

实用管理心理学

中央民族学院出版社

实用管理心理学

夏国新 编著

中央民族学院出版社

一九九二年·北京

实 用 管 理 心 理 学

夏国新 编著

※

中央民族学院出版社出版发行

(北京白石桥路二十七号)

新 华 书 店 经 销

河北省大厂县印刷厂印刷

787×1092毫米32开本10.25印张221千字

1990年1月第2版 1992年5月第1次印刷

印数36001 51000册

ISBN7-81001-184-7/F·5 定价: 3.60元

序 言

今年上半年，夏国新同志到我家来，提出她准备写一本“实用管理心理学”，请我给她作指导。我听后，感到这个“课题”很有新意和实用价值，便欣然答应了，并鼓励她大胆地去实践、去探索。

夏天的时候，夏国新同志将“实用管理心理学”的初稿送来。我初读后，提出一些想法与她磋商，我认为这本书应该着重把心理学的基本理论有机地与管理结合起来，突出它的实用性。她同意了我的意见，并在初稿的基础上，参阅大量的资料，进行了反复的修改，增补了一些实用材料，写成了这本书。

夏国新同志毕业于北京大学心理学专业，多年从事公安工作，也曾到工厂搞过管理工作。1981年归队，先后开过“普通心理学”、“管理心理学”课程。这为她把心理学基本理论应用到管理实践中去打下了基础，使她在写这本书时，对心理学的基本理论阐述得比较清楚，概念准确；基于她在工厂搞过管理工作，与群众接触，因而这本书写得深入浅出，通俗易懂，可以减少读者阅读和理解上的困难；这本书尤为可贵的地方是对各种心理现象提出了具体测量的“量表”，这对打破人们对心理现象的神秘、不可捉摸感，具有积极意义。同时，这本书对企业、事业单位和科研单位的领导人、管理者及正在学习管理科学的同志，无论在理论上，还是在实践上，都有一定的指导意义；对提拔干部、选用工人，优化劳动组合，也有一定的实用价值。

管理心理学，是一门年轻的学科，最初产生于美国，至今不过三、四十年的历史。我国从80年代才开始引进这门学科，对它的研究和应用也只是刚刚开始。所以，要想写出结合我国实际情况，具有中国特色的比较完善的“实用管理心理学”，还需要相当长的时间和更多人的艰苦努力，要哪一个人，在很短的时间内完成这个艰巨的任务，都是不切合实际的。夏国新同志在自己的讲稿基础上，参阅大量资料，并结合管理的实践，写成这本书，在理论和实践的结合上及力图对实践的指导意义上，做了艰巨的努力和大胆的尝试，具有一定的实用性。但是，这本书，在基本理论与实践结合深度和广度上，尚须今后通过教学和科研的实践，进一步充实和提高。

汪 青

1988年11月

写于北京大学蔚秀园

目 录

第一章 管理心理学概述

第一节 管理心理学研究的对象和任务	(1)
一、管理心理学的研究对象	(1)
二、管理心理学的内容	(2)
三、管理心理学的任务	(3)
四、管理心理学的学科性质	(4)
五、管理心理学与其它心理学分支 学科的关系	(4)
第二节 管理心理学的发展	(6)
一、管理科学的发展	(6)
二、管理心理学的形成与理论准备	(12)
第三节 管理心理学的研究方法	(16)
一、管理心理学研究的原则	(16)
二、管理心理学研究的方法	(19)

第二章 人性的假设与管理

第一节 “经济人”的假设	(27)
一、什么是“经济人”	(27)
二、相应的管理措施	(28)
三、对“经济人”假设的评价	(29)
第二节 “社会人”的假设	(30)
一、什么是“社会人”	(30)
二、相应的管理措施	(31)
三、对“社会人”假设的评价	(31)
第三节 “自我实现人”的假设	(34)

一、什么是“自我实现人”	(34)
二、相应的管理措施	(35)
三、对“自我实现人”的假设评价	(36)
第四节 “复杂人”的假设	(37)
一、什么是“复杂人”	(37)
二、相应的管理措施	(38)
三、对“复杂人”假设的评价	(39)
第三章 社会知觉与管理	
第一节 社会知觉概述	(41)
一、什么是社会知觉	(41)
二、社会知觉的种类与测量	(45)
第二节 管理过程中应避免的几种偏见	(62)
一、第一印象的作用	(62)
二、首因效应与近因效应作用	(63)
三、晕轮效应的作用	(65)
四、定势效应的作用	(67)
五、刻板印象	(68)
第三节 社会知觉的归因问题	(70)
一、归因的概念	(70)
二、归因的原则	(71)
三、成功与失败的归因倾向	(73)
四、自我知觉的归因倾向	(74)
第四章 个性差异与管理	
第一节 个性的概述	(77)
一、什么是个性	(77)
二、个性的形成	(78)
第二节 气质的差异与运用	(79)
一、气质的概述	(79)

二、气质类型及其特征·····	(80)
三、气质在管理实践活动中的运用·····	(82)
四、气质的测量·····	(87)
第三节 能力差异及其应用·····	(91)
一、能力的概述·····	(91)
二、能力与知识、技能的关系·····	(94)
三、能力差异的分析·····	(95)
四、能力差异理论在管理实践中的应用·····	(99)
五、能力的测量·····	(103)
第四节 性格差异与应用·····	(114)
一、性格的概述·····	(115)
二、性格结构·····	(116)
三、具体人的性格总是个性和共性的统一·····	(120)
四、性格类型及对教育与管理实践的意义·····	(121)
五、人格的测量·····	(125)
第五章 需要、动机与激励理论	
第一节 需要和动机的一般概述·····	(136)
一、需要的概述·····	(136)
二、马斯洛的需要层次论及在管理中的运用·····	(138)
三、动机的概述·····	(144)
四、动机强度与工作绩效的关系·····	(150)
第二节 激励理论·····	(151)
一、激励的概念·····	(151)
二、几种激励理论·····	(152)
第六章 情绪、情感与管理	
第一节 情绪、情感及其应用·····	(163)
一、情绪、情感的概念·····	(163)
二、情绪的种类·····	(168)

三、情绪与工作效率的关系.....	(172)
四、情绪与身心疾病的关系.....	(174)
第二节 挫折理论及其应用.....	(175)
一、挫折产生的原因.....	(176)
二、受挫折时的表现.....	(178)
三、战胜挫折的方法.....	(184)

第七章 态度与管理

第一节 态度的概述.....	(188)
一、什么是态度.....	(188)
二、态度的心理成份.....	(189)
三、态度的特征.....	(192)
第二节 态度的形成与转变过程.....	(195)
一、态度的形成.....	(195)
二、态度的形成与转变的三个阶段.....	(196)
三、影响态度形成的因素.....	(198)
四、态度的转变.....	(199)
第三节 态度的测量方法.....	(206)
一、观察法.....	(206)
二、自由反应法.....	(206)
三、问卷量表法.....	(207)
四、生理反应法.....	(209)

第八章 群体心理与管理

第一节 群体的概述.....	(212)
一、什么是群体.....	(212)
二、群体的作用.....	(214)
三、群体的分类.....	(216)
第二节 群体对个体行为的影响.....	(224)
一、群体的规范(群体常模).....	(224)

二、社会助长作用与社会致弱作用·····	(226)
三、社会顾虑倾向·····	(228)
四、群体压力与从众行为·····	(22)
第三节 群体的内聚力及其在管理中的运用·····	(232)
一、群体内聚力的概述·····	(232)
二、高内聚力群体的特征·····	(233)
三、影响群体内聚力的因素·····	(233)
四、群体内聚力与生产率的关系·····	(235)
第四节 群体士气及在管理中的应用·····	(237)
一、士气的一般概述·····	(237)
二、影响士气的因素·····	(238)
三、士气与生产效率的关系·····	(240)

第九章 人际关系与管理

第一节 人际关系概述·····	(243)
一、人际关系概念与行为模式·····	(243)
二、人际关系对管理的重要意义·····	(245)
第二节 影响人际关系的因素·····	(247)
一、增进人际吸引的因素·····	(247)
二、阻碍人际吸引的因素·····	(249)
第三节 人际关系建立、维持的原则及平衡和改变 的理论·····	(251)
一、人际关系建立与维持的原则·····	(251)
二、人际关系平衡与改变的理论·····	(254)
第四节 人际关系的测量·····	(257)
一、社会计量法的特点·····	(257)
二、社会计量测验的设计·····	(258)
三、社会计量测验实施的主要步骤·····	(258)
四、社会计量测验结果的处理·····	(259)

第十章 领导心理与管理

第一节 领导的概述	(262)
一、领导概念.....	(262)
二、领导者的一般特点.....	(263)
三、领导的功能.....	(264)
第二节 领导的影响力	(267)
一、什么是影响力.....	(267)
二、领导者影响力的构成.....	(268)
第三节 领导者的素质与领导集体的结构	(273)
一、领导者的素质.....	(273)
二、领导集体的素质结构.....	(279)
第四节 领导问题研究与领导体制发展	(283)
一、领导型态的划分.....	(283)
二、领导问题研究的发展历程.....	(289)
三、领导体制的发展.....	(292)

第十一章 组织心理与管理

第一节 组织概念与组织结构对人心理的影响 ...	(296)
一、组织概念.....	(296)
二、组织构成的要素.....	(297)
三、组织结构的形式.....	(298)
四、不同组织结构对人心理的影响.....	(302)
第二节 组织变革	(306)
一、组织变革的动力.....	(306)
二、组织变革的过程和方法.....	(308)
三、抵制变革的原因.....	(312)
四、克服变革中所遇障碍的方法.....	(313)
后记.....	(317)

第一章 管理心理学概述

学习管理心理学首先对其概貌，如研究对象、内容、任务及研究方法、它的发展历史、它与其他心理学分支的关系等，有个了解，对进一步掌握该学科知识将有积极的意义。

第一节 管理心理学研究 的对象和任务

一、管理心理学的研究对象

每一门学科都有自己明确的研究对象，并以此与其他的学科相区别。

管理心理学是研究各种组织系统中，管理者与被管理者彼此之间相互作用的情况下产生的心理现象的规律性。简单的讲，管理心理学是研究管理活动中人的心理规律的科学。管理心理学按其管理对象与领域的不同，还可以分为企业管理心理学，学校管理心理学，科研管理心理学等。我们这里所讲的实用管理心理学，它的基本理论和一些实验对企业、事业、行政机关、学校都是适用的。各级管理工作掌握了管理中人的心理现象的规律性，有助于预测人们在组织中的行为，改进和提高组织的工作效率，正确处理组织中人与人

之间的矛盾和冲突，调动人们的工作积极性；为选拔合格的领导人和工作人员提供心理依据。

二、管理心理学的内容

管理心理学研究的具体内容可分为四个方面：个体心理、群体心理、领导心理和组织心理。

个体心理：任何企业、事业都是众多的个体所组成，所以研究管理活动中的心理规律，就离不开对个体心理的研究。个体心理的核心问题是激励，该问题的研究涉及到人的需要与动机的产生及其特点；人的情感与态度及其对行为的影响；激励个人积极性的理论与途径等。研究个体心理还要涉及到个体差异问题，如人的认识差异、智力差异、人格差异，这些直接影响着人的行为差异，使人行为效率各有不同。

群体心理：对人的管理虽然最终要落实到每个具体的个人身上，但个体总是存在于各个群体之中，如车间、班组、科室、连队，而不是分散的个人。所以群体又是管理的实体。群体心理影响着个体的心理状态以及整个组织的社会心理气氛。所以，群体心理成为管理心理学研究的内容之一。主要研究内容为群体的作用，群体中的人际关系，个人与群体的关系，群体对个体行为的影响，群体的士气与风尚，群体的竞争与冲突等。

领导心理：虽然领导者是一个个体，领导班子是一个群体，但是它们具有不同于一般个体与群体的职责与功能，这种特殊性使领导心理成为管理心理学研究的重要课题之

一。当前主要研究内容分为动态与静态两个方面。静态研究主要侧重对领导者个性特征的研究，找出不同领导所应具备的心理品质，以及领导班子结构具有的特点。动态研究主要侧重探索不同的领导方法，以揭示出不同的领导行为、领导作风所产生的不同心理效应，为提高领导艺术与领导效率服务。

组织心理：组织是由两个或多个不同层次、不同职能的群体，为实现组织目标组合而成的大系统。组织心理的研究，着重分析组织结构、管理幅度、责权分配的不同，对成员心理及组织效率的影响；组织发展、组织变革在人们心理上形成的影响，变革所面临的心理障碍，以及排除变革的心理阻力实现组织合理化的有效措施与途径。这对当前体制改革有一定现实意义。

三、管理心理学的任务

管理心理学的首要任务是提高企事业的劳动、工作效率。当管理者掌握了工作中个体、群体、组织领导者、被领导者的心理活动的规律之后，就可以制定出管理个体、群体与组织的科学管理方法，同时还会极大地促进领导者领导水平和领导艺术的提高，在此基础上企业、事业的劳动工作效率就会有很大的增长。并会促进我国现代化管理水平的更大提高。

管理心理学的另一个重要任务是对劳动者进行管理教育。这是我国与西方资本主义国家管理心理学任务的区别之处。西方管理心理学唯一的任务就是提高劳动生产率，从而使资本家获得更多利润。我国是社会主义国家，每个企业、事业单位，作为社会中的一个群体，还负有教育培养人的任务。为此，我国管理心理学的另一个重要任务就是探索企事

业群体中如何培养具有社会主义觉悟的建设者。

以上两项任务都是很重要的，在对待两者的关系上，应避免两种偏向：一种是强调提高劳动生产率和劳动者的物质利益时，忽略人的思想觉悟的提高；第二种是脱离劳动者的物质利益和生产率的提高，而空谈思想觉悟的教育。我国管理心理学的任务就是要把二者统一起来，避免片面性。

另外，管理心理学还有自身理论建设的任务。解放以来，我国的企事业在对职工进行思想工作方面已经积累了不少丰富的、行之有效的经验，然而如何根据人的心理活动的规律，使政治思想工作走上科学化的道路，把管理的经验从心理科学的高度进行总结，使它规律化还是不够的。为此，把管理实践同管理中的心理活动规律有机结合，提炼总结出科学的理论，这正是管理心理学义不容辞的任务。

四、管理心理学的学科性质

一门学科不但要确定它研究的对象，还必须明确它的学科性质。顾名思义，管理心理学既不同于管理学又不同于普通心理学，它既有自然科学性质，又有社会科学的内容。因此，这门学科是边缘科学。这门学科是心理学在管理领域中的应用，因此也是一门应用科学。

五、管理心理学与其它心理学分支学科的关系

1. 与普通心理学的关系

普通心理学一般又称为心理学。它是研究一般正常人的心理现象发生、发展、变化的规律及其生理机制的科学。它具体回答了人的心理实质是什么的问题，人脑这块高度发展的

特殊物质，怎样把物质的东西变成人的主观映象，即物质怎样产生精神。还具体研究了人心理现象（或称心理活动）所包括的具体内容：心理过程、个性心理、心理状态以及三者的相互关系，及各自形成与变化的规律。管理心理学是研究管理过程中人的心理活动的特殊规律，管理心理学要运用普通心理学所揭示的人的心理活动的一般规律解决管理过程中人的心理问题，并使之具体化。二者关系是非常密切的。可以说普通心理学是管理心理学的基础，两者有着一般与个别、主体与分支、基础与应用的关系。

2. 与工程心理学的关系。

工程心理学是研究人与物的关系，也就是人——机系统中的心理学问题。如用什么方法使人适应机器的特点，以及使机器适应人的生理、心理特点。通过这些研究最终可以使人机之间相适应，以达到提高劳动生产率的目的。管理心理学主要研究人与人的关系中的心理学问题，把人——人当作一个系统来研究，探讨用什么管理方法可以最大限度地调动人的积极性，最终达到提高劳动生产率的目的。人与物是管理的两个对象，作为人——人系统与人——机系统，两者各有自己独特的研究对象，但又是相互联系的，因为机器要人使用，人要生产，离不开工具，两者同属于工业心理学的内容。所以两门学科关系是非常密切的。

3. 与社会心理学的关系

社会心理学是“从社会与个体相互作用的观点出发，研究特定社会条件下个体心理活动发生发展及其变化的规律的科学。”。

① 引自时蓉华编著《社会心理学》第1页。

它既研究个体心理活动如何在特定的社会生活条件下受他人或团体的影响，同时也研究个体心理活动如何影响社会中的他人或团体。

社会心理学的基本理论在企业、事业中的应用，也就是管理心理学的主要内容。

管理心理学是运用普通心理学与社会心理学的知识与技术，去研究管理过程中人的心理现象的科学。它既是一门边缘科学，也是一门应用科学。

第二节 管理心理学的发展

一、管理科学的发展

管理成为一门科学只有一百多年的历史。然而，管理问题，是有人类以来就存在着的。因为人类的劳动是集体劳动，集体劳动就需要进行组织与管理。因此，管理作为人类的一种有组织、有目的的活动，已有很长的历史。人类在长期的管理实践中，产生和积累了丰富的管理经验和思想，其中也包含着管理心理学的思想。在这方面要数我国的管理思想最悠久了。

我们的前辈修建了举世闻名的万里长城，开凿了贯通南北的大运河，这些工程如果没有高超的管理工作，是无法完成的。然而他们不仅在实践中出色地进行了管理，而且把感性经验上升为理论，概括为普遍的规律，成为当时的管理理论。有些管理思想很精辟，至今仍具有现实意义。春秋末年杰出的军事家孙武所著《孙子兵法》就包含了许多丰富的管理理论。《孙子兵法》明确指出，要想取得胜利，就要注