



● 肖健著 ●

RENSHIXINLIXUE

# 人事心理学

新华出版社

---

# 人事心理学

---

肖 健 著

新 华 出 版 社

**人 事 心 理 学**  
**肖 健 著**

\*

新华出版社出版发行  
新华书店经销  
重庆新华印刷厂印刷

\*

787×1092毫米 32开本 13印张 插页2张 252,000字  
1988年5月第一版 1988年5月重庆第一次印刷

印数：1—3,300册

ISBN7-5011-0143-4/B·J

统一书号：2203·001 定价3.25元

# 前 言

自古以来，“为政在人”。在世间一切事物中，人是决定的因素。我国北宋改革家王安石，曾把教育、培养、选拔、任用人才，作为基本的国策，以推行新法，可见人事的重要。一个国家的政权要由人来掌管，行政管理工作要靠人来实施，只有有了得力的干部，各项方针、政策才能贯彻执行，国家的物力、财力和资源才能充分发挥作用。否则，就不能取得最佳的效果。

随着社会的发展，人事工作的重要性越为明显。无产阶级为了完成自己的历史使命，消灭阶级和剥削制度，实现共产主义的崇高理想，更要特别重视选用人才。

人随制举，事由法彰。要选拔优秀的人才，有赖于良好的人事制度。要建立这样的人事制度，除了认真总结分析我国现行的人事制度外，也应当吸取国外一些先进而有益的东西，以此作为参考和借鉴。

在人事制度方面，我国古代是有其卓越贡献的，对世界各国曾产生一定影响。从汉代的乡举里选制，到魏晋南北朝

G2F37/01

的九品中正制，从隋唐开始直到明清的科举制，对巩固当时的社会制度都发挥了应有的作用，这些人事制度和规定对我们今天仍有一定的参考价值。

我国现行的人事制度是随着革命和建设事业的发展逐步建立起来的。经过长期的革命实践，也积累了丰富的经验。它反映了过去一定历史阶段的国情，对于干部队伍的建设和管理，对于促进各个历史阶段革命和建设任务的完成，起到了积极、重要的作用。但是，我国还是一个年轻的社会主义国家，人事制度也同其它方面的制度一样，还不很健全，不很完善，存在着不少缺陷和弊端，不适应社会主义现代化建设的需要。特别是我国目前正在进行一系列的经济体制的改革，它包括计划、财政、劳动、税收、科研、教育、价格等体制的改革，这些改革同人事制度的改革是相互影响、相互制约、密切相关的。要搞好这些改革，必然要求人事制度相应地进行改革，以适应经济发展的需要。与此同时，人事制度的改革又会促进和推动经济体制的改革，为经济体制改革服务。因此，采取坚决有力的措施，改革现行的人事制度，消除以往存在的缺陷和弊端，建立一个具有中国特色的、科学的人事制度，是我们当前面临的一项迫切而艰巨的任务，也是完善我国社会主义政治制度的一项重要内容。

怎么改？这个问题比较复杂，牵涉的面比较宽，内容比较多，不可能一朝一夕把所有问题都解决。从当前改革的具体情况来看，我国人事制度的主要缺陷和弊端集中表现在权力过分集中，统得太死，分工过细；一次分配定终身；干部

地区所有、部门所有，很少流动，不能真正做到适得其所。其次在管理措施和方法上比较落后，缺乏科学性。在干部的选拔和考核中，重定性轻定量；重经验印象轻科学测量；重历史表现轻发展潜力。干部职责不清，赏罚不明，干多干少一个样，干好干坏一个样，能力大小一个样，职、权、责、利脱节，吃大锅饭，不能很好地调动广大职工的主动性、积极性和创造精神。

要改变这种状况，就必须实现人事管理现代化。所谓现代化就是把现代化管理理论、方法和手段应用到人事管理工作中去，使人事工作在迅速变化的现代社会面前保持高效率，以适应现代社会生产和科学技术的发展。为达此目的，重视和研究人事心理学是非常必要的。

人事心理学就是把心理学的理论和方法应用到人事管理中去。它着重于人与事的分析研究，致力于个人的能力特质与兴趣的测量鉴定。在人员的选拔和任用上，尽量做到“人”与“事”的密切配合，调整“人”与“事”之间的相互关系，以促使职工负起责任，激发他们对工作的兴趣与热情，真正做到人适其职，职得其人，人尽其才，才尽其用的最佳效果。

在当今社会里，随着科学技术的发展和生产水平的提高，社会生产的规模越来越大，分工越来越细。有的从事体力劳动，有的从事脑力劳动；有的从事管理工作，有的从事生产第一线的工作；有的从事服务性工作，有的搞科学研究工作等等。当然，在这个大千世界里，并不是每个人都能从

事任何一项工作的，因为人是有差异的，每个人的性格、兴趣、能力、知识、才干是不一样的。而这些都是人的心理特征。因此，要想各司其职，有效地利用人力资源，需要有人事心理学的科学测量和评价。

对于个人来说，要想找到一个适合自己特点、能力的工作，以便能充分施展自己的才能，也需要有人事心理学的指导。

本人基于上述原因，为适应我国当前人事制度改革的社会需要，编写了这本《人事心理学》。在编写过程中，力求用马克思主义的立场、观点、方法，总结我国在长期革命斗争和社会主义建设的实践中所积累的人事管理的经验，探索人事管理工作的特点和规律，特别是对人事管理工作中几个主要环节：工作分析、人员的选拔和录用、人事考核、培训、奖惩和工资福利等进行了较详细的论述，并介绍了目前国内外人事管理方面行之有效的一些测验方法和技术。同时，采取分析批判的态度，概括介绍了国外人事制度的情况，取其合乎科学的成份，为我所用。

本书是在作者近几年讲课的讲稿基础上编写成的。书中内容既考虑到高等院校心理学、管理学专业教学用书的要求，又照顾到社会上党政干部，尤其是组织人事干部进修和培训的需要，也适用于对此有兴趣的一般读者自学阅读。

由于《人事心理学》在我国还是一门年轻的科学，从国外介绍有关学科的情况，也是近几年的事。加之它的内容较广，涉及的问题颇多，作者水平有限，肯定有不少缺点和错误，

诚恳地希望读者给予批评指正，以便今后进一步修改和补充。

本书在编写过程中，罗传秋和江川两位同志协助搜集、研究和整理资料。我系许多同志给予支持和帮助，在此表示衷心的感谢。

作者

1987年4月于北大心理系



# 目 录

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 第一章 概述 .....             | ( 1 ) |
| 第一节 什么是人事心理学 .....       | ( 1 ) |
| 第二节 人事心理学研究的范围和内容 .....  | ( 2 ) |
| 第三节 人事心理学与组织目标 .....     | ( 5 ) |
| 第四节 人事心理学在四化建设中的作用 ..... | ( 8 ) |
| 第二章 个体差异及其改善 .....       | (12)  |
| 第一节 个体差异的存在与特性 .....     | (12)  |
| 第二节 个体差异的种类及因素 .....     | (16)  |
| 第三节 差异改善的可能性 .....       | (36)  |
| 第四节 测定个别差异的重要性 .....     | (39)  |
| 第三章 工作分析与职位分类 .....      | (41)  |
| 第一节 工作分析意义及应用范围 .....    | (42)  |
| 第二节 工作分析的步骤、方法 .....     | (48)  |
| 第三节 职位分类 .....           | (51)  |
| 第四节 我国的岗位责任制 .....       | (56)  |
| 第四章 人事选拔与录用的基本原则 .....   | (67)  |
| 第一节 国外选用干部的基本原则 .....    | (68)  |
| 第二节 我国人事选拔录用的基本原则 .....  | (76)  |

|     |                             |       |
|-----|-----------------------------|-------|
| 第三节 | 正确坚持新时期的用人标准 .....          | (82)  |
| 第五章 | 人事选拔程序及方法I——非测验技术 .....     | (88)  |
| 第一节 | 选拔程序 .....                  | (89)  |
| 第二节 | 人事选拔的一般方法 .....             | (91)  |
| 第三节 | 择员的局限性及误差分析 .....           | (112) |
| 第六章 | 人事选拔程序和方法II——心理测验 .....     | (116) |
| 第一节 | 什么是心理测验 .....               | (117) |
| 第二节 | 心理测验的种类 .....               | (123) |
| 第三节 | 如何制订测验计划 .....              | (127) |
| 第四节 | 如何设计问卷 .....                | (141) |
| 第五节 | 测验与就业 .....                 | (172) |
| 第六节 | 目前国内外常用的人事选拔测验简介 .....      | (177) |
| 第七章 | 人事选拔的程序和方法III——其它一些方法 ..... | (198) |
| 第一节 | 社会计量法 .....                 | (198) |
| 第二节 | 民意测验 .....                  | (212) |
| 第八章 | 人事考核的原则标准和一般方法 .....        | (231) |
| 第一节 | 人事考核的目的与原则 .....            | (231) |
| 第二节 | 人事考核内容 .....                | (236) |
| 第三节 | 工作评价的标准 .....               | (240) |
| 第四节 | 人事考核的一般方法 .....             | (245) |
| 第九章 | 领导干部的考核 .....               | (255) |
| 第一节 | 领导干部考核的内容 .....             | (255) |
| 第二节 | 领导者的有效及无效行为 .....           | (258) |
| 第三节 | 考核方法 .....                  | (260) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 第十章 普通职工的考核 .....         | (297) |
| 第一节 量表系统 .....            | (298) |
| 第二节 态度测量 .....            | (301) |
| 第十一章 教育训练与能力开发 .....      | (308) |
| 第一节 训练的目的和范围 .....        | (308) |
| 第二节 学习的心理学原则 .....        | (312) |
| 第三节 职工的训练方法 .....         | (320) |
| 第四节 领导干部的训练方法 .....       | (323) |
| 第五节 国外培训制度简介 .....        | (333) |
| 第十二章 安全生产中的心理学 .....      | (338) |
| 第一节 导致意外事故的原因 .....       | (333) |
| 第二节 安全措施 .....            | (345) |
| 第三节 意外事故与人格特质 .....       | (347) |
| 第十三章 疲劳现象 .....           | (352) |
| 第一节 疲劳的心理表现 .....         | (352) |
| 第二节 疲劳产生的原因 .....         | (355) |
| 第三节 疲劳的测定 .....           | (356) |
| 第四节 不必要的疲劳的排除 .....       | (361) |
| 第十四章 工资与福利 .....          | (364) |
| 第一节 工资制度 .....            | (364) |
| 第二节 职工福利 .....            | (367) |
| 第十五章 奖惩工作中的心理学 .....      | (373) |
| 第一节 奖惩的目的与意义 .....        | (374) |
| 第二节 激励理论 .....            | (377) |
| 第三节 社会主义企业中如何做好奖惩工作 ..... | (391) |
| 第四节 国外奖惩制度简介 .....        | (400) |

# 第一章 概 述

## 第一节 什么是人事心理学

人事心理学，简单的说，就是利用心理学的理论和方法来处理组织中人力资源应用的问题。

马克思主义政治经济学认为，生产力有三个要素：劳动者、劳动工具和劳动对象。这三个要素中，最活跃的生产力是劳动者。所有的组织，无论它是商业性、教育性、政治性或宗教性，人，是最重要的组成份子。所以各级领导对本部门或组织人员的挑选或聘用是十分重视的，否则，就要严重地影响这个组织或部门事业的发展。

人事心理学主要是应用心理学探讨如何挑选职工、训练职工和评价职工的工作表现等。挑选职工要经过很多步骤，从要求求职者填写申请表到用复杂的心理测验测试求职者，以及求职者被录用后，对其进行训练，使其能够很好地胜任自己的工作。

一个组织如果要晋升人员，也要用挑选原则来确定被提升的人是否能够胜任或者适于担任某项工作，同时也要用训

练原则对被晋升的人员进行训练。

无论是新录用的职工还是已经被录用的职工的工作表现，都要客观地、公正地、定期地进行评价。

由此可见，人事心理学的主要任务就在于了解“人”与“事”的个别差异，进而谋求“人”与“事”的恰当配合，调查“人”与“人”之间、“人”与“事”之间的相互关系，促使职工负起责任，激发职工对工作的兴趣，以达到“人适其职，职得其人”，人尽其才，才尽其用，最终目的就是提高工作效率。

## 第二节 人事心理学研究的范围和内容

人事心理学是研究心理学中有关人事的部分，如人事机能的模式及理论等，而不是一般的心理学，目的是使人事管理具有科学的方法。因此也可以说人事心理学是人事管理科学化的基础，人事管理必须建立在人事心理学的基础上，才能达到最高的效率。

人事管理涉及的知识面很广，计有社会学、经济学、工程学、法律学、医学及心理学等。在大学人事管理学开设的课程有：工业社会学、劳工经济、工业工程、劳工法、工业医学、工业心理学，而这些课程只是人事管理的部分主题。

关于职工管理的含义过去有几种提法，即“人事管理”、“劳动管理”和“人事与劳动管理”等。“人事管理”是指管理从事事务管理和技术业务等非生产部门工作的职员(脑力劳动者)；“劳动管理”是指管理现场作业的工人(体力劳动者)。从文献上看，关于人事管理和劳动管理两词的用法有广义与狭

义之分。从广义上说,人事管理和劳动管理指的是全部职工,是职工管理的同义语。从狭义上说,人事管理是指建立劳动组织和为了维持、使用劳动力而进行的劳动力管理、劳动条件管理、激励管理。而劳动管理则是以调整同有组织的职工集团之间的利害关系为主,以稳定劳资关系的各种管理。为了避免研究对象的混淆,现在在研究广义的人事管理和劳动管理时,往往采用“人事与劳动管理”一词。在美国,现在人事与劳动管理的用语,一般都用“人事管理”(Personnel Management)。或“人事管理与劳动关系”(Personnel Management and Labor Relations)。

人事心理学与工业心理学的关系问题。工业心理学的研究对象是工作着的人的行为。工业心理学的研究目的是:合理使用人才,做到人尽其才;客观评价工作表现;鼓励先进,探索充分发挥劳动者积极性的最理想的组织形式,改变管理方式;设计最佳劳动环境和最合理的机器设备,使工作舒适、方便、有效、少出差错和工伤事故;研究消费者心理,预测市场,做好广告宣传工作,确保商品对路,流通渠道畅通无阻。总之,工业心理学的最终目标是调动劳动者积极性,提高生产效率,促进生产发展。

人事心理学是研究工业心理学的核心。心理学知识最早应用在管理上是研究人与事的密切配合问题,亦即是研究企业组织中人力资源如何充分利用与开发问题。心理学家对人事机能的研究最早开始于商业机构的有关部门,对现在的工业也做了许多研讨及贡献。由于消费及工程心理学家的努力,

工业心理学的分支：市场消费情况及生产亦逐渐被重视，看发展情形，商业机构的组织方法和功能效率，势必将成为心理学家研究的对象。

组织心理学是工业心理学的另一分支，与人事心理学非常相近。组织心理学主要是研究公司所有形式的组织功能，特别是着重于驾驭领导、受雇者动机、工作团体的动因、沟通的方式、组织设计及效力等方面的研究。因此，人事心理学和组织心理都是工业心理学的一部分。

早先，人事心理学和工业心理学曾一度相提并论，但是，现在工业心理学在各方面的研究迅速发展，使人事心理学仅成为工业心理学中组织功能的一部分了。图1-1表示它们的相互关系。

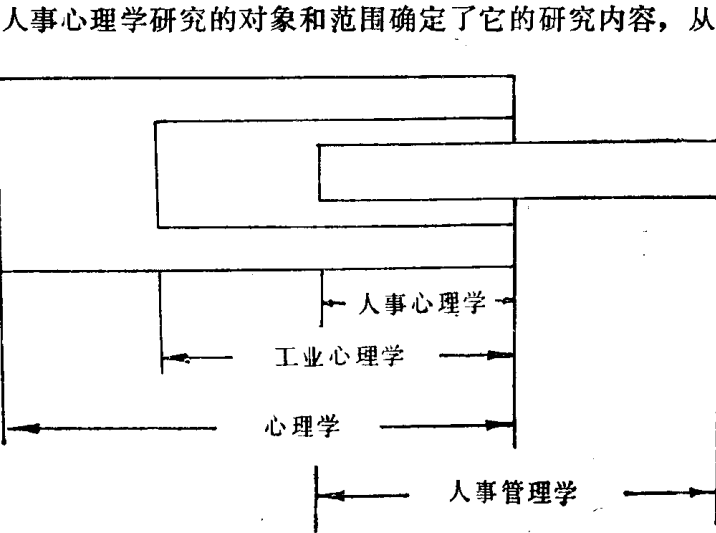


图1-1 人事心理学的研究范围

目前情况来看大致包括以下几个方面：(1)工作分析，即针对不同组织内部各种不同的事务职责，加以全盘的规划、了解和分析。(2)择员，经过工作分析，确定了担任这项工作的人员的条件后，人事部门接着采用一种有效的方法，选拔具备这些条件的人员。(3)任用，即把选出的人员按工作需要合理分配。(4)培训，进入岗位前对已被选出的人员进行一定的训练，使之能很好地胜任自己的工作。(5)考核，按照工作规范和岗位职责对在职人员进行评价和鉴定，并以此作为晋升和提资的依据。(6)安全，这是保障职工身心健康及心理的均衡发展，以维持其工作的连续性。(7)工资福利，这是社会主义企事业单位“按劳分配”的一个重要内容，对于调动广大职工的积极性提高工作效率具有十分重要的意义。(8)奖惩，对于人的行为影响甚大，许多研究表明，正确运用它，可以增强企业职工的主人翁责任感，发挥积极性和创造性，促进各项工作的顺利开展。

### 第三节 人事心理学与组织目标

所谓组织是在工作、个人职守与场地之间，建立起一种经济而有效的关系，以实现其本身的目标。特殊的目标依赖于特殊的组织，但所有组织目标不外乎为提供服务与取得服务的报酬两大类。为形成和谐的关系，必须在组织目标与个人需求之间建立一种联系，以有效的组织工作去满足个人的高层次需求。当然多种需求是受社会制约的，不是漫无边际的需求，是要符合实际的，而且是要在现有的条件下，经过



一定努力所能办得到的。

传统的组织理论认为组织是静态的，是单纯技术的分工体系，组织可以不受外界环境的影响，只要通过对个人的控制，就可以直接有效地达到组织的目标而谋取最大的利益。

近代组织理论认为，组织是一个复杂的系统，与外在环境发生着相互作用和关系，并且视组织为一个有机体，其效能建立在组织内多系统的密切分工与动态平衡的基础上。即认为组织是将输入的各种资源，通过行政、人事管理过程，造成变化，以达到理想的输出，如图1-2所示。

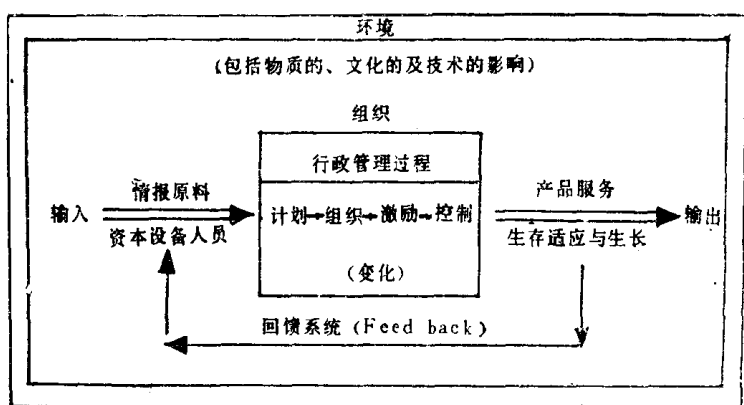


图1-2 组织与环境的关系

传统的组织理论认为个人是组织的工具，把个人的努力视为当然，而不认为个人是组织成败的变数。行为科学家指出：在组织目标与个人需求之间存在着若干种对立矛盾，通过管理者的努力，可以缓和并减少这种矛盾的对立。组织的成就应包括人力资源在内，组织不应该为了利润而采取“竭