

XIANDAIGUANLI XINLIXUE

现代管理心理学

赵慧军 编著

● 首都经济贸易大学出版社

0104210

C 32-01

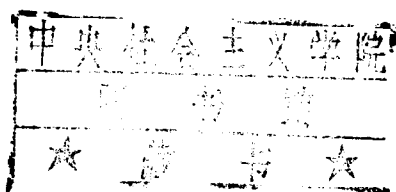
2



201042102

9-25/15
现代管理心理学

赵慧军 编著



首都经济贸易大学出版社

·北京·

0154016

图书在版编目(CIP)数据

现代管理心理学/赵慧军编著. — 北京:首都经济贸易
大学出版社,2000.1

ISBN 7-5638-0784-5

I. 现… II. 赵… III. 管理心理学 IV. C93-05.

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 67505 号

首都经济贸易大学出版社出版发行

(北京市朝阳区红庙)

北京怀柔红螺福利印刷厂印刷

新华书店经销

850×1168 毫米 32 开本 12.25 印张 314 千字

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

印数:1~7000

ISBN 7-5638-0784-5/F·429

定价:18.80 元

目 录

1 管理的心理基础	1
1.1 心理学的理论和应用	1
1.2 心理学对管理者的价值	8
1.3 管理心理学的研究方法	14
2 管理心理学的历程和理论成就	18
2.1 管理心理学的发轫	18
2.2 管理心理学的形成:人际关系理论	25
2.3 管理心理学的发展:心理学与组织人本主义	31
2.4 管理心理学的繁荣和今日的主题	37
3 发展和差异	45
3.1 人的发展	45
3.2 职业的发展	51
3.3 个性与差异	55
4 知觉与态度	70
4.1 知觉过程	70
4.2 行为归因	75
4.3 态度	78
4.4 员工对组织和工作的态度	85
5 工作激励	91
5.1 工作动机	91
5.2 激励的理论	99
5.3 实际中的问题	121
6 紧张情绪	127

6.1	紧张的实质及其影响	127
6.2	紧张的潜在来源	132
6.3	减缓紧张的策略	136
6.4	认知方式与紧张倾向	141
7	决策心理	147
7.1	决策的结构和决策的过程	147
7.2	决策策略	149
7.3	风险决策中的心理因素	155
7.4	群体决策	159
7.5	个体决策的风格	164
8	工作群体的心理分析	170
8.1	在群体中工作	170
8.2	影响群体绩效的因素	181
8.3	群体中的人际关系	192
9	团队建设	202
9.1	团队的特征	202
9.2	团队建设	210
9.3	团队的组织管理	220
10	沟通	224
10.1	组织沟通:过程和形式	224
10.2	促进组织中的沟通	231
10.3	沟通的个人技能	236
10.4	冲突管理	241
11	领导行为	254
11.1	人性认知:领导思维与行为的出发点	254
11.2	领导行为理论	262
11.3	领导行为的基础	275
12	组织变革和组织发展	284
12.1	组织结构与员工行为	284

12.2	组织变革的动力与阻力·····	291
12.3	组织发展·····	300
12.4	学习型组织·····	307
13	文化与管理 ·····	316
13.1	组织文化:概念和特征 ·····	316
13.2	创建卓越的组织文化·····	323
13.3	跨国经营管理中的文化问题·····	328
13.4	文化差异的表现·····	332
14	管理人才的开发 ·····	340
14.1	管理者的职业特征·····	340
14.2	管理人员的心理特质·····	345
14.3	开发管理人才·····	352
15	企业家心理与行为 ·····	367
15.1	企业家概貌·····	367
15.2	企业家行为的分析·····	371
15.3	企业家行为的社会心理条件·····	375
	参考文献 ·····	384

1 管理的心理基础

1.1 心理学的理论和应用

心理学一词尽人皆知,对它感兴趣的人很多,人们经常谈论它,当然对它的理解每个人可能会不尽相同,甚至存有误会。其实,人们往往以为是意识之谜的现象,早已为心理科学所解释;而在人们看来是不言而喻的现象,却还尚未解决。本章的目的是使读者对现代科学心理学和管理心理学基础有更为清晰的认识,同时也试图说明:人的心理现象或精神现象的神秘性,随着认识的不断深入,正在变得越来越少;而把心理学的知识应用于实践的机会和空间,正在日益增长和扩大。

1.1.1 科学心理学的特征

(1)灵魂存在吗?心理学最初被定义为关于灵魂的学问,可以追溯到远古时代。在西语中,“心理学”一词来源于古希腊的 psyche 和 logos。前者即是灵魂、精神之意;后者是指普遍规律和科学的意思。二者相加,便是“关于灵魂的科学”。在科学文献中,这一术语早在 10 世纪就已出现。

这样一个关于“灵魂科学”的词,何以被翻译成“心理学”?古汉语中的“心”是思想和感情的器官,“理”乃“成物之文也”(韩非语),即规律、条理、准则。东方文化(包括中国和印度)的伟大先贤们都把“心”看成是思想的器官、生命的标志,认为人的七情六欲、文韬武略无不来自于“心”,历代思想家都把对“心”的探讨视为哲学上的主要问题之一。这种认识虽然是思想史上的误会,可直到今天,我们仍用“良心”表示正直,用“痴心”表达执着,动辄要掏出

“心”来表白情怀。可见,“心”的内涵已远远超出“心脏”这一物质形态了。

自远古以来,人们就试图了解人类的精神现象,第一个给心理现象以系统说明的人是亚里士多德。他概括了那个时代所积累的关于人类精神生活的知识,并把他的论文集命名为《灵魂论》。到了公元2世纪,罗马医生和博物学家克劳第斯·格林,试图用动物证明脑是感觉和思维的器官,认为精神过程是由灵魂引起的,灵魂通过神经循环,把感觉从感觉器官传达到脑,再由脑向运动器官发出命令。

众所周知,宗教意义上的灵魂并不是心理学研究的对象,而人的精神,或者确切地说,人的心理过程,比如意识、感知觉、思维、情绪等等则构成了心理学的基本内容。科学的心理学早在生物科学的帮助下,证明了人的心理器官不是心脏而是大脑。

1879年,心理学不再定义为“灵魂的科学”,而被定义为关于心理和精神的科学,或者,是对心理现象的研究并对心理规律进行系统应用的一门科学。在成为一门独立的科学的一百多年里,心理学这一领域在许多方面都得到了发展。今天的心理学,毫不夸张地说,正在对千百个问题进行着系统的研究,要恰如其分地说出心理学研究什么,将是一项困难的工作。

心理学的麦加圣地

科学心理学诞生的标志,是德国哲学教授威廉·冯特(W. Wundt)于1879年在莱比锡大学建立的世界第一个心理学实验室。它使实验心理学实现了独立的合法存在。实验室建立不久便改为研究所,并创办了第一种新心理学杂志。这个心理学的研究地成了所有致力于对心理活动进行实验研究的学者们的麦加圣地,它培养了一大批著名的心理学家。冯特在1885~1909年间共有15名助理,他们中至少有10位成为心理学史上著名的心理学家。当时“在冯特周围逐渐形成了一个庞大的国际性学派,在心理学史上还没有一个学派能与它相媲美。在这个学派学习过的研究

者们,按照莱比锡实验室的样子,在世界各个大学里创建了一批新型实验室,心理学作为一门独立的实验科学确立起来了。”^①

1879年,心理学才成为一门实验科学,有了一个安身之所和一个名字。冯特放进实验室里的不是青蛙和狗,而是具有“神秘”灵魂的人,这是一个革命性的事件,即使在今天也很难估价这一事件的全部意义。

(2)科学心理学的特征。科学的最大特征有两个:一是客观性,二是可验证性。所谓客观性是指科学的对象是事实,是真相,它们是不可随意增减和任意曲解的;而可验证性是指科学所揭示的原理是可以验证的,科学的结论是可以重复的。

描述科学心理学的特征首先要分析它同哲学分离的原因。人类好像总是被自己的本性所迷惑,早期对人类本性和行为的思考都集中在哲学和神学的书籍中。一般地说,就是现在关于人类的本性所提出的问题,与若干个世纪前所提出的问题也是类似的。然而,现代的科学心理学与它的哲学先驱的重要区别,不在于所提出问题的种类,而在于探索答案的方法。

长期以来,人们在哲学范畴里用思辨、直觉和内省的方法来研究自己,直到1879年,冯特在莱比锡大学建立了一个实验室,人们才开始试着用小心控制的观察和实验来研究人本身,用那些解决自然科学行之有效的工具和方法来解决人类的精神问题,这时,心理学才独立于哲学而成为具有客观性和可验证性的科学。可以对此佐证的是,国际心理学联合会从来不愿意加入国际哲学及国际人文科学协会,这当然不是因为国际心联对哲学和人文科学不感兴趣,而是因为它执意要和哲学思辨保持一定的距离,而哲学思辨对语言学或人口学则毫无威胁。

尽管如此,心理学史本身却也表明,哲学和心理学之间的界限

① (俄)雅罗舍夫斯基:《心理学史》,上海:上海译文出版社,1997,223~224

经常变动。尤其当人们还没有办法把某些心理现象通过实验、算法来验证的时候,心理学家建议的解决办法都依赖于对价值、信仰等等的判断。这就构成一些心理学研究在哲学上可以接受,但在科学上不能接受的一种事实状态。

(3)心理学的学科位置。在科学系统中,心理学占有独特的中间地位,它同时既是人文科学学科,又是自然科学学科,但心理学不是这些学科的某些部分的简单相加,而是自然因素和社会因素的综合。这种综合在心理学中体现为十分复杂的相互联系:人的心理取决于他的大脑和整个机体的状况,而大脑和整个机体是在同外部世界不间断的相互作用过程中发育和成长的,心理与外部世界有着不可分割的联系。

心理学这种独特的学科地位,决定了它的优势与弱点明显并存的状态。它的优势体现在,几乎所有涉及人类行为的社会科学,以及人们所生活的各个领域,都在不同程度地吸收和应用着心理学的理论和方法技术。举例来说,在管理学中人们已达成了共识,即人是管理的核心。管理学的诞生也与心理学有着不解之缘。管理学家孔茨(H. Koontz)曾说过:“意味深长的是,当前十分流行的对与管理有关的人的行为的研究,是由早期心理学家的关注而引起的,它使管理人员更多地去注意人的因素,从而使管理工作更加科学、更富有成效。”^①

在现实生活中,心理学所关心的问题,对于每个个人、整个社会和整个人类都有着根本的意义。然而,心理学研究人的心理活动的最隐秘、最微妙和最重要的方面,研究人的大脑、精神、内心感受、心理状态,而这些要么是作为生理学、医学研究的客体,要么是属于不在科学范围内的文学、艺术所描绘的现象。这使心理学家们常处于科学范围之外,或者常处于科学的边缘,想从纯科学的立场研究并理解心理的实质和特点,实属不易。

^① (美)孔茨等.管理学.北京:中国社会科学出版社,1987.9

1.1.2 心理学的目的

像物理、化学和医学、经济学一样,心理学是一个严格的专业研究领域,而同这些学科的研究对象不同的是,心理学以人的心理为课题。人的心理也许是所有研究课题中最为困难的。它不像试管里的化学物质,到明天还可以保持稳定;它也不像自然界的某些物体,总是以同样的方式运动。人的心理复杂多变、甚至自相矛盾而难以捉摸。对人的心理的研究自古以来就吸引着人们,也为难和困惑着人们。自人类产生以来直到今天,对人的本质的课题研究就从没停止过,不过人类对自己还是知之甚少。正因为如此,在试图解释心理现象的过程中,心理学的探索经历了曲折的过程,似乎要求心理学家们要有更多的耐心。

心理学同其他科学学科一样,以发现和探求普遍规律为最终目的,以描述和测量、解释和说明、预测和控制同类现象而实现其科学的意义。而这一切,都源于一个根本的目标,那就是:人,认识你自己!

“人,认识你自己”这句刻在德尔菲神殿一块石碑上的神的箴言,成为历代心理学家为之奋斗的目标。德裔美籍思想家、著名的精神分析医生 E. 弗洛姆(E. Fromm)曾说:“心理学的进步并不在于把称之为‘自然’的领域和称之为‘精神’的领域相区分,而是从‘物质-精神’的整体上把握人。它相信人的目的就是造就人自己(to be himself),而且达到这一目的的条件就是:人一定是为自己的人(for himself)。……人的最高价值,不是舍己,不是自私,而是自爱;不是否定自己,而是肯定真正的人自身。如果人要对人的价值持有信心的话,他必须了解他自己,他必须了解他的本性……”。^①作为人的本质——人的期望、需要、优势、弱点、智力、潜能等等,正是心理学的研究领域。“心理学是试图理解我们作为人究竟是谁,有什么特征的惟一学科。”^②

① 埃利希·弗洛姆,为自己的人,北京:三联书店,1988.27

② (美)达阿尼·P.舒尔兹,心理学应用,南宁:广西人民出版社,1987.13

今天,已不存在单一的心理學,而存在着多种形式的心理学,每一种都专门研究人的本性的某个不同的方面。在现代生活的每个领域里差不多都构成了心理学的一个分支,每个分支都用科学的方法研究人,并且每个分支都着眼于改善人类的生活品质。

1.1.3 心理学的应用

瑞士心理学家让·皮亚杰(J. Piaget)说:“事实上,心理学一直处于与医学略同的情况,也就是说,它不得不在掌握实验知识、尤其是在掌握使应用能有相当把握的理论知识之前,就开始应用。”^①

心理学涉及人的一切活动和一切情境,包括教育、医疗、心理卫生、劳动生产、消遣娱乐、个人学业和职业发展等等。因此,从科学心理学成立之时,它就自愿或被迫介入到应用的问题,甚至就是其中的某些问题促进了心理学最初的实验方向。例如,心理学对反应时的研究就是以天文学家发现的“人差”而提出的。

心理学最重要的应用领域是教育和精神病理学,二战以后广泛应用于工业企业管理。

现代教育的改革者中有许多人曾经是职业的心理学家或直接受到心理学的启发。差异心理学在教育领域有着最为广泛的应用,比奈和西蒙的智力测验就是为了解决“应按什么标准来区别在学习上落后的学生?怎样判断那些弱智或智力迟钝的儿童?”一类的问题应运而生的。由于缺少时间和训练,老师们往往不能解决儿童口吃、智力缺陷或者其他生理和心理障碍方面的问题。于是许多国家在学校中设置了心理学家的职位,他们在儿童心理矫正等方面取得了巨大的成功。

心理学在教育方面的另一个应用,是关于教学法与思维发展规律的适应问题,心理学认为:儿童是通过重新发现或部分地重建真理的活动而获得知识的,而不是把现成的真理接受过来。现代

^① (瑞士)让·皮亚杰:《人文科学认识论》,北京:中央编译出版社,1999,146

科学知识的教育尤其需要一个符合发展心理规律的教育教学心理学,传统的教学法正在被打破——学者们离开了他们的实验室,为的是抽出时间给青年学生们传授实验方法,而这仅仅是教学法改革的一小部分。

而心理学与精神病理学的联系更加紧密,甚至精神病学家成为心理学家,像让内(P. Janet)、弗洛伊德(S. Freud);甚至他们的著作构成纯粹心理学的一部分,而不是人们经常说的应用心理学的一部分。尽管如此,精神疗法的医学实践也越来越需要心理学家的合作,心理学也越来越多地被临床应用着。在应用中,精神病医生和心理学家的工作也在为建设有关人格的一种完整的理论体系作出贡献。

除教育和医学外,心理学广泛地应用于人们工作的组织之中。20世纪初,工业的进步把心理学的兴趣吸引到生产劳动和组织管理上。所谓应用心理学,也叫工业心理学,也就是将心理学应用于经济和工业领域。

科学地组织生产和规划劳动过程都需要精确地了解工人的神经活动和心理能力、以及有效地利用这些能力的可能性。人们开始尝试确立最适宜的工作时间,开展关于疲劳问题的研究,创立了分析职业特点和职业适应性的方法。美国心理学家弗兰克·帕森不仅写作了一本《职业选择》(1909),还在波士顿建立了专门的职业咨询处,为前来咨询的人提出最为合适的职业导向。有些临床心理学家也在工业场所进行工作,他们注意到同工作环境有关的各种社会的、情绪的因素,并力图减少由此产生的事故、缺勤、疾病。

随后在工业心理学中发展出新的分支。心理学家参与了技术性和精密度极高的军事装备的设计工作,如潜艇、飞机、导弹和航天系统上的装备;在一般的工业组织中,制定最经济和最符合人性的技术和方法。这一分支是工程心理学,或称人类工程学。接着,有些工业心理学家开始关心市场和消费动机的研究,例如,广告、

商品包装、消费者需求和动机等,这一分支就是消费心理学。

组织管理心理学作为工业心理学的又一重要分支,则关心人们在组织和管理中有关的各种心理与行为,以及决定这些心理和行为的因素,这些心理与行为对组织的绩效会产生什么影响。

工业心理学家在各类组织中担任专职顾问,这类专家和顾问,不仅为组织的发展和变革提供咨询和建议,而且直接参与组织的变革,成为直接行动的研究者和变革的推动者。他们把本学科的精密技术和干预措施广泛地应用于企业的人力资源管理和一般的管理中。例如,测验、激励、绩效评估、态度调查、组织发展计划、报酬制度、员工参与等技术和方法都已普遍地应用于组织的管理中。管理界和企业家们对工业心理学的研究成果的重视程度大大超过心理学家。这表现在,他们不仅鼓励和资助这种研究,而且使研究中取得的每一点进步都能积极地应用,如有关信息和交往的理论导致对沟通的重视、有关个体行为的改变和人际作用的研究而引起的工作重组和再设计、团队工作等等组织管理的新举措。

1.2 心理学对管理者的价值

现代管理心理学既是心理科学的一个分支,又是管理科学的组成部分,它是同社会学、人类学、经济学、伦理学等一些学科交叉的一门综合性学科。从 50 年代起,管理心理学逐渐成为一门预测和控制组织中人的行为的应用心理学科。

1.2.1 组织管理中人的问题

“管理是有效整合组织内的有限资源,以实现组织既定目标和责任的动态创造性活动。毫无疑问,这一活动的发起者是负有责任的人,人是管理的主体。”^①

在现代管理的主导思想中尤为注重人的因素,重视管理主客

^① 芮明杰.走向 21 世纪的管理学.管理科学学报,1998,4:10

体的行为。在一个企业或组织中,人是核心因素,因为人是组织活动的执行者,组织目标的实现者。人的问题解决不好,组织就陷入混乱,组织目标就无法实现。因此,人的管理是组织管理的关键。而要想解决好人的问题,就必须运用心理学。人是多种多样的,人有丰富的感情和不同的能力,有独特的个性,心理学可以帮助我们有效地把握人的心理,实现合理、优化的配置和管理,实现组织的目标,并最终使人获得最大的利益和发展。可以这样说,现代管理离不开心理学,因为管理不可能脱离人的心理因素,管理的效率相当程度上取决于人的心理状态。

心理学的理论和方法可以帮助人们建设性地考虑组织中与人有关的一系列管理问题。心理学首先成功地帮助大型工业企业改进了对工人们的评价和选拔方法,使组织中人员选拔的过程更加科学化。在有了更科学和更系统的选拔方法以后,工业心理学家和工程师们密切配合,分析工作的特点,使每位工人的能力与工作、工作集体以及总体效率都达到最佳水平。他们还研究了物理环境、噪声、疲劳、单调乏味的程度以及其他工作条件对工人们的工作绩效的影响。

随着心理学家对工人和工作的研究,人们开始清楚地认识到组织的报酬体系对工作效能的重大影响。心理学对于作为激励手段和学习条件(诸如工资、提升等奖酬方式,或者一些惩戒)的管理内容,进行了大量的研究。在组织背景下,人们重新检验和定义了心理学中有关动机、学习等的概念,而与此相关的激励和奖励方案,就成为管理心理学研究的另一个重点。

在对激励进行的过程中,心理学家发现工人们彼此之间的关系对生产率和群体工作的士气的影响,要比组织所付与他们的报酬、上司对他们的驱使还要大。每个组织都有许多群体,每个群体都有自己的规范;在某些情况下,组织中的群体相互之间的冲突,不仅使各群体的效能降低,而且也使整个组织的效能降低。

心理学家们对组织中个体的行为探究得越深入,就越发现组

织的社会系统之复杂。而要想真正了解个人的行为,就必须对组织这一系统进行研究。可以说,管理心理学(在西方也叫做组织心理学)的产生和发展的基本点,正是对“组织是一个复杂的社会系统”这一认识。因此,自 50 年代起,管理心理学的研究就与早期的工业心理学家所关心的人员测试、选拔培训、报酬设定和工作条件等有所不同。一方面,从个体所处的组织的整个社会系统的角度去观察个体行为;另一方面,强调组织创造出恰当的内部环境,使得组织成员的独特能力得以发挥和增长,使得整个组织不断发展。

1.2.2 管理心理学对管理者的意义

心理学所研究的,可以说是每个人都十分熟悉的内容。比如,管理心理学中探讨“人们为什么来工作?”“金钱能否激励人们努力工作?”“领导是天生的,还是培养锻炼出来的?”这类的主题,几乎每个人都有自己的答案。有些人的答案是一致的,有些人的答案是相反的;有的答案是正确的,有的则是错误的。之所以如此,是因为人们凭借的是各自的经验、直觉或本能来解释这些司空见惯的现象。

管理心理学是对组织和管理活动中人们的心理与行为进行系统研究的学科。它系统考察事物和现象间的关系,试图解释它们的原因和结果,把结论建立在科学的论据而不是经验和直觉的基础之上,也就是建立在控制条件下所获得的数据,并以严谨客观的方式对其进行测量和解释的基础上。因此,对心理和行为的系统研究能够提高管理者对组织行为的解释和预测能力。

(1)描述和测量:一种现象若不能被描述或测量,便不能理解和控制,因而管理心理学大量的工作是测量和描述人们在组织管理中的行为规律。如员工的工作满意度、学习能力、工作压力以及人们是否具备某项工作所需要的特质,这些都可以通过心理测量或者系统的观察获得。

(2)解释和说明:这是找出我们所观察到的现象的原因的过程。心理学的知识帮助管理者探寻事实和现象发生的原因,就事

实之间的关系提出假设和加以证明。在管理心理学的发展中建立了许多有深远意义的理论,当我们不知道正确答案时,好的理论能够帮助我们进行合理的分析。

(3)预测和控制:对员工行为的预测和控制同测量工作有关。当对一个人的现在和过去的某些能力进行测量,其结果可以作为预测他将来工作行为的主要依据之一。比如,从一个人的机械能力测验分数,就能预测他在装配线上的工作成绩。可以说,人员招聘中运用心理测评技术的主要目的就是预测。行为预测也伴随着行为的改变和控制,例如,把不同技能的人安排在不同的岗位上或者不同的群体中,以及采取措施纠正或者鼓励员工的某些行为等等。

最终,管理心理学可以帮助管理者提高组织的质量和员工的生产效率,适应不断变化的管理实践和不断发展的员工;管理心理学也提供众多的理论和方法来帮助改善管理者的人际关系技能。但是,应当认识到,管理心理学并不单纯是为追求服务于组织和管理者而存在的,它也注重于研究本身的目的和对管理活动的理解。管理心理学把提高整个组织和员工的工作生活质量、开发人力资源作为终极目的,它提醒管理者,管理也是一种旨在提高人类福利的职业。

1.2.3 管理心理学的内容

在管理心理学中,我们要解释和预测的常常是管理者强调的和感兴趣的那些因素——员工、群体和组织的工作绩效及工作行为和态度。具体来说,即员工的生产效率、缺勤(出勤)、流动和工作满意度。

(1)工作绩效:工作绩效是管理心理学所关注的主要问题之一,它包含了个人、群体或组织工作的效果和效率。有效果而没有效率,或者有效率而效果太差,都不能说明工作绩效高。如果个人或组织能够实现其目标,又能以较低的成本做到这一点,就是既有效果又有效率。管理心理学帮助管理者了解哪些因素会影响个