

# 管理心理学

guanli xinlixue

邱中慧 编著

贵州民族出版社

# 管理心理学

---

邱中慧 编著

贵州民族出版社

(黔)新登字 04 号

## 管理心理学

编 著/邱中慧

出版发行/贵州民族出版社

印 刷/贵州新华印刷二厂

开 本/787×1092 毫米 1/32

字 数/210 千字

印 张/10.25

印 数/15000—30050 册

版 次/2001 年 2 月第 2 版

印 次/2001 年 2 月第 2 次印刷

定 价/7.50 元

ISBN 7-5412-0758-6/C·21

# 目 录

|                            |      |
|----------------------------|------|
| 第一章 管理心理学概述 .....          | (1)  |
| 第一节 管理心理学的研究对象和内容 .....    | (1)  |
| 一、管理心理学的研究对象和内容 .....      | (1)  |
| 二、管理心理学的任务 .....           | (3)  |
| 三、管理心理学与其它心理学分支学科的关系 ..... | (4)  |
| 第二节 管理心理学的产生和发展 .....      | (6)  |
| 一、管理心理学的产生 .....           | (6)  |
| 二、管理心理学的发展 .....           | (9)  |
| 第三节 管理心理学的价值和方法 .....      | (12) |
| 一、管理心理学的价值 .....           | (12) |
| 二、管理心理学的方法 .....           | (15) |
| 附：案例研究 .....               | (19) |
| 第二章 人性假设与管理 .....          | (21) |
| 第一节 马克思主义关于人性的基本理论 .....   | (21) |
| 一、人是自然属性与社会属性的统一 .....     | (21) |
| 二、人的价值 .....               | (22) |
| 第二节 西方管理心理学关于人性的假设 .....   | (24) |
| 一、“经济人”的假设与“X 理论” .....    | (24) |
| 二、“社会人”假设与参与管理 .....       | (27) |
| 三、“自我实现人”假设与“Y 理论” .....   | (30) |

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 四、“复杂人”假设与“超 Y 理论” ..... | (33) |
| 附:案例研究 .....             | (36) |
| 第三章 个体心理与管理 .....        | (40) |
| 第一节 认识过程与管理 .....        | (40) |
| 一、认识过程 .....             | (40) |
| 二、感觉的基本规律 .....          | (41) |
| 三、知觉及影响正确知觉的原因 .....     | (43) |
| 四、自我认识与角色知觉 .....        | (46) |
| 五、思维及解决问题的思维过程 .....     | (49) |
| 第二节 情感过程与管理 .....        | (52) |
| 一、情感过程 .....             | (52) |
| 二、情绪、情感对管理工作的意义 .....    | (55) |
| 第三节 意志过程与管理 .....        | (57) |
| 一、意志过程 .....             | (57) |
| 二、管理活动中要注意良好的意志的培养 ..... | (60) |
| 附:案例研究 .....             | (62) |
| 第四章 个性心理特征与管理 .....      | (66) |
| 第一节 个性的概述 .....          | (66) |
| 一、个性的含义及特点 .....         | (66) |
| 二、个性的形成和发展 .....         | (68) |
| 第二节 气质与管理 .....          | (70) |
| 一、气质的概述 .....            | (70) |
| 二、气质类型及其特征 .....         | (71) |
| 三、气质在管理中的应用 .....        | (74) |
| 四、气质类型的测量 .....          | (77) |

|                     |       |
|---------------------|-------|
| <b>第三节 性格与管理</b>    | (80)  |
| 一、性格的概述             | (80)  |
| 二、性格的特征与类型          | (81)  |
| 三、性格在管理中的应用         | (84)  |
| 四、性格的测量             | (86)  |
| <b>第四节 能力与管理</b>    | (89)  |
| 一、能力的概述             | (89)  |
| 二、能力差异分析            | (90)  |
| 三、能力在管理中的应用         | (92)  |
| 四、能力的测量             | (93)  |
| 附:案例研究              | (96)  |
| <b>第五章 需要、动机与管理</b> | (98)  |
| <b>第一节 需要与管理</b>    | (98)  |
| 一、需要的概述             | (98)  |
| 二、需要的层次             | (102) |
| 三、需要的满足             | (107) |
| <b>第二节 动机与管理</b>    | (108) |
| 一、动机的概述             | (108) |
| 二、动机强度与工作绩效的关系      | (113) |
| 三、管理工作中动机的激发        | (114) |
| 附:案例研究              | (117) |
| <b>第六章 行为、激励与管理</b> | (120) |
| <b>第一节 行为与管理</b>    | (120) |
| 一、行为概述              | (120) |
| 二、影响人的行为的因素         | (124) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 三、人的行为改变 .....            | (126) |
| <b>第二节 激励与管理</b> .....    | (131) |
| 一、激励的概述 .....             | (131) |
| 二、激励理论 .....              | (134) |
| 三、激励的方式与艺术 .....          | (142) |
| 附:案例研究 .....              | (147) |
| <b>第七章 态度、挫折与管理</b> ..... | (153) |
| <b>第一节 态度与管理</b> .....    | (153) |
| 一、态度的概述 .....             | (153) |
| 二、态度的形成和转变 .....          | (154) |
| 三、态度的测量 .....             | (158) |
| <b>第二节 挫折与管理</b> .....    | (161) |
| 一、挫折的含义及其产生的原因 .....      | (161) |
| 二、挫折容忍力和受挫折时的行为表现 .....   | (164) |
| 三、现代管理中应付挫折的方法 .....      | (167) |
| 附:案例研究 .....              | (171) |
| <b>第八章 群体心理与管理</b> .....  | (173) |
| <b>第一节 群体心理分析</b> .....   | (173) |
| 一、群体的概述 .....             | (173) |
| 二、群体心理规律 .....            | (178) |
| 三、非正式群体及其管理 .....         | (181) |
| <b>第二节 群体动力研究</b> .....   | (184) |
| 一、群体规范 .....              | (184) |
| 二、群体士气 .....              | (187) |
| 三、群体凝聚力 .....             | (189) |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| <b>第三节 群体的竞争与合作</b> .....  | (194) |
| 一、竞争与合作的概念 .....           | (194) |
| 二、竞争、合作与工作效率.....          | (195) |
| 附:案例研究 .....               | (199) |
| <b>第九章 群体人际关系与管理</b> ..... | (201) |
| <b>第一节 人际关系概述</b> .....    | (201) |
| 一、人际关系的一般问题 .....          | (201) |
| 二、影响人际关系的因素 .....          | (205) |
| 三、改善人际关系的一般方法 .....        | (208) |
| <b>第二节 人际交往</b> .....      | (210) |
| 一、人际交往的概念 .....            | (210) |
| 二、人际交往理论 .....             | (211) |
| 三、人际交往的原则和技巧 .....         | (220) |
| <b>第三节 人际关系的测量</b> .....   | (222) |
| 一、社会测量法的量表 .....           | (223) |
| 二、社会测量法的施测 .....           | (223) |
| 三、测量结果的处理 .....            | (225) |
| 附:案例研究 .....               | (229) |
| <b>第十章 领导心理与管理</b> .....   | (233) |
| <b>第一节 领导的概念</b> .....     | (233) |
| 一、领导的定义 .....              | (233) |
| 二、领导者的影响力 .....            | (235) |
| 三、领导者的功能 .....             | (237) |
| <b>第二节 领导的心理素质</b> .....   | (238) |
| 一、领导者个人的心理素质 .....         | (238) |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 二、领导集体的素质结构 .....          | (241) |
| <b>第三节 领导行为与领导艺术</b> ..... | (244) |
| 一、率先躬行 .....               | (244) |
| 二、提高效率 .....               | (245) |
| 三、善于用人 .....               | (246) |
| 四、科学决策 .....               | (248) |
| <b>第四节 领导理论简介</b> .....    | (248) |
| 一、两维模式 .....               | (248) |
| 二、权变理论 .....               | (254) |
| 三、领导者理论 .....              | (260) |
| 四、经理角色理论 .....             | (264) |
| 附:案例研究 .....               | (266) |
| <b>第十一章 决策心理与管理</b> .....  | (268) |
| <b>第一节 决策及决策心理概述</b> ..... | (268) |
| 一、决策的概念及主要特征 .....         | (268) |
| 二、决策心理及现代决策心理特征 .....      | (269) |
| 三、科学决策的心理原则 .....          | (271) |
| <b>第二节 决策过程心理</b> .....    | (273) |
| 一、决策动机 .....               | (273) |
| 二、决策过程心理分析 .....           | (273) |
| 三、决策风格 .....               | (278) |
| 四、决策过程的心理效应 .....          | (282) |
| <b>第三节 决策心理方法</b> .....    | (285) |
| 一、决策心理方法的含义 .....          | (285) |
| 二、决策心理方法的种类 .....          | (286) |
| 附:案例研究 .....               | (290) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| <b>第十二章 组织心理与管理</b> ..... | (292) |
| <b>第一节 组织结构</b> .....     | (292) |
| 一、组织的概述 .....             | (292) |
| 二、组织结构 .....              | (294) |
| 三、不同组织结构形式对人的心理的影响 .....  | (298) |
| <b>第二节 组织变革</b> .....     | (301) |
| 一、组织变革的原因和征兆 .....        | (301) |
| 二、组织变革的过程和方法 .....        | (302) |
| 三、组织变革的阻力与对策 .....        | (304) |
| <b>第三节 组织发展</b> .....     | (307) |
| 一、组织发展的含义和特点 .....        | (307) |
| 二、组织发展的内容、技术与方法 .....     | (309) |
| 三、组织发展的模式标准和新趋势 .....     | (311) |
| 附：案例研究 .....              | (313) |

# 第一章 管理心理学概述

管理心理学作为一门新兴的实用科学在短短的几十年间就风靡世界。改革开放的中国迫切需要研究和掌握这门科学,以适应社会主义市场经济体制的建设和发展。

管理心理学是心理学科的一个分支,这门学科的理论体系和方法论的基础以及具体的实验方法正在日趋完善之中。

本章将就以下问题作一概述:一是管理心理学的研究对象、内容、任务以及它与相关学科及其心理学分支的关系;二是管理心理学的产生和发展;三是管理心理学的价值和方法。

## 第一节 管理心理学的研究对象和内容

### 一、管理心理学的研究对象和内容

**1. 管理心理学的研究对象** 管理心理学的研究对象是管理活动和管理过程中人的心理活动规律和行为变化规律。管理心理学研究的目的是用科学的方法改进管理工作,充分调动人的积极性,促进劳动生产率和企业效益的提高,同时,在实施管理的过程中不断满足人的心理需求。

管理心理学之所以将管理活动和管理过程中人的心理活动规律和行为变化规律作为其研究对象,是有其充分的理由的。

①企业与组织的主体是人。无论是合理组织生产力,还是维护生产关系,管理活动的这两个职能都离不开人,物在人管,事在人为,财在人用。而且科学技术越发展,就越要重视人的因素,建立以人为中心的管理制度。因此,管理心理学着重研究管理活动和管理过程中人的心理规律和行为规律。

②人是企业中最主要的,首要的资源。历史上关于企业中的资源是什么,曾有过各种各样的说法:企业资源的“三分说”认为是劳力、资金、土地;“四分说”认为是劳力、资金、土地及管理;“五分说”认为是人力、金钱、原材料、机器设备、产销方法或技术。由于这五个单词的英文第一个字母是“M”,所以“五分说”又简称为“5M说”;“六分说”认为在5M之上,再加上时间;“七分说”认为除上述六种资源外,还须加上信息。企业资源说从三分说到七分说,无疑是一大进步。但不论哪种说法,人力永远是企业中的最重要的资源。另外,从现代企业管理的角度看,企业的人、财、物资源中,人也是最重要的资源;是首要的资源。在现代科学技术发展中,重视人的因素,发挥人的主动精神,挖掘人的潜在能力,是极为重要的。因此,管理心理学着重研究管理活动和管理过程中人的心理规律和行为规律,这对充分运用人力资源,将起重要作用。

**2. 管理心理学的研究内容** 管理心理学的研究内容主要包括个体心理、群体心理、领导心理和组织心理四个方面。

①个体心理。任何企业、事业都是由众多的个体所组成,所以研究管理活动中的心理规律,就离不开对个体心理的研究。个体心理研究的主要内容有:个体心理过程与管理,个性心理特征与管理,需要、动机与管理,行为、激励与管理,态度、挫折与管理等问题。

②群体心理。对人的管理虽然最终要落实到每个具体人身上,但个体总是存在于各个群体之中,如车间、班组、科室。群体作为企业或组织的一个基本单位。对外具有完成组织目标的作用,对内具有协调人际关系、满足个体心理需求的功能,因而对个体心理状态以及整个组织的社会心理气氛具有重大影响。群体心理主要研究群体心理与管理 and 群体人际关系与管理。前者包括群体心理分析、群体动力研究、群体的竞争与合作等问题;后者包括人际关系概述、人际交往、人际关系的测量等问题。

③领导心理。虽然领导者是一个个体,领导班子是一个群体,但是它们具有不同于一般个体与群体的职责与功能,这种特殊性使领导心理成为管理心理学的重要课题之一。领导心理研究的主要内容有领导心理与管理、决策心理与管理等。

④组织心理。组织是不同层次、不同结构、不同职能的群体,为实现总体目标组合而成的大系统。组织的结构、组织的沟通以及组织的社会心理气氛都对组织目标的实现有重要影响作用。组织心理的研究包括组织结构、组织变革、组织发展等内容。

## 二、管理心理学的任务

1. 提高企、事业单位的劳动生产率 由于我国现处于社会主义的初级阶段,我国的物质生产水平尚较低,劳动者的生活水平还不高,因而需要大力提高物质生产水平和劳动者的生活水平,为此,就需要极大地提高劳动生产效率。所以管理心理学的首要任务就是要千方百计地运用心理学的规律来促进劳动生产率的增长。

**2. 对劳动者进行管理教育** 这是我国与西方资本主义国家管理心理学任务的区别所在。西方管理心理学的唯一任务是提高劳动生产率,从而使资本家获得大量的利润。我国是社会主义国家,在我国,每一个企业单位作为社会中的一个群体,还负有教育、培养、改造人的光荣历史任务。因此,社会主义国家的管理心理学的另一重要任务就是探索企业群体中如何培养具有社会主义和共产主义觉悟的建设者。

在对待以上两项任务的关系时,一要避免在强调劳动生产率的提高和劳动者的物质利益时,就忽略了思想觉悟的提高;二要避免脱离劳动人民的物质利益和劳动生产率的提高,而空谈思想觉悟的教育,我国管理心理学的任务就是要将二者统一起来,避免片面性。

**3. 管理心理学自身理论的建设任务** 管理心理学自身理论的建设任务表现在:一方面把我国管理实践同管理中的心理活动规律有机结合,提炼总结出科学的理论,解决迫切的实际问题;另一方面还迫切需要完善自己的理论体系和方法论的基础。建立适合我国国情的具有中国特色的管理心理学体系,这是一件刻不容缓的、急待解决的任务。

### 三、管理心理学与其它心理学分支学科的关系

**1. 管理心理学与普通心理学的关系** 普通心理学是研究一般正常人的心理现象发生、发展、变化的规律及其生理机制的科学。管理心理学是研究管理活动中人的心理活动规律和行为活动规律的科学。管理心理学要根据并运用普通心理学的一般规律,来了解和解决管理活动过程中人的心理问题,由此可见,管理心理学和普通心理学的关系是特殊与一般,分

支与主干,流与源的关系。管理心理学是普通心理学一般规律在管理活动中的实践和具体化。

**2. 管理心理学与劳动心理学工程心理学的关系** 劳动心理学和工程心理学都是研究人与物(机器、环境)的关系,而管理心理学则主要研究人与人的关系,这是它们的根本区别。同时,劳动心理学和工程心理学研究的某些内容,如人员的选拔、考核与培养,设计适宜人的心理特点的工作环境等,与管理心理学的研究内容又是相互交叉的。另外,无论是研究人与物的关系,还是研究人与人的关系,目的都是为了提高劳动生产率和工作效率。可见,管理心理学与劳动心理学、工程心理学的关系十分密切。

**3. 管理心理学与行为科学的关系** 行为科学是研究人类行为的一门综合性的科学,它着重研究社会环境中人的行为产生的原因和影响行为的因素,探索人类行为的规律,目的在于更好地激发人的积极性,提高对行为的预见性和控制能力。行为科学有广义和狭义之分,广义的行为科学包括研究人的行为的一切学科。如社会学、心理学、社会人类学等。从这个意义上讲,管理心理学是行为科学的一个分支。狭义的行为科学是应用心理学、社会学、人类学及其它相关学科的成果研究企业中的人的行为规律的一门综合性学科。相对而言,管理心理学研究的范围要宽一些,除了企业之外,还包括工商、教育、公关、行政、卫生及其他管理领域。

**4. 管理心理学与社会心理学的关系** 社会心理学是“从社会与个体相互作用的观点出发,研究特定的条件下个体心

理活动发生发展及其变化规律的科学。”<sup>①</sup> 人际交往是它的研究重点。社会心理学研究个人与个人、个人与群体、群体与群体之间的交往形式及影响交往的心理因素,研究人们在交往中相互感知、相互了解、模仿、暗示、感染、冲突等社会心理现象。事实上就是研究人与人关系方面的心理活动规律。显然,这些基本内容也就是管理心理学所要研究的重要内容,并且从新的高度,从提高劳动生产率和工作效率的角度进行研究。因此,管理心理学是社会心理学在管理科学方面的延伸和发展,二者有着密切的关系。

## 第二节 管理心理学的产生和发展

### 一、管理心理学的产生

管理心理学作为一门崭新的综合性学科,其理论起源于20世纪初,国际学术界根据其基础理论各学科的形成时间,把管理心理学的产生期定在本世纪30至60年代。其产生可用两个密不可分来说明:

1. 管理心理学的产生与现代化生产力、生产技术和相联系的社会化大生产的需要密不可分 二次世界大战以后,由于生产力的飞跃发展和生产关系中劳资矛盾的尖锐化,一些工业化国家相继提出寻求新的管理理论与方法的命题。其核心是如何开发人力资源、提高工作效率与管理水平。与此相适应的是冯特的心理实验研究被推而广之,引入工业企业、职

---

<sup>①</sup> 引自时蓉华编著《社会心理学》第1页。

员管理、群体关系等领域的研究。著名管理学者梅约在“霍桑试验”的基础上进一步拓展,于1932年提出了“人际关系学说”,这是人类科学史上第一次正式地把社会学、心理学以及试验技术应用于企业管理,并起到了推进管理科学“加速度地发展”的功效。与此相承接的是,人本主义心理学向全球扩散影响,勒温创建的群体动力学理论、马斯洛的需要层次论,莫雷诺创建的社会测量学理论等被用于解释管理心理问题。正是以上各种理论构成了管理心理学的基本内容,并通过各方面的实践,使管理心理学得以诞生,并迅速得到发展。

至60年代中叶,管理心理理论研究的范围不断扩展,从50年代的工业企业的组织管理扩散到政府机关、军队、学校、医院和政治团体;研究方法由单因素分析发展到多变量的综合分析,从传统的实验室中的实验研究发展到现场实验,参与观察以及大规模的问卷调查和数理统计分析。理论上从静态的观点发展为系统的观点去考察管理工作中的各种心理学问题。研究队伍由单一的少数心理学家扩大到社会学家、人类学家、经济学家、行政学家、数学家、工程学家等等,这些不同研究领域的研究者的共同努力,为管理心理学的体系化、科学化提供了前提条件。因此,1958年,在美国斯坦福大学教授H·莱维特的倡导下,该校正式用“管理心理学”的课程名称取代“工业心理学”的名称。

**2. 与两次世界大战中把心理学运用于战争,并取得经验密不可分** 第一次世界大战期间,交战各国的心理学家无疑担任了较其实际作用更为重要的角色。但是在理论心理学,或叫“纯粹”心理学方面曾经占领先地位的德国心理学家,远不如美国人在运用心理学与心理测验方面所取得的进步。