

XIAN DAI  
GUAN LI XIN LI XUE

主编 周中之

# 现代管理心理学

XIAN DAI GUAN LI XIN LI XUE



上海交通大学出版社

# 现代管理心理学

主 编 周中之  
副主编 汪晓鲁

上海交通大学出版社

## 内 容 提 要

全书共十四章。首先,比较全面地介绍了管理心理学的研究对象、任务和方法,阐述了西方管理心理学的发展及其理论基础;然后,分析了个体心理理论、激励理论与态度理论在管理实践中的意义。特别是根据我国经济管理具体实践的需要,以四章篇幅重点论述了激励理论在管理实践中的意义。全书还论述了群体心理和群体间的沟通和交往,具体阐述了劳动者的疲劳心理、心理健康等;论述了领导心理和决策行为及组织心理。

本书观点准确,文字流畅,层次清晰,可作为管理专业及相关专业的教材,也可供各行各业管理工作读者阅读参考。

### 现代管理心理学 主 编 周中之

上海交通大学出版社出版发行

上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030

电话 64281208 传真 64683798

全国新华书店经销

上海交通大学印刷厂·印刷

开本:850×1168(mm)1/32 印张:10 字数:256千字

版次:1998年6月 第1版

印次:1999年8月 第2次

ISBN 7-313-02044-9/G·186

定价:13.00元

---

本书任何部分文字及图片,如未获得本社书面同意,  
不得用任何方式抄袭、节录或翻印。

(本书如有缺页、破损或装订错误,请寄回本社更换。)

# 序

杨德广

在世界上，每个人都离不开管理，每个人都在从事管理，大至管理一座城市，小至管理一个家庭，我们现在讲的管理是指一个企业、一个工厂、一所学校、一家商场等的管理。凡是许多人在一起共同劳动、工作、学习、生活，都必须有管理，必须有指挥、有协调。正如马克思所说：“一个单独的提琴手，是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队的指挥”。由此可见，管理就是由一个或是更多的人来协调他人活动，以致收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

管理虽然早就有之，但是把管理作为一门科学，还是 20 世纪才开始的。在 20 世纪以前的管理叫做传统管理，经验管理，是一种个人智慧和个人领导艺术的表现。从传统管理到现代科学管理大致经历了五个阶段：家长制管理阶段，经理制的行政管理阶段，泰勒制的科学管理阶段，行为科学阶段，现代管理科学阶段。泰勒的科学管理是管理史上的一大飞跃，他从“动作与时间”的研究着手，大大提高了劳动生产率；另一方面，也是“资本主义剥削的最巧妙的残酷手段”，因而，后来遭到工人们的反对。于是工业企业家们求助于心理学家、社会学家，开始研究人际关系学，由此产生了行为科学。行为科学认为，不能把人当作单独的经济人，人是社会的人，不仅仅需要金钱和物质，而且需要良好的人与人、人与社会的关系，需要精神上的满足。影响人的生产、工作和生活情绪的，除物质因素外，还有社会与心理因素。

现代管理科学的特点就是强调以人为中心的管理，而人的行

为是受人的心理活动支配的。把管理学与心理学紧密结合起来，并运用社会学、伦理学、生理学等知识，从而产生管理心理学。管理心理学 50 年代源于美国，是人际关系学和行为管理学的延续和发展，它把心理学的知识应用于管理之中，是研究人和行为的内在的心理活动规律性的学科。人的行为是受需要与动机支配的。需要决定动机，动机产生行为。人的需要是一种心理活动，管理心理学就是研究人的心理行为，探索人的心理活动，引导和调动人的积极性。

管理心理学与思想政治教育既有共同点又有不同点。共同点都是以人为中心，都是为了调动人的积极性。不同点在于：管理心理学是研究管理中的个体、群体、组织及社会中的具体心理活动的规律性，主要从人的需求、意志、毅力、情感、性格等方面进行探索并激励人的积极性；思想政治教育，是从提高人的思想水平、理论修养、道德品质、政治觉悟出发，帮助人们树立正确的人生观、世界观、价值观。二者都不可缺少，既相互补充，相互依存，又不能相互替代。过去，把一切问题都归于思想政治范畴之内，片面强调思想政治教育的作用，是简单化的、片面的做法。人的行为中产生的问题，不完全是思想政治问题，大量的则是心理问题，属于管理心理学的范畴。

加强管理心理学的研究，并应用到实践工作中去，有助于管理工作和思想政治工作走上科学化的道路。然而管理心理学又不能取代思想政治工作，对职工、学生、干部加强思想政治教育，则是更高境界，更高层次的管理工作。

现代社会是信息社会、改革开放的社会、市场经济的社会，人与人之间的交往、人与社会的交往将越来越频繁，竞争也越来越激烈。对一个现代人来说，人际之间的交往与竞争，意味着心理素质的较量。一个人的心理素质、心理健康状况，取决他在现代社会中的地位、作为和生存、发展。对一个管理者、教育工作者来说，必须具备丰富的管理心理学知识，把握管理对象、教

育对象的心理特征，才能做好管理工作，充分调动各方面的积极性，构建一个和谐、健康、进取的环境和氛围。

周中之教授主编的《现代管理心理学》，吸取了西方学者和国内学者的研究成果，并结合我国的实际情况，对管理心理学作了系统地、深入地探索和研究。我由衷地祝贺这部著作的出版。

1998年3月

# 目 录

<b>第一章 管理心理学的研究对象、任务和方法</b> .....	(1)
第一节 管理心理学的研究对象 .....	(1)
第二节 管理心理学的研究任务 .....	(5)
第三节 管理心理学的研究方法 .....	(6)
<b>第二章 西方管理心理学的产生与发展</b> .....	(10)
第一节 西方管理理论的发展 .....	(10)
第二节 西方管理心理学的发展 .....	(17)
第三节 西方管理心理学关于人性的假设 .....	(22)
<b>第三章 个体心理与管理</b> .....	(29)
第一节 个体心理过程与管理 .....	(29)
第二节 个性与管理 .....	(37)
<b>第四章 激励理论与管理(一) 激励的心理机制</b> .....	(50)
第一节 激励的概述 .....	(50)
第二节 激励的实施 .....	(54)
第三节 激励的理论 .....	(58)
<b>第五章 激励理论与管理(二) 内容型激励理论</b> .....	(66)
第一节 需要理论 .....	(66)
第二节 双因素理论 .....	(79)

<b>第六章 激励理论与管理(三) 过程型激励理论</b> .....	(85)
第一节 期望理论在管理中的运用 .....	(85)
第二节 公平理论 .....	(93)
第三节 目标导向理论 .....	(97)
<b>第七章 激励理论与管理(四) 改造型激励理论</b> .....	(103)
第一节 强化理论 .....	(103)
第二节 归因理论 .....	(110)
第三节 挫折理论 .....	(114)
<b>第八章 态度理论与管理</b> .....	(127)
第一节 态度的一般概述 .....	(127)
第二节 态度的转变及其理论 .....	(137)
第三节 态度的测定 .....	(155)
<b>第九章 群体心理</b> .....	(160)
第一节 群体的概念和分类 .....	(160)
第二节 非正式群体 .....	(166)
第三节 群体行为的基本规律 .....	(177)
<b>第十章 劳动者心理</b> .....	(188)
第一节 劳动者的疲劳心理研究 .....	(188)
第二节 劳动者的工作环境研究 .....	(193)
第三节 劳动者的心理健康 .....	(199)
<b>第十一章 群体的沟通、交往和冲突</b> .....	(206)
第一节 群体中的信息沟通 .....	(206)
第二节 群体人际交流的分析 .....	(215)
第三节 群体的冲突 .....	(220)



<b>第十二章</b>	<b>领导心理</b> .....	(224)
第一节	领导心理概述.....	(224)
第二节	领导的权力.....	(229)
第三节	领导有效的理论.....	(236)
第四节	领导者的选拔与训练.....	(248)
<b>第十三章</b>	<b>决策行为</b> .....	(251)
第一节	决策行为的过程.....	(251)
第二节	决策行为的心理特征.....	(259)
第三节	决策行为的思想方法.....	(266)
<b>第十四章</b>	<b>组织心理与管理</b> .....	(271)
第一节	组织心理的一般概述.....	(271)
第二节	企业的组织发展.....	(282)
第三节	企业组织改革和组织优化.....	(293)
<b>参考书目</b> .....		(307)

# 第一章 管理心理学的研究对象、 任务和方法

学习管理心理学,首先必须了解这门学科的研究对象,明确其研究任务,掌握其学习方法。

## 第一节 管理心理学的研究对象

管理是人类活动的一种特殊形式。管理是管理者“让别人与自己一起去实现既定目标”的活动。在管理活动中,为了提高管理的效率,更好地实现既定目标,必须深入研究人的心理行为、人际关系和人的积极性,探索其规律。所谓管理心理学,是用管理学、行为学、心理学、社会学、伦理学等理论,研究人,主要是企业中人的心理活动规律,改进管理工作,充分调动人的积极性的一门综合性的科学。它研究的范围主要是企业管理中具体的社会、心理、现象,以及个体、群体、组织中的具体心理活动的规律。

### 一、现代企业管理强调以人为中心

管理心理学围绕企业中的人开展研究,这是因为现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理。关于企业的资源有三分说,即人力、资金、土地;四分说,即人力、资金、土地及管理;五分说即人力、资金、原物料、机器设备和产销方法或技术;六分说,即人力、资金、原物料、机器设备、产销方法或技术、时间;七分说即人力、资金、原物料、机器设备、产销方法或技术、时间和信息。但是,无论哪一种说法,都是以人力资源为核心的。

随着新的工业革命的到来,机器将在越来越大的范围里代替人工,电脑也将代替一部分人脑的功能,但是设计、使用、维修机器及电脑的仍然是人。因此,在机器管理、电脑管理的背后是人的管理,只有抓住了人的管理,才能搞好机器、电脑的管理。

企业在市场经济活动中的竞争,实质是科技竞争,而科技竞争又是围绕人才问题展开的。国际经济学家在分析 21 世纪市场经济模式的角逐时,认为在未来的经济格局中,人力相对优势将取代传统的经济发展优势。绿色革命与材料科学革命的兴起已降低了经济发展过程中的自然资源的重要性,今后只有掌握技术和拥有人才才是真正的优势。企业管理必须以人为中心,调动人的积极性,发挥人的聪明才智,才能增强企业的竞争实力。深入研究企业中人的心理活动的规律性、人的行为的模式是以人为中心的企业管理的核心。

实践证明,一个成功的企业都是实行以人为中心的管理制度。在这种管理制度下,职工都有鲜明的、心理上的六感,这就是:

#### (一)信任感

管理者与被管理者之间、管理者与管理者之间、被管理者与被管理者之间相互信任,妒嫉、猜疑等不良心理倾向消失了。

#### (二)成就感

企业的每个员工都渴望最大限度地发挥自己的才能,在企业服务中获得成就。员工之间形成了比贡献、比成就的良好风气。

#### (三)方向感

企业决策层制定了企业发展的总方向和总目标,而每个员工在各自岗位上都明确了各自的具体方向和具体目标。目标管理调动、激励了每个员工的积极性。

#### (四)舒畅感

企业良好的工作环境和融洽的人际关系,使员工进入企业就感到心情愉快、舒畅。

### **(五)温暖感**

企业关心员工的工作、生活,注重对员工的“感情投资”,使员工在企业工作中有温暖如家的感觉。

### **(六)实惠感**

企业的发展给每个员工带来了实际的利益,满足了员工不断增长的物质文化需要,使员工的积极性有了源源不断的驱动力。

## **二、管理心理学的研究特点**

在企业管理中,其主要内容可分为两大板块:一是管理劳动工具和劳动过程,也就是管“物”;二是对人的管理,也就是管“人”。工程心理学主要是研究前者,而管理心理学主要是研究后者。

工程心理学和管理心理学的研究有着共同的目标,这就是提高企业的劳动效率,但是在通过何种途径提高企业的劳动生产率方面有着明显的不同。工程心理学研究人-机系统,通过这些研究最终可使人机之间相互适应,提高劳动生产率;而管理心理学则研究人-人系统,通过对个体心理、群体心理的研究,协调人际关系,调动人的积极性,达到增强企业经济效益的目的。

工程心理学和管理心理学两者是相辅相成的。企业管理离不开对“物”的管理,故离不开工程心理学,但更离不开对“人”的管理,更需要管理心理学。通过对人的积极性的调动,才能更好地管好物。管理心理学的研究还涉及人的价值观念、不同的文化背景等,是更为复杂的管理科学。

## **三、管理心理学的研究因素**

管理心理学的研究内容主要包括个体心理、群体心理、领导心理和组织心理四个方面。

### **(一)个体心理**

现实的心理活动总是在一定的个体身上发生的。个体的心理活动既体现着一般规律,又具有个别特点。管理心理学要通过对企

业员工个体心理和行为的研究,做到区别差异,掌握规律,最大限度地调动人的积极性,并在人员选择、人员培训、人员考核与奖励等工作中应用个体差异的知识,达到人适其事、事得其人、人尽其才、才尽其用的目的。

调动劳动者的积极性,即激励问题,是企业管理的核心。通过对激励的心理机制的研究,可以掌握个体需求的构成、动机产生的一般规律,而内容型激励理论、过程型激励理论和改造性激励理论又为调动劳动者的积极性提供了具体的理论方案。

### (二)群体心理

个体总是存在于各个群体之中,企业中的个体也总是存在于车间、班组或科室之中。群体既有正式群体,也有非正式群体。群体对个体的心理状态以及整个组织的社会心理气氛具有重大影响。研究企业中各种群体的特点、心理倾向,以及群体间的沟通、交往和冲突,能够提高人际管理的艺术,增强群体的凝聚力和向心力。而对劳动者群体的心理研究,直接有助于工作效率的提高。

### (三)领导心理

领导是管理工作中的关键因素,领导者的自身素质和行为,领导班子的结构及其决策行为,往往会造成不同的群体气氛和社会的心理状态。领导心理研究可分为静态研究和动态研究两大部分。静态研究侧重于对领导者个性特征以及领导班子结构特点的研究,而动态研究侧重于决策行为。

### (四)组织心理

组织是为了达到一定的目标,由不同层次、不同结构、不同职能的群体组合而成的大系统。组织内部有不同层次的职能分工和合作,有着明确的责任制度。研究分析组织结构、管理体制(如责权分配、承包制、责任制等)对成员心理及组织效率的影响,探索组织发展,组织变革的原则与模式,对于促进企业内部的协调,管理效率的提高有着重要意义。

## 第二节 管理心理学的研究任务

管理心理学的研究任务是什么？管理心理学的首要任务是运用心理学的规律来促进劳动生产率的增长。

提高劳动生产率是企业管理所追求的基本目标，但如何提高劳动生产率？传统或古典的管理理论与现代的管理理论有着明显的不同。传统管理理论偏重于物，把人看成机器上的附属品，在管理上主张对工人严格控制和监督管理，在一定历史条件下促进了劳动生产率的提高。但随着现代科学技术的发展，注重人的因素在管理中的作用的现代管理理论愈来愈受到人们的重视，因为它能更快地提高劳动生产率。管理心理学帮助人们掌握和运用个体、群体、组织和领导者的心理活动规律，用科学的方法调动人的积极性，激发人的创造性，在此基础上，企业的劳动生产率必将有较快的提高，经济效益也将不断增长。管理心理学以促进劳动生产率的增长为其首要任务，并在管理实践中显示其不可替代的作用时，也为其学科的发展提供了广阔的空间。

在现阶段，我国还是一个发展中国家，生产力水平不高，人民生活还不够富裕。要提高物质资料的生产水平，最大限度地满足人民日益增长的物质生活和文化生活的需要，就必须极大地提高劳动生产率，我们的国家贯彻“以经济建设为中心”的指导方针，管理心理学以促进劳动生产率的增长为其首要任务，也是与这一指导方针相一致的，必然对我国的社会发展产生重要影响。

我们是社会主义国家，我们国家的管理心理学另有一个重要任务是对劳动者进行管理教育，使企业培养出更多的“有理想、有道德、有文化、有纪律”的社会主义劳动者。中国的市场经济是与社会主义基本制度结合在一起的，企业在进行管理时，不能忽视对员工的思想教育，必须帮助他们树立正确的理想，树立良好的劳动态度，增强员工的职业道德素质。这是社会主义国家管理心理学与西

方的管理心理学的重大区别之一。

我国管理心理学的上述两项任务是统一的。在对待提高劳动生产率和劳动者思想觉悟的关系时，应当防止和避免两种错误倾向：一是在强调劳动生产率的提高和劳动者的物质利益时，忽略了思想觉悟的提高；二是脱离劳动人民的物质利益和劳动生产率的提高，而空谈思想觉悟的提高。劳动者的思想觉悟为劳动者的生产积极性提供精神动力和思想保证，而劳动生产率的提高带来的物质利益是劳动者生产积极性的基础。两者相辅相成，不可偏废。

管理心理学与思想政治教育有较为密切的关系。管理心理学有助于人们根据人的心理活动的规律性，将思想政治教育的经验上升为系统化、理论化，但是，思想政治教育还有其独特的规律性，这是管理心理学所无法替代的。这就是说管理心理学可以成为思想政治教育的有力的科学助手，但是不能代替它。

管理心理学作为一门实践性很强的应用科学，除了要解决迫切的实际任务外，还迫切需要完善自己的理论体系和方法。中国的管理心理学还不很成熟，特别是如何建立适合我国国情的、具有中国特色的社会主义管理心理学体系，还需广大的理论工作者与实际工作者加以不断实践，不断探索，不断总结和不断完善。

### 第三节 管理心理学的研究方法

管理心理学是一门十分年轻的科学。由于发展的时间还不长，学科本身的理论体系、方法论，特别是具体研究方法还不够成熟。目前，管理心理学采用的方法主要有五种。

#### 一、实验法

实验法是有目的地严格控制或创设一定条件来引起某种心理现象以进行研究的方法。它的优点在于，研究者可以积极干预被试者的活动，主动地引起他要研究的心理现象，而不是被动地等待某

种现象的出现。

实验法依据试验场地的差异,可以分为实验室实验法和现场实验法两种。

### (一)实验室实验法

实验室实验是在专门的实验室内进行的,一般均可借助各种仪器设备而取得较精确的数据。它具有控制条件严密、操作程序固定、可以反复验证等特点。但实验室实验具有很大的人为性。实验室的条件与实际生活条件有一定的距离,因而所得的结果与实际生活有一定的差距。

### (二)现场实验法

现场实验是指在实际工作现场进行的实验。这种实验克服了实验室实验的缺点,把对情境条件的适当控制与正常生产活动有机地结合起来,因而实验结果往往具有重大的实用价值。但由于工作现场的具体条件复杂,许多控制变量很难排除或在一定时间内保持恒定,故往往需要周密的设计和较长的周期,需要投入更多的人力、物力。

## 二、观察法

观察法是指在日常生活条件下,观察者通过自己的感官、直接观察他人的行为,并把观察结果按时间顺序系统地记录下来的研究方法。在现代研究中,人们还使用摄影机、录像机、录音机、闭路电视等视听器材设备,提高观察效果。

观察法依被观察者所处的情景特点而定,可分为自然观察与控制观察。自然观察是指在完全自然的条件下对他人的行为进行观察,被观察者不知道自己处于被观察状态;控制观察是指在限定的条件下进行观察,被观察者知道自己处于被观察状态。

若按照观察者与被观察者的关系,观察还可分为参与观察与非参与观察两种。

观察者直接参与被观察的活动,并在该活动中进行的观察为



参与观察；而观察者不参与被观察者的活动，以旁观者的身分所进行的观察则称非参与观察。

观察法的优点表现在目的明确，方便易行，所得材料比较系统，但也有其缺点，即所观察到的多为表面现象，取得的材料比较肤浅，故应与其他方法配合使用，以取得深入的效果。

### 三、谈话法

谈话法是研究者通过与对象面对面的谈话，在口头信息沟通的过程中了解对象心理状态的方法。

谈话法可分为专题谈话法和一般谈话法。专题谈话法内容集中，往往有专门的谈话提纲，结构较严密、条理清楚、层次分明、谈话过程也较易掌握。但缺点是谈话中对象比较拘束、被动、研究者与对象不易产生感情交流。一般谈话虽然也有一定目标，但谈话中没有严密固定的程序，结构松散，研究者提出的问题往往范围较大，对象可较自由地作出回答，因而气氛活跃，便于交流感情，但缺点是费时较多，掌握谈话进程相对较难。

谈话法简单易行，可及时获取第一手材料，故应用比较广泛。但谈话法要达到较好的效果，谈话者需具备一定的谈话技巧：一是目标明确，谈话要紧紧围绕主题；二是要讲究方法，对于不同的谈话对象要采取不同的方式；三是要注意营造良好的谈话气氛，使交谈的双方产生信任感，从而减少谈话对象的防御心理，从而获得更多的第一手材料；四是要力求言简意赅，提高谈话效率。

### 四、测验法

测验法是指采用标准化的心理测量表或精密的测验仪器来测量被试者有关心理品质的研究方法。

心理测验的方法有多种多样。按测验的内容可分为能力测验、人格测验等；按测验的方式，可分为文字测验（书面测验）和非文字测验（也称操作性测验）；按测验的用途，可分为教育测验、职业测