

Management Psychology

树立以人为本的管理理念，学会激励与领导的心理精髓；

掌握经营人心的心理策略，学会管人与用人的心理秘诀。

牧之 编著

攻心
至尊宝典



7天让你读懂 管理心理学

为什么有些老板总是有人死心塌地地追随，而有些领导只能事必躬亲？为什么有些员工总是热情高涨，而有些员工总是怨声载道？

7天的心理探索之旅，为您揭示管理心理学的真正秘密！



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

Management Psychology

牧之 编著

攻心
至尊宝典



7天你读懂 管理心理学

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

7天让你读懂管理心理学/牧之编著. —北京: 新世界出版社, 2009.7

ISBN 978-7-5104-0254-8

I. 7… II. 牧… III. 管理心理学—通俗读物 IV. C93-05

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第047287号

7天让你读懂管理心理学

作者: 牧之

责任编辑: 罗平峰

特约编辑: 张宇浩

责任印制: 李一鸣 黄厚清

封面设计: 创品牌

出版发行: 新世界出版社

社址: 北京西城区百万庄大街24号(100037)

发行部: (010)6899 5968 (010)6899 8733(传真)

总编室: (010)6899 5424 (010)6832 6679(传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印刷: 河北固安保利达印务有限公司

经销: 新华书店

开本: 710×1000 1/16

字数: 290千字 印张: 16.25

版次: 2009年7月第1版 2009年7月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-0254-8

定价: 29.80元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换

客服电话: (010) 6899 8638

前言

为什么要讲心理学呢？

人活着就有许多的事情要做，我们每个人既相同又不同，我们每天都在忙忙碌碌地生活，就要面对一系列的问题。出门和别人交际、在家和家人相处、在办公室和同事共事、上班、投资、做生意……

可为什么有些人活得春风得意，有些人却处处碰壁？有些人做什么都好，有些人却庸庸碌碌？有些人整天开开心心，有些人却愁苦不堪？

这一切的内部的深层的机制到底是什么呢？心理、心理学，生活在今天的人们对此越来越感兴趣了。

日常生活中，我们每做一件事、每说一句话，都受到一定的心理状态和心理活动的影响和制约，尽管有时候我们觉察不到。说一个人发脾气、闹情绪，这就是一种心理活动；说一个人洋洋得意、意气风发，这就是一种心理状态；说一个人品行不好、思想消极，这其实就是在做心理学研究了。心理学能够指导我们的生活，越是复杂的生活，越要懂得心理学的道理才行。懂得运用心理学管理自己，我们的生活才会幸福、有意义，我们的学习、工作才会有所成就，我们和他人才会友好互助地相处。

心理学是一门古老而神秘的学科。我们每个人的行为都受自己的心理支配，心理属于我们自己，但我们却不敢说多么了解自己的心理。古希腊先哲很早就有“了解你自己的”告诫，这也是人类永恒的主题。人是受心理支配而做出各种行为的，古人说：“得人心者得天下。”老子说：“知人者智，知己者强。”了解自己的心理，你就是强者；了解了别人的心理，你就是智者。越是了解自己和别人的心理，你就具有越强的对周围事物的操控力和对自己生活的把握力，成功和幸福就离你越近。这也是心理学的实际





意义所在。

心理学是帮助人们了解自我、洞察人生、解释行为的一门实用科学。人的心理千变万化，这也使得人的心理学研究成为一个极为复杂和奇妙的领域。但通过大量的试验以及经验的总结，人类的心理活动仍然是有一定规律的，人们对心理现象事实上都很熟悉，只不过由于缺乏科学的理解，因此觉得神秘罢了。

然而，从普通大众看来，严谨深奥的心理学的确是晦涩难懂的，一些专业的名词术语在日常生活中总是难以被理解。所以，迫切需要一条合适的纽带将心理学的科学性运用到我们的现实生活与工作中，《7天让你读懂心理学》系列丛书无疑就是这样一条及时出现的纽带。

心理学是一门深奥的、专业性较强的学科。它背后有许多其他专业学科的支持。因此，对大众来说想要在短期内窥其玄奥，不是件容易的事。本书并非拘泥于心理学的理论体系，而是选取了心理学领域中许多精华的内容。在阐述方式上，不是如心理学教科书般行文晦涩地来解读人类心理活动的奥秘，而是把深奥的心理学还原为喜闻乐见、家喻户晓的故事或人人都可能有过的经验，用通俗明了的语言对心理现象做简单却完整的理论阐释，深入浅出、浅显易懂，使读者对心理学中涉及日常生活的概念能够有一个大致的了解。

我们试图用通俗的语言向大家介绍与工作和生活密切相关的心理学常识、法则以及正确观察事物、思考问题、认识自我的方法。按照较大的类别划分，我们首先编写了《7天让你读懂生活心理学》、《7天让你读懂社交心理学》、《7天让你读懂管理心理学》、《7天让你读懂经商心理学》，分别从认识自我与日常生活、交际应酬与为人处世、管理工作与领导艺术、市场经营与商务活动四个广受关注的角度形成了一个图书系列。如果今后有新的设想和题材，将会为本系列增加新的品种。

编者在写作中力求角度平实、叙述生动、事例丰富、方法实用，真诚地希望能带给读者朴实无华而心有灵犀的阅读感受，也真诚地盼望本书能带给每一个人幸福美满、和谐圆通的人生！愿望是良好的，但水平是有限的，不当之处，敬请读者诸君指正。

目 录

第 1 天 一呼百应的秘密 ——领导魅力心理学

我们不得不承认：魅力远胜于权力。优秀的领导者，往往可以通过自己的言行举止和独特的性格品质征服下属的心，所以，最高超的领导艺术是让下属“心服”，那么，掌握领导的心理法则就是塑造杰出领导力的关键。

1. 南风法则——温暖胜于严寒 /3
2. 蓝斯登定律——善有善报 /6
3. 特里法则——承认错误比拒绝错误更伟大 /9
4. 杜利奥定理——失去热忱等于失去生命 /12
5. 蔡戈尼效应——有始有终 /15
6. 鲑鱼效应——做出色的领导者，让下属心甘情愿地追随你 /18
7. 皮格马利翁效应——梦想也能成真 /22
8. 刺猬法则——距离不是越近越好 /27

第 2 天 看不见的手——决策心理学

通俗地讲，决策就是出主意、想办法、做决定的活动过程。美国学者马文曾经在部分高中层领导者中做过如下调查：“你认为每天最重要的事是什么？”“你每天在哪些方面花费的时间最多？”“你在履行职责时感到最困





难的是什么？”结果90%以上的答案都是决策，简单而有效的决策技巧被看作是提高经营管理水平和质量的重要途径。

9. 蝴蝶效应——蝴蝶与龙卷风的故事 /33
10. 达维多定律——自我淘汰才能更快进步 /37
11. 蜜蜂效应——打破规则，才能有所突破 /40
12. 霍布森选择效应——小选择等于没选择 /43
13. 巴菲特定律——在其他人都投了资的地方去投资，你是不会发财的。 /46
14. 罗伯特定理——放弃什么，都不要放弃希望 /49
15. 史密斯原则——围绕利益，决定合作还是竞争 /52
16. 大拇指定律——成为行业中的第一 /57
17. 最大笨蛋理论——不要总以为别人比你更笨 /61
18. 王永庆法则——节省一元钱等于赚了一元钱 /65
19. 三分之一效应——在中间的不一定是最好的 /68
20. 不值得定律——不要把生命浪费在无关紧要的小事上 /71
21. 沃尔森法则——你能得到多少，取决于你知道多少 /75
22. 倒U形假说——半兴奋状态才是最佳状态 /78

第3天 有时管理就是一种人际交往 ——沟通心理学

“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”要在领导者的位置上坐好、坐稳，离不开与周围人群良好的关系，包括上级、下属、同行等等。这就是在领导活动中调节人际关系的艺术，其中包括协调同上级的关系、协调同级关系和协调与下属的关系。

23. 蜂舞法则——管理离不开沟通 /83
24. 避雷针效应——善于疏导才能避免灾难 /87
25. 牢骚效应——发牢骚与成败的关系 /90

- 26. 投射效应——不要把自己的刺猬送给别人 /93
- 27. 定势效应——别让自己的思维只会“直来直去” /96
- 28. 位差效应——没有平等就没有真正的交流 /99
- 29. 首因效应——提防“先入为主”的危害 /104

第4天 做最佳的组合——团队建设心理学

个人的力量无论多么弱小，只要能够依靠某种凝聚力组建成为一个团队，就可以发挥出神奇的力量。

- 30. 帕金森定律——效率的高低与人数的多少成反比 /111
- 31. 热炉法则——违反规则必会受到惩罚 /115
- 32. 米格-25效应——团队是最佳的个体组合，而不一定是最佳个体的组合 /120
- 33. 酒与污水定律——及时清除烂苹果 /122
- 34. 破窗效应——千里之堤，溃于蚁穴 /125
- 35. 多米诺效应——一荣俱荣，一损俱损 /128
- 36. 手表效应——别让员工无所适从 /131
- 37. 华盛顿合作原理——合作是一个问题，如何合作也是一个问题 /134
- 38. 金鱼缸效应——让一切变得透明 /140

第5天 知人与善任——管人用人心理学

作为领导者，面对有着不同秉性的下属，要懂得去了解他们的性格，把不同性格和具有不同特长的下属放在不同的位置上以充分发挥他们的才能。

- 39. 彼得原理——每个人都想无限晋升 /147
- 40. 横山法则——最有效的控制不是强制，而是自制。 /155





7

天让你读懂管理心理学

- 41. 巴特莱法则——20%>80% /158
- 42. 韦尔奇原则——领导的工作就是选择适当的人 /161
- 43. 贝尔定律——甘当人梯 /164
- 44. 奥格尔维法则——敢于启用强于自己的人 /168
- 45. 罗森塔尔效应——管理者首先是个好教练 /172
- 46. 鲶鱼效应——为企业注入活力 /175
- 47. 海潮效应——重要的是吸引力 /178

第6天 心理素质决定成败 ——管理者心理建设

管理活动是一种特殊的人类活动，经理人在管理实践中必然引出和产生特殊的心理现象。经理人在各方面的心理现象的综合，就是经理人所表现出来的经常的和稳定的心理素质。经理人的心理素质，关系到经理人的领导水平，影响到组织的发展，所以，研究经理人的心理及心理素质是非常有现实意义的。

- 48. 心理水平——经理人应具备的心理素质 /185
- 49. 感觉与知觉——学会洞悉他人并感知自己 /187
- 50. 心理素质——优秀心理素质造就成功 /190
- 51. 心理结构——经理人心理素质的完整构建 /194
- 52. 自信——只有自信才能成功 /198
- 53. 意志——意志乃成功基石 /201
- 54. 乐观——唯有乐观才能远离困境 /204
- 55. 克制——克制是最高境界的心理素质 /206

第7天 管理心理学的经典理论 ——管理之道在于经营人心

管理之道在于经营人心，的确，一个管理者和组织，必须从人性的观

点把人当人看,从心理的分析知道其行为的原因,从外部的刺激反应了解他需要满足的层次与内涵,进而多关切、多尊重,藉以激发其生命共同体的团队精神,唯有这样,才有可能成为成功的管理者和组织。

- 56. 管理与心理的关系——管理心理学的由来 /211
- 57. 霍桑实验——管理离不开心理学 /215
- 58. 行为模式——人为什么会被激励? /219
- 59. 马斯洛需求理论——管理的基础即是满足需求 /223
- 60. 套圈游戏——理解人对成就感的追求 /231
- 61. 双因素理论——人们期望从工作中得到什么 /235
- 62. 期望理论——工作动力是由什么决定的? /238
- 63. 公平理论——每一个人都在进行着比较 /243
- 64. 目标设置理论——如何获得高水平的绩效 /246



第1天

一呼百应的秘密——领导魅力心理学

我们不得不承认：魅力远胜于权力。优秀的领导者，往往可以通过自己的言行举止和独特的性格品质征服下属的心，所以，最高超的领导艺术是让下属“心服”，那么，掌握领导的心理法则就是塑造杰出领导力的关键。

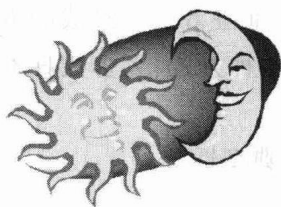
附錄

毛筆時代標準字體——潭越南國——

潭越南國，係我國南境，地處廣闊，氣候溫和，物產豐富，人民勤勞，生活安定，風景優美，空氣清新，環境宜人，是旅遊勝地，也是避暑勝地，更是度假勝地，凡到此地，無不稱讚，無不稱讚，無不稱讚。

南风法则

——温暖胜于严寒



北风和南风比威力,看谁能把行人身上的大衣脱掉。北风首先来一个冷风凛冽寒冷刺骨,结果行人为了抵御北风的侵袭,便把大衣裹得紧紧的。南风则徐徐吹动,顿时风和日丽,行人因为觉得春暖上身,始而解开纽扣,继而脱掉大衣,南风获得了胜利。

“南风”法则也叫做“温暖”法则,它来源于法国作家拉·封丹写的这则寓言。它告诉我们:温暖胜于严寒。运用到管理实践中,南风法则要求管理者要尊重和关心下属,时刻以人为本,多点“人情味”,多注意解决下属日常生活中的实际困难,使下属真正感受到管理者给予的温暖。这样,下属出于感激就会更加努力积极地为企业工作,维护企业利益。

在使用南风法则上,日本企业的做法最引人关注。在日本,几乎所有的公司都很注重人情味和感情的投入,给予员工家庭般的情感抚慰。在《日本工业的秘密》一书中,作者总结日本企业高效益的原因时指出,日本的企业仿佛就是一个大家庭,是一个娱乐场所。这也正是日本企业所追求的境界。

日本著名企业家岛川三部曾自豪地说:“我经营管理的最大本领就是





7

天让你读管理心理学

把工作家庭化和娱乐化。”索尼公司董事长盛田昭夫也说：“一个日本公司最主要的使命，是培养它同雇员之间的关系，在公司创造一种家庭式情感，即经理人员和所有雇员同甘苦、共命运的情感。”

日本企业内部管理制度非常严格，但日本企业家深谙刚柔相济的道理。他们在严格执行管理制度的同时，又最大限度地尊重员工、善待员工、关心体贴员工的生活。如记住员工的生日，关心他们的婚丧嫁娶，促进他们成长和人格完善。这种抚慰不仅针对员工本人，有时还惠及员工的家属，使家属也感受到企业这个大家庭的温暖。此外，日本大企业普遍实行内部福利制，让员工享受尽可能多的福利和服务，使其感受到企业对家庭所给予的温情和照顾。在日本员工看来，企业不仅是靠劳动领取工资的场所，还是满足自己各种需要的温暖大家庭。企业和员工结成的不仅仅是利益共同体，还是情感共同体。正是通过这种方式，大多数日本公司的员工都保持了对公司的高度忠诚。

在诸多的日本公司中，松下公司的做法极富典型性。

与其他日本公司一样，松下尊重职工，处处考虑职工利益，还给予职工工作的欢乐和精神上的安全感，与职工同甘共苦。1930年初，世界经济不景气，日本经济大混乱，绝大多数厂家都裁员、降低工资、减产自保，百姓失业严重，生活毫无保障。松下公司也受到了极大伤害，销售额锐减，商品积压如山，资金周转不灵。这时，有的管理人员提出要裁员，缩小业务规模。这时，因病在家休养的松下幸之助并没有这样做，而是毅然决定采取与其他厂家完全不同的做法：工人一个不减，生产实行半日制，工资按全天支付。与此同时，他要求全体员工利用闲暇时间去推销库存商品。松下公司的这一做法获得了全体员工的一致拥护，大家千方百计地推销商品，只用了不到3个月的时间就把积压商品销售一空，使松下公司顺利渡过了难关。在松下的经营史上，曾几次危机，但松下幸之助在困难中依然坚守信念、不忘民众的经营理念，使公司的凝聚力和抵御困难的能力大大增强，每次危机都在全体员工的奋力拼搏、共同努力下安全度过，松下幸之助也赢得了员工们的一致称颂。

松下以员工为企业之本的做法在获得了员工们大力欢迎的同时，也为松下公司培养起了一个无坚不摧的团队。二战结束以后的很长一段时间

间内,松下公司都十分困难。而在这种情况下,占领军出台了要惩罚为战争出过力的财阀的政令,松下幸之助也被列入了受打击的财阀名单。眼看松下就要被消灭了,这时,意想不到的局面出现了:松下电器公司的工会以及代理店联合组织起来,掀起了解除松下财阀指定的请愿活动,参加人数多达几万。在当时的日本,许多被指定为财阀的企业基本上都是被工会接管和占领了,工会起来维护企业的事还是头一遭。面对游行队伍,占领军当局不得不重新考虑对松下的处理。到第二年五月,占领当局解除了对松下财阀的指定,从而使松下摆脱了一场厄运。正是因为松下幸之助始终贯彻以人为本、尊重职工、爱护职工的企业经营理念,才保证了自己的绝处逢生。

古语云:得人心者得天下!只有真正俘获了员工的心灵,员工才会为企业的发展忠心地工作。



管理心理学关键词

在企业管理中多点人情味,少些铜臭味,有助于培养员工对企业的认同感和忠诚度。有了这些,企业在竞争中就能无往而不胜。





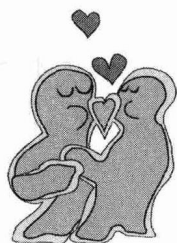
7

天让你读懂管理心理学

2

蓝斯登定律

——善有善报



在你往上爬的时候,一定要保持梯子的整洁,否则在你下来时很可能会滑倒。这个著名的原则是由哈佛商学院的美国管理学家蓝斯登提出的,所以后来就被称为蓝斯登原则。

这是一个著名的关于人性的原则,它很好地阐述了中国那句古老的谚语“善有善报”,这个著名的原则不仅仅适用于管理方面,它可以适用于人生的方方面面,是一条通用的原则。

先来看两个著名的寓言:

1. 忘恩负义的狐狸

一只狐狸不慎掉进井里,怎么也爬不上来。口渴的山羊路过井边,看见了狐狸,就问它井水好不好喝。狐狸眼珠一转说:“井水非常甜美,你不下来和我分享。”山羊信以为真,跳了下去,结果被呛了一鼻子水。它虽然感到不妙,但不得不和狐狸一起想办法摆脱目前的困境。

狐狸不动声色地建议说:“你把前脚扒在井壁上,再把头挺直,我先跳

上你的后背。踩着羊角爬到井外,再把你拉上来。这样我们就都得救了。”山羊同意了。但是,当狐狸踩着它的后背跳出井外后,马上一溜烟跑了。临走它前对山羊说:“在没看清出口之前,别盲目地跳下去!”

2. 秦穆公的马

《史记·秦本纪》记载:秦穆公丢失了一匹良马,被生活在岐山之下的三百多个乡里人捉得,并把马吃掉了。官吏抓住这些吃马人,准备严惩。穆公说:“君子不因为牲畜而伤害人。我听说吃良马肉不喝酒会伤害人。”于是穆公赐酒请他们喝,并赦免了这些人。

后来,秦国与晋国之间发生战争,秦穆公亲自参战,被晋军所包围,穆公受伤了,面临生命危险。这时岐山之下偷吃良马肉的三百多人,飞驰冲向晋军,“皆推锋争死,以报食马之德”。不仅使穆公得以逃脱,反而还活捉了晋君。

良马被食,秦穆公的恼怒是可想而知的。然而事情已经发生,杀了几个乡人,良马也不复活,而且很可能激起民怒。顺水推舟的宽恕这些乡人不愧为最佳的选择,而最终的结果也恰恰证明了这一点。

与之形成鲜明对照的是寓言中的狐狸。狐狸是很典型的过河拆桥型的伙伴,但是山羊是不会再上第二次当的。如果第二次遇到类似的情况,很显然,狐狸就不会有这种好结果的。宽容的人只会使自己的路子越来越广,而心胸狭窄的人只会一步步走向死胡同。

在现实生活中,宽容对一个领导来说尤其重要。有一个真实的故事是这样的。

王力是蓝天公司市场科的科长,晓东是他的下属。王科长资历比较深,但是能力一般。工作开始不久后,晓东已经让科长领教了双方的差距。举一个最为简单的例子为证:王科长的电脑水平不高,所以他对电子邮件等现代通信工具有一种莫名的恐惧感。有一次,他让晓东往全国各分公司发一份国庆促销通知,晓东领命后群发电子邮件三五分钟就把事情搞定了。

但王科长并不放心地说:“假如有个别分公司没有开机或开了机但没有收到怎么办?”

晓东回答说:“没事的,我已经往每个分公司至少两个邮箱发了邮件,

