

主 编 喻新安 焦国栋

管理心理学

GUAN LI XIN LI XUE

中共中央党校出版社

管 理 心 理 学

主 编	喻新安	焦国栋
副主编	马中民	杜 爽
	黄道荣	董义章

中共中央党校出版社
·北 京·

FF20/00

图书在版编目(CIP)数据

管理心理学/喻新安,焦国栋主编. — 北京:中共中央党校出版社,1997.12

ISBN7-5035-1055-2

I. 管… II. ①喻… ②焦… III. 管理心理学 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 22672 号

中共中央党校出版社出版发行

(北京市海淀区大有庄 100 号)

中共中央党校印刷厂印刷 新华书店经销

1994 年 5 月第 1 版 2001 年 3 月第 12 次印刷

开本: 850 毫米×1168 毫米 1/32 印张: 10.75

字数: 269 千字 印数: 96001—106000 册

定价: 14.00 元

内 容 提 要

本书以马克思主义理论为指导，从现代管理的共性出发，结合我国现阶段管理的实际，对个体心理与管理、群体心理与管理、组织心理与管理、领导心理与管理等问题，进行了深入的分析和研究。本书结构严谨、观点新颖、文笔流畅、理论性和实践性强、读者面广。既适宜于广大企事业单位领导干部和管理人员学习、研究之用，又可供高等院校、党校、干校教研人员教学和研究参考之用。

责任编辑 王 杰 张 伟

封面设计 孙超英

目 录

绪 论	(1)
一、管理心理学的产生与发展	(1)
二、管理心理学的研究对象、内容和任务	(6)
三、研究管理心理学的原则和方法	(10)
四、学习和研究管理心理学的意义	(15)
 第一章 个体心理过程与管理	(19)
第一节 个体心理过程	(19)
一、心理和心理过程	(19)
二、认识过程	(24)
三、情感过程	(24)
四、意志过程	(25)
第二节 认识过程与管理	(27)
一、感觉的作用和变化规律	(27)
二、知觉的特性及影响知觉的因素	(29)
三、自我认识与角色知觉	(34)
四、思维的本质、作用和思维过程	(38)
第三节 情感过程与管理	(42)
一、情感的含义、分类和品质	(42)
二、现代管理中必须重视人的情感	(48)
三、影响管理者情感的因素	(49)
第四节 意志过程与管理	(51)

一、意志的含义及其品质	(51)
二、意志的行动构成与管理过程	(53)
三、管理活动中要注意良好意志的培养	(58)
第二章 个性心理特征与管理	(61)
第一节 个性心理特征	(61)
一、个性的含义及特点	(61)
二、个性的形成与发展	(64)
第二节 气质与管理	(66)
一、气质与气质的生理基础	(66)
二、气质的类型特征	(69)
三、气质在管理实践活动中的作用	(70)
四、气质理论在管理实践中的应用	(71)
第三节 性格与管理	(73)
一、性格的概念及特征	(73)
二、性格的形成和发展	(78)
三、性格的类型与人员的管理	(80)
第四节 能力与管理	(83)
一、能力的概念与种类	(83)
二、影响能力发展的因素	(85)
三、能力的个别差异	(87)
四、能力差异与量才使用	(89)
第三章 需要、动机与管理	(93)
第一节 需要与管理	(93)
一、需要的含义及特点	(93)
二、需要的产生	(95)
三、需要的分类	(95)

四、需要的层次·····	(98)
五、需要的满足·····	(102)
第二节 动机与管理·····	(104)
一、动机的概念·····	(104)
二、动机的产生和动机的过程·····	(105)
三、动机的分类·····	(106)
四、动机的作用和影响动机的因素·····	(108)
五、现代管理中工作动机的激起·····	(112)
 第四章 行为、激励与管理·····	 (118)
第一节 行为与管理·····	(118)
一、行为的产生·····	(118)
二、影响行为的因素·····	(124)
三、人的行为的改变·····	(128)
四、行为管理的基本原则·····	(132)
第二节 激励与管理·····	(134)
一、激励的含义、作用和原则·····	(134)
二、激励理论·····	(138)
三、现代管理中激励的方式与艺术·····	(150)
 第五章 态度、挫折与管理·····	 (156)
第一节 态度与管理·····	(156)
一、态度的概念、特征和功能·····	(156)
二、态度的形成与改变·····	(159)
三、研究态度问题的重要意义·····	(167)
第二节 挫折与管理·····	(169)
一、挫折的含义及产生的原因·····	(169)

二、挫折的容忍力和受挫时的行为表现·····	(171)
三、现代管理中应付挫折的方法·····	(174)
第六章 群体心理与管理·····	(176)
第一节 群体和群体心理概述·····	(176)
一、群体的含义和特征·····	(176)
二、群体的分类和作用·····	(178)
三、群体心理的含义和特征·····	(182)
四、研究群体心理在现代管理中的意义·····	(185)
第二节 非正式群体·····	(187)
一、非正式群体的形成和特征·····	(187)
二、非正式群体的类型和作用·····	(191)
三、现代管理中既要重视正式群体,又要 重视非正式群体·····	(193)
第三节 群体的冲突和竞争·····	(196)
一、群体冲突的含义、种类和特点·····	(196)
二、群体冲突的原因和结果·····	(197)
三、群体冲突的处理与利用·····	(200)
四、群体竞争的影响及适用范围·····	(202)
五、现代管理中要科学地组织群体竞争·····	(205)
第七章 群体人际关系与管理·····	(207)
第一节 群体人际关系的一般问题·····	(207)
一、人际关系的含义·····	(207)
二、影响人际关系的因素·····	(211)
三、人际关系对管理的重要性·····	(214)
第二节 人际关系的改善·····	(216)

一、人际关系的心理障碍·····	(216)
二、改善人际关系的方法·····	(219)
三、处理人际关系的原则·····	(221)
第三节 人际关系的社会测量方法·····	(224)
一、社会测量的标准·····	(224)
二、社会测量图解·····	(226)
三、社会测量方法·····	(230)
 第八章 组织结构和组织功能·····	(234)
第一节 组织的一般问题·····	(234)
一、组织的含义和特征·····	(234)
二、组织的要素·····	(238)
三、研究组织的意义·····	(239)
第二节 组织功能与组织设计·····	(240)
一、组织的功能·····	(240)
二、组织的设计·····	(242)
第三节 组织结构及组织形式·····	(246)
一、组织结构的含义、分类和构成·····	(246)
二、组织形式及其对内部成员心理的影响·····	(251)
 第九章 组织的改革与发展·····	(256)
第一节 组织的改革·····	(256)
一、组织改革的起因和征兆·····	(256)
二、组织改革的程序和方法·····	(262)
三、组织改革的阻力和克服阻力的途径·····	(266)
第二节 组织的发展·····	(269)
一、组织发展的概念和特点·····	(269)

二、组织发展的内容和一般形式·····	(272)
三、组织发展的模式标准和新趋势·····	(279)
第十章 领导心理素质与管理·····	(283)
第一节 领导及其功能·····	(283)
一、领导·····	(283)
二、领导的功能·····	(287)
三、领导的影响力·····	(289)
第二节 领导者个人的心理素质·····	(292)
一、领导者的政治素质·····	(293)
二、领导者的知识素质·····	(295)
三、领导者的业务素质·····	(296)
四、领导者的身体素质·····	(298)
第三节 领导集体的心理结构·····	(300)
一、领导集体的含义·····	(300)
二、领导集体的心理结构·····	(301)
三、领导集体合理的心理结构对现代管理 的重要作用·····	(306)
第十一章 领导者决策心理与管理·····	(308)
第一节 决策和决策心理过程·····	(308)
一、决策的概念和重要作用·····	(308)
二、决策的类型·····	(310)
三、决策的心理过程·····	(312)
第二节 领导决策的思维方法和影响领导决策 的心理因素·····	(315)
一、领导决策的思维方法·····	(315)

二、影响领导决策心理的因素·····	(319)
第三节 领导者决策的心理效应·····	(323)
一、领导者个人决策的心理效应·····	(323)
二、领导者集体决策的心理效应·····	(327)
后 记·····	(331)

绪 论

管理心理学是研究人们在管理过程和管理关系中的心理活动及其发展规律的科学。它运用管理学、行为学、心理学、社会学、生理学、伦理学等学科的一般原理，研究和揭示管理实践中各种心理现象发生、发展和表现的规律性。借助于管理心理学的研究，可以正确地预测和指导人们在组织中的行为，协调管理活动中人与人的关系，调动职工的生产和工作积极性，促进生产效率和工作效率的提高。

一、管理心理学的产生与发展

管理心理学产生于 20 世纪 20 年代，它的产生和发展，是与现代生产力、生产技术相联系的社会化大生产的需要分不开的。

从理论上讲，管理心理学的产生与发展，是管理实践发展的内在要求。人类自从有了分工与协作，就有了管理。正如马克思所说：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能”。“一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥。”^① 这就清楚地说明，管理是人类共同劳动所引起的，并随着社会共同劳动的发展而发展。

从共同劳动中产生的管理，不能只是对物的管理，更重要的还有对人的管理，而对人的管理也不仅仅是对人的生产经营活动

^① 《马克思恩格斯全集》第 23 卷，第 367 页。

的管理，还应包括对人的情感、情绪、意志、性格、能力即社会心理方面的管理。这是因为，在共同的生产经营活动中，人与人之间的关系，一方面是通过共同完成具体的生产、工作任务和集体劳动的分工协作；另一方面是通过集体成员之间的社会交往，逐步建立和发展起来的。在生产、工作集体中，个别成员对所从事的工作是热爱还是厌恶，工作时是心情愉快还是心情烦躁，对别的成员是尊重还是不以为然甚至闹磨擦，对集体的决定或者上级的指令是接受还是不接受……这种种心理因素相互联系，一方面直接影响个别成员自己的劳动态度和效率；另一方面通过一定的心理交往过程，人们的情绪和情感互相交流，并根据交流情感、情绪的性质而对集体其他成员发生积极的或是消极的影响。这样，对社会心理方面的管理，就成为管理活动不可忽视的内容。同对生产经营活动的管理必须按照客观规律办事一样，对社会心理方面的管理，也要按照客观规律办事，才能取得良好的效果。管理心理学正是适应管理活动的需要，运用心理学等科学的一般原理，揭示职工在生产经营和工作过程中各种心理活动发生、发展和表现的规律性，为改善和协调人与人的关系，激发职工的积极性、创造性服务的。

从历史上考察，管理心理学是心理学的基本原理同资本主义企业管理的长期实践相互结合的产物。在资本主义条件下，劳动者一经把劳动力卖给资本家而离开商品交换领域，他们的相互关系和心理状态就已发生了显著的变化。资本家一方是“昂首前行”，“笑容满面，雄心勃勃”；雇佣劳动者一方是“尾随于后”，“战战兢兢，畏缩不前，象在市场上出卖了自己的皮一样，只有一个前途——让人家来鞣。”^① 在生产过程中，生产资料是作为资本家的财产而同雇佣工人相对立；雇佣工人的协作，“在观念上作为资本家的计划，在实践中作为资本家的权威，作为资本家

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第200页。

意志的权力，而和他们相对立。”^① 工厂成了“温和的监狱”。因此，工人劳动情绪低落，怠工现象时有发生，劳资对抗日趋尖锐。为了防止雇佣工人的怠工反抗，实现资本家最大限度榨取剩余价值的目的，资本家及其代理人在加强对生产过程的管理的同时，开始逐步地注意和加强了对职工心理及其行为的研究和管理工作。

科学管理的代表人物泰罗，1911年发表了《科学管理原理》一书，提倡工时定额、合理操作、计件工资等等。虽然不少人认为他只是强调经济与效率，把人当作机器的附属物和“经济动物”，但是泰罗本人却宣称，他的一套管理办法，实质是一次心理革命。他于1912年在美国国会的答辩词中说：“科学管理实质上是在一定机构或行业内从事劳动的人们的一种彻底的心理革命——是对他们的工作、对他们的同事、对他们的雇主所负责任的彻底的心理革命。它还是那些从事于管理工作的人们（工长、总管、企业所有主、董事会）的彻底的心理革命——他们对他们的同事、对他们的工人，对他们的日常工作中的所有问题所负责任的彻底的心理革命。”按照泰罗的解释，这种心理革命表现在，使劳资双方从只注意如何分辨财富以致彼此对抗与斗争，转变为共同注意增加财富而友好合作与互助，使大家都用严格的科学知识代替老的单凭经验或个别人的判断和意见办事的心理状态，使“他们停止相互拖后腿，并转而肩并肩地向着同一方向推进”。可见，泰罗已经从生产管理的实践中逐步引出了社会心理方面的管理问题。

较早地把心理学知识具体应用于工业企业的是美国哈佛大学教授闵斯特伯格。他于1912年出版了《心理学与工业效率》一书，着重论述了用心理测验方法选拔合格工人的问题、疲劳及劳动合理化问题等，提出了担任一项职务所必须具备的心理品质，

^① 《马克思恩格斯全集》第23卷，第368页。

以及如何创造能保证最大产量的各项心理条件等。这本书对形成管理心理学起到了基石的作用，闵斯特伯格也由此被誉为“工业心理学之父”。

工业心理学虽然把心理学引进了工业生产，对促进管理心理学的形成起了推动作用，但由于当时这项研究活动只是从个人的心理出发，而没有注意到工作的社会环境、人际关系、领导者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，所以影响不大。一直到霍桑试验提出了“人际关系”理论，才为管理心理学的形成奠定了实验的理论基础。1924—1932年间，美国哈佛大学教授梅奥等人，在美国西方电器公司的霍桑工厂进行了一系列有名的实验，把心理学、社会心理学、人类学等学科结合起来，对企业中人们的心理与行为进行综合探索、分析与实验，从中总结出一套“人际关系”的理论。霍桑实验认为，人是“社会人”，影响人的生产积极性的因素，除物质条件之外，还有社会因素；生产率的提高和降低主要取决于职工的“士气”，而士气则取决于家庭和社会生活，以及企业中人与人之间的关系。霍桑实验还注意到在“正式群体”之外存在着某种“非正式群体”，这种无形的组织有其特殊的规范，影响群体成员的行为。因此，作为一个管理者或领导者，不仅必须具备组织、控制整个企业经营事业的能力，还必须具备满足职工社会与心理要求以激发职工积极性和创造性的能力以及控制或操纵整个群体的能力。

继“人际关系”理论之后，对管理心理学的形成影响最大的，是马斯洛创建的需要层次理论。美国心理学家马斯洛在20世纪40年代发表了《人的动机理论》，论述了作为人的动机基础的需要层次理论。他认为人的需要可分为五类，即生理需要、安全需要、社会交往需要、尊重需要和自我实现的需要。这五类需要从低级向高级依次发展，形成金字塔形的层次。要激发人的心理的内在诱因去努力工作，提高工作效率，就要采取有效的管理措施去满足职工的上述需要。需要层次论的产生成了西方管理心

理学的重要基础理论。

另外，1947年以著名心理学家李可特和阿吉里斯为首的美国密西根大学社会研究所对领导的形态作了一系列的实验研究。这项研究，从探讨企业各部门生产力差异的影响因素出发，对职工的士气、管理人员的心理因素、管理人员与下属接触时间的多少、管理人员的民主与独裁等，进行了对比分析。结果证明，影响企业各部门生产力的因素中，领导或管理的因素是最重要的，不同的领导形态，会对生产力产生不同的影响。

经过许多管理工作者和心理学家长期的实践和研究，一门新兴的学科——管理心理学终于脱颖而出。20世纪60年代，美国斯坦福大学心理学教授莱维特所著《管理心理学》和雪恩的《组织心理学》的出版，标志着管理心理学的正式诞生。

前苏联早在本世纪20年代就开始了组织管理中人的心理、行为规律的研究，当时叫工业社会心理学。以后就被取消了。直到60年代才恢复工业社会心理学的研究；苏联系统的专门的管理心理学研究，是从70年代初开始的。1971年苏联国家科委的国民经济管理研究所建立了管理社会学与管理心理学教研室，1974年苏联内务部科学院建立了管理心理学教研室与实验室，1976年奥尔忠尼启则管理研究所建立了管理社会学与管理心理学教研室。这些专门机构的建立使得苏联70年代以后管理心理学的研究有了较快的发展。

在70年代中期以前，管理心理学在我国还是空白，十一届三中全会以来，随着全党对管理现代化、科学化重视程度的提高，管理科学和管理心理学受到越来越广泛的重视。目前我国的管理心理学研究，已经有了良好的开端，正在由普及宣传和介绍国外研究成果，向着结合我国国情开展深入研究的方面发展。我们坚信在马列主义、毛泽东思想的指导下，经过广大管理干部和管理科学工作者不懈的努力，一定会逐步建立起具有中国特色的管理心理学理论体系，为提高领导者的管理素养和管理水平，为