

管理心理学

GUANLIXINLIXUE

主编 陶克涛 刘建平



中国商业出版社

100

C/3.05
T42

管理心理学

陶克涛 刘建平 主 编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理心理学/陶克涛, 刘建平主编. -北京: 中国商业出版社,
2000. 8

ISBN 7-5044-3929-0

I. 管… II. 陶… III. 管理心理学 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 39479 号

责任编辑: 夏贤明

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京鑫正大印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 13 印张 360 千字

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

定价: 19.80 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

编写说明

管理心理学，既是心理学的一个分支也是管理学的一个重要组成部分，其基本内容可以概括为：个体心理与管理；群体心理与管理；领导心理与行为；组织心理与管理等。

本书紧密结合我国实际，全面系统地阐述了管理心理学的基本原理和知识。是为适应当前大专、高职高专、中等专业院校经济、管理等专业的教学和工商企业高层管理人员培训的迫切需要而编写的。

本教材由陶克涛、刘建平任主编，梁荣、杜金柱、位新萍任副主编。第一章由杜金柱、周东明编写。第二、三、十三章由李瑞华、位新萍编写，第四章由陶克涛编写，第五、七、十九章由巴雅尔图、莫培龙、王燕彬、钟福谦编写，第十一章由梁荣编写，第十五章、十六章由包美荣、刘顺刚编写，第十二章苏日娜、白德力格尔编写，第六、十七、十八章由居尔宁、刘铎编写，第八、九、十章由窦建华、张序政编写，最后由杜金柱审定。

本书在编写过程中参考了大量有关管理心理学的书籍，从中吸取了不少有益的东西，在此一并向这些作者表示感谢。另外，由于我们水平有限，成书仓促，书中错误在所难免，敬请各位同仁和读者批评指正。

财政经济教材编写组

2001年1月

目 录

第一篇 绪 论

第一章 管理心理学的研究对象和研究方法	(1)
第一节 管理心理学概述	(1)
第二节 管理心理学的研究对象	(9)
第三节 管理心理学的研究方法	(14)
第二章 管理心理学的产生与发展	(23)
第一节 管理心理学的产生	(23)
第二节 管理心理学的发展	(29)
第三节 管理心理学的理论基础	(41)

第二篇 个体心理与管理

第三章 个体差异与管理	(57)
第一节 个性概述	(58)
第二节 气质差异与管理	(62)
第三节 性格差异与管理	(68)
第四节 能力差异与管理	(76)
第四章 知 觉	(82)
第一节 知觉概述	(82)
第二节 社会知觉	(89)
第三节 归因理论	(92)
第四节 社会知觉中的各种偏见	(96)
第五章 个体行为、需要与动机	(100)
第一节 人的行为	(100)
第二节 人的需要	(105)

第三节	行为动机·····	(109)
第六章	态 度 ·····	(118)
第一节	态度的特性·····	(118)
第二节	态度的功能和作用·····	(120)
第三节	影响态度形成的因素·····	(122)
第四节	态度的改变·····	(126)
第七章	激励理论 ·····	(134)
第一节	激励概述·····	(134)
第二节	需要层次理论·····	(136)
第三节	双因素理论·····	(142)
第四节	期望理论·····	(147)
第五节	公平理论·····	(149)
第六节	强化理论·····	(152)
第七节	目标理论·····	(161)
第八节	人性假设理论·····	(169)
第八章	情绪情感与挫折 ·····	(183)
第一节	情绪、情感概述·····	(183)
第二节	挫坐理论与管理·····	(191)

第三篇 群体心理与管理

第九章	群体心理与行为规范 ·····	(201)
第一节	群体的特征和结构·····	(201)
第二节	群体的类型·····	(203)
第三节	群体的功能·····	(206)
第四节	非正式群体的研究·····	(210)
第十章	群体动力 ·····	(219)
第一节	群体动力概述·····	(219)
第二节	群体规范·····	(224)

第三节	群体凝聚力	(229)
第四节	群体冲突	(232)
第五节	群体士气	(238)
第十一章	群体决策	(242)
第一节	群体的决策行为	(242)
第二节	群体决策的利弊	(249)
第三节	群体决策的程序和方法	(256)
第十二章	群体中的人际关系	(263)
第一节	人际关系概述	(263)
第二节	人际关系的基本规律	(266)
第三节	人际关系的方法	(270)
第四节	改善人际关系的方法	(272)
第十三章	群体沟通	(280)
第一节	沟通模式	(281)
第二节	沟通分类	(284)
第三节	沟通网络	(292)
第四节	沟通的有效性及其障碍	(297)
第五节	改善沟通的方法	(302)

第四篇 领导心理与行为

第十四章	领导概述	(305)
第一节	领导的基本概念	(305)
第二节	领导集体的结构	(312)
第十五章	领导理论	(320)
第一节	领导特性理论	(320)
第二节	领导行为理论	(324)
第三节	领导情境理论	(330)

第五篇 组织心理与管理

第十六章 组织理论	(339)
第一节 组织概述.....	(339)
第二节 古典组织理论.....	(349)
第三节 现代组织理论.....	(356)
第十七章 组织结构与组织设计	(364)
第一节 组织结构.....	(364)
第二节 组织协调与控制.....	(365)
第三节 组织设计.....	(369)
第四节 组织设计的类型.....	(371)
第十八章 组织发展	(376)
第一节 组织变革与发展目标.....	(376)
第二节 组织发展的特点.....	(385)
第三节 组织发展内容.....	(387)
第四节 组织发展一般形式.....	(388)
第五节 组织发展的新趋势.....	(390)
第六节 组织发展的标准.....	(391)
第十九章 职工选择与心理测量	(395)
第一节 职工选择.....	(395)
第二节 心理测量.....	(400)

第一篇 绪论

第一章 管理心理学的研究对象与研究方法

【本章要点】

- 管理心理学概述
- 管理心理学的研究对象
- 管理心理学的研究方法

管理心理学又称组织管理心理学、组织心理学、组织行为学，它是建立在普通心理学、社会心理学、工程心理学和管理学等学科基础上的一门新兴的应用性边缘学科，主要研究管理过程中人们的心理现象及心理活动规律，是现代管理科学体系中的重要组成部分。在我国，随着改革开放的深入和现代化建设事业的发展，管理心理学这门科学越来越受到企业家和各类组织管理者的重视，这将有利于促进我国社会主义市场经济体制的完善。

第一节 管理心理学概述

一、管理概述

（一）管理的概念

管理，从文义上解释，“管”是主其事，“理”是治其事，“管

理”即管辖治理的意思。在管理学中，关于管理的定义，至今仍然众说纷纭。长期以来，许多中外学者从不同的研究角度出发，对管理作出了不同的解释，其中较有代表性的有：

美国管理学家赫伯特·A·西蒙（Herbert A Simon）认为：“管理就是决策”。

当前，在美国、日本以及欧洲各国的一些管理学著作和教科书中，对管理有如下不同的定义：

“管理就是计划、组织、控制等活动的过程。”

“管理是筹划、组织和控制一个组织或一组人的工作。”

“管理就是一个或者更多的人来协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的活动。”

“给管理下一个广义而又切实可行的定义，可把它看成是这样的一种活动，即它发挥某些职能，以便有效的获取、分配和利用人的努力和物质资源，来实现某个目标。”

“管理就是通过其他人来完成工作。”

我国的一些文献和教科书中也给管理下了如下一些定义：

“管理是管理者为使客观事物的存在和发展合乎一定的目的而采用相应的方式所进行的活动。”

“管理就是指由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为使之趋向预定目标的技术、科学和活动。”

这些表达各异的定义，仔细分析不难发现它们都从不同的侧面、不同的角度揭示了管理的本质。本书认为，管理应有广义与狭义之分，广义的管理不仅包括组织中的管理活动，还包括个人对自己活动的安排，而狭义的管理则仅指组织中的管理活动。管理学中的管理是狭义的管理，即管理是组织中的管理者通过计划、组织、领导、控制等职能，运用一定的管理方法和手段，调动组织内的各种资源去实现组织目标的实践活动。

（二）管理的特征

1. 管理是在一定的组织中进行的

马克思说过：“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指挥”。可见，个人是不需要管理的，因为没有协作、没有组织。只有由两个以上的人组成的组织才需要管理，因此这种组织的存在和发展要在成员之间实行分工协作，这就需要管理，否则，组织将无法维持下去。人类社会存在着各种各样的组织，只要有人类社会存在，就会有管理存在，因此，管理是一种社会现象或称之为文化现象。管理在一定的组织中进行，其目的就是为了实现组织的目标。

2. 管理是通过各种职能体现出来的

管理是对管理活动的抽象概括，在现实生活中，只有具体的管理活动，没有抽象的管理。而具体的管理活动就表现在各种管理职能活动上，如计划、决策、组织设计、人员配备、沟通、激励、控制等。如果撇开管理职能去谈管理是没有任何意义的。

3. 管理的对象是组织中的所有资源

一个组织最主要的资源是人力，但除了人力之外，物力和财力也是不可缺少的重要资源。要实现组织目标，必须充分调动组织内部的人力、物力、财力等资源，并将这些资源合理配置，做到人尽其才、物尽其用、财尽其力。所以，组织内的一切资源都是管理的对象，其中也包括无形的信息、时间等资源。而在所有的资源中最活跃的、具有主观能动性的因素是人力资源，对人的管理是管理的主要内容。因此，有的管理学家认为管理就是对人的管理，虽然有些偏颇，但却从一个侧面强调了对人的管理在管理中的重要性。我们认为，对人的管理与对物的管理是不可分的，二者总是相互联系的，无论做哪一项管理工作，不能见物不见人，也不能见人不见物。

4. 管理的核心是处理各种人际关系

管理不是个人的活动，它是在一定的组织中实施的。对主管

人员来讲,管理是要在其职责范围内协调下属人员的行为,让别人同自己一起去完成组织目标的活动。组织中的任何事情都是由人来传达和处理的,所以,主管人员既管人又管事,而管事实际上也是管人,自始至终,管理活动在每一个环节上都是与人打交道的。因此,管理的核心是处理组织中的各种人际关系,包括主管人员与下属之间的关系,这是各种人际关系的主导与核心;组织内的一般成员之间的关系,这种关系在组织中大量存在,它直接表现为组织的社会气氛;群体之间的关系,群体是组织内部的团体,有正式与非正式之分,正式团体是指组织内按专业分工所划分的各个部门,非正式团体是指正式团体的一些成员为某种共同的感情或需要而形成的一种无形的团体,在管理活动中要重视非正式团体的作用,处理好它们与正式团体之间的关系。

(三) 管理的作用

在现代社会中,管理在以下两个方面发挥着不可替代的作用:

1. 保证社会的有序性

人类赖以生存的社会必须是一个有序的社会,只有在这样的社会中,人们才会有安全感,才会了解自己的权力与责任,才能正常地从事各项活动,社会才能发展。社会的有序性又是通过社会中各种组织之间的有序组合以及各组织内部的有序运转来实现的。有序性靠什么来达到和维持呢?靠有效的管理。大到一个国家,小到一个家庭,缺乏管理或管理混乱,其局面必然是混乱不堪,个人及社会的生存与发展肯定会遇到困难。

2. 实现资源的最优配置与有效利用

任何组织都有自己的目标,实现目标要耗费一定的资源。当代社会中,以最少的资源投入获得最大的产出效果是每一个组织都必须遵循的原则。也就是说,无论是经济组织还是非经济组织,都必须有成本费用观念,都必须讲求经济效益。决定一个组织经济效益高低和资源效率的首要条件是资源的最优配置和有效利

用，其手段就是管理，从一定意义上讲，管理过程也就是资源的配置和利用过程。

（四）管理与管理学的关系

管理是一种实践活动，是对这类活动的抽象概括，是管理学中一个最基本的范畴。管理学则是一门科学，是专门研究管理活动的科学，它要揭示管理的基本原理和规律，它的形式是一个理论体系。管理的发展与管理学的发展是相互促进的。管理直接为管理学研究提供对象和素材，管理的发展直接推动管理学的发展；而管理学对管理实践又具有指导作用，它产生了实践，又服务于实践。只有在管理学指导下的管理才是自觉的管理。

二、管理需要心理学

现代管理的中心是对人的管理，因为人是企业中的决定因素，企业的任何活动都要靠人去做，都需要职工积极性与才干的发挥。心理学中揭示的一个原理是，人的行为受其心理支配，可见，管理需要心理学知识。

向管理要效益，这是现代企业管理者提出的一个口号，也是他们的奋斗目标，而提高管理效益的关键是把握人的心理。

首先，企业生产的目的在于将自己的产品推向市场，取得良好的社会效益，同时，树立良好的企业形象、获取最大经济效益，可为企业的生存与发展提供物质保障。要想有效地实现这一目标，就需要摸清并把握消费者的心理，只有适应了消费者的心理，产品才能占领市场并扩大市场份额。

其次，企业管理者因自身的知识、经验、能力、性格特征的不同，其管理效果必然存在着差异。要使他们都能有良好的心理素质，保证他们都能履行好各自的职责，重要的是他们要掌握心理学知识，搞好个人修养，提高个人素质。

第三，管理效益的高低还取决于企业广大职工的心理品质。要调动广大职工的劳动积极性，使他们都能充分发挥各自的聪明才

智,企业的管理者必须把握广大职工的心理素质状况,并对他们进行心理素质教育,培养起职工的良好心理素质,这也需要心理学知识的支持。

第四,每个企业内部都会有各种正式群体和非正式群体的存在,所有职工都会是这个群体或那个群体的成员,他们对所属群体有归属感,同时这些群体的风气、制度、规范等都会对职工产生约束力和影响力,这些都会直接或间接地影响广大职工的劳动态度和劳动积极性。所以,做好群体管理,尤其是非正式群体的管理,是每个企业管理者不容忽视的问题,而要想做好这一工作,需要有关于群体心理的心理学知识。

总之,企业要做好对人的管理工作,达到提高生产效率的目的,需要心理学知识。

三、管理心理学的体系结构

管理心理学是一门正在探索的新兴学科,它的研究对象和内容也正处在探求之中,要深入研究管理心理学,有必要了解管理心理学的理论体系,这样有利于把握管理心理学与其他相关学科之间的关系,有利于学科之间的相互促进。管理心理学的体系结构可用图 1-1 加以表示。

四、管理心理学的意义

“以人为中心”是现代企业管理的一个突出特征,而人是有思想感情的,即人是有心理的,人的行为是受心理支配的。大量管理实践证明,对人的管理如果靠简单的行政命令、强制手段或物质刺激,不仅难以调动人的积极性,激发人的创造性,而且还会适得其反。人的心理复杂多变,需要用科学的方法研究人的心理和行为发展变化规律,并用科学的方法诱发人的健康心理和积极行为,解决现实中存在的各种思想认识问题,以调动人的积极性。管理心理学向我们提供了做人的工作、调动人的积极性的学问,因为管理心理学的根本任务就是帮助企业管理者做好对人的管理工

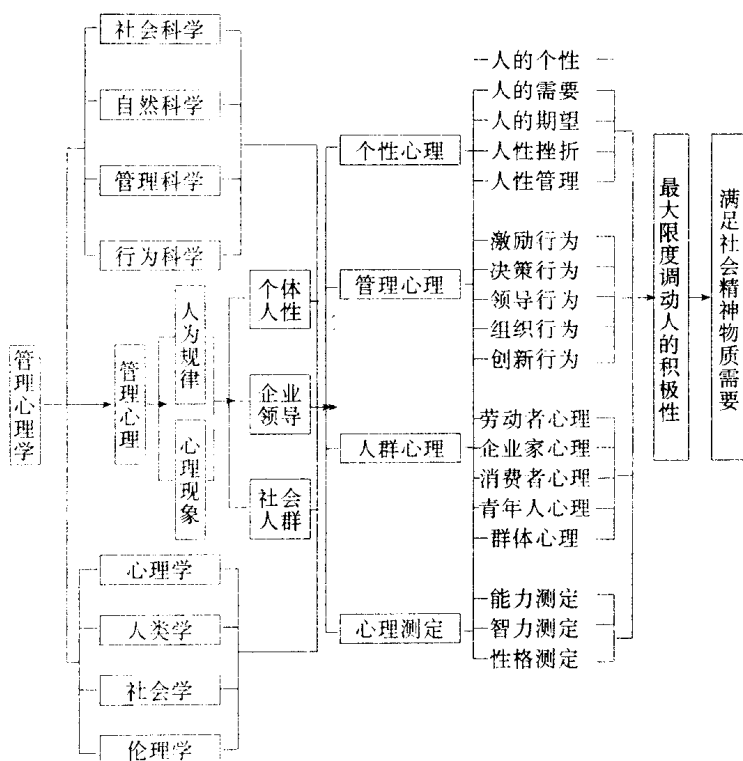


图 1-1 管理心理学的体系结构

作，提高企业的劳动生产率和经济效益。

(一) 激发职工的主人翁责任感

企业活力的源泉在于个人的工作成果同他的社会荣誉和物质利益之间的相关关系，只有将这三者建立起密切联系，才会使职工感到自己是企业和国家的真正主人，才会以主人翁的姿态进行工作，其积极性、智慧和创造力才能充分发挥出来。管理心理学不仅可以帮助管理者认真贯彻按劳分配原则和奖励原则，而且也可以帮助广大职工从物质利益和精神荣誉这两个方面认识到自己

是企业和国家的真正主人，从而增强为社会主义现代化建设事业献身的责任感。

（二）提高管理者对智力开发重要性的认识

智力开发对企业的生存和发展具有战略意义。管理心理学对人的智力开发进行了研究，从理论上为领导者提供了指南。通过学习管理心理学，可以提高领导者对智力开发重要性的认识，从而运用管理心理学理论，开展职工的继续教育和培训工作，充分开发员工的智力。

（三）有助于建立良好的人际关系，增进组织的团结

人际关系的好坏，不仅影响劳动者的劳动积极性和劳动生产率的高低，而且也影响个体的成长和发展。同时，人际关系的好坏，也是组织团结与否的主要内容和标志。管理心理学从理论上对人际关系的形成与发展。人际关系的心理基础、建立良好人际关系应遵循的原则以及人际交往的艺术等进行了大量研究。因此，学习管理心理学有助于领导者引导人们建立良好的人际关系，促进人际关系的健康发展，培养集体意识，增进组织团结，提高群体士气，完成组织的目标。

（四）有助于提高管理者的领导水平和领导艺术

领导者的政治思想素质、业务能力素质、心理素质、作风和威信，对职工的影响力很大。管理心理学研究了领导者应具备的心理品质，应克服的心理障碍、应选择的领导方式和应掌握的领导技巧，这些有助于领导者加强自我修养，提高领导能力、领导水平和领导艺术，还有助于发挥领导者的模范带头作用，增进领导班子的团结。

（五）有助于促进人的身心健康

在现实生活中，人们难免会遇到一些挫折、冲突和矛盾，影响人的情绪和身心健康。在管理心理学中，研究了在管理活动中人们可能会遇到的挫折、可能会发生的各种心理冲突和人际交往

中可能会出现各种矛盾，同时提出了解决的办法和途径。这对理顺人们的情绪，放下心理包袱，培养良好的心态，有着重要的意义，而良好的心理状态，是身体健康的保证。

（六）有助于搞好市场营销

企业的生产经营活动，总是伴随着人的心理活动进行的。企业的生产经营行为，是在生产者和经营者的心理支配下进行的。企业之所以从事生产经营活动，其目的是通过满足消费者的物质和心理需要来实现企业的经营目标。这样，企业只有了解了消费者的需求，才能设计并生产出符合消费者需要的产品，也就是说，只有掌握了消费者的心理活动特点，才能赢得消费者的满意，才能搞好市场营销。通过学习管理心理学理论，可以使生产经营者进一步明确掌握消费者心理的重要性，使生产经营活动尽可能满足消费需求，以搞活企业、搞活市场。

第二节 管理心理学的研究对象

一、管理心理学的研究对象

每一门学科都有它自己的研究对象。一门学科之所以区别于其它各门学科而成为一门独立的学科，就是因为它有着明确的研究对象，借以区别于其他学科，管理心理学作为一门独立的学科也不例外。

管理心理学是从现代管理科学和心理科学发展过程中派生出来的一门新兴的边缘性学科，是以组织管理活动中人们的心理现象的特点和规律为研究对象的。换言之，管理心理学是从心理学角度研究管理活动中个体、群体和组织的心理行为特点和规律的科学。那么，管理心理学为什么把管理活动中人的心理活动特点和规律作为它独特的研究对象呢？其主要原因在于：

（一）“企业就是人”