

管理心理学

俞文钊编著

Guānli xīnlǐxué

甘肃人民出版社

管 理 心 理 学

俞 文 钊 编著

甘 肃 人 民 出 版 社

责任编辑：冯志毅

封面设计：云 墨

管 理 心 理 学

俞文钊

甘肃人民出版社出版

（兰州第一新村51号）

甘肃省新华书店发行 兰州新华印刷厂印刷

开本850×1168毫米 1/32 印张15.25 字数336,000

1985年9月第1版 1985年9月第1次印刷

印数：1 — 24,540

书号：2096·62 定价：2.60元

——内 容 简 介——

17/37/17

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。本书全面、系统地介绍了管理心理学的理论、基础知识及其在实践中的应用。全书共分十五章。前三章，论述了管理心理学的对象、任务、方法，以及西方和苏联管理心理学的发展概况。其余各章，分别论述了个体心理、群体心理、领导心理的研究成果。对于一些专门性的理论和应用问题，如激励和需要理论，在专门的章节中作了详尽系统阐述。在组织心理一章中阐明了企业改革的理论和实践问题。对书中每一问题尽可能地同时介绍西方和苏联的材料，以便读者从中作出比较分析。书末附有西方、苏联文献可供读者深入研究。

本书可作为大专院校管理心理学课程教材，同时可供工矿企业、学校、教育、科研、医疗等各行各业的管理工作者阅读参考。

前 言

管理心理学是心理科学的一个分支，是研究管理活动中人的心理活动规律的一门科学。由于企业管理的需要，管理心理学近年来在西方国家、苏联、东欧国家引起了高度重视，这一学科的理论研究和实际应用都得到了很快的发展。

要搞好社会主义现代化建设，就要学会社会主义企业管理。当前我国“经济体制的改革和国民经济的发展，迫切需要大批既有现代化的经济，技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的经济管理人才，特别是企业管理干部”。（《中共中央关于经济体制改革的决定》）如何能够尽快地培养出大批的现代化企业管理干部，提高我们的企业管理水平，这就要求我们必须善于学习，要在实践中不断总结我们自己的经验，同时也要借鉴国外的先进经验，学习对我们有用的东西。为此，本书全面、系统但又有选择地介绍了西方、苏联管理心理学的理论，基础知识、研究现状及其在实践中的应用。

我们借鉴国外管理心理学的理论和实践经验，目的是为了把我国社会主义企业的经营管理工作搞好。但是，各种不同社会形态中的管理，其根本目的是不同的。资本主义企业是为了剥削而管理，借管理来剥削。社会主义企业管理的根本目的则是在发展生产的基础上最大限度地满足人民的物质和文化的需要。在不同社

会制度的企业管理中体现出来的人们之间的相互关系也是不同的。资本主义企业中的资本家及其代理人，同广大工人是剥削和被剥削，压迫和被压迫的关系。而社会主义企业中的领导、干部同工人是同志间的平等协作关系。这些都是不同社会制度的生产关系和上层建筑在企业管理中的反映。

尽管如此，西方的管理和心理学理论和实际经验还有其两面性的特点。这正如列宁在对“泰勒制”进行科学分析时所指出的，一方面，它是为资产阶级服务的，是榨取工人血汗的“科学”制度；另一方面，它又包含一系列最丰富的科学成就。今天，我们对国外管理和心理学中反映资本主义生产关系和上层建筑的东西必须予以批判，决不能盲目引进。但是对于那些反映现代社会化生产规律的先进经营管理经验，则必须予以研究，以便借鉴。借鉴并不等于盲目照搬，而是要从我国的国情出发，经过我们的分析和消化，为我所用，制定出一套适合我国情况的企业管理的科学制度。

我国企业管理的最主要的特点和优点在于它是社会主义经济基础上进行的管理，是在党的领导下，以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导的。因此，要真正提高我国的企业管理水平，我们首先要认真学习无产阶级革命导师为社会主义企业管理提出的一系列重要的指导思想；其次，我们应当认真总结建国以来自己在对企业进行管理方面的经验。总之，我们应当立足于自己，吸收西方和苏联管理和心理学中的合理部分，从我出发，以我为主，为我所用。此外，我们要紧紧结合自己民族的特点与国情，经过一段时间的探索和实践，最终建立起我们自己的管理心理学的理论体系和实践知识，为四化建设作出积极的贡献。

本书共分十五章，第一章介绍了管理心理学的对象、任务、

方法。重点阐明了管理心理学与行为科学之间的联系与区别。第二、三章介绍了西方和苏联管理心理学的发展概况，这有助于读者了解两种不同类型管理心理学理论发展的动向。在其余的章节中分别论述了个体心理、群体心理、领导心理的基本知识。对于一些专门性的理论，如激励和需要理论，则在专门的章节中加以详述。在组织心理一章中阐明了与企业改革有关的理论与实际问题。对每一问题的论述，尽可能既介绍西方，也介绍苏联的材料，同时谈到这些问题在我国企业中的应用情况。这些都有利于读者自行比较分析。书末附有西方、苏联管理心理学文献百余篇，以备深入研究之用。

本书引用了国内外管理心理学工作者的研究成果和材料，在此深表谢意。

编 者

一九八四年七月

目 录

第一章 管理心理学的对象、任务、方法·····	(1)
第一节 管理心理学的对象·····	(1)
第二节 管理心理学与行为科学·····	(8)
第三节 管理心理学的任务·····	(16)
第四节 管理心理学的研究方法·····	(18)
第二章 西方管理心理学的发展·····	(23)
第一节 西方管理理论的发展·····	(23)
第二节 西方管理心理学的发展·····	(44)
第三节 西方管理与管理心理学理论评价·····	(70)
第三章 苏联管理心理学的发展·····	(74)
第一节 苏联管理心理学发展概况·····	(74)
第二节 苏联管理心理学的认识发展·····	(79)
第三节 苏联管理心理学的特征·····	(83)
第四章 个体心理与管理·····	(90)
第一节 个体的心理过程与管理·····	(90)
第二节 个性与管理·····	(100)

第五章 激励理论	(115)
第一节 激励的一般概念	(115)
第二节 行为主义激励论	(117)
第三节 认知派激励论	(121)
第四节 综合型激励论	(135)
第五节 社会主义企业中的激励问题	(139)
第六章 需要理论与管理	(148)
第一节 西方心理学关于需要的理论	(148)
第二节 苏联心理学关于社会需要的理论	(160)
第三节 马克思主义关于需要的论述	(166)
第四节 需要理论在我国企业中的应用	(174)
第七章 目标管理	(183)
第一节 目标行为的心理分析	(183)
第二节 目标管理法	(194)
第三节 目标管理在我国企业的应用	(201)
第八章 挫折理论与管理	(207)
第一节 挫折的定义	(207)
第二节 挫折产生的原因及个人的容忍力	(209)
第三节 受挫折时的行为表现	(211)
第四节 战胜挫折的方法	(215)
第九章 态度理论与管理	(218)
第一节 企业管理中职工态度形成和转	

变的意义·····	(218)
第二节 态度的一般概念·····	(219)
第三节 态度的转变及其理论·····	(224)
第四节 态度的测定·····	(231)
第十章 群体心理·····	(235)
第一节 群体的概念和分类·····	(235)
第二节 非正式群体·····	(240)
第三节 群体行为的基本规律·····	(257)
第十一章 群体的沟通、交往和冲突·····	(274)
第一节 群体中的信息沟通·····	(274)
第二节 群体人际交往的分析·····	(283)
第三节 群体的冲突·····	(291)
第十二章 苏联管理心理学关于群体社会心理	
气氛的理论与实践·····	(294)
第一节 研究群体社会心理气氛的目的和意义·····	(294)
第二节 苏联关于群体社会心理气氛的	
研究历史·····	(295)
第三节 群体社会心理气氛的基本内容·····	(297)
第四节 群体社会心理气氛的测定方法·····	(301)
第五节 我国企业班组群体社会心理气	
氛的测定·····	(311)
第十三章 领导心理·····	(317)

第一节	领导的概念	(318)
第二节	领导的权力	(320)
第三节	领导有效性的理论	(334)
第四节	领导方式	(347)
第五节	领导人的决策	(356)
第六节	领导人的选拔和训练	(362)

第十四章 苏联管理心理学论领导心理的理

	论与实践	(373)
第一节	领导者的个性与选拔	(373)
第二节	领导人类型的论述	(384)
第三节	领导人同下级的谈话技巧	(390)
第四节	领导者的工作作风与官僚主义	(398)
第五节	我国企业领导人类型问题	(406)

第十五章 组织心理

第一节	企业组织的一般概念	(412)
第二节	企业的组织发展	(425)
第三节	企业组织发展的程序	(434)
第四节	社会主义企业的组织发展	(451)

	参考文献	(463)
--	------	-------

第一章 管理心理学的对象、任务、方法

第一节 管理心理学的对象

管理心理学是心理科学的一个分支。尽管这门学科目前还不够成熟，但也已经有了一定的历史，积累了不少经验材料。这门学科的理论体系和方法论的基础，以及具体的实验方法还正在日趋完善之中。

管理心理学是研究企业中人的心理活动规律，用科学的方法改进管理工作，充分调动人的积极性的一门科学。

这门学科的研究重点是企业管理中具体的社会、心理现象，以及个体、群体、领导、组织中的具体心理活动的规律性。

虽然管理心理学将企业作为自己的主要研究对象，但是这门学科的研究成果对于科技管理、学校管理、以及其它各行各业的管理工作都有重要的参考价值。

为了阐明管理心理学的独特的研究对象，需作如下的分析：

一、现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理

关于企业中的资源是什么，历来有着各种各样的说法。

企业中的资源是什么？是人、物、技术，还有什么？哪个是

主要的？

最早关于企业资源的看法是三分说，以后又发展为四分说、五分说、六分说、七分说等。

企业资源的三分说认为，企业中的主要资源是劳力、资金、土地。

企业资源的四分说认为，企业中的主要资源是劳力、资金、土地及管理。

企业资源的五分说认为，企业中的主要资源是人力、金钱、原物料、机器设备和产销方法或技术。

企业资源的六分说认为，企业中的主要资源是人力、金钱、原物料、机器设备、产销方法或技术、再加上时间。

企业资源的七分说认为，企业中的主要资源是人力、金钱、原物料、机器设备、产销方法（或技术）、时间、再加上情报。

由上可见，不论哪种说法，人力永远是企业管理中的一个重要资源。

但是，传统的科学管理理论和方法偏重于对物的管理，把人力这个重要的资源仅仅看成是机器的附属品，因而主张对工人进行严格的控制和监督。

现代企业管理和管理心理学的理论和方法与此相反地认为，在人、财、物诸生产要素中，人是最重要的因素。尽管现代科学技术高度发展，但仍要重视人的因素，发挥人的主动精神，挖掘人的潜在能力。为此，有以下三个基本观点可作进一步的分析。

（一）人是企业的主体，要靠人（个体或群体）来实现企业的目标。

随着新的工业革命的到来，机器虽然可以代替人工，电脑也可以代替一部分人脑的功能，但是设计和使用机器及电脑的仍然

是人。为此，即使在未来社会的现代化管理中，最主要的管理仍是对人的管理。

（二）科学技术越发展，就越要重视人的因素。

在微电脑普及的信息化社会中，不仅经营管理，而且生产操作中人的脑力劳动的比重将越来越大。据统计，在机械化水平低的情况下，体力劳动和脑力劳动耗费的比例为 9 : 1；在中等机械化水平下是 6 : 4；在全盘自动化的情况下为 1 : 9。所以，人类愈是进入了普遍使用电子计算机、信息化管理的时代，愈是要求职工具有更高级的智力劳动。由此可见，对脑力劳动者的管理仅仅采用强制和监督的办法显然是无效的。事实证明，对脑力劳动的管理方式中最有效的就是调动从事脑力劳动者的积极性、创造性和主动精神。所以，科技越发达，管理中越要重视人的因素。

（三）在企业中要建立以人为中心的管理制度。

为了更好地发挥人的主动性和积极性，在企业中不仅要建立为完成生产任务而建立的管理制度，同时要建立以人为中心的、合乎情理的管理制度。通过对人的管理，其最终目的就是调动人的积极性。人的积极性调动了，才会产生新的思想和观念，才会在工作中有新的发明创造，最后导致新的工具和机器的革新，企业的目标和任务就会提前和超额完成。

既然现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理，那么我们就需要深入研究企业中人的心理活动的规律性、人的行为的模式等等。只有充分了解人的心理活动的规律后，才能在科学分析的基础上采取对症下药的方法，使管理工作取得最佳的效果。

当前，我国企业正在进行改革。这是因为，不少企业同国外企业相比，生产效率低得多，究其主要原因，一方面有技术装备

上的差距，另一方面有企业经营管理方式上的落后面。事实证明，先进的社会主义公有制，必须用先进的管理方式去经营，才能保证社会主义经济充满活力。我们是社会主义国家，按照马列主义的思想在企业管理中是最重视人的因素的。在四化建设中我们将要继续探索对人的管理的客观规律性，使我国企业管理的制度更加科学化。

二、管理心理学着重研究企业中的〈人——人〉系统

管理活动是人类活动的特殊形式。作为企业管理的对象可以分为两个方面：一方面是管理劳动工具和劳动过程，这是属于技术、经济的方面，也就是管“物”的一面；另一方面是人对人的管理，这是属于管“人”的一面。前一部分主要涉及到的是人与机器的关系。在此，我们将人和机器当作一个系统，即人——机系统来研究，以探讨用什么方法使人适应机器的特点，以及使机器适应人的心理生理特点。通过这些研究最终可以使人机之间相互适应，劳动生产率可以获得很大的提高。属于这一类型的研究的学科称之为工效学或工程心理学。

后一部分涉及到的是人与人的关系。在此，我们将人和人当作一个系统，即人——人系统来研究，以探讨用什么管理方法可以最大限度地调动人的积极性，最终达到提高企业劳动生产效率的目的。管理心理学就是属于研究后一类型问题的学科。

研究人——机系统的工程心理学同研究人——人系统的管理心理学是各有自己的独特的对象，但又是相互联系的，这是企业管理中不可缺少的两门学科。工程心理学是从局部的观点上来提高劳动生产效率，而管理心理学是从调动人的积极性这一整体观点上来提高生产效率。显然，当一个人的整体积极性提高时，生

产起来就劲头十足，一些生产过程中的具体问题就会相应解决，或者解决起来更为容易些。当然，这决不是说有了管理心理学就可以不要工程心理学，应该说二者是相辅相成的。

三、管理心理学着重研究企业中的纯粹的人的因素

工程心理学在研究人——机系统时，重点是探讨人与技术相互关系中的人的因素，而管理心理学则要研究的将是一个更纯粹的人的因素问题。正如大家在生产中经常遇到的事实，即劳动效率的提高不仅依赖于生产中的技术装备，生产组织水平，而在更大的程度上是取决于劳动者的劳动目标、劳动态度、劳动中群体的行为准则、社会心理气氛、领导人的个人威信、影响力量等等诸如此类的社会心理因素。比如，为了在企业中消除和减少废品，除了采取应有的产品质量检验的技术措施外，在“质量月”中还要提出相应的鼓动人心的消灭废次品的口号。一旦“无废品劳动”的口号变成了群体和个人的行为准则时，那么，车间中的废品率就可以大为减少。所以，一个有远见的企业领导人在分析生产和经济过程中，一定要分析生产中的社会、心理因素，并采取相应的措施和方法。这就是我们常说的，要见“物”，更要见“人”。在某种意义上，人的因素是完成生产和经济指标的先决条件。所以，作为研究纯粹的人的因素的管理心理学必将在现代化的企业管理中发挥它的重要作用。

四、管理心理学着重研究企业中的内环境系统

按照企业管理的功能，可以将企业内部的结构分为四大系统：技术系统、经济系统、政治系统、后勤生活系统。在我国的企业中，技术系统相当于厂里的技术科、设计科等工程技术单

位，而经济系统相当于厂里的财务、会计科等经济单位，政治系统相当于厂里的党委、人事、宣传单位，后勤生活系统相当于厂里的总务、食堂、医疗单位。

我们可以画一张简单的图（见下图 1—1）来说明这四个系统的相互作用。

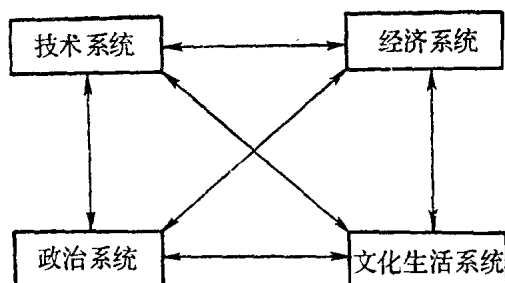


图 1—1 企业内部的四大系统

从图 1—1 中可见，这四个系统的结构——功能 是相互 依赖、相互影响的。它们的统一职能就是组织生产，提高劳动生产效率，形成一个不间断的生产过程。

任何一个企业都有一个内环境系统和外环境系统（下图 1—2）。

从这张企业的内、外环境系统图中可以看到，外环境系统是指技术、资金、原料、法规、消费者爱好等。内环境系统是指技术环境、个体环境、群体环境、组织环境。它们之间的相互关系表现为，作为劳动生产率的主要指标最后具体地体现在技术环境中，用技术的水平、工作的性质和程度，即产品的质量 and 数量来体现。但是，这一切都是由劳动者作为一个个体环境来执行的，于是其效果就取决于个人的劳动动机、认识水平和工作态度。