

现 代

思 想

文 化

译 丛

管 理 心 理 学

〔苏〕维·舍佩尔著

管 理 心 理 学

〔苏〕维·舍佩尔著

史民德 张世臣 汪 青译

東 方 出 版 社

В. М. Шепель

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПСИХОЛОГИЯ

Издательство «Экономика», 1984

根据苏联经济出版社 1984 年俄文版译出

管理心理学

GUANLI XINLIXUE

著者/[苏]维·舍佩尔

译者/史民德 张世臣 汪 青

封面设计/王师颀

经销/新华书店

印刷/北京新华印刷厂

开本/787×960毫米1/32 印张/9.375 字数/160,000

版次/1990年1月第1版 1990年1月北京第1次印刷

印数/0,001—4,500

D 东方出版社出版发行 (北京朝阳门内大街166号)

ISBN 7-5060-0096-2/B·14

定价 3.10 元

译者说明

近年来，管理心理学的书籍渐渐多起来了，已经和读者见面的有十来本，已付梓的大概也有这么多。著译者之勤奋，出版者之辛劳，读者之翘望，令人起敬。然而没有多久人们便发现，西方的理论和模式与我们是隔膜的，原因很清楚，所谓管理只能是在一定社会制度之下、一定的生产关系之上和特定的文化背景中的管理。

译者热忱地奉献给读者的这本苏联维·舍佩尔著的《管理心理学》与上面提到的那些书籍如果说有什么不同的话，那就是他给人以近似感，也许正是这一点使我们可能从中汲取更多的借鉴。但借鉴毕竟是借鉴，目的仍在于推进我国的管理心理学的研究。

最后，应该感谢中国社会科学院副研究员赵璧如同志热情地关心本书的出版。本书是由三人合译的。北京师范学院心理学副教授张世臣同志译第一、二部分，北京大学心理学副教授汪青译第五部分，史民德译其余部分并负责全稿的整理工作，不当之处望读者指教。

一九八八年十月

序 言

善于做人的工作是领导者必须具备的最重要的品质,在现代条件下,它越来越具有重要意义。苏联人民有能力掌握科学技术革命的成就,改善经济结构和解决诸如此类的问题。但是,人的个性品质和工作品质越丰富,越应该完善与他们的交往“艺术”。而许多领导者,特别是年轻的领导者,对此往往感到很困难,因此他们特别迫切地需要心理学的知识,以使用它们去研究人的行为的复杂机制、决定人的情感 and 思想并影响他们的价值定向和行动动机的条件。

苏联关于管理心理学问题已经出版了不少有益的著作。它们和关于科学地组织劳动方面的心理学著作一起,为管理活动提供了大量的心理学知识,最终为将这些知识系统化,以形成新的科学知识分支——管理心理学,创造了有利条件。

管理心理学是劳动集体的领导者必须掌握的理论-应用知识系统,它作为科学的一个分支,与工程心理学、军事心理学、医学心理学等,都是对专家科学-职业训练的重要手段。换言之,凡是做人的工作

并依靠它们开展自己的活动的人都必须了解这方面的知识。

献给读者的这本书是作者编写许多具有应用意义的管理心理学教程之后的进一步探索。^①本书目的在于帮助领导者独立地实现自己的心理训练，更有效地动员群众去解决发展生产的问题，使他们创造性地对待工作，开展社会主义竞赛。因为党的力量的最重要的源泉过去是，现在是，并且将来永远是党同群众的联系、千百万劳动者的公民积极性和对生产、对社会生活问题的主人翁态度。

① 维·马·舍佩尔：《经济管理领导的社会学和心理学教育原理》，莫斯科，1970年；《给工长和队长用的心理学教科书》，莫斯科，1973年及该书的补充修订的第二版，1978年。

目 录

序言	1
--------------	---

个人的心理学问题

第一章 了解人是管理的基础	2
第二章 个人的个体心理品质	8
第三章 个人的社会心理品质	20

集体组织的心理学问题

第一章 劳动集体：概念和一般特征	38
第二章 集体的社会心理共同性	54
第三章 社会心理共同性的主体	76

生产教育的心理学问题

第一章 生产教育的本质和特点	96
第二章 教育影响的心理条件	107
第三章 生产教育的方式方法	119

劳动激励的心理学问题

第一章	自觉的劳动态度的心理机制 · ·	140
第二章	组织劳动激励的心理学的要求 ·	151
第三章	提高劳动激励制度的效果的 某些问题 · · · · ·	161
第四章	激励劳动的心理学和教学论 原则 · · · · ·	178

管理素养的心理学问题

第一章	管理交往 · · · · ·	192
第二章	领导者公务行为的心理特征 · ·	208
第三章	管理决策及其信息的提供 · · ·	224

提高领导者工作能力的心理学问题

第一章	对领导者劳动的心理卫生 要求 · · · · ·	246
-----	-----------------------------	-----

第二章	保持良好的精神-心理状态的	
	最重要的条件	256
第三章	在办公室和家里的放松	273

文献	282
心理学简明词汇	286

个人的心理学问题

了解人是管理的基础

列宁……非常注意观察人，倾听他们的谈话，力求抓住本质，他也善于根据许多不显眼的小事看出人的面貌，善于机敏待人，揭示人的一切美好的、有价值的、有益于共同事业的东西。

H. K. 克鲁普斯卡娅

对人的心理缺乏全面而深刻的研究，就不能真正地了解人的丰富的自然天赋，看出对他们进行工作的前景，深信他们的无可估量的身心潜力。了解人们的心理是经济部门领导者职业训练的最重要的标志之一。

领导者与人们进行工作的多方面性要求在分析管理的信息时善于运用“人”、“个人”、“个体性”这样一些概念。在科学文献中，这些概念往往作为同义词来使用，同时又承认它们不是等同的，反映我们每个人生活的不同方面。使用这些概念将有助于更深刻地了解工作人员，揭示生产过程的科学组织、劳动

和管理所必需的综合条件。

人 在日常生活中如此广泛使用的这个概念具有严格确定的科学含义。在生物学分类中，它标志着物种^①。换句话说，我们每个人都是具有复杂生物系统的自然生物，这个生物系统在许多世纪的过程中按照自己的规律调整、完善和发生作用。人借助于复杂的心理生理机制适应外界生活条件。通过这个机制参与社会生活，对社会生活中的变化发生反应。社会学家认为，当代人是以特殊的进化节奏生存着，在这种进化节奏下，在较“缓慢的”时代拯救了人的“良好的”无意的适应已经不可能了。现代人在新的生活条件和生活要求下不得不经常地调整自己，掌握大量的与日俱增的信息。

在实践方面，“人”这个概念帮助领导者在组织生产时严格遵守工程心理学的要求和卫生保健的要求。缺少这些要求或者对这些要求遵守不够，都会使人们过份疲劳，这样，对工作往往产生消极的心理情绪。因此，工程心理学这种理论应用知识领域在今天得到蓬勃发展，就不是偶然的了。它的最重要的值得称道的地方是首先以全面了解人的心理生理特征和心理特征为依据，继而在这个基础上阐述对技术、生产环境、“人一机”系统的设计、劳动和管理的组织提出的一般的和具体的工程心理学的要求。

① E·C·库兹明，B·E·谢苗诺夫编，《社会心理学。历史、理论、实验研究》，列宁格勒大学出版社1979年版第75页。

个人 在现代文献中，关于“个人”这个概念目前还没有统一的和公认的定义^①。但是，许多研究人员都指出，人参与社会关系系统，获得独立活动所需要的一定的社会品质使他具有新的主观特性——他便成为个人^②。

一般人的，尤其是个人的重要特征是需要，即对客观生存条件的依赖，对这些条件的需求。个人满足自己需要的意图使他参加不同范围和不同形式的活动。作为个人的人们所产生的并成为他们活动原因的意识到的需要是他们的兴趣。康德曾形象地描写了兴趣的意义：“兴趣是理性赖以成为实际的，即成为决定着意志的原因的一种东西”。

个人的需要是多种多样的。因此，他的个人的和社会的兴趣也是多种多样的。需要和兴趣的性质，以及它们的倾向对个人的活动动机有决定性的影响。A·C·马卡连柯写道：教育就是选择和形成个人的需要。

可以把个人的需要分为以下几类：

1. 生物(生命)需要。在这些需要中占主要地位的是对衣食的需要、空气和运动的需要等等。

2. 反映个人在不同社会领域中的社会职能的需

① B·E·加米罗夫，《个人的问题：研究的方法和重要意义》，莫斯科政治书籍出版社1977年版，第9页。

② Ю·Б·基别列伊捷尔、А·А·布兹列伊编，《个性心理学：文选》，莫斯科大学出版社1982年版，第3页。

要。在这些需要以及有目的地完善这些需要的基础上便形成个人的社会理想、社会积极性、意识到自己在社会中的地位、同志情谊和集体主义的观点。

3. 精神需要。认识外部世界,获得信息(科学的、思想的和道德的等等)。

人成为个人是以他的高级心理方面即思维、情绪和意志方面的发展为特征的。正如Л·费尔巴哈写道:“一个完美的人,必定具备思维力、意志力和心力。思维力是认识之光,意志力是品性之能量,心力是爱。理性、爱、意志力,这就是完善性。”^①关于个人的这些心理状态以后还将详细说明。个人发展的最重要的“指标”则是富有活动能力的情感,为改善社会关系作出贡献的能力和对自身行为的强烈责任心。

对领导者来说,把工作人员看作个人可以拓宽劳动过程的技术组织的观念的范围。由于对发展工作人员的良好个性品质很关心,所以他就尽一切努力来创造可以表现人们个人能力的、不仅能满足生物需要而且能满足社会需要和精神需要的综合条件,从而发展他们集体技能,形成道德理想。

、**个体性** 所谓个体性是指个人的特点,这些特点决定着个人的行为、活动等特征。在谈到个体性时,必须强调指出,“个人发展过程始终是完全个别

① 《费尔巴哈哲学著作选集》下卷,商务印书馆1984年版,第28页。

的，独特的”^①。在个人的个体性中主要的不是个人的生物特征，而是由个人活动的具体历史（首先是社会经济）条件所决定的社会生活经验。这种经验通过个人的心理以独特的方式折射出来并以个人的个体性的具体“标志”表现出来。著名心理学家А·Ф·拉祖尔斯基写道：“人的个体性不仅决定于人的内部心理机能，如人的记忆和想象等特点，而且在同样程度上决定于人对周围现象的态度，即决定于每个人是怎样反映某些客体的，他爱什么和恨什么，他对什么感兴趣和对什么漠不关心……”^②

每一个人都具有人所共有的生理特征和心理特征。某个成分的发展程度、其他生活表现的独特性也制约着一个人与另一个人的区别。例如，在同样一些情境中，不同的人对同样一些因素可能有不同的反映。

个体性既是情感的特性，也是性格的特性，还是思维的特性。“人的社会组织性越高，他的个体性表现就越多”。^③

工作人员失去个体性就会使劳动集体中创造因

① А·Н·列昂节夫：《活动、意识、个性》莫斯科政治书籍出版社1975年版，第214页。

② А·Ф·拉祖尔斯基：《个性的分类》彼得格勒1921年版，第361页。

③ Н·И·米契尼科夫：《乐天论的研究》，莫斯科，科学论述1909年第196页。

素减少，而缺少创造因素就会使劳动集体的活动贫乏。

从上述方面来看，领导者把工作人员作为人、个人和个体性来对待具有很大的实践意义。这有助于区别对待每个人，同时顺利发挥整个生产集体的个人的潜力，有效地选择思想教育工作的方法和形式，有目的地影响他们精神特质的形成。

这种研究人的方法对领导者本人也是有益的，因为这可以使领导者通过自我分析揭示出自己的内在潜力，正确地评价现实的和潜在的可能性（无论是生理的还是心理的）。他了解自己的优缺点，就能够更合理地建立自己的工作制度，确定最能接受的自我完善的条件。这也是同样重要的。

第二章

个人的个体心理品质

在我们每个人身上都有很多齿轮、螺丝钉和阀门，使我们能够根据第一印象和两三个外部特征来彼此进行判断。

A·Π·契诃夫

大家都知道，了解人的各种心理特性和特征是多么复杂。看来对于一个多年一起工作的人几乎了如指掌，但是，他在某种生活情境中却突然表现出性格的新的方面。比较深入地了解人，要求了解他的最重要的个体心理品质，也就是要求了解他的心理特质的特征，情绪方面和其它方面。它们的形成和表现是复杂的和多方面的过程。个人的这些品质的表现主要决定于他的积极的劳动活动和社会政治活动，主要决定于生活印象和体验的丰富。

需要了解的对于经济部门的领导者具有实践意义的个人的个体心理品质有哪些呢？

气质 И·Π·巴甫洛夫认为，气质是人的行为