



王春福 陈绍芳 著

领导心理学



LINGDAO
XINLIXUE

王春福 陈绍芳 著

领导心理学

黑龙江人民出版社

责任编辑：阎爽 刘桂华
封面设计：蒋明

领 导 心 理 学

ling dao Xin lixue

王春福 陈绍芳

黑龙江人民出版社出版

(哈尔滨市道里森林街 42 号)

黑龙江新华印刷厂印刷 黑龙江省新华书店发行

开本 850 × 1168 毫米 1/32 • 印张 9 12/16 插页 2 • 字数 192,000

1987 年 6 月第 1 版

1987 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—23,273

统一书号：3093 • 373

定价：2.45 元

ISBN 7-207-00005-7/B • 1

序

刘 成 果

随着世界范围内的新技术革命的深入和我国现代化建设事业的发展，人们的生活方式、思维方式和管理方式正在发生巨大的变革。所有这一切都对我们的领导工作提出了更高的要求。在新的历史条件下，光凭经验从事领导工作已经远远不够了。这就要求我们的领导干部学习新知识、研究新问题、掌握新本领，不断增强领导工作的科学性、自觉性、预见性和创造性。为了适应这种需要，许多专家、学者和领导干部对新时期领导工作的规律作了深入的研究和探讨，使领导科学这一富有生命力的新学科脱颖而出，并在短时间内得到了迅速的发展。

领导科学是包含着广泛内容的综合性学科群，对领导科学的研究仅仅停留在宏观上是不够的，必须使之微观化，从心理学、社会学、政治学、行为科学、系统科学等不同的角度，进行多侧面、全方位的研究，才能使这门科学更加系统化，更具有应用价值。领导心理学就是从心理学的角度来研究领导工作规律的一门科学，它的产生标志着对领导科学的研究进入了一个更深的层次。

领导活动是一种以人为中心的活动，在领导活动中有大

量的心理学问题。领导者要更好地实现领导职能，不断提高领导效能，使自己的领导工作更能适应现代化建设的需要，就必须认真研究领导活动中的心理学问题，探讨领导活动中心理活动的特点及其规律，把心理学的基本理论应用到领导活动的实践中去。因此，领导心理学是各级领导干部的一门必修课，也是一项重要的研究课题。

王春福同志和陈绍芳同志的这本《领导心理学》，以领导者的心理品质、领导过程的心理机制和领导艺术的心理依据为主线，对领导活动中心理活动的特点及其规律作了较为深入的探索。他们在探索的过程中，能够以马列主义、毛泽东思想为指导，运用心理学的基本原理，坚持从领导工作的实际出发，分析并回答了领导活动中的很多心理学问题，从而更具有实用性。而且能够把心理学的基本理论同我党在领导革命和建设过程中取得的领导工作经验结合起来，力求把领导工作的经验从心理学角度加以总结和概括，把领导工作中的一些朴素的心理学思想上升到科学理论的高度，启发人们用理性的头脑思考领导工作的过去和未来。

领导活动中的心理问题，越来越引起了人们的重视。国内外的一些学者和从事领导工作的领导者，已在这方面作了很多有益的研究和探索。然而，把领导心理学作为一门相对独立的学科来研究，这无论是在国内还是在外国都刚刚开始。王春福同志和陈绍芳同志的这本《领导心理学》，作为国内这方面的第一本专著，它将对拓宽领导科学的研究领域，促进领导心理学这一新学科的发展，有着重要作用。从这个意义上说，《领导心理学》出版的价值，将超出书的本身。

领导心理学是一门新学科,也是一个比较大的研究课题,要使这门学科完善起来,仅靠一两个人的力量是不行的,需要广大的心理学工作者、领导科学工作者和广大的领导干部共同努力。希望一切有志于此的理论工作者和实际工作者协起手来,立足我国现实,面向世界和未来,大胆探索,为不断补充和完善这门学科作出自己的贡献。

一九八七年元旦

目 录

序.....	刘成果 1
绪论	1
第一节 领导心理学的对象	1
第二节 领导心理学的任务和意义	5
第三节 领导心理问题研究的历史与现状	10
第四节 领导心理学的研究方法	17
第一编 领导者的心理品质	25
第一章 领导者的社会角色与心理品质	25
第一节 领导者的社会角色	25
一、领导者社会角色的主要特征	25
二、领导者活动的一般特点	31
第二节 领导者的心理品质及其结构	33
一、领导者应该具备的心理品质的基本结构	33
二、研究领导者心理品质的意义	35
第二章 领导者的认识品质	39
第一节 领导者的观察力	39
一、领导者良好观察力的基本特征	39
二、领导者的观察力在领导活动中的作用	42
三、领导者观察力的自我培养	45
第二节 领导者的注意力	47

一、领导者良好注意力的基本特征	47
二、领导者的注意力在领导活动中的作用	48
三、领导者注意力的自我培养	51
第三节 领导者的记忆力	53
一、领导者的良好记忆力的基本特征	53
二、领导者的记忆力在领导活动中的作用	55
三、领导者记忆力的自我培养	57
第四节 领导者的想象力	59
一、领导者丰富想象力的基本内容	59
二、领导者的想象力对领导工作的意义	61
三、领导者想象力的培养	64
第五节 领导者的思维能力	66
一、领导者良好思维品质的基本特征	66
二、领导者的思维能力在领导活动中的作用	69
三、领导者思维能力的自我培养	71
第三章 领导者的情感意志品质	73
第一节 领导者的情感	73
一、情感和情绪	73
二、领导者的情操及其意义	75
三、领导者的情绪及对领导活动的影响	81
四、领导者的情操陶冶和情绪控制	85
第二节 领导者的意志品质	88
一、意志品质及其在领导活动中的作用	88
二、领导者良好意志品质的基本特征	90
三、领导者意志品质的自我培养	97
第四章 领导者的气质、性格和能力	99

第一节 领导者的气质	99
一、气质及其基本类型	99
二、领导者的气质对领导工作的影响	101
三、领导者的气质修养	103
第二节 领导者的性格	104
一、性格及其对领导者工作的影响	104
二、几种对领导活动影响较大的性格品质	107
三、领导者性格品质的培养	115
第三节 领导者的能力	117
一、领导者的能力及其结构	117
二、领导者能力的培养	121
第五章 领导班子的优化心理结构	123
第一节 领导班子的心理结构和领导效能	123
一、心理结构与整体效应	124
二、心理结构与个体工作效率	126
第二节 领导班子优化心理结构的具体要求	128
一、心理认同性	128
二、心理相容性	130
三、心理互补性	134
四、心理适应性	137
第三节 实现领导班子优化心理结构的途径	138
一、合理配备、合理选拔	139
二、求同存异、扬长避短	140
第二编 领导过程的心理机制	143
第六章 领导过程中的交往心理	143
第一节 人际交往在领导活动中的作用	143

一、人际关系和人际交往	143
二、领导活动中人际交往的作用	145
三、领导活动中人际交往的结构	146
第二节 领导过程中的意见沟通	147
一、领导过程中意见沟通的方式和类型	148
二、领导过程中意见沟通的过程和渠道	152
三、领导过程中意见沟通的障碍及克服的方法	158
第三节 领导过程中的相互了解	160
一、领导过程中的相互了解及其特点	160
二、相互了解中的第一印象	161
三、相互了解中的各种偏见	165
四、相互了解中的行为归因	169
五、相互了解的准确性	173
第七章 领导过程中的决策心理	174
第一节 决策过程的心理机制	174
一、产生决策动机	174
二、思维厨房作业	178
三、做出意志决断	182
四、实施方案的意志行动	185
第二节 干扰决策优化的心理因素	187
一、从众心理	187
二、偏狭与刻板	192
三、自我辩解心理	194
第三节 群体决策的心理问题	196
一、群体决策中的群体讨论	196
二、群体决策的特点	200

第八章 领导过程中的心理控制	202
第一节 领导目标与心理控制	202
一、心理控制的目的是实现领导目标	202
二、心理控制是实现领导目标的保证	203
第二节 领导过程中心理控制的机制	204
一、心理控制的可能性	204
二、心理控制的前提	208
三、心理控制的方式	209
第三节 心理的自我控制	215
一、心理自我控制的内在根据	215
二、心理自我控制的手段	217
三、被领导者心理自我控制能力的培养	220
第九章 领导威信及其形成	222
第一节 领导威信的实质及其作用	222
一、领导威信的实质	222
二、领导威信的作用	224
第二节 影响领导威信的各种因素	228
一、影响领导威信的客观因素	228
二、影响领导威信的主观因素	230
第三节 领导威信的形成与巩固	233
一、领导威信形成的途径	234
二、几种树立威信的错误做法	237
三、领导威信的保持与巩固	240
第三编 领导艺术的心理依据	242
第十章 领导艺术与个性差异	242
第一节 领导艺术与人的心理	242

一、领导艺术及其基本特征	242
二、用人艺术是一项重要的领导艺术	243
三、被领导者的心理是用人艺术的依据	245
第二节 被领导者的气质与领导艺术	246
一、被领导者的气质类型与领导艺术	246
二、被领导者气质类型的鉴定	250
第三节 被领导者的性格与领导艺术	253
一、被领导者的性格特征与领导艺术	253
二、被领导者性格特征的鉴定	254
第四节 被领导者的能力与领导艺术	258
一、被领导者的能力是用人所长的依据	258
二、被领导者能力的鉴定	258
第五节 被领导者的兴趣与领导艺术	261
一、兴趣对被领导者活动的影响	261
二、被领导者的兴趣特点与领导艺术	263
第十一章 激励的艺术与需要	264
第一节 领导活动中的激励	264
一、激励及其一般过程	264
二、激励的基本原则	266
第二节 激励的心理依据是人的需要	268
一、人的需要及其特点	268
二、人的需要与人的积极性	271
第三节 需要的分类与激励的方式	273
一、需要的分类	273
二、激励的具体方式	277
第十二章 影响的艺术与遵从	284

第一节 领导活动中的影响	284
一、领导活动中的影响及其目的	284
二、影响的心理依据是人的遵从心理	287
第二节 影响的主要方式	293
一、感染	293
二、暗示	295
三、示范与模仿	297

绪 论

随着心理科学的迅速发展，心理学已渗透到人类活动的各个领域，领导活动也不例外。心理学向领导活动领域的渗透，提出了一个新的研究课题，那就是领导活动中的心理学问题和在领导工作中如何正确有效地运用心理学知识的问题。领导心理学正是为了完成这一课题，而建立起来的一门新学科。

第一节 领导心理学的对象

领导心理学是关于领导活动中心理现象的特点及其规律的科学，是心理学的一个分支。领导活动是人类活动的一个特殊领域，是领导者运用社会赋予他的权力通过一定的组织形式，带领和引导被领导者为实现特定的目标而协调行动所进行的一种活动。领导活动的实质是由社会劳动分工决定的，人与人之间的一种社会关系。领导活动的特殊性决定了领导活动中心理现象的特殊性。毛泽东同志指出：“科学研究的区

分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成了某一门科学的对象。”^①因此，领导心理学研究的对象就是领导活动中心理现象的特点及其规律。

从领导心理学特定的研究对象上可以看出，领导心理学是产生在心理学和领导科学交叉点上的一门边缘学科。它同普通心理学和领导科学有着密切的关系。

心理学是研究人的各种心理现象的本质、作用、发生和发展规律的科学。心理现象是人们非常熟悉的现象，是每个人在活动中都切身经历到的。人类对心理现象的研究已经有了几千年的历史，可以追溯到科学不发达的古代。从很古的时候起，社会生活的需要就迫使人们在自己的行动中去识别和考虑周围人们的心理特点了。

心理学自独立以来，特别是近一、二十年有了飞速的发展，产生了许多心理学的分支。心理学的新分支的不断产生，可以说是当代心理学发展的一个重要特点。目前，据不完全统计，心理学的分支有七十多个，是一个庞大的知识体系。可以毫不夸张地说，哪里有人，哪里就有心理学。科学家们曾经预言，在本世纪末下世纪初，心理学有可能成为各门学科发展的带头学科。随着心理学的发展，其地位将会越来越重要。在心理学庞大的知识体系中，普通心理学占有极为特殊的地位。普通心理学领域中的研究成果，是心理学一切分支和部门的主要基础。领导心理学作为心理学的一个分支，

^① 《毛泽东选集》第一卷，1968年9月版，第284页。

也要以普通心理学的研究成果为基础。

普通心理学是研究人的一般的心理现象及其规律的科学。它研究的主要内容是人的心理的本质、心理过程和心理特征。人的心理就其本质来说，是人脑的机能，是客观存在的反映。人的心理过程主要包括：认识过程、情感过程和意志过程。心理特征就是一个人所具有的各种重要的和持久的心理特点，其中包括：人的气质、性格和能力等方面的特点。

领导心理学就是运用普通心理学所揭示的心理活动的一般规律来解决领导活动中存在的心理学问题，并在领导活动中把普通心理学的知识具体化。因此，在领导心理学的研究中必须以普通心理学的基本理论为指导。普通心理学的基本理论对于领导心理学是极为重要的。例如，决策是领导的一个重要职能。一个部门、一个单位的领导者是否能够作出科学的、行之有效的决策，对一个部门、一个单位的发展具有极为重要的意义。在有些关键时刻，一个领导者所作的决策正确与否，往往关系到一个单位的兴衰成败。运用心理学的理论对领导者决策过程加以分析，它主要是思维心智操作的过程和意志决断的过程。如果决策者能够正确运用心理学关于思维操作和意志决断的基本规律，就能够为作出正确的决策提供心理基础。反过来，领导心理学的研究成果，又可以进一步补充和丰富普通心理学的基本理论，为普通心理学增添新的内容。

领导心理学与普通心理学不仅有联系，而且又有所区别，其主要区别在于：两者研究的内容不同；研究的层次不同；因而适用的范围也不同。普通心理学研究的层次高于领导心

理学，它研究的是最一般的心理现象的产生、存在和发展等问题；领导心理学研究的层次低于普通心理学，它只研究领导活动这一特殊领域的心理现象，探讨心理因素在领导活动中的作用，探讨领导职能实现的心理条件等。它只适用于领导活动这个特殊的领域。总之，普通心理学和领导心理学是一般和个别、普遍和特殊的关系。

领导心理学作为心理学和领导科学的边缘学科，它同领导科学也同样有着密切的关系。领导心理学和领导科学都是研究领导活动的，目的都是为了改进领导工作，提高领导效能。因此，两者的研究成果可以互相补充。但是，领导科学是研究领导工作一般规律的科学。它是把领导工作的总体及其发展的一般规律作为自己的研究对象。领导科学所要研究的是领导者、被领导者和客观对象这三个要素相互结合、相互作用的规律性问题。领导科学研究的主要内容有：领导活动的本质；领导职能的内容及其实现的条件；领导组织结构的科学化和基本的领导方法；领导者的素养、作风和效能，揭示领导者提高素养、改进作风的途径以及提高领导效能的途径与方法等等。然而，领导心理学不是把领导活动的总体及其各个方面都作为自己研究的对象的。它只研究领导活动中的一个方面，即领导活动中的心理方面。它要揭示领导活动中心理活动的规律，并揭示利用这些规律的途径与方法。例如，领导科学和领导心理学都要研究决策问题。领导科学对决策问题的研究，主要是研究决策的分类，决策中必须遵循的原则，决策在领导工作中的地位和作用以及科学决策的制定过程和实施过程；而领导心理学对决策的研究，不是停