



老 板 赢 富 阶 梯

L A O B A N Y I N G F U J I E T I

麦迪 编著

做老板 必须懂点心理学

ZUO LAOBAN
BIXU
DONGDIANXUE



管理者，你能洞察员工的内心吗？



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



老板赢富阶梯

做老板 必须懂点心理学

麦迪 编著

企业管理出版社



ONGDIANXINLIXUE

图书在版编目 (CIP) 数据

做老板必须懂点心理学/麦迪编著. - 北京: 企业管理出版社,
2003.1

ISBN 7-80147-759-6

I. 做… II. 麦… III. 企业管理 - 管理心理学
IV. F270 - 05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 000554 号

老板赢富阶梯

书 名: 做老板必须懂点心理学

作 者: 麦 迪

责任编辑: 田晓犁 刘景山

书 号: ISBN 7-80147-759-6/F·757

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 世界知识出版社印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 大 32 开 9.25 印张 190 千字

版 次: 2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 19.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

心理学可以和企业的激励、组织、沟通、人事管理等有机地结合起来。

管理人员具有一定的心理学知识，就能针对不同个性的员工用适合他（她）的方式进行沟通、管理。

管理者如果能有意识地把心理学知识应用在管理中，就可以提高员工的职业意识、工作满意度、自我激励意识，从而充分调动员工内在工作积极性。



前言

中国的企业家所置身的商海已与上个世纪有所不同。当今社会资讯更加发达，国际交往愈益频繁。而且我国已成为世贸组织的正式成员，所面临的国际竞争压力日甚一日……

作为一名现代企业的领导者，在如此飘忽不定的商海中该如何泰然处之，立于常胜之地呢？现代企业，归根结底是人的企业。要领导企业扬帆破浪，决战商海，作为领导者必须懂得如何激发员工心理潜力，如何解决员工心理痼疾，如何掌握对手商战心理策略，等等。因此，作为领导者必须懂点心理学。

心理学是一门实用性很强的科学，通过学习心理学，不仅可以轻松解决企业日常难以解决的员工心理问题，而且可以为企业家的决策、管理起到一定的帮助作用。

本书立足于现代商战及内部人事管理，将心理学与现代商务交往等诸方面相结合，用心理学中的原理来解决商务活动中可能遇到的各种难点问题，因此具有很强的实用



做老板必须懂点心理学

性。相信领导者通过对本书的阅读，一定能在千头万绪的日常工作中理出一个解决问题的头绪，轻松将其予以解决。



目 录

第一章 领导活动中的心理学问题

- 一 性格对领导才能有哪些影响 3
- 二 领导者必须克服的几种心理现象 9
- 三 领导者应具备哪些健康的心理素质 15
- 四 做领导一般要经过几个心理发展阶段 24
- 五 领导的影响力来自哪里 32
- 六 领导者决策心理是怎么构成的 42
- 七 领导者如何应对挫折心理 53

第二章 团队心理

- 一 一个高效团队(群体)应具备什么特征 61
- 二 怎样提高团队内聚力 67
- 三 团队高的内聚力,能产生高的生产率吗 72
- 四 心理气氛对团队的效能有哪些影响 79
- 五 领导集团心理有哪些特征 85
- 六 从众心理行为有哪些积极和消极作用 93



- 七 为什么说群体成员对领导人的服从是完全必要的 99
- 八 怎样有效应用有益暗示,减少消极暗示 104
- 九 竞争心理对团队效能有哪些影响 110

第三章 交际心理

- 一 人际交往在商务活动中有哪些作用 117
- 二 如何搞好人际交往 121
- 三 怎样运用人际交往心理进行人事管理 126
- 四 影响人际关系的不良心理因素有哪些 131
- 五 什么是人际吸引规律 139

第四章 人事激励心理

- 一 为什么同一刺激素重复使用,会降低效力 147
- 二 人事激励有哪些基本原则 151
- 三 常用的激励方式有哪些 156
- 四 怎样运用期望理论调动职工积极性 163
- 五 怎样运用公平理论调动职工积极性 168
- 六 怎样运用归因理论调动职工积极性 172
- 七 怎样运用目标激励理论调动职工积极性 176
- 八 奖励激励应注意哪些原则 182

第五章 人才流动心理

- 一 人才流动受哪些心理驱使 189



二 招聘人才可采用哪些心理策略	195
三 招聘人才应注意哪些心理技巧	199
四 人才招聘有哪些心理误区	203
五 应聘者有哪些心理特征	207
六 应聘者有哪些心理误区	211

第六章 商战心理

一 为什么说良好的个性是谈判成功的基本 保证	217
二 谈判者的情绪对谈判进程和效果有什么 影响	227
三 怎样运用心理策略解决谈判中的冲突	230
四 商战中常用的心理战术有哪些	235
五 商战中的心理误区有哪些	241

第七章 投资心理

一 为什么说求利心理过大与过小都会导致 投资失败	247
二 怎样克服企业投资中的赌博心理	251
三 怎样克服贪得心理	255
四 企业家如何培养正常的风险心理	259
五 企业家如何克服盲从心理和犹豫心理	263



第八章 企业家心理保健

- 一 如何认识自己的气质与性格 271
- 二 如何进行自我心理调适 279
- 三 如何对待压力 286
- 四 企业家如何应对成功 291

第一章

领导活动中的心理学问题



一 性格对领导才能有哪些影响

领导活动离不开对人的管理，所谓领导艺术即对人的管理艺术。韩非子曾说：“凡说之难，在知所说之心，可以吾说当立。”也就是说，做人的工作难在了解人的心理特点，只有了解到被说者的特点，才能打动、说服被说服者的心。这就要求我们在充分看到领导工作规律的同时，也要看到人的心理是可知的、可控的系统。通过平时的把握，了解一个人想什么、需要什么、有什么困难，只有了解到这些，工作才有针对性，才能行之有效地实施我们的领导工作，提高我们的领导艺术。当然，在看到这些的同时，还需知道自已的问题与缺陷。正所谓“知己知彼，百战不殆。”

在领导活动中，常常会出现这样的情况：一些才华横溢的领导者，其工作绩效并不突出；而有些人才能并不杰出，却能在自己的领导工作中作出突出的贡献。这说明，领导才能作为影响人的活动效率的基本因素，只为取得有效领导提供某种可能性，而真正要使领导活动取得有效性，在于如何使才能得以充分发挥。

一个领导要充分发挥自己的才能会受到各方面因素的



制约，性格是其中的重要因素。性格是区别于他人的、鲜明的个性特点，是个人主要的、稳定而长久的个性特征。性格和能力是个性心理特征的两个主要方面，它们相互联系，有着共同的心理基础。当心理个别差异在心理过程中表现出来影响活动效率时，一般表现为能力；当它在行为活动中表现出来影响行为方式时，一般表现为性格。而行为方式和活动效率又是密切联系的，因此性格对能力的发挥有着重要的影响。反之，领导者性格的缺陷往往会制约其才能的充分发挥。足智多谋、才气过人的司马懿中了诸葛亮布设的空城计，正是其多疑的性格缺陷所致。可见，性格对于领导者才能的发挥有着十分重要的意义。

在现实的领导活动中，总有一部分领导者取得突出成绩，一部分领导者则政绩平平。造成这部分领导者的“潜才能”不能转化为“显才能”的原因有许多方面，其中一条重要的原因正是性格缺陷对领导者才能的影响。常见的性格缺陷对领导者才能的影响表现为以下几个方面：

(1) 意志软弱、怯懦自卑，影响领导者的创造力。意志软弱、怯懦自卑是性格结构中意志特征的一种表现。无数实践证明：事业的成功和意志的坚强是紧密相联的。爱迪生经受数千次失败的磨砺，发明了电灯，为人类带来了光明；身残志坚的张海迪，通过自学，不但掌握了几门外语，而且在创作和翻译上取得了正常人都难以达到的成绩。这些成就的取得和他们顽强的意志是分不开的。在领导活动中，领导工作的复杂性和重要性就更需要领导者坚韧不



拔、刚毅无畏。

有一些领导者，他们具备足以胜任他们工作的才能和热情，但由于他们存在意志软弱、怯懦自卑的性格缺陷，使他们的才华不能得到充分发挥，创造力也时时为缺陷的性格所影响。领导工作是难度很大的工作，尤其要进行一些创造性的工作，这就会遇到数不清的困难。领导者如果没有超乎一般人的坚强意志，没有一种自信心，是难以妥善处理各种矛盾的。意志软弱的领导者在困难面前的萎缩退让，使得他们难以实现确立的目标。因而，尽管他们不断为自己确定了不少高尚的目标，并且自身经常闪现出一些令人目眩的创造力，但终究在困难面前退缩不前，做不出杰出的成就。

(2) 拘谨多虑、瞻前顾后，影响领导者的决断力。拘谨多虑、瞻前顾后是性格结构中态度特征的一种表现。领导行为具有导向性，这决定了领导者的一项重要职能是决策，而领导决策需要领导者具备决断力。但是，如果领导者做事拘谨多虑、瞻前顾后，那么必然会在需要其拿出魄力大胆决断时失去勇气，这种性格缺陷对领导者决断力的影响有两方面：首先，它影响领导者对目标的选择；其次，它影响领导者对这一目标的完成。拘谨多虑的性格缺陷会使人思前想后，犹豫不定，不能果断地处理问题，从而坐失良机，导致目标难以实现，给整体带来损失。

(3) 心胸狭隘、固执偏见，影响领导者选材用人的能力。心胸狭隘、固执偏见是性格结构中智力特征的一种表



现。选才用人是领导者又一项重要职能。选才用人实际上是领导者借用他人力量使自己智力得以延伸，能力得以延长，精力得以补充的过程。心胸狭隘的人，总怕别人超过自己，危及自身的地位和声誉，因而对别人的成绩总是耿耿于怀，不能容忍。一方面他们好用自己习惯的思维方法和行为方式去评判对象，从而把某一方面的缺点人为地扩大，造成选才标准的无限拔高；另一方面，又嫉贤妒能，宁愿用能力平平者，造成实际用人标准的降低。这种性格缺陷对选才能力的影响表现在：造成对选才用人的态度怠慢，在实际工作中，一些有能力的领导者，总是由于此原因，从而失去应有的影响力、凝聚力，影响工作的实际成效。

(4) 办事懈怠、拖沓懒散，影响领导者的管理能力。这是性格结构中气质特征的一种表现。效率的高低直接影响到领导效能的大小。而高效率来自于领导者科学的管理、快节奏的工作频率和勤奋的工作态度。一个领导者，尽管很有管理能力，但如果他拖沓懒散、办事懈怠，久而久之，不但自己工作作风拖沓，还会养成下属作风的懒散，在这种情况下即使他的管理能力很强，也不可能充分发挥出来，更不可能把这种能力转化为领导效能。

(5) 自制力薄弱、心绪不定，影响领导者的组织协调能力。这是性格结构中情绪特征的一种表现。在一个团体中，团体目标的实现要通过领导者对团体成员的组织协调。如果领导者自制能力差，情绪波动大，就会造成团体发展



不稳定。领导者情绪高时，团体发展快一些，情绪低时，则发展慢一些。另外，还会造成团体内部各部门因领导者的好恶影响而发展不平衡，影响团体全面发展。这种情绪也会影响个体成员的积极性。当领导者面对某一个成员的成功或过失，对自己的情绪不加控制，任其渲泄，必然会给成员积极性的调动带来障碍。

性格是环境的产物，不同社会背景、集体和家庭氛围，不同个体情境条件，在很大程度上决定着性格的不同面貌。要充分发挥领导才能，实现领导活动的有效性，就要求领导者自觉进行自我性格调适，塑造时代所需要的、与本职工作相适应的优良性格，根据性格中可塑性的一面，实现去芜存精、由不良性格向优良性格的转变。