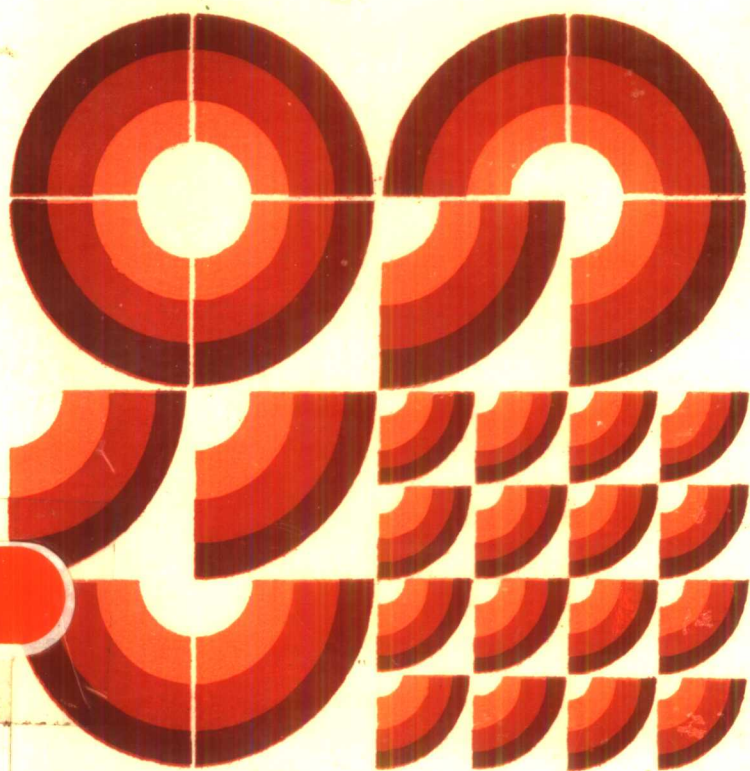


实用管理心理学

徐泽民 唐现杰 王旭辉



黑龙江人民出版社

实用管理心理学

徐泽民 唐现杰 王旭辉

黑龙江人民出版社

1990年·哈尔滨

责任编辑：王 爽 李今深

封面设计：岳大地

应用管理心理学

Shiyong Guanli Xinlixue

徐泽民 唐现杰 王旭辉

黑龙江人民出版社出版

(哈尔滨市道里地段街179号)

哈尔滨市农具印刷厂制版印刷

黑龙江省新华书店发行

开本787×1092毫米1/32·印张12

字数：230,000

1990年9月第1版 1990年9月第1次印刷

印数1—4000

ISBN 7-207-01646-8/C·72 定价：4.50元

前 言

管理心理学是现代管理的重要分支，随着四化建设的飞速发展，越来越受到人们的重视。为了适宜教学和管理工作的需要，我们把在课堂上受到学员欢迎的讲义溶进了近年来管理实践的一些新内容，编写了这本《实用管理心理学》。成败与否，留待读者评说。

本书注意了下面三个方面的问题。

1.系统性和科学性。力图较全面地理清管理心理学的脉络和介绍科研新成果，知识完备，理论准确，体系完整。

2.实用性和新颖性。联系我国的管理实际，客观地反映心理学在管理上的应用，举例生动、新颖，有参考价值。

3.可读性和趣味性。力避理论专著学究气，注意艺术地描述和形象地解说，读来引人入胜、寓教于乐。

在编写过程中，本书吸取了有关著作的观点、资料、实验、图表，在此，一并表示诚挚的谢意。

作 者

1990年3月

目 录

第一编 绪 论

第一章 研究的对象、学科的性质与任务·····	(1)
第一节 研究的对象·····	(1)
什么是管理心理学(1) 管理心理学的特点(2)	
第二节 学科的性质·····	(2)
综合性(2) 实践性(3) 两重性(4)	
第三节 管理心理学的任务·····	(4)
研究“人”(4) 提高生产率(5)	
第二章 管理心理学沿革·····	(5)
第一节 管理心理学产生的条件及理论基础·····	(5)
管理心理学产生的条件(5) 管理心理学的理论基础(9)	
第二节 管理心理学的产生和发展·····	(13)
管理心理学的研究渊远流长(13) 美国是管理心理学的 策源地(14) 当前我国管理心理学的情况(16)	
第三章 学习的意义和研究的方法·····	(16)
第一节 学习的意义·····	(16)
心理健康是事业成功的保证(16)	
“认识自己和理解别人”是人生第一要义(19)	
管理心理学是管理者必备的知识(20)	

第二节 研究的方法…………… (23)

观察法(24) 实验法(28) 询问法(30)

第二编 个体心理

第四章 个性…………… (33)

第一节 个性的概述…………… (33)

什么是个性(33) 个性的特点(34) 个性的形成(35)

个性与人格(37)

第二节 气质…………… (43)

什么是气质(43) 气质的特点(43) 气质的类型与管理(45)

对气质的几点说明(52)

第三节 性格…………… (55)

什么是性格(55) 性格的构成(58) 性格的类型(59)

性格与管理(62)

第四节 能力…………… (64)

什么是能力(64) 能力的种类(65) 能力的个体差异(66)

能力与管理(68)

第五章 知觉…………… (69)

第一节 知觉概述…………… (69)

什么是知觉(69) 影响知觉的因素(70)

第二节 社会知觉…………… (72)

什么是社会知觉(72) 对他人知觉(73) 自我知觉(76)

第三节 归因理论…………… (78)

什么是归因(78) 归因理论类型(79) 归因偏差(83)

第四节 社会知觉的偏见…………… (85)

优先效应(85) 晕轮效应(86) 近因效应(88)

定型作用(89)

第六章 态度	(91)
第一节 态度概述	(91)
什么是态度(91) 态度的结构(92) 态度的性质(93)	
第二节 改变态度的方法	(95)
距离的大小(95) 参与活动(97) 群体的规定(98)	
第三节 宣传与态度转变	(99)
权威在宣传中的作用(99) 宣传内容的组织与说服力(100)	
恐惧的宣传与说服力(102) 在宣传中逐步提高要求(103)	
“自己人效应”有说服力(104) 被宣传者个人的因素(105)	
第四节 改变态度的理论	(106)
认知失调理论(106) 态度变化三阶段理论(110)	
第七章 需要与动机	(112)
第一节 需要与动机概述	(112)
需要(112) 动机(116) 需要、动机与行为(118)	
第二节 需要层次理论	(119)
什么是需要层次(119) 需要层次理论的基本观点(123)	
对需要层次理论的评价(127)	
第三节 挫折理论	(131)
什么是挫折理论(131) 遭受挫折后的表现(136)	
战胜挫折的方法(140)	
第八章 激励	(149)
第一节 强化理论	(149)
强化理论概述(149) 强化与管理(151)	
第二节 双因素理论	(153)
双因素理论概述(153) 双因素图与管理(155)	
第三节 期望理论	(158)
期望理论概述(158) 期望与管理(160)	

第四节 公平理论..... (163)

公平理论概述(163) 产生不公平感的原因(165)

消除不公平感的方法(166)

第五节 激励模式..... (169)

激励模式概述(169) 影响绩效的因素(170)

第三编 群体心理

第九章 群体心理的基本理论..... (174)

第一节 群体概述..... (174)

什么是群体(174) 群体的特征(175) 群体的分类(177)

第二节 群体的作用..... (179)

群体力量的集合(179) 完成组织所赋予的任务(182)

满足群体成员的心理需求(182)

第三节 非正式群体..... (185)

非正式群体概述(185) 非正式群体与管理(189)

第十章 群体动力..... (92)

第一节 群体动力概述..... (193)

群体动力(193) 群体意识(195)

第二节 群体规范和压力..... (197)

群体规范(197) 群体压力(200)

第三节 群体凝聚力与士气..... (207)

群体凝聚力(207) 群体士气(212)

第十一章 群体的冲突、竞争与合作..... (214)

第一节 冲突..... (214)

什么是冲突(214) 冲突的作用(216) 产生冲突的原因(217)

解决冲突的方法(219)

第二节 竞争..... (221)

什么是竞争(222) 竞争的作用(223) 竞争应注意的问题(224)	
第三节 合作.....	(228)
合作的概述(228) 影响合作的心理因素(230)	
第十二章 人际关系.....	(232)
第一节 人际关系概述.....	(233)
什么是人际关系(233) 人际交往种类(233)	
第二节 人际关系的建立和作用.....	(235)
影响人际关系的因素(235) 人际关系对行为的影响(237)	
第三节 人际间的沟通.....	(238)
什么是沟通(239) 沟通的种类(240) 沟通的网络(242)	

第四编 组织心理

第十三章 组织的结构与设计.....	(244)
第一节 组织的概述.....	(244)
什么是组织(244) 组织理论简介(245)	
第二节 组织结构.....	(249)
直线制(249) 职能制(250) 矩阵制(251)	
第三节 组织结构的设计.....	(153)
目标认同的原则(253) 心理平衡的原则(254)	
合理授权的原则(255) 积极协调的原则(256)	
第十四章 组织的发展和变革.....	(257)
第一节 组织发展和变革的概述.....	(257)
组织变革的方式(257) 组织变革的方法(258)	
组织变革的过程(259)	
第二节 克服对组织变革的抵制.....	(261)
抵制变革的原因(261) 克服对变革的抵制(263)	
第三节 实现组织发展和变革的措施.....	(265)

工作的设计(265) 变革的压力(267)

第五编 领导心理

第十五章 领导心理的主要问题	(269)
第一节 领导心理概述	(269)
什么是领导(269) 领导的特点(271) 领导体制的发展(272)	
第二节 领导者的影响力	(273)
交际与工作绩效(274) 领导者的权威(275)	
威信的培养及其方法(279)	
第三节 领导班子整体优化效应	(283)
心理优化整体效应(284) 能力结构整体效应(285)	
领导、被领导与环境的整体效应(286)	
第十六章 领导的职能和方法	(289)
第一节 目标	(289)
什么是目标(289) 制定目标的过程(290) 目标管理(291)	
第二节 决策	(296)
什么是决策(296) 决策的过程(297) 决策程序分析(299)	
决策的效能(305)	
第三节 控制	(307)
什么是控制(307) 控制的过程(308)	
控制的方法和应注意的问题(310)	
第十七章 领导的有效性理论	(312)
第一节 素质理论	(313)
什么是素质理论(313) 素质理论的分类(313)	
简单的结论(317)	
第二节 行为理论	(317)
连续统一体理论(317) 管理系统理论(319)	

管理方格理论(320)	
第三节 情势理论.....	(323)
菲特勒权变模型(323)	“目标——途径”理论(324)
生命周期理论(327)	
第四节 人性理论.....	(329)
X理论(330)	Y理论(331) Z理论(332)

第一编 绪 论

第一章 研究的对象、学科性质与任务

第一节 研究的对象

一、什么是管理心理学

管理心理学是研究管理活动中人的心理规律和行为特点的科学。

人类自从有了共同劳动也就有了分工与协作，同时也就有了管理，正如马克思所说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”并形象地说：“一个单独的提琴手自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”（马克思《资本论》第1卷第367页）

很显然，共同劳动的效益如何，不仅取决于技术科学，而且也决定于管理科学，二者不可有偏废。而管理心理学正是管理科学的一个重要的分支，它是将心理学的基本原理引进管理而形成的一门新兴学科，它也是企业管理领域中的行为科学，主要由心理学、社会学、社会心理学、人类学、伦

理学等有关学科组成的学科群，以及这一学科群在管理上的应用。

二、管理心理学的特点

管理心理学是研究人的，确切地说是指研究人的心理与行为的规律，它不同于广义上人的一切活动规律的普遍探求，而是局限于共同劳动中所产生的心理、行为规律的研究。因此，管理心理学的研究对象是明确而又具体的，它有如下几个特点。

1. 核心是心理、行为规律

人的行为是靠思想支配的，有一定的规律，而人的行为又反映着人的思想，也有一定的规律。管理心理学正是把握这两个规律，通过人的外部行为来推测人的心理，通过顺应人的心理来引发良好的行为，从而达到有效的管理。

2. 范围是一定的组织

管理心理学的研究对象是有一定的联系、一定的组织之中的人或群体，也就是对人们在劳动活动、工作活动或其他活动之中的心理和行为的规律的研究，因而必须是有一定的组织范围，比如工厂、机关、学校等等，并不涉及毫无联系的单个人或未参加任何组织的一切人的心理和行为的研究。

第二节 学科的性质

一、综合性

管理心理学是一门多学科、多层次的综合性新学科。

首先，构成管理心理学这一科学体系的知识是多学科的

综合。人的心理活动是一种极为复杂的问题，人在想什么、作什么，为什么这样想、这么作，不仅受制于生理因素，还要更多地受制于社会因素，而管理过程中的心理活动的研究又要借助于管理学的理论，同时还要从其他学科中汲取有益的营养，因此，这就决定了管理心理学边缘性学科的性质，它是管理学、心理学、社会学、社会心理学、人类学、生理学等学科的知识熔铸于一炉的综合学科。

其次，管理心理学的内部结构也是一种多层次的综合构成。它是由个体、群体、组织、领导这四大层次组成的，划分标准既有按外部形态特征的，又有强调作用和职能的。因此，管理心理学是一门综合性学科。

二、实践性

马克思说：“人是一切社会关系的总和”。这为探索人类心理和行为的奥秘，提供了可遵循的客观依据。管理者若想调动各方面的积极性，创造良好的经济效益，就必须遵循这一客观规律。同时，也应清醒地看到，人的思想和行动会因人而异表现出更多的主观随意性，这就需要面对现实，理论联系实际，所以，它是一门实践性很强的学科。

实践性还在于，一方面，这种实践性体现在应用性方面，因为同人打交道就必须研究人的心理，否则，就不能调动人的积极性，因此，管理心理学是每一个管理者必不可少的专业知识，它是一种学了就能用的理论，有着很强的实践性。另一方面，管理心理学的理论来源于实践，这种理论正确与否还要受到实践的检验。同时，还应看到，由于人的心理的复杂性决定了很少有现成的公式以供随处套用。即使已

有的现成的公式，也要适应变化了形势，随着社会的发展而发展，这就需要不断地依据现实而修改和充实，这种不断完善的过程也是个实践的过程。

三、两重性

管理心理学发端于欧美，它为建立生产秩序，创造良好的劳动生产率作出了应有的贡献，正如列宁所说：“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。”它通过监督劳动给企业带来了利润，它靠笼络人心，缓和矛盾，驱使工人“愉快地”为企业工作。毋庸讳言，它还有着积极的一面，只要我们坚持“拿来主义”和“为我所用”的原则，管理心理学就能成为人类的共同财富，就这点来说，它是没有阶级性的。我们可以凭借管理心理学的理论来激发职工的热情，加强同志间的合作，为社会主义现代化建设服务。

第三节 管理心理学的任务

一、研究“人”

管理，不论是传统管理还是现代管理，不外乎对人的管理、对物的管理和对钱的管理这三个主要方面。其中对人的管理是最重要，也是最为复杂的。它不同于“企业管理”的“硬管理”用“计划、组织、领导、控制”这一管理机制去管理，如计划管理，财务管理、物资管理、质量管理、技术管理等等，靠的是“决策——组织”这一功能。而管理心理学是专门研究对人的管理，发挥人的积极性、主动性和创造性，使人发挥最大的效益，从而达到 $1+1>2$ 的效能。管理

心理学是一种“软管理”，它的作用是激发职工的热情，疏导职工的不满，协调人际关系，创造良好的心理氛围和工作环境，靠的是“调节——激励”的功能。

二、提高生产率

管理心理学的首要任务是提高劳动生产率，这也是它的唯一任务。但它是通过关心人，协调人与人之间的关系，创造良好的心理环境等一系列方法来得以实现的。

有些单位管理者与被管理者之间关系紧张，上下级互不满意，试想，在这种心理状态下怎能有好的工作效益。有的单位管理者与被管理者之间情同手足，上下级关系也很融洽，但是生产率却低下，企业亏了。俗话说，天时不如地利，地利不如人和。要想有较高的劳动生产率，劳动者首先必须心情舒畅，而管理心理学正是通过创造良好的心理氛围，协调人际关系，让人们心情舒畅地去工作，从而达到预测、引导和控制人的行为，服务于提高劳动生产率这一终极目的的。

第二章 管理心理学沿革

第一节 管理心理学产生的条件及理论基础

一、管理心理学产生的条件

(一) 什么是管理

《词源》的解释，管：钥。枢要。理：对玉进行加工。

所谓管理，是由一个或更多的人协调他人的活动，以达到任何个人单独行动都无法达到的目标。管理概念的中心内容是：第一，管理的中心工作是管理他人的工作；第二，管理是通过协调组织中其他人的活动而达到一定的目标；第三，管理工作必须关心他人，关心他人的活动，即他人的工作。

管理是人类社会劳动独有的、文明特征，如若不然，也就不会有经济的发展和社会的进步，这是区别人类劳动和其他动物活动的显著标志之一。万里长城的修筑，大运河的开凿，埃及金字塔的建造，巴台农神庙的落成，每一项都是分工协作和共同劳动的成果，同时也是管理上成功的典范和杰作。

我国古代就有“牧民”之说，比喻人君之治民，这是对管理这一职能的最早的理解，当然，其中也渗透了封建统治阶级的腐朽思想，“牧民养畜”，将被管理者视同畜类，这无疑是对被管理者的污蔑。管理一词的语意在意大利语里的意思是处理和训练马匹。后来，人们把它引伸到工商业生产经营方面，按当代人们对管理含义的理解，是指调动人力、财力和物力资源运用最新的科学技术和成就以达到假定目标的过程。

（二）所有权与经营管理权的分离

虽然管理出现得很早，但是企业中专职管理者的诞生还是最近一百多年的事情。在此之前，管理靠的是手工作坊式的方式，靠的是师傅带徒弟的方法，完全是凭借经验进行的，在工业社会没有来临之前，财产所有权与经营权是一体的，有钱的老板就是当然的管理者。