

商业企业经营管理系列教材

管理心理学

薛笑萍 主编

中国社会科学出版社



商业企业经营管理系列教材

管理心理学

薛笑萍 主编

中国社会科学出版社

(京)新登字030号

责任编辑：叶南奇

责任校对：任 凤

封面设计：吴 铭

版式设计：苏 玉

管 理 心 理 学

GuanLiXinLixue

出版发行 中国社会科学出版社
(北京鼓楼西大街甲158号)

编码 1000720 电话 441531

经 销 新华书店

印 刷 经济科学印刷厂

130×260毫米 32开本 8印张 插页 175千字

1992年10月第1版 1992年10月第1次印刷

印数 1—3000册

ISBN 7-5004-1247 9/F.238 定价：4.50元

《商业企业经营管理系列教材》编委会

顾 问 贾履让 劳而逸

主 任 郭志军

副主任 陈鹤鸣 邢颖

委员（按姓氏笔画为序）王成荣 叶立雯

邢 颖 吴晓辉 陈鹤鸣 李克毅

周 隆 郭志军

序

治国之道唯用人为本，其余皆为枝叶尔。

得人心者倡，失人心者亡

这些至理名言，对国家、对企业其理是相通的。

我们的企业家，愈来愈深刻认识到人在企业经济活动中的特殊价值。

随着我国市场经济模式的建立和发展，企业之间的竞争将日益激烈。然而，竞争说到底还是人才的竞争，哪个企业拥有了人才，哪个企业即可掌握未来。企业管理的人本位是现代管理的基本特征。因此，管好、用好人，充分发挥人的积极性、创造性这一发展生产力的主要源泉，就成为企业兴衰成败的关键，也是领导者的基本任务之一。

人是有思想、有感情的，企业的管理者如何洞察人的内心世界，把握人的心理活动的脉搏，这是管理心理学所研究的重点课题。现代企业管理者都应当认真学习管理心理学，运用心理学的原理、方法，有针对性地去从事企业人的管理，从人的内心世界去开发人的聪明才智，最大限度地调动人的积极性、创造性，增强企业的向心力和凝聚力。今天，非常高兴地看到《管理心理学》的出版，这是薛笑萍等几位中青年教师一项可喜的学术成果。我知道这本教材是在多年教学实践基础上反复修改、不断丰富的产物，在教学中引起来自企业的管理者高度重视和浓厚的研究兴趣，很多学员运用学习成果提高了管理水平，改善了管理方法，並收到明显效果。

在编写成书过程中，几位中青年教师认真吸收前人心理学的研究成果，进行了一系列开创性的新尝试。她们从商业企业实

际情况出发，从体系、结构安排，到观点、内容的阐述，给人以耳目一新的感觉，使之与实际更加贴切，增强了对企业的指导性。不仅从理论上进行了通俗、深入浅出的论述，而且强化了企业的应用性和可操作性。我相信，这本《管理心理学》一定会受到企业界的欢迎。

郭志军

目 录

第一章 管理心理学概论

第一节 管理心理学的研究对象与内容

- 一、管理心理学的学科性质…………… (1)
- 二、管理心理学的研究对象…………… (1)
- 三、管理心理学的研究内容…………… (2)

第二节 管理心理学与有关学科的关系

- 一、管理心理学与心理科学…………… (4)
- 二、管理心理学与管理科学…………… (5)
- 三、管理心理学与其它心理学分支…………… (6)
- 四、管理心理学与行为科学…………… (9)

第三节 管理心理学的研究原则与方法

- 一、管理心理学的研究原则…………… (12)
- 二、管理心理学的研究方法…………… (13)

第二章 管理心理学中的人性理论

第一节 我国古代对人性问题的争论

- 一、性善论…………… (19)
- 二、性恶论…………… (20)
- 三、唯物论的人性论…………… (20)

第二节 马克思主义的人性观

- 一、人的自然属性和社会属性…………… (21)
- 二、人性的共性和具体性…………… (23)
- 三、人生的价值…………… (24)
- 四、人的心理的主观能动性…………… (25)

第三节 西方管理心理学中的人性假设及相应的管理理论

- 一、“经济人”假设与X理论…………… (27)
- 二、“社会人”假设与人群关系理论…………… (29)
- 三、“自动人”假设与Y理论…………… (33)
- 四、“复杂人”假设与超Y理论…………… (35)

第三章 个性

第一节 个性的概述

- 一、什么是个性…………… (38)
- 二、个性的形成…………… (39)
- 三、个性的特点及心理结构…………… (40)

第二节 能力差异与管理

- 一、能力的概念…………… (42)
- 二、能力的结构…………… (44)
- 三、能力差异…………… (46)
- 四、能力与知识、技能的关系…………… (51)
- 五、能力差异与工作编配…………… (51)

第三节 气质差异与管理

- 一、气质的概念…………… (54)
- 二、气质的基本类型及其特点…………… (54)
- 三、气质在实践活动中的作用…………… (57)
- 四、气质差异与职业适应…………… (58)

第四节 性格差异与管理

- 一、性格的概念…………… (59)
- 二、性格特征…………… (60)
- 三、具体人的性格总是个性和共性的统一…………… (62)
- 四、性格类型…………… (62)
- 五、性格差异对管理工作的意义…………… (68)

第五节 个性差异的测定与工作职责分析

一、人格测验·····	(69)
二、能力测验·····	(70)
三、工作职务分析的原则和作用·····	(71)
四、工作职务分析的过程和方法·····	(74)

第四章 知觉

第一节 知觉的概念

一、什么是知觉·····	(81)
二、社会知觉·····	(83)

第二节 影响社会知觉的各种因素

一、客观因素·····	(88)
二、主观因素·····	(90)

第三节 归因理论

一、什么是归因理论·····	(92)
二、归因研究的几个重要的问题·····	(93)

第四节 社会知觉中的几种偏见

一、第一印象的作用·····	(96)
二、近因效应·····	(97)
三、晕轮效应·····	(97)
四、定型作用·····	(98)

第五章 需要、动机与激励

第一节 需要

一、需要的性质·····	(100)
二、需要的产生·····	(101)
三、需要的内容·····	(102)

第二节 动机

一、动机的概念·····	(104)
二、动机的体系·····	(106)

三、影响动机的心理因素·····	(107)
第三节 激励	
一、激励过程·····	(109)
二、激励理论·····	(110)
三、实施激励·····	(117)

第六章 态度

第一节 态度概述	
一、态度的定义·····	(126)
二、态度的特性·····	(128)
第二节 态度的机能和测定	
一、态度的机能·····	(130)
二、态度的测定·····	(134)
第三节 态度转变理论及方法	
一、态度转变理论·····	(138)
二、宣传工作与态度改变·····	(142)

第七章 群体心理

第一节 群体的概述	
一、群体的分类·····	(152)
二、群体的结构·····	(154)
三、群体的功能·····	(154)
四、非正式群体·····	(155)
第二节 群体规范和压力	
一、群体规范·····	(158)
二、群体压力·····	(160)
第三节 群体中的人际关系	
一、人际关系的需求·····	(165)
二、影响人际关系的因素·····	(166)

三、人际关系的平衡与改变·····	(168)
四、人际关系的评价与改善·····	(170)
第四节 群体动力	
一、群体行为模式·····	(175)
二、群体的社会心理气氛·····	(177)
三、群体凝聚力·····	(179)
第五节 群体沟通与群体冲突	
一、群体沟通·····	(185)
二、群体冲突·····	(196)

第八章 领导心理

第一节 领导概述

一、领导的概念·····	(200)
二、领导功能·····	(202)

第二节 领导权力与影响力

一、领导权力·····	(204)
二、领导影响力·····	(206)
三、领导影响力的构成·····	(208)
四、提高领导影响力的途径·····	(211)

第三节 领导者的个性心理特征

一、领导者的创造性·····	(213)
二、领导者的决策·····	(215)
三、领导者的意志·····	(220)

第四节 领导理论研究

一、领导品质理论·····	(221)
二、领导作风理论·····	(228)
三、领导行为理论·····	(231)
四、领导应变理论·····	(235)

第一章 管理心理学概论

第一节 管理心理学的研究对象与内容

一、管理心理学的学科性质

一门学科不但要确定它所研究的对象，还必须明确它的学科性质。那么，管理心理学是属于自然科学范畴，还是社会科学范畴呢？

管理心理学，顾名思义，它既不同于管理学，但又和管理学有着密切的联系；它不同于普通心理学，但讲的却是心理学的问题。它不像物理、化学、党史那样，学科对象单一、明确，学科性质确定，定义严谨。这门学科是一门新兴的科学，它既涉及到管理，又不是管理学；既是心理学，又和普通心理学的体系完全不同。管理心理学既带有自然科学性质，又有社会科学的内容。因此，这门学科是一门边缘科学。管理心理学是心理学在管理领域中的应用，属于一种应用科学。

二、管理心理学的研究对象

凡是有人群聚集的地方就必然会有管理的问题存在。管理的问题总括起来可以分为两大类，即对物的管理与对人的管理。

对物的管理，如对劳动工具的管理，对产品生产流程的管理等等。在对物的管理中往往要涉及心理学问题，即人和机器的关系问题。心理学把人和机器的关系当作一个人——机系统进行研究。采取最优方法使机器适应人的生理及心理特点，以提高劳动生产率。这些主要属于工程心理学研究的内容。

在对人的管理中所涉及的心理问题是人与人关系的问题。心理学把人与人当做一个系统，即：人—人系统进行研究。采用心理学的科学理论与方法，对人的心理进行科学分析，正确地预测人的行为，调动人的积极性与创造性，达到提高劳动生产率的目的，即属于管理心理学研究的主要内容。

概括地说，管理心理学是研究各种组织系统中，人们彼此之间相互作用情况下所产生心理现象的规律性。了解这些规律性，将有助于预测人们在组织中的行为，改进和提高组织的工作效率；正确处理组织中上下级和同级人员之间的矛盾和冲突，调动人们的工作积极性；同时也为选拔合格的领导者和工作人员提供心理依据。

管理心理学按照管理的具体对象的不同，还可以分为企业管理心理学、学校管理心理学、科研管理心理学等。我们这里所讲的是一般的管理心理学，它所研究的是管理中一般的心理现象的规律性，其基本理论和一些实验对企业、机关、学校都是适用的。

三、管理心理学的内容

管理心理学研究的内容比较广泛。可以说，哪里有对人的管理，哪里就有管理心理学研究的课题。一般可以把管理心理学的研究内容总括为四大项：概论、个体心理、群体心理和领导心理。（详见第三页图）

说明：

（一）个体心理

所谓个体，是指个别主体，即具体的某一个人。任何组织或企事业单位都是由个体所组成的，所以个体心理是管理心理学研究的主要课题。

不论社会分工如何，不论个体在社会实践中分属于一般工作人员、管理者或领导者中的哪一种，所有的个体，都是有思想、

管 理 心 理 学	概 论	管理心理学研究的对象、内容、方法 管理心理学的理论基础 人性论
	个体心理	需要、动机 期望、激励 态度、行为 认知心理
	群体心理	群体规模结构 群体动力 群体沟通 人际关系
	领导心理	领导方式及其心理效应 领导决策 领导者的心理品质 领导者的影响力

有感情、有追求目标的。个人的积极性、主动性、创造性发挥的情况如何，直接关系到个人在生产和工作中的行为效率，直接关系到企事业单位整个生产和工作效率。

（二）群体心理

群体是由个体集合而成的。具有共同的目标，彼此相互依存，是群体构成和存在的基本条件。群体行为动力及效率，取决于群体中人际关系的性质。研究群体心理，研究群体对人们心理、行为的形成和发展的不同影响，对于加强职工队伍的建设，对于社会主义精神文明的形成，对于提高生产和工作以及管理的效率，具有很大的作用。

（三）领导心理

领导（领导者与领导班子）是组织中的关键因素。领导者本身的素质与领导行为，以及领导班子的合理构成，会造成组织或企事业单位的不同社会心理气氛。随着我国企业自主权的扩大，领导心理的影响作用是不可忽视的。

总之，管理心理学研究的对象，是组织管理中的人的因素。

第二节 管理心理学与有关学科的关系

管理心理学与多种学科有着密切的联系。特别是心理科学、管理科学、哲学、行为科学等，都直接地为管理心理学提供了理论基础。

一、管理心理学与心理科学

管理心理学属于心理科学中的应用学科，是应用心理学的一个重要分支。这就是说，心理学的知识用于解决管理问题，就形成了管理心理学。在管理方面运用最多、最广的是普通心理学。

普通心理学为管理心理学提供了心理学方面的基础理论。

普通心理学是研究人的心理活动的一般规律的科学。它的研究范围包括两个方面：即人的心理过程和个性。心理过程包括认识、情感和意志；而个性又可分为个性的倾向性（动机、态度、信念、兴趣、理想等）和个性心理特征（能力、气质、性格）两个方面。

管理心理学研究需要运用普通心理学所揭示的人的心理活动的一般规律，同时使之在管理中具体化。管理首先是对人的管理，要管理人，就要了解人，因此，了解人的心理活动规律是管理的一个重要的方面。这里不可能全面论述普通心理学规律的运用，仅举两例来说明普通心理学知识对管理的重要性。

管理心理学的一个重要问题是决策问题。领导人能否采取正

确的决策，会影响到企业的发展前途。因此，决策的正确与否是企业成败的一个关键因素。什么是决策呢？这实际上是人的思维过程，也与人的意志品质有密切的关系。人们收集情报、资料，对这些情报、资料进行去粗取精的加工处理，制定几种可供选择的决策方案，并在这些方案中选出最可行的方案，才能做出决策，这是一个完整的思维过程。此外，作出决策时，还需要决策人具有当机立断的意志品质。如果决策人优柔寡断、缺乏坚定的意志品质，是不能及时做出决策的。美国著名心理学家西蒙，从总结人的思维基本过程着手，提出了启发式程序的决策理论，在管理科学中得到一致的公认和采用。

现代的大型企业，只靠一个人是无法管理的，必须有一个坚强的领导班子，要有合理的领导结构。合理的领导结构首先要考虑参加领导班子的人的政治品格，还应考虑能力和性格。各种性格的人组合在一起，才能取长补短、互相配合。一个好的领导班子，既要有出谋划策的理论家，也需要有埋头苦干的实干家，还需要有善于调配人力、物力的组织者。既要有合理的能力结构，又要有合理的性格结构。如果一个领导班子里都是出谋划策的人，就不是一个好的领导班子。如果一个领导班子都是性格相同的人，也不是一个好的领导班子。敢想敢干的人和沉着冷静的人搭配在一起，才能相互制约，扬长避短。

从上述实例来看，普通心理学中关于心理过程和个性的理论，都在管理中找到了应用的场所。

普通心理学是心理科学体系中的主干，是基础学科。管理心理学是心理科学应用方面的一个分支。因此，普通心理学与管理学的关系是主干与分支的关系，管理心理学以普通心理学为基础，并在此基础上研究管理过程中人的心理活动的特殊规律。

二、管理心理学与管理科学

从管理心理学的研究目标与应用范围来说，我们可以把管理

心理学看作是管理科学体系中的一个组成部分，因为所有的管理理论都强调，人的问题永远是企事业管理中的一个最重要的问题，“人”的管理是整个管理科学中的核心问题。

管理科学是20世纪40年代末50年代初由科学管理发展而成的一门学科。这门学科特别注重经营方针和目标的确定，它使管理学从操作方法、作业水平的研究，向科学组织的研究扩展；同时，还吸取现代科学技术的新成果，运用系统工程学、运筹学、电子计算机等作为研究的方法和手段；将管理用数学模式表示成计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序。然而，在管理科学发展的这一阶段，似乎过分强调了管理中的技术和经济因素。

从70年代到现在，管理科学发展到了系统管理阶段。根据系统管理的观点，管理的内容分为两大范畴：即对人的管理和对组织经济技术的管理。比较这两大范畴的重要程度，其中对人的管理更重要、更困难，特别是对脑力劳动者的管理，渐为管理科学所重视。对人、对脑力劳动者的管理，关键在于智力开发，在于激发人的良好动机，发挥人的工作积极性、主动性和创造性。因此，在以人为中心的管理过程中，要通过调动人的积极性来创造新观念、新思想，从而导致新技术、新设备的诞生。

系统管理认为，企业是一个开放的社会技术系统，因而，管理就应当特别注重人的因素，强调对人的正确管理，这就必然要求人们对企业或组织中处于管理过程中的人的心理活动规律、行为规范、行为模式等问题，进行深入的研究。于是管理心理学应运而生。由此我们看到，管理心理学是管理科学的一部分，是研究如何对劳动者进行更有效的管理的一门科学。

三、管理心理学与其它心理学分支

（一）劳动心理学与工程心理学

劳动心理学是从人与劳动工具和劳动环境的关系上来研究人的心理活动规律的学科。它研究的内容包括：职业选择与培训，