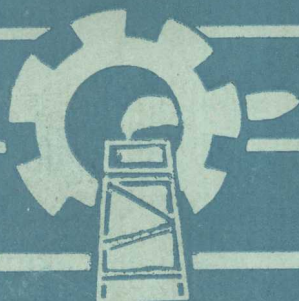


企业管理心理学

QIYE GUAN LI
XIN LIXUE



主 编：陈盛杰

副主编：王献直

武汉工业大学出版社

企业管理心理学

顾 问：赵文源 郑光华

主 编：陈盛杰

副主编：王献直

武汉工业大学出版社

企 业 管 理 心 理 学

主 编：陈盛杰

副 主 编：王献直

责任编辑：蒋亮平

*

武汉工业大学出版社出版发行

华中师范大学印刷厂印刷

开本：850×1168 1/32 印张：13 插页：1 字数：300千字

1990年11月第1版 1990年11月第1次印刷

印数：1—4000

ISBN 7-5629-0432-4/F·66

定价：5.90元

序 言

企业管理心理学，是现代管理科学的重要组成部分。现代管理科学包括古典管理学派、行为科学学派、管理科学学派等。但是，不论何种学派的管理科学，都少不了对人的思想、行为的研究。宏观的管理是这样，专业管理同样如此。因为管理中的任何一项活动，说到底都是以人作为中心来组织、进行的，正如本书所阐释，企业主要是靠人来实现其目标。

人在社会乃至企业中的各种行为，是有其既定目的，而这种目的的萌生与追求，无不通过复杂的心理活动和多种行为反映出来。所以对心理活动规律的研究，便成为管理科学的核心内容之一。

我们在经济体制——政治体制改革进程中，遇到许多新情况，新问题。具体到企业管理工作中，就面临着领导体制的改革，分配关系的改革，科学技术的提高，生产要素的优化组合等多种矛盾，这既涉及到每个生产者和经营者的自身利益，又对其思想、文化、技术素质提出了更高的要求。因而对管理心理学的研究，已成为企业管理现代化的一项紧迫任务。

我国的企业管理工作，经过多年的实践，积累了不少宝贵经验，对于管理心理学的运用，也有一个由不自觉到较自觉的发展过程，例如在企业中开展多种形式的竞赛活动，强化职工的主人翁思想等，都体现了心理学中的激励功能，这类行之有效的管理方法，要注意总结提高。为适应经济发展和改革、开放的新形势，应对企业管理心理学作深入系统地研究，以求在理论与实践

的结合上，探索一条适合于我国国情的企业管理的新路子。

这本《企业管理心理学》，较系统、较全面地论述了心理学在企业管理中的规律和特点，对企业管理规范化，科学化作了有益的探索，是广大企业管理人员和有关理论工作者的重要参考书。我希望通过这本书的出版，对企业管理科学的研究和实践，能起到较大的推动作用。

徐鹏航
一九九〇年十一月

前 言

本书是由华中师范大学、武汉市机械委员会、武汉钢铁公司和第二汽车制造厂等四单位协作编写的，供企业管理干部自学和培训用的一本管理心理学教材。由陈盛杰（华中师范大学）任主编；王献直（武汉市机械委员会）任副主编。参加编写的人员有：（以章、节先后为序）陈盛杰（第1、3、4章）、古茂盛（华师大，第2、13章和第15章第2、3、4节）、刘静娴（华师大，第5章、第6章第1、2节和第7章）、王恩亚（武汉锅炉总厂，第8、9章）、李景琰（武汉冶金干部管理学院，第10、11章）、汪向东（二汽，第12章第1节）、柳钢（二汽，第6章第3节和第12章第2、3节）和李燕萍（二汽，第14章和第15章第1节）。最后由陈盛杰、刘静娴统稿定稿。

武汉市机械委员会教育处长魏文桂和武汉机床厂教育科长王裔等曾参加了1990年3月的定稿讨论会，并提出了许多宝贵意见。

在编写过程中，我们始终得到华中师范大学校领导、科研处、教育系的关怀和支持；得到武汉钢铁公司领导、教委和武汉冶金干部管理学院的支持；得到武汉市机械委员会教育处的支持以及第二汽车制造厂教委和干部培训中心的支持。还得到湖北省经委企业处的支持。在此，一并表示衷心的感谢。

我们聘请了武汉钢铁公司副总经理赵文源和武汉市城乡建设管理委员会副主任郑光华为本书顾问。他们对本书的编写和出版给予了指导和帮助。还承蒙湖北省徐鹏航副省长在百忙中为本书作序并对本书的编写给予大力支持，谨一并致以深深的谢意。

由于编者水平有限，时间仓促，书中难免有错误和不妥之处，敬请读者批评指正。

在编写过程中，我们参阅了国内、外有关著作并引用了其中某些材料，谨向原作者致谢。

本书的出版得到了下列单位的资助，在此，特深表谢忱。

机电工程师进修大学武汉分校

中南煤气建设集团公司

武汉市第一建筑公司

湖北省第六建筑工程公司

编 者

1990年7月于武汉

目 录

序言.....	(I)
前言.....	(I)
第一章 绪论.....	(1)
第一节 管理心理学的对象、任务和内容.....	(1)
第二节 管理心理学的产生和发展.....	(6)
第三节 管理心理学在企业中的应用.....	(11)
第四节 管理心理学的研究方法.....	(23)
第二章 认知心理.....	(28)
第一节 认知心理概述.....	(28)
第二节 社会知觉.....	(30)
第三节 创造性思维.....	(41)
第三章 个性心理.....	(55)
第一节 个性概述.....	(55)
第二节 能力.....	(58)
第三节 性格和气质.....	(71)
第四章 需要、动机、行为.....	(83)
第一节 需要、动机和行为概述.....	(83)
第二节 激励理论.....	(95)
第五章 社会态度.....	(113)
第一节 态度概述.....	(113)
第二节 态度的理论.....	(118)
第三节 态度的改变.....	(123)
第四节 态度的测量.....	(131)

第六章 群体心理	(137)
第一节 群体心理概述.....	(137)
第二节 群体动力.....	(146)
第三节 企业文化.....	(156)
第七章 群体的沟通、冲突和人际关系	(164)
第一节 群体中的信息沟通.....	(164)
第二节 群体的冲突.....	(176)
第三节 群体中的人际关系.....	(182)
第八章 领导心理	(196)
第一节 领导概述.....	(196)
第二节 领导者的素质和领导集团的结构.....	(199)
第三节 领导者的权力、威信及影响力.....	(213)
第四节 领导者的激励功能.....	(220)
第九章 决策和领导的有效性理论	(226)
第一节 决策.....	(226)
第二节 领导的有效性理论.....	(235)
第十章 组织理论和组织结构	(250)
第一节 组织的一般概述.....	(250)
第二节 组织理论.....	(255)
第三节 组织结构.....	(259)
第十一章 组织发展和变革	(267)
第一节 组织发展.....	(267)
第二节 组织变革.....	(275)
第三节 组织发展和组织变革的分类.....	(283)
第十二章 人事心理	(290)
第一节 人员的选拔和使用.....	(290)
第二节 人员培训.....	(305)
第三节 人员考评.....	(312)
附：干部测评法简介.....	(317)

第十三章 职工的心理保健	(320)
第一节 心理保健的意义.....	(320)
第二节 健康心理.....	(325)
第三节 心理保健的原则和方法.....	(335)
第十四章 工业心理	(348)
第一节 工作效率与心理.....	(348)
第二节 工作效率与劳动环境.....	(355)
第三节 工作效率与设备设计.....	(368)
第十五章 采购和销售心理	(376)
第一节 采购员心理.....	(376)
第二节 销售和市场心理.....	(385)
第三节 顾客和推销员心理.....	(395)
第四节 影响商品推销的因素.....	(400)

第一章 绪 论

第一节 管理心理学的对象、任务和内容

一、管理心理学的对象

管理心理学是研究企业中人的心理和行为规律，用科学的理论和方法改进管理工作，充分调动人的积极性的科学。企业管理是对企业的生产、经营活动进行计划、组织、指挥、协调和控制来达到一定目标的活动的总称。在影响组织生产经营的人、财、物和技术等各种因素中，人的因素是最重要的。这是因为：

（一）人是企业的主体。企业主要是靠人来实现企业的目标。即使随着科技的发展，机器人、电脑可以代替一部分人脑的功能，但机器人、电脑的设计和操纵仍然要靠人。因此现代化企业的主体仍然是人。人都有内在的心理和表现于外的行为，这些活动都是有规律的。

（二）企业劳动结构的变化。随着科学技术的发展，企业劳动力的结构已经发生和正在发生深刻的变化。知识性的劳动和知识性的劳动者的比例越来越大，如美国脑力劳动者已占就业人数的43.3%，1977年上升到51.1%。据统计，体力劳动和脑力劳动耗费的对比，在机械化水平低的情况下，体力和脑力比例为9:1；在中等机械化水平下为6:4；而在全盘自动化的情况下是1:9。因此对知识型的劳动者就不能只靠严格监督和控制这种传统的方法，而要建立以人为中心的管理制度，充分发挥人的积极性、主动性和创造性。

现代企业的特点要以人为中心来进行管理，那就要深入研究

企业中人的内在的心理活动规律和外在的行为模式，只有充分地掌握了人的心理和行为的规律，才能运用科学的方法改进管理，发挥职工的积极性，提高工作效率。

二、管理心理学的任务

(一) 管理心理学的首要任务是提高企业的劳动生产率。当我们掌握了生产中个体、群众、组织领导者以及与生产经营有关的人的心理和行为活动规律之后，就可以制订出管理个体、群体、组织的科学管理原则和方法，以及提高领导者的领导水平的措施，从而发挥生产中人的作用，最大限度地调动企业职工的积极性，提高劳动生产率。

当前我国正在进行经济体制的改革，改革就是要改掉与社会生产力发展要求不相适应的管理体制，充分调动广大职工的积极性和创造性，以提高生产效率。与国外一些企业相比，我国企业的生产效率低得多。究其原因，虽然有的企业在技术装备上存在差距，但许多企业主要是管理体制上，管理方式上的落后。事实证明，先进的社会主义公有制必须用先进的方式去经营管理，才能保证社会经济充满活力。

(二) 管理心理学另一任务是对劳动者进行管理教育。我国是一个以公有制为主体的社会主义国家，每一个企业单位，作为社会中的一个群体，都负有教育、培养和改造人的历史任务，这就是在企业群体中把职工培养成有社会主义觉悟的建设者。在我国，企业管理中的思想教育主要是政治工作部门的任务。虽然政治工作部门已经积累了不少丰富的、行之有效的经验，但在改革开放的新形势下，如何根据人的，特别是青年人的心理特点，使思想政治工作科学化，将有效的经验从心理科学的高度进行总结，把对人的心理的科学分析与思想政治工作有机结合起来，探索其规律是我们管理心理学面临的一项重要任务。

三、管理心理学的内容

在美国、西欧具有权威性的著作，如莱维特所著《管理心理

学》，雪恩 (E.H.Schein) 所著《组织管理心理学》，考尔勃普主编的《组织心理学论文集》(诺贝尔奖金获得者西蒙负责编辑的“企为行为科学丛书之一”)以及我国有代表性的著作，如汤淑贞著《管理心理学》(台湾)，俞文钊著《管理心理学》，杨锡山等著《西方组织行为学》和陈立等著《工业管理心理学》等书中所研究的重点内容都包括个体心理、群体心理、组织心理和领导心理几个部分，除了这些共性之外，不同的书也各有其特点。

我们就本书的内容作一鸟瞰：

第一章绪论，简述了管理心理学的对象、任务、管理心理学与行为科学、管理心理学形成发展的简史、管理心理学在企业管理中的应用以及研究方法等一般问题。

第二章至第五章个体心理。这是由于一方面学习管理心理学需要有普通心理学的基本知识；另一方面是了解个体心理对企业管理工作者做好管理工作具有重要的意义。

第二章认知心理。除简述认知过程外，重点是介绍社会知觉，包括人际知觉、自我知觉及其效应和创造性思维的特点、类型及创造技法，这是企业管理工作者自我完善应具有的知识。

第三章个性心理。这是企业管理中思想政治工作的重要课题。首先对个性特点、结构及其形成、发展作一般叙述外，然后对能力、气质和性格的结构、类型、个别差异及其测量作了介绍，最后讲了这些个性心理特征与管理工作的关系。

第四章需要、动机和行为。是讲如何调动职工积极性的理论和方法，这是管理心理学的中心课题。

第五章社会态度。介绍了态度的结构、特征、功能，态度的理论和改变态度的方法等，这是社会心理学也是管理心理学的重要课题。它对进行思想政治工作和宣传工作都有指导意义。

第六、七两章是群体心理。

第六章首先概述了群体的概念、特征，群体的心理效应，正式群体和非正式群体；其次介绍了群体动力，即在群体中人与人之间

相互作用所形成的规范、凝聚力和从众行为；最后论述了企业文化这一新课题，并介绍了第二汽车制造厂的经验。社会心理学关于群体的研究，对做好管理工作，合理扶植一切积极因素和调动各类人员的积极性具有重要的意义。

第七章群体的沟通、冲突和人际关系。是从管理科学的角度来分析信息沟通的功能、程序与分类，以及克服信息沟通中遇到的障碍；还介绍了群体的冲突类型、原因和解决冲突的方法；最后讲了人际关系和影响人际关系的因素及其测量。

第八、九两章是讲领导心理。领导和决策这是企业管理中的核心问题。第八章对领导和管理的概念，领导的特点，领导集团的结构，领导者的素质和功能，领导者的权力、威信及影响力等作了阐述。第九章对领导决策的程序、方法以及影响决策的心理因素和领导有效性的主要理论作了介绍。

第十章至第十一章是组织人事心理。

第十章叙述了组织的特征、型态和功能，对传统的组织理论和组织结构以及现代的组织理论和组织结构均作了介绍。最后介绍了武汉钢铁公司组织改革的模式。

第十一章组织的发展与变革，这是当今改革的一重大课题。从组织发展的概念和历史到目标管理（介绍了武汉钢铁公司目标管理的经验）；进一步提出了组织变革的原因及征兆，改革的步骤和方法；最后着重介绍了克服组织变革阻力和提高组织效率的措施。这对当前的体制改革，具有一定参考价值。

第十二章人事心理。就人员的选拔，职务分析，人员培训和人员考评中的心理学问题进行了分析。并介绍了干部测评的方法。

第十三章职工的心理保健。随着经济和政治体制改革的深入和对外开放的影响，这会给职工带来新的动力和压力。人们的心理障碍将会增多，这对管理工作带来新的课题。本章着重介绍了健康心理的特征和影响职工心理健康的因素和青、中年职工心理

保健的方法。

第十四章工业心理。这是工程心理学的主题，一般认为这也是工业管理者应具备的有益的知识。本章首先讲了克服生理、心理疲劳与提高工作效率；其次讲劳动环境诸如照明、噪音、颜色、气候等对人的心理和行为的影响；最后讲了机器、设备的设计与人的生理、心理特点相匹配等问题。

最后一章是采购和销售心理。作为企业管理要十分重视采购和销售。本章介绍了采购员心理；销售和市场心理；顾客和推销员心理以及影响商品推销的因素等。

一四、管理心理学与行为科学

管理心理学有人称之为行为科学或更具体地称之为组织行为学。行为科学是吸取了心理学、社会学、人类学、社会心理学、人类工程学等研究成果来研究人的行为规律的一个科学群。而人的任何行为都是在心理活动调节之下完成的。所以心理学所揭示的心理活动的规律成为行为科学研究人的行为规律的客观依据和核心。

管理心理是心理学的一个分支，它与行为科学互相联系和交叉。行为科学致力于探索人的心理活动的外在表现。对外部行为的分析，离不开对心理活动的探索。而心理学是研究人的内在的心理活动的规律。人的心理活动总是要通过外部行为表现出来，心理学的研究也离不开对人类行为的分析。

虽然有人认为这是两门不同的学科，但我们认为很难在这二者之间划一条鸿沟。诺贝尔奖金获得者西蒙（H·Simon）教授1984年来华讲学时，有人曾就这个问题征询他的意见。他说：

“在管理心理学与组织行为学之间，可能别人认为不同，我没有看到有真正的差别。”

因为本书主要是就管理工作中有关人的因素问题加以讨论的，为了更明确、更直接表明这一领域问题的实质，我们采用了“管理心理学”这个名称。又因为我们主要是为企业管理人员编

写的，故定名为“企业管理心理学”。

在西方有许多心理学家主张用“组织心理学”而不用“管理心理学”，这是因为在西方管理这个词有控制的含义，还有站在资方管制工人的意思。而在我国社会主义制度下，管理不反映劳资关系。没有采用组织心理学这是因为组织这个词，在我国常和党、团组织联系在一起，容易引起误解。

第二节 管理心理学的产生和发展

管理心理学起源于二十世纪初期，于50年代发展成为一门独立的学科。

一、管理心理学产生的历史背景

管理心理学的形成和发展是与现代科学技术的发展，与社会化大生产的需要相联系着的。由于生产力的飞速发展与生产关系中劳资双方矛盾的尖锐化，资产阶级学者在寻找新的管理理论和方法时，就为管理心理学的形成提供了条件。

（一）泰勒制和工业心理学

在19世纪中叶以前，资本主义企业开始从工场手工业生产向机器大生产方向转变，这时管理无非是凭老板的个人经验，既无劳动定额，又无固定的劳动时间和规章制度，全是老板说了算。老板为追求高额利润，对工人实行严格的管制和残酷的剥削。

在19世纪末20世纪初，出现了以泰勒（F.W.Taylor）为代表的科学管理、泰勒首倡劳动定额、差别工资制、作业方式科学化、计划与作业分离、岗位职能制等系列管理制度和管理方法。但泰勒的科学管理，在对人的看法上是不正确的。第一他认为工人只关心经济收入，认为金钱是刺激积极性的唯一因素；第二他把工人看成是机器，忽视人的作用。

泰勒创造科学管理以后，在管理工作领域引起了对人的分

析。心理学家、管理人员、工程师开始探讨如何提高人的工作效率，如何选拔人员，如何训练工人，如何使人的动作与机器更好地配合，对管理人员应具有的要求等。侨居美国的心理学家芒斯特伯格(H. Munsterberg) 1912年发表了《心理学与工业生产率》一书。在书中他提出了三方面的问题：一是如何选择工人以适应工作的要求；二是如何创造条件使工作者得到最大的满足和达到最高的效率；三是如何发挥一切有益于经济发展的心理影响。这些研究成果被广泛应用于职业选择、劳动合理化以及改进工作方法和建立最佳工作条件等领域，所以他被称为工业心理学之父。

(二) 霍桑试验或人际关系学说

在20年代末30年代初，美国爆发了经济大萧条，国民生产总值大幅度下降，工业企业纷纷倒闭，工人大量失业，科学管理的缺陷明显暴露。同时，工会势力得到加强。就在这时出现了著名的霍桑试验或人际关系学说。

人际关系学说是由美国心理学家梅约(E. Mayo)提出的。他根据1927—1932年在霍桑工厂进行的试验研究，于1933年出版了《工业文明中的问题》一书，第一次提出了人际关系理论，使他成为工业社会心理学的创始人。

1927—1932年梅约和他的同事在芝加哥的霍桑电器公司进行了几项实验。1、照明实验：目的是探讨工厂照明和生产效率之间的关系。他把参加实验的工人(女工)分为实验组和对照组。实验组的照明强度从24支烛光逐渐增加到72支烛光，对照组中的照明则保持不变。实验主持者原来设想实验组的产量一定会高于对照组，但实验结果两个组的产量几乎等量上升。后来他又采取逐渐降低实验组的照明度直到和月亮光差不多的程度，但产量并未显著下降。这个实验表明，照明强度的增减对生产效率几乎没有影响。究竟是什么原因？因此又开展了2、福利实验：梅约挑选了继电器装置的几个女工，对她们增加一些福利措施。如缩短工