

● 李建周 主编

管理心理学

GUANLIXINLI XUE



管 理 心 理 学

李建周 主编

教育科学出版社

(京) 新登字第111号

管 理 心 理 学

李建周 主编 责任编辑 吴景岚

教育科学出版社出版、发行

(北京·北太平庄·北三环中路46号)

各地新华书店经销

北京市东华印刷厂印装

开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 11.375 字数: 258千

1992年2月第1版 1992年9月第2次印刷

印数: 20,501—26,500册

ISBN 7-5041-0832-4/G·794 定价: 4.90元

主 编：李建周

副主编：吴万森、邹大炎、华克伦

前 言

《管理心理学》一书，主要是为我国各类高等院校编写的选修课教学用书，也适用于科研、企事业单位的管理心理学人材培训或自学参考。

近期，随着世界工业的大发展和相应的管理机制的改革，管理心理学作为现代管理的理论基础和应用学科，迅速发展起来。为了借鉴国外经验，我国引进了不少研究材料和专门著述，在学术界和各类管理部门引起了重视。无疑，它对我国企事业管理机制的改革，对学术研究和高校教材建设都起到了积极作用。

然而，这些读物在体系、论点、例证以至用语诸方面，不同程度地存在着“西方化”倾向，较少联系中国实际，缺乏中国特色，因此，难以适应高等学校教学的需要。

为满足教学急需，我们组织了全国12所高校、科研单位的同志，编写了这本《管理心理学》。

本书力求以辩证唯物主义与历史唯物主义、“四项基本原则”为指针，有选择有评论地吸收国外研究资料，同时，努力联系我国实际，充分介绍我国管理心理学者的研究成果和科学管理经验。为适应我国高校师生的心理学知识水平，本书着重以确凿充足的论据、具体丰富的材料，深入浅出地介绍管理心理学的原理、原则、方法和经验，而较少涉及相关学科，这样，可以帮助学生在有限的教学时教内透彻理解

基本问题，以利于在未来的实践中，结合我国实际广泛运用。

本书由李建周教授主编（河北师大）、吴万森（哈尔滨师大）、邹大炎（河北师大）、华克伦（河南师大）任副主编。参加编写的有（依姓氏笔划为序）：王韶先（鸡西教育学院）、王建（河北师大）、孙海波（牡丹江教育学院）、孙凤岭（牡丹江教育学院）、张俊晨（哈尔滨市教育科学研究所）、张丽丽（松花江地区教育学院）、何朴（河北师大）、连榕（福建师大）、吴斌（牡丹江教育学院）、李德俊（河南师大）、陈素虹（河北师大）、林呈生（福建师大）、郝若平（山西大学师院）、曹朝阳（石家庄市教育学院）、韩向明（山西大学）、刘丽红（齐齐哈尔师院）、姚清如。在编写过程中张丽丽、王韶先同志除完成本人承担的写作任务外，还协助主副编对部分章节进行了修改工作，陈素虹、王建同志除完成本人承担的写作任务外，还协助主编做了大量的编写业务性工作。

由于管理心理学处于初期发展阶段，可借用的成熟材料不多，加上时间和作者水平所限，此书的编写一定存在不少缺点错误，诚恳希望同行专家和广大读者赐教。

编 者

1991.4.

目 录

前 言	(1)
第一章 总 论	(1)
第一节 管理心理学概述	(1)
第二节 管理心理学的任务	(8)
第三节 管理心理学的方法	(12)
第二章 管理心理学的产生与发展	(19)
第一节 国外管理心理学的发展	(19)
第二节 我国管理心理学思想的发展	(28)
第三节 人性的假设	(39)
第三章 需要 动机与目标	(47)
第一节 员工需要	(47)
第二节 员工动机	(59)
第三节 目标管理心理	(70)
第四章 激 励	(82)
第一节 激励的概述	(82)
第二节 西方激励理论评价	(87)
第五章 态 度	(95)
第一节 态度概述	(95)
第二节 态度的转变	(104)
第三节 态度的测量	(114)

第六章 社会认知	(122)
第一节 社会认知概述	(122)
第二节 社会认知偏差	(130)
第三节 社会认知规律的应用	(137)
第七章 群体建设	(146)
第一节 群体心理概述	(146)
第二节 群体动力与集体建设	(157)
第三节 群体冲突的处理	(171)
第八章 心理沟通	(179)
第一节 心理沟通概述	(179)
第二节 心理沟通分类	(188)
第三节 心理沟通措施	(198)
第九章 人际心理关系	(205)
第一节 人际心理关系概述	(205)
第二节 人际关系的测量	(215)
第三节 人际关系的调节	(221)
第十章 领导心理	(228)
第一节 领导心理概述	(228)
第二节 领导者的影响力	(235)
第三节 领导者的心理素质	(241)
第十一章 决策心理	(252)
第一节 决策心理概述	(252)
第二节 决策的心理过程	(261)
第三节 决策的优化	(268)
第十二章 组织心理	(277)
第一节 组织心理概述	(277)

第二节	组织变革.....	(289)
第三节	组织发展.....	(299)
第十三章	员工心理	(313)
第一节	员工心理培训.....	(313)
第二节	员工心理环境.....	(324)
第三节	心理挫折与调节.....	(334)

第一章 总 论

本章提要：

1. 管理心理学的对象、任务和方法；
2. 管理心理学在心理科学中的地位。

第一节 管理心理学概述

一、管理心理学的对象

管理心理学也称组织管理心理学，是研究管理活动中人的心理活动规律的一门科学，它的研究目的是最大限度调动人的积极性和创造性，达到提高工作效率与管理效能。它是研究如何利用心理学的研究成果，改进各种管理工作的新领域。它侧重研究各种组织管理系统中人们彼此之间相互作用的情况下，所产生的心理现象的特点及其规律性，目的在于预测人们在组织管理中的行为，改进和提高组织管理的工作效率和生产劳动效率；正确处理组织管理中管理者与员工之间和同级员工之间的矛盾和冲突；最大限度调动人的工作、生产积极性和创造性；为选拔优秀的管理人才和工作人员提供心理科学的依据等等。可见，把心理学的知识用于解决组织和管理问题就是管理心理学。这门科学属心理学中的应用

部分，是管理现代化的产物。

马克思指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能，一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^①单独的琴手只需要对自身行动与心理的控制，而一个乐队就不仅需要个体自我控制，而且要有管理者实行对他人，对众人的心理和行为的控制和调节问题。科学管理的客观需要，要求心理学提供心理规律的依据和心理管理手段。作为科学的管理心理学存在于一切的企业、政府的、军事的、教育的、事业团体等一切组织中。没有心理管理就不会有经济的发展和社会的进步。不会有人们的心理发展和积极行为。

怎样衡量一个组织或单位管理效果的好坏和成绩的优劣呢？美国的经济管理学家埃默森（H·Emerson，1853—1931）^②指出：“所谓效率不是要特别努力的工作，而是要消除无益的努力和各种浪费，从童工和女工的劳动中除掉过重的工作”；“要使劳动和报酬两者都标准化，以减轻负担”。“效率意味着：适当的人，用适当的方法，在适当的地点，适当的时间进行适当的工作”；“所谓真正的效率意味着对作业人员的个人和集团（不仅是作业人员，还包括雇佣者在内），从雇佣者到整个公司甚至国家进行各种条件的改善。”这里埃默森运用社会心理学与管理科学知识，研究了管理工作全过程，它给我们一个重要启示，就是：管理主要是对人的管理，管理的实质就是要充分考虑人的因素，创造

^①《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页。

^②埃默森是美国早期的科学管理研究者。著有《十二条效率原则》等。

适合于员工从事工作、生产的各种优越条件，包括物质的精神的；关心人，发展人，全面地完善人，发挥人的创造才能，使工作、生产达到最高效率和最好质量。这正属于管理心理学的研究范畴。这也正是资本主义管理心理学的弱点。

根据系统论的观点，管理心理学把管理中人与人的关系当作一个系统，即人—人系统进行研究。人是组织管理的主体，要靠人来实现预定的管理目标。尽管先进的科学技术设备在现代化管理中发挥着重要作用，但是，若没有掌握先进科学技术的人，再先进的科学技术设备也不能自行正常运转。因为先进的科学技术设备是人发明创造的，它最终也必将由人来操纵。所以，科学技术越发展，管理中就越要重视人的因素。这也是管理心理学学科自身发展逻辑所要求和探讨的方向。研究探讨在组织管理中用什么管理方法调动人的积极性，才能使管理者上下级之间、管理者同级之间、管理者被管理者之间、被管理者之间的关系协调、思想沟通、配合默契，团结协作、人尽其才、各尽其职，取得最大的心理效益，达到提高劳动生产率，促进科技发展和社会进步之目的。管理心理学正属于研究这一类问题的科学。

二、管理心理学的内容体系

管理心理学作为一门独立学科诞生于发达的资本主义国家，它的前身是工业社会心理学，50年代在美国正式定名为管理心理学。国内外出版了众多的管理心理学专著，其内容体系各有特点。

美国与西欧国家管理心理学的内容体系大体上都按个体心理、群体心理和组织心理三个层次编排。研究的问题从开始研究职工的士气（morale）对生产效率影响等传统问题，

逐步扩大到研究组织中的沟通、决策、人际关系、组织结构的设计等问题。在理论上，逐步从静态的观点发展为从系统观点和应变观点考察组织和管理中的心理学问题。

苏联季托夫（А·М·Китов）著的《管理心理学》作为苏联高教系统正式教本，其主要内容为：“作为管理对象的个人和集体”，“在社会管理系统中的个人”，“在社会管理系统中的社会心理现象”，“决策心理学”，“决策执行的组织”。

管理心理学在我国较早的研究先驱要推萧孝嵘在1944年编著的《人事心理学》^①。80年代以后，我国心理学家根据我国的实际情况，运用马克思主义的基本观点，对如何在我国的管理实践中借鉴、应用管理科学的研究成果，逐步创建具有中国特色的管理心理学理论体系，为提高管理者的管理心理素质、水平，为社会主义物质文明和精神文明建设服务进行了广泛性的研究探讨，为管理心理学的日趋完善提供了更多的启示和帮助，做出了积极和卓有成效的贡献。但总的看来，我国对管理心理学的研究还处于探索阶段。

管理心理学作为一门新兴的正在探索中的独立学科，其研究内容也正在探求之中。为求管理心理学适应实践的需要和学科知识体系的完整性，我们认为它的内容体系主要包括如下四个方面：

（一）员工心理特征的研究

所谓员工心理特征就是研究员工在管理过程中的心理活动规律和个性心理特点，在管理上探索员工个体行为形成的原因，并如何改变员工个体行为，使之符合管理的目标要求。员工心理特征的研究内容包括：员工个体行为的发展过程、动机的激发、态度的改善、知觉与认知的调整以及员工

^① 人事心理研究社丛书第三种人事心理问题，商务印书馆印行。

的心理测定、考核、奖惩、心理卫生等。

（二）群体心理的研究

所谓群体心理是研究群体心理及其发生、发展规律，群体中个体的心理特征对群体的影响，以及群体心理动向。群体心理研究的内容包括：群体中的人际关系；群体的规范与压力；群体的凝聚力和群体决策；群体的冲突；心理沟通的网络与基本条件；个人与群体的关系等。

（三）组织心理的研究

所谓组织心理是研究个体、群体与组织的关系，探讨何种社会的心理环境，有利于激发个体动机，适应个体的心理需求，以实现管理目标。组织心理研究包括：组织中的领导心理与行为；组织结构对个体行为的作用；组织内外环境对个体心理的影响；组织变革与组织发展的特点以及组织优化的心理学依据。

（四）领导心理的研究

所谓领导心理是研究处于决策层的领导者的心理素质及其行为在管理中的效能尤其心理效能，探求最佳的领导行为模式，提高领导者的科学管理水平。领导心理研究包括：领导者的影响力、心理素质；领导心理效能与领导艺术；领导决策心理及其提高领导管理效能的心理学问题。

三、管理心理学的科学地位

管理心理学是心理科学体系的重要分支，它是一门应用科学。从心理科学发展本身的逻辑来看，在组织管理领域中，管理心理学的发展深受普通心理学、工程心理学、社会心理学的影响。因此，普通心理学、工程心理学、社会心理学与管理心理学的关系最直接最密切。

（一）管理心理学与普通心理学

在心理科学体系中，普通心理学与管理心理学的关系是基础与应用的关系。普通心理学研究人的心理现象的一般规律；管理心理学则研究组织和管理中人的心理活动的特殊规律。普通心理学所取得的成就是管理心理学理论研究的基础。研究人在管理活动过程中的心理过程及心理状态的特点，就需应用普通心理学的理论原理和它所取得的成就。例如，决策是组织管理的重要课题之一，管理工作离不开决策，管理的成败，往往就取决于决策的正确与否。决策可以说是就若干可能的行动与方案作最佳的选择。任何单位或组织都存在若干问题等待解决，管理者必须依其所期望达到的管理目标，在多种可行的解决途径中，及时地作出最佳的选择，这种选择过程实质上是人的一个完整的思维过程。因为决策多发生在复杂的环境之中，所以，作出最适宜的决策，还需要决策人具有决断魄力这一意志品质。一个墨守成规、不愿作出承担风险决策的人，一定不能成为一个优秀的高效能的管理者。决断魄力绝不同于蛮干，这是因为决断是建立在科学分析的基础上。从此实例看，普通心理学关于心理过程理论（思维、意志的规律），是保证管理中决策成功的心理学基础。管理心理学是以普通心理学为基础，并在此基础上研究管理过程中人的心理活动的特殊规律。可见，普通心理学的知识在管理中发挥着重要作用。

（二）管理心理学与工程心理学

在心理科学中，工程心理学与管理心理学是姊妹学科关系。工程心理学研究人与机器、环境相互作用过程中的心理活动特点和规律性。随着生产技术的不断自动化，人在生产劳动中的体力负荷不断减轻，心理负荷却日益加重。人虽

不能直接观察机器的全部运转情况，但人与机器之间需要进行信息传递。人对来自机器的信息要正确感知（信息接收），作出正确的解释（信息加工），然后再根据掌握的规则（信息储存）作出成功的决策。可见，工程心理学的研究对象是人、机器、环境的交叉作用，即人—机器—环境的关系，它侧重研究自动化水平较高的劳动活动。

管理心理学主要研究对象是“人”，即人在管理过程中所产生的心理现象的特点及其规律性。它把管理中人与人的关系当作一个系统，即人—人系统进行研究。一切管理领域中都有两个主要因素：人与物，它们构成三种关系：物与物、人与物、人与人。人与物是工程心理学研究的课题，其研究的重点是探讨人与机器相互关系中的人的因素的作用；人与人是管理心理学研究的课题，其研究重点是探讨更为突出的是人的心理问题。随着现代生产发展和心理科学本身发展的逻辑进程，国外不少工程心理学家指出：研究人—机系统必然要过渡到研究人—人系统。50年代管理心理学的诞生已证明这种趋势发展的必然性。可见，管理心理学与工程心理学关系之密切。

（三）管理心理学与社会心理学

社会心理学的主要任务和管理心理学一样，都是研究人—人系统，只不过是管理心理学把社会心理学的研究范围缩小到特定的管理领域。社会心理学研究人与人关系方面的心理活动规律；管理心理学则研究在组织管理中人与人关系方面的心理活动规律。有些心理学家认为：从社会心理学理论应用范围的广泛性说，管理心理学的基本内容也就是社会心理学知识在组织管理中的应用。从心理学发展来看，管理心理学能够成为一门独立的科学分支，除它是社会实践需要

的产物和它受工程心理学的影响外，再就是社会心理学对它的影响与渗透。因此，社会心理学与管理心理学密切相关。

第二节 管理心理学的任务

任何科学都是应实践的需要而产生的。因此，科学的重要使命也就在于它能为实践服务，并且把这一使命作为科学生命力的源泉。管理心理学就是一门服务于管理实践的应用学科，因其对象是管理过程中人的心理现象，这就决定了它的首要任务是：它必须通过揭示管理领域中人的心理活动及其规律性，最大限度地调动人的积极性和创造性，不断提高工作效率和管理效能，引导人们更好地实现预定的管理目标。

管理心理学强调研究人在现代化大生产中的作用。现代化管理的特点是强调以人为中心的管理。在现代化大生产的条件下，科学技术越发展，就越要重视人的因素，建立以人为中心的管理制度。因为，虽然先进的科学技术与现代化的技术设备在现代化管理中发挥着重要作用，但是，这些先进技术设备的正常运转，还要靠具有现代化管理知识，掌握先进科学技术的人，人的行为在现代化大生产中占有主导地位。所以，现代化管理必须充分重视人的工作，充分了解人的心理规律，使之能在科学分析的基础上，采取科学管理方法，最大限度地调动人的工作、生产劳动的积极性和创造性，以保证现代化大生产取得最大的经济效果和社会效益，为我国社会主义四个现代化建设事业服务，这也就是管理心理学首要任务的根本出发点。

管理心理学的又一个重要任务就是在管理领域中，通过揭示人的心理活动的特点及规律性，探索组织管理过程中思