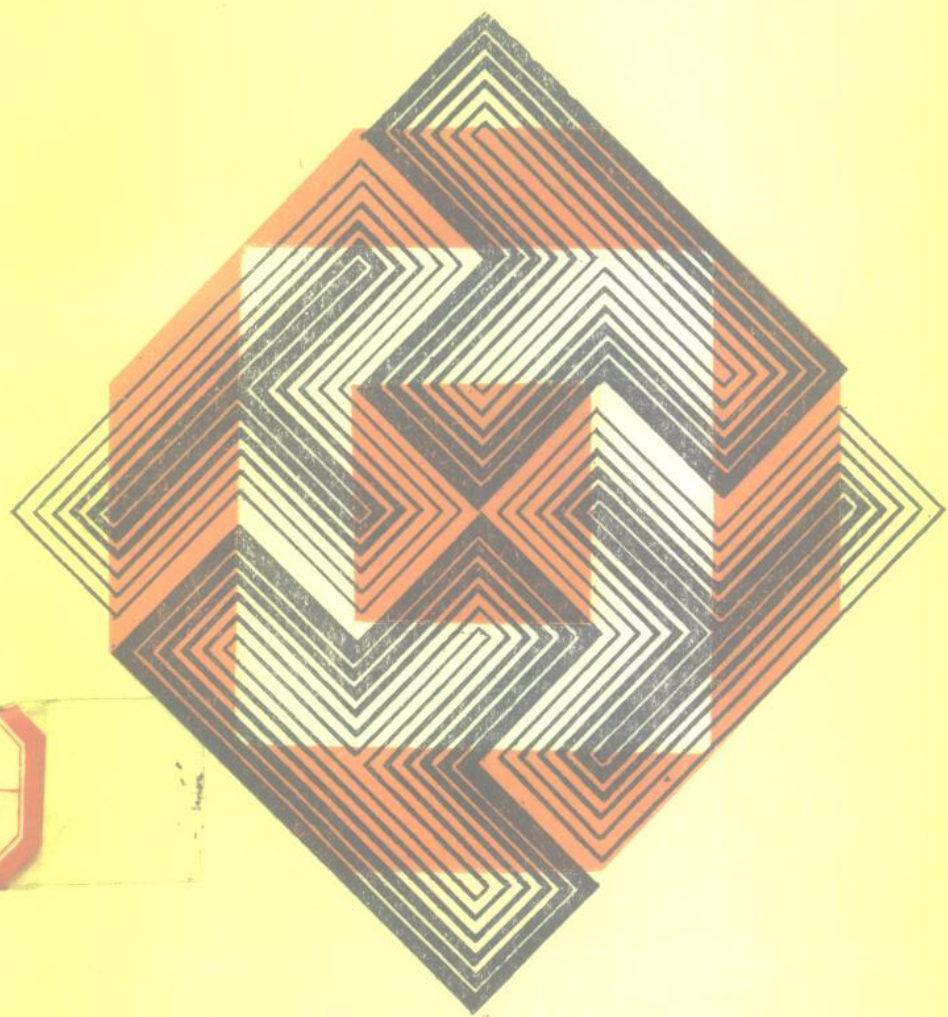


管理心理学

● 孙明书 马桂兰 主编

● 北京邮电学院出版社



C 93-05

594

361199

管 理 心 理 学

主编 孙明书 马桂兰

编者 孙明书 马桂兰

韩夕元 何育军



北京邮电学院出版社版

1 9 9 2

(京)新登字162号

管 理 心 理 学

主 编：孙明书 马桂兰

责任编辑：阮平生

*

北京邮电学院出版社出版

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

通县向阳印刷厂印刷

*

150×1168毫米 1/32 印张10 字数263千字

1992年8月 第一版 1992年8月 第一次印刷

印数：1—5800册

ISBN 7-5635-0078-2/C·10 定价：3.30元

前 言

管理心理学属于应用心理学的范畴；既是心理科学的一个分支，又是一门重要的管理科学。它是以管理学、心理学、社会学、伦理学等学科原理，研究企业及其它系统中人的心理、行为、人群关系，进而研究对人的组织管理、人的积极性的调动等内容的科学。

我国的社会主义现代化建设，固然需要许多条件，但是最重要的还是调动亿万人民群众的积极性。同心同德，自觉地为实现这一伟大目标而努力奋斗，所以企业的全部管理活动都应以对人的管理为核心，只有人的主观能动性充分地发挥出来了，物的因素、技术的因素才能发挥更大的效力。这就是当前世界上由“硬管理”向“软管理”过渡，实现以人为中心的“主体管理”的原因所在。而人的一切活动都是在人的心理活动调节下进行的，通过研究和掌握人的心理活动和行为的规律，可以提高预测和控制人类行为的能力，从而更有效地引导人们实现预定的目标，正因为这样，越来越多的人认为管理心理学是一门重要的管理课程。

当前各行业的迅猛发展，邮电行业也不例外。邮电通信业具有全程全网作业的特点，涉及范围越来越大，工作越来越复杂，决定了它尤其需要协调好邮电通信业内部各方面的关系。毫无疑问，管理心理学的理论知识在这方面能够起到特殊的作用。因此，研究、学习管理心理学这门科学。对我们邮电通信业来说，就更具有意义。

邮电部所属院校从1986年起先后在管理类各专业的本科、干部专修科等开设了《管理心理学》课程。本教材就是在南京邮电学院孙明书老师1986年编写的《管理心理学》讲义（并在1989年修订

重印)以及北京邮电学院马桂兰等老师的《管理心理学》讲稿的基础上编写而成的。教材结构由孙明书、马桂兰共同拟定。参加本教材编写的有孙明书(第一、二、四、七章),马桂兰(第三、五、六章及附录一、二),长春邮电学院韩夕元(第九、十一章),北京邮电学院何育军(第八、十章),最后由孙明书、马桂兰统编定稿。

管理心理学是本世纪50年代初产生于西方资本主义国家中的科学,80年代初才开始传入我国,它与其它产生于资本主义国家的管理理论一样,在其性质上具有二重性。我们在编写这本教材的过程中,力求用马克思主义的立场、观点和方法对西方管理心理学的理论进行分析、批评和取舍,并尽可能结合我国的国情与丰富的管理实践经验加以论证。但限于水平,加上时间仓促,不足之处在所难免,对教材中存在的缺点、错误,敬请读者批评指正。

在本教材编写过程中,曾获得北京、南京、长春邮电学院管理系有关同志的协助与鼓励,同时参考和引用了部分国内有关研究成果与文献,在此谨表谢意。

编者 1991年3月

目 录

前 言

第一章 管理心理学概论

- 第一节 管理心理学的研究对象.....(1)
- 第二节 管理心理学的形成和发展.....(3)
- 第三节 研究管理心理学的目的意义.....(18)
- 第四节 管理心理学的研究方法.....(22)

第二章 管理心理学的人性理论

- 第一节 马克思主义的人性观.....(27)
- 第二节 西方管理心理学中的人性观.....(35)

第三章 心理因素差异与管理

- 己 第一节 认知差异与管理.....(47)
- 第二节 个性差异与管理.....(57)
- 第三节 态度与管理.....(87)

第四章 需要、动机理论

- 第一节 需要的一般概念.....(100)
- 第二节 动机.....(105)
- 第三节 行为.....(111)

第五章 激励理论

- 第一节 需要层次理论.....(118)

第二节	双因素理论.....	(124)
第三节	期望理论.....	(129)
第四节	公平理论.....	(132)
第五节	社会主义企业的激励原则和方法.....	(136)

第六章 个体心理健康保护

第一节	个体心理保健.....	(143)
第二节	职业道德与职业治疗法.....	(156)
第三节	个体的管理与培训.....	(166)

第七章 群体动力理论

第一节	群体心理的一般问题.....	(170)
第二节	群体动力理论的一般概念.....	(179)
第三节	群体对个体行为的影响.....	(182)
第四节	群体的凝聚力.....	(191)
第五节	群体决策.....	(196)

第八章 人际关系理论

第一节	人际关系的概念.....	(201)
第二节	人际关系需求类型和基本倾向.....	(203)
第三节	影响人际关系密切程度的因素.....	(205)
第四节	人际关系的平衡与改变.....	(207)
第五节	人际关系的测试.....	(210)
第六节	改善人际关系的方法.....	(216)

第九章 沟通与冲突

第一节	信息沟通.....	(221)
第二节	冲突.....	(228)

第十章 组织心理与管理

第一节	组织的一般概念.....	(233)
第二节	组织的结构.....	(237)
第三节	组织管理的心理原则.....	(243)
第四节	组织的改革与发展.....	(246)

第十一章 领导心理与管理

第一节	领导的一般概念.....	(257)
第二节	领导的功能.....	(259)
第三节	领导影响力.....	(262)
第四节	领导艺术.....	(269)
第五节	现代领导体制.....	(276)
第六节	国外的几种领导理论.....	(280)

附 录

附录一	气质类型测量.....	(297)
附录二	心理健康测量及环境对心理健康的影响.....	(301)

第一章 管理心理学概论

第一节 管理心理学的研究对象

近几十年来，在管理科学和心理科学的相交处产生了一门独立的科学——管理心理学。

管理心理学既是心理科学的一个重要分支，属于应用心理学的范畴。又是一门以研究对人的管理为中心的管理科学。

在人类发展的一定阶段，人们开始懂得建立正式组织，并有意地安排和指挥完成一个明确的预定目标，这就产生了管理。广义的理解，管理是人类一种有组织、有目的的协调活动形式。包括国家行政管理，经济工作管理，事业单位的管理，军队工作的管理等等。凡是有较大人群聚集而成群体的地方，都需要管理。狭义理解的管理主要指经济管理或企业管理。从这种意义上说，管理是以各种经营活动合理化，以提高生产效率和经济效益为目的的活动形式。

任何企业都是由设备、工具、原材料等生产资料与具有不同能力、不同个性特征的人所组成的。所以管理实际上包括以人为对象的“人力”的管理和以生产资料为对象的“物力”的管理。任何生产资料都是由人使用、加工和支配的，生产资料如果不与劳动力结合，就只是一堆废物，发挥不了任何作用。因此，对物力的管理实质上还是通过对人力的管理来实现的。例如，仓库保管员是管物的，但是只有把保管员管好了（进行专业技术训练，以获得必要的专业技能；进行工作目的意义的教育，以养成认真负责的工作态度等），他才能管好仓库的物资。从这个意义上说，对物的管理归根结底也是对人的管理。有人认为，管理之道在于“借力”。

管理者的基本任务，在于借下级管理人员和广大职工的力量，完成组织目标。任何一个企事业单位的管理人员，如不能或不善于调动下级人员的积极性，就不能完成生产或工作任务。可见，管理系统，实质上就是人力资源的调动、使用系统。离开了对人的管理，或只见物不见人，管理就成了一句空话。

在社会主义制度下，不论是人的主观能动性的发挥，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，还有一个很重要的因素，就是人的心理因素。恩格斯曾指出：“就个别人来说，他的行动的一切动力都要通过他的头脑，一定要转变为他的愿望和动机，才能使他行动起来。”（《马克思恩格斯全集》第21卷，第345页）。这里，恩格斯明确提出了个体行为的一切动力是由他的愿望和动机所驱使的。这种愿望和动机是人在从事各项活动时最核心的心理活动。管理心理学就是研究在管理过程中，人的心理活动的规律及其对行为的影响为对象的科学。具体的说，管理心理学是采用心理科学的理论和方法，在管理过程中，对人们的心理活动进行科学的分析，在分析的基础上正确的预测和控制人的行为，进而把人组织好、管理好，最大限度的调动人的主动性、积极性和创造性，以达到提高工作效率和经济效益的目的。

任何企业生产目标的实现，都是通过个体、群体、组织和领导人的活动实现的。所以管理心理学研究的主要内容包括：

个体心理与管理。个人的积极性、主动性和创造性发挥得怎样，直接关系到个人在企业生产经营活动中行为的效率，而个人的行为效率又直接影响到整个企业的生产、经营活动的效率和经济效益。因此，个体心理与管理是管理心理学的主要研究课题。个体心理的核心是研究激励问题，即个体积极性的调动问题。调动个体的积极性，最重要的问题是研究人的行为产生、发展变化的规律，它涉及到个体的需要或愿望、动机等等。各个人在心理活动上是存在差异的，如认知差异、态度差异、个性差异等等，

进而产生行为的差异。因此，不同的人调动积极性的方法也应不同。也就是说，还要研究如何帮助、提高个体在心理上遇到障碍时的心理自卫反应能力。所以，个体心理与管理主要研究心理因素差异与管理，需要动机理论、激励理论和个体心理健康保护等。

群体心理与管理。任何企业或其它系统中，个人的活动不可能是孤立的、单独的进行的。群体是由许多个体集合而成的，不同的群体气氛，对个人的情绪、个人的精神面貌和个人的行为有很大的影响，进而影响个体能动性的发挥程度。这种群体对个体的影响，即所谓群体动力作用。另外在群体中人与人之间的关系，对各个个人行为的影响也是很大的。所以，在群体心理与管理中主要研究群体动力理论和人际关系理论。

组织心理与管理。组织、群体和个体是相互联系的。组织是由群体构成的，群体存在于组织中；群体是由个体组成的，任何个人都要生活和工作在一个特定的组织之中，组织状况如何，直接影响到群体和个体的行为效率。因此组织结构，组织管理的原则，组织变革和组织发展以及组织中的沟通与冲突等，也都是管理心理学要研究的问题。

领导心理与管理。领导者作为个体，其心理特点可纳入个体心理的研究范畴；领导班子作为一个群体，其心理特点可以纳入群体心理的研究范畴。但是由于领导者在企业中或其它系统中处于特殊的地位，发挥着特殊的作用，为此，我们还要研究领导者的心理和行为对个体、群体心理和行为的影响。所以，领导的影响力，领导方式和方法，领导艺术等都是管理心理学研究的重要内容。

第二节 管理心理学的形成和发展

管理心理学于40年代末，50年代初，逐步发展成为一门独立的

科学，这门科学理论的形成与发展和管理科学的发展紧密相关。因此研究管理心理学的形成和发展，有必要先了解一下管理科学的发展过程。

一、管理科学的发展过程

管理是人类社会的一种普遍现象，任何一个单位，以至一个家庭，凡是有人群的地方，都存在着管理的问题。

管理作为一种社会现象，它不仅随着人类社会的组成而产生，同时也随着人类社会的进程而发展，人类在长期生产斗争和社会斗争中，不仅积累了丰富的知识，也积累了丰富的管理经验。国外有的管理学家认为，世界上第一部有系统的论述管理问题的著作是我国春秋末期的《孙子兵法》。早在秦始皇时代，我国就修建了闻名世界的万里长城。很难设想。如果没有卓越的组织管理才能和丰富的管理经验，单靠技术和金钱是不可能建造如此伟大的工程的。可见我国的万里长城是人民协调劳动和卓越管理的历史见证。

但是在漫长的古代社会和中世纪，无论是我国，还是在国外，管理远没有形成一门科学。管理成为一门科学，只是近一百多年以来的事，随着资本主义的产生和发展，特别是在现代化大生产的条件下人类的生产活动和生产方式发生了重大变化，致使管理的作用越来越大，这样，管理就逐渐形成为一门独立的科学。

一般的说，管理过程的发展，大致可以分为三个阶段，即经验管理、科学管理和现代管理。

(一) 经验管理(传统管理)时期

资本主义企业的管理，如果从英国的产业革命算起，至今已经有三百多年的历史，最初，在从手工业生产向机器生产转变阶段，管理还算不上什么科学，那时，所谓的管理，无非是凭借老板个人的经验。一切由老板说了算，工人的技术是用师傅带徒弟的办

法，师傅怎么干，徒弟也跟着怎么干。生产既无科学的定额，也没有固定的劳动时间，老板为了追求高额利润，可以任意延长工作时间，工人劳动十分繁重。为此，恩格斯曾经在《英国工人阶级状况》一书中，对这一时期的工人阶级的生活作过生动的描绘和深刻的揭露。

应当指出，资本主义初期，老板（即资本家）所以能够采取各种残酷的手段，肆无忌惮地剥削工人，是有其历史背景的。当时，农村处于破产状态，大批劳动者流入城市，形成了庞大的劳动后备军，而工人阶级本身还处于自发斗争的阶段，没有真正团结起来，没有自己统一的组织，无法进行有效斗争。

直到19世纪末，由于资本主义的残酷剥削，劳资双方的矛盾越来越尖锐，工人阶级开始用消极怠工或破坏机器的办法进行对抗。特别是马克思主义的产生，巴黎公社的出现，使工人阶级的斗争从自发阶段逐步转变为有组织的自觉斗争的阶段，当然这绝不是唯利是图的资本家所期望的。这时，他们迫切希望能有一种管理理论和方法，既能很好地控制工人，使他们安心生产，又能为他们创造更多的利润，于是在这种背景下，便产生了所谓“泰勒制”。

（二）科学管理时期

从19世纪末至20世纪40年代，管理逐步成为一门科学，这一时期，称之为科学管理时期，泰勒（F. M. Taylor）是科学管理的主要代表人物。

泰勒（1856～1915）1856年出生于一个美国律师家庭。1900年左右，他在伯利恒钢铁公司进行了著名的“时间——动作分析”的试验。在试验的基础上他先后提出了“劳动定额”、“工资定额”、“工作流程图”（即操作方法标准化）、“计件工资制”、“岗位职能制”等一系列科学管理的制度和办法。

1911年泰勒发表了他的《科学管理原理》一书，是西方科学管理的最早代表作，泰勒也因此资本主义世界享有盛名，被誉为

“科学管理之父”。因此，科学管理又称“泰勒制”。

后来泰勒制在资本主义国家的企业中，被广泛的采用。泰勒制的采用，既缩短了劳动时间，又保证了产品的质量，与当时从中世纪因袭而来的专制式的传统管理相比是一个巨大的进步，因此受到了企业家的欢迎，开始一段时间也得到了工人的认可，于是泰勒制风行一时，这种管理制度对于推动资本主义工业的发展起了很大的作用。

对于泰勒制，列宁曾对它作过正确的评价：“泰勒制——也同资本主义其它一切进步的东西一样，有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完全的统计和监督制等等。”（《列宁全集》第26卷第27页）。

从当时所处的时代来考虑，泰勒制就其管理方法来说，是一个进步，但它的实质在于最大限度的利用工人的工作日，来保证企业的最大利益，为资本家创造财富。按照列宁的观点，它是一种“榨取血汗的‘科学’制度”。在这种管理制度下，资本家获得高额利润，工人虽然也稍能增加一点工资，但工人却要以数倍的强度进行劳动。以铲掘铁砂和煤屑为例，按泰勒的方法改革后，工人每天的工资虽然平均增加了0.73美元，但劳动强度大大地增加了，因而资本家每天能从每个工人身上额外地得到2.3美元的利润。关于泰勒制的剥削实质，泰勒本人也是供认不讳的。泰勒在他晚年的回忆录中写道：“尽管那时我还年轻，但我觉得自己比现在还要老一些，这是不足奇的，因为我创造的这个制度，给我招来了咒骂，生活实在可怕，我看到每个工人的眼里都充满着仇恨，并说“总是感觉到这个世界上，每一个人都是我的敌人”。

泰勒的“科学管理”虽然有其科学的一面，但他的基本出发点是只考虑如何提高生产率，而对工人的思想和情感是漠不关心的，他把工人看作是机器的附属品，泰勒甚至对于人不能象牛那样

愚蠢而感到遗憾。他认为，如果人真能象牛那样愚蠢就好了，这样就可以让他们俯首帖耳地按照他所设计的那套“标准动作”进行工作，工作效率就更能提高。

在泰勒看来，人是没有思想，没有内心世界的。人的行为单纯是由刺激引起的。资本家和工人都要钱，只是多少而已。因此他主张在企业管理中，要充分运用“金钱这个武器。”

泰勒还发现工人有联合起来反对当局的倾向，他提出，除特殊情况外，不得有四名以上的工人在一起工作。

（三） 现代管理时期

第二次世界大战以后，资本主义经济发展出现了许多新的变化：科学技术的迅速发展；生产过程自动化和连续化程制空前提高；市场竞争越来越激烈；生产社会化程度更加提高，这些都对企业管理提出了许多更新的、更高的要求。促进对企业的管理从“科学管理”过渡到现代管理。现代管理理论有许多学派，其中最主要的两大学派是“管理科学学派”和“行为科学学派”。

1. 管理科学学派 管理科学学派实际上是泰勒的科学管理理论的继续和发展。所不同的是，它更加注意运用现代科学的成就，如运筹学、系统工程、电子计算机等科学技术手段，形成一种现代的“科学管理”。

2. 行为科学学派 与管理科学学派并行发展的另一个最重要的学派是行为科学学派，行为科学学派强调从心理学、社会学角度来研究管理问题。

行为科学学派，重视社会环境以及人与人之间的关系等。对于提高工作效率的影响，行为科学学派认为，生产不仅受物理因素、生理因素的影响，而且受社会因素的影响。管理者不能只重视物质，技术因素，而不重视社会、心理因素对生产效率的影响。概括地说，行为科学学派更加重视人的因素，重视在企业中人与人之间的关系，并主张用各种办法来“激励职工的工作动机”，用通俗的话来说，就是主张用各种办法来调动职工的积极性。

二、管理心理学产生的历史背景

管理心理学的早期理论产生于20世纪30年代，并在40年代末至50年代初进一步发展成为一门独立的学科。随后，这个学科的理论在资本主义国家的企业管理实践中得到了承认与广泛应用。因此使这门学科成为现代管理理论最重要的学派之一。

为什么这门学科会在这个时期出现，这是有其历史背景的。

众所周知，20世纪初，西方资本主义国家由自由资本主义发展成为垄断资本主义，现代化工业生产进入了一个新的历史阶段。随着生产和科学技术的不断发展，生产中操作人员的脑力劳动比重越来越大，而对脑力劳动者的管理仅仅采用强制和监督的办法显然是无效的。如何激发、调动劳动者的积极性、创造性和主动性，在实践中日益显示出来。从而使一些管理学家逐步认识到，在管理中要重视人的因素。当时著名的管理学家H.L甘特就曾经强烈指出：“要注意‘人性’，企业中应该开民主会”。企业家中的少数有识之士，当时也认识到：“过去企业管理过分依靠效率工程师，今后要多注意心理学”。其中有一位企业家威廉斯，竟然抛弃了人事经理的职位，先后到煤矿、铁矿、造船厂去当临时工，体察工人的处境和心理。后来写了《工人在想什么》一书，强烈地抨击泰勒的“经济人”观点。他指出：管理人员如果仅仅注意职工的生活和经济欲望，而不注意他们的心理因素，管理工作必将归于失败。

随着生产和科学技术的不断发展，生产机械化、自动化水平不断提高，专业分工越来越精细，使各个生产工序的操作更加单调乏味，这样，工人的生产情绪受到严重影响。因此，垄断资本家为了进一步提高生产率，需要寻求新的企业管理的理论和办法，特别是寻求在企业中对人的管理理论和方法。所以管理心理学理论的产生与发展，是和科学技术进步，生产力发展水平相联系，并和社会化大生产的需要分不开。

三、管理心理学形成的理论准备

由于生产和科学技术的飞速发展，以及生产关系中劳资矛盾的尖锐化，在资本家提出寻求新的管理理论与方法的同时，科学的进步与发展，也为管理心理学这一新学科理论的形成提供了可能的条件。在这个时期，心理学、社会学、人类学等学科理论有了长足的进步，相继出现了心理技术学理论，群体动力学理论、社会测量理论以及需要层次理论等。在20世纪初期，社会心理学等均已发展成为独立的学科。这些学科理论的形成与发展，为管理心理学奠定了比较充分的理论基础，从而使管理心理学的产生由需要变为可能。

(一) 心理技术学

在企业中最先使用的心理学知识，是从心理技术学开始的。心理技术学开始的名称是劳动心理学。心理技术学的名称是由德国心理学家斯腾(L. W. Stern)提出的。但是最早进行心理技术学具体研究的是心理学的创始人冯特(W. Wunde)的学生闵斯脱博格(H. Munsterberg)，他于1921年发表了《心理学与工业生产效率》一书。论述了如何运用心理测量的方法，选拔合格工人以及如何创造适宜的心理条件，使工人获得最大、最满意的产量，同时也使工人的需要得到满足，从而符合个人与企业双方的利益。心理技术学还研究疲劳和劳动合理化问题。

(二) 群体动力理论

群体动力理论的创始人是德国的心理学家勒温(Kurt Lewin)。勒温的这个理论被称为“场”理论。“场”是借用物理学中“电场”、“磁场”的概念。勒温认为，人的心理，人的行为决定于内在需要和周围环境的相互作用。当人的需要未得到满足时，会产生内部力场的张力，而周围环境起着导火线的作用。人的行为方向取决于内部力场与情境力场(环境因素)的相互作用，其决定性因素则是内部力场的张力。根据这个“场”理论，勒温提出了著名