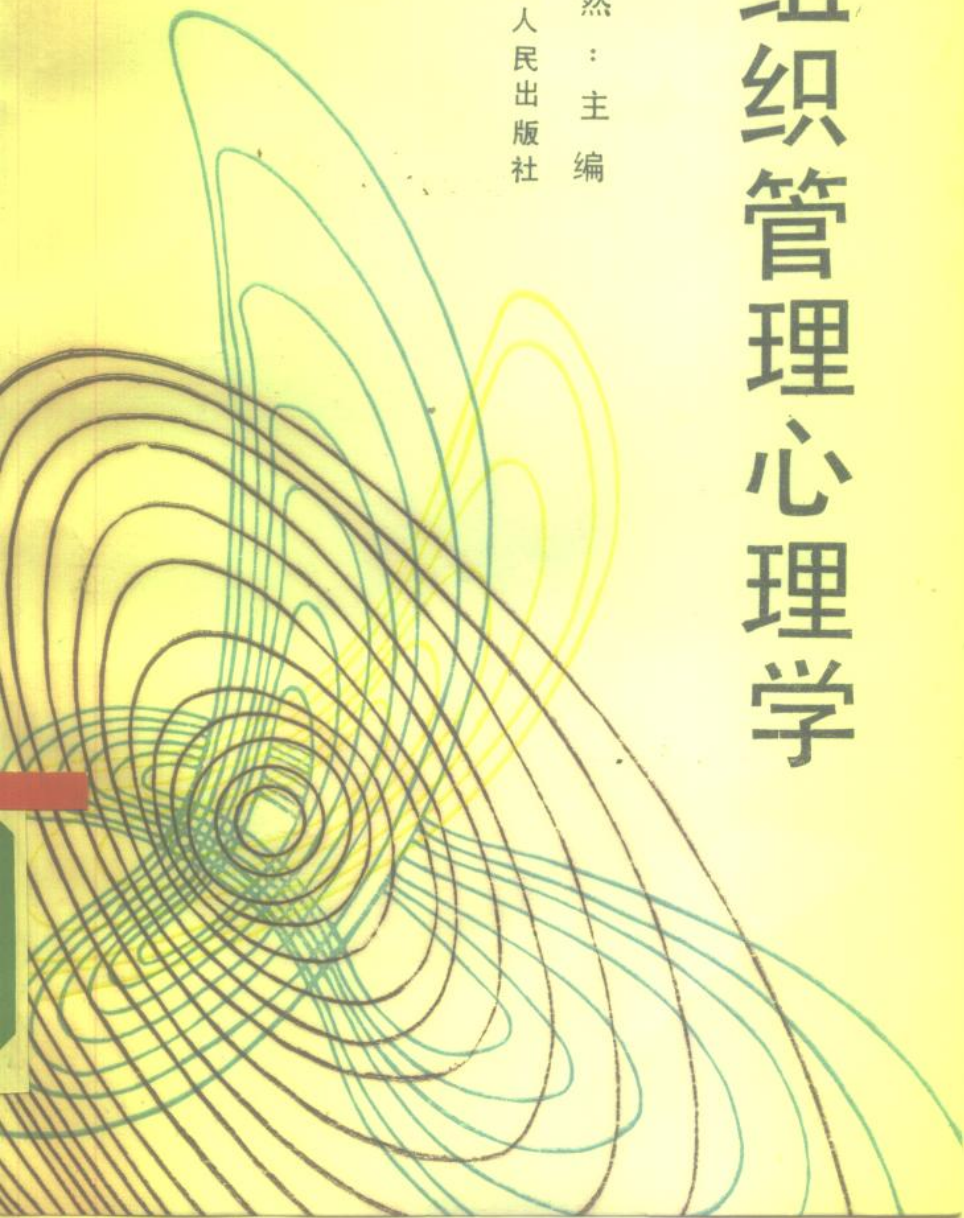


组织管理心理学

毕然：主编

吉林人民出版社



组织管理心理学

毕 然 主编

栾岳山 朱克强 曹导贤 编写

吉林人民出版社

组织管理心理学

毕 然 主 编

栾岳山 朱克强 曹导贤 编写

•

吉林人民出版社出版 吉林省新华书店发行

长春市聋哑学校印刷厂印刷

•

787×1092毫米32开本 11印张 239,000字

1987年11月第1版 1987年11月第1次印刷

印数：1—10,860册

统一书号：2091·104 定价：2.45元

编 者 的 话

组织管理心理学，是一门新兴的边缘科学。它既是心理学的一个分支，又是现代管理科学群中的一个学科。由于它的研究对象是社会生产力中最活跃、最能动、起决定性作用的人这一问题，是研究人的组织管理技能技巧问题，因而能适应现代化管理的需要，成为管理人员的必修课程。本书是近几年来，在工业企业管理干部的培训中，经过教学实践逐步形成的一本教材。

本书从我国工业企业管理现代化的实际需要出发，在较为系统地阐述组织管理心理学的基本理论基础，突出了对我国企业管理现代化有实用价值的部分。在借鉴国外组织管理心理学理论的同时，编者曾到企业进行了调查研究，吸收了我国企业运用组织管理心理学理论提高管理水平的经验，力求通过理论与实践相结合的途径，来揭示在组织管理的环境下人们的心理与行为规律问题，并对新形势下企业职工的心理和行为变化，以及适应这一变化所采用的管理体制与方法，提出科学的论述。

本书以工业企业的领导干部和管理人员为主要对象，同时，对其他系统的管理工作者和在校的管理专业学员也可作为自学读物或学习参考书。为了适应广大干部在职学习学时少、实用性强的特点，在内容表述上力求深入浅出，简明通俗，针对性强。书中附有图表，并编写了案例与实例，为读

60297/26/0

者运用组织管理心理学理论与方法解决实际问题，提供了生动具体的范例，同时也是编者对于教学改革的探索。

本书在编写过程中曾参阅了国内外同一学科和相关学科专家们的著作，吸收了其精华部分。此外，还征询了有丰富实践经验的企业领导同志的意见。成稿后，又特请塞风教授作了审阅，并提出许多有价值的修改意见。在此一并表示谢意。

参加本书编写的有毕然、栾岳山、朱克强、曹导贤等同志。其中，一至四章及八至十章和案例三，由毕然同志执笔；第五章由曹导贤同志执笔；第六、七章由栾岳山同志执笔；案例一、二、四、五由朱克强同志执笔。全书由毕然同志主编。

由于时间短促和我们的水平所限，书中缺点与错误在所难免，希望能得到读者的批评和指正。

编者

一九八六年十月

目 录

编者的话

第一章 组织管理心理学概述·····	(1)
第一节 组织管理心理学的研究对象和任务·····	(1)
第二节 组织管理心理学的形成和发展·····	(9)
第三节 组织管理心理学的研究方法·····	(20)
第四节 组织管理心理学的性质及其现实意义·····	(26)
第二章 个性、社会知觉、态度·····	(34)
第一节 个性·····	(34)
第二节 社会知觉·····	(44)
第三节 态度·····	(50)
第三章 需要、动机、行为、挫折·····	(67)
第一节 需要·····	(67)
第二节 动机·····	(76)
第三节 行为·····	(80)
第四节 挫折·····	(87)
第四章 激励理论与方法·····	(94)
第一节 激励概念与人性假设理论·····	(94)
第二节 双因素理论及其在企业管理中的应用·····	(101)
第三节 期望理论及其在企业管理中的应用·····	(108)
第四节 公平理论及其在企业管理中的应用·····	(112)
第五节 强化理论及其在企业管理中的应用·····	(115)

第五章 群体心理与行为·····	(122)
第一节 群体的定义与分类·····	(220)
第二节 群体功能和群体动力学·····	(127)
第三节 群体的规范和压力·····	(130)
第四节 群体的内聚力·····	(136)
第五节 群体中的人际关系·····	(141)
第六章 企业组织中的领导和领导者·····	(150)
第一节 领导与领导者·····	(150)
第二节 企业领导者的基本素质和能力·····	(157)
第三节 企业领导者的决策素质和决策能力·····	(167)
第七章 企业领导心理和行为·····	(176)
第一节 企业领导方式的类型和鉴别方法·····	(176)
第二节 知人、选人、用人·····	(203)
第三节 提高企业领导工作效率·····	(216)
第八章 组织理论的形成与发展·····	(225)
第一节 组织的定义及其演变·····	(226)
第二节 古典组织理论·····	(227)
第三节 近代组织理论·····	(233)
第四节 现代组织理论·····	(235)
第五节 组织设计与管理中的权变方法·····	(245)
第九章 组织结构与信息沟通·····	(253)
第一节 组织结构的定义及组织设计·····	(253)
第二节 企业组织结构的不同类型·····	(260)
第三节 信息沟通与组织结构的关系·····	(267)
第十章 组织发展与变革·····	(278)
第一节 组织发展理论的形成·····	(278)
第二节 组织变革的动力及程序·····	(288)

第三节	克服变革中的阻力·····	(297)
第四节	组织行为改造·····	(303)
第五节	提高工作生活质量——工作的再设计··	(311)
案 例		
案例一：	一个受挫的青年工人·····	(320)
案例二：	一个班组的变化·····	(321)
案例三：	不断增强内聚力的衬衫厂·····	(327)
案例四：	高厂长的烦恼·····	(332)
案例五：	一个将要诞生的组织机构·····	(338)

第一章 组织管理心理学概述

第一节 组织管理心理学的研究 对象和任务

一、研究对象

组织管理心理学既是心理学的一个分支，又是现代管理科学群中的一个学科。它综合运用心理学、社会学、人类学、社会心理学、管理学以及系统科学的基本理论，研究在组织环境中，在组织管理条件下，人们彼此相互作用所产生的心理现象及活动规律（即以人的心理为研究对象，但不是任何环境内的人的心理活动，而是在组织管理环境中的人的心理活动，以及行为表现）。因此，它同时又属于现代管理科学，或者说，也是一种现代化管理方法，担负组织中人力资源开发与管理的任务。它研究企业中“人——人系统”的管理方法和技巧。企业组织中有人、财、物、技术和信息等各种资源，为了科学地认识各种资源，并寻找有效的管理方法，而产生了各种管理理论，如财务管理、技术管理等理论与方法。组织管理心理学研究的对象是企业组织中人的方面。由于在管理实践中日益认识到人的因素的重要性，由于实践的需要，因而这方面的理论便迅速发展起来，又形成许多独立学科，如组织管理心理学、工程心理学、组织行为

学、行为科学等。

组织管理心理学研究的内容包括组织中的个体、组织中的群体、组织中的领导心理与行为现象，以及这三者之间的相互关系；它们与环境的相互关系；此外还研究组织结构、组织制度、组织变革与发展的理论和方法。而且由于社会的组织化和组织对社会发展有重要的作用，组织管理心理学在这方面的研究内容和任务也就日益加重。

组织管理心理学属于应用科学，其出发点和落脚点都在于对组织中人员行为管理形成科学而有效的方法，而不是基础理论的探索。因此，研究的着眼点首先是人的行为，而人的行为与心理有着内在的密切联系。心理活动是行为的内因和动力，行为是心理活动的延伸或外在表现。因此，组织管理心理学既研究行为，又研究心理。但它是为研究及掌握行为规律而去研究心理规律的，而一般心理学是为证实心理规律去研究行为。这是组织管理心理学与一般心理学不同之处。因而，组织管理心理学研究对象中的个体、群体与组织这三部分中，每一部分都是将心理与行为同时研究的。

组织管理心理学，也称管理心理学或组织心理学。因为组织与管理这两项内容实际上是不可分的，凡是有组织的地方必然要有管理，而管理则主要是对组织起来的人的管理；但这两项内容又不能相互代替，所以还是以组织管理心理学这个全称为更恰当。这样，一是能够较全面地反映出这一学科的内容实质和任务；二是能表明对组织理论给予足够的重视。将组织现代化作为人员行为管理现代化的纲，特别是在经济体制改革中，加强组织行为的研究，促进组织的现代化，有着重要的现实意义和理论价值，这也正是研究组织管理心理学的重要目的之一。

二、组织管理心理学在现代企业管理中的地位和任务

组织管理心理学,原来属于现代管理科学中的一个学派,即行为学派。但在近二十年来,已由一个学派发展演变成为最新管理科学理论体系中的有机组成部分,成为现代化管理实践中不可缺少的理论和方法。

(一) 系统论将行为管理学派和管理科学学派统一起来,形成最新管理理论。

在二十世纪的四五十年代之后,在欧美一些国家中并行发展起来两个大的管理学派,一个是行为管理学派;另一个是管理科学学派。行为管理学派也称行为科学学派,以一些心理学家、社会学家和行为科学专家等为代表,包括行为科学、行为管理学、组织管理心理学、组织行为学等理论体系。这个学派认为在一定的物质条件下,企业组织的劳动生产效率是由人的因素决定的,而人最本质的特征是人的心理因素,组织内成员的心理发展水平和心理状态是由社会条件和工作与生活环境所决定的。所以,为了提高企业的生产劳动效率,就要从社会和心理因素的角度研究管理问题,重视人的因素,实行以人为中心的管理。以充分激励和发挥组织内成员的积极性、创造性为核心,开展各项管理工作。

管理科学学派,它是对科学管理理论的继承和发展。并吸收和运用了现代自然科学和技术科学的成果与方法,特别是数学方法和电子计算机手段,用定量的数学公式和模型来表示计划、组织、控制和决策等管理程序。它强调经济和技术因素的作用,侧重经济与技术方面的研究和管理,包括运筹学、决策科学和电子计算机科学等学科。

系统理论出现之后，许多理论家从系统论观点和方法出发，运用跨学科的理论知识，对组织和管理进行研究，于七十年代形成新的理论体系，称为最新管理理论。这个理论把企业或事业组织看成是一个系统，是从属于社会大系统的一个开放着的子系统。这个子系统是由若干个相互依赖、相互作用、相互制约的分系统构成的完整系统。如企业是开放的社会技术系统，它是由目标价值分系统、组织结构分系统、社会心理分系统和管理分系统等组成的完整系统。但是，企业组织不是封闭的，而是开放着的，它与其它组织以及整个社会环境是有机联系的，是相互依存、相互影响和相互制约的。由此可见，最新管理理论或系统理论，是将行为管理学派和管理科学学派的理论结合和交织起来了，克服了各自的片面性，使其互相补充，将人的因素、经济与技术因素、组织与管理因素等，都纳入了一个完整的系统之中，进行统筹考虑，研究和寻求系统内诸因素在相互作用和制约中形成的交叉效应。如列为国外经济管理名著丛书的《组织与管理》^①、《工业管理与组织》^②以及《管理学基础——职能·行为·模型》^③等著作，都属于这种最新管理理论的代表作。实践证明，这种新的理论体系更符合客观实际，成为行之有效的方法。迄今为止，这种理论体系仍在完善之中，尚未最后完成。但这个发展趋势决定了组织管理心理学、行为科学等学科在现代管理理论和实践中的重要地位和

① 弗里蒙特·E·卡斯特詹姆斯·E·罗森茨书克著。中国社会科学出版社出版。

② 亨利·西斯克著。中国社会科学出版社出版。

③ 小詹姆斯·H·唐纳利、詹姆斯·L·吉布森、约翰·M·伊凡赛维奇著。中国人民大学出版社出版。

作用，成为其有机的组成部分，而不是与其他管理科学相互对立的管理学派了。

（二）激励职工积极性已成为管理的重要职能。

传统管理理论和管理科学学派的理论都认为管理的职能是计划、组织、指挥、协调和控制。强调行政的和经济的管理手段。但以现代化管理实践为标准进行衡量时，这些职能已经不够了。以系统论为主线的最新管理理论指出，管理者必须通过他人来完成工作，这就要懂得怎样激励人的积极性、创造性，就要研究管理的主体对象——人。认为对于有生命、有各种需求、有丰富感情的人的管理，首先是“管心”，使管理符合人的心理规律，这样才能产生有效的管理。因而，激励，就成为现代管理的一项重要职能。激励，是一项综合性的心理工程，它综合运用心理学、管理学、社会学、人类学以及行为科学的知识和方法，激发人的积极性，实现物质文明和精神文明的双丰收。科学实验和实践都证明了组织内成员在得到适当的激励和没有得到激励时，他们的行为表现和成绩是有很大差别的。据美国哈佛大学的威廉·詹姆斯教授的研究成果说明，在资本主义条件下，按时计酬的工人仅发挥20%—30%的能力，便可保证饭碗而不被解雇；如果受到充分的激励，工人的能力便可发挥80%—90%。这说明，任何一个管理者都应具有激励职工积极性的能力。这种能力属于社会技巧或人文技能、技巧。作为企业的管理者，一般地说，需要有以下三种基本的能力，即理论与政策能力（水平）、工程技术能力、人文能力（技巧）。但不同阶层的管理者，对这三种能力的需要量是不同的。越是高层的领导者对社会与人文能力需要的就越多，如图1—1。

管理者需要的技能

高层管理者	工 程 技 术	社 会 与 人 文	理 论 政 策 水 平
中层管理者	技 能	技 巧	技 巧
基层管理者	技 巧	技 巧	技 巧

图1—1 企业中不同管理层所需的管理技能与技巧

三、组织管理心理学与普通心理学、行为科学、组织行为学的关系

(一) 组织管理心理学与普通心理学的关系。

普通心理学是组织管理心理学的重要理论基础。研究在组织环境中，人的心理与行为规律，需要借助多学科的理论与方法，例如生理学、心理学、社会学、人类学以及管理学等，但普通心理学的理论与方法是最基本的。

普通心理学是研究正常的成年人的心理现象及其规律的科学。心理现象包括心理过程及个性两部分。心理过程包括认识、情感和意志过程；个性由个性心理特征和个性的倾向性所组成。个性心理特征包括人的能力、气质和性格；个性的倾向性包括需要、动机、理想、信念以及兴趣等。个性倾向性是心理活动的动力部分，是最活跃的因素。因而在组织管理心理学中十分重视对这部分理论的研究和应用。

心理学已形成了三十多个分支，如教育心理学、劳动心理学、军事心理学、妇女心理学等等。普通心理学是这些枝

叶的主干。各个分支都渊源于它，都是普通心理学理论在各个特殊领域中应用的结果。组织管理心理学，是把普通心理学揭示出的一般心理规律，运用在组织管理实践中，研究在组织管理条件下人们相互作用、相互影响所产生的心理现象及其规律，以及管理者如何根据心理规律，对组织成员进行教育和有效的管理。如知觉、个性、态度、需要与动机等心理学的基本理论知识，都是管理者对下级能够做到知心、对其他合作者能够正确了解的理论钥匙。所以说普通心理学的理论与方法对组织管理心理学的形成起着奠基的作用。

（二）组织管理心理学与行为科学、组织行为学的关系。

行为科学是以研究行为规律为对象的新兴科学，它包括整个人类的行为，甚至还包括某些动物的行为。它综合运用生理学、心理学、人类学、社会学、经济学、政治学、管理学、系统论、控制论和信息论等学科的理论，来研究行为，是综合程度很高的应用科学。

对行为科学的定义与研究对象，当前在国内外均未形成一致的认识。基本上有两种说法：

1. 广义的理解：认为行为科学不是一个独立的学科，而是一个学科群。包括心理学、社会学、生理学和人类学等学科。如欧美一些国家中的行为科学学院内设有心理学系、社会学系、人类学系等。

我国著名科学家钱学森也认为行为科学是个学科群。他认为具有中国特色的行为科学应称为马克思主义行为科学，它是与自然科学、社会科学、数学科学等并列的一个现代科学技术体系，包括心理学、法学、伦理学、德育学、思想政治工作理论、人才学等学科。并指出，行为科学研究的核心内容和目的是研究与认识个人行为与社会发展之间的矛盾运

动，并不不断地去解决这个矛盾。是为了国家和集体利益管理人的行为。管理的方法分为两大类：一类是诱导、指导；另一类是诱导不成时，绳之以法，对行为进行法治。“这就是说在社会主义制度下管理、伦理和法理三者是统一的，一个目的，两项措施。”“按这个道理，全部法科学就纳入行为科学这个现代科学技术的大部门中了。”^①

2. 狭义的理解：认为行为科学是一门独立的学科。它是以心理学、社会学、人类学以及生理学、经济学、政治学、系统科学等学科的理论为基础来研究行为规律的科学，是跨在社会科学和自然科学之间的中间科学。重点是研究工作环境或组织环境中人的行为，如组织中的个体行为、群体行为、领导行为、组织行为等。由于人们工作在各种不同的领域中，环境和劳动条件的差异决定了行为方式和效果的不同。因此，运用行为科学研究人们在不同的工作领域的行为时，就又形成了行为科学的若干分支。如在公安司法界的运用，形成犯罪行为学；在政治界的运用，形成政治行为学；在企业组织中的运用，形成了组织行为学；研究医学界的临床行为时，形成临床行为学等。

行为科学研究的范围十分广泛，遍及人类生活与工作的各个领域；但当前在我国重点是应用在管理行为的研究上，特别是用在研究企业组织中的行为管理问题，即对行为科学的一个分支——组织行为学的应用。也有在其他领域应用的，但比较少。

综上所述，可见组织管理心理学与行为科学既有联系又有区别。从联系方面看，它们的理论基础基本相同。这两个

^① 钱学森：《谈行为科学的体系》，见《哲学研究》1985年第3期。

学科孕育与形成的社会条件及历史背景也大体一致，即孕育与形成为学科的时间相近。行为科学被公认为一个独立学科是在二十世纪五十年代；组织管理心理学稍晚一些，诞生于二十世纪六十年代。从研究对象上看，广义地讲都是以人为对象，但组织管理心理学所研究的是在特定环境中的人，为特定的管理目的和任务服务；而行为科学研究的对象是广泛的人类行为。因而这两个学科之间必然有许多内容相互交叉和渗透。

组织管理心理学与行为科学中的一个重要分支——组织行为学的研究对象、目的与任务十分相近，甚至被认为是一个学科，用了两个名称。但实际上它们还是有区别的，不能等同。其区别就在于组织管理心理学，在研究行为的同时，更侧重于人的心理活动的研究，重视行为的成因；而组织行为学则偏重于研究在组织环境内的行为表现、行为规律、行为管理问题，对组织理论尤为重视。

第二节 组织管理心理学的形成和发展

组织管理心理学是一门新兴学科，在本世纪六十年代形成独立的学科体系，产生于美国、德国等工业发达的资本主义国家中。组织管理心理学所以在这个时期，在这些国家中形成，决非偶然，这是有其独特的社会实践背景和广博深刻的理论基础的。首先它是社会化大生产组织管理实践的迫切需要，同时也是社会化大生产关于人事管理经验的结晶。也可以说它是社会化大生产的必然产物，即在长期的社会化生产中逐步积累了有关人的管理经验，摸索到了规律性