

国内贸易部推荐中专教材

管理心理學

主編 程厦千

主審 刘亮如



中國商世出版社

国内贸易部推荐中专教材

管理心理学

主 编 程厦千

主 审 刘亮如

编写人员 白兴旺 邓福祥

魏祖耀 毛越峰

中 国 商 业 出 版 社

(京)新登字 073 号

国内贸易部推荐中专教材

管 理 心 理 学

程厦千 主编

*

中国商业出版社出版发行

(北京宣武区广安门内报国寺1号)

邮政编码:100053

新华书店总店科技发行所经销

中国开发报社安徽分社蚌埠书刊发行站激光照排

安徽煤田地质局制图印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开 印张:10 插页:1 字数:218千字

1994年1月第1版 1994年1月第1次印刷

印数:00001—5000册 定价:5.85元

ISBN7—5044—1925—7/F·1197

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 管理心理学的产生和发展	(1)
第二节 管理心理学研究的对象和内容	(10)
第三节 管理心理学研究的意义和方法	(13)
第四节 管理心理学的理论基础和相关学科	(23)
第二章 心理学基础	(31)
第一节 心理的实质	(31)
第二节 人的心理过程	(42)
第三节 人的个性心理特征	(59)
第三章 个性心理	(64)
第一节 人的气质与管理	(64)
第二节 人的性格与管理	(70)
第三节 人的能力与管理	(77)
第四节 几个年龄区职工的心理特征与管理	(86)
第四章 个体行为与激励	(95)
第一节 个体行为的心理分析	(95)
第二节 内容型激励理论及其应用	(105)
第三节 过程型激励理论及其应用	(116)
第四节 行为改造型激励理论及其应用	(125)
第五章 群体心理	(135)
第一节 群体的一般概念和分类	(135)
第二节 群体的结构和功能	(142)
第三节 群体的士气和群体的内聚力	(146)

第四节	关于非正式群体·····	(153)
第六章	组织心理·····	(166)
第一节	组织的一般概念·····	(166)
第二节	组织结构及其设计·····	(173)
第三节	组织效率·····	(183)
第四节	组织的发展与变革·····	(188)
第七章	领导心理·····	(199)
第一节	领导概念·····	(199)
第二节	领导理论·····	(214)
第三节	领导艺术·····	(240)
第四节	集体领导的结构与心理·····	(257)
第五节	开拓创造型领导者的心理素质·····	(261)
第八章	职工的心理保健·····	(267)
第一节	职工心理健康的概念和特征·····	(267)
第二节	职工的心理保健·····	(274)
第三节	市场经济大潮中 职工的行为心理特点及其对策·····	(288)
附录	管理心理学案例 ·····	(302)

第一章 绪 论

管理心理学是研究人的心理活动规律的科学。它是用管理学、行为学、心理学、社会学、生理学、伦理学等科学原理,以人的心理行为和人际关系、人的积极性为研究对象的一门综合性科学。

第一节 管理心理学的产生和发展

一、管理心理学产生的历史背景

管理心理学理论的形成与发展是和现代生产力、生产技术相联系的社会化大生产的需要分不开的。由于生产力的飞跃发展和生产关系中劳资矛盾的尖锐化,资本家需要寻求新的管理理论与方法。同时,科学技术的进步也为管理心理学这一新的学科的形成提供了可能条件。本世纪初,泰罗首创了科学管理体系,从此,在管理工作领域内引入了对人的分析。管理人员和心理学家开始探索如何提高人的工作效率;设法弄清人的行为规律;人与机器怎么配合好;人员怎样选择及如何培训工人等一系列与心理学密切相关的问题。最早开始研究工业生产中的心理学问题的,是实验心理学创始人冯特的学生——侨居美国的心理学家闵斯特伯格,他作为哈佛大学的交换教授到柏林大学讲学。1912年,出版了他的讲稿《心理学

与经济生活》，1913年译成英文书名为《心理学与工业改革》。他明确提出了心理学应对提高工人的适应能力与工作效率做出贡献。当时，他着重研究下列三个方面的问题，一是如何选择工人，适应工作的要求；二是如何安排工作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。闵斯特伯格的研究方向和路线，以及所采取的方法与管理心理学的发展方向是一致的。但也应指出，他所考虑的面比较狭窄，还缺乏社会心理与人类学的观点和论据，所以，在当时他的工业心理学未能引起广泛的注意。

二、管理心理学的兴起

工业心理学虽然把心理学引进了工业生产，成为管理心理学的先驱。但由于当时这项研究活动只局限于心理学领域，只是从个人的心理出发，而没有注意到工作的条件和社会环境、人际关系、领导与被领导者的相互关系，以及组织机构本身所具有的社会性等。一直到霍桑试验的实践和一系列理论的产生，才进一步把心理学、社会心理学、人类学等各项学科结合起来，进行综合探索、试验和阐述。从而开创了管理心理学研究的新道路。

下面简介几个代表人物在管理心理学的研究中的实践与理论。

(一) 梅奥的“霍桑试验”或称人际关系学说

所谓霍桑试验，是1924~1932年间在美国芝加哥郊外的西方电器公司的霍桑工厂进行的一项心理学试验。

霍桑是西方电器公司所属的一个拥有二万五千名工人的制造电话交换机一个大工厂。为了提高工作效率，厂里的管理

人员和工程技术人员在1924年开始进行了一系列研究。但结果都不能使实验者满意。实验者不得不决定请哈佛大学的社会心理学教授梅奥主持这个试验。霍桑试验的中心课题是生产效率与工作物质条件间的相互关系。

这个试验的主要内容与基本过程包括以下几个方面：

1. 照明度实验

研究者在厂内选一个绕线圈的班组，并把它一分为二，一个小组在不同的照明度下工作，称为实验组，另一个小组仍然在不变的照明条件下工作，称为控制组。当研究者为实验组增加照明度时，两个小组都增加了生产，而当他们减弱照明度时，两组的产量仍然继续上升。研究者得出的结论是工作场所的照明条件对两个小组的生产率很少或甚至没有什么影响。梅奥认为，实验组中的工人作为一个社会单位，对于受到研究者愈来愈多的关心，很感高兴，并培养出一种参与实验计划的感觉。正是这种心理上的变化促成了产量的提高。

2. 福利实验

此实验历时共一年半，是实验的第二阶段。梅奥选出6名有经验的女工组成工作小组，让他们在一个单独的房间里从事继电器装配工作。实验开始前，梅奥通过各种渠道同女工们沟通感情，鼓励他们通力合作。在实验的早期阶段，研究者为工人们逐步增加了一些福利措施，如缩短工作日、延长工作休息时间、免费供应茶点、实行计件工资制等，并对工作条件（如工场温度，工间茶点等）作了变换，结果使产量得到了提高。如果按照传统的管理理论，就可以顺理成章地把这些福利措施视为提高产量的动因。但是，在继续进行的实验中，研究者在实验进行两个多月之后取消了各种福利措施，把这些动因排

列出去,如取消工间休息,规定了较长的工作时间,恢复了原来的工作条件和工资制。原来设想,这样一来,产量会下降。但是结果仍然与设想相反,产量仍然上升。显然,传统的管理理论已无法解释其中隐藏着的更为复杂的动因。研究者得出结论,导致产量增加的因素并非福利条件和工资制度,而是士气、监督和人际关系,更重要的动因是涉及工人的社会需要。在实验期间,由于女工们感到自己是被选出的特殊群体,从而产生一种被重视的自豪感,以及由此形成的积极参与的责任感,促使她们不断努力提高产量。而福利措施、工作条件等便退居较次要的地位。由此可见,在调动工人积极性,提高产量方面,人际关系因素比福利措施更为重要。

3. 访谈实验

经过上述两个阶段实验以后,研究者得出的结论是:他们试图将工作的物质条件与生产率相联系的实验并未产生什么有意义的结果。因而他们提出,工作环境中人的因素显然比工作的技术和物质条件对生产率有着更为重大的影响。此时,研究者在工厂中开始了访谈计划。此计划的最初想法是要工人就管理当局的规划和政策,工头的态度和工作条件等问题作出回答,但这种规定好的访谈计划在进行中却大出他们的意外,引起了意想不到的效果。访谈者发现,工人想就工作提纲以外的事情进行交谈,工人认为重要的事情并不是公司或调查者认为意义重大的那些事。当了解了这一点以后,访谈者及时把访谈计划改变成事先不规定内容的方式,让工人任意发表意见。访谈者的任务就是让工人讲话,而每次访谈的平均时间也从30分钟延长到1~1.5小时。访谈者多听少说,“在他们同工人的个人接触中防止任何道德说教、劝告或情绪”,并

注意详细记录工人的不满和意见。访谈计划前后持续了两年多,收到了意想不到的效果,工厂的产量大幅度地提高了。经过分析认识到这是工人们长期以来对工厂的各项管理制度和方法存在许多不满,无处发泄,访谈计划的实行恰恰为他们提供了这种发泄的机会,发泄过后感到心情舒畅,提高了士气,从而促成了产量的提高。

4. 群体实验

为了证明上述访谈实验得出的结果,研究者决定进行最后一项实验。研究者选择了14名男工,隔离在一间观察室中进行中央交换机设备接线器的装配工作,具体工作有三种:(1)在接线柱上绕线;(2)把接头焊接起来;(3)对上述工作的质量进行检验。工作中实行集体计件工资制,以小组的总产量为依据对每个工人付酬,并强调必须进行互相协作。研究者原以为这种计件工资的这种方式可以使工作效率高的职工迫使工作效率低的职工提高工作效率,因为职工们都是想用最高工作效率来取得他们的经济利益的。但观察发现,产量只维持在中等水平上。工人们对于什么是“公平的一日工作量”有明确的理解,这个工作量低于管理当局所规定的产量。哈佛研究小组很惊异地“注意到这样的事实,工厂部门中的社会群体能对各个成员的生产行为进行强有力的控制。”研究人员进一步的调查发现,产量之所以维持在中等水平,因为工人估计到,如果产量超过了那个非正式的标准,工作效率将会降低,或者作为计件工资制基准的“标准”(即管理当局规定的标准)将会提高。所以工人面对两种危险:一是产量过高,将导致降低工资或提高产量标准;二是产量过低,将引起监工的不满。每个工人的共同感觉是,不要超过那个非正式的标准而成为一

个“生产冒尖者”，也不要低于那非正式标准而成为一个“生产落后者”，从而使同伴受到损失。这些工人为了维护这个班组的群体利益，自发地形成了一些内部规范，使各人的产量在那个非正式“标准”的上下波动。为了使这内部规范得以实行，群体中的成员采用了一些有趣的内部纪律措施，如嘲笑、讽刺和“给一下子”（“给一下子”就是对有不满情绪的人在上臂上相当用力地打一下）。这适用于违反各种内部规范的人。这规范除了产量“标准”之外，还有不许向管理当局告密，不能当“告密者”。这个群体中的工人把相互间的感情看得很重要，为了避免伤害感情，他们宁可拒绝物质利益的引诱。避免伤害感情实际上成了群体内部的一种激励因素，工人们甚至采取各种秘密的措施来维持自己在这个群体中的资格。例如，一个工人在产量较多日子，会把多余的产量隐瞒起来，而只报告符合群体规范的数量；以后他会放慢速度而从隐藏的产量中渐渐取出一部分补充不足之数。研究人员的调查发现可以概括为三点：

(1)产量限制是有意的并为群体所确定，而不顾管理当局有关产量的规定；

(2)工人使产量报告平均化，以免产生过多或过少的现象；

(3)群体有一套办法使脱轨的成员回到轨道上来。

通过霍桑试验，梅奥 1933 年出版了《工业文明的社会问题》一书。得出了以下两个重要的结论：

1. 传统管理把人看成是“经济人”，认为一般人都是为经济利益而工作，金钱是刺激工人上进的唯一动力。霍桑试验表明，人是“社会人”，在提高劳动生产率的刺激因素中，金钱或

经济激励只有第二位的重要性,社会心理因素却占有头等重要的地位。“一个人是否全心全意地为一个群体服务,在很大程度上取决于他对于自己的工作、自己的同事和上级的感觉如何”,金钱只能满足工人的一小部分需要,而不能满足他们进行社会交往,获得社会承认,归属于某一社会群体的强烈需要。在生产或工作中处理好人际关系比物质奖励和管理制度有更大的现实意义。

2. 霍桑试验表明,生产效率主要取决于职工的“士气”。职工心理需要的满足是提高产量的基础。“满意的工人才是有生产率的工人”。工作方法和工作条件只具有第二位的意义。

3. 霍桑试验揭示了正式组织中存在的“非正式群体”。这种特殊的组织具有其特殊的规范,并对其成员的行为有较大的影响。管理当局不能只重视正式组织而对“非正式群体”不加重视。

4. 霍桑试验还提出必须有新型的人际关系型的领导者。这种新型领导者要能理解逻辑和非逻辑的行为,通过善于倾听意见和信息交流的技能来理解工人的感情,培养一种在正式组织的经济需要和非正式群体的社会需要之间维持平衡的能力,使工人愿意为达到组织目标而协作和贡献力量。

总之,霍桑试验表明:人不是“经济人”,而是“社会人”。工人并非孤立存在的个体,而是处于一定社会关系中的群体成员。梅奥认为工业革命带来的机械化,使劳动丧失了原有的内涵,使工人变成了机器的附庸,工人需要在工作上的社会关系中去寻求意义。因而,工人的工作动机主要是从社会(如被同事的喜爱和接受)而引起的,并通过与同事的关系而得到社会承认和归属感。工人对同事的社会影响要比对管理者所给予

的经济诱惑和控制更为重视,而管理者若能满足工人的社会需要则能最大限度地提高其工作效率。换言之,“社会人”的假设认为,物质利益对于调动工人生产积极性只有次要意义,人们最重视在工作中与同事友好相处。良好的人际关系对于调动人的生产积极性是决定因素。

(二)勒温的群体动力理论

群体动力理论的创始人是德国心理学家勒温。勒温借用物理学中“磁场”的概念,认为人的心理、人的行为决定于内部需要和环境的相互作用。因此,要测定人的心理与行为就必须了解完成这一行为的内在的心理力场和外在的心理力场的情境因素。当人的需求未能满足时,就会产生内部力场的张力,而环境起着导火线的作用。据此他提出了心理力场的理论公式:

$$B=f(P \cdot E)$$

其中B代表行为,P代表个人,E代表环境,f代表函数,意思是:人的行为等于个人与环境相互作用的函数或结果。

勒温的“场”理论最初只用于研究个体行为。1933年他迁移美国后,又应用于研究群体行为,提出“群体动力”的概念。所谓“群体动力”就是指群体活动的方向,而研究群体动力“就是要研究影响群体活动动向的各种因素,因为群体活动的动向同样决定于内部力场和情境力场的相互作用。

“群体动力”理论对管理心理学的形成和发展有很大影响,特别是对研究群体行为作出了很大贡献。1945年勒温在美国麻省理工学院成立了“群体动力”研究中心,从事大量的研究工作和培养了大批研究人材,这些人在他影响下做了许多研究。例如,不同的领导类型对集体心理气氛和群体行为的

影响;领导行为的训练;意见沟通;团体审议等。这些构成了现代管理心理学有关群体行为问题的基本内容。

(三) 马斯洛的需求层次理论

需求层次理论是美国心理学家马斯洛提出的。他是管理心理学的一位有影响的先驱。20世纪40年代,他发表了《人的动机理论》论述了人的动机基础。他认为人的需要可以分为五类:即生理需要,安全需要,社交需要,尊重需要和自我实现需要。这五类需要从低到高依次发展,形成金字塔形的层次。要激发人的心理需要,就要采取符合心理需要的管理措施去满足职工的上述需要。马斯洛的需求层次理论对管理心理学的发展有很大的影响。当前西方各国都以这个理论作为研究管理心理学重要的基础理论。在我国管理心理学界近年来也有人对此做较为深入的研究。

三、管理心理学的发展和现状

管理心理学的理论是在科学试验的基础上形成的。第二次世界大战以后,人际关系首先开始影响企业管理。许多企业都注重从社会学心理学的角度来解决人们的积极性的调动问题。可以说,50年代是管理心理学走向成熟的时期。人们认识到在企业中不重视人的因素不行,研究人的因素不重视社会影响不行。激励问题、人格问题、群体与个体关系问题、目标问题、组织问题、领导行为、职业满意感等复杂的管理心理学问题相继受到认真的研究。60年代之后,管理心理学的发展与管理科学学派逐步结合,控制论、信息论、系统论的思想成为研究中的重要思想基础,研究更深入,更综合。自60年代中叶之后,管理心理学的重要动向是组织问题的研究。它的内容主

要论述了企业性组织内人和团体的行为特征是既注重人的因素,又注意组织的因素。最近 20 多年管理心理学一直围绕此发展。

管理心理学的发展对企业管理的科学化和现代化产生了重大的影响。它改变了传统管理对人的错误认识,从忽视人的作用而变为对人的重视。因此,使现代管理由原来的“事”为中心发展到以“人”为中心;由原来对“纪律”的研究发展到对人的“行为”的研究;由原来的“监督”管理发展到“动机激发”的管理;由原来的“独裁式”管理发展到“参与”管理。

在我国心理科学界,管理心理学一直是一个空白,随着改革开放,管理心理学也开始传入。1979 年,当时的一机部首先提出要重视管理心理学的研究,随后一些学术界、理论工作者对国外的有关管理心理学理论作了一些介绍,同时,中国心理学会筹建了“工业心理专业委员会”。进入 80 年代,我国各地许多高校管理系都开设了《管理心理学》这门课程,开展了科研工作,许多同志探索如何运用马克思主义的基本观点在我国的管理中借鉴、应用管理心理学的研究成果,逐步创建有中国特色的管理心理学。这是一个良好的开端,它将对推动我国的管理心理学理论的发展产生深远的影响。

第二节 管理心理学研究的对象和内容

一、管理心理学研究的对象

管理心理学的研究对象是组织系统管理活动中的个体、群体、领导以及彼此之间在相互作用情况下的具体心理活动、

心理特点和心理规律。也就是说,它是以组织中的人作为独特的研究对象的。这是由于在现代的组织中,管理的特点是强调以人为中心的管理,人是企业的主体,组织的发展要靠人(个体或群体)来实现组织的目标。科学技术的迅速发展,劳动结构的变化都从深度和广度上要求组织重视人的因素,重视对组织中人的心理活动的规律性、人的行为模式等方面的研究。从而在组织中建立以人为中心的管理制度,最终达到调动人的积极性为目的。而管理心理学就是研究企业中的人——人系统,以最大限度地调动人的积极性,使之提高组织劳动生产的效率。

二、管理心理学研究的内容

管理心理学的前身是工业社会心理学,在不同的国家,其内容也不尽相同。

欧美各国管理心理学的理论体系一般分为个体心理、群体心理和组织心理这三个层次。所讨论的问题大都涉及个性假设、态度、群体动力学、群体决策、冲突权力、信息沟通、组织结构、组织发展与变革等方面的内容。目前的管理心理学研究课题主要有“人类行为的动机和调节”、“工人的动机模型”、“群体决策的心理分析”、“人际通讯容量”、“小群体中的决策”、“决策过程和组织活动”等等。从这里可以看出,欧美各国倾向于将管理心理学的外延加以扩大,涉及到社会心理学、社会学、人类学、管理科学、运筹学等各门学科的内容。

原苏联和东欧国家的管理心理学一般以下列内容作为理论体系,即“作为管理对象的个人和集体”,“在社会管理系统中的个人”,“在社会管理系统中的社会心理现象”,“决策心理

学”，“决策执行的组织”。所研究的课题包括：“组织系统和管理活动的功能——结构分析”，“生产和管理集体的社会心理学分析”，“管理活动的职业分析”，“道德准则体现的心理方面”，“人际关系的机制”，“社会舆论和社会目标”等等。也就是说原苏联的管理心理学偏重于管理中的纯心理学问题的探索，主要是研究企业管理中具体的社会心理现象以及个体、群体、组织、领导人的具体心理活动的规律性。

通过对欧美以及原苏联、东欧管理心理学的比较，我们认为，我们国家的管理心理学内容主要应包括个体心理、群体心理、组织心理和领导心理、职工的心理保健等几个方面的内容。

个体心理所研究的主要内容是个体心理与管理；需要、动机、激励与管理；态度与管理以及职工的智力开发等问题。

群体心理包括：群体心理的基本理论、群体动力和群体中的人际关系等问题。这里所谓的群体心理基本理论主要是指群体的结构、功能，群体的行为和群体的种类，其中有正式群体、非正式群体以及群体中一些典型行为的社会心理分析。

组织心理主要包括：组织心理的基本理论，组织的发展与变革。通过组织心理的研究，了解组织环境对人们完成组织目标所构成的心理与行为影响，以适应当前改革开放形势的要求。

领导心理主要包括：领导心理的基本理论，领导的职能与方法以及领导的有效性理论和领导集体的素质结构等内容。

职工心理保健主要包括：职工心理保健的意义和任务；职工心理保健的原则和方法；以及在当前深化改革中职工的行为心理特点及其对策等等。