

# 组织管理心理学

● 贺云侠编著  
江苏人民出版社



# 组织管理心理学

贺云侠 编著

江苏人民出版社

## 组织管理心理学

贺云侠 编著

---

江苏人民出版社出版

江苏省新华书店发行 启东印刷厂印刷

开本850×1168毫米 1/32 印张20 插页2 字数459,000

1987年4月第1版 1987年4月第1次印刷

印数 1—20 300 册

---

书号：2100·035 定价：4.20元

责任编辑 高怀

# 序

组织管理工作的科学化已经是当代工矿、企业、机关、学校改进工作的重要课题。随着科学技术的迅速发展，社会心理学、组织管理学、行为科学正在蓬勃兴起，与此同时，组织管理心理学也正在逐渐成为当代新兴科学的一个重要分支，并且越来越受到世界各国的重视。

我国是一个历史悠久的国家，在政治、经济、文化和科学的组织管理方面有着丰富的经验和成就，特别是建国以来，我国在政治、经济、军事、文化和人事管理方面也有很多可贵的经验值得我们认真总结。同时，我们也应该看到西方经济发达的国家，由于科学技术的发展和进步，特别是信息论、系统论和控制论的大量使用，使组织管理活动中的心理学研究，取得了卓越的成果。作者本着洋为中用、古为今用的方针，根据当前教学 and 实际工作的需要，收集了古今中外的有关资料，编写成“组织管理心理学”一书。全书除导论之外，其中包括个体心理、群体心理、组织心理和领导心理四部分，从不同的角度，系统地阐述了工矿、企业、机关、学校以及各种组织系统内的心理现象和心理规律，是目前学习管理科学的一份好教材。它对于改善组织管理中的人际关系，提高领导者的管理水平，具有非常实际的意义。

这本书的突出特点，是内容丰富，文字流畅，深入浅出，理论联系实际。作者善于运用通俗的语言把普通心理学、社会心理学、工业心理学、管理心理学以及社会学和文化人类学等多方面的知识有机地结合起来，融成一体，既阐明了心理学的基本理论和基本概念，又进一步揭示了组织管理活动中的心理规律，这在

我国是非常可贵的。经过这样编排的教材，不仅便于广大读者自学阅读，又能使读者用最简捷的方式应用于实践。此外，需要特别指出的是，作者在引用国外研究经验的同时，能够注意结合我国的实际，进行科学的分析和恰如其分的说明，为我国广大组织管理工作改进自己的管理提供了可信的依据。

管理科学包括两个系统：一个是技术系统，它注重计量方法，重视数理模式和电脑的使用，侧重于改进工作程序和方法；另一个就是社会科学系统，它注重组织理论和人力资源的开发，强调工作动机、人际关系、领导行为、组织机构和团体气氛的研究。组织管理心理学则属于第二个系统，它的任务在于合理的设置各种条件，以激发个人的潜在能力，从而提高工作效率，实现组织目标。目前，由于心理科学的研究和发展，正在引起管理科学的一场革命，许多心理学的理论，越来越受到管理科学家们的欢迎，1924年至1932年，著名的“霍桑试验”就是在这一历史的背景下产生的。在西方，他们普遍重视对“人性”的研究，认为人们工作动机的激发，来自于各种需要的满足，有时人们会把某种社会性需要看成比经济报酬更重要。因此，行为科学、组织管理心理学特别重视对人的研究，认为人们工作动机的激励是决定管理效率的关键。外在的规划、控制很可能对工人构成“威胁”，而内在的激励却能在很大程度上调动职工的积极性。由此可见，为了促进科学、技术、文化的革新，重视人的作用，充分调动人的积极性，已成为当代历史的潮流。所以，本书的出版，将对我国工矿、企业、机关、学校等部门的组织管理科学化具有很大的裨益。

张焕庭 1986.8.10

# 前 言

组织管理心理学，是近代在西方工业发达国家首先发展起来的一门新兴科学，它也是西方现代管理理论的一个重要学派。就其内容来说，它主要运用心理学、社会学、文化人类学等多种学科的研究成果和基本理论，来研究在一个组织内如何充分调动各类人员的积极性，最大限度地综合利用人力资源和提高组织的工作效率。因此，这门科学又称为以人为中心的现代管理科学。五十年代以来，这门科学发展很快，并且在生产实践中受到人们的普遍重视。特别是在企业的组织管理进入现代管理阶段以后，这门科学越来越占有重要地位。

在我国，自从党的十一届三中全会以来，随着全党工作重心的转移，人力资源的开发越来越具有战略性意义。作为直接生产过程中的人，在现代化大生产中的地位和作用，也越来越引起研究者的兴趣，为此，我们系统地向广大读者介绍这门新兴的科学，将对加速我国的社会主义现代化建设具有积极意义。同时我们还必须指出：组织管理心理学也同西方资本主义的其他管理理论一样，在性质上都具有两重性：一方面，它具有加重对工人阶级的剥削和维护资产阶级上层建筑的局限性；另一方面，它又是运用一系列有关的科学理论在组织现代化生产过程中所取得的重要科学成果。因此，对待这门科学，我们必须认真地，有分析地鉴别和研究它的有关理论，合理地吸取其中的有益成份，这将对提高我国各级管理人员的组织管理水平具有重要意义。

本书的大纲曾于1984年受国家计划生育委员会的委托，并在联合国教科文组织的资助下，邀请国内著名的专家来宁进行过详细的论证。在编写的过程中，笔者由于受到领导和同志们热情关怀和帮助，以致在短短的两年内，就能使本书与广大读者见面，这使我们感到莫大的欣慰。

在编写过程中，笔者遵照马克思列宁主义的原则，在充分地审阅了国内外大量资料的基础上，本着洋为中用和古为今用的思想，力求联系我国的实际，并努力做到科学性、系统性和趣味性的统一。在材料的选择上，除了系统地有针对性地介绍国外在组织管理方面的研究成果，同时还尽量结合我国的国情，适当地反映我国人民在长期的生产实践中所积累的组织管理经验。在内容的阐述上，笔者力求运用通俗易懂的语言，深入浅出地介绍组织管理心理学的基本知识和基本理论，使之尽可能地适用于高中文化水平的组织管理人员自学和阅读，也可以用作大学、中专或各类管理院校的教学和参考。本书在编排的顺序上，考虑到我国人民的传统习惯，将其内容共分为五编，即导论、个体心理、群体心理、组织心理和领导心理等部分。

本书在编写的过程中，曾得到原南京师范学院副院长张焕庭教授、南京师范大学丁祖荫教授、南京大学高汉声副教授、南京师范大学肖毓秀教授、杭州大学卢盛忠教授、华东师范大学时蓉华教授、上海交通大学徐纪良副教授、中国科学院心理学研究所段淑贞副研究员以及程昌柱老师、郭长燊老师等十多位专家、学者的关怀和指导。特别是张焕庭教授在百忙中为本书写序，在此，笔者一并向各位表示衷心的感谢。另外，在编写中，本书采用了有关著作的观点、资料、实验和图表，在此，一并表示诚挚的感激。

由于笔者水平所限，虽然力图使理论尽量地联系实际，但是在编写过程中，笔者仍然感到力不从心，特别是在内容、体系和思想观点上难免会有谬误之处，恳请广大读者、专家批评指正。

**编 者**

**1986.7.26**



# 目 录

## 序 前 言

### 第一编 导 论

#### 第一章 组织管理心理学概论

- 第一节 组织管理心理学的产生和发展..... 4
- 第二节 组织管理心理学的对象.....14
- 第三节 组织管理心理学的特点.....22
- 第四节 组织管理心理学的研究方法.....32
- 附：霍桑试验..... 40

### 第二编 个体心理

#### 第二章 人的本质和人性观理论

- 第一节 社会化.....50
- 第二节 社会角色.....59
- 第三节 自我意识.....69
- 第四节 人性的假设与管理.....83

#### 第三章 个别差异

- 第一节 个性.....93

DN4B/14

第二节	能力	100
第三节	气质	108
第四节	性格	114

#### 第四章 社会知觉

第一节	知觉	125
第二节	社会知觉	131
第三节	社会知觉的偏见和归因	140

#### 第五章 社会态度

第一节	社会态度的一般概念	150
第二节	态度的形成与改变	158
第三节	改变态度的方法	170
第四节	社会态度的测定	182

#### 第六章 需要动机理论

第一节	需要	190
第二节	动机	198
第三节	行为	206
第四节	挫折	218
第五节	行为强化理论	226

#### 第七章 激励理论

第一节	需求理论	235
第二节	双因素理论	246
第三节	期望理论	251
第四节	公平理论	258
第五节	激励模式	262

### 第三编 群体心理

## 第八章 群体心理的一般问题

- 第一节 群体的一般概念..... 271
- 第二节 非正式群体..... 283
- 第三节 群体行为的社会心理分析..... 295

## 第九章 群体动力

- 第一节 群体的规范和压力..... 313
- 第二节 群体的士气和凝聚力..... 322
- 第三节 群体的冲突与竞争..... 331

## 第十章 人际关系

- 第一节 人际关系的一般概念..... 345
- 第二节 人际间的沟通..... 355
- 第三节 人际关系的测量和行为改变的方法..... 366

# 第四编 组织心理

## 第十一章 组织心理的基本理论

- 第一节 组织的一般概念..... 379
- 第二节 组织的结构..... 387
- 第三节 组织结构的设计..... 404

## 第十二章 组织的发展和变革

- 第一节 组织发展和变革的一般概念..... 419
- 第二节 克服对组织变革的抵制..... 430
- 第三节 实现组织发展和变革的措施..... 440

# 第五编 领导心理

## 第十三章 领导心理的基本理论

- 第一节 领导心理的一般概念..... 456

第二节	领导集团的结构·····	461
第三节	领导者的个人素质·····	470
第四节	领导的激励功能·····	481
第五节	领导的影响力·····	486
<b>第十四章</b>	<b>领导的职能和方法</b>	
第一节	目标·····	499
第二节	规划·····	510
第三节	决策·····	519
第四节	选才用人·····	531
第五节	指挥与控制·····	541
<b>第十五章</b>	<b>领导的有效性理论</b>	
第一节	特性理论·····	553
第二节	行为理论·····	557
第三节	情势理论·····	568
第四节	X、Y和超Y理论·····	579
<b>第十六章</b>	<b>人才的考评与心理测验</b>	
第一节	人才考评的由来和发展·····	587
第二节	人才考评的方法·····	598
第三节	心理测验·····	610

第一编

导论



## 第一章 组织管理心理学概论

组织管理心理学是科学心理学的一个重要分支，也是现代管理理论的一个重要组成部分。在西方，组织管理心理学又称为组织心理学或行为管理学；在国内，不少人把它看成是行为科学或简称管理心理学。目前，尽管这门科学在理论上和方法上还不够成熟，但是，自从组织管理心理学在50年代产生以后，便立即显示了它强大的生命力，由于它与社会生产实践的紧密结合，曾有力地推动了社会生产的发展。

当前，由于现代科学技术的发展，在世界范围内，人们正面临着—场新浪潮的挑战。面对这场新的挑战，一些年来，特别是党的十一届三中全会以来，我们党实行了对外开放、对内搞活的经济方针，在经济体制上进行了一系列的改革，这种改革正在人们的思想上和行为上引起了新的变化，给人们带来了许多新思想、新观点和新作风，使人们重新用新的眼光去审视自己的生活和工作。新形势的发展，也要求我们每个组织管理工作必须正视现实，跟上时代的步伐，改变自己已有的传统观念和习惯性做法，重新端正在管理中对“人”的认识，把立足点真正地转移到以“人”为中心的管理上来，这乃是当前管理改革的中心环节。

## 第一节 组织管理心理学的产生和发展

组织管理心理学的早期理论——人群关系理论，是在20世纪30年代出现的，于40年代末到50年代初，逐步发展成一门独立的新科学。作为一门新兴的科学，它理论的形成和发展曾经经历过一个复杂、曲折以至不断完善的过程。这个过程始终与管理科学的发展有着密切的联系，因此，了解组织管理心理学的产生和发展，必须首先了解管理科学产生和发展的一段背景。

### 一、组织管理心理学产生的历史背景

早在组织管理心理学产生之前，管理科学的发展正经历着从传统的经验管理、科学管理向现代管理过渡的阶段，其三个阶段的特点分别是：

#### （一）经验管理时期

从18世纪后半叶到19世纪后半叶，在大约100多年的时间里，资本主义的企业开始从工场手工业生产向机器大生产的方式转变，这时管理还谈不上科学，说是管理，无非是凭借老板个人的经验，生产全是老板说了算，既无劳动定额，又没有固定的劳动时间和规章制度，老板为了追求高额利润，对工人实行严格的管束和残酷剥削，工人的生活十分痛苦。恩格斯在《英国工人阶级状况》一书中，曾经对此进行了深刻的揭露。这个阶段，资本家对工人的管理，所使用的是饥饿、暴力和野蛮人的手段。工人在操作技术上，也靠的是师傅带徒弟，师傅怎么干，徒弟也就跟着怎么干，整个企业生产，全靠经验来维持，因此，这种管理后来称为“经验管理”或“因袭管理”。

19世纪末叶，由于资本家的残酷剥削，劳资双方的矛盾特



别尖锐，工人在生产中用消极怠工来进行对抗，使工人的生产潜力只能发挥到 $\frac{1}{3}$ 或 $\frac{1}{4}$ ，以至生产效率很低，这当然不是唯利是图的资本家所期望的。为使工人既能安心生产，又能为资本家创造利润，于是出现了名噪一时的“泰罗制”。

## （二）科学管理时期

科学管理时期是以“泰罗制”的出现为标志，这个阶段大约是从19世纪末至20世纪初。作为科学管理的代表人物泰罗，首创了“劳动定额”、“工时定额”、“计件工资制”、“岗位职能制”等一系列的管理制度和管理工作。1911年美国泰罗（F·W·Taylor）还发表了他的《科学管理原理》一书，以至使他成为科学管理最早的代表人物。与此同时，对科学管理作出重要贡献的还有吉尔布雷思（F·Gilbreth）夫妇、甘特（H·L·Gantt）、德国社会学家马克斯·韦柏（M·Weber）和法国法约尔（H·Fayol）等人。

泰罗对企业管理的最大贡献，就是他主张一切管理的问题都应当而且可能用科学的方法加以研究和解决，实行各方面工作的标准化，使个人的经验上升为理论，而不要单凭经验办事。于是，这就开创了“科学管理”的新阶段。正如泰罗所指出的：他的办法既能提高工人的工资，又能降低成本，使资本家和工人都能增加收入，从而提高双方进一步扩大再生产的兴趣。泰罗认为使用他的工作方法，关键必须由当局按照科学规律办事。泰罗的管理方法，被称为“泰罗制”。后来在资本主义企业生产中被广泛采用。当时，使用他的方法，既缩短了劳动时间，又保证了产品质量，这对传统的因袭管理来说，无疑是一场革命，因而推动了资本主义生产的发展。正如1912年1月25日，泰罗在美国众议院特别委员会上作证时指出：他的科学管理实质上包含着一次全面