

组织管理

心理学

方益寿 主编

山东大学出版社

组织管理心理学

方益寿 主编

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织管理心理学/方益寿主编. — 济南: 山东大学出版社, 1995. 9(2001. 8 重印)

ISBN 7-5607-1529-X

I. 组...

II. 方...

III. 组织心理学

IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 058135 号

责任编辑 宋云峰

责任校对 黄金莲

版式设计 赵 岩

组织管理心理学

方益寿 主编

*

山东大学出版社出版发行
山东省东营市新华印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 大 32 15 印张 390 千字
1995 年 9 月第 1 版 2001 年 8 月第 4 次印刷

印数 6001—8000 册

ISBN 7-5607-1529-X
F·225 定价: 22.50 元

前 言

《组织管理心理学》一书，是编著者在总结多年教学与科研基础上写成的。本书主要揭示在组织微观管理过程中，人的心理与行为规律，探讨管理者怎样认识人、如何激发人和有效地管理人。全书共 18 章，包括总论、个体心理与管理、个体行为激励、心理辅导、群体心理、领导行为与组织变革心理、人事管理及其国际比较等内容。

组织管理心理学是一门应用心理学。在编写过程中，我们注意吸收国内外管理心理学与相邻学科的理论与研究成果，使其具有较强的理论性和科学性，并联系我国改革的实践，体现“洋为中用”原则，使其具有较好的实用性。书后附有精选的案例和心理测量示例，供教学选用。

本书在结构安排上给授课教师留有较大的伸缩余地，既可以扩充加深理论部分为大学本科学学生讲授，也可节取部分章节为培训班讲授专题。因此，本书可做为管理类大学本科、专科、各类成人教育进修班、培训班的教材，也可供企、事业及行政组织部门的干部与管理人员阅读。

本书执笔人为：方益寿（第一、二、六、七、十六、十七、十八章及附录二），王益明（第三、五、十、十一章及附录一），李芹（第九、十二、十三、十四、十五章），耿爱英（第四、七、八章），全书由方益寿统纂定稿。

本书引用了国内外学者的研究成果，在出版过程中得到山东

大学出版社的支持和帮助，在此一并致谢。因水平有限，不妥之处恳请读者批评指正。

编 者

1995年6月于济南

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 现代管理与组织管理心理学	(1)
现代管理是以人为中心的管理.....	(1)
以人为中心管理的提出与深化.....	(3)
组织管理心理学的形成和发展.....	(9)
第二节 组织管理心理学的研究对象和性质	(13)
组织管理心理学的研究对象和内容	(14)
组织管理心理学的性质	(17)
第三节 组织管理心理学的任务和研究方法	(19)
组织管理心理学的任务	(19)
组织管理心理学的研究方法	(20)
第二章 管理者的人性观与管理风格	(23)
第一节 西方人性假设与管理的演变	(23)
“经济人”与 X 理论	(24)
“社会人”与人群关系理论.....	(26)
“自动人”与 Y 理论	(28)
“复杂人”与超 Y 理论	(30)
“理念人”与企业文化论.....	(32)
第二节 对我国管理人性观的探讨	(36)
马克思主义关于人的本质的基本思想	(36)
社会主义市场经济条件下的职工，是有复杂	

	需要的主权人	(39)
第三章	个体认知与管理	(47)
第一节	认知世界的差异	(47)
	认知概述	(47)
	认知世界差异	(54)
第二节	组织成员的角色认知	(57)
	角色认知的意义	(57)
	角色认知的混乱及防止	(61)
第三节	防止社会知觉中的偏见	(63)
	常见的几种社会知觉偏见	(63)
	如何防止偏见	(67)
第四节	因果关系认知——归因	(67)
	归因的概念	(67)
	归因的原则	(68)
	成功和失败的归因倾向	(69)
	归因中的偏见	(70)
第四章	情感与管理	(71)
第一节	情感概述	(71)
	情绪、情感的概念	(71)
	情绪、情感的产生与发展	(77)
	情感的功能	(80)
	情绪、情感的基本状态	(81)
第二节	情感管理	(85)
	满足需要	(86)
	引导认知	(87)
	组织合理的活动	(89)
	创造陶冶人良好情感的环境	(92)
第五章	个性与管理	(95)

第一节	个性概述	(95)
	个性的概念	(95)
	个性的基本特点	(96)
	个性的形成与发展	(97)
第二节	个性倾向与管理	(98)
	兴趣	(98)
	理想	(100)
	价值观	(101)
第三节	能力与管理	(103)
	能力概述	(103)
	能力的个性差异	(106)
	能力差异与管理	(107)
第四节	气质、性格与管理	(110)
	气质与管理	(110)
	性格与管理	(113)
	气质、性格与人格特质理论	(117)
第六章	组织中个体工作行为分析	(120)
第一节	工作行为概述	(120)
	工作行为是特殊的动机行为	(120)
	制约工作行为的因素分析	(122)
第二节	工作行为的产生	(128)
	人类动机性行为产生的一般模式	(128)
	工作行为是员工权衡选择的行为	(131)
第三节	行为的改变	(134)
	行为改变的过程	(134)
	行为改变的层次与方式	(137)
第七章	工作行为激励	(141)
第一节	激励概述	(141)

	激励的概念·····	(141)
	激励过程·····	(143)
	工作动机的有效激励·····	(144)
第二节	我国对激励问题的探讨·····	(151)
	对我国职工积极性现状的调查·····	(151)
	关于我国职工需要复杂性的研究·····	(154)
	关于激励方式与方法的探讨·····	(158)
第八章	激励理论 ·····	(166)
第一节	内容型激励理论·····	(166)
	需要理论·····	(166)
	双因素理论·····	(174)
	几种内容型激励理论的比较·····	(177)
第二节	过程型激励理论·····	(177)
	期望理论·····	(177)
	目标设置理论·····	(180)
	公平理论·····	(184)
	综合激励理论·····	(186)
第三节	行为修正激励理论·····	(188)
	操作性条件反射与行为修正激励理论·····	(188)
	行为修正激励理论在管理中的应用·····	(189)
第九章	态度与管理 ·····	(194)
第一节	态度概述·····	(194)
	态度的概念·····	(194)
	态度的特性·····	(195)
	态度的影响·····	(198)
第二节	态度的改变·····	(201)
	影响态度改变的因素·····	(202)
	态度改变的若干理论·····	(205)

	态度改变的过程和方法·····	(208)
第十章	心理冲突与挫折·····	(214)
第一节	个体心理冲突·····	(214)
	个体心理冲突概述·····	(214)
	个体心理冲突的后果·····	(218)
	心理冲突在管理上的应用·····	(220)
第二节	挫折·····	(222)
	挫折的概念·····	(223)
	挫折产生的原因·····	(224)
	挫折后的反应·····	(226)
	挫折的容忍与适应·····	(232)
第十一章	心理辅导·····	(237)
第一节	心理咨询·····	(237)
	心理咨询概述·····	(237)
	企业职工常见的心理问题·····	(242)
	心理咨询的原则和要求·····	(248)
第二节	心理测评·····	(252)
	心理测评的概念·····	(252)
	心理测评的意义和作用·····	(254)
	心理测评的基本要求·····	(255)
	心理测评的种类·····	(256)
第十二章	群体与群体动力理论·····	(261)
第一节	群体概述·····	(261)
	群体的概念·····	(261)
	群体的分类·····	(264)
	群体的规模与结构·····	(267)
	关于非正式群体的研究·····	(269)
第二节	群体动力与群体行为·····	(274)

	群体规范·····	(274)
	群体压力与从众行为·····	(278)
	群体凝聚力·····	(282)
	群体决策·····	(285)
第十三章	群体沟通与冲突·····	(290)
第一节	群体人际沟通·····	(290)
	沟通概述·····	(290)
	人际沟通的种类·····	(293)
	人际沟通网络·····	(297)
	人际沟通的障碍与改善·····	(300)
第二节	群体冲突·····	(304)
	群体冲突的概念与作用·····	(304)
	人际冲突的原因分析与解决·····	(307)
	群际冲突的原因分析与解决·····	(310)
第十四章	群体中的人际关系·····	(314)
第一节	人际关系概述·····	(314)
	关于人际关系的概念·····	(314)
	人际关系的分类·····	(316)
	影响人际关系的因素·····	(318)
	人际关系的平衡·····	(322)
第二节	人际交往分析·····	(323)
	相互作用分析理论·····	(323)
	群体中个人间相互作用影响理论·····	(326)
	基本人际关系倾向分析理论·····	(328)
第三节	人际关系测量与改善·····	(329)
	人际关系测量·····	(330)
	人际关系改善·····	(334)
第十五章	领导心理与行为·····	(337)

第一节	领导及其影响力·····	(337)
	领导概述·····	(337)
	领导者的影响力·····	(342)
第二节	领导行为·····	(347)
	领导行为的二元结构·····	(347)
	领导行为有效性的标准·····	(348)
	制约领导行为的因素·····	(350)
第三节	领导有效性理论·····	(354)
	特性理论·····	(354)
	作风理论·····	(356)
	行为理论·····	(359)
	情势理论(又叫权变理论)·····	(361)
第十六章	组织变革与管理 ·····	(367)
第一节	组织变革概述·····	(367)
	组织概述·····	(367)
	组织变革是组织发展的自然要求·····	(370)
	组织变革的目标是组织优化·····	(372)
第二节	组织变革的实施·····	(374)
	组织变革的诊断·····	(374)
	组织变革的程序·····	(376)
	组织变革的方法·····	(377)
第三节	组织变革的动力与阻力·····	(380)
	组织变革的动力·····	(380)
	组织变革的阻力·····	(382)
	克服变革阻力的对策·····	(386)
第十七章	组织中的人事管理 ·····	(390)
第一节	人员选聘与职务配备·····	(390)
	职务分析·····	(391)

	人员选择·····	(393)
	录用后的岗位分配·····	(394)
	职务调整·····	(395)
第二节	员工培训·····	(396)
	员工培训的目的和程序·····	(397)
	培训的分类与方法·····	(399)
	影响培训效果的心理因素分析·····	(403)
第三节	绩效考评与工资管理·····	(406)
	工作绩效的考评·····	(406)
	工资管理·····	(411)
第十八章	人事管理的跨文化比较 ·····	(417)
第一节	民族文化差异与人力资源管理·····	(417)
	民族文化差异的四维度说·····	(418)
	文化差异对人力资源管理的影响·····	(421)
第二节	企业人事管理的国际比较·····	(423)
	美国与日本企业的用工制度·····	(424)
	美国与日本企业的工资制度·····	(429)
	欧美与日本的职工培训制度·····	(432)
附录一	心理测验示例·····	(437)
	韦克斯勒智力量表·····	(437)
	卡特尔 16 种人格因素测验·····	(439)
	CPM 企业领导行为评价量表·····	(442)
	供自测的心理小测验·····	(444)
附录二	案例·····	(451)
	第五冶金设计院·····	(451)
	看打保龄球的启发·····	(455)
	委员会的决策·····	(457)
	公开的预算·····	(459)

办公室搬迁.....	(461)
主要参考书.....	(464)

第一章 绪 论

组织管理心理学是随着组织管理现代化而产生又为现代化管理服务的科学。管理是组织协调人们一致行动从而实现一定目标的活动。各级各类组织（企业、学校、医院、机关等）虽然各有性质不同的目标，但是，如何组织协调，以更高的效率去实现目标却是共同的管理课题。这就涉及到管理者如何掌握人的特点与规律去实现有效管理的问题。于是，把心理学的研究成果应用于管理领域，便出现了管理心理学这门新学科。组织管理心理学通过揭示组织管理过程中人的心理活动规律，为实现对人的科学管理提供理论依据，促进管理工作的科学化。

本章是全书的绪论，将对组织管理心理学在管理现代化进程中的形成与发展，它的研究对象和学科性质以及组织管理心理学的任务和研究方法等基本问题进行概述，以便读者在对这门新学科有个总体认识的基础上，再系统学习它的具体内容。

第一节 现代管理与组织管理心理学

组织管理活动经历了从以物为中心的传统管理到以人为中心的现代管理的发展历程，以人为中心的现代管理思想的形成与深化过程，就是管理心理学的孕育形成和发展的过程。

一、现代管理是以人为中心的管理

管理做为人的社会活动，它伴随着人类生产活动而产生。管

理的目的是实现生产目标即创造人类生存的 necessary 物质条件。在生产水平很低的条件下，影响管理目标实现的直接原因往往就是自然资源、资金、工具设备以及劳动力的分工协作方式等，因此，组织管理活动长期以来便更为重视物的使用、调配和物质目标实现的效率，人只被看作是一种对物质资源管理的辅助因素，因而主张对工人进行严格的控制和监督，这便是传统的管理观点。

随着生产社会化程度的提高，特别是第二次世界大战后，科学技术的飞速发展，把人类生产活动带入了高科技时代，高度发达的市场经济使各国、各类组织之间不仅是资金、设备、资源的竞争，而且是科学技术、管理战略、组织信誉等的全面竞争。人在管理中的首要作用日益被认识，以人为中心的现代管理代替以物为中心的传统管理成为社会发展的必然结果。

（一）人是组织管理的主体

美国管理学家皮尔斯提出，管理是通过其他人来完成工作的。这里他特别强调了管理在运用人、财、物、时间、信息等资源去实现组织目标时，人是管理的主体。因为在管理过程中，事在人为，财在人理，物在人管，时在人用，信息由人类处理。如果人的因素没发挥好，财、物、信息都不能充分发挥作用，时间资源也会白白流逝。所以从管理对象诸要素的关系上看，人是首要的因素，是组织目标实现的主体和保证因素。即使人类社会进入了电脑化时代，计算机、机器人代替了许多人的工作，但是电脑硬件的制造、程序软件的设计开发仍然要靠人来完成，人永远是驾驭高科技的主体。

如果从企业资源挖潜的角度看，组织管理的目的就是合理利用与充分挖掘企业各项资源，以便高效率地实现组织目标。在人、财、物、信息各项资源中，除人力资源以外的各项资源的潜力都是有限度的，只有人力资源特别是人的智慧资源是无穷尽的。管理只有充分发掘出员工的聪明才智，才可能实现对财、物、信息

各项资源的有效开发和合理利用。

（二）科学技术越发展，越应重视人的因素

科学技术高速发展的时代，社会生产领域会随之从劳动密集型向知识密集型转化，人们在劳动中脑力投入的比重也就逐渐加大。据统计，操作工人劳动中耗费体力和脑力的比例，在机械化水平低的情况下，一般为9：1；在中等机械化水平下是6：4；在高度机械化自动化的条件下则是1：9。所以，人类愈进入自动化、信息化时代，就愈需要职工进行更复杂的智力劳动。很显然，管理简单劳动时十分见效的强制和监督的办法，对管理需要人们付出智慧的复杂劳动就会愈来愈不适用。故而现代的组织管理应该注重发挥劳动者的积极性、创造性和主动精神来实现组织目标。

（三）国际化经营越发展，管理越应重视人的文化差异

世界经济国际化发展的趋势，使得许多企业走出国门参与国际大市场的竞争，企业跨国经营中出现的问题，主要不是在设备、工艺、技术本身的移植方面，而是更多地发生在管理移植过程中不同民族、地区文化习俗的差异冲突上。这就使得许多在一种文化环境中成功的管理，在另一种文化环境中就会受到人的抵制或改造而不能有效地发挥作用。所以，越是当代的大公司管理，越要重视对人的研究，不仅要重视对人个体特点的研究，更要重视对影响职工心理倾向的社会文化特征的研究，以便使管理更适应不同文化圈中人的特点，从而提高管理的效果。

从上述分析可以看出，是以人为中心管理还是以物为中心管理是现代管理与传统管理的重要区别。以人为中心管理是社会发展到一定阶段才被人们认识和提出的，自然，这种观念也在随着现代化管理的发展不断地得到深化。

二、以人为中心管理的提出与深化

（一）霍桑试验的发现