

第二版

管理心理学新编

孙永民 编著

中国华侨出版社

56

93.05

A21

当代管理书系

管理心理学新编

安应民 编著

中共中央党校出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理心理学新编/安应民编著. —北京: 中共中央党校出版社, 2002.1

ISBN 7-5035-2431-6

I. 管… II. 安… III. 管理心理学 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 086924 号

中共中央党校出版社出版发行

社址: 北京市海淀区大有庄 100 号

电话: (010)62805800(办公室) (010) 62805824 (发行部)

邮编: 100091 网址: www.dxcbs.net

新华书店经销

河北新华印刷一厂印刷装订

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

开本: 880 毫米×1230 毫米 A5 印张: 11.625

字数: 302 千字 印数: 1—5000 册

定价: 20.00 元

前 言

管理心理学是一门研究人的心理与行为活动规律的科学，从诞生那天起就一直受到企业界、管理理论界和各国各级政府部门的高度重视。也正是由于这门学科极其完整的实践性，人们也越来越感受到它所显示的重要现实意义和指导作用，社会的进步、实践的深化和管理的科学化，都将集中地表现在对人的管理的科学化和现代化上。我们完全可以断言，在人类走向高度文明的进程中，没有人的现代化，就没有社会的现代化。而人的现代化最为重要的一条，那就是对人心理的科学调适和良好的人性化管理。

我从事管理心理学的教学与研究工作的近 20 年了。1989 年 10 月出版了《管理心理学教程》一书，作为经济管理类专业的教科书，以后每次讲授都要充实一些新资料、新方法和新思想。这次修订从体系编排到有关内容的增删都进行了必要的创新，力求使该书的框架结构更为合理，逻辑层次更为清晰，实用性更为明显。当然，到底如何还有待于实践的检验。

还要说明的是，这次修订中也曾参考了国内外有关学者的研究成果，以及一些报刊资料。还得到了兰州大学经济管理学院、中央党校出版社有关同志的帮助和支持，刘同昌、吴敏、秦书华、郝冬梅、汪雯、郑刚、闫彩琴、汪东等同志参与了大纲的讨论，在此一并表示深深的谢意。但由于本人水平所限，书中的疏漏、缺点和错误肯定在所难免，敬请各位专家学者与读者批评指正。

安 应 民

2001 年盛夏于兰州

目 录

前 言	(1)
-----	-------

第一篇 管理心理学导论

第 1 章	西方管理理论的发展	(1)
第一节	古典管理理论阶段	(2)
第二节	人际关系学说——行为科学阶段	(7)
第三节	现代管理理论阶段	(11)
第 2 章	管理心理学的发展	(16)
第一节	西方管理心理学的发展	(16)
第二节	西方管理心理学关于“人性”的假设	(19)
第三节	其他国家及我国管理心理学的发展	(26)
第四节	管理心理学的研究对象及其基本内容	(35)

第二篇 个体心理与管理

第 3 章	个性心理特征与管理	(41)
第一节	个性心理特征之一——能力特征	(42)
第二节	个性心理特征之二——气质特征	(47)
第三节	个性心理特征之三——性格特征	(51)
第 4 章	个体心理过程与管理	(57)

第一节	知觉	(57)
第二节	第一印象	(63)
第三节	归因理论	(70)
第 5 章	需要与管理	(74)
第一节	需要与动机的一般概念和特性	(74)
第二节	马克思主义的基本观点与人的行为模式	(80)
第三节	西方的需要理论	(84)
第四节	原苏联的社会需要理论	(91)
第 6 章	激励与管理	(97)
第一节	激励的一般概念	(97)
第二节	动机理论及其评价	(99)
第三节	行为主义激励论及其评价	(104)
第四节	双因素理论与激励管理	(106)
第五节	期望理论与激励管理	(112)
第六节	公平理论与激励管理	(117)
第七节	关于我国企业中实施激励的几个问题	(120)
第 7 章	态度和挫折及其管理	(124)
第一节	态度与管理	(124)
第二节	挫折与管理	(138)

第三篇 群体心理与管理

第 8 章	群体与群体心理	(145)
第一节	群体的基本问题	(145)
第二节	群体心理现象与效应	(153)
第 9 章	群体的规范、压力、内聚力和决策	(160)
第一节	勒温的“群体动力理论”	(160)
第二节	群体的规范	(161)
第三节	群体的压力	(166)

第四节	群体的内聚力·····	(173)
第五节	群体的决策·····	(178)
第10章	群体中的人际关系·····	(185)
第一节	群体中人际关系的表现形式及其作用·····	(185)
第二节	群体中人际关系的测量·····	(190)
第三节	群体中人际关系的改善·····	(197)
第11章	群体的沟通与冲突·····	(203)
第一节	群体的沟通·····	(203)
第二节	群体的冲突·····	(217)

第四篇 组织心理与管理

第12章	组织心理的基本问题·····	(227)
第一节	组织的一般概念和类型·····	(227)
第二节	组织的结构·····	(231)
第三节	组织的目标与价值观·····	(234)
第四节	组织的压力·····	(238)
第五节	组织的有效性·····	(244)
第六节	组织的工作设计·····	(248)
第13章	组织理论的发展·····	(253)
第一节	组织理论形成的基础及其发展演变·····	(253)
第二节	传统的组织理论·····	(256)
第三节	行为分析的组织理论·····	(263)
第四节	现代系统观念和权变观念的组织理论·····	(272)
第14章	组织的变革与发展·····	(281)
第一节	组织变革的过程分析·····	(281)
第二节	组织变革的基本对策和方法·····	(286)
第三节	组织变革的动力和阻力·····	(295)
第四节	组织变革与未来的组织发展·····	(302)

第五篇 领导心理与管理

第 15 章	领导心理的基本问题	(309)
第一节	领导与领导心理	(309)
第二节	领导的基本职能	(316)
第三节	领导的创造能力	(330)
第 16 章	领导行为分析与有效权变的理论	(336)
第一节	领导行为分析理论	(336)
第二节	领导有效权变的理论	(349)

第一篇 管理心理学导论

一般认为，管理心理学是心理学的一个分支，是研究管理活动中人的心理活动规律的一门科学。实际上，这种解释仅仅是反映了管理心理学的一个方面，它不仅是心理学的一个分支，而且还应该是管理科学的一个重要分支。多年来，由于企业管理的需要，管理心理学在西方、原苏联、东欧和日本等国被引起了广泛的重视，特别在理论研究和实际应用方面都得到了很快的发展。在我国，管理心理学的研究和应用尽管已有一定的发展，但还有待于进一步深入，尤其是如何发展和创立具有中国特色的管理心理学的理论体系和研究方法，是时代赋予理论和实际工作者的历史使命。

第1章 西方管理理论的发展

由于管理心理学的产生、形成和发展与西方管理理论的发展有着某种直接的渊源关系，因而，有必要就西方管理理论的发展作以简要的历史回顾，这样有助于深入了解这门学科的历史渊源和基本脉络。

西方管理理论是现代管理理论的重要组成部分，虽然西方的管理思想由来已久，但真正形成为比较系统的管理理论，则是从十九世纪末到二十世纪初才开始的。从此以后，西方管理理论的发展大体经历了三个阶段，这三个阶段标志着西方管理理论不断完善和不

断发展的过程。

第一节 古典管理理论阶段

古典管理理论阶段大体从 19 世纪末到 20 世纪初期, 这些理论主要是比较系统地探讨了经济管理, 特别是企业管理方面的一般问题, 其内容主要包括科学管理原理和古典组织理论两个方面。两者各有侧重, 各具特色。“科学管理原理”侧重于对具体工作的管理, “古典组织理论”则侧重于对工作的“组织”的管理。这一阶段的代表人物有美国的泰罗 (1856—1915)、法国的法约尔 (1841—1925)、德国的韦伯 (1864—1920), 以及后来的美国学者古利克 (1892—?) 和英国人厄威克 (1891—?) 等。

一、科学管理原理

美国的泰罗是“科学管理”的主要代表人物和创始人, 所以人们将“科学管理”原理称之为“泰罗制”, 并称他本人为“科学管理之父”。但是, 科学管理与我们今天所讲的科学管理是有很大区别的。泰罗从 1874 年开始在一家小公司里当学徒, 1878 年以后先后在米德瓦和伯利恒钢铁公司当工人, 提升很快。六年之内, 先后从普通工人提升为领班、车间工长、车间主任、总机械师, 直至总工程师。由于泰罗的特殊经历, 从而使他有可能在工厂的生产第一线来系统地研究劳动的组织和生产管理方面的一系列问题。他所创立的“科学管理”主要是探讨了在工厂中如何提高劳动生产率的问题, 实际上是微观管理学的一部分, 他通过“搬铁块试验”即后来被称为的“时间——动作分析”, 使工作效率提高了将近四倍。如按照他的那套标准动作干活, 使每个工人的平均日产量由原来的 12.5 英吨 (每英吨为 2240 磅), 提高到 47.5 英吨。有关这方面的内容就是他的“科学管理”的重要内容之一——“工时定额原理”。同时, 泰罗又通过“铁锹试验”制定了“标准化原理”, 这是他的“科学管理”的又一个重要内容。其中主要包括操作方法的标准化,

劳动工具、劳动对象和作业环境的标准化等。比如，标准的铁锹铲物重量为 21 磅，这样就要根据物的重量来设计大小不等的铁锹。在此基础上，泰罗还通过一系列试验制定了“工作流程图”、“劳动定额”、“计件工资制”等一系列的科学管理制度和方法。

“泰罗制”在当时是一场革命性的重大变革，后来，甘特、吉尔布雷斯夫妇在此基础上作了进一步完善。“科学管理—泰罗制”主要反映在他的代表作《科学管理原理》、《计件工资制》和《车间管理》等著作上。

伟大导师列宁曾对“泰罗制”作了公正的评价，指出它同“资本主义的一切进步的东西一样，有两个方面。一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的统计和监督制度等等。”^①列宁的论述是非常正确的。我们认为，泰罗的“科学管理”原理对西方管理学的发展起了奠基性的作用，开创了资本主义企业进行科学经营管理的先河。据有关资料介绍，直到今天在美国还有 83% 的公司和工矿企业应用“泰罗制”的某些科学原理和方法。在苏联，同样也在对“泰罗制”的研究和应用作了大量工作，收到了良好的效果。在日本，第二次世界大战后就开始采用“泰罗制”，对经济振兴起了很大的作用。直到七十年代后期，日本的工业管理专家还呼吁，应该认真地研究泰罗原理，并告诫人们必须检验现代工业是否真正贯彻了泰罗原理。我国企业现在实行的许多改革举措，好多都是来源于泰罗原理。因此，如何重新评价和批判地应用“科学管理”原理，促进我国企业的科学管理仍然是一个需要深入探索的重大课题。

^① 《列宁全集》第 24 卷，第 37 页，人民出版社。

二、古典组织理论

古典组织理论的创始人是法国的法约尔，后经德国的韦伯、英国的厄威克和美国的古利克等人研究充实，逐渐趋于完善。“古典组织理论”的主要内容包括管理理论、组织理论和管理原则，三个方面是有机地联系在一起的。

（一）管理理论

1860年，法约尔作为矿山工程师进入法国第一流的矿业公司——科芒特里·富尚博公司。先为该公司下设的一位厂长，后来成为该公司的总经理。当时，该公司正面临着破产的危机，法约尔上任后运用新的管理方法，挽救了这个公司，正如他自己所讲的，“尽管矿井、工厂、财源、销路、董事会、职工同原来都是一样的，只是运用了新的管理方式，公司才以同衰落时一样的步调复兴和发展”。1916年，法约尔公开出版了《工业管理和一般管理》一书，接着于1918年辞去总经理一职，成立了管理研究所，专门从事管理方面的研究。

法约尔认为，企业的经营具有六种职能（图1—1所示），而管理就是其中的一种职能。它是由计划、组织、指挥、调节和控制五种因素所构成的。在此基础上，法约尔提出了与企业经营的五种职能相应的特殊能力，即管理能力。他认为，这种能力需要人数众多的经营者和职工来分担。同时，各人所必须具备的能力在他这一总能力中所占的比重是随着管理阶层的不同而不同的，以上就是有名

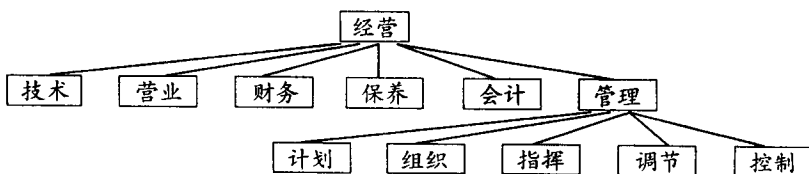


图 1—1 法约尔的经营职能分析

的“法约尔法则”。因而，对作业人员来说，最重要的能力就是技术能力；对经营者来讲，最重要的能力则是管理能力。而管理的层次越向上，管理能力的相对重要性就越要增加，以至有着绝对的重要性。

（二）管理原则

法约尔的管理原则是在管理理论的基础上提出的，其目的主要在于提高企业中管理人员的水平，特别是企业中主要管理人员和上层管理人员的管理水平。他的管理原则共包括十四条：（1）分工；（2）权限和责任；（3）纪律；（4）命令的统一性；（5）指挥的统一性；（6）个体利益服从整体利益；（7）合理报酬；（8）集权；（9）等级系列；（10）秩序；（11）公平；（12）保持人员稳定；（13）创造精神；（14）集体精神。这些管理原则中，最重要的是“命令的统一性”原则和“等级系列”原则。法约尔认为，命令的统一性是最基本的原则，是对社会体的形成和维持具有重要影响的管理原则。假若这个原则被破坏，那么权限就会受到影响，纪律就会松散，整个秩序就会紊乱，从而出现不稳定的局面。同时，法约尔还分析了产生命令不统一的原因，如武断、权限和责任不明、部门之间的界限模糊及职能重叠等等。关于“等级系列”原则，实际上是

线性组织原则（权限线如图1—2所示）。A是最高负责人，直到G、Q都是逐级下达，反之也是逐级上报，这就是等级系列原则，它是法约尔管理理论的核心。但是，为了适应事业发展的需要，避免某些大企业由于等级系列太长而造成权限线拉长，影响工作效率的问题，

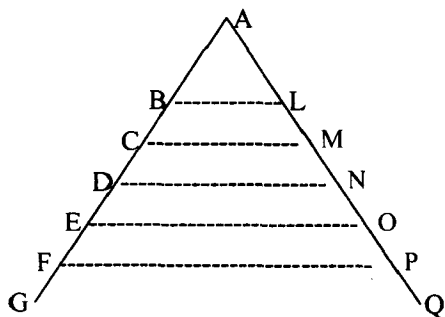


图1—2 法约尔的等级系列和跳板原则图

法约尔又提出了“跳板原则”（如图 1—2 所示）。通过这一原则，把重视权限线和迅速地作出决策这两个方面有机地协调起来。假如 F 和 P 在工作中要联系和协商某项事宜，按照权限线 F、P 分别需要通过逐级上报一直到 A，经同意后再逐级下达到 F、P。这样周期很长，往往贻误时机，影响工作效率。然而，通过利用 F—P 这个跳板，直接进行协商，不仅简便，而且省时，容易抓住时机。法约尔认为，解决这个问题的关键是从上到下的各个等级系列中，必须赋予各自的下属以这种权力，否则是行不通的。

后来的厄威克和古利克对这些管理原则作了新的探讨和补充。厄威克提出了管理的八项原则：（1）目标原则（任何组织都应有一个目标）；（2）相符原则（权力和组织必须相符）；（3）职责原则（上级对下级职责的绝对性）；（4）组织层次原则；（5）控制广度原则（指每个上级所管辖的下级人员不应超过 5 至 6 人）；（6）专业化原则（每个人的工作应限于一种单一的职能）；（7）协调原则；（8）明确性原则（主要是指职务——职责明确）。古利克也提出了有名的“管理七职能论”（POSDCORB），即计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算。

（三）组织理论

法约尔的组织理论同样是在管理理论的基础上提出的，他是把组织作为管理职能的一个要素来研究的（如图 1—1 所示）。法约尔认为，所谓组织可以划分为物质组织和社会组织两个主要部分，他的组织理论所要研究的对象正是社会组织这个部分，其内容包括组织的外部形态、内在因素和参谋机构三个方面。

关于组织的外部形态，法约尔认为是由组织的人数多少决定的，即外部形态就是由人员多少来表现的。这实际上是他的等级系列原则在组织形态上的运用。所以，日本学者山本安次郎曾批评法约尔是把组织的形态和规模混为一谈。

关于组织的内在因素，法约尔打破了泰罗对组织的认识。他认

为，组织的工作效率取决于组织的内在因素，而内在因素中最重要的就是人的因素，即管理人员的创造性和工作能力。在这一点上，法约尔对组织的看法和分析是很有特色的。但是，他还没有深入到人的内心世界，只是提出了这个问题。

关于参谋机构，法约尔指出，它是由具有领导人所欠缺的知识、能力和时间的人们所形成的集团所构成的，是对经营人员在素质上的补充和加强。他所讲的参谋实际是指秘书、顾问、咨询委员会、调查团、研究所一类的组织。法约尔还对参谋工作作了如下安排：（1）在通讯、会客、记录等日常工作方面给经营者以各种帮助；（2）联络和控制；（3）对未来进行计划，包括制定计划和调整计划，实际上是帮助预测和决策；（4）调查研究。

关于组织理论，韦伯在这方面的贡献也是很重要的，后面我们将会讲到。

以上就是古典管理理论的两个主要方面，可以看出这些理论研究的角度基本上是局限于对具体工作和组织的管理，还没有把人的内在因素作为研究的主要对象。也就是说，只注重客体，而忽略了主体本身，这实际上是我们认识古典管理理论的一个重要特征。

第二节 人际关系学说——行为科学阶段

人际关系学说——行为科学大约形成于 20 世纪 20—40 年代，直到现在仍然非常盛行。这一理论主要是针对古典管理学派只重视工作和组织的研究，不重视人的因素以及由人构成的社会因素而创立的。它促使了管理心理方面的研究，与管理心理学有着直接的渊源关系，国外学者称其为“新古典管理学派”。这一理论的创立告诉我们，任何工作和组织都是由人组成的，而任何人又都是有意识的、能动的，并不是纯粹的“机器人”和“会说话的工具”。所谓行为科学，正是要对人在工作中的行为以及产生这种行为的原因进

行分析研究,以便调节企业组织中的人际关系,达到提高劳动生产率的目的。这一理论在早期称为“人际关系学说”,后来才发展成为“行为科学”,有些著作中统称“人群关系理论”。我们认为,这一理论的产生是和资本主义的快速发展相适应的,是与资本家对工人的残酷压迫和剥削以及工人阶级的反抗斗争相联系的。正是如此,才促使西方管理学的研究不得不从重视工作和组织转移到重视对人的研究,以及重视由人形成的社会因素的研究,不再是研究“人如何去适应物”,而是“以人中心”。

一、人际关系学说

人际关系学说是由美国哈佛大学心理学教授戈尔顿·梅奥等人提出的,它奠定了“行为科学”的基础。20世纪20年代后期,梅奥等人在美国芝加哥进行了有名的霍桑工厂试验,从1927年到1932年共进行了6年时间(实际上在1925年已开始,梅奥是1927年开始的),分四个阶段进行。第一阶段称为照明试验,目的是通过照明的强弱和产量的关系来测定与劳动效率之间的关系;第二阶段是继电器装配试验,目的是了解工人的疲劳问题,分析劳逸与效率的关系;第三阶段转入职工访问(也称面谈计划),目的是了解工人的感情和态度,据统计共访问了1600多人;第四阶段称电话交换台布线试验,主要是了解非正式组织(小团体)的控制力及其影响。通过这次长时间的试验,以及对试验结果的综合分析,梅奥等人提出了“人际关系学说”的三个基本原理。

第一,工人是“社会人”,是复杂的社会系统的成员。他们不只是追求金钱,还有社会和心理方面的需求,即追求人与人之间的友情、安全感、归属感和受人尊重等等。这一条是有关“人”的理论。

第二,企业中除正式组织之外,还有“非正式组织”存在(前者是古典管理学派的研究对象,而没有注重后者)。这个“非正式组织”就是企业成员以某种共同的感情而形成的非正式团体,所以在研究正式组织的同时,也要特别注意研究这类“非正式组织”。

这一条是有关“组织”的理论。

第三，新型的领导能力在于通过对职工满足度的提高而激励职工的士气，达到提高生产率的目的。而这种“满足度”除了金钱之外，更多的是感情、安全感和归属感等。这一条是有关领导的理论。

以上这些原理弥补了“古典管理学派”在理论上的严重缺陷。

二、行为科学

梅奥以后，倡导人际关系学说的学者大量涌现，并进一步充实和完善了这一理论，从而发展成为行为科学。行为科学的研究内容主要体现在以下四个方面：

（一）有关人的需要、动机和激励问题

在这方面所创立的代表性理论有马斯洛的“人类需要层次论”，它把人的需要分为五个层次，即生理上、安全上、社交上、尊重上和自我实现上的需要。还有赫茨伯格的“激励因素——保健因素理论”（即双因素理论），认为激励因素的作用与保健因素的作用是不同的，前者主要来自于职工对工作本身的感觉，后者主要指工作环境和条件。另外，还有“强化理论”，认为领导者对下级行为的肯定或否定，必须与奖惩制度结合起来，对行为起到正负强化的作用。还有“期望理论”，研究对某一行为的期望动机及其成功率等问题。

（二）同企业管理有关的“人性”问题

在这方面的代表性理论有美国麻省理工学院麦格雷戈教授的“X理论”和“Y理论”，这是两个相对立的理论。X理论认为，在企业出现问题时，主要原因在职工方面，即由于工人的劳动效率不高所造成的。Y理论则与其恰恰相反，认为要从管理本身去寻找妨碍职工发挥积极性的因素，遇到问题应首先从Y理论出发去分析和解决问题。还有阿吉里斯提出的“不成熟——成熟理论”，认为在人的个性发展方面，有一个从不成熟到成熟的发展过程，这个过