

MANAGEMENTAL
PSYCHOLOGY



管理心理学

乐国安 主编



中国物资出版社

管 理 心 理 学

主 编 乐国安
副主编 钟元俊

李大琨

武连江

国 物 资 出 版 社

管 理 心 理 学

主 编 乐国安

副主编 钟元俊 李大琨 武连江



中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号)

全国各地新华书店发行

机械电子工业部第 12 研究所排版

北京四二二九工厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 12 字数 270 千字

1990 年 12 月第一版 1990 年 12 月第一次印刷

印数: 1—21000 册

书号: ISBN—7—5047—0241—2 / F · 00'

定价: 5.70 元

前 言

社会主义建设的实践证明：振兴中华需要充分调动人的积极性，而要调动人的积极性又必须首先对人的本性有深刻的了解，应当尊重人的需要、人的尊严、人的价值，创造良好的社会条件，让人们最大限度地发挥出自己的潜能，为社会发展尽力。正因为有了这种认识，近年来各类有关人的学科发展十分迅速。学者们试图从不同的角度探讨人的发展规律，揭示人的心理活动和行为表现的奥秘。一度被冠以“伪科学”而遭受厄运的心理学，今天在我国空前繁荣，就是一个明证。

这种形势，对于从事心理学研究和应用工作者来说，是多么大的鼓舞！我们有了为心理学这棵参天大树的进一步成长而施肥、浇水、锄草的强烈“内驱力”。于是，自然而然地产生了编写一本《管理心理学》的愿望，并且很快地把它“外化”为实际行动了。

之所以选定这个题目，不只是因为我们有上述良好的愿望，还因为我们深感我国的管理心理学研究和应用事业还需要大大加强。尽管这些年来许多人在这方面做了大量工作，但是离社会发展的需要还相差甚远。不少管理干部在认识到调动人的积极性对于提高工作效率的重要性后，却常常苦于没有掌握科学的管理方法，而处于“心有余而力不足”的窘境。这正是需要我们这些社会心理学工作者尽心尽力、向社会显示我们自身存在价值的时候。此外，我们之所以敢于写

这本书，还由于我们在做了许多调查研究的基础上，掌握了大量的可用于写作的资料，尤其是有了近年来在管理心理学这一领域所取得的新的研究成果可供借鉴。这是我们编写这本书的前提和基础。

在编写本书的过程中，我们力求做到观点明确、条理清楚，既有理论阐述，又有实际应用的介绍，使理论深入浅出、易于理解，以增强本书的趣味性和可读性。本书可供各普通大专院校、成人高等院校有关专业作为教材使用，也是各企事业单位、行政管理机构的管理人员和一般工作者的有益读物。

本书在编写过程中，参阅了大量国内外文献资料，我们对它们的作者表示衷心的感谢。中国物资出版社为本书的出版给予了大力支持，我们对此深表谢忱。由于缺乏经验，水平有限，书中难免有不妥和错误之处，诚望广大读者不吝赐教。

本书主编：乐国安；副主编：钟元俊、李大琨、武连江。

参加编写的人有：南开大学乐国安（第一章）、南开大学钟元俊（第十一章）、河北大学石俊杰（第二章）、南开大学分校张中学（第三、九章）、北京广播电视大学毕尔珠（第四、六、十四章）、北京师范学院陈卫东（第八、十章）、北京师范学院贺玉山（第七、十三、十五章）、国家教委靳诺（第五章第二节）、北京师范学院武连江（第五章第三、四节）、中国政法大学李大琨（第五章第一节、第十二章）、北京青年政治学院吕秋芳（第十六章）。

全书稿最后由李大琨、武连江统一修改。

编 者

1990年7月 北京

目 录

第一章 管理心理学概述	(1)
第一节 管理心理学的概念	(1)
第二节 管理心理学的研究对象	(3)
第三节 管理心理学与相关学科的关系	(8)
第二章 管理心理学的研究任务和方法	(13)
第一节 管理心理学的研究任务	(13)
第二节 管理心理学的研究方法	(15)
第三章 管理心理学的产生和发展	(24)
第一节 管理心理学的产生	(24)
第二节 管理心理学的发展	(36)
第四章 认知与管理	(48)
第一节 认知的差异	(48)
第二节 社会知觉	(57)
第三节 自我知觉	(68)
第五章 个性与管理	(75)
第一节 个性概述	(75)
第二节 能力与管理	(78)
第三节 气质与管理	(98)

第四节	性格与管理	(110)
第六章	态度与管理	(118)
第一节	态度概述	(118)
第二节	态度的功能	(121)
第三节	态度的形成	(125)
第四节	态度的改变	(128)
第五节	态度的测定	(143)
第七章	激励与士气	(148)
第一节	激励	(148)
第二节	士气	(160)
第八章	动机激发	(164)
第一节	动机激发的概述	(164)
第二节	动机的分类和功能	(168)
第三节	动机的强度	(171)
第四节	影响动机激发的因素	(174)
第五节	动机理论	(178)
第九章	挫折与管理	(181)
第一节	挫折概述	(181)
第二节	挫折的自我防御机制	(186)
第三节	挫折的组织对策	(192)
第四节	职工心理健康保护	(198)
第十章	群体心理	(208)

第一节	群体概述	(208)
第二节	群体规模、结构和规范	(212)
第三节	群体与个体	(218)
第四节	群体内聚力	(221)
第十一章	组织沟通	(226)
第一节	沟通的概述	(226)
第二节	沟通的程序	(227)
第三节	人格特征与沟通方式	(237)
第四节	语言沟通	(240)
第五节	非语言沟通	(244)
第十二章	人际关系	(251)
第一节	人际关系概述	(251)
第二节	怎样建立良好的人际关系	(259)
第三节	人际关系的平衡与改变	(264)
第四节	人际关系的测量方法	(269)
第十三章	组织与组织发展	(273)
第一节	组织概述	(273)
第二节	组织结构	(277)
第三节	组织发展	(284)
第十四章	领导行为	(297)
第一节	领导概述	(297)
第二节	领导者素质	(303)
第三节	领导者影响力	(309)

第四节	领导者的培训与考核	(314)
第五节	国外领导理论简介	(323)
第十五章	组织决策	(338)
第一节	决策概述	(338)
第二节	组织决策的影响因素	(342)
第三节	组织决策和个人决策	(344)
第十六章	组织人事心理	(353)
第一节	组织人事心理概述	(353)
第二节	进、管、出三环节的心理分析	(355)

第一章 管理心理学概述

第一节 管理心理学的概念

一、什么是管理

就中文的意思来说,“管”原本指的是中空的圆柱形物体,引申则为规则的意思。“理”是指条理、处理,即理出一定的程序。把这两个字加在一起,管理则意味着对事物加以处理,或对人加以指导,使之能有一定的规则可循。在英语中,管理一词为 manage,意思是控制和指挥。从组织的观点来说,管理的意义在于结合人力,安排组织的条件、应用技术和方法,以达到组织的目标。因此,管理体现在达到组织目标的种种过程中。这种过程相当广泛,如行政管理、人事管理、财务管理等,都是组织要达到目标的管理手段或管理形式。

以上是就管理的过程对管理所作的解释。就管理的内容与步骤而言,管理是制订计划、执行计划、考核计划执行情况的一连串活动。要完成任何工作,首先,需要制订详细而周密的计划,正如古语所说“凡事预则立,不预则废”。计划是管理活动的第一步。其次,管理活动表现为实施计划,其内容为领导、组织、协调等。再次,管理活动是考核计划执行情况,包括调查、分析、检验、修正。最后,是制订新计划。以上活动形成一种循环,称之为管理循环。管理循环是

从动态的角度来说明管理的含义的。从管理循环过程看，管理的确是一个内容相当广泛的术语，它包含一切足以改变行为、促使完成组织任务、达到组织目标的一切活动。

从管理方法的角度来看，现代管理学认为管理包括两大系统：技术系统和行为科学系统。技术系统是指在管理中注重计量方法、数理模式及电子计算机的应用。行为科学系统则是指在管理中注重组织理论与人力因素，强调人的活动动机、人际关系、领导行为、群体士气，以及组织结构等，并且认为管理的功能在于合理安排组织内外的各种条件，以激发个人的潜在能力，提高工作效率，达到组织既定的目标。所以，管理在具体方法上的体现，一是对物的处理和使用，二是对人的安排、培养和使用。自然，这两个系统并不能截然分开，它们同属于管理范畴之内，密不可分。不过，如前所述，现代管理活动越来越强调后一个方法系统，即如何在管理中充分发挥人的作用。

二、管理心理学的定义

管理心理学的定义，有广义和狭义之分。

狭义的定义是：管理心理学是研究企业中人的心理活动规律，用科学的方法改进管理工作，充分调动人的积极性的一门科学。根据这一定义，管理心理学研究的重点是企业管理中具体的社会、心理现象，以及个体、群体、领导、组织中的具体心理活动规律性。采用这一定义的人也承认，尽管管理心理学将企业管理作为自己的主要研究对象，但是这门学科的研究成果对于其它组织机构的管理，例如科技单位管理、学校管理、行政机关管理以及军队管理等，都具有重要的参考价值。

广义的定义是：管理心理学是研究组织中人在实现组织

目标的过程中表现出的心理活动规律的科学。通过这种研究，达到科学管理人的行为、充分发挥人的积极作用、完成工作任务的目的。根据这一定义，管理心理学要研究人在各种社会组织中的心理活动和行为表现。正是在这一点上，体现了它与上述狭义定义的区别。

第二节 管理心理学的研究对象

一、管理心理学研究对象的侧重点

泛泛地说，管理心理学是以人为研究对象的。不过，它研究的不是人的一切问题，而只是在需要接受管理的活动中表现出来的心理活动规律。因此，管理心理学的研究对象有如下几个侧重点：

（一）管理心理学侧重研究组织系统中对“人”的管理方面的问题

人在各种组织系统中表现出来的行为无非是两大类：一类是人与物打交道的活动，如使用工具、改变客观事物、制造产品等；另一类是人与人打交道的活动，这主要是指人与人之间的交往活动。与这两类活动相对应，管理活动也表现为对物的管理和对人的管理两大类。

对物的管理涉及到如何使人更好地操纵、使用劳动工具（如机器），以及如何设计出更好的劳动工具以适应人的生理心理特点的问题。这就是人们通常所说的有关“人—机系统”的问题。其中与心理学有关的方面，属于工程心理学的研究范围。

对人的管理则涉及到如何最大限度地调动各类组织系统中人的活动的积极性，最终达到提高活动效率之目的的问

题。管理心理学要着重研究这类对人的管理中与心理学有关的问题。这是一种对组织系统中“人—人系统”的研究。它与上述对“人—机系统”进行研究的工程心理学既有联系又有区别。工程心理学和管理心理学都是研究管理中的心理学问题，目的都是在于提高组织系统中人的活动效率。但是，工程心理学是从局部出发考虑如何提高活动效率（只考虑人与机器的关系），而管理心理学则是从调动人的积极性这一整体观点出发研究如何提高人的活动效率。

（二）管理心理学侧重研究组织系统中较为纯粹的人的因素

这里所说的较为纯粹的人的因素，是相对于工程心理学中着重探讨人与物的相互关系而言的。我们通过工程心理学的研究，可以使人更好地操纵机器，或使机器更好地适应人的能力。但是，这还是不够的。因为，使用机器或其他劳动工具的人处在纷繁复杂的社会环境中，人所具有的劳动目标、工作态度、劳动群体中的人际关系、社会心理气氛、领导作风等都会影响到活动效率。这些影响因素就是我们所说的较为纯粹的人的因素。它们是管理心理学应当研究的重要内容。

（三）管理心理学侧重研究各种社会组织中的内环境系统

以企业管理为例，人们一般按照企业管理的功能，将企业内部的结构分为四大系统：技术系统、经济系统、政治系统和后勤生活系统。在我国的企业中，技术系统相当于工厂里的技术科、设计科等工程技术单位；经济系统相当于工厂里的财务、会计科等经济单位；政治系统相当于工厂里的党委、团委等单位；后勤生活系统相当于工厂里的总务单位。

这四个系统的相互作用关系可用图 1—1 表示。从图 1—1 可

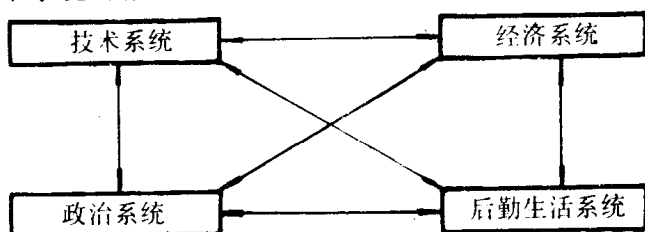


图 1—1 企业内部的四大系统

以看出，这四个系统的结构、功能是相互依存、相互影响的，它们的整体作用是组织生产、提高生产效率。

任何一个企业都有一个内环境系统和一个外环境系统。为便于说明，可用图 1—2 表示。从图 1—2 可以看出，企业

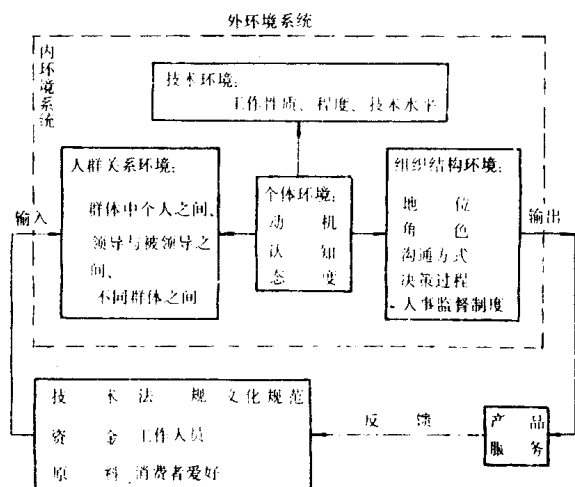


图 1—2 企业内外环境系统图

的外环境系统是指技术、资金、原料、法规、消费者爱好等；而内环境系统是指技术环境、个体环境、群体环境、组

织环境。内环境系统中各组成成分之间的关系表现为，作为劳动生产率的主要指标最后具体体现在技术环境中，用技术水平、工作的性质和程度，即产品的数量和质量来体现。但是，这一切都是由劳动者作为一个个体环境来执行的，于是其结果就取决于个人的劳动动机、认识水平和工作态度。由于现代化企业中的劳动都不是一个个体的劳动，而是在一个群体环境中进行的，因此人群关系环境又是一个影响因素。此外，任何劳动都是一种有组织的劳动，每一个人在组织中担任一定的角色，相互之间以一些特定方式沟通信息，所以组织结构环境也是一个重要的影响因素。

企业中的四大系统负有组织和管理企业内外环境的职责。而管理心理学的研究主要侧重于企业管理中的内环境系统，即探索影响劳动生产率的个体环境、人群关系环境、组织结构环境的活动规律性。其研究成果直接为企业四大系统的管理提供科学依据。

当然，对企业内环境系统的研究不限于管理心理学。其它如政治经济学、管理学也要对它进行研究。但是，它们研究的是劳动的一般性质，如劳动中的操作本身、人与技术的联结、企业经济规律等的一般性质；管理心理学则要研究劳动活动过程中个体、群体、组织、领导的具体心理活动规律。正是在这一点上，体现了管理心理学研究对象的特殊性。

二、管理心理学研究的四大范畴

在了解了管理心理学研究对象的侧重点之后，我们现在要转而介绍这些侧重点具体体现在管理心理学研究的哪些范畴之中。

一般认为，管理心理学研究个体心理、群体心理、领导

心理和组织心理四大范畴。

(一) 个体心理

所谓个体心理，确切地说是个体社会心理，即个体在特定的社会部门（或组织系统）中因其所处的角色地位而表现出的心理现象。它主要包括个人行为的发展过程、动机的激发、情绪的控制、智力及学习过程、态度的形成及其改变、社会认知、人格特点、行为挫折与冲突等。管理心理学研究个体心理的这些表现形式，以求在管理上对个体社会行为的原因的了解，从而进一步做到对行为的控制和预测，以使个体行为符合管理目标。或者说，通过对个体心理的研究，探讨个体内在能力，激发个体的工作潜能，实现管理科学化。

(二) 群体心理

所谓群体心理研究，是指研究群体行为形成的原因，它如何在组织过程中表现出来并影响管理的施行。从而，探求管理者如何掌握群体动向。群体心理的表现形式有：群体行为的发展、群体的形成过程、群体的结构与行为特征、群体间的冲突与竞争、非正式群体在组织中作用的表现形式、群体沟通、以及人际关系等。通过对群体心理的研究，使管理者能重视组织系统中各种群体的动态因素对于实现组织目标的重要作用。

(三) 组织心理

所谓组织心理研究，就是研究个体、群体与组织的关系，探讨什么样的社会心理环境，有利于激发个体动机，达到组织目标；也就是研究如何安排有利的组织环境，适应个体心理需求，使组织与个体的利益维持平衡，以达成管理目标。组织心理的具体研究主要包括：组织的一般概念，传统组织的一般理论，现代组织程序，组织结构，组织设计，组