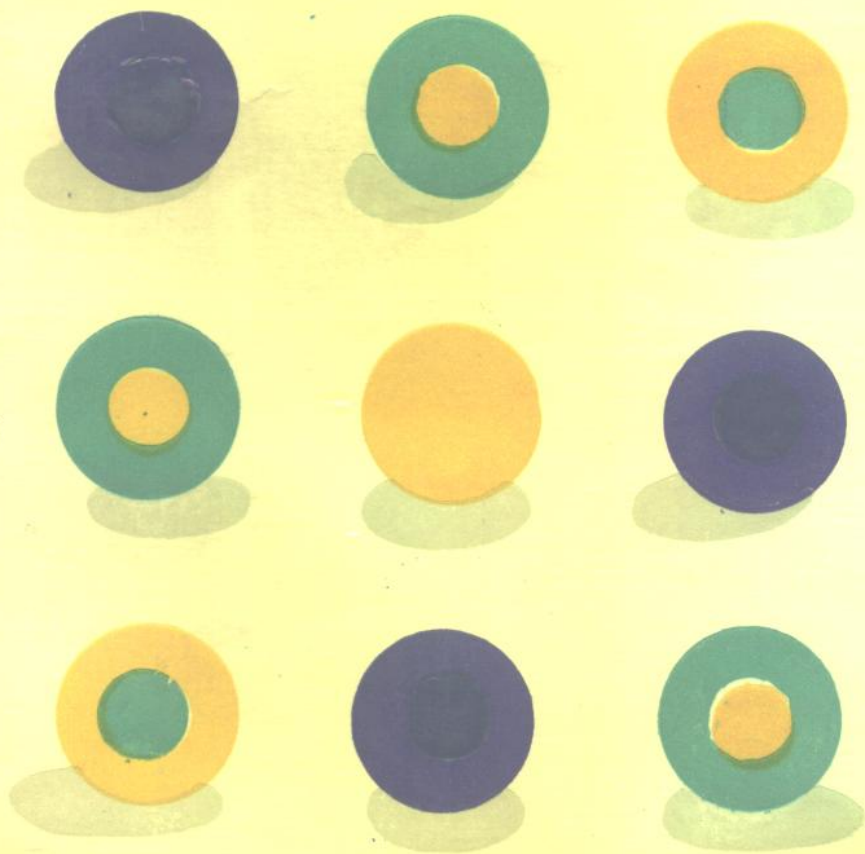


高等学校管理心理学

张 燮 主编

人民教育出版社



B849:G64

6

高等学校管理心理学

张燮 主编

人民教育出版社

(京)新登字113号

204/17

高等学校管理心理学

张 燮 主编

责任编辑 魏运华

人民教育出版社出版发行

新华书店总店科技发行所经销

北京市房山区印刷厂印装

开本 850×1168 1/32 印张16.5 字数393,000

1993年12月第1版 1993年12月第1次印刷

印数 1—2,360

ISBN7-107-11054-3

G·3175 定价7.30元

内容提要

本书从我国现时高校管理实际提出问题，并从高校管理改革的发展前景寻求解答，对传统的管理体制进行了剖析，并依据国内外最新研究成果，对高校组织特性及高校成员在不同管理条件下的心理变化进行了深入的探索，把高校所担负的三大社会职能具体化于高校组织行为之中，为高校管理改革提供了心理学的依据。本书既可作为高校管理干部培训的教材或参考书，也可作为高校行政干部研究管理的辅助读物。

前 言

历史发展到今天，高等学校对国家发展和民族前途的极端重要性已经显示出来了。它培养社会所需的各种高级人才，从国家领导人到各行各业的开拓者，没进过高等学府的将越来越罕见。它强有力地推动科学技术的前进，全世界半数以上的科学新成果出自高等学校。它开创着未来的文明，新思想新观点不仅在高等学校孕育和诞生，而且通过高等教育而演化。

高等学校有着为此重大的作用，管理好它谈何容易。高校管理者的责任岂能仅仅看做是执行方针政策，岂能局限于处理好行政事务，岂能满足于为师生服务。我们面前该有多少复杂的问题需要研究。这不仅指教学、科研、社会服务的具体问题，更重要和更根本的是：我们对高等学校这一特殊的社会组织及高等学校中的人，有多深的了解和研究？在此基础上进一步思考：高校管理对于国家栋梁的培育和科学文化的进步究竟起多大的作用？企业界已经很明确：向管理要质量、要速度、要发展。高等学校的质量、速度、发展难道不向管理要而向教师要吗？恐怕只有对这些问题能得到有把握的回答，坐在高校管理者的交椅上才会心安理得。

为了研究回答上述问题，高等学校管理心理学应运而生。它试图对高校组织特性及高校成员在不同管理条件下的心理变化，进行深入的探索，把高等学校担负的三大社会职能，具体化于高校组织行为之中，为高校管理改革提供心理学的依据。由于高校管理心理的研究开展不久，资料及成果不多，本书具有提出问题和尝试解决问题的性质，作为引玉之砖，希望得到高校管理者的批评指

教,共同研讨。

本书的指导思想之一,是从我国现时高校管理实际提出问题,而从高校管理改革的发展前景来寻求解答。因此,书中某些解决问题的“药方”在传统管理体制不变的条件下似乎是难以应用的。但人们不是谈“生产是今天、科学是明天,教育是后天”吗?不着眼于后天来讨论高校管理,囿于旧观念和现体制的束缚而失去前进方向,则将落后于改革开放的历史大潮。

我们希望本书能成为高校管理干部培训的教材或参考书,也希望有助于高校行政干部研究管理问题而成为一本有价值的读物。

本书的执笔分工如下:厦门大学张燮:第一章、第二章、第十章第二节;罗杞秀:第三章;郑冰冰:第四章。南京师范大学宋月丽:第五章。深圳赛格集团公司教育部陈民:第六章。黑龙江鹤岗教育学院曹慧珍:第七章。云南教育学院王慧:第八章。海南大学张治库:第九章。天津师范大学赵恒泰:第十章(一、三、四节)。厦门大学徐俞:第十一章。厦门水产学院刘立新:第十二章。全书由张燮统稿。

厦门大学高等教育科学研究所的几位博士、硕士研究生曾参与讨论,提出不少宝贵意见。此书的出版得到人民教育出版社戚长福同志的支持,一并在此致谢!

张 燮

1992 年 10 月

于厦大大南楼

目 录

第一章 绪 论	1
第一节 高等学校的社会职能与组织行为.....	3
一、高等学校的社会职能.....	4
二、高等学校的组织机构与运行机制.....	5
三、高等学校组织行为的特点.....	16
第二节 高校组织中的角色.....	20
一、高校角色的社会规定性.....	20
二、高校角色的个性倾向性.....	29
三、高等学校的角色结构及互动.....	34
第三节 高等学校管理心理学的研究思想和方法.....	41
一、高等学校管理心理学的研究领域.....	41
二、关于管理心理规律的认识.....	44
三、科学设计的思想方法.....	49
四、重点专攻的研究策略.....	51
本章小结.....	53
第二章 高等学校管理心理学的基本理论	54
第一节 个性积极性理论.....	55
一、积极性的概念.....	55
二、个体行为的一般模式.....	58
三、个体的参照系.....	69
第二节 组织心理功能理论.....	72
一、高校组织对成员的驱动力.....	72
二、高校组织的凝聚力.....	79
三、高校组织的心理气候.....	82

第三节	心理环境设计理论	86
一、	设计的概念	86
二、	心理环境的概念	88
三、	心理环境设计的可能性	90
本章小结		95
第三章	大学生的动力、方向和绩效	96
第一节	青年中晚期心理的主要矛盾	98
一、	孤独与合群的矛盾	98
二、	现实与理想的矛盾	104
三、	自卑与超越的矛盾	107
四、	参照系的矛盾	111
第二节	大学生的专业定向过程	113
一、	专业定向与个性积极性的关系	113
二、	专业定向发展过程	120
三、	专业定向在管理方面的有界合理性	122
四、	专业定向水平的测评	125
第三节	大学生成长效率	127
一、	大学生成长效率的概念	128
二、	知识社会化的测评	129
三、	道德社会化的测评	131
四、	个性成熟度的测评	133
本章小结		139
第四章	高校教师的动力、方向和绩效	142
第一节	高校教师的工作动力	142
一、	工作动力的源泉	142
二、	高校教师的动机激励	148
第二节	高校教师的心理行为方向	154
一、	高校教师的社会态度	155
二、	高校教师的价值观体系	158
三、	高校教师的参照系统	163

第三节 高校教师的绩效·····	163
一、高校教师的行为取向·····	166
二、个人教育绩效与测评·····	168
三、教师集体绩效的测评·····	176
本章小结·····	180
第五章 高等学校科研人员的动力、方向和绩效·····	181
第一节 高校科研系统的结构与特点·····	181
一、高校科研系统的结构·····	181
二、高校科研系统的特点·····	184
第二节 高校科研人员的动力·····	185
一、科研动力的理论基础·····	185
二、科研人员的动力源·····	186
三、科研群体的动力源·····	191
四、科研人员动力的分布·····	193
五、科研动力的测评·····	196
第三节 高校科研人员的选题方向·····	199
一、课题方向选择过程的心理学分析·····	199
二、选择科研课题的心理机制·····	201
三、科研管理对选题方向的影响·····	205
第四节 高校科研人员的绩效·····	208
一、科研绩效评定标准的认知·····	208
二、社会效益实现的制约因素·····	210
本章小结·····	213
第六章 高校支持系统人员的动力、方向和绩效·····	214
第一节 高校支持系统的功能·····	214
一、支持系统与主功能系统的关系·····	214
二、支持系统的秩序与效率·····	216
三、支持心态的形成·····	222
四、服务心态的形成·····	224
第二节 支持系统人员的激励·····	229

一、目标链的建立·····	229
二、激励导向·····	232
三、激励模式的选择·····	236
第三节 支持系统人员的测评·····	239
一、考核评价的心理作用·····	239
二、效率循环·····	243
三、升迁的心理影响·····	247
本章小结·····	252
第七章 高校社会服务系统的效能 ·····	254
第一节 高校社会服务系统的结构与功能·····	254
一、高校社会服务系统的形成·····	255
二、社会服务系统的结构与功能类型·····	258
三、高校社会服务系统的管理机构·····	262
第二节 高校社会服务人员的心态·····	263
一、影响服务系统的社会心理环境·····	263
二、心理环境对人员心态影响的中转机制·····	268
三、社会服务人员心态分析·····	272
第三节 社会服务人员的激励·····	277
一、社会服务人员激励的总体模式·····	277
二、增加动力性激励·····	280
三、消除阻力性激励·····	284
四、社会服务人员激励的权变性·····	287
本章小结·····	288
第八章 高等学校中的群体活动 ·····	290
第一节 高校群体的动力及其心理机制·····	292
一、高校群体动力·····	292
二、群体动力的心理机制·····	303
第二节 高校群体的活动效率·····	309
一、高校群体的活动特点与效率·····	309
二、教学群体的活动效率·····	317
三、大学生社团活动的效率·····	324

第三节	高等学校中的非正式群体	326
一、	非正式群体产生的原因、类型及其特点	327
二、	非正式群体的作用性质	329
三、	非正式群体的管理对待	330
本章小结		333
第九章	高等学校的组织行为	335
第一节	组织心理网络的建立与组织行为的展开	336
一、	组织与组织行为	337
二、	组织行为关系中的心理网络	340
第二节	组织冲突与冲突中的心理变异	347
一、	冲突的概念与管理的冲突观	347
二、	冲突潜势	350
三、	竞争及其心理效应	352
四、	冲突中的变异心理	355
五、	处理冲突的原则与方法	361
第三节	组织心理平衡的维持	366
一、	心理平衡的含义	366
二、	心理平衡的结构	367
三、	心理平衡维持的方法	370
第四节	心理发展与组织变革	373
一、	组织变革的基础与动力	373
二、	组织惯性的消除	377
三、	组织变革的重要途径——改革	381
本章小结		383
第十章	高等学校中的领导行为	386
第一节	高校领导的影响力	386
一、	高校组织中的领导功能	386
二、	领导影响力的社会基础	389
三、	领导影响力的人格基础	392
四、	领导集体的有效性	394
五、	领导关系的发展	396

第二节 领导权变理论·····	405
一、人与管理制度的相互作用·····	406
二、高校行政权力的权变分配·····	411
三、高校民主程序的权变安排·····	413
四、高校奖惩的权变实施·····	421
第三节 情境分析与领导方式选择·····	425
一、利克特的系统理论在高校的运用·····	426
二、布莱克管理方格在高校的应用·····	433
三、菲德勒有效性理论在高校的应用·····	436
四、时滞理论与领导人的更换·····	438
第四节 高校人才资源的开发与利用·····	441
一、高校人才资源的意义·····	442
二、高校管理人才的开发培养·····	444
本章小结·····	446
第十一章 高等教育国际化的心理影响·····	447
第一节 高等教育国际化的心理后效·····	448
一、开放性·····	449
二、多元化·····	449
三、守同与趋异·····	450
四、国民性的显露·····	451
第二节 国际学术交流的心理影响·····	452
一、知识的生产与传播·····	452
二、国际学术交流中的几种心态·····	455
三、外国社会文化思潮对我国高教的影响·····	457
第三节 留学生教育的心理影响·····	463
一、派遣留学生的心理效应·····	463
二、接受留学生的心理效应·····	466
三、出国热分析·····	467
四、留学政策的心理导向·····	471
本章小结·····	472
第十二章 高等学校的心理环境·····	473

第一节 高等学校心理环境概述	473
一、大学环境的含义	473
二、客观环境的含义	475
三、心理环境的主要构成与作用	476
第二节 高等学校的内部心理环境	479
一、大学中的主文化	479
二、大学生亚文化	482
三、大学教师亚文化	486
第三节 高等学校的外部心理环境	489
一、政治经济形势的制约	489
二、社会生活方式的作用	491
三、民族文化传统的限定	492
四、国际文化环境的影响	493
第四节 高等学校的个性特色	495
一、大学的时代个性	495
二、大学的专业个性	497
三、大学的独特个性——校风	500
第五节 高等学校心理环境的设计与建设	502
一、大学心理环境设计与建设所要达到的理想标准	503
二、大学心理环境的设计程序、施工程序及方法	504
本章小结	509
主要参考书目	510

第一章 绪 论

坚信靠科学才能解决问题是当今时代的特征。高等学校的管理者基本上都是有科学素养的人,有的还是某方面的杰出专家,然而对于自己担当的管理工作,却感到无科学可循,不得不靠个人摸索来积累经验。这种状况与管理者本人的科学信念是不协调的。造成这种情况的原因,一方面是我国的管理科学起步甚晚,研究尚不深入;另一方面也跟“管理靠政策”的传统认识有关。只是贯彻执行上级的规定,便对政策的内涵和目的未作深入的思考,对政策执行的后果也不多加研究。我们知道,政策是在调查研究的基础上,依据一定的理论思想制定的,力求有科学性,所以政策和科学不矛盾。但是,“政治逻辑”和“科学逻辑”并不完全统一。有的政策反映了客观规律,有的政策却只是一时情势的需要,如果不能加以区分而一概纳入自己的经验体系,就蕴藏着某种危险。管理学家麦格雷戈说:“管理可以依靠科学知识、广大同行的知识以及个人经验。主要是依靠前两者还是依靠后者,这就是内行还是外行的区别”。这段话,对于我们长期用“经验丰富”作为内行标志。无疑有警醒意义。内行的高校管理者应该是充分掌握管理科学知识,并善于吸收同行知识的人。

不过,目前管理科学所能提供给高校管理者的知识的确还不多。这是由于世界管理科学的发展存在一种明显的倾斜:对物质生产的管理,投入了巨大的研究力量,成就显著,效果非凡。“管理”加“新技术”,成为现代经济起飞的两翼。而对于人才生产管理的研究,投入的力量甚少,六十年代开始才成为一个专门的研究领

域。这种倾斜，客观上是由于物质生产对于社会具有第一位的重要意义，主观上则是由于人的短视和追求近利所带来的局限。随着生产的现代化及新技术革命的冲击，教育对未来发展所起的重要作用越来越明显地表现出来，对教育管理的研究才引起社会的重视。但到目前为止，多数国家教育管理的研究仍处于借鉴企业管理科学成果的阶段。

在企业管理的科学研究中，三十年代以后逐渐分出了两条不同的路线，一是把管理作为一种“技术系统”来研究，对于计划、决策、信息处理及管理过程的每一个环节，都尽可能应用现代科学技术及数学方法，求得科学的答案。二是把管理作为一种“社会系统”来研究，对于人的心理行为规律、人际关系、组织各部分的相互作用，广泛应用心理学、社会学的新成果，求得人的积极性和潜力的最大发挥和组织的有效运转。这两方面的结合，可以说是“硬管理科学”和“软管理科学”的结合，两相结合导致管理效率的极大提高，为新科技、新工艺在企业的迅速采用打开了道路，从而使工业生产突飞猛进。事实使人们得到一个重要的认识：“必须从管理要质量、要速度、要发展。”而把教育管理与之作比较，“硬”“软”这两个方面的研究都做得非常不够。人才生产与物质生产有不同特点，给各种计量方法的运用和数理模型的形成带来一定的困难。学校管理的“技术过程”的研究可以说刚刚起步。按理，把学校管理作为“社会过程”研究是可以大有作为的。然而由于前述的社会背景，这方面的成就也不显著，教育管理一直处于靠政策、靠经验的状态。这种陈旧的管理常常成为应用教育科学的障碍，不利于教育的改革与质量的提高。例如，人们对于如何办好教育，一直停留于经验的观点：提高师资水平，改善教学内容和方法。还没有清楚地认识到：建立起一种有活力的教育管理体制，才可以促进师资水平的提高，才可以促进教学内容和方法的更新。任何好的教育

思想,教改计划,只有通过管理才能变成可操作的程序,并转化成教育产品的质量。因此,教育也必须树立从管理要质量、要速度、要发展的思想。

关于教育管理的社会过程的研究,国外在70年代就有了《教育组织行为学》,其中包含了一部分心理问题的研究。中国的社会主义现代化事业对于人才生产的紧迫要求,促使中国学者率先提出《学校管理心理学》的研究课题,并在80年代的前半期形成了普通学校的管理心理学。它已经得到中小学管理干部的欢迎、接受和应用,显示出这门年轻学科的生命力,并引起国外的注意。

高等学校的性质任务与中小学不同,成员构成及其心理行为模式也与中小学不同,管理更为复杂。一所综合大学,近乎是一个小社会。对于高等学校管理中特有的心理学问题系统加以研究,为高校管理改革提供心理科学的依据,已经成为一项迫在眉睫的任务。

由于我们已做的研究工作有限,对于高校管理中的不少心理问题还不能作出回答,要建立一套明晰的概念和理论,目前还不现实。本书力图抓住高校管理中的主要心理学问题加以剖析,而且试图从建立局部问题的小型理论入手,为高等学校管理心理学系统理论的形成做一些基础工作。

第一节 高等学校的社会职能与组织行为

由于心理是人脑对客观现实的反映,生活在社会不同组织中的人,便反映出不同的心理特征。因而我们研究高等学校成员的心理,必须从分析高等学校这一社会组织的特点入手。高等学校性质任务的特殊性,并由此造成的组织行为的特殊性,正是形成高校成员心理的客观条件。这是研究高校管理心理的逻辑起点。

一、高等学校的社会职能

社会用巨大的财力、物力、人力来举办高等学校，首先是要求它为社会培养高层次人才，从高等学校诞生之日起，这一社会职能就是非常明确的。由于培养高级人才的需要，使社会思想、文化、科学的优秀人物相对集中到高等学校之中，于是高等学校也担负起发展科学文化的职能，成为推进社会科学文化的中心。到了近代，由于科学成果的应用转换周期缩短、知识更新加快，高等学校已不能停留于通过培养出的人才为社会服务，而要更迅速、更直接地以所创造的科学文化成果服务于社会。于是，社会服务成为高等学校的第三职能。

高等学校所担负的三种社会职能，使高等学校在国家和民族的生存发展中发挥着举足轻重的作用，社会也给予高等学校崇高的地位和优越的办学条件，对高等学校的质量提出极高的期望。这是高校组织运转的根本动力，也是高校成员的根本心理动力。从社会与所有高等学校的总体关系上看是这样，从每一所具体学校与社会的关系上看也是这样。某所历史悠久的大学曾经为国家培养出无数的优秀人才，甚至在历史发展的关键事件中起过突出的作用；某大学在提出新思想、创立新学说方面功勋卓著，或者一直保持着某些学术部门的领先地位；某大学非常卓越地发挥了社会服务功能，促进了地区的繁荣，等等，都直接提高大学的声誉，吸引更多的优秀人才为之工作和做出奉献，同时吸引更多年轻人投入它的校园。于是，相应地也促使社会更多的投资和扶持，获得更优越的教学科研条件，这是整个学校所表现出来的一种良性效率循环：表现好——期望高——表现更好——期望更高……。作为高等学校总体，担负的三种职能带来了崇高的社会地位，这是客观必然