

管理心理学纲要

(干部教材)

中共北京市委党校哲学教研室

庞长富 刘春建 编著

解放军出版社

管理心理学纲要

中共北京市委党校哲学教研室

庞长富 刘春建 编著

解放军出版社

管理心理学纲要

庞长富 刘春建 编著

解放军出版社出版

(北京平安里三号)

新华书店北京发行所发行

北京朝阳区京辉厂印刷

787×1092毫米 32开本 11.75印张 260,000字

1983年7月第一版 1987年2月(北京)第二次印刷

印数: 15,000—35,000

统一书号: 2185·11 定价: 1.85元

前 言

管理心理学是一门较年轻的学科，本世纪五十年代创立于美国。为适应社会主义现代化建设的需要，我国近几年开始重视管理心理学的介绍、研究与运用，并取得了某些成果。但要编写出适合我国国情与党政干部需要的教材，尚需我国心理学界进一步作出多年的努力。由于北京市委党校教学的急需和学校与教研室的安排，我们编写了这本供党校教学之用的管理心理学教材。在编写过程中所遵循的原则主要有五点：一、以马克思主义为指导，力争思想性和科学性的统一；二、紧密联系我国社会主义四化建设和当前改革的实际；三、注意吸收普通心理学、管理心理学、社会心理学和管理科学等学科中有关的新成果；四、批判地吸收国外管理心理学理论中对我国有用的部分；五、注意结构严谨、体系完整，观点鲜明，文字通俗。

教研室领导同志曾对初稿提出某些修改意见，特别是党校领导吴木同志、北京师范学院分院心理学讲师、北京教育心理学学会理事高慧敏同志对书稿提出了不少具体修改意见，在此一并致以谢忱。

由于时间仓促，可供借鉴的资料、著述有限，不足之处实所难免，诚恳欢迎批评指正。

编者

1986年5月10日于北京

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 普通心理学的对象.....	1
第二节 心理的实质.....	6
第三节 管理心理学的对象与研究方法.....	13
第四节 管理心理学与心理学以及心理学其他分支 的关系.....	16
第五节 管理心理学与行为科学的关系.....	20
第六节 学习管理心理学的意义.....	24
第二章 个体心理与管理（上）	28
第一节 个体心理过程与管理.....	28
第二节 个性心理的概念.....	42
第三节 个性的心理结构.....	46
第三章 个体心理与管理（下）	34
第一节 气质与职业的关系.....	54
第二节 性格与管理.....	62
第三节 能力与管理.....	68
第四章 需要、动机、激励与管理	76
第一节 需要与管理.....	76
第二节 马克思主义关于需要的基本观点.....	84
第三节 动机与管理.....	90
第四节 激励与管理.....	96
第五节 激励种类与激励艺术	103

第六节 挫折理论与管理	109
第五章 态度与管理	116
第一节 态度的概念与特性	116
第二节 态度对行为的影响	118
第三节 态度的形成	121
第四节 态度的转变	123
第五节 宣传工作与态度转变	132
第六节 态度的测量	138
第六章 员工的智力开发	144
第一节 科技人员的智力因素	144
第二节 科技人员的非智力因素	152
第三节 科技人员和技工的智力开发	157
第七章 员工的心理健康	170
第一节 心理健康与心理卫生	170
第二节 青年期的心理卫生	178
第三节 中年期的心理卫生	184
第四节 老年期的心理卫生	190
第八章 群体心理 (上)	195
第一节 群体的概念	196
第二节 群体分类与群体功能	203
第三节 社会主义企业中的非正式群体	208
第四节 群体的内聚力	218
第九章 群体心理 (下)	225
第一节 群体结构	225
第二节 群体中的冲突	233
第三节 群体士气	239
第十章 群体中的人际关系	248

第一节	群体中人际关系的一般问题	248
第二节	人际关系的重要性和影响人际关系的 因素	253
第三节	代际关系	257
第四节	改善人际关系的方法	263
第五节	人际关系的社会测量方法	268
第十一章	意见沟通	272
第一节	沟通的概念与沟通的重要性	272
第二节	意见沟通的种类及其作用	277
第三节	意见沟通的过程与障碍	282
第四节	有效沟通的方法	286
第十二章	领导心理（上）	293
第一节	领导的概念和功能	294
第二节	领导的权力	299
第三节	国外心理学家关于领导的管理 理论	307
第十三章	领导心理（下）	314
第一节	有效的领导	314
第二节	领导者的心理品质	324
第三节	领导与决策	335
第十四章	组织与管理	341
第一节	组织的概念	341
第二节	组织的结构与功效	344
第三节	组织与环境	351
第四节	组织变革的过程与方法	355
第五节	克服抵制变革的方法	363

第一章 绪 论

管理心理学也叫组织心理学、组织管理心理学、组织行为学或组织行为科学。我国一般采用“管理心理学”这个名称。管理心理学是研究企业组织中人的心理活动规律，用科学的方法改进管理工作，充分调动人的积极性的一门科学。管理心理学与普通心理学关系密切，是普通心理学的一个重要分支，属于应用心理学的范畴。考虑到学员同志大多未学过普通心理学，故在绪论的前二节简单介绍一点普通心理学的有关问题。

第一节 普通心理学的对象

任何一门科学都有自己的研究对象，普通心理学也不例外。普通心理学的研究对象是正常的成年人的心理发生和发展的规律。普通心理学为学习和研究各种各样的专门心理学提供理论基础。

人的心理现象是宇宙间最复杂、最奥妙的现象之一，被恩格斯赞誉为“地球上的最美的花朵”^①。心理现象包括两个相互联系的方面：心理过程和个性心理。

一、心理过程

心理过程是指心理活动的动态过程，即心理活动是一个

^① 《马克思恩格斯选集》第3卷，第462页。

运动、变化和发展的过程，也就是人脑对客观现实的反映过程。它首先是认识过程；其次是情感过程，即人们对客观事物表示自己的态度；第三是意志过程，即人们为了达到设定的目的，克服障碍，战胜困难，实现自己的意志。

人在与其所处的环境发生相互作用的时候，靠耳、目、口、鼻、皮肤等感觉器官，直接和客观事物相接触，感受到客观事物的某种属性，这叫感觉。感觉是客观事物个别属性的反映。但感觉却是认识的开端。人只有凭借感觉器官同客观事物接触，才谈得上认识世界，否则，人的认识就无从说起。

但人们不能停留在当前事物个别属性的认识上，还必须在感觉的基础上，通过感官和经验的作用，把关于某一事物的种种个别属性联合起来，形成关于这一事物的外部整体的映象或认识，这就是知觉。感觉和知觉常常是联系在一起的。

感知过的事物还能够以经验的形式在头脑里留下痕迹，必要时人们能回忆起它的形象、特征和名称；当它再作用于人的感官时，能够产生熟悉之感。人脑这种对过去经历过的事物的反映就是记忆。人的记忆有形象记忆、概念记忆、逻辑记忆、情绪记忆、动作记忆等不同形式。同形象记忆有关的回忆结果叫记忆表象。所谓表象是指对以前感知过而当时不在眼前的事物的形象反映，它比感知觉更复杂，具有一定的概括性，反映着事物的共同的表面的形象特征，是感性认识和理性认识的一个中间环节。表象可分记忆表象和想象表象。感知过的事物在脑中重现的映象叫记忆表象；由记忆表象或现有知觉形象改造而成的新形象叫想象表象。由此可见，记忆与表象密不可分；记忆是表象的基础，没有记忆，就没有表象。

人们在认识过程中，还要把意识指向和集中某一事物，

使关于某一事物的映象更加清晰、完整，并促进记忆的发展，这就是注意。尽管注意不是独立的心理活动，但它却渗透在人的全部实践和认识活动中，一切由外部世界进入人的意识的东西，都要通过注意这扇大门。

人们在感知材料的基础上，不仅能在头脑中再现以往经历过的事物，而且能对表象进行新的组合、创造，设想一些前所未有的形象，这种心理活动叫做想象。

人不仅直接地感知事物，反映它的表面特征，还能运用分析和综合、抽象和概括的方法，形成抽象概念，间接地、概括地反映客观事物的一般的、本质的特征，同时，人们还运用概念进行比较、判断和推理。这些认识活动就是思维。

感觉、知觉、记忆、注意、想象、思维等都是人脑对客观事物的认识活动，统称为认识过程。

人们在认识客观事物时，不是冷漠无情、无动于衷的，而是对客观事物有着鲜明的态度体验，充满着感情色彩的。我们可根据感情色彩的强度将其分为情感、情绪和情操三大类。情感和情绪都是一种态度体验，但它们又有某些区别：情感比较稳定持久，如自尊心、自豪感、热情等情感，在人们的实践活动过程中，持续保持，经久不衰，形成一个人的性格特征；情绪则是比较暂短的激动状态，如愤怒、恐惧、狂热等情绪，它们持续不久，便会消散。不过情感和情绪激动的程度，有时也很难划分，所以人们往往把它们笼统地简称为感情。情感的复杂化、习惯化、系统化就是情操。情操是具有道德、理智、审美等社会价值的复杂的高级情感，是对某种事物持续的情感倾向，它与人的世界观和个性密切相关，所以它与一般的情感相比，具有更高的稳定性、概括性，是更加复杂的带有理智性的高尚的情感倾向。象责任

感、自豪感、正义感、理智感等等都属情操的范畴。我们说的人的心理过程中的情感过程，主要是指人们对客观事物采取情感态度的过程。

人不仅要认识世界，还要能动地改造世界。

人们为了改造世界，总要提出目标、制定计划，继而采取行动措施去执行计划。在执行计划的行动过程中，免不了要下定决心，克服困难，以便完成任务即实现既定目标。这种积极要求改变现实的心理过程，叫做意志过程，它是心理活动的一个重要方面。人的这种自觉地确定目的并支配其行动以实现预定目的的心理过程，就是意志。意志是人的心理、意识的能动性的具体体现，它是人所特有的一种心理活动形式。

心理过程区分为认识过程、情感过程和意志过程，简称知、情、意。心理过程的这三个不同方面是统一的，既相互联系，又相互制约。在统一的心理过程中，认识是基础，情感和意志是行为的动力。

二、个性心理

心理过程总是在进行实际活动的具体的个人身上表现出来的。因此，心理过程既有一般的共同的规律性，又总是带有个人的特点。所以不能脱离人的个性，孤立地研究心理过程。

由于每个人所处的社会环境、社会生活条件和所受教育不同，因此，人与人之间在心理风格和面貌上存在着差异，形成了个性心理的差异。个性心理的差异主要表现在两个方面：一是个性倾向性，二是个性心理特征。个性倾向性主要包括需要、动机、兴趣、信念与理想，等等。每个人除有各自不同的兴趣、爱好外，在兴趣的广度和稳定性上也存在

着差异。人与人之间在需要上也有差异，有的人在物质需要方面追求强烈，有的人注重精神方面的需要；有的人动机不纯，有的人动机高尚；有的人信念模糊，有的人信念明确坚定；有的人有远大理想，有的人思想空虚，如此等等，都从不同的方面显示着个性倾向性的差异。

个性心理差异还表现在能力、气质和性格等方面。能力、气质和性格统称心理特性。

能力是保证人顺利完成某种活动的必要的心理条件。能力以人的生理素质为自然前提，在后天的社会实践中形成和发展起来的。人在能力上是有差异的，在一般能力——学习能力、记忆能力、观察能力、思维能力、想象能力等方面都各不相同，有的聪慧，有的平常，有的低下；在特殊能力方面，例如在音乐、绘画、艺术表演、文学创作、机械创作、组织管理能力等方面，也都有明显的差异。此外，能力还有表现早晚的差异，有的人能力早熟，有的人“大器晚成”。

气质是高级神经活动在人的行为上的表现，是人的相当稳定的个性特点之一。气质就是人们平常所说的性情或脾气。有的人活泼好动，有的人沉静寡言；有的人性急，有的人是慢性子；有的人暴躁，有的人性情温和；有的人善于交际，有的人孤僻等等。这些表现在人的情绪与行为活动中的动力性方面的个性特征，就叫做气质。了解人的气质类型的差异有利于因人施教和知人善任，也有利于调适人的身心健康。

性格是人的个性的一部分，是一个人对现实的态度和与之相适应的习惯化的行为方式。性格是一个人在对待社会、集体，对待自己和家庭，总之，在对人对事的态度和方式上所表现出来的心理特点。例如，刚直不阿与弄虚作假，廉洁诚实与贪污腐化，首创精神与因循守旧，心胸豪爽

与心地狭窄，谦虚与骄傲，勤劳与懒惰，热情友善与冷漠无情，等等，都反映了各个人的性格特点。

心理过程和个性心理是紧密相联系的，都是在个人的实践活动中形成和表现出来的。

第二节 心理的实质

生理解剖学和心理学都以大量的科学事实证明，人的心理是脑的机能，是外部世界的反映。所以辩证唯物主义将人的心理定义为：人脑对客观现实的反映。

一、心理是脑的机能

大脑是心理活动的物质基础，心理活动是大脑的功能。如果一个人没有大脑，不仅没有任何心理活动，而且不能生存。例如，无脑畸形儿，由于没有脑子，或者脑子根本没有发育，大都在出生时就已死亡，或者出生后必然很快就死亡。大脑两半球肿瘤会使人迅速进入痴呆状态。人的大脑如受到剧烈震荡，心理活动就会受到阻碍，并发生失调（产生幻觉、错觉或遗忘症）。大脑先天性发育不全的儿童，也直接影响着他们的智力或心理活动，表现为各种各样的精神病症状。这一切都证明，心理现象是大脑的属性或机能，大脑是心理活动的物质基础。正如马克思列宁主义的创始人所指出的：“我们的意识和思维，不论它看起来是多么超感觉的，总是物质的、肉体的器官即人脑的产物”^①，“心理的东西、意识等等是物质的最高产物，是叫作人脑的这样一块特别复杂的物质的机能”^②。

① 《马克思恩格斯选集》第4卷，第223页。

② 《列宁全集》第14卷，第238页。

人脑的平均重量只有1400克，但人脑的结构却高度分化，极为复杂。人的大脑分为左右两个半球。人脑的左半球主要从事逻辑思维，右半球主要从事形象思维、空间定位、图象识别、色彩欣赏等。由灰质组成的大脑两半球的表面叫大脑皮层。皮层分额叶、顶叶、颞叶，枕叶四个部分。幻觉、皮肤觉、听觉、视觉的神经细胞分别集中在这些区域。皮层的面积大约有2200平方厘米，比人体的表面积还要大。人脑大约有100~1000亿个神经元，9000万个辅助细胞。这些神经元和辅助细胞之间可以建立极其错综复杂的联系，可能相当于一台有一百万亿个开关的计算机。人的心理活动正是以这块高度发展的并以特殊的方式组成的物质为基础的。现代科学家认为，在整个宇宙中没有什么已知的东西，在结构的复杂程度上和机能的灵敏上可与人脑相比。人脑是接受、综合和重现信息的器官，它和电子计算机、人工智能或机器人一样，是以电信号的形式进行工作的。据统计，一个人一生中大脑可以储存一千万亿信息单位，能容纳全世界所有图书馆藏书的信息量。即是说，人类有史以来的全部文化、科学技术知识或信息，可以被一个人的大脑所容纳。而且人脑的潜力还很大，据研究，人脑的尚未被利用的部分占90%。即是说，已利用的部分仅占10%。因此，人只要合理使用大脑，则它会越用越灵。

二、心理是客观现实的反映

人脑是心理的物质基础。但是，单靠大脑是不能产生心理的。人脑只有在客观现实事物的作用下才能产生心理。人的心理是客观现实在人脑中的反映。客观现实不仅决定心理的内容，而且决定心理的形成和发展。一个人，即使他或她在出生时继承了优越的遗传素质，如果他们脱离了人类的社会生活，不仅无法形成良好的个性，甚至连正常心理都无法形

成。野性儿的情况有力地证明了这一点。

1920年，在印度加尔各答东北山地米德纳波尔小城附近，人们发现两个女狼孩。其中大的8岁，取名为卡玛拉，小的1.5~2岁，取名为阿玛拉。人们把她们送到附近的孤儿院，阿玛拉不到一年因患重病就死了。卡玛拉活到1929年，死时17岁。这两个狼孩回到人间初期，行走如同狼崽四肢行走，昼伏夜行，吃食和饮水总是象狗一样在地上舔食。睡觉也如同在狼窝里那样互相重叠地卷屈在一起。卡玛拉回到人间近一年时狼性仍然不改，每天的活动还保持着狼的习惯。在进入孤儿院四年以后，卡玛拉的智力才达到一岁半幼儿的水平，直到她17岁死的时候，尽管经过多年的悉心教育和训练，她的智力才达到三岁半儿童的水平。

再如，1799年7月，有三个猎人曾在法国南部阿威龙县的森林里发现并捕获了一个年约11~12岁的野孩子。这个阿威龙野孩子被捕获后不久又逃回森林。几个月后又被捕获，他的行为十分凶猛，总想逃走。第二年他被送到巴黎，收养在国立聋哑学校。这个野生儿的行为和精神状态如同白痴。经过专家鉴定，他的白痴并非天生的。经过六年的训练和教育，这个野孩子的智力才有所恢复，达到6岁儿童的水平，直到40岁死亡时，其智力仍然停留在这一水平上。

世界上还发现过与人类社会隔绝的极端恶劣的环境中生活的孩子。1828年5月26日下午四、五点钟，德国纽隆贝尔克城一个市民在街上散步时发现一个身着古怪的农民服装的年青人，依墙而立，神情十分疲劳，摇摇晃晃地向前移动。这个市民觉得十分奇怪，便向前询问他。不管问他什么，他都用拉丁语重复着几句听不懂的话。这个市民只好按他手中所拿的一封信的地址将他领到某骑兵中队W大尉的住所。W

大尉问他是什么人，有什么事，他是一问三不知，只是反复地用拉丁语重复“我想当一名我父亲那样的军人”之类的话。W大尉只好将他带来的那封信拆开，上面写到：这个青年是个孤儿，父亲生前就在W大尉所在骑兵团服务，他从小由我抚养，但从未出过门，现已长大，请您将他收留入伍，如不行的话，随您怎么处置，就是杀了也在所不惜。W大尉感到此事十分蹊跷，便将这个青年送交警察局。在警方询问过程中也问不出所以然来，但给他纸后，他却熟练地写出了自己的名字：卡巴斯·豪瑟。

警察对豪瑟进行了全面检查，发现他的身高只有144厘米，智齿尚未长出，估计年龄还不到17岁，目光呆滞，表情如同幼儿；他非常怕光，明视觉很差，暗视觉特别敏锐，晚间竟能辨认出180步以外的马匹的数目；嗅觉比一般人灵敏得多，能闻到放在很远的他未接触过的食物、烟、酒的气味，并感到恶心。他的智力象个幼儿，当看到镜子里自己的影象时，以为镜子后面还有一个人；只能讲六个词和几句简单的拉丁语；在他的语言中，连接词、介词和副词很少。

后来，豪瑟在一位教授的精心照料和教养下，开始学习书写、会话和算术，甚至在人们的鼓励下开始撰写回忆录。尽管写出来的东西十分混乱而矛盾，但却使人对他的身世略有所知。

根据豪瑟的回忆，他过去一直被关在一个黑暗、狭窄的地下室里，只穿衬衣和衬裤，整天赤着脚。每天由一个男人给他送来面包和凉水。他从未看清过此人的面孔。这个人教他说几句话，甚至手把手教他写字。在放他出来以前，从背后抱住他的腰部教他走路。由于痛苦和恐怖，他有时喊叫起来，为此而时常遭到毒打。他手臂上的伤痕便是在一次毒打后留

下的。一天晚上这个男人把他背出地牢，塞进一辆马车，命令他头朝下，不许向外看，直到临下车前才给他穿上外衣，到了城里就塞给他一封信并被赶下车来。

经过周密的调查，警方终于发现，这个卡巴斯·豪瑟就是1812年9月9日出生在巴登大公国的王子。当时曾传闻他出生后不久就死了，其实他并没有死，而是被争夺王位的宫廷阴谋家将他同另一个婴儿作了调换，然后当作人质扣压起来，开始他由一个性格忧郁的女人抚养，3~4岁被关进了地牢，直到17岁时他继承王位已成为不可能，从而失去了作人质的意义时，才被释放出来。

豪瑟写的回忆录在当时许多报刊上登载，引起了宫廷阴谋家的极大恐慌，因此，豪瑟先后于1829年和1833年两次遭到暗杀。第二次因伤势过重而身亡，死时只有22岁。

死后通过验尸发现，豪瑟的整个脑袋比一般人要小。但小脑特别大。因此不象一般人那样被大脑的枕叶所覆盖。这样，大脑看起来就相当小，脑的回沟呈萎缩状，但大脑的皮层的视觉区发展得比较充分。这些显然同十三年的地牢生活有直接关系^①。

印度狼孩、阿威龙野生儿和豪瑟的有关情况，生动而具体地告诉我们：人的心理不是头脑里所固有的，它是人类社会实践的产物。人的心理活动，是客观事物作用于人所引起的高级神经活动，是客观现实的反映。

狼孩、阿威龙野生儿和豪瑟的心理活动之所以与正常人的心理活动相差如此之大，其根本原因在于他们与人类社会相隔绝，未能参与人类的社会实践。人脑只是个加工厂，而客

^① 参见叶奕乾等：《图解心理学》第二章。