

高玉祥 刘玉玲 张殿玉 主编

新编 管理 心理学



XINBIAN GUANLI XINLIXUE

中国青年出版社

新编管理心理学

高玉祥 刘玉玲 张殿玉 主编

中国青年出版社

(京)新登字083号

封面设计：韩 琳

责任编辑：王斌俊

新编管理心理学

高玉祥 刘玉玲 张殿玉 主编

*

中国青年出版社出版 发行

社址：北京东四12条21号 邮政编码：100708

北京朝阳小红门印刷厂印刷 新华书店经销

*

787×1092 1/32 14.5印张 308千字

1990年11月北京第1版 1991年11月北京第2次印刷

印数13,501-19,500册 定价5.50元

ISBN 7-5006-0878-0/B·23

序 言

管理真正成为一门公认的科学，是从本世纪初泰勒倡导“科学管理”开始的，而“科学管理运动”本身就孕育了管理心理学思想的出现。率先使用“管理心理学”一词的正是“科学管理之父”泰勒的同行、著名工效学家吉尔布雷斯的妻子莉莲·吉尔布雷斯(Lilian Gilbreth)。作为训练有素的全美国第一位心理学女博士，吉尔布雷斯夫人对于如何提高劳动生产率有独到的看法。她认为，企业不能单靠严格的劳动分工与标准化再加上刺激性的奖励制度等“硬办法”来管理工人，还要考虑工人的情绪及其他心理因素。她把自己这些思想写成一部著作，书名就叫《管理心理学》(Psychology of Management)，于1914年出版。可惜，当时人们对于她把心理学概念应用到管理实践领域的初步尝试并未予以足够重视。直到第二次世界大战以后，随着管理学界“行为科学学派”的出现，心理学才以空前的规模广泛地应用到企业的经营管理活动之中，无论从范围上还是方法上都大大突破了传统心理学的范畴，成为一门崭新的应用性学科。1958年，美国斯坦福大学教授莱维特正式使用“~~管理心理学~~”(Managerial Psychology)一词来称呼这门主要研究如何运用心理学规律来激励职工、改进领导、协调人际关系和提高企业绩效的学科。

在我国，自实行改革开放政策以来，管理心理学从无到有，获得了较快的发展。很多院校和研究机构的学者们在介

绍国外管理心理学知识体系和研究成果的同时，也在积极开展实证性的研究工作，努力探索一条符合中国实际的管理心理学发展道路。《新编管理心理学》一书就是在这种形势下写成的。

与已经出版的同类书相比，本书具有自己的特色。首先，内容丰富新颖。本书博采众家之长，除介绍管理心理学的一般理论外，针对读者大多未接触过心理学知识的实际情况，适当穿插补充了一些普通心理学、社会心理学的相关内容，如职工的情绪、情感和知觉特点，以及不同职工的心理特点等。同时，书中充实了国内外很多最新研究成果，丰富了管理心理学的知识体系。另外，书中也兼顾管理学的知识特点，介绍了一些管理原则与方法。这些内容在书中融会贯通，既有系统讲述又有具体分析，读来颇具新意。

其次，适用范围较广。由于本书具有以上特点，加上书中语言精炼等，使得本书对教与学两方面来说都处于比较有利地位：既给教师讲课留有余地，又便于学生理解掌握。因此，本书不仅可以作为管理类学生的专业课教材，还广泛适合于作为一般理工科学生的公共课教材，也可供各院校和单位培训实际管理人员之用。相信本书对于促进各类学生认识自己和社会、建立良好的人际关系、适应实际工作的需要并进而促进个人和集体的工作绩效，都将起到积极作用。

本书作者来自全国许多单位，目前大多在从事管理心理学的教学科研工作。这本书是他们集体劳动的成果。借此机会谨向他们表示热烈的祝贺，并祝愿他们今后在管理心理学教学科研岗位上取得更大成就！

中国行为科学学会副理事长 余凯成

1990, 05, 15

1571-223/227

目 录

第一章 管理心理学研究对象与方法.....	1
第一节 什么是心理和心理学.....	1
第二节 管理心理学的研究内容与意义.....	7
第三节 管理心理学的发展与贡献.....	12
第四节 管理心理学的研究方法.....	18
第二章 管理的基本知识.....	24
第一节 现代管理学概述.....	24
第二节 人性的假设与管理.....	32
第三章 个性心理特征与管理.....	43
第一节 个性心理概述.....	43
第二节 气质与管理.....	46
第三节 性格与管理.....	50
第四节 能力差异与管理.....	62
第四章 知觉与管理.....	75
第一节 知觉的特性与管理.....	75
第二节 社会知觉与管理.....	82
第三节 社会知觉的归因理论与应用.....	88

第五章 自我意识与管理	96
第一节 自我意识的概念	96
第二节 自我认知、自我评价与自我呈现	98
第三节 自我印象管理	106
第四节 角色理论与应用	113
第六章 情绪、情感与管理	119
第一节 情绪、情感的概念	119
第二节 情绪、情感在管理中的功能	121
第三节 情绪、情感的类型与培养	127
第四节 情绪、情感的特点与管理	132
第五节 不良情绪、情感的调节	137
第七章 挫折、冲突与管理	141
第一节 什么是挫折	141
第二节 挫折的心理防卫机制	144
第三节 挫折的预防与调节	150
第四节 冲突及其解决	154
第八章 态度改变与宣传教育	161
第一节 态度的概念与功能	161
第二节 态度形成变化的过程与模式	165
第三节 宣传教育的方法与技巧	171
第九章 不同职工的心理特点与管理	183
第一节 青年职工的心理特点与管理	183
第二节 中年职工的心理特点与管理	189

第三节	老年人的心理特点与管理	194
第四节	知识分子的心理特点与管理	197
第十章	个体行为与激励	204
第一节	激励的概念与功能	204
第二节	个体行为产生的心理过程	208
第三节	激励理论的分类	217
第十一章	内容型激励理论	220
第一节	马斯洛的需要层次论	220
第二节	奥德费的ERG论	228
第三节	麦克利兰的成就需要论	232
第四节	赫茨伯格的双因素论	235
第十二章	过程型激励理论	
第一节	期望理论	240
第二节	公平理论	245
第三节	强化理论	247
第四节	目标导向理论	251
第五节	综合激励模式	253
第十三章	绩效考评与奖励	258
第一节	绩效考评的功能与方法	258
第二节	奖励的心理效应	265
第十四章	群体心理概述	270
第一节	群体与群体心理的概念	270

第二节	群体的类型与发展过程	274
第三节	非正式群体心理	277
第十五章	群体行为规律与管理	283
第一节	群体活动的内在机制	283
第二节	群体心理效应与管理	290
第三节	群众心理现象与管理	296
第十六章	群体的信息沟通与管理	301
第一节	信息沟通的概念与功能	301
第二节	信息沟通的模式与网络	303
第三节	信息沟通的障碍	311
第四节	信息沟通的原则和方法	315
第十七章	人际关系的有效管理	324
第一节	人际关系概述	324
第二节	人际交往的特点	328
第三节	人际吸引的规律	333
第四节	人际关系发展、变化的规律	339
第五节	人际关系有效管理的方法	349
第十八章	领导的功能与开发	354
第一节	领导的功能与类型	354
第二节	领导者的影响力	357
第三节	领导班子的合理结构	362
第四节	领导者的选拔、考核与培训	366

第十九章	领导有效性的研究	374
第一节	领导素质研究	374
第二节	领导行为研究	379
第三节	领导权变理论	385
第二十章	领导决策心理	395
第一节	领导与决策	395
第二节	科学决策过程与方法	400
第三节	群体决策	406
第二十一章	领导艺术与方法	414
第一节	领导艺术概述	414
第二节	领导艺术的内容	416
第三节	领导方法	425
第二十二章	员工心理与组织的管理、变革	431
第一节	组织的一般概念	431
第二节	组织管理的心理学原则	435
第三节	组织变革的动力与目标	439
第四节	组织变革的心理过程	443
第五节	组织变革的心理阻力与排除	444
后 记		450

第 一 章

管理心理学研究对象与方法

本章的学习目标：

1. 理解心理、心理学、管理心理学的含义。
2. 了解管理心理学的研究对象与内容。
3. 认识学习管理心理学在理论和实践上的指导意义。
4. 掌握研究管理过程中人的心理现象及活动规律的方法。

第一节 什么是心理和心理学

一、人的心理现象

在汉语里，“心”，通常也指思想的器官和思想、感情等。“心理”一词中的“理”，是指“条理”、“准则”。战国时期的韩非曾说过：“理者，成物之文也。”这里的“成物之文”，也就是“规律”的意思。从汉语字面上解释，心理就是心思、思想、感情等内心活动的总称。用现代心理学的语言解释，心理是客观现实在人脑中的反映，是感觉、知觉、记忆、思维、想象、注意、情感、意志、动机、兴趣、能力、气质、性格等心理现象的总称。

感觉，就是人通过感官和大脑，对直接作用于我们感受器官的事物的个别属性的反映。感觉包括视觉、听觉、嗅觉、

味觉、皮肤觉、运动觉、平衡觉和内脏觉等多种。比如耳能听到声音，鼻子能闻到各种气味，眼可以看到物体形状，皮肤可以感觉到物体的软硬、光滑或粗糙，舌头可以辨别不同的味道。这就是最简单的心理现象感觉。颜色、软硬、光滑、粗糙、气味等等，都是事物的个别属性。

在日常生活中，人们不只是对事物的个别属性给以反映，而是把事物各种属性加以综合、加工后，产生对事物的整体反映。这种对直接作用于我们感觉器官的事物的整体反映，称为知觉。例如，管理干部对自己工作对象的认识和了解，不能仅局限于所看到的点滴行为、所听到的只言片语，而是要通过“视其所以，观其所由，察其所要”，对职工的思想状况有一个比较完整全面的了解，这种整体的认识就是知觉。

感觉与知觉的区别是：感觉只反映客观事物的个别属性，知觉反映事物的整体。

思维，是在感知事物外部具体形象的基础上，通过分析、综合、抽象、概括、判断、推理，以求得对事物的本质的、规律性的认识的心理活动。思维是对事物的概括的、间接的反映。反映的是事物的本质和规律。例如，管理干部要掌握职工的心理活动规律，需要利用感知的材料和已有的知识经验，进行分析、综合、推理、判断，弄清某一心理现象是在什么条件下产生的，制约它的主客观因素有哪些，哪些是积极的正确的，哪些是消极的错误的，各对工作效率有何影响……这种活动就是思维。思维的基本形式是：概念、判断和推理。思维的良好品质是思维的深刻性、独立性、灵活性、敏捷性和逻辑性。

人们为了积累经验，对感知、思维的信息要在头脑中贮存起来，必要时再加以回忆，这种心理活动叫做记忆。记忆

的敏捷性、保存的持久性、记忆的精确性、记忆的提取性，是记忆的良好品质。

人脑不仅可以保留、回忆经验过的事情形象，而且还能在原有的经验基础上，形成新事物的形象。这种对已有的表象进行加工改造、创造出新形象的过程就是想象。如，孙悟空的形象，就是作者根据生活中聪明人的特点和猴子的形象，进行加工、改造和大胆创造的结果。

以上所述的感觉、知觉、思维、记忆、想象等，都是人们认识事物过程中所产生的心理活动，统称为认识活动或认识过程。感知觉是一种简单的初级认识过程；思维、想象则是人的复杂的高级认识过程。

注意是心理（意识）活动对一定对象的指向和集中。所谓指向，就是指在某一瞬间把我们的心理活动有选择地指向一定对象。集中，就是指向于一定对象，而撇开了其他对象。常见的侧耳倾听、目不转睛、凝思遐想、专心致志都是注意的适应运动。注意的良好品质是：注意的广度宽，能够适宜地进行注意的分配和转移。

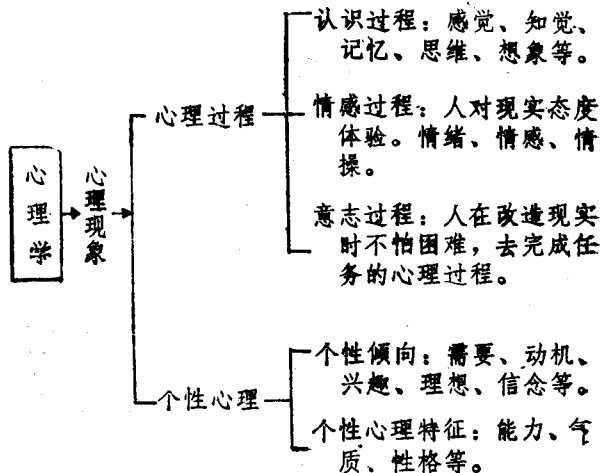
人在认识事物的过程中，并不是无动于衷的，往往要对它采取一定的满意或不满意、喜爱或者厌恶等态度，这就是情绪情感。情绪情感是客观事物是否满足人的需要的一种主观体验。

人们为了达到一定的目的，在自觉地、有计划地组织自己的行动时，那种下决心克服困难完成任务的心理过程，叫意志过程。良好的意志品质主要表现为：意志的自觉性、坚定性、果断性和自制力。

认识过程、情感过程、意志过程统称为心理过程，又叫心理活动。认识是情感、意志产生、发展的基础，情感、意

志又反过来影响认识。

无论是认识过程、情感过程，还是意志过程，都是人所共有的。但是，这种心理过程在每个人身上却具有不同的特征，这就是个性心理差异。个性差异首先表现在个性倾向性的不同，包括需要、动机、兴趣、价值观等。其次是气质、性格、能力等个性心理特征上的差异。如，就能力来说，有的人观察事物能明察秋毫，有的人则粗枝大叶；有的思维敏捷，有的思维迟钝；有的人擅长组织、指挥，有的人则擅长操作实干。就气质、性格来说，有的人活泼，有的人沉静；有的人暴躁，有的人安详；有的人自信、豪爽、大胆，有的人则自卑、怯懦、吝啬，如此等等。这种能力、气质、性格的差异在一个人身上经常地、稳定地表现出来，就是这个人的个性心理特征。以上心理过程和个性心理差异，统称为心理或心理现象。



人的心理现象归类表

二、管理心理学与心理学

以上我们了解了什么是人的心理现象。心理学就是一门研究人的心理现象及其活动规律的科学。它的基本任务就是研究人的认知、情感、意志、个性等心理现象，探索制约人的心理活动的内外因素和条件，揭示其客观规律性，以便为人的教育、管理、医疗等各项工作提供科学依据。

管理心理学是心理学在企事业组织管理中的应用，是专门研究管理过程中人的心理现象及其活动规律的科学。它不仅要从理论上阐明管理中，人们的需要、动机、行为产生的心理过程和心理规律，以及群体中人们相互影响、相互作用的规律，而且还要具体地探索人们知觉客观事物，认知、评价、呈现、管理自我，形成、改变社会态度，调节、培养和激发情绪、情感，调动积极性等方面的心理规律，以及管理者如何依据这些规律作出决策、制定科学管理的方法，等等。其目的是使管理者在掌握企事业组织中人的心理和行为规律的基础上，提高对人的行为的预测、引导和控制的能力，最大程度地调动人的积极性、主动性和创造性，获得生产和工作的最佳效益。

三、管理心理学与行为科学

行为科学是由心理学、社会学、人类学以及一切与行为研究有关的学科组成的学科群。美国管理百科全书中写道：“行为科学是运用研究自然科学那样的实验和观察的方法，来研究在一定物质和社会环境中的人的行为和动物（除人这高级动物以外的其他动物）的行为的科学。已经确认研究行为所运用的学科包括心理学、社会学、社会人类学与研究行为有

关的其他的科学。”行为科学的研究对象主要是人的行为规律，研究的目的是揭示和运用这种规律为预测行为、控制行为服务，它是一门应用极其广泛的学科。

管理心理学与行为科学既相互联系、互相交叉，又有明显的区别。心理学主要研究人的外部行为的内在机制，即人的心理活动的规律；行为科学侧重探索的是，人的心理活动的外部表现，即人们外部行为的规律。人的心理活动总是要通过外部行为表现出来，而对外部行为规律的分析又离不开对心理奥秘的揭示。两者密切相联，相互促进。

管理心理学与行为科学毕竟是不同的学科，它们的区别主要是研究对象和应用范围不同。管理心理学以心理过程、心理效应等现象为主要研究对象，侧重研究管理中人的行为的内在的心理活动规律；行为科学以行为表现、行为变化等现象为主要研究对象，侧重于揭示人的心理活动的外在表现的行为规律。管理心理学应用范围较窄，它主要适用于组织管理中，为改善人际关系、调动人的积极性服务。行为科学应用范围较广泛，适用于组织管理、教学、医疗、司法等领域。

四、管理心理学与组织行为学

组织行为学是研究一定组织中人的心理与行为规律性的科学。这种组织包括企业、机关、学校、医院、军队等。组织行为学与行为科学虽然同是研究人的心理和行为规律的，但是组织行为学研究的只是一定组织中人的心理和行为规律，而行为科学研究的是一般人的心理与行为规律。所以，有人把行为科学叫“大行为学”，把组织行为学叫“小行为学”。

鉴于管理心理学与组织行为学的内容大同小异，所以我

国学者较普遍地认为，这两个学科名称是通用的，可以称管理心理学，也可以称组织行为学。诺贝尔奖金获得者西蒙教授，1984年来华讲学，在回答提问时也指出：“在管理心理学与组织行为学之间，可能别人认为不同，我没有看到有真正的差别。”

第二节 管理心理学的研究内容与意义

管理心理学研究的对象是企事业组织中人的心理及其活动的规律。

一、研究个体心理，充分开发人力资源

能否充分开发人力资源是现代企事业生存、发展、成功的关键。人是构成生产力诸要素中最根本、最活跃、最革命的因素。人的积极性、智慧、创造力是企事业活动的力量源泉。它是一个具有巨大潜力的变量。要充分开发人力资源，就要掌握不同个体的心理特点及其活动规律。为此，管理心理学把个体心理作为主要的研究内容。

首先，揭示不同个体的心理特点及其与行为和工作效率的关系，为管理者因材施教、合理用人提供理论依据。

任何组织或单位都是由众多的个体所组成。这些个体不仅能力、特长各异，而且气质、性格、需要、兴趣等千差万别。一个管理者如何驾驭这些不同心理特征的个体去实现同一个目标，如何将每个人安排在能级匹配的岗位上，使人适其事、事得其人、人尽其才，这就要分析人的差异，分析各种职务差异，应用个性心理差异的知识，合理地进行人员的选择、培训与考核、奖励。