

人事心理学

王 极 盛 著

辽宁人民出版社

人事心理学

——普通心理学应用卷——

44

人 事 心 理 学

王叔盛 著

辽 宁 人 民 出 版 社

1987年·沈阳

人事心理学
Renshi Xinlixue
王极盛 著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市南京街6段1里2号) 朝阳新华印刷厂印刷

字数: 430,000 开本: 650×1168 $\frac{1}{32}$ 印张: 15 $\frac{1}{2}$ 插页: 2
印数: 1—42,000
1987年8月第1版 1987年8月第1次印刷

责任编辑: 丁炳麟 责任校对: 周兆伟
封面设计: 赵多良

ISBN 7-205-00055-6/B·13

统一书号: 2090·115 定价: 4.85元

绪 论

人事心理学是研究人事心理规律的科学。这门科学的研究，对我国社会主义物质文明与精神文明建设都具有重要的意义。

一、人事心理学研究的内容及其意义

人事心理学研究的内容很广泛。根据我国国情与人事工作的实际情况，人事心理学研究主要包括七个方面：人事管理的心理学问题；人事工作者自身的心理学问题；人际交往与人际关系；人员的智力开发；调动积极性的心理学问题；思想政治工作的心理学问题；人事制度改革的心理学问题。

（一）人事管理的心理学问题

人事管理的心理学问题是人事心理学的主要组成部分，是人事心理学的基础。它包括人员的选拔、使用、培训、考核、奖惩、保护、流动及退休离休的心理问题。

1. 人员选拔

研究人员识别的基本观点，人员选拔的标准与条件，探讨人员选拔的心理学方法，对于我们科学地选拔人员与发现人才都有十分重要的意义。

2. 人员使用与培训

人员使用是人事管理的中心环节，人员培训是为了更好地使用人员。研究个体的心理差异、人员使用的心理学原则与人员培养的心理内容，有助于合理使用人员，有助于量才使用，人尽其力，充分发挥人员的心理优势，提高工作效率。

3. 人员考核

人员考核为人员选拔、使用与培训、奖惩、升降提供科学依据。人员考核的心理学研究，为人事考核提供科学的心理学原则与科学的心理考核方法，对提高人员考核的科学性、标准化与定量化都有重要意义。

4. 人员奖惩

研究奖励与惩罚的条件，探讨奖励的心理学原则与惩罚的心理学原则，对于提高奖惩的思想性、政策性、科学性都有很大的作用。

5. 人员保护与流动

从心理学角度研究人员保护有助于提高人员的心理安全感，维护与增强人员的心理健康。从心理学角度研究人才流动，阐明人才流动的心理学意义，有助于促进人才的合理流动，有助于调整社会的智力结构。

6. 人员的退休离休

干部退休离休制度的实现是我国人事制度的重大改革，它体现了党和国家对老同志的关怀与爱护。干部退休离休后进入了人生的一个新的阶段。研究退休离休制度的心理学意义、保证退休离休制度实施的心理学对策、干部对于退休离

体的心理反应、干部退休离休后的智力因素与非智力因素的状况、干部退休离休后的心理健康状况，都是摆在我们面前的重要课题。加强退休离休老同志的心理学问题的研究，对于充分发挥老同志的余热与他们的指导和顾问作用，对于他们的健康长寿都是十分重要的。

（二）人事工作者自身的心理学问题

人事工作者自身的心理学问题包括人事工作者的智力因素与非智力因素、组织管理方面的心理品质、人际关系、用人方面的心理品质与品德方面的心理品质以及心理健康等内容。人事工作者自身的心理学研究对于提高人事工作者的心理素质和心理健康水平，加强人事工作者自身的建设，提高人事工作效率都是十分重要的。

（三）人际交往与人际关系

人事工作者的工作对象既包括个体，也包括群体。因此人际交往与人际关系是人事心理学研究不可缺少的一个部分。

研究人际交往和人际关系的作用、人际交往艺术的心理效应、建立与发展人际关系的基本条件和心理方法，以及代际关系等问题，是人事心理学研究的重要内容。

我们是社会主义国家，同志之间的关系是平等的、友好的，这为处理好人际关系提供了社会制度的保障。

人际交往结成人际关系。人际关系对工作效率、集体团结与身心健康都有很大影响。

(四) 人员的智力开发

智力是各类员工从事各种工作最基本的心理条件。智力开发包括智力提高与智力使用两个方面的问题。智力提高主要靠教育与培训,智力开发主要靠科学的人事管理。

探讨个体的与集体的智力结构,以用其所长,避其所短,取得良好的智力效应十分重要。

探讨智力形成、智力差异、智力与知识的关系,以及智力开发等问题,对于采用心理学的科学方法更好地认识智力和开发智力也是大有益处的。

(五) 调动积极性的心理学问题

人的需要产生动机,动机支配人的行为。有效地激发人的动机,就能调动人的积极性。

需要、动机与激励是人事心理学研究调动人员积极性的重要问题。了解人员的需要,在力所能及的条件下,满足他们正当的、合理的需要;贯彻激励的心理原则,采取多种激励方式,激发人员的正确动机,才能充分调动与发挥人员的积极性,为社会创造更多的物质财富与精神财富。

(六) 思想政治工作的心理学问题

思想政治工作是一门科学。它的任务是探讨人的思想与行动规律,解决人们的思想问题与认识问题,提高人们的共产主义觉悟,充分调动与发挥人们的积极性与创造性,为实现新时期党的总任务而奋斗。而心理学也主要是研究人的科

学，它研究人的心理现象的规律。因此，我们认为科学的心理学是思想政治工作的科学基础之一。

过去的思想政治工作，强调人们世界观的改造、立场的转变，这在当时的历史条件下是应该的。但在新的历史时期，思想政治工作的一个很重要的任务，不仅要提高人们的思想觉悟，而且还要提高人们的认识能力和改造世界的能力。这个任务的实现，缺乏心理学的辅翼，是难以奏效的。

思想政治工作中的心理学问题，主要是探讨思想政治工作的心理学原则与从事思想政治工作的心理方式。

（七）人事制度改革的心理学问题

为了适应四化建设的需要，为了适应经济体制与政治体制等改革的需要，我国的人事制度也需要改革。人们的心理对改革产生影响，改革给人的心理带来变化。研究改革的心理准备与心理状态，对加强改革的准备，使改革顺利进行很有意义。

人事制度改革的一个重要心理学问题是建立人才广泛性观念、尊重人才观念、重贡献观念、人才流动观念、重视科技人才观念、科技管理人才观念、“官”“家”并重观念，掌握选才之德，所有这些是我国现代人才观的重要内容。

破除重官不重家心理、能上不能下心理、非党员不能当领导的传统心理、论资排辈心理、任人唯亲心理、求全责备心理、嫉妒心理、唯文凭心理、人才单位所有制心理等思想观念，对促进人事制度改革十分重要。

我们不能把人事工作仅仅理解为是人事部门的事（当然

他们的工作是人事工作的重要部分），从某种意义上说，党、政、军单位，事业与企业部门所做的工作都与人事工作有密切的关系，即都包含人事工作的内容。因此各级领导工作者、党政工作者、组织工作者、管理工作者学习与研究人事心理学，对于做好人事工作与调动员工的积极性都有益处。

二、人事心理学的学科性质

人事心理学既有自然科学性质，也有社会科学性质。它是心理学与人事学相结合的一个学科，是一门交叉学科。

人事心理学与管理心理学、教育心理学、医学心理学、社会心理学都有密切的关系。

人事心理学与管理心理学有不少交叉的部分，例如都研究需要、动机与激励及人际关系等问题，只是研究的侧重点有所差异。

人事心理学与教育心理学关系也很密切。教育心理学研究受教育者掌握知识、技能与形成道德品质的心理规律。因此，教育心理学的研究成果对于员工的智力开发，提高员工的共产主义觉悟，做好员工的思想政治工作都有积极的作用。

人事心理学与医学心理学也有密切关系。医学心理学研究心理因素在疾病的发生、诊断、治疗与预防中的作用。医学心理学的研究成果对于防止与治疗心理疾病，提高员工的心理健康水平，提高员工的工作效率等，都有积极的影响。

社会心理学的研究对人事心理学也有益处。社会心理学研究个人与社会相互作用的心理规律。社会心理学的研究成

果对培养员工的集体主义精神,提高员工的士气,减少与防止群体的冲突,增强竞争心理,提高人际关系的心理适应水平也都是有意义的。

第一章 人员选拔

人员选拔是人事管理的第一步环节，是人员使用的基础。人员选拔适当，有助于合理地使用人员，充分发挥人员的工作积极性与创造性，提高工作效率。人员选拔不适当，人员使用很难合理，造成学非所用，弃长就短，影响人员工作积极性与创造性的发挥。

为了选拔好人员，就要研究选拔人员的基本观点、选拔的标准与选拔的条件，就要有科学的选拔方法与选拔形式。

我们当前在人事管理上存在的问题，不少是与选拔工作搞得不好有关。因此，人事工作者要充分重视人员的选拔问题。

人员选拔过程，实际上就是发现人才的过程。人员选拔观点正确，方法科学，就有利于发现人才。

第一节 人员识别的基本观点

一、全面地看人观点

全面地看人观点就是从各个方面来认识人员。全面地认识人员主要从思想政治因素、智力因素、非智力因素与工作

能力因素四个系列来考察人员。不同行业、同一行业不同层次的人员，考核其思想政治因素、智力因素、非智力因素与工作能力因素四个系列的具体内容有所差别。考察上述四个系列的内容取决于不同行业、同一行业不同层次的工作性质。根据我的研究结果，这里仅对科技部门的行政领导人、工厂的行政领导人和人事工作者的考察内容加以介绍。

（一）科技部门行政领导人的考察

考察科研单位研究所所长，在思想政治因素系列，主要包括政策水平、拥护党的十一届三中全会以来的方针政策、对改革的态度与行动、全局观点与群众威信等内容；在智力因素系列，主要包括综合能力、判断能力、分析能力、创造性思维与观察准确性等内容；在非智力因素系列，主要包括事业心、责任感、自信心、献身精神与控制情绪能力等内容；在工作能力因素系列，主要包括决策能力、开拓精神、组织能力、管理能力与知人善任等内容。

考察科研单位研究所室主任，在思想政治因素系列，主要包括实干精神、拥护党的十一届三中全会以来的方针政策、群众威信、全局观点与对改革的态度及行动等内容；在智力因素系列，主要包括实践能力、创造性思维、综合能力、分析能力与观察敏感性等内容；在非智力因素系列，主要包括事业心、责任感、集体主义情感、献身精神与意志顽强性等内容；在工作能力因素系列，主要包括组织能力、工作效率、指导能力、管理能力与开拓精神等内容。

（二）工厂行政领导人的考察

考察工厂厂长，在思想政治因素系列，主要包括对改革的态度与行动、政策水平、全局观点、拥护党的十一届三中全会以来的方针政策与大公无私等内容；在智力因素系列，主要包括综合能力、创造性思维、观察准确性、判断能力与独立思考能力等内容；在非智力因素方面，主要包括事业心、自信心、责任心、献身精神与意志顽强性等内容；在工作能力因素系列，主要包括决策能力、开拓精神、知人善任、管理科学知识与管理能力等内容。

考察工厂车间主任，在思想政治因素系列，主要包括实干精神、群众威信、全局观点、大公无私与联系群众等内容；在智力因素系列，主要包括实践能力、综合能力、分析能力、观察敏感性与判断能力等内容；在非智力因素方面，主要包括事业心、责任感、集体主义情感、自信心与控制情绪能力等内容；在工作能力因素系列，主要包括管理能力、工作效率、组织能力、协调能力与科学管理知识等内容。

（三）人事工作者的考察

考核中层人事干部，在思想政治因素系列，主要包括政策水平、大公无私、马列主义水平、拥护党的十一届三中全会以来的方针政策与对改革的态度及行动等内容；在智力因素系列，主要包括综合能力、分析能力、判断能力、观察准确性与独立思考能力等内容；在非智力因素系列，主要包括

事业心、责任感、献身精神、控制情绪能力与谦虚等内容；在工作能力因素系列，主要包括知人善任、组织能力、管理能力、开拓精神与管理科学知识等内容。

考察一般人事干部，在思想政治因素系列，主要包括实干精神、政策水平、拥护党的十一届三中全会以来的方针政策、大公无私与原则性等内容；在智力因素系列，主要包括实践能力、分析能力、独立思考能力、记忆能力与判断能力等内容；在非智力因素系列，主要包括事业心、责任感、热情、勤奋与献身精神等内容；在工作能力因素系列，主要包括工作效率、管理科学知识、交往能力、时间观念与协调能力等内容。

二、历史地看人观点

考察人员不仅要考察人员的一时一事或现实表现，而且要考察人员的全部历史，给以恰如其分的评价。

考察干部的历史要注意了解他的贡献。贡献是人的劳动态度、业务水平、业务能力的综合反映，是人才的根本特点。考察一个人员过去贡献的大小，就能在一定程度上了解他的劳动态度、业务水平与业务能力。人员的贡献不仅包括为社会创造的物质财富，也包括为社会创造的精神财富。

任何人都有缺点与错误。因此对人员历史上的缺点与错误要具体分析，不要苛求。同时，要注重现实表现。

三、发展地看人观点

人的思想政治因素、智力因素、非智力因素与工作能力

因素等都是生活、实践中发展变化的。因此要从发展中考察人员，预测人员的发展前途。有的人现在业务水平较高，但从发展角度看，可能发展前途不大。有的人业务水平较低，但从发展角度看，可能发展前途很大。所以在选拔人才时，可以有一定的“提前量”。但人员的发展前途必须在现实中有所表现或见出端倪，不可凭空猜想，更不可以把这一条作为任人唯亲、选拔庸才的借口。在其他条件相似的前提下，选拔干部必须重视选择组织能力、协调能力强的人。

四、在实践中看人的观点

任何人才的成长都有一个发展过程，都是在实践中成长起来的。识别人才不能靠印象、不能感情用事，而是要通过实践进行识别。有时一个领导班子的成员对某某干部是否应该提拔看法不一致，可把干部放在实际工作岗位上锻炼。经过一段时间的实践检验，领导班子对这个干部的看法就会统一起来。

人才的成长是一个由潜人才向显人才发展的过程。

潜人才只有在社会实践中作出成绩与贡献才能转化为显人才。要给潜人才创造参加社会实践的机会，使他们在社会实践中作出贡献，脱颖而出。没有实践，潜人才就变不成显人才。缺乏实践，人才也只能停留在原来的水平上。

实践是检验真理的唯一标准，也是检验人才的唯一标准。人的政治素质好坏、业务能力高低、工作成绩大小，只有在实践中才能被检验出来。

五、扬长避短的看人观点

除智力落后者外，一般人无论在智力因素、非智力因素方面都有他的长处，当然也有他的短处。选拔人员时，首先应该考虑的是人员的优点、长处是什么，人员的优点与长处适合于做什么，而不是首先想到人员的缺点与短处是什么，人员的缺点与短处不适合做什么。唯其如此，人员才会被选拔到适合发挥他们优点与长处的岗位上工作，真正做到扬长避短，人尽其才。否则，人员就很难被选拔，即使被选拔，也难以发挥其长处。

六、放大眼光看人观点

放大眼光看人观点指的是从较广的范围和较多的人员中选拔适当的人才，这样才能真正做到择优选拔。

现在选拔人才往往出现这样一种滑稽现象。有的单位选人，领导班子的眼光仅盯着自己所熟悉的很少的几个人，如果感到这几个人也不适合选拔，就要求上级派人。而真正符合干部“四化”要求的人员，由于没有进入被选拔的视野，得不到合理的选拔，反而流动到外单位去了。新单位充分发挥了这些同志的作用，委之以重任，并取得了良好的成绩。而原单位的领导，却仍然三番五次要求上级派人。上级再把他们单位流动出去的人派回来，结果迅速打开了工作局面，解决了这个单位的“人才危机”。这时，这个单位的领导才说，哪知道他有这么大的本事，早知如此，何必当初呢！其实他的本事本来就很大，只是由于那时领导选人的眼