

王桂亮 著

教育管理

JIAOYU GUANLI XINLI YISHU

心理效应及管理应用趣谈

心

理艺术

济南出版社

PDG

前 言

教育管理心理学方面的理论博大、深奥、抽象、枯燥……

把深奥的理论变得通俗易懂；
将抽象的理论使之形象生动；
让博大的理论缩为精华短章；
化枯燥的理论为之妙趣横生。

这是此书编写的初衷和要追求的目标。

一篇生动有趣的故事，一则蕴含哲理的寓言，一个生活趣闻，一段名人轶事，一个真实的事例，一则寓意深刻的笑话……深入浅出地把深奥的理论变得通俗易懂，活灵活现地将抽象的理论讲得形象生动，高度凝练地把博大的理论缩为精华短章，引人入胜地将枯燥的理论叙述得妙趣横生。

这是作者编写此书所采用的主要艺术手法，也是此书最显著的特点。

本书以 60 多个生动有趣的心理效应连缀而成，每个心理效应单独成篇，各篇都是相对独立的。每篇通过生动有趣的心理效应的故事，或寓言，或案例，或趣

闻，或笑话，引发出某个心理效应的定义、特点等；根据心理效应的原理，深入浅出地分析教育教学中出现的各种问题、各种现象的原因，从理论和实践上阐明每一心理效应在管理上的积极作用和消极作用，并指出如何在教育管理中利用这些心理效应的积极方面，避免或减少它的负面作用，指导广大教师及教育行政管理干部在教育管理中有意识地利用和发挥各种心理效应的积极作用，克服其消极作用，根据人们的心理和行为规律特点开展教育管理工作，形成理论指导下的科学化、艺术化的管理，提高教育管理的水平和效益。

为增强本书的可读性，全书紧紧围绕一个“趣”字，将心理效应的论述寓于生动有趣的故事、寓言、笑话、趣闻、案例之中，对比较抽象的理论进行了深入浅出、生动有趣的论述，融故事性、趣味性、理论性、实用性于一体，通篇妙趣横生、引人入胜，读来让人兴致盎然、深受启迪。

目 录

【鲶鱼效应】

“鲶鱼”搅活了沉闷的死水 (1)

【蝴蝶效应】

蝴蝶翅膀扇动的一丝微风 (4)

【木桶理论】

不容忽视的“短板” (8)

【高人效应】

“武大郎开店”与“巨人公司” (11)

【反馈效应】

教育管理调控的“回声器”——反馈 (16)

【双因素理论】

管理的双因素——保健因素和激励因素 (23)

【霍桑效应】

霍桑实验的启迪 (28)

【公平理论】

为政之道在于公平 (32)

【成就激励理论】

不待扬鞭自奋蹄 (38)

【期望理论】

- 葡萄酸乎？摘不到乎？ (42)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

【首因效应】

- 凭第一印象选人的林肯 (48)

【信任效应】

- 信任给人巨大的力量 (53)

【酤酒不售效应】

- 酤酒不售为哪般 (58)

【情绪效应】

- 《泰坦尼克号》上的小乐队 (62)

【信誉效应】

- 自古驱民在信诚 (67)

【正负价效应】

- 舞台上喊救火的小丑 (72)

【威信效应】

- 有了气味的蒸馏水 (76)

【榜样示范效应】

- 桃李不言 下自成蹊 (81)

【刻板效应】

- 刻在脑门上的底版 (86)

【飞镖效应】

- 小心人际交往中的“飞去来器” (90)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

【幽默效应】

幽默——艺术化的管理 (94)

【自己人效应】

科尔总理——为自己设计大众化形象 (100)

【经验效应】

老马识途与驮盐的驴子 (108)

【晕轮效应】

弥漫在月亮周围的光环 (113)

【定势效应】

一副隐形有色眼镜 (116)

【角色效应】

角色变换与行为的调整 (120)

【情感效应】

冷酷的北风和温暖的太阳 (125)

【近因效应】

影响整场演出的“压轴戏” (131)

【暗示效应】

此时无声胜有声 (134)

【认识效应】

相见何必曾相识 (140)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

【名人效应】

肖邦“借光”一举成名 (144)

【观众效应】

观众效应与现场发挥 (148)

【从众效应】

被众人左右的“自我” (154)

【禁果效应】

夏娃为何偷吃禁果 (161)

【马太效应】

从《圣经·马太福音》谈起 (166)

【舆论效应】

巧借舆论力量的“可口可乐” (171)

【群体组合效应】

三个臭皮匠和三个和尚 (175)

【竞争效应】

充满生机和活力的竞争机制 (181)

【匿名效应】

西出阳关无故人 (186)

【挫折效应】

一样挫折两样情 (190)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

【皮格马利翁效应】

皮格马利翁的钟情 (197)

【闪光点效应】

闪光点——走向成功的曙光 (201)

【等待效应】

巧妙的教育艺术——“吊胃口” (206)

【环境效应】

橘生淮北则为枳 (210)

【糖衣药片效应】

良药“甜”口与忠言“顺”耳 (216)

【詹森效应】

一个摔掉金牌的翘翘 (220)

【狄西效应】

知之者不如好之者 (224)

【蔡格尼克效应】

箭在弦上般的“心理张力” (229)

【干扰效应】

前摄抑制与倒摄抑制 (233)

【对比效应】

江碧鸟逾白 山青花欲燃 (238)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

【遗忘理论】

艾宾浩斯遗忘曲线 (241)

【过度学习效应】

最佳的学习程度——150% (247)

【线性升级效应】

加大播种量就会大丰收吗? (250)

【雷斯托夫效应】

“隔离”有助于学生的记忆 (254)

【迁移效应】

施里曼学会 21 种语言的奥秘 (257)

【学习曲线】

学习曲线与教学管理 (262)

【高原现象】

跨过“高原”攀高峰 (267)

【成熟理论】

“成熟——学习”的最佳结合点 (270)

【学习疲劳】

学习疲劳的调节与恢复 (273)

【诱因效应】

“椰壳碗”发生的奇迹 (278)

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

主要参考书目.....	(283)
-------------	-------

【鲶鱼效应】

“鲶鱼”搅活了沉闷的死水

有这样一所被人们称为“四老”的学校：一是“老校长”——校长已年近花甲，在这所学校已连续任职十几个春秋。二是“老皇历”——学校每年的工作计划、活动安排十几年一贯制，日复一日，月复一月，年复一年，学校的工作就像一盘石磨一样围绕着永久不变的圆心转圈，没有变化，没有创新。三是“老位子”——学校的领导班子、中层管理人员实行的是“终身制”，很少进行调整变化，位子铁交椅，领导班子成员和部门管理人员老化。四是“老面孔”——学校没有建立起激励机制，能者不能上，庸者不能下，勤不受奖，懒不被罚，评奖、评专业技术职务、提职等论资排辈，搞平均主义，导致学校的教职工都是一副缺乏朝气和活力的那种懒洋洋的面孔。新调入的年轻教师，时间不久就被同化，没有了大学毕业时那种创一番大事业的抱负。正是这样一种“四老”的状况，造成了学校暮气沉沉，一潭死水般地缺乏活力，学校整体工作平平淡淡，教学不突

出，教研无创新，教师无尖子。而在办学条件与之基本相同的其他学校，或是在教学工作方面，或是在教研教改方面，或是在师生管理方面等等，年年都有新的突破，并且培养出一批又一批教育教学新秀。

当然，上面所说的这所“四老”学校是极个别的，可以说是当今的一个特例。但是，在某些方面类似于上述现象的学校在今天还很多很多，这就不能不引起我们对这个问题的深刻思考：如何打破学校的沉寂局面，给学校注入活力，使学校充满生机呢？

要讨论这个问题，不妨先讲一个有趣的故事：

挪威人出海捕沙丁鱼，抵港时沙丁鱼如果还是鲜活的，出售的价格比死鱼要高出许多倍。但是，捕捞来的沙丁鱼放在船舱的鱼槽里很容易死。渔民们总是千方百计想办法让沙丁鱼活着运回港口，但大都以失败而告终。然而，有一艘渔船却总能带着活沙丁鱼回到港内，这引起了人们极大的兴趣。其实，这艘渔船采用的方法很简单：在盛沙丁鱼的鱼槽里放进了一条鲰鱼。原来，鲰鱼进入鱼槽后，因环境陌生而四处乱游，挑起摩擦。沙丁鱼发现多了一个“异己分子”，自然也就紧张起来，加速游动。这样一来，沙丁鱼就一条条活蹦乱跳地被运达渔港。这一现象，被人们称之为“鲰鱼效应”。

其实，“沙丁鱼窒息现象”和“鲰鱼效应”，在我们学校的管理工作中又何尝不是这样呢？

“鲰鱼效应”给我们搞活学校以很大的启发，我们

可以根据“鲶鱼效应”原理，用“鲶鱼”来搅活学校沉闷的“死水”，为学校注入生机和活力，把我们的学校搞活办好。

“鲶鱼效应”给我们的学校管理工作这样一些启示：

1. 在每年的学校工作计划和活动安排中，除了抓好常规管理工作，还要放入几条“鲶鱼”，即提出新的目标，开展新的活动。做到月月有创新，年年有发展。“新”能引起教职工的兴趣，能激发和调动教职工的积极性。

2. 建立优胜劣汰的竞争激励机制，做到奖优罚劣，能者上庸者下，人员流动起来，使人人都有强烈的竞争意识和进取心，具有一种危机感、紧迫感。

3. 鼓励冒尖，承认个性，培养具有强烈进取心和独具专长的活跃分子作为“鲶鱼”，大胆提拔重用，让这些“鲶鱼”对他人产生“促”、“带”的效应，使全体教职工活跃起来，充满活力，积极进取，朝气蓬勃，富有生机。

4. 有针对性地从外面选择引进一些本单位缺乏的有独特个性和特长的“鲶鱼”，以此来避免本学校干部、教师“近亲”而引起的“窒息”，形成内外交流，打破清一色，注入新生力量，增强活力。

5. 领导干部岗位实行轮岗制，克服干部因长期在一个岗位上容易产生“惯性”和“惰性”的现象，激发人的创造性，调动起人们那种不断追求、勇于创新的积极性。

【蝴蝶效应】

蝴蝶翅膀扇动的一丝微风

“千里之堤，溃于蚁穴。”这是从我国古代流传下来的富有哲理性的一句名言。它深刻揭示了这样一个道理：轻视小事往往会酿成大祸。由此我们联想起美国科学家洛伦兹发现的“蝴蝶效应”。

60年代初，美国麻省理工学院有一位叫洛伦兹的科学家。一天，他在计算机上进行天气预报的数值运算时，发现了这样一个奇怪的现象：在重复进行的一次运算时，输出的曲线竟会同上次运算得出的曲线发生分离。而且，随着时间的推移，两条曲线越离越远。不出几个“月”，前后两条曲线竟完全失去了相似性。

是计算机出了故障，还是因其他原因所致？但检查后都一一被否定了。对此，洛伦兹百思不得其解。他又一一核对前后两次运算的数据，这才发现：在进行第二次重复运算时，输入的数据只精确到小数点后第三位，第四位以后的数据都被“四舍五入”了。洛伦兹当时认为，这万分之一的误差微乎其微，不至于会对结果造成

什么影响，因为它只不过相当于一只蝴蝶扇动翅膀所引起的一丝微风。然而，计算的结果却表明，正是由于蝴蝶翅膀扇动引起的这一丝微风，导致前后两组数据呈现出完全不同的状况。根据这一发现，洛仑兹在美国科学促进会上作了这样一个演讲：“一只蝴蝶在巴西扇动翅膀，会在德克萨斯引起龙卷风吗？……”“蝴蝶效应”这一著名的科学比喻，也就由此而生。



“蝴蝶效应”被称为“对初始条件的敏感依赖性”，并已成为现代科学中的一个重要观点。特别是随着计算机应用技术的不断发展，人们已能用计算机来模拟许多复杂事物的变化，其所产生的影响尤为明显。往往初始条件中一些不为人们注意的极细微变化，其结果都会大

相径庭，甚至令人瞠目结舌。真可谓“差以毫厘，失之千里”。

在学校的管理工作中，这种情况也屡见不鲜。由于事物与事物的相互关联，往往一个小小的变化，会通过逐级放大，最后导致严重的后果。例如，学生日常行为习惯的养成，都是从一点一滴的小事做起的。而这些一言一行的小节，在人的一生成长中起着放大的作用。尤其是不良的行为习惯，它的负放大作用更是以惊人的速度增长。那些成为盗窃犯的“大偷”，究其发展形成的过程，就是从小偷小摸开始的。再例如，某学校在教师住房分配过程中，重点抓了大的分配方案的制订，而忽视了做过细的思想工作，尤其忽视了对那些具有特殊情况的极个别人的思想工作。校长认为自己只要抓好了总体方案就没问题，个别人的困难和问题是微不足道的小事，不值得太费神。而在那些因特殊原因不能分到住房的教师眼里，这是他一生中的一件大事。一小一大发生了矛盾，逐渐激化、放大，最终导致了一位教师在身上捆上炸药，在一次教职工大会上引爆，酿成了一桩惨案，造成了不应有的损失。

控制论创立者维纳曾引用“钉子缺，蹄缺卸；蹄缺卸，战马蹶；战马蹶，骑士绝；骑士绝，战事折；战事折，国家灭”这样一首民谣，来说明仅仅由于“钉子缺”这样一个极其细小的初始条件，竟然导致“国家灭”的严重后果。这一联系尽管有些夸张，但富有深刻

的哲理。世事更迭，万物相系，我们千万不能轻视“初始条件”引起的“逐级放大”现象。

“蝴蝶效应”告诉我们这样一个道理：无论是在自然界，还是在人们的社会生活中，事物都是相生相克、环环相扣的，从而形成了一条复杂的“生态链”。在这条“生态链”中，一旦其中某一链环有那么一点极细微的变化，常常会引起生态系统的“链式反应”，酿成灾难性后果。这个道理值得我们每一个领导者和管理者深思和牢记。

有这样一句名言我们一定要牢记在心：“成功的诀窍往往在于 0.001 的把握。”我们的领导者、管理者们，万万不可只注意 10 级台风、强龙卷风，而不去注意“蝴蝶翅膀扇起的微风”。管理的成败关键，极有可能就出在这一阵“微风”上。