

高等院校经济学管理学系列教材



管理心理学

Management Psychology

颜世富 ◎主 编

马喜芳 周 蕾 陈霜晶 ◎副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

高等院校经济学管理学系列教材

管理心理学

Management Psychology

颜世富 ◎主 编

马喜芳 周 蕾 陈霜晶 ◎副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

管理心理学/颜世富主编. —北京:北京大学出版社,2016.1

(高等院校经济学管理学系列教材)

ISBN 978-7-301-26619-9

I. ①管… II. ①颜… III. ①管理心理学—高等学校—教材 IV. ①C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 297860 号

书 名 管理心理学

GUANLI XINLIXUE

著作责任者 颜世富 主编 马喜芳 周 蕾 陈霜晶 副主编

责任编辑 黄 蔚 王业龙

标准书号 ISBN 978-7-301-26619-9

出版发行 北京大学出版社

地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址 <http://www.pup.cn>

电子信箱 sdyy_2005@126.com

新浪微博 @北京大学出版社

电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 021-62071998

印 刷 者 北京大学印刷厂

经 销 者 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 20.75 印张 492 千字

2016 年 1 月第 1 版 2016 年 1 月第 1 次印刷

定 价 48.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

目 录

第一章 管理心理学概述	(1)
第一节 管理心理学的研究对象	(2)
第二节 管理心理学的理论基础	(8)
第三节 管理心理学研究方法	(22)
第四节 如何学习管理心理学	(27)
第二章 管理心理学的由来与发展	(34)
第一节 中国古代管理心理思想史	(36)
第二节 西方管理心理学的创立	(57)
第三节 管理心理学的发展	(66)
第三章 心理资本与管理	(74)
第一节 心理资本的概念	(75)
第二节 心理资本的结构与测量	(78)
第三节 心理资本开发的方法	(80)
第四章 个别差异与管理	(84)
第一节 人格概述	(85)
第二节 人格测验	(89)
第三节 气质与管理	(97)
第四节 性格与管理	(100)
第五节 能力与管理	(106)
第六节 个性倾向性与管理	(111)
第五章 群体心理与行为	(122)
第一节 群体的结构、类型和功能	(123)
第二节 群体行为	(126)
第三节 群体动力	(130)
第六章 沟通与人际关系	(136)
第一节 人际关系及其发展	(137)
第二节 人际吸引	(142)
第三节 管理中沟通能力的自我训练	(145)
第七章 组织与组织文化	(152)
第一节 组织概念	(153)
第二节 组织理论	(157)

第三节 组织结构	(165)
第四节 企业文化管理	(180)
第八章 压力管理与组织健康	(187)
第一节 压力概述	(189)
第二节 工作压力管理	(193)
第三节 员工援助计划	(207)
第九章 领导理论	(211)
第一节 领导概述	(212)
第二节 经典领导理论	(214)
第三节 领导理论的新发展	(224)
第十章 核心团队建设	(234)
第一节 领导者的自我管理	(236)
第二节 核心团队	(247)
第三节 核心团队的优化	(251)
第十一章 权力	(256)
第一节 权力概述	(257)
第二节 权力的应用	(265)
第三节 权力影响策略	(269)
第十二章 决策行为	(275)
第一节 决策理论	(276)
第二节 决策的分类	(279)
第三节 决策制定过程	(284)
第四节 决策风格研究	(286)
第五节 如何决策	(289)
第十三章 激励	(296)
第一节 激励概述	(297)
第二节 激励的基本理论	(301)
第三节 激励的原则和方法	(310)
参考文献与推荐读物	(315)
后 记	(323)

第一章 管理心理学概述

管理学、心理学两门学科,和人们的学习、生活与工作关系非常密切,自从诞生以来就受到广泛关注,在国内外都受到过热捧和冷遇,由两门学科交叉融合的管理心理学同样如此,不同国家、不同地区、不同时间,学科的命运差别很大。本章介绍管理心理学到底是什么,管理心理学的研究内容,管理心理学的理论基础,我们如何学习和研究管理心理学,学习管理心理学的意义。



案例

为什么“坏”老板容易成就大业



杰克·韦尔奇
通用电气前CEO



比尔·盖茨
微软公司创始人



史蒂夫·鲍尔默
微软前CEO



迈克尔·戴尔
戴尔公司创始人



拉里·埃里森
甲骨文公司CEO



张瑞敏
海尔集团董事局主席



任正非
华为公司创始人、总裁



马云
阿里巴巴集团创始人

图 1-1 世界上著名的“坏老板”们

通用电气原 CEO 韦尔奇 (Jack Welch) 对管理人员训话: 如果害怕得罪人, 不敢直接如实评价员工、正面批评员工, 就从管理岗位上走开!

微软的比尔·盖茨 (Bill Gates) 和鲍尔默 (Steve Ballmer) 对着完不成任务的员工骂粗话、对着不能迅速领会他们意图的员工讽刺挖苦是常有的事。

戴尔电脑的迈克·戴尔 (Michael Dell) 更是 IT 业的著名“恶人”。

甲骨文公司的拉里·埃里森 (Larry Ellison) 甚至在企业员工的 T 恤衫上直接印上“杀死对手”的挑战性宣言。

张瑞敏通过当“恶人”改造人,以“砸冰箱”和“不允许员工随地大小便”起家。张瑞敏说“伟人首先是恶人”。如今广为流传的关于海尔的管理经验往往是由一个个“恶人”管理的小故事串联成的。张瑞敏如此做的原因是要“改造人”。他提出了“日事日毕,日清日高”的管理理念,要求每一个工人和管理者学会管理自己的时间和目标。海尔的研究者们称之为“OEC管理法”,意为全方位地对每天、每人、每事进行清理控制。通过当“恶人”,张瑞敏完成了对海尔人的改造。

任正非这位老板的“坏”也是很出名的。任正非对刚进华为的新员工说:“进了华为就是进了坟墓。”他对部分研发人员不顾市场、只顾埋头钻研时批评:“华为没有院士,只有院士。要想成为院士,就不要来华为。小改进,大奖励;大建议,只鼓励。”任正非批评一位刚进华为就给自己写“万言书”的北大学生:“此人如果有精神病,建议送医院治疗;如果没病,建议辞退。”

马云也是“坏人”。2011年8月29日,阿里巴巴集团董事长马云在内部邮件中直接地批评部分新员工的浮躁态度。他警告来公司不到1年的人,千万不要给他写战略报告,谁提战略谁离开!公司不是请我们发展我们的,公司花钱请我们是来发展我们客户成长的。我们是通过发展客户来发展自己。马云的基本意思是:花钱是请你做事的,不是请你提想法的。说得非常直接,听起来也很刺耳。马云在不同场合反复强调执行力的作用。据称,马云与孙正义曾经探讨过一个问题:一流的点子加上三流的执行水平,与三流的点子加上一流的执行水平,哪一个更重要?结果两人得出一致答案:三流的点子加一流的执行水平。马云曾将阿里巴巴称为“一支执行队伍而非想法队伍”。

第一节 管理心理学的研究对象

一、什么是管理心理学

上述案例中这些老板的言论,看起来感到奇怪,为什么“坏老板”“恶高管”能够把公司管好,企业能够成长发展?企业以成败论英雄,如果公司不能盈利,老板本人就该下台。微软、甲骨文、海尔、华为等公司的董事长总经理们善于利用管理心理学中的心理技术,给员工心理上制造畏惧感、危机感、紧迫感,从而严格要求自己、努力工作、实现目标。事实上,“坏老板”领导团队的执行力往往胜过“好老板”。更有点评称,历史往往是由“坏人”创造的,比如:半个“流氓”出身的刘邦、从小调皮捣蛋的曹操、逼父造反的李世民、没皮没脸的朱元璋等,因为只有“坏人”才敢起来造反和变革。创造好公司也是如此,因为“坏老板”有更坚强的神经系统,更有与众不同的思维模式,敢于打破常规,突破习惯的桎梏和传统的束缚,所以能在残酷的商业竞争中取得胜利。

管理工作是复杂的劳动,不会因为领导者心肠好、勤奋就劳而有功就取得高绩效。管理心理学就是一门帮助管理者取得组织高绩效的重要学问。

中国管理心理学的发展是从引进、翻译国外早期心理学著作开始的。中国已故著名心理学家陈立在1935年出版了《工业心理学概论》,第一次从环境、疲劳、休息、工作方法、事故与效率,以及工业组织、激励与动机等重要方面,系统论述了中国工业心理学和管

理心理学的基本问题。该书的出版对 20 世纪 30 年代至 40 年代乃至以后的中国管理心理学发展和演变都产生了重要的影响。从 20 世纪 50 年代开始,我国逐步开展工程心理学和劳动心理学的研究,但管理心理学的起步较晚。由于十年“文化大革命”的影响,在 20 世纪 60 年代,我国管理学界、心理学界对西方正在迅速发展的工业与组织心理学知之甚少,直到 20 世纪 70 年代末党的十一届三中全会召开之后,我国转向以经济建设为中心,工业部门感到需要运用心理学的知识调动企业管理人员和职工的积极性,心理学界也感到需要开展有关生产管理心理学问题的研究,在这种改革和开放的形势下,管理心理学才逐渐得到发展。



陈立,1902—2004

20 世纪 70 年代末 80 年代初,复旦大学、上海交通大学、华东师范大学、杭州大学、大连理工大学和中国科学院心理研究所等机构的学者,展开了行为科学、组织行为学与管理心理学的探讨和培训。之后,在我国企业界、学术界,对行为科学与管理心理学的探讨更广泛地开展起来。1980 年,中国心理学会筹建了“工业心理学专业委员会”,在其首次专业会议上明确指出我国工业心理学分为工程心理学和管理心理学。以后,在有关部门的组织、倡导下,翻译出版了一些国外较有影响的管理心理学、组织心理学和组织行为学著作,1985 年由我国学者卢盛忠和俞文钊主编的《管理心理学》教材相继出版,各地为此举办了各种类型的管理心理学讲习班和讲座,经济院校管理心理学专业也开设了管理心理学课程。

1980 年之后,国内外发表了大量的管理心理学论文,出版了众多的管理心理学专著和教材,大家对于管理心理学的名称、定义和学科体系提出了很多不同的观点,如中国科学院心理研究所徐联昌在《走出丛林的管理心理学》自序中感叹道:之所以把本书定名为《走出丛林的管理心理学》,是因为对“管理心理学”本身的含义可以有不同的理解,它在不同的国家、在不同的场合有着多种用法,如果加以排队、总结,就会成为一片“丛林”,如行为科学、组织行为学、组织心理学,再放宽一些,还可以有更多的名称,如人力资源管理、人事心理学之类。我在这片“丛林”中过了多年,既有风景如画的时候,也有山洪暴发、乱石崩雪的险恶气候,真正是“命”悬一“线”的日子,但是我们始终是条件越困难,越要努力奋斗,绷住了一股“咬定青山不放松”的劲儿,终于“走出”这片丛林,开创了我国“管理心理学”研究的新局面。

不要说其他人群,就是大学管理学院、心理学院,一些教师和学生也不大明白管理心理学和组织行为学的区别,因为课程名称是组织行为学,教师可能推荐一些管理心理学参考书;课程名称是管理心理学,教师则可能推荐一些组织行为学参考书。诚如徐联昌先生所言,围绕管理心理学有一系列相近似或者内容交叉重叠的名称,例如组织行为学、工业与组织心理学、工业心理学、工业社会心理学、劳动心理学、行为科学、行为管理学、心理管理、人力资源管理心理学、组织心理学等。从这些不同的名称可以看出,大家对于管理心理学研究的侧重点是什么有分歧,往往各执一端,加以发挥。

大家对于管理心理学概念的界定也不相同,有的偏重于从心理学上去解释,有的侧重于从管理学角度去探讨,有的侧重于从人群组织角度去研究,有的则重视从行为规律上

去阐发。

首次运用“管理心理学”名称的是美国管理学家莉莲·吉尔布雷斯(Lillian Moller Gilbreth),她1914年出版了一本《管理心理学》,在书中她力图把心理学概念运用到科学管理中去。孙时进和颜世富在其2000年主编的《管理心理学》中,把管理心理学定义为研究管理过程中人们的心理现象、心理过程及其发展规律的科学。俞文钊在第三版《管理心理学》中认为,管理心理学是研究组织中人的心理活动规律,用科学的方法改进管理工作,充分调动人的积极性的一门科学。苏东水在第五版《管理心理学》中指出,管理心理学是研究组织管理中人的心理活动规律的科学,主要体现为研究社会团体中人与人之间的关系,以及人与环境间的良好配置。管理心理学是把心理学的知识应用于分析、说明、指导管理活动中的个体和群体行为的心理学分支,是研究管理过程中人们的心理现象、心理过程及其发展规律的科学。刘永芳在《管理心理学》中提出,管理心理学是研究组织管理活动中人的行为规律及其潜在的心理机制,并用科学的方法改进管理工作,不断提高工作效率与管理效能,最终实现组织目标与个人全面发展的一门学科。

上述关于管理心理学的定义虽然有一些差异,但是一个共同的取向是,把管理心理学看成心理学的分支学科。我们认为,管理心理学是管理学和心理学的交叉学科,他们是交叉互动的关系,我们不仅要研究管理过程中的心理活动,还应该研究心理过程、个性心理特征的调节、控制与管理。

为了强调心理活动需要调节和管理,心理管理非常重要,颜世富出版了《心理管理》一书。他指出,管理工作应该坚持“治心为上”的原则,从心出发。心理管理包含以下内容:倡导管理中要以心为本;管理者自身要有良好的心理素质;管理者得到被管理者的拥戴是搞好管理工作的前提和基础;管理过程实际上是心理调节过程;管理者应该了解被管理者的需求,尊重被管理者的意愿;管理者要有洞悉心灵的能力;心治要与法治相结合。越来越多的人认识到心理管理的重要性,如胡君辰和潘晓云出版了《心智管理导论》,郭金山和王剑辉出版了《心理管理——体系与技能》。宋朝苏洵说“为将之道,当先治心”,董仲舒在承认治理国家的关键人物是皇帝的同时,指出统治者的心理尤为重要:“君者,民之心也;民者,君之体也。心之所好,体必安之;君之所好,民必从之”。(《春秋繁露·为人者天》)董仲舒将管理者喻为人心,被管理者喻为人之体,身体是在心的支配下才活动的,所以管理者的心理活动很重要,管理者“心动”,被管理者才会“行动”。因此,管理者自己首先要重视自己的心理建设。

综上所述,我们认为:管理心理学是研究管理活动的行为规律及其潜在的心理和生理机制,以及心理活动的调节和控制规律,并用科学的方法有效营运组织的有形和无形存量资本,以最大限度地实现增值。

该定义主要有以下四层含义:第一,管理心理学既探索管理活动中的行为规律,又揭示这些行为背后潜在的心理机制。行为是外显的,心理机制是内隐的。第二,管理心理学既探索管理活动中的行为规律,又揭示这些行为背后的生理机制。以前的管理心理学对于管理行为、心理活动的生理机制基本上缺乏研究,我们认为这方面的研究应该加强。第三,管理心理学除了研究管理活动中的心理活动规律,还研究如何预测、调节和控制心理活动,引导积极心理活动。以前的管理心理学对于这方面的研究很少,不全面,有待加强。第四,管理心理学研究的目的是调动一切积极心理因素,挖掘潜能,整合和开发资源,帮助

组织获取高绩效,以最大限度地实现增值。不管是企业组织还是非盈利机构,都应该有绩效意识,并严格认真地实施绩效管理。

二、管理心理学的学科性质

以开展微观取向为主要研究方向的学者,一般把管理心理学视为心理学的分支学科;另外一些关注管理行为、管理职能、管理过程的人,则把管理心理学视为管理学的分支学科。这两种观点具有明显的局限性,妨碍了管理心理学的发展。我们认为管理心理学是介于管理学与心理学之间的一门交叉性学科,与其他众多学科有着密切的联系,是一门综合性很强的学科。

管理心理学要研究管理行为的神经生理机制,要涉及人的神经系统、神经类型和人脑结构等自然性质,同时,现代心理学的研究运用各种实验、计算机模拟、数据处理等自然科学的手段与方法,因此,管理心理学具有自然科学的性质。管理心理学又是一门社会性很强的学科,因为管理工作者和其管理的对象都生活在社会之中,研究人的心理绝不能孤立地脱离人的社会因素去研究,所以人除了自然属性外,还有更重要的社会属性,也就是说,管理心理学又具有社会科学的性质,是一门自然科学与社会科学交叉的学科。

三、两种取向的管理心理学

管理心理学是管理学和心理学交叉形成的一门学科,从事该学科研究的人员也主要来自于心理学和管理学两个领域。由于这两个领域的研究人员在生活经历、知识结构、研究兴趣等方面存在差异,所以这门学科在不断发展的过程中,逐渐演变出了心理学取向的管理心理学和管理学取向的管理心理学。

心理学取向的管理心理学是基于心理的或从个体角度出发的管理心理学。这种管理心理学看问题比较微观、深刻,注重个体层面的问题和行为背后的心理机制和生理机制,侧重于从心理学的角度出发,用心理学的理论、知识和方法来分析问题,提出的解决方案也是微观、心理取向。

管理学取向的管理心理学看问题比较宏观,关注管理行为、管理职能和管理过程,侧重于用管理学的原理和方法分析问题、解决问题。管理学取向的管理心理学是基于组织层面出发的管理心理学,主要为管理者服务,关注管理行为和组织绩效之间的关系。

两种取向的管理心理学都研究管理活动的行为规律及其潜在的心理活动规律,他们在研究的主要内容上基本上差不多,但是研究的角度、层次、深度和目标有区别。

四、管理心理学的研究内容

目前已经出版的管理心理学著作,主要是论述管理过程中的心理活动规律,普遍采用的体系的基本线索是“个体心理与管理—群体心理与管理—组织心理与管理—领导心理与管理”,即个体心理、群体心理、组织心理和领导心理。管理心理学到底应该研究哪些内容?从学术组织的归属来看,中国的管理心理学者主要挂靠在中国心理学会工业心理学专业委员会下面。我们来看看2010年中国心理学会工业心理学专业委员会的学术年会研讨了哪些主题、哪些内容。

阅读材料

中国心理学会工业心理专业委员会 2010 年学术年会研讨内容

2010 年 4 月 2 日至 3 日,以“创新变革、和谐发展”为主题的中国心理学会工业心理专业委员会 2010 学术年会在上海交通大学召开。此次会议由上海交通大学安泰经济与管理学院承办,上海行为科学学会和上海慧圣咨询公司协办。上海交通大学党委副书记徐飞教授、中国心理学会理事长和国际心理学联合会副会长张侃教授、中国心理学会副理事长沈模卫教授、工业心理专业委员会主任委员王重鸣教授等 15 名理事出席并主持了会议。来自上海交通大学、北京大学、浙江大学、清华大学、中国科学院心理研究所、中国人民大学、北京师范大学、华东师范大学、同济大学、中山大学、华中科技大学,以及大亚湾核电站、慧圣咨询公司等机构的 200 余名专家学者、企业人士参加了会议。

徐飞首先代表上海交大致辞,接着作了《现代人为什么不快乐》的主题演讲。徐飞教授最后指出,我们每个人的快乐、烦恼和痛苦都不是因为事情本身,而是我们看待事情的观念和态度。随后,多位专家学者做了大会主题报告,其中有中国科学院心理研究所张侃的《国民心理特征》、浙江大学王重鸣的《工业组织心理学研究进展与展望:创业与变革的视角》、芝加哥大学奚恺元的《如何发展持续满意度》、北京大学王垒教授的《思维方式与工业、经济心理学研究》、中国科学院心理研究所王二平的《群体性事件的分析与预警》和上海交通大学唐宁玉的《文化智力研究:从个体到团队》。

大会具体分为经济心理与决策、幸福学、个体心理和社会责任、心理资本与变革领导、文化及思维方式和组织管理、心理测评和领导力评估、群体性事件的心理分析、经济心理与决策、交互情境中的信任问题研究、消费决策和幸福、人力资源管理评价体系的评价研究、人格及行为和工作态度、组织社会化和职业发展、创业创新和领导力研究、认知及情绪和决策、胜任力模型和行为评估、领导力的基础和作用机制研究、人因学与安全问题研究、情绪和决策判断、积极组织行为研究、团队决策和团队效能研究、组织公正研究、知识型员工和人才延揽政策研究、工作投入和组织承诺研究、广告和品牌研究、大学生职业选择和适应性研究等专场进行研讨。

每一个专场均交流了诸多论文,例如,“领导力的基础和作用机制研究专场”研讨论文有:领导者的权力基础研究、中国变革型领导行为问卷的发展及其作用机制的研究、人人都有权力——感知下属的权力、变革型领导作用机制的相关研究、自我领导理论在绩效评价中的应用等;“心理资本与变革领导专场”研讨论文有:心理资本(PsyCap)稳定性的探讨——来自三个危机管理干预研究的证据、环境因素与个体因素对心理资本的影响、挑战性—阻断性压力对工作绩效的双重作用机制探讨等;“经济心理与决策专场”研讨论文有:相似性判断对跨期决策中的时间延迟效应的影响、时间压力对偏好反转的影响、时间压力与情绪性权衡困难对延迟选择行为的影响、投资决策中风险偏好和时间延迟及其关系的模拟实验研究、自尊对自我他人决策时偏好反转的影响、成就动机与风险水平对框架效应的影响、认知需要和材料特征对框架效应的影响、“义—利”描述框架下心理账户中价值观非替代性研究、情绪启动对决策中框架效应的影响、不确定决策中好奇满足的研究、落花悖论(fallen flowers paradox):跨期选择是否能表征为期望最大化的运算过程、跨

期选择中偏好反转的心理机制研究、网络购物情境中消费者个体购买决策的线索偏好和信息加工方式等。

我们从上述学术研讨会的内容可以看出,工业心理学、管理心理学的研究内容是很丰富的,以往管理心理学教材涵盖的内容太局限和片面,没有与时俱进。我们认为,管理心理学研究的内容应该包括:管理心理学学科基础、个体心理与行为、群体心理与行为、组织心理与行为、领导心理与行为等。

(一) 管理心理学学科基础

此部分研究管理心理学的概念、学科性质、研究内容、理论基础、研究方法、研究意义以及管理心理学在西方的创立和发展过程。虽然管理心理学诞生在美国,但是中国古代有着丰富的管理心理思想,而且这些管理心理思想对于现实管理以及学科发展很有启发意义,所以本书对中国古代一些著名流派中的管理心理思想进行了介绍。管理心理学作为管理学和心理学的交叉学科,它的理论基础是什么是必须搞清楚的,这些理论对于分析和解决管理心理学方面的问题具有重要的指导意义。心理资本学说对于管理心理学学科的发展意义重大,本书安排专章介绍。

(二) 个体心理与行为

任何企业、事业单位都是由众多的个体所组成的,所以研究管理活动中的心理规律、心理活动的调节与控制,离不开对个体心理和行为的研究,主要包括:个别差异、个性、个性测验、个性心理特征与管理等。

俗话说:“人上一百,形形色色”“人心不同,各如其面”。由于社会实践的复杂性,人与人各自都在自己的实践中形成自己所特有的心理和行为特点,人的个别差异主要表现在气质、能力和性格等不同方面的心理特征上。只有熟悉个体心理和行为特征,管理才有针对性,激励才会有效果。许多机构都非常重视全员绩效考核,因为只有个人绩效提高了,组织绩效才能提高。

(三) 群体心理与行为

此部分主要包括群体行为和个体行为的区别、群体动力、群体交往与人际关系等内容。

群体心理和个体心理不是简单相加的关系。群体行为就是各种相互作用的影响力的一种错综复杂的结合,这些力的作用不仅影响着群体的结构,也修正着个人的行为。这种影响力既可能是正向的、积极的,也可能是反向的、消极的,特别是在非正式群体中,这种影响力尤其明显。如何搭建平台或者利用平台建立关系、维持关系、巩固关系,都是管理心理学应该关注的内容。

熟悉中国社会的人都知道人情、面子、关系的重要。一个管理人员能量的大小及工作绩效,与他认识多少人、认识多少有分量的人、多少人认识他关系密切。在我们的生活中、工作中,遇到的“关系”有很多种,比如朋友关系、同学关系、老乡关系、员工关系、客户关系等,但说到底其实都是以人际关系为基础的。

(四) 组织心理与行为

组织心理就是研究在各种组织系统中,组织环境对人们完成组织目标所构成的心理和行为的影响。组织心理和行为,主要包括组织理论、组织设计、组织健康、组织文化等

内容。

组织结构直接决定了组织中的正式指挥系统和沟通网络,它不仅影响着信息和材料的流通与利用效率,而且也影响着整个组织系统中的心理气氛。因此,适当的组织结构对于有效地实现组织目标,是至关重要的。组织,尤其是企业组织,除了受权力的直接指挥、控制外,文化也发挥着重要的影响力。

(五) 领导心理与行为

组织形式各异,但都是由不同级别的领导者在指挥和控制。几千年来,中国社会的运转都是以各种不同层级的官员为中心的,在中国文化背景下,领导比西方重要得多。领导心理与行为,主要包括领导理论的多个流派、权力、决策和激励等。

无为而治是很多人的梦想,但是必须先做好领导者自我管理、领导班子建设,管理好自己是管理好别人的前提。中国传统文化提倡“修己安人”,管理学大师德鲁克(Peter F. Drucker)非常重视自我管理的价值,但是自我管理是传统管理心理学教材的空白或薄弱内容,本书认为自我管理是领导行为的重要内容。管理工作能否取得高绩效,除了领导者自己做好表率外,还必须有核心团队的追随、辅助,把战略执行为绩效。

领导行为及领导心理,尤其是权力等内容,虽然是管理心理学的核心内容,但是因为太重要太敏感,有些方面是研究的禁区,所以,以往的研究成果很少。对管理学、组织行为学造诣精深的罗宾斯(Stephen P. Robbins)引述坎特(Rosabeth Moss Kanter, 2007)的观点,分析了人们对于权力问题研究很少的原因:“权力常常被人们描述为一个肮脏的字眼。对于大多数人来说,谈论性或金钱可能比谈论权力更容易一些。拥有权力的人矢口否认,追逐权力的人尽力掩饰,而那些擅长获取权力的人则对如何获取权力讳莫如深”(Kanter, 1992)。被《金融时报》赞誉为“使领导学成为一门学科,为领导学建立学术规则的大师”的本尼斯(Warren G. Bennis),虽然强调权力在管理工作中意义重大,但是也认为权力是组织“最后的肮脏的秘密”。权力等问题如此敏感,但因为它在管理工作中的地位实在太重要,国内外的学者也已经从不同角度开展了一些研究,本书把国内外的一些研究成果介绍给大家。

上面简单介绍了管理心理学的研究内容,实际上,人的管理活动、心理活动是系统的、整体的,受到多种因素的影响,一项行为或心理活动并不能单独完成。我们在研究管理心理学时,也要树立整体观念,不能孤立地学习和运用某个方面的知识,而需要纵横交错、融会贯通。

第二节 管理心理学的理论基础

国内外的管理学、心理学以及管理心理学,都在不同范围、不同程度上对学科的理论基础进行了一些探讨,形成一些不同观点。基于国际化和本土化相结合的原则,我们认为,中国管理心理学的理论基础是治心为上论、人性复杂论、五行系统论、知行统一论和阴阳平衡论。

一、治心为上论

“心,主宰之谓也”(《朱子语类》),朱熹明确肯定心的主宰、支配、控制作用。朱熹这

里说的心,指心理、精神,即明朝《医学入门》中说的“神明之心”。据说1958年毛泽东在参观成都武侯祠时,对诸葛亮殿前的楹联注视良久:

能攻心则反侧自消,从古知兵非好战;

不审势即宽严皆误,后来治蜀要深思。

这副对联可以说是对管理活动的高度概括。管理者要善于攻心,要善于审时度势。在中国传统文化里,诸葛亮已经成为智慧的化身,这幅评价诸葛亮的对联,充分显示出人们对“攻心”“治心”的重视。

治心为上论主要包含以下内容:倡导管理中要随时重视心理因素,从心出发;管理者自身要有良好的心理素质;管理者得到被管理者心理上的拥戴是搞好管理工作的前提和基础;管理过程实际上是心理调节过程;管理者应该了解被管理者的需求,尊重被管理者的意愿;管理者要有洞悉心灵的能力;心治要与法治相结合。

(一) 管理从心出发

在管理工作中,心理因素随时都重要,从希望做一件事情的念头开始,到一个任务的完成,整个过程中都必须重视心理因素。例如在战略管理中,以前大家忽视心理分析,现在很多学者在改变这种局面。战略管理的认知学派代表人物赫伯特·西蒙(Herbert A. Simon)、马克里达可斯、达汉姆和斯奇温可等人认为:战略形成是发生在战略家心理的认识过程,战略表现为决定人们如何处理环境输入信息的方法、概念、计划、纲要和框架,输入信息在认知地图译码之前要经过各种各样的歪曲过滤器,否则仅仅是对想象中存在的世界的解释,换句话说,看到世界是可以构建的,作为概念,战略在初始形成时比较困难,在实际形成中偏重实用性而不是最优化,当战略不再可行时,也很难改变。乔瓦尼·加韦蒂(Giovanni Gavetti)在《哈佛商业评论》上发表了一篇文章《用心理学引导战略》,他认为,战略家同时必须是实践型心理学家,能够用专家的方法分析和管理自己以及他人的思考过程;战略领导力的一个关键要素,就在于具有一种心智能力,能够发现对手不能发现的机遇,同时能有效管理相关各方的认知,争取他们的支持。杰克·特劳特(Jack Trout)等人提倡的营销的定位理论,也重视研究消费者的心智模式。

(二) 心主神明论

心主神明论是《黄帝内经》的观点。《黄帝内经》认为,“心者,君主之官,神明出焉”(《素问·灵兰秘典论》),“心者,五脏六腑之大主也,精神之所舍也”(《灵枢·邪客》),即人的一切心理活动、脏腑机能活动均由心神来支配。荀子也认为:“心者,形之君也,而神明之主也”(《荀子·解蔽》)。“耳目者,视听之官也。心而无与视听之事,则官得守其分矣。夫心有欲者,物过而目不见,声至而耳不闻也。故曰:上离其道,下失其事。故曰:心术者,无为而制窍者也。故曰:君”(《管子·心术上》)。对于人体来说,心居于统治地位,而心的活动是有一定规律的,即“心处其道”;同时视、听等感知觉是耳、目等感官所产生的,也是按一定规律活动的。《黄帝内经》还认为:“神乎神,耳不闻,目明,心开而志先,慧然独悟,口弗能言,俱视独见,适若昏,昭然独明,若风吹云,故曰神”(《灵枢·八正神明论》),说明人们对客观世界的正确认知能力是在健康的心理主宰下完成的。

(三) 管理者自身要有良好的心理素质

孟子说:“先王有不忍人之心,斯有不忍人之政也。以不忍人之心,行不忍人之政,治天下可运之掌上”(《孟子·公孙丑上》)。以心治心,管理者自己首先要有一颗充满能量

的心,然后才能去激发、带动、调节被管理者的心理能量,达到“大治”的目标。

中国古人对皇帝、圣人、君子、将军等人提出的一些心理素质上的要求,对于所有管理者的心理修炼来说都有积极的参考价值。苏洵说:“为将之道,当先治心。泰山崩于前而色不变,麋鹿兴于左而目不瞬,然后可以制厉害,可以待敌”(《心术》)。苏洵讲的“治心”,是强调管理者首先要调节、管理好自己的心理,不是叫将军一开始就去“治”士兵的心,他重视沉着冷静、注意力、气魄等方面的心理素质。孔子希望管理者胸怀坦荡(“君子坦荡荡”)、谦虚谨慎(“君子泰而不骄”),勇于改过(“君子之过也,如日月之食焉;过也,人皆见之;更也,人皆仰之”)。孔子还针对管理者在不同的生理发展阶段会有不同的心理弱点的情况,提出了忠告:“君子有三戒:少之时,血气未定,戒之在色;及其壮也,血气方刚,戒之在斗;及其老也,血气既衰,戒之在得”(《论语·季氏》)。孟子希望管理者要有使命感、责任感:“如欲平治天下,当今之世,舍我其谁也?”(《孟子·公孙丑下》)刘安认为,管理者要有决策能力:“运筹于庙堂之上,而决胜于千里之外矣”(《淮南子·兵略训》)。

(四)“得民心”是搞好管理工作的基础

“得民心”,即管理者得到被管理者的真心拥戴。吕不韦把“得民心”看得比攻城掠地还重要:“得民心则贤于千里之地”(《吕氏春秋·顺民》)。苏轼则把能否得民心直接与国家的存亡联系起来:

人主之所恃者,人心而已。人心之于人主也,如木之有根,如灯之有膏,如鱼之有水,如农夫之有田,如商贾之有财。木无根则槁,灯无膏则灭,鱼无水则死,农夫无田则饥,商贾无财则贫,人主失人心则亡。(《东坡全集·上皇帝书》)

苏轼把人心比喻为根、膏、水、田、财,形象生动,表达的意思是:人心是管理的基础。古今中外,统治者被愤怒的臣民赶下台的故事屡见不鲜,中国历史上朝代的不断更替,一般也都是被统治者在忍无可忍的情况下,揭竿而起,将专制独裁霸道的君主赶下了台,“失民心而立功名者,未之曾有也”(《吕氏春秋·顺民》)。

(五)管理过程中随时注意心理调节

“劳心者治人”,也可以说成“治人者劳心”。管理过程,实际上是管理者支配、控制、调节被管理者心理的过程。被管理者在自己心理的指挥下工作,完成组织目标,生产产品,提供劳务,获得经济利益或社会效益。

在打仗之前,将领应该鼓舞士气、激发斗志;在与企业进行竞争之前,企业领导者应该为职工鼓劲,希望大家在产品的质量上、数量上胜过竞争对手。在从事管理工作时,管理者从一开始要绷紧自己的心弦,然后才能拨动被管理者的心弦。吕不韦说:“故凡举事,必先举民心,然后可举”。被管理者心理上有所准备之后,你提出的主张、采取的措施便容易被接纳。在管理过程中,管理者要善于将被管理者的注意力引向组织目标,统一认识、统一思想,“圣王之治也,慎为察务,归心于壹而已矣”(《商君书·壹言》)。

二、人性复杂论

长时期来,我国古代思想家主要以善恶的有无来讨论人性问题。这种人性善恶论也就是对人性本质的揭示。为了和西方人性论相对比,我们也主要介绍人性善恶思想。

(一) 中国古代的人性论

从人的自然本性来分析,中国古代对人性的探讨可以归纳为性善论、性恶论、性无善无恶论、性有善有恶论四个派别。

1. 性善论

性善论认为所有的人生来都具有善良的特性。性善论首先由孟子提出,在孟子看来,人生来即具有恻隐、羞恶、辞让、是非四个“善端”,《孟子·公孙丑上》篇中指出,“无恻隐之心,非人也;无羞恶之心,非人也;无辞让之心,非人也;无是非之心,非人也。恻隐之心,仁之端也;羞恶之心,义之端也;辞让之心,礼之端也;是非之心,智之端也。”也就是说,人生来具有的恻隐、羞恶、辞让、是非四个“善端”,还只是“善”的萌芽,只是一种发展成真正的善性的可能性。如果把它们“扩而充之”,就可能发展成为仁、义、礼、智,使人具有真正的善性;反之,如果让它们遭到泯灭,就不仅不会产生仁、义、礼、智,反而会使人去“为不善”。可见,孟子的性善论主要针对那四个“善端”而言。而正是人具有这些“善端”,才使得人与动物区别开来。用西方人本主义的观点来看,孟子的性善论实质上是一种潜能论。



孟子,前 372 年—前 289 年

《淮南子》的性“纯朴无邪”说,董仲舒的“性有善质而未解善”说,张载的“天地之性”说,二程的“性即天理,未有不善说”,朱熹的“人性皆善,气禀为恶”说,王阳明的“性无不善,穷理以尽性”说,王夫之的“继善成性说”,戴震的“原善”说等,基本上都是提倡或者拥护性善论的。

性善论者在管理上一般主张“施仁政”,强调道德本位思想,提倡人治。希望管理者和被管理者共同遵奉仁、义、礼、智、信等规范。

2. 性恶论

荀子、韩非等人认为人的本性是丑恶的。荀子在《荀子·性恶》篇中开宗明义地写道:“人之性恶,其善者伪也。”他列举了大量的材料来论证人性本恶,例如,他说:“今人之性,生而有好利焉,顺是,故争夺生而辞让亡也;生而有疾恶焉,顺是,故残贼生而忠信亡也;生而有耳目之欲,有好声色焉,顺是,故淫乱生而礼义文理亡焉。”荀子将争斗、不讲忠信、不讲文明礼貌、好利、好色等不良行为都归因于人性本恶。韩非则将人性本恶讲得更加淋漓尽致。韩非认为人的本性是丑恶的,即使是君臣、父子、夫妻之间的关系,也是相互利用、讲究功利的关系,仁义礼智信都是骗人的谎言,他在《韩非子·六反》中写道:“父母之于子也,产男则相贺,产女则杀之,此俱出父母之怀妊,然男子受贺,女子杀之者,虑其后便,计之长利也。”

与性恶论主张相对应,持性恶论者主张在管理活动中重视法治,提倡用严厉的奖惩来约束社会成员。

3. 性无善无恶论

告子、墨子提倡性无善无恶论。据《孟子·告子上》记载,与孟子同时代的告子曾提出“性无善无不善”说。孟子的性善论就是针对告子的此种观点而阐发的。

告子从“生之谓性”的观点出发,认为“性”是天生的资质,就好比自然的杞柳,其本性

是无所谓善与不善的。他又把“性”比作流水(“湍水”),认为人没有善与不善的定性,正如同水没有东西流动的方向一样:“性犹湍水也,决诸东方则东流,决诸西方则西流。人性之无分于善不善也,犹水之无分于东西也。”

墨子的人性“素丝”说,同告子的人性如杞柳、湍水的“无善无不善”说如出一辙。《墨子·所染》记载:“子墨子言染丝者而叹曰:‘染于苍则苍,染于黄则黄,所入者变,其色亦变。五入必而已则为五色矣。故染不可不慎也。’”意思是说,人的自然本性(生性)如素色的丝,染于青色则变青,染于黄色则变黄,全依所染的色彩不同而不同。也就是说,人的本性无所谓善恶之别,完全由在环境与教育的影响下人们学习的结果所致。17世纪英国著名思想家洛克曾提出“白板”说,用以反对“天赋观念”论,即认为儿童的心理就像一块白板,任凭在上涂什么就是什么。

4. 性有善有恶论

性有善有恶论这一人性观比较复杂,至少包含三方面的内容:一是就个体而言,其本性有善良有丑恶;二是就群体而言,有些人性善,有些人性恶,有些人性有善有恶;三是可以使人的本性向善,也可以使人的本性趋恶。

先秦时就有人提出“有性善有性不善”说;“性可以为善可以为不善”说,如董仲舒的性三品说,认为从群体而言,性有善有恶;扬雄持“善恶混”说;张载将人性划分为气质之性与天地之性,他认为天地之性是纯善的,而气质之性是善恶相混的。性有善有恶论与西方的“复杂人”假设的思想相类似。

(二) 西方的人性假设

西方管理心理学中有关人性的假设有“经济人”“社会人”“自我实现的人”“复杂人”等四种。

1. “经济人”与X理论

“经济人”的假设从所谓“享乐主义”的哲学观点和亚当·斯密的经济理论出发,认为人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的私利。人都要争取最大的经济利益,工作都是为了获得经济报酬。美国工业心理学家麦格雷戈(Douglas McGregor)在1957年提出了两种对立的管理理论:X理论和Y理论。麦氏主张Y理论,反对X理论。X理论就是对“经济人”假设的概括,其基本观点如下:(1)多数人天生是懒惰的,他们都尽可能逃避工作;(2)绝大多数人希望奉命而为,宁愿被领导,怕负责任,没有抱负,要求安全高于一切;(3)对多数人必须用强迫、控制,乃至惩罚、胁迫的方法驱使他们工作,如利用他们怕惩罚、怕被解雇的心理去激发他们工作,以达成组织目标。

对人性的认识不同,管理者的管理理念、管理原则和管理方法就有所不同。与“经济人”假设和X理论相对应的管理主张是:

(1)管理的重点是任务。组织管理的一切工作都是为了让工人提高工效,完成组织任务。为了克服人性的自私与懒惰,管理必须有严格的制度,实行标准化作业、程序化操作和规范化管理,以确保生产任务的完成。

(2)管理的原则是实行权威督导与控制。管理权力高度集中在少数管理者手中,强迫多数员工绝对服从管理者的意志。

(3)管理者的职能是充当“决策人”和“指挥人”,决定一切,发号施令充分运用管理权力。