

管理心理学原理与应用

主 编

叶苏平
单凤儒

辽宁大学出版社

主 审

张德文 李达文

撰 稿 人

(按章节顺序排列)

单凤儒 叶苏平 李义龙

张 倜 张绍华 曹 煦

阎 涛 何秀兰 凡 奇

滕玉利 单艺斌 刘晓莉

邹 杰 王学忠 谭会平

王树声

前 言

管理心理学在我国是一门起步较晚，发展又较为迅速的新兴学科。对它的学习和研究正日益为广大的企事业管理者所重视。本书以各行各业的管理者和大中专学生为阅读对象，是兼有“实用管理心理学”和大学教材性质的书。

不管是从事实际工作的管理者，还是进行理论研究的管理学者，他们对管理的关注角度尽管有所不同，但有二条认识是一致的：第一，管理需要科学的理论；第二，最难管理的还是人。管理心理学正是这两方面研究的融合：一方面将心理学的基本原理应用到管理上来；另一方面应用心理学的研究方法，来验证有关管理行为的假设，将经验上升为理论。因此，编写本书的目的就是运用心理学的科学理论和方法来研究管理中人的心理规律，以便使管理者能够更有效地运用基本的管理技巧，来提高组织活动的效率，实现其目标。

全书共分十六章，基本上由三大部分构成：第一部分是和管理心理学学科的一般介绍，概括地阐述了管理科学发展的一般特点，管理心理学研究的对象、产生和发展的历史，研究方法，以及管理中的人性观点；第二部分对个体心理、群体心理、组织心理和领导心理作了重点探讨和介绍，这部分构成了本书的主体；第三部分是管理心理学原理的应用性研究，它包括工作设计，营销心理和思想政治工作心理研究等。此外，本书还增加了案例分析，使有关理论的阐述与实际应用分析更好地结合起来。

本书由东北财经大学、沈阳工业大学、沈阳工业学院、辽宁经济管理干部学院、辽宁青年干部学院、广州市第一职工商学院、辽宁商业专科学校和辽宁省轻工业学校等院校教师及部分企业管理者合作完成。

本书由叶苏平、单凤儒任主编，李义龙、刘晓莉、何秀兰、曹煦任副主编（以姓氏笔划为序）。最后，由单凤儒、叶苏平纂修定稿。

林秉贤先生曾给本书以热情的支持和鼓励。张德文先生、李达文高级经济师担任本书主审。王京粤、田森同志曾对本书编写工作给予帮助。辽宁大学出版社的领导和编辑对本书给予大力支持，作了大量工作。在此一并表示感谢。

在写作过程中，本书曾参考了国内外许多有关书籍、资料，限于篇幅，不能一一详注出处，敬希谅解。又由于我们的水平有限，书中肯定会有许多不足之处，希望读者批评指正，以便作进一步的修改。

编 著 者

一九九一年十二月

目 录

第一章 现代管理与管理心理学	(1)
第一节 现代管理的新特点.....	(1)
一、权变管理.....	(1)
二、创新管理.....	(3)
三、无形资产管理.....	(5)
四、人本管理.....	(7)
第二节 现代管理系统中的心理因素.....	(8)
一、现代管理系统与心理因素.....	(9)
二、管理心理学在现代管理中的重要意义.....	(12)
第二章 管理心理学的研究对象与方法	(14)
第一节 管理心理学的研究对象.....	(14)
一、管理心理学的概念与研究对象.....	(14)
二、管理心理学的基本内容.....	(15)
三、企业管理中的心理.....	(16)
四、管理心理学在心理科学中的地位.....	(18)
第二节 管理心理学的研究方法.....	(19)
一、观察法.....	(20)
二、调查法.....	(20)
三、实验法.....	(23)
第三节 管理心理学的产生与发展.....	(23)
一、西方管理心理学的产生与发展.....	(23)
二、我国管理心理学的发展概况.....	(27)
第三章 管理中的人性观	(29)

第一节	“经济人”假说	(29)
一、	什么是“经济人”	(29)
二、	基于“经济人”假说的管理原则	(30)
三、	对“经济人”假说的评价	(31)
第二节	“社会人”假说	(33)
一、	什么是“社会人”	(33)
二、	基于“社会人”假说的管理原则	(34)
三、	对“社会人”假说的评价	(34)
第三节	“自动人”假说	(36)
一、	什么是“自动人”	(36)
二、	基于“自动人”假说的管理原则	(37)
三、	对“自动人”假说的评价	(38)
第四节	“复杂人”假说	(38)
一、	什么是“复杂人”	(38)
二、	基于“复杂人”假说的管理原则	(39)
三、	对“复杂人”假说的评价	(40)
第四章	个体心理	(42)
第一节	人的心理活动的实质	(42)
一、	心理过程和个性心理	(42)
二、	人的心理活动的实质	(44)
第二节	个体心理的发展	(47)
一、	一般心理发展过程	(47)
二、	个体心理形成的基本因素	(49)
第三节	个性特征与管理	(50)
一、	能力	(51)
二、	气质	(52)
三、	性格	(53)
第四节	个性特征与职业选择	(55)

一、职业选择的意义·····	(55)
二、个性特征与职业选择·····	(55)
第五节 个性心理测定·····	(58)
一、自陈量表法·····	(58)
二、投射法·····	(59)
附：案例分析	
第五章 动机与行为 ·····	(62)
第一节 动机的基本概念·····	(62)
一、动机的概念·····	(62)
二、动机的分类·····	(63)
三、需要、动机、行为之间的相互关系·····	(64)
第二节 需要理论的类型·····	(65)
一、马斯洛的需要层次论·····	(66)
二、阿尔德福的“ERG”理论·····	(70)
三、麦克里兰的成就需要理论·····	(73)
四、赫茨伯格的双因素理论·····	(74)
第三节 动机的激励·····	(77)
一、激励的概念·····	(77)
二、弗鲁姆的期望理论·····	(79)
三、亚当斯的公平理论·····	(81)
四、斯金纳的强化理论·····	(85)
附：案例分析	
第六章 态度与行为 ·····	(87)
第一节 态度的基本概念·····	(87)
一、态度的概念·····	(87)
二、态度的特性·····	(89)
三、态度的功能·····	(90)

第二节 态度的形成	(91)
一、影响态度形成的因素.....	(91)
二、态度形成的过程.....	(93)
三、态度形成的理论.....	(94)
四、态度的测量.....	(95)
第三节 态度的改变	(99)
一、影响态度改变的因素.....	(99)
二、态度改变的过程.....	(101)
三、态度改变的理论.....	(102)
四、态度改变的方法.....	(104)
附：案例分析	
第七章 挫折与职工心理保健	(108)
第一节 挫折的产生	(108)
一、挫折的概念和特性.....	(108)
二、产生挫折的因素.....	(110)
三、挫折的容忍力.....	(113)
第二节 挫折的心理与行为	(115)
一、挫折的反应.....	(115)
二、挫折的心理防卫.....	(116)
三、挫折后的行为表现.....	(118)
第三节 职工的心理保健	(120)
一、挫折的预防.....	(120)
二、正确对待受挫折的人.....	(123)
三、职工的心理保健.....	(124)
四、心理保健的方法.....	(126)
附：案例分析	
第八章 群体心理	(128)

第一节 群体及其类型	(128)
一、群体的概念	(128)
二、群体的分类	(129)
三、群体的功能	(130)
第二节 群体目标与群体意识	(132)
一、群体目标	(132)
二、群体意识	(136)
第三节 群体规范与凝聚力	(138)
一、群体规范	(138)
二、群体压力	(139)
三、群体凝聚力	(141)
第四节 非正式群体	(145)
一、非正式群体的特点	(145)
二、非正式群体的类型	(146)
三、非正式群体的作用	(147)
附：案例分析	
第九章 群体冲突与群体沟通	(151)
第一节 群体内的人际关系	(151)
一、人际关系的成因	(151)
二、影响人际关系的因素	(152)
三、人际关系的测量	(154)
第二节 群体冲突	(157)
一、群体冲突的概念	(157)
二、群体冲突的类型	(158)
三、群体冲突的处置办法	(161)
第三节 群体沟通	(162)
一、群体沟通的概念	(162)
二、群体沟通的分类	(163)

三、群体沟通网络·····	(164)
四、群体沟通的改善·····	(168)
附：案例分析	
第十章 领导行为 ·····	(171)
第一节 领导与领导行为 ·····	(171)
一、领导的功能·····	(171)
二、领导者特性·····	(173)
三、领导行为·····	(174)
第二节 领导行为理论 ·····	(175)
一、领导行为四分图·····	(175)
二、管理方格理论·····	(176)
三、PM型领导模式·····	(178)
四、领导权变理论·····	(179)
第三节 领导行为的调查与测量 ·····	(180)
一、调查与测量的意义·····	(181)
二、调查与测量的原则·····	(181)
三、调查与测量的内容·····	(182)
四、调查与测量的方法·····	(184)
附：案例分析	
第十一章 决策心理 ·····	(188)
第一节 决策的概念 ·····	(188)
一、决策的涵义·····	(188)
二、决策的分类·····	(189)
三、科学的决策程序·····	(190)
四、决策价值·····	(191)
第二节 影响决策的心理因素 ·····	(191)
一、客观因素·····	(192)

二、主观因素·····	(192)
三、不同类型决策者的心理特点·····	(196)
附：案例分析	
第十二章 组织心理 ·····	(199)
第一节 组织概述 ·····	(199)
一、组织的概念·····	(199)
二、组织的构成要素·····	(201)
三、组织的分类·····	(202)
第二节 组织设计与管理 ·····	(203)
一、组织结构形式·····	(204)
二、组织设计原理·····	(204)
三、组织设计方法·····	(205)
四、组织效率管理·····	(206)
第三节 组织变革与发展 ·····	(208)
一、组织发展的概念·····	(208)
二、组织变革的动力·····	(209)
三、组织变革的过程·····	(211)
四、组织变革的方法·····	(212)
五、影响组织发展的因素·····	(213)
六、抵制变革的原因·····	(214)
七、组织发展的措施·····	(215)
附：案例分析	
第十三章 组织文化 ·····	(217)
第一节 组织文化的概念 ·····	(217)
一、组织文化的产生·····	(217)
二、西方组织文化的概念·····	(218)
三、我国组织文化理论的引进·····	(218)

四、我国组织文化的概念	(219)
第二节 组织文化的形式及类型	(220)
一、组织文化的形式	(220)
二、组织文化的类型	(221)
第三节 组织文化的心理功能	(222)
一、内聚功能	(223)
二、导向功能	(223)
三、激励功能	(223)
四、约束功能	(224)
五、辐射功能	(224)
第四节 组织氛围	(224)
一、组织氛围的形成和发展	(225)
二、组织氛围的特征	(225)
三、良好组织氛围的标准	(226)
附：案例分析	
第十章 工作设计心理	(229)
第一节 工作设计与管理心理	(229)
一、岗位工作与工作设计	(229)
二、传统工作设计与现代工作设计	(230)
三、现代工作设计的概念	(232)
第二节 现代工作设计与工作满意	(232)
一、现代工作设计的心理学原理	(233)
二、影响工作满意的个人特征因素	(234)
三、工作满意的测量	(235)
第三节 现代工作设计的方法	(237)
一、现代工作设计的基本方法	(237)
二、核心工作要素	(240)
三、工作丰富化的实施方式	(242)

附：案例分析

第十五章 营销心理	(245)
第一节 商品销售心理.....	(245)
一、消费者行为.....	(245)
二、商品销售服务心理.....	(246)
第二节 饭店服务心理.....	(248)
一、应接服务心理.....	(249)
二、客房服务心理.....	(250)
三、餐饮服务心理.....	(252)
四、商场服务心理.....	(254)
五、娱乐设施服务心理.....	(255)
第三节 商业广告心理.....	(256)
一、广告应用注意的心理方法.....	(257)
二、广告应用记忆的心理方法.....	(258)
三、广告应用联想的心理方法.....	(260)
附：案例分析	

第十六章 思想政治工作心理	(264)
第一节 思想政治工作心理概述.....	(264)
一、思想政治工作与心理.....	(264)
二、思想政治工作的心理原则.....	(267)
第二节 思想政治工作心理学方法.....	(269)
一、心理激励法.....	(269)
二、心理暗示法.....	(271)
三、心理迂回法.....	(272)
四、心理震慑法.....	(274)
五、疏导导入法.....	(275)
附：案例分析	

第一章 现代管理与管理心理学

管理心理学，是现代管理学体系的有机组成部分，是管理学与心理学相结合而形成的边缘科学。要深入研究和掌握管理心理学就必须准确认识与把握现代管理的规律与特点。本章将从管理与管理心理学的结合上，研究和考察现代管理的新特点与管理系统中的心理因素。

第一节 现代管理的新特点

管理自古有之，但作为科学的管理理论只是近百年间才形成的。经过近一个世纪的发展，已形成了系统的现代管理理论。特别是进入八、九十年代，管理理论与管理实践有了一个长足的发展。目前，在世界范围内，管理理论与实践出现了一些新的特点，主要包括：在管理理论应用上的权变性；在管理实践中的创新性；注重软资产的管理和坚持以人为核心的人本管理。

一、权 变 管 理

在现代管理中，人们将以往各家诸派的管理理论进行兼容并蓄，形成当代系统化的管理理论体系；同时，结合管理的具体环境、条件，因地制宜地灵活运用。从而，形成了管理理论的融合性和理论应用上的权变性等特点：

1. 管理理论的融合性

一个世纪以来，管理理论由产生到发展，是一个多阶段、全方位的动态变化过程。从纵向上看，经历了古典管理、现代管理乃至最新管理等不同阶段；从横向上看，每一个时期又同时存在着多种角度、多种观点的探讨与研究。这样，无论从纵向上还是横向上，

都形成了众多的学派、纷纭的学说。美国管理学家孔茨 (Koontz, H) 曾把这些众多的学派比喻为“热带的丛林”。这些学说虽都不很完善或存在应用上的局限,但也都有其存在的合理性和科学性。当代生物学家贝塔朗非 (Bertalanffy, L.) 提出了系统理论后,管理学界在六十年代,开始以系统论的观点建立现代管理理论体系。当代管理科学的建立过程,正是对诸多学说吸收、分化、综合、渗透和再创造的过程。现代管理学体系,正是古往今来一切科学管理学说的融合和系统化。现代管理理论体系作为人类知识宝库的一个子系统,既不具备明显的某一家学派的标志,又同历史上各种不同学说之间存在着某种渊源关系。它既是对以往学说的兼容并蓄,又是在突破、创新和发展基础上形成的,适应现代环境,反映现代管理本质要求的有机系统。

2. 理论应用上的权变性。

系统的管理理论,绝不意味着可以把它们作为适应一切管理环境的通用模式或对一切对象都发生作用的万应灵丹。七十年代,美国学者卡斯特 (Kast, F, E.)、罗森茨韦克 (Rosenzweig, J, E.) 合著《组织与管理:系统与权变的方法》,探索了系统理论与权变应用的问题。权变管理最重要的观点是否认存在普遍的,适用于所有环境的管理原则与方法。当代社会的组织类型庞杂多样,各自的目标与任务、组织性质、人员构成及各种条件差异较大;同时,组织所处的外部环境复杂多变,不可能存在一种普遍适用的统一管理模式。组成现代管理理论系统的各种学说,各有其优势与局限,各适用于不同的环境与条件,不能得出哪一学派提供的是唯一最优的方法的结论。而只有将理论、方法与适宜的具体条件结合起来,才会有最优的管理。例如,适应现代化大生产的高度协作性、连续性和缜密性要求,应强化管理的组织技术功能;同时,根据调整生产关系的要求,应高度重视人的行为的研究与管理。在管理实践中,如何处理这两者的结合及侧重程度只能依据具体情况,因地制宜。总之,应该依据不同组织、任务与目标、具体条件及不同环境、时机,采用与

之相适应的管理观念、原则、方法与技术。因地、因时、因人制宜，随机应变，酌情适度。这就是现代管理的权变性特点。

二、创 新 管 理

在现代管理中，管理者不再拘泥于传统的管理理论，而在坚持管理的科学原理的同时，不断更新管理观念，鼓励采用富有创造性的管理方法与手段，实行一种开创性管理。这种创新管理主要体现在以下几方面：

1. 非理性主义倾向

针对以管理科学为代表的纯理性主义管理倾向，进入八十年代以后，出现了非理性主义的管理趋向。管理的非理性主义的代表作是美国学者彼得斯(Peters, T. J.)、沃特曼(Waterman, R. H.)合著的《成功之路——美国最佳企业的经验》。该书批判了企业管理中的纯理性倾向。在纯理性管理理论影响下，一些人过分强调管理中的纯理性，一味追求管理的定量化、精确化、严密化、制度化和程序化，以及明确的分工与严格的控制，力求把管理作为一门纯粹的科学来对待。而实际上，管理活动是复杂多变、极不稳定的，随机事件随时发生，特别是涉及到人的管理，更有一些无意识因素在起作用。这样，管理绝不是纯科学，它既是科学，又是艺术。不能只靠逻辑推理与精确计算，还要靠热情，甚至是直觉。在一定的条件下，某些违背管理理论条文的“反常”之举，可能会出奇制胜。《成功之路》的作者甚至提出：“最有用的主意都是从最奇怪的地方涌现出来的”^①。因此，非理性管理主张，在坚持必要管理原则的基础上，应特别注重创造与革新，要致力于独出新裁，并善于运用情感等人的心理因素，创造性地进行管理。

2. 全方位地开创

当今世界，科学技术迅速发展，信息爆炸，各种经济联系日趋国际化。市场瞬息万变，竞争趋于白热化。处于这种技术、经济、

^①《成功之路》(美)彼得斯、沃特曼合著，1985年，中文版。

社会环境中的企业，只有不断创新，开拓进取，才能立于不败之地，不断发展壮大。《成功之路》的作者认为，最“出色”的企业，首要的在于具有高度创新精神；这种创新精神，不只是“能研制出新品种之产品或服务”，特别应指“能对迅速变化的环境十分敏感，能灵活敏捷地作出有效的反应”；这是当今激烈竞争条件下得以生存与发展的最首要条件。因此，现代管理者应全方位开创。要高度重视战略管理，要树立明确的市场观念，制订有创见的、能灵活适应市场变化的权变计划；要大力推进技术进步，开发新产品，适时地调整产品结构；要建立灵活、分散、自主的创新组织形式与完善的支持系统；要充分挖掘职工的创新潜能，最大限度地发挥职工的创造性；在日常管理中，敢于突破传统观念，不墨守成规，不断改进工作方法，革新工作程序，开展富有创造性的管理活动。只有坚持在各方面不断创新的企业，才能成绩卓越，取得成功。

3. 鼓励内部竞争

在过去传统观念的支配下，竞争只是外部的；而在企业内部只强调合作与统一，一致对外。现今条件下，为强有力地应付激烈的外部竞争，许多企业大胆地将竞争机制引进企业内部的各个领域。日本丰田汽车公司一分为二，组成了生产与销售两大公司，在内部实行公平竞争。我国一些企业，大胆改革干部、人事、分配制度，企业成员之间在岗位、职务、奖励、技术水平、产品质量等各方面实行公平竞争。这种公平竞争不但不能搞垮企业或削弱对外竞争实力，而且还有利于提高企业的素质，增强企业创新的动力和对外竞争的实力。

4. 给职工以一定的自由处理度

要充分发挥职工的创新潜能，获得更多的新成果，就要在各方面给下级或职工以一定的自由处理度。当前国外、国内的许多企业，大力推行目标管理，实行自我控制。在订立制度、制定规范、下达指示、规定任务目标等方面，要留有一定幅度的空白或余地，在这个规定的自由处理度内，由下级或职工充分发挥其创造性，去自由