



组织管理心理学

徐联仓 凌文铨 主编

科学出版社

介 绍 书 目

组织管理心理学

徐联仓 凌文铨 主编

科学出版社

1988

内 容 简 介

本书探讨了各种组织中管理心理学问题。全书共十四章，内容涉及人的动机与行为，态度与行为，个体能力评估，人员选拔、安置与职业设计，职业培训，工作绩效的评价方法，群体心理与行为，问题解决与决策，领导行为理论与评测方法，组织理论、组织变革和组织发展技术等，资料丰富、观点新颖。书中不仅详细介绍了国外的理论和方法，而且收集了作者自己近年来的研究成果。

本书文字通俗易懂，可供大学管理专业、心理学专业作为教材使用，也可供各级领导、管理干部、人事干部、政工干部，以及对此感兴趣的其它干部、工人、学生作为自学的参考书。

组织管理心理学

徐联仓 凌文铨 主编

责任编辑 张国金 娄朋逊

科学出版社出版

北京朝阳门内大街137号

中国科学院印刷厂印刷

科学出版社发行 新华书店经销

*

1988年1月第一版 开本：787×1092 1/32

1988年11月第二次印刷 印张：15 3/8

印数：31,001—37,200 字数：351,000

ISBN 7-03-000313-6/B·5

定价：6.20元

前 言

四五年前,我国尚无一本自己编写的组织管理心理学。那时,我们就打算编写一本这样的书。但由于研究任务缠身,一直拖延至今。而现在,管理心理学的著作犹如雨后春笋,却仍不能满足广大读者的需求,这也是促使我们继续完成此书的原因。

奉献给读者的这本组织管理心理学,尽管姗姗来迟,却有许多新意,从而避免了与同类著作重复、雷同。无论在体系章节上,或在资料内容上,可以说本书都有着自己的特色。本书在深入系统地阐述理论的同时,还介绍了一些实用的方法,或许能使读者有所收益。另外,近几年来,我们自己的研究成果也在书中作了介绍,这也许是本书的特色之一。

本书共分十四章,参加编写的有四位同志。第一章由徐联仓执笔,第二、三章由王登执笔,第四、五、六、七、八章由陈龙执笔,第九、十、十一、十二、十三、十四章由凌文铨执笔。全书由凌文铨最后统稿。

在本书的编写中,参阅和引用了不少国内和国外的资料,在此谨对原作者深表谢意。许多朋友也对编写本书给予了各种帮助。没有他们的热情鼓励、支持和鞭策,恐怕本书至今还不能与读者见面。在此,一并致谢。

由于编者的学识和文字水平有限,加之时间仓促,书中难免有错误或不足之处,待今后作进一步修订。读者若能赐教指正,不胜感激。

编 者

1987年5月

目 录

前言

第一章 心理学为体制改革服务——代序	徐联仓 (1)
第二章 动机与行为	王登 (10)
第一节 动机的概念及其内部因素	(10)
第二节 研究需要	(16)
第三节 动机的外部因素——激励和强化的原则	(27)
第四节 对目标的研究	(31)
第五节 目标发生冲突时的决策和选择行为	(38)
第六节 研究动机的几个途径	(40)
第三章 工作中的动机问题	王登 (46)
第一节 金钱因素在工作动机中所起的作用及局 限性	(46)
第二节 偿付工资的方法及所产生的作用	(47)
第三节 哪种付工资的方法“最好”	(52)
第四节 内滋激励和外附激励	(55)
第五节 对成就需要理论的评价	(57)
第六节 期望理论中的期望水平问题	(60)
第七节 影响工作绩效的因素	(64)
第八节 激励的社会因素	(74)
第九节 提高工作兴趣和使工作变得有意义	(83)
第十节 了解职工在工作中的需要	(84)
第十一节 职工的工作态度：对工作的满足感	(87)
第四章 态度与行为	陈龙 (96)
第一节 对态度本质的研究	(97)

第二节	态度的影响	(100)
第三节	实验证据	(105)
第四节	改善员工态度与意见的方法	(109)
第五节	本章总结	(117)
第五章	个体能力评估	陈龙 (119)
第一节	个体差异的本质	(120)
第二节	人类能力正态分布中的变异	(126)
第三节	正态分布曲线的各种变式	(130)
第四节	人类能力间关系的测量	(133)
第五节	能力与绩效	(137)
第六章	选拔、安置与职业设计	陈龙 (143)
第一节	选拔工作的实践效果	(143)
第二节	测验的适用范围	(145)
第三节	招聘与访谈	(166)
第四节	人力资源的计划与管理	(174)
第七章	组织中的培训	陈龙 (179)
第一节	学习理论	(181)
第二节	培训程序	(188)
第三节	培训方法的评介	(199)
第四节	培训与再教育	(208)
第八章	工作绩效的评估方法	陈龙 (212)
第一节	工作水平的测量	(213)
第二节	功绩评价过程中应注意的问题	(215)
第三节	改进功绩评价的方法	(223)
第四节	应当注意的问题	(228)
第五节	工作绩效评估访谈	(232)
第六节	工作分析对生产率测量的辅助作用	(238)
第七节	工作绩效成功的标准	(244)
第九章	群体行为	凌文铨 (250)
第一节	群体行为的概念	(250)

第二节	群体的内聚力	(256)
第三节	士气	(260)
第四节	团体意识	(262)
第五节	团体决策	(270)
第六节	团体的竞争与合作	(276)
第十章	群体问题解决与决策	凌文栓 (281)
第一节	群体问题解决	(281)
第二节	有效决策的制定	(290)
第十一章	领导行为	凌文栓 (300)
第一节	领导科学的兴起	(300)
第二节	领导的定义	(302)
第三节	领导研究的策略	(303)
第四节	领导的特质理论	(307)
第五节	领导的风格类型理论	(310)
第六节	领导的行为理论	(319)
第七节	领导的权变理论	(332)
第八节	PM 理论	(348)
第九节	我国领导行为的研究	(358)
第十二章	组织理论	凌文栓 (363)
第一节	传统的古典组织理论	(363)
第二节	行为科学的组织理论	(368)
第三节	现代组织理论	(387)
第十三章	组织变革	凌文栓 (410)
第一节	组织变革的原因	(410)
第二节	组织变革的程序	(415)
第三节	组织变革的理论模式	(418)
第四节	组织变革的方法	(425)
第五节	组织变革的阻力	(430)
第六节	克服变革阻力的对策	(433)
第七节	两个变革的案例	(435)

第十四章 组织发展	凌文铨 (445)
第一节 什么是组织发展	(445)
第二节 组织发展的特性和原则	(448)
第三节 个人与群体的组织发展技术	(452)
第四节 整个组织的组织发展技术	(467)
第五节 技术与结构的组织发展技术	(475)

第一章 心理学为体制改革服务

——代序

徐联仓

党的十二大提出了一个宏伟的战略目标——在本世纪末实现工农业的年总产值翻两番。这一号召唤起了各行各业的专家、干部、工人、农民积极投入新的长征。心理学工作者也在动脑筋,如何运用自己的专长为这一目标而奋斗。

心理学作为一门独立的科学,已有一百多年的历史,并已成为人类生活中一个重要的学科。心理学是研究人的心理活动的规律,同时也运用人们所了解到的关于心理活动的知识,解决各种与人的行为有关的问题,成为社会生活中联系实践的一个有用的工具。随着心理学的发展,心理学的领域在不断扩大、分化、专门化,于是出现了许多分支,如:普通心理学——研究一般规律;发展心理学——研究从初生到老年的心理发展;生理心理学——研究心理活动的生理基础;认知心理学——从信息加工的观点看心理过程;教育心理学——把心理学知识应用于教育事业的改进;医学心理学——用于增进人们的身心健康;社会心理学——探索社会现象的心理学基础,以及社会环境对人的心理的决定作用。近年来在我国迅速发展的一個新领域——管理心理学则是研究如何利用心理学的成果,改进各种管理工作,在国外,多用组织心理学或组织行为学的名称。这一新兴学科对于当前我国的体制改革有重要意义,因此,成为人们关心的热门学科。

一、管理心理学的特点

管理心理学就是为管理服务的科学。管理就是对许多人从事目标一致的工作进行协调、组织、达成目标等活动。这里涉及人的个体特点、群体特点、领导行为、组织原则等等，这些问题在心理学中都有所研究，所以把心理学多年来的有关成果结合到管理工作的实际便出现了一个新领域——管理心理学。

一般在教科书中把管理心理学作为行为科学的一个组成部分，而在当今的管理学中行为科学是一个方向。在美国出版的颇有权威的《管理百科全书》中给行为科学的定义是：行为科学是指运用自然科学的实验和观察方法，研究在自然和社会环境中人(和低级动物)的行为的任何一门科学。公认的行为科学组成部分中包括心理学、社会学、社会人类学以及其他科学中在观点和方法上类似的部分。这些学科在过去二十年中，越来越多地被应用于研究人类在某种工作环境中的行为，这是一种广义的解释。人们不满意这种过于广泛的说法，于是提出组织行为这种概念。把研究的目标限于一定组织之内，更多地是指工作环境中个体和群体行为以及领导行为、组织理论等方面的研究。其目的是创造一种最优的环境，以便使每个人既能为实现组织的目标，又能为实现个人的目标而有效地做出贡献。由于人们的关心更集中于生产环境，所以与传统的工业心理学又很接近。美国心理学会第十四分会的名称就是“工业和组织心理学”。在我国，组织这个词常与党组织、团组织等联在一起，用“组织心理学”这名称，容易引起某种误解，所以心理学界多用“管理心理学”。

二、管理心理学的研究包括的问题

1. 个体特点研究

主要是关于人的智力、能力、情绪、态度等方面特点的测量与评价,用于人员选拔训练、职业安排等实际问题。在这方面,管理心理学十分重视动机与激励的研究,有众多的理论,如需要层次论,期待理论,公平理论,双因素论等。学习理论也被应用于管理心理学研究,如训练方法,角色扮演方法,职业设计与人力资源开发,行为矫正技术等。

2. 群体特点研究

社会心理学中关于群体的研究对管理很有启发,如人际关系研究,正式群体、非正式群体作用,团体动力及社会测量学,从众行为,个人对群体的适应,群体对个人的认识与适应,群体内部的信息沟通途径与类型,组织的社会化问题,在群体中归因特点的研究,社会——技术系统等。

3. 领导行为研究

在行为科学中,认为领导不是单纯指导者,而是把领导者、被领导者以及环境的作用统一加以考虑。领导行为的评价方法为企业咨询诊断提供客观方法,领导与决策是管理研究的核心问题,领导的选拔已成为当今的头等重要课题,如何选拔,有待于科学的论证。领导班子的结构特点与成员互补问题,领导的继续教育问题,都引起了广泛的注意。

4. 组织理论研究

在组织理论中人的因素的研究是现代组织理论研究的核

心。研究内容包括组织的评价方法、组织变革的管理,组织内部的信息沟通方式,组织绩效的评价与测量,跨国企业的组织问题,不同文化背景与组织结构,民主管理与参与等。

5. 工作生活质量研究

工作生活质量包括工作条件,福利设施,职业设计,工作丰富化,工作扩大化,职工心理卫生,职工参与讨论有关工作生活质量问题,职工意见的反馈制度,成就动机与提升制度等。

6. 管理心理学的方法学问题

社会调查方法,量表的编制,各种统计方法,信度效度理论,数据库与方法库的建立,数学模型的建立,电子计算机的应用,专用软件包的研制等。

三、管理心理学的哲学基础

管理心理学的来源是西方工业发达国家。在资本主义制度下,管理心理学也与管理学一样具有两重性。我们应当看到其中有不少科学的东西,具有普遍意义。这是因为它们反映了现在大生产发展的需要,不论在何种社会制度下,如果生产水平达到一定高度,如自动化,计算机化,就需要与之相适应的管理办法。同时,也不否认在管理学理论中也有反映了资本主义生产关系的规章制度,对这些东西就不能照搬照抄,要具体分析。

例如,在现代化生产条件中,对工作场所有严格的卫生要求,工人个人卫生也有规定。此外,如温度、湿度、粉尘、震动等都有标准。这是反映了高技术的要求,否则生产的产品质

量没有保证。这种管理条例就不能放松，如果有人认为这是资本主义一套，而在生产中达不到高标准的要求，其后果是严重的。对工作时间，操作规程，技术熟练程度，训练程序等都有严格规定，也不能视为“管、卡、压”而加以否定。十年动乱中大破规章制度造成的消极影响至今仍待清除。

马克思主义经典作家对于人的心理、需要、劳动等方面有许多论述，是我们搞好管理心理学研究的理论基础。我们一定要坚持辩证唯物主义，反对形而上学和种种“左”的错误观点。例如，在现阶段，劳动还没有变成人们的第一需要，在这种条件下，如果要求每个工人都具有共产主义的思想——把劳动看成是自己的第一需要，就会犯“左”的错误。我们也要反对封建思想的影响，如“一言堂”、家族关系、世袭顶替等。

我国古代哲学，也要一分为二地对待。有些好传统，对管理是有指导意义的。例如，古代的孔子、孟子都强调人和的重要性。孟子说：“天时不如地利，地利不如人和”。从管理心理学观点看，“人和”就是重视人际关系，搞好团结，这对加强团体的内聚力是非常重要的。在日本许多工厂里用大标语写着“和为贵”，用以教育工人，便是从中国古代哲学中学习到的。那种强调以“阶级斗争为纲”，“斗争哲学”的错误做法，只能把人心搞乱，势必影响团结与士气，对管理有害无益。

我国古代思想家还特别重视“赏罚分明”，这也是极重要的指导思想；如果好坏不分，吃大锅饭，只能造成平均主义思想，而不能调动广大群众的积极性。

当然，在古代哲学中也有不少封建思想的反映，是应当加以区分的。“洋为中用”、“古为今用”，在马克思主义指导下，搞好管理心理学研究是一条正路。

四、怎样研究管理心理学

管理心理学要以心理学研究为基础，着重结合管理的实际，当前尤其要重视结合体制改革过程中的新问题。在方法方面要强调科学性、严肃性、可操作性、可重复性。一定要把管理心理学的研究区别于一般的试点经验总结，或是一些理论上的推测，更要防止用一些名词术语套在一般经验上。要注意以下几个环节。

1. 抓准问题

可以由实际问题中提取，也可从理论问题中推选，但要抓住是管理心理学的问题而不是一般的管理的问题，这样才具有针对性。

2. 要研究文献和了解普遍的背景情况

有些问题已经被别人解决了就不一定重复，防止一哄而起，都搞同一个题目。深入了解已发表的文献或其它研究的成果，在别人的基础上前进，而不是低水平重复。例如，现在许多地方都在研究评价干部的方法，应注意避免简单的重复研究。好的方法可以推广应用。

3. 要进行科学的实验设计

管理心理学一般采用现场研究，但也要讲究实验设计，特别是条件的控制要尽可能严格，避免一些中介变量的影响。例如，如果我们分析工龄与对工作满意度的相关，如果不考虑年龄、收入、在厂内地位等因素，往往因某些中介变量的影响而得出不正确的结论。

4. 收集数据要客观

如果带有某种倾向去收集数据,或没有很好的抽样,都可能使收集到的数据不可靠。俗话说,如果计算机输入的是垃圾,输出的也是垃圾。

5. 数据处理有很多学问

根据不同情况的调查,不同性质的数据,采用与之相适应的分析方法。如采用平均数,不但考虑集中趋势,还要考虑离散的趋势。用统计检验方法要考虑原始数据的分配情况。现在有许多新的统计方法,其计算过程由于有各种专用软件包,所以并不费事,可以大量运算。问题是你所采用的公式是否适用,在什么情况下用什么方法统计是绝对重要的。

6. 做结论要特别慎重

管理心理学的对象是复杂的人的行为与组织的行为,因素是极多的,在某个特定条件下得到的结果不一定能推论其它的情况下是否也如此。千万不能根据部分事实作出普遍的结论。而且政策在变,生产条件在变,今天的结论有时也难以预测明天的实际。

以上是普遍的原则,在实际工作中可能还会遇到更多的问题,需要有耐心,不要急于求成。

从更高的层次看方法问题,是世界观与方法论的统一。我们千万要坚持实事求是,不能因为某种环境的压力,而做出不正确的结论。更不能用行政命令去推行某种研究以达到某种人为的目的。

五、小结——以我为主，博采众长，

融合提炼，自成一家

80年代，管理心理学在我国逐步得到了承认和发展。1981年在北京召开了第一次全国行为科学学术讨论会。会上介绍了管理心理学的内容。1983年在北京又召开了第二次行为科学学术讨论会，有更多的同志讨论了管理心理学的问题。1985年1月在北京正式成立了行为科学学会；管理心理学已被更多的学者专家所承认，并在实践中做出了不少成绩。在1984年12月中国心理学会第五届学术会议上，有几篇管理心理学的报告，引起广泛的注意和重视，认为这是心理学联系实际的一个重要方面。

为了满足广大管理工作者的需求，国内已出版了一些管理心理学的著作。北京行为科学学会组织编写了一套《行为科学与有效管理》丛书，其中也包括了管理心理学的问题，袁宝华同志特为该丛书写了一篇序言，阐明了对行为科学的看法；以及如何研究行为科学和建立具有社会主义特色的行为科学。在此，我们摘引这篇序言中的一些论点作为本章的小结。

“第一，对行为科学我们要进行全面的系统的深入的研究，不是枝枝节节，不是寻章摘句的，而是全面系统的研究。要运用马列主义、毛泽东思想的立场、观点、方法去研究；要在总结我们自己经验的基础上，特别是我们30多年来管理经验的基础上，以及长期以来在我们党的传统的政治思想工作经验的基础上，来全面地深入地进行研究；同时，也要参考我国古代管理思想来对行为科学进行研究。

第二，我们研究外国的行为科学是为了消化、吸收、为我

所用,也就是毛泽东讲的‘洋为中用’。这就需要取其精华、弃其糟粕。正因为如此,就更需要全面、系统、深入地研究。只有把它搞通了,才能分清哪些是精华,哪些是糟粕。象毛泽东所讲的吃螃蟹,不能怕吃螃蟹。吃螃蟹,无非是一分为二。

第三,建立具有中国特色的社会主义管理科学,要解放思想,大胆探索,实事求是,不拘一格。这就是毛泽东所提倡的‘百花齐放、百家争鸣’的方针。在学术研究上,我们应该贯彻这个方针。也只有这样,才能够‘洋为中用’;才能够‘推陈出新’,才能够消化吸收,为我所用,才能够真正做到‘以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家’。”

我们认为袁宝华同志的这些话,对于管理心理学来说,也是很合适的。转录于此,作为本章的小结,也为同志们学习本专业提出一个指导原则。

