配合，并调查人与人之间、事与事之间的关系，从而使生产效率达到最高水平。心理学上所发明的各种能力及性向测验，对于人才的选拔与培养有着一定的贡献。当前这项工作已经发展到致力于开发预测个体创造能力的测验方法，用以测定教育、训练的效果。

### 第二、工效心理学与管理

什么叫做工效心理学（简称工效学）呢？国际工效学会将其定义为：研究人在一种工作环境中解剖学的、生理学的、心理学的各方面因素的相互影响。亦言之，所谓工效学一般是指研究人、

机器和环境这三方面的交互作用，以及在工作条件下（包括家庭、旅行等）怎样把工作效率，人体健康，安全与舒适这些因素的协调适应的过程。

就工效学研究的主要内容来说，因其领域很宽广，不同的人有不同的分法，大体可分这些方面：

**系统对象功能的分析** 这个系统不管是机器的，还是人和机器混合的，它都包括机器、环境各个环节。每个环节各有功能，在不同环节间进行着信息的交流。如果信息量过多，超过了一个人的限度，或者对人的能力估计过低，没有充分发挥人的作用，都会直接影响工作效率的提高。

**人与环境的相互关系** 一个人的工作效率如何，他的安全感、舒适感如何，都和环境因素的制约有关。环境因素对人体工作效率的影响，主要体现在以下一些方面：

（1）照明度。照明恰当，就能提高效率，反之，过强或过弱的照明条件，都会直接影响一个人工作效率的水平。那么，什么样的照明条件才是合适的呢？一般说来，应该考虑到对比度，视角大小和亮度这三方面因素，并从这三方面的因素形成一个公式，然后以此求出不同指标作为管理标准。

（2）噪音。不同性质的工作，怎样制定一项恰如其分的噪音标准，是管理心理学中的一项重要研究课题。职工中有些莫名其妙的、查找不到病因的“病”就是由于噪音引起的。噪音对一个人的工作影响问题，应注意到以下四个方面：即噪音强度、噪音持续时间、从事工作的性质以及对个体本身素质与人格的影响。噪声往往不为人所重视，即使耳不聋，对人身健康也有很大妨碍，一些心血管病，溃疡病，神经衰弱等好多疾病与低噪音有关。低噪音不会把人吵醒，但睡眠质量差，在这样的环境里睡眠，往往引起多种疾病。

和噪音影响相反，有些工种或是有些人听音乐却能够提高工作效率。例如，开车时听音乐可以使你行驶时间增多，减少油