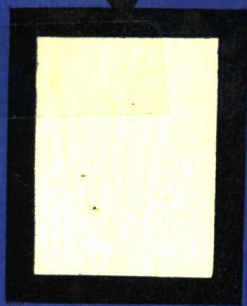
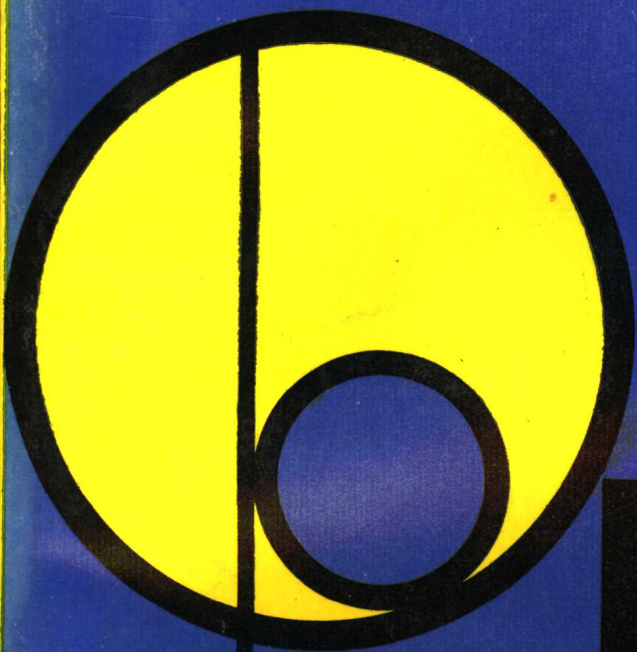


管理心理学的理论与实践

■ GUANLI XINLIXUE DE LILUN YU
SHIJIAN ■ ● 刘 颂 / 著



管理心理学的理论与实践

刘 颂 著

南京出版社

(苏)新登字第009号

管理心理学的理论与实践

刘 颂 著

南京出版社出版

(南京市湖南路8号 邮编: 210009)

江苏省新华书店发行

高淳印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 印张: 10.75 字数: 226千

1992年6月第1版 1992年6月第1次印刷

印 数: 1—5000册

ISBN 7—80560—652—8/B·17

定价: 4.20元

责任编辑: 沈 炜

(南京版图书凡有印装质量问题可向承印厂调换)

序

管理心理学又称组织心理学或组织行为学，它是现代心理学的一个分支，属于应用心理学科。它研究管理活动中人的心理活动规律及行为模式，也就是说要研究采用什么样的管理方式与方法，可以最大限度地调动人的积极性，提高工作效率。

管理心理学的发展起源于工业管理实践，如果从1911年美国的T·W·泰勒发表的《科学管理原理》一书算起，管理科学已有80多年历史，但正式采用管理心理学的名称则是在50年代才出现于美国。在现代企业生产管理中，人是最重要的因素，任何生产活动都是通过人来实现的。随着科学技术的发展，新的技术革命对人的心理素质提出更高的要求。管理心理学近年来随着现代化企业的发展日益受到世界各国的普遍重视，除了心理学家外，社会学家、人类学家、经济学家、语言学家、数学家都参加到这个行列中来共同协作进行管理心理学有关问题的研究。

我国目前以经济建设为中心，进行四化建设，如何管理好社会主义条件下的企业，是个人们关心的问题。管理心理学虽然最早是在西方资本主义国家中发展起来的，我国的社会主义制度也与资本主义不同，但资本主义国家的企业管理工作的经验，有许多我们是可以借鉴的，而重要的是面向我们自己。本书作者立足于我国的管理实际，阐述了管理心理

学的一些基本理论及其在实践中的作用，尤其是领导者的心理行为、动机激励、思想教育等内容，甚富有特色。此书的出版是有实际积极意义的，它能帮助读者掌握管理心理学理论并运用于实践。

林仲贤

1992年3月29日

目 录

序.....	林仲贤
第一章 管理心理学：历史、结构和研究方法.....	(1)
第一节 管理心理学演进的理论轨迹.....	(3)
第二节 管理心理学的理论结构与研究取向.....	(29)
第三节 管理心理学的研究方法.....	(35)
第二章 领导者的心理行为.....	(45)
第一节 领导者心理行为研究的历史脉络.....	(45)
第二节 领导者的角色规定.....	(62)
第三节 领导者群体心理.....	(89)
第三章 动机激励.....	(115)
第一节 动机激励：现代管理的一项重要职能.....	(115)
第二节 动机的基本规定.....	(120)
第三节 激励目标的设置.....	(124)
第四节 奖惩的激励效应.....	(153)
第四章 思想教育.....	(165)
第一节 态度的基本规定.....	(165)
第二节 态度的结构要素.....	(172)

第三节	态度理论·····	(175)
第四节	态度转变中的传递者和接受者·····	(185)
第五节	改变态度的方法设计·····	(198)
第六节	转变态度过程中的言语活动·····	(207)
第五章	决 策 ·····	(217)
第一节	决策的基本规定·····	(218)
第二节	决策的模式·····	(222)
第三节	决策有效性的评估·····	(234)
第四节	群体决策·····	(238)
第六章	管理方式 ·····	(255)
第一节	两维理论·····	(256)
第二节	权变理论·····	(263)
第三节	情境因素·····	(270)
第四节	管理方式的测定·····	(282)
第七章	人际交往 ·····	(288)
第一节	人际交往的基本规定·····	(288)
第二节	社会知觉·····	(302)
第三节	人际印象·····	(315)
第四节	人际判断·····	(319)
第五节	影响人际交往的因素·····	(326)

第一章

管理心理学：历史、结构和研究方法

在人类社会演进的历史过程中，超越宗法伦理和等级权力的世俗政治范畴第一次明确意识到管理对于社会基础性经济活动的重要性是在由近代科学技术直接撬动的工业革命迅猛发展的19世纪初，1803年，法国经济学家让·巴蒂斯特·萨伊（Jean Baptiste Say, 1767—1832）在《政治经济学概论》一书中首开先河，把管理纳入生产要素体系，提出管理是与土地、劳动力、资本并置的生产的第四要素，因为拥有企业的“冒险家”在把土地、劳动力和资本三者整合为一体的同时还承负着另一种风险，“他有时必须雇佣大批人员，在另外一些时候他又必须购买或订购原料，招募工人，寻找消费者，并且随时都要严密注意秩序和节约，总之，他必须掌握监督与管理的艺术。”^①从此，管理作为经济活动中的一种客观现象被请上科学神殿并为理性所关照。

萨伊的精伦之见并非来自天才的悟性，而是得自工业革命的启迪。工业革命的伟大意义并不仅仅在于社会格局的直观变化：蒸汽机的发明，工厂的建立以及市场的形成，更重

^①让·巴蒂斯特·萨伊：《政治经济学概论》，纽约奥古斯塔斯·M·凯利公司1984年版，第330—331页。

要的是带来了人类社会赖以生存与发展的物质生产的技术基础由人力和经验成规向机械和科学规律应用的质的转型，科学被注入直接生产过程，智能劳动取代简单劳动，知识成为决定性的生产力，这一点正是工业革命赋予我们时代的新基点，也构成了管理问题研究的新的社会实践氛围。

管理是工业革命的产物。管理一开始所直面的就是工业革命引起的社会动荡。凭借着科学技术的工业革命，一方面在不到百年的时间里创造了“比过去一切世代创造的全部生产力还要多，还要大的社会进步”（马克思语）；另一方面，由于“人的社会关系转化为物的社会关系，人的能力转化为物的能力”（马克思语），整个社会仿佛异变为一只被“看不见的手”随心所欲掌玩的大木偶，各种矛盾迭起，如企业间个人主义式的竞争导致的混乱无序与获取高额利润之间的矛盾，市场导向的模糊性、流变性与企业生产计划性、组织性之间的矛盾，最为突出的是工人阶级和资产阶级之间的矛盾，资本家“昂首前进”、“笑容满面，雄心勃勃”，专心干自己的“事业”，工人则作为雇佣劳动者，“尾随于后”

“战战兢兢”，畏缩不前，象在市场上出卖了自己的皮一样，只有一个前途——让人家来鞣”。^①生产资料为资本家所有，工人创造的剩余价值全部被资本家掠夺，工厂实质上是一所“温和的监狱”，工人以捣毁机器、罢工、怠工等多种形式强烈反抗，劳资冲突对抗日趋尖锐。在这些社会矛盾面前，西方一批精明的理论家 and 实践家如赫西（P. Hersey）布兰查德（K. H. Blanchard）等人做出了极富价值的思考，

^①马克思：《资本论》第一卷。人民出版社1975年版，第20页。

他们发现“这一世纪来，社会的转变是惊人的。我们正由一个农业社会进展为一个机动性的工业社会。……当我们为生长于这一富足的黄金时代而高兴的时候，同时却发现自己翻滚于一连串的冲突之中——国际间的冲突，种族间的冲突，管理阶层与工人间冲突——这些问题不能单凭科学技术的技巧予以解决，需要社会技巧。我们所遭遇的许多极严重的问题并不在于‘物’，而在于‘人’^①（重点号为笔者所加）。这种对特定社会关系中的人的研究兴趣以及对社会技巧的高度关注孕育出一个庞大的管理学科群，管理心理学即为其中之一。所谓管理心理学，就是研究在以实现组织目标为最终目的的管理过程中，相互作用的管理者和组织员工个体或群体心理活动的特点及其规律的一门科学。

第一节 管理心理学演进的理论轨迹

管理心理学在西方又有组织管理心理学、组织心理学、工业组织心理学、工业社会心理学及工业心理学之称，作为一门独立的理论学科，它萌动于本世纪初，创始人为德国心理学家胡戈·蒙斯特伯格(Hugo Munsterberg, 1863—1916)。蒙斯特伯格早年受教于莱比锡大学冯特的心理实验室，以后由威廉·詹姆士引介到美国哈佛大学任教，¹1892年在该校创建了世界第一所工业心理学实验室，1912年出版了第一部名为《心理学与经济生活》的管理心理学专著（德文版。该书次年英译本名为《心理学与工业效率》），这

^①赫西 & 布兰查德：《行为管理学》，转引自杨锡山《西方组织行为学》。中国展望出版社1986年版，第1页。

些事件成为管理心理学诞生的标志。时过两年,1914年,美国心理学家莉莲·莫勒·吉尔布瑞斯(Lillian Moller Gilbreth, 1878—1972)第一次启用“管理心理学”一词,将自己的书取名《管理心理学:精神在判断、指导和实施最少浪费方法中的作用》,在书中她第一次明确地把管理心理学定义为:管理心理学是“指导工作的精神对象受指导的工作所产生的影响以及这件受指导的和没有受指导的工作对工人精神的影响”^①,即在她看来,管理心理学主要包括管理活动中的两个直接与人的因素有关的动态的、过程性的内容:第一,管理者的内在主观因素对工作的影响;第二,由管理者管理行为构筑的主体化工作情境和由机器、照明、湿度、噪音等物质因素构筑的客体性工作情境对被管理者微观心理的影响,学科的侧重“在于人而不是工作”,吉尔布瑞斯为管理心理学奠定了理论落点,划定了研究的总体思路。

这以后,在近80年的发展历程中,管理心理学理论体系不断趋向于成熟与完善,就其演进的思想轨迹而言,大体表现为:科学主义范式——人本主义范式——科学人本主义范式三种研究态势的转换。

一、管理心理学的科学主义研究范式

科学主义范式是管理心理学研究的第一个理论范式,主要活跃于本世纪的前20年,它既是时代精神的体现,更是管理科学革命的直接产物。

19世纪末20世纪初的时代门楣上镌刻的是崇尚理性,崇

^①L·M·吉尔布瑞斯:《管理心理学:精神在判断、指导和实施最少浪费方法中的运用》,麦克半伦公司1921年版,第30页。

尚科学。以牛顿为主要代表的一代科学家们作出的伟大发现与科学发明对人类社会进步所起到的巨大推动作用使得数百年前哲学家弗兰西斯·培根“知识就是力量”的思想成为全社会笃奉的信条,科学与理性被镀上一层神圣的灵光,尊崇为至高无上的力量。人们认为理性是人的本质所在,科学则是人的本质力量的外在显现,凭助理性和科学就完全能够认识和把握自然界及人类社会的内在必然性,而听从必然性的指导就一定能够得到幸福、自由与和谐,达到“最高的人生圆满境界”(斯宾诺莎语)。在这样的信念下,人们力图把一切事物置于科学与理性之上,力图运用纯客观的方法如观察法、实验法、归纳法等从感性存在的事实中寻找问题的真实答案,注重规律、法则以及研究中的实证性和定量化。生于斯的管理心理学也深深烙上了时代的印痕。

在当时的管理领域,以弗雷德里克·温斯洛·泰罗(*Frederick Winslow Taylor*, 1856—1915)为代表的管理学家,面对日趋尖锐的资本主义生产关系确立后大工业生产及自由市场竞争所要求的高效率与落后管理方式之间的矛盾,掀起了一场以变革管理观念、管理方法为主要内容的管理科学革命,这场革命根本转换了管理所依立的传统基础,确立了“同哲学范畴结合在一起”的新的管理意识,突出强调了“如何看待生产中人的因素”对于管理活动的重要性,使现代管理从经验跃向科学。管理科学革命极大的启迪了当时以吉尔布瑞斯为代表的管理心理学家,他们纷纷仿效泰罗的研究模式,沿着泰罗的研究思路探索管理过程中人的内在心理因素活动的特点和规律,形成了管理心理学研究的科学主义范式,正因为如此,作为“科学管理之父”的泰罗其作用不仅

仅是“影响”，他的理论直接成为科学主义范式的一部分。

泰罗出生于美国宾夕法尼亚州的一个贵格教——清教徒世家的家庭，早期教育“使他具备了寻求真理的强烈精神，观察核对事实的强烈欲望以及清教徒式的根除浪费和懒散弊病的热忱”^①。他18岁进厂当学徒，以后从一名普通工人升为职员、工长、总技师直至总工程师。泰罗没有受过系统教育和专业训练，他完全受实际调查的规导和支配，通过调查发现问题的症结所在，根据调查结果提出解决问题的方法，因此，泰罗的理论带有浓重的实证色彩，充分表现出理性时代科学主义的研究精神。

泰罗的全部研究起步于这样一个发现，即工人中普遍存在严重的“磨洋工”现象，所完成的产量只发挥了能力的三分之一，大部分能力由于“人的懒散的天性和脾性”和“同别人的关系所引起的更为复杂的再次思维和推理无意有意地‘闲置’”了。泰罗认为，导致这一现象的症结在于所“袭用的不完善的管理制度”和“一代一代传下来的单凭经验的工作方法”，致使激励手段缺乏激励工人主动性、积极性、创造性的效力。如当时的企业雇主或实行日工资、时工资制，或实行计件工资制，前者以是否按时上班或地位高低、而非付出努力的大小、工作绩效的多少支付工资额，多劳不多得，少劳不少得，客观结果必然怂恿偷懒；后者虽然按照工人完成产量的多少支付工资，其制度本身具有内在激励作用，但由于企业雇主在工人所得工资增加时往往降低工资标准，造成事实上的多劳少得，致使工人为维护自身利益将产量

^①丹尼尔·A·雷恩：《管理思想的演变》，中国社会科学出版社1986年版，第111页。

止滞在较低水平上。泰罗丝毫没有意识到问题的实质在于无产阶级和资产阶级两大对抗阶级之间不可调和的阶级对立和阶级冲突，天真地将此诊断为雇主为谋求眼前的暂时利益采取的“使一方得益多于另一方的眼光短浅的方法”。基此，泰罗认为，解决劳资冲突的唯一出路在于使雇主和工人都认识到他们之间并非利益对抗而是利益一致，“更多，更多，更多”并不意味着任何一方财富的增长必然是对方钱袋的“更少，更少，更少”，而是双方共同的“更多，更多，更多”，而共同得益实现的前提或关键取决于雇主和工人是否能够具有利益一致的意识，是否能够放弃偏私、短浅和狭隘，建立起友好、合作、尊重、互助的关系，泰罗将这种观念与行为转换称为“心理革命”。所谓心理革命，他解释道：即“双方把注意力从被视为最重要的分配剩余的问题上移开，而共同把注意力转向增加剩余上，一直到剩余大大增加，以致没有必要就如何分配剩余的问题进行争吵为止。他们会看到，当他们双方不再相互敌视，而是肩并肩地向同一方向迈进时，通过他们共同的努力所创造的剩余额将多得简直令人目瞪口呆。他们双方都会认识到，当他们以友好的合作和互相帮助来代替对立和斗争时，他们就能共同使剩余额猛增，以致工人工资就有大大增加的充分余地，制造商的利润也会大大增加。先生们，这就是伟大的心理革命的开始，是实现科学管理的第一步。”①“科学管理在实质上包含着要求在任何一个具体机构或工业中工作的工人进行一场全面心理革命——要求他们在对待工作、同伴和雇主的义务上进行一种全

①美国政议院特别委员会根据美国国会第九十号决议案对泰罗及其他工场管理制的听证会的记录，第1388—1389页。

面的心理革命。此外,科学管理也要求管理部门的人——工长、监工、企业所有人、董事会——同样进行一场全面的心理革命,要求他们在对管理部门的同事,对他们的工人和所有日常问题的责任上进行一场心理革命。没有双方的这种全面的心理革命,科学管理就不能存在。这就是科学管理的实质——伟大的心理革命。”^①很显然,泰罗试图在雇主和工人中倡导一种“新观念”,要求双方意识到彼此间存在着的相互依存性的共享关系,把注意力从“分配剩余”转到“增加剩余”上来,变对抗为合作。泰罗在这里看到了人的因素的重要性,揭示了人的工作态度、社会情感、人际关系等微观心理因素与生产高效率之间的制约关系,把人摆在“前提”的位置上,人的作用在一定程度上受到公正的承认,这是泰罗的一大贡献。他的局限性在于缺乏对雇主和工人对抗实质的深层把握,不理解两者因生产资料占有上的根本不平等而在“更多”的背后仍然是一种剥削与被剥削的关系,共同得益的构想带有浓厚的乌托邦色彩。

泰罗关注的核心问题是“高效率”,即如何最大限度地利用人力物力资源,在最短的时间内以最少耗费获取最大利益,他认为管理就是“确切了解你希望工人干些什么,然后设法使他们用最好的、最节约的方法完成它。”^②在他看来,当时阻碍高效率实现的主要原因在于作为激励手段的工资对工人缺乏激励效力,工人无法在劳力支出与所得报酬之间体验到公平感、合理感,无法形成高效力=高报酬的心理公

^①同上书,第1337页。

^②F·W·泰罗:《工厂管理》,纽约哈珀—罗出版公司1903年版,第30页。

式，因而不可能通过多劳动去换取多得，而少劳的结果必然是低效率。因此，泰罗的工作重点是改革当时的工资制度，建立一套合理的工资率，他设定：“如果工人们看到工资率定得合理，他们就会知道这个工资率是按实际而不是凭主观想象订出的，这将会减少他们磨洋工的动机。”^①工资作为劳动报酬是按照一定比率对劳动质与量的物质折合，其高低取决于劳动质与量的优劣多寡，衡量劳动质与量的标准构成确定工资率的内在依据，因此，工资率的合理性取决于劳动标准的科学性。泰罗改革工资制度的第一步就是用科学方法确定工人运用现有设备和原料所能够完成的最高数额的工作任务，在此基础上确定每次任务的生产标准即定额。在实际研究中的具体做法是，把每次任务的操作过程分解为一个个具体动作，经过分析后挑选出基本动作，去掉无用动作，再通过观察测定熟练工人完成这些动作的时间，同时考虑到实际操作时不可避免的耽搁和停顿耗费的时间，熟悉“没有经验”的工作耗费的时间及休息时间，几项相加精确计算出每个工人每天所能完成的最高日产量，并将此确定为工时定额，泰罗的这一方法被称为“工时研究法”。

泰罗改革的第二步是推行新计件工资制。新计件工资制由三部分组成：(1)通过工时研究确定工资率。(2)差别计件工资支付。所谓差别计件工资支付有两层含义，一是根据不同的生产任务确定不同的工时定额，不同的工资率；二是根据同一工资定额下工人实际完成工作的差异状况，制定不同的工资率，如对没有完成标准工时定额的工人按低工资率

^①同上书，第30页。

支付，对超额完成者则按高工资率支付。(3)“把钱给人而不是给职位”，排除社会等级法权。

这种由工时研究和新计件工资制组成的管理方式泰罗称为“任务管理”。所谓任务管理，按照泰罗的思想，即是一种奠立于工时标准化、操作标准化、工具及原料标准化基础之上的管理方法，包括两个方面内容：“(1)每天分配给每一个工人一项具体的任务，并附有关于这项工作的每一个组成部分的详细的书面指示以及确切的时限规定；(2)在规定的时间内完成任务的工人将获得特别高的工资，而超出规定的时间完成任务的工人将获得一般的工资。”^①任务管理的特点是工作标准化，任务具体化，要求明确化，奖酬绩效化，从而实现高效率。泰罗的全部研究以人为出发点，通过把握人的活动规律确定与之相应的管理法则，人是泰罗的前提。

管理心理学科学主义研究范式的另一位主要代表人物是吉尔布瑞斯。吉尔布瑞斯早年从事英国语言学习，1904年与科学管理运动创始人之一弗兰克·邦克·吉尔布瑞斯(Frank Bunker Gilbreth, 1868—1924)结婚后学术兴趣转向心理学，《管理心理学》一书即为她的博士论文。作为心理学家，吉尔布瑞斯比泰罗更敏锐更深刻地研究了管理活动中的人，她发现(1)人与机器是生产过程中两个完全不同的因素，人具有物所没有的情感情绪、意志品质、动机需求、内在潜能、个性特征以及自我激励等心理活动，对人的管理不同于对物的管理；(2)人的“福利”是一个“总的幸福”概念，

^①丹尼尔·A·雷恩：《管理思想的演变》。中国社会科学出版社1986年版，第132页。