

# 軍隊管理心理学

主 编：欧阳仑 王 军  
杨瑞卿

副主编：金惠隆 李殿凤

国防大学出版社

# 军队管理心理学

主 编 欧阳仑 王 军  
杨瑞卿  
副主编 金惠隆 李殿凤

国防大学出版社



WJX1989 2

165

# 军队管理心理学

主 编 欧阳仑 王军 杨瑞卿

副主编 余惠隆 李殿凤

\*

解放军国防大学出版社出版发行

北京市新华书店经销

北京房山区龙门口印刷厂印刷

787×1092毫米 32开 15.375印张 342千字

1988年8月第1版 1988年8月第1次印刷

印数：1——8000册

\*

书号：ISBN 7-5826-0077-5/E·46

定价：4.00元

**撰写者**（按姓氏笔划为序）

|     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 马 忠 | 王 军 | 王德仓 | 石 心 | 刘绪敏 | 刘向东 |
| 李仲伟 | 李殿凤 | 陈明泉 | 杨瑞卿 | 金惠隆 | 郑庆璋 |
| 罗爱国 | 姚 平 | 芦 植 | 苗丹民 | 欧阳仑 | 郝维学 |
| 高永生 | 曹殿士 |     |     |     |     |

## 前 言

党的十一届三中全会以来，军队坚决贯彻执行党的路线、方针和政策，按照党中央、中央军委的部署不断加强革命化、现代化和正规化建设，在军事、政治、后勤、科研等方面，都创造了许多新经验。军事科学理论和军事社会科学理论得到了迅速发展。其中应用马克思主义的基础理论和心理学知识对部队实施管理，也积累了大量的实践经验，这就为创立具有我军特色的军队管理心理学奠定了基础。

军队管理心理学是一门服务于军队现代化建设和管理的新兴学科。它是一门科学，也是一种技术。它的目的在于通过研究军队管理者和被管理者心理现象的发生、发展及其变化规律，提高军队管理的现代化水平和完成新时期军队建设重要任务的心理承受力；通过有效的管理，提高广大指战员的现代管理意识，从而自觉地实行或服从军队管理，使军队保持和发扬优良传统和作风，永远受到党和人民的信赖。

任何事物都有两个方面。一方面，军队在管理教育中创造了不少新的经验；但是另一方面，就新时期的要求和军队发生的新情况来看，管理思想和方法仍有许多的不适应。特别是基层干部战士都很年轻，既要学习老传统，接受以往的好经验，又要熟悉新事物，学习新知识，研究和解决新问题。这需要有新的理论给予指导。军队管理心理学就有助于帮助各级领导改变旧的不适应的管理方式和思维方式，提高管理活动中的心理素质，进一步丰富管理方法和管理思想。

当然，建立军队管理心理学这门科学，绝非是写一本书

所能完成的。它需要千百万军人的实践和理论上的探索。我们编写这本书的目的不仅是为了服务于军队院校教学和部队的实际管理工作，更主要的在于唤起更多的同志加强研究，促进军队管理制度的改革和发展。由于时间和水平有限，难免在体制结构和内容观点上存有缺陷和不妥之处，恳请专家和广大读者指正，以便进一步修改提高、丰富完善。

希望广大同行与有兴趣者与我们共同努力，为创造具有我军特色的军队管理心理学，为加强军事科学和军事社会科学的理论研究，为促进我军现代化建设贡献聪明才智。

在本书编写过程中，姚再善、原献学、张峰、杨建华、王东跃、石文献、胡里星等同志提出了许多好的建议，解放军出版社编辑毛国强编审了书稿，国防大学出版社编辑李路为本书的出版做了不少工作，在此表示衷心感谢！另外，也向书中所引材料的作者、编者和译者致谢！

**编 者**

1987年10月于北京

# 目 录

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| <b>第一章 绪 论</b> .....          | ( 1 )   |
| 第一节 军队管理心理学研究的对象和任务.....      | ( 1 )   |
| 第二节 军队管理心理学研究的意义和方法.....      | ( 8 )   |
| 第三节 军队管理心理学和相关学科的关系.....      | ( 15 )  |
| <b>第二章 军人的个性心理倾向与管理</b> ..... | ( 20 )  |
| 第一节 军人的需要与管理.....             | ( 21 )  |
| 第二节 军人的动机激励与管理.....           | ( 32 )  |
| 第三节 军人的兴趣与管理.....             | ( 44 )  |
| 第四节 军人的信念与管理.....             | ( 48 )  |
| <b>第三章 军人的个性心理特征与管理</b> ..... | ( 55 )  |
| 第一节 军人的能力与管理.....             | ( 55 )  |
| 第二节 军人的气质与管理.....             | ( 67 )  |
| 第三节 军人的性格与管理.....             | ( 76 )  |
| <b>第四章 军人的情绪变化与管理</b> .....   | ( 88 )  |
| 第一节 军人的紧张、消极情绪与管理.....        | ( 89 )  |
| 第二节 军人的挫折心理与管理.....           | ( 95 )  |
| 第三节 军人的审美情绪与管理.....           | ( 106 ) |
| 第四节 军人健康情操的培养.....            | ( 114 ) |
| <b>第五章 军人的变态心理与管理</b> .....   | ( 124 ) |
| 第一节 军人变态心理的判别.....            | ( 124 ) |

|            |                                    |                |
|------------|------------------------------------|----------------|
| 第二节        | 军人变态心理的形成与管理·····                  | ( 139 )        |
| 第三节        | 军人犯罪心理与管理·····                     | ( 154 )        |
| 第四节        | 军人心理健康的维护与管理·····                  | ( 158 )        |
| <b>第六章</b> | <b>军人集体心理与管理·····</b>              | <b>( 170 )</b> |
| 第一节        | 军人集体心理分析·····                      | ( 170 )        |
| 第二节        | 军人集体心理的沟通与冲突·····                  | ( 176 )        |
| 第三节        | 军人集体心理的有效管理·····                   | ( 192 )        |
| <b>第七章</b> | <b>军队领导心理与管理·····</b>              | <b>( 212 )</b> |
| 第一节        | 领导及领导者的职责·····                     | ( 213 )        |
| 第二节        | 军队领导用人的的人性假设与<br>管理·····           | ( 218 )        |
| 第三节        | 军队领导者的心理素质·····                    | ( 228 )        |
| 第四节        | 军队领导者心理素质的培养·····                  | ( 236 )        |
| <b>第八章</b> | <b>军队领导的决策、权威心理和自我<br/>控制·····</b> | <b>( 242 )</b> |
| 第一节        | 军队领导的决策心理·····                     | ( 242 )        |
| 第二节        | 军队领导的权威心理·····                     | ( 265 )        |
| 第三节        | 领导者的自我意识及其调节·····                  | ( 279 )        |
| <b>第九章</b> | <b>军队政工人员的心理与管理·····</b>           | <b>( 290 )</b> |
| 第一节        | 军队政工人员良好的心理品质<br>和职业心理特征·····      | ( 290 )        |
| 第二节        | 军队政工人员在思想政治工作<br>中的心理变化·····       | ( 300 )        |
| 第三节        | 军队政工人员的心理调节·····                   | ( 305 )        |
| 第四节        | 掌握军人心理规律, 促进思想<br>政治工作科学化·····     | ( 309 )        |
| <b>第十章</b> | <b>军队科技人员的心理与管理·····</b>           | <b>( 320 )</b> |

|             |                           |                |
|-------------|---------------------------|----------------|
| 第一节         | 军队科技人员的心理特点·····          | ( 320 )        |
| 第二节         | 军队科技人员的心理调节·····          | ( 331 )        |
| 第三节         | 军队科技人员的心理变化·····          | ( 344 )        |
| 第四节         | 掌握心理规律, 调动科技人员的积极性·····   | ( 350 )        |
| <b>第十一章</b> | <b>军队后勤人员的心理与管理·····</b>  | <b>( 362 )</b> |
| 第一节         | 军队后勤人员的心理特征·····          | ( 362 )        |
| 第二节         | 军队后勤人员的心理变化和调节·····       | ( 366 )        |
| 第三节         | 掌握后勤工作规律, 调动后勤人员的积极性····· | ( 371 )        |
| <b>第十二章</b> | <b>军政训练中军人的心理与管理·····</b> | <b>( 378 )</b> |
| 第一节         | 军政训练中军人的心理特点及变化规律·····    | ( 378 )        |
| 第二节         | 军政训练中军人的心理调节·····         | ( 393 )        |
| 第三节         | 军人适应现代战斗行动的心理训练·····      | ( 407 )        |
| <b>第十三章</b> | <b>战时军人的心理与管理·····</b>    | <b>( 423 )</b> |
| 第一节         | 战时军人的心理状态及其变化规律·····      | ( 423 )        |
| 第二节         | 战时军人的心理平衡与控制·····         | ( 433 )        |
| <b>第十四章</b> | <b>军队环境与军人心理·····</b>     | <b>( 455 )</b> |
| 第一节         | 环境与心理·····                | ( 455 )        |
| 第二节         | 军队环境对军人心理的影响·····         | ( 463 )        |
| 第三节         | 进行心理调节, 适应军队环境·····       | ( 477 )        |

# 第一章 绪 论

管理心理学是本世纪30年代以来兴起的一门应用科学。它以心理学技术和手段，研究社会各类组织和部门中的人力组织、技术装备、工作程序与方法、工作人员积极性调动、以及实现目标管理等问题。军队管理心理学是管理心理学的一个重要分支。我军是在中国共产党领导下的一支有光荣革命传统的人民军队，在管理方式方法上积累了许多宝贵的经验，尤其是军队政治工作的优良传统，对建立、完善、发展具有中国特色的军队管理心理学有着重要的意义。

## 第一节 军队管理心理学研究的对象和任务

军队管理心理学，是以军队管理活动过程中，客体和主体心理现象发生、发展及其变化规律为研究对象的应用心理学。其目的在于调动人的积极性，提高工作效率和管理效率，加强军队现代化建设。

### 一、管理与军队管理

人类社会的产生是以劳动为基础的，劳动一开始就是集体性、社会性的，因此，人类社会的一切活动都不是孤立的个人活动，而是群体活动。但人类社会初期的群体活动，是一种无组织的、出自生存本能需要的、不自觉的群体活动。随着人类社会的发展，人类社会活动的范围越来越宽广，活动内容日益复杂，人类活动产生了社会分工，形成了千万个从事不同内容、实现不同预定目标的活动的群体。各种群

体,为了实现自己的预定目标,需要协调群体内个人与个人、个人与群体的关系,指挥本群体的人为共同目标努力奋斗。这种为了实现预定目标,有组织地协调群体内的各种关系,指挥群体活动,就称为管理。管理是一切有组织的群体活动不可缺少的组成部分。为了达到有效的管理,必须研究和揭示群体活动的规律,这种研究和揭示群体活动规律,并运用规律实施群体管理的学科称为管理学。

管理包括两个系统的管理:一是物质管理系统。各种群体虽然从事的活动的内容、预定目标不同,但都有改造的客观对象,都需要采用一定的物质手段。因此,对客观物质资料的管理,充分发挥物质因素在群体活动中和实现预定目标中的最佳效用,是管理中必不可少的重要内容之一。二是人的管理系统。群体活动的主体是人,群体的一切活动都是由构成群体的人的活动组成的,群体预定目标也是靠人的活动实现的。当然人的活动包括人的个体活动和人的群体活动,但群体预定目标的实现都是人的个体活动和人的群体活动相结合的结果。单靠人的个体活动或单靠人的群体活动,群体的预定目标都是无法实现的。因此,对人的管理,即对人的个体活动、人的群体活动、人的个体与人的群体关系的控制和协调,充分发挥人在实现群体预定目标中的作用,是管理中又一个必不可少的重要内容。两个系统的管理在群体管理中相比较,人的管理起着决定作用,因为,物质资料要由人去使用,只有把人管理好了,物质资料才能发挥最佳作用。因此,管理也可以说主要是对人的管理。

管理既然是为了实现群体目标而对群体活动进行有效的指挥、协调,那么每一个群体都需要管理,他们有着共同的管理规律。但是由于社会分工的原因,各个群体的活动内容

和实现的预定目标是不同的。因此，各群体的活动特点和规律是有区别的，各群体对自己的活动要达到有效的管理，都得研究，认识自己的活动特点和规律，按自己的活动特点和规律实施管理。因此管理学产生了许多分支学科，如国民经济管理学、工业企业经营管理学、农场经营管理学、商业经营管理学、商业企业管理学、工商行政管理学、工商信贷管理学、教育管理学的、高等学校管理学等。

军队是由军人个体组成的群体，是一个执行特殊任务的武装集团。自从军队产生以后，就有了军队的管理。军队管理就是对军人活动和军人群体活动实施有目的的指挥、协调、控制，使军队通过一系列活动实现预定目标。在长期的军队发展中，人们积累了丰富的军队管理经验，特别是第二次世界大战期间，美、英等发达资本主义国家，加强了对军队管理的研究，运用现代科学手段于军队管理，摸索和总结了现代化军队管理的特点和规律，建立了一门管理学新分支学科军队管理学。社会主义国家的军队是全心全意为人民服务的人民军队，它与资本主义国家的军队有着本质的区别，它的职能也有自己的特殊性，因此，社会主义国家的军队的活动规律不同于资本主义国家资产阶级军队的活动规律，在军队管理上不能照搬照套资本主义国家军队管理的经验，必须建立社会主义国家人民军队的管理科学。中国人民解放军是毛泽东同志等老一辈无产阶级革命家缔造的人民军队，在60多年的中国革命和中国建设中形成了新型的内外关系和有效的管理经验，为了使中国人民解放军适应现代反侵略战争和社会主义现代化建设需要，把我军建设成现代化、正规化的革命军队，许多有识之士正在对我军的管理机制作深入研究，总结管理的实践经验，揭示管理的工作规律，建立具有

中国特色的军队管理学。

## 二、影响军队管理的心理因素

军队管理与一般管理有着共同的特点，即主要是对人的管理。而人的活动都受心理的支配。人的心理是客观存在在人脑中的反映，各人的经历不同、工作不同，所处的环境不同，所受的教育不同，所以，形成了不同的思想和心理。由于军人的特殊社会地位，担负着特殊的任务，形成了不同于一般人的军人的心理。军人由于在军队中所处地位、所担负的工作不同，军人之间也形成了不同特点的心理状态，他们都在各自的思想、心理支配下从事着军人的各种各样的活动。作为军队管理，就是要有效地控制在各种思想、心理支配下的军人的行为活动，把他们的各种活动协调到以实现军队预定目标轨道上来。因此，军人心理变化影响着对军队的有效管理，掌握军人心理变化规律是实行有效的军队管理的重要条件之一。那么，军人的那些心理因素影响军队管理呢？

1. 军人的个性心理因素。军队是由军人个体组成的群体，军队活动是由军人个体活动相互联结成的群体活动。军队管理首要任务是要有效地控制军人的个体活动，其次是要有效地指挥军人的个体活动和协调军人的个体活动，把军人的个体活动纳入群体目标的活动范围内。由于军人来自五湖四海，每个军人都有自己的经历，受过不同的教育，入伍前有着不同的生活环境和家庭环境，因此，每个军人都有自己的个性特点和个性心理倾向。如每个军人的能力、气质、性格、需要、动机、兴趣、信念等都各不相同，入伍以后，由于环境、地位、工作任务的变化，每个军人的个性特点和个性心理倾向也相应发生了变化。军人的千姿百态的个性特点和个

性心理倾向，直接影响着军人的个体活动，影响着个体之间、个体和群体之间的关系。要有效地控制个体活动，协调个体活动，把军人个体活动纳入有目的的群体活动的轨道上来，必须把握住军人的个性特点和个性心理倾向以及他们的心理变化规律。

2. 军队的群体心理因素。军队虽然由军人个体组成，军队群体活动由军人个体活动组成，但是军人的个体活动不是孤立的。军人个体活动是互相联系和互相制约的。有时个体活动之间能相互促进，达到协调统一，有时个体活动之间会发生相互排斥、抑制、冲突。只有统一、协调的个体活动，才能形成和谐的群体活动，有利于群体预定目标的实现。而要使个体活动之间形成协调和谐的群体活动，必须沟通各个个体心理，使军人个体按照群体活动需要的原则，开展个体之间的交往，形成群体共同的心理倾向。作为军队管理，不仅要把握军人个体的心理倾向，有效地控制个体活动，而更重要的是要沟通军人个体心理，建立正常的人际关系，树立群体共同的心理倾向，在共同心理倾向支配下，协调统一军人的个体活动，使个体活动围绕群体预定目标的实现进行和谐的群体活动。因此，军队的群体心理因素，是影响军队管理成效的重要因素。

3. 军队领导的心理因素。军队领导是军队的管理者，是军队管理的主体。军队管理是管理主体（管理者）对管理客体（被管理者）的活动的有效控制。管理主体对管理客体的活动，能否达到有效的控制，与管理主体即军队领导的心理有着密切关系。军队领导是一个由领导个体组成的领导群体，军队领导的心理包括领导个体的心理和领导群体心理（也称领导集团的心理）。所谓领导个体心理，主要指领导

者的个性特点（即领导个体的领导能力、气质、性格）和个性心理倾向（即领导者的动机、兴趣、需要、信念、责任心等）。由于领导者个体的经历、地位、所受教育、管理经验等不同，他们的心理倾向也是不同的。所谓军队领导群体心理，主要指领导集团的心理特点和心理倾向（即领导集团是否有统一的指导思想、情感是否和谐、是否有合作精神、决策是否果断、在群众中即被管理者中是否有权威等）。军队管理的日常工作是由领导者个体实施的。因此，领导者个体的心理特点和心理倾向，直接影响着军队管理的成效。但是，在人民军队中实行的是集体领导原则，每一个领导者个体只能根据领导者集体的决策实施个人的领导，领导集团的心理倾向制约着领导者个体的心理倾向。因此，领导集团的心理特点和心理倾向对军队管理的成效有着更大的影响。

总之，在军队管理中，军人个体心理、军队群体心理、军队领导心理是影响军队管理的三大心理因素，只有把握这三大心理因素，沟通和协调这三大心理因素，按照三大心理因素的变化规律对军队实行管理，军队管理工作才会成效大，也才能通过有效的管理，实现军队活动的预定目标。

### 三、军队管理心理学的研究对象

军队管理心理学是研究军队管理活动过程中客体（被管理者）和主体（管理者）的心理现象发生、发展及其变化规律的科学。

军队管理客体，包括参加军队的军人个体、由军人个体组成的军人群体，以及武器装备、军队组织机制等。军队管理主体，包括担负军队管理工作的领导个体、领导群体即领导集团和军制、编制、体制等。由于军人来自不同地区和军人职业的特殊性，每个军人都有着自己的活动方式、心理特

点和心理倾向，但他们又有共同的心理活动方式、心理特点和心理倾向。由于军队和军人在社会中的特殊地位，军队群体有着不同于社会其它群体的心理特点、心理倾向和变化规律。所以，在研究问题和实际工作中，要注意研究把握这些特点。

根据军队管理学的研究对象，军队管理心理学研究的内容主要有以下八个方面：一是军人个体的正常心理现象及其变化发展规律；二是军人个体的变态心理现象及其变化规律；三是军队群体的心理现象及其协调规律；四是军队领导个体的心理现象及其变化发展规律；五是军队领导集体的心理现象及其协调规律；六是从事不同工作的军人的心理现象及其变化发展规律；七是军队在特殊环境、条件下心理现象及其变化发展规律；八是社会主义新时期军人心理变化及其规律。通过对军人个体、群体、领导个体、领导集团在各种条件下心理现象的研究，揭示出军人心理变化发展的规律，为有效地实行军队管理提供理论依据，使军队更好地适应社会主义现代化建设的需要，更好地完成社会主义新时期赋予军队的的光荣使命。

#### 四、军队管理心理学的性质

从军队管理心理学研究的对象和主要内容看，军队管理心理学是一门专门研究在军队管理过程中，主体和客体的心理现象及其变化发展规律的学科，在这个意义上讲它与心理学关系密切；从军队管理心理学研究的作用看，军队管理心理学是为军队管理提供理论依据，以达到对军队的有效管理，从这个意义上讲，它又与管理学密切相关；从军队管理心理学研究的目的看，军队管理心理学是为了通过有效的军队管理，实现军队活动的预期目标，完成国家赋予军队的使

命，那么军队管理心理学也与军事学有紧密联系。由此可见，军队管理心理学的性质应是心理学、管理学、军事学交叉的学科，是一门运用心理学理论，分析在军事活动中管理客体和管理主体心理现象及其变化发展规律的新兴边缘学科（如图1—1所示）。

军事管理心理学（如下图的三瓣“荷花”）已不是军事学、管理学、心理学任何一门学科的一部分，而是一门独立的新生学科。

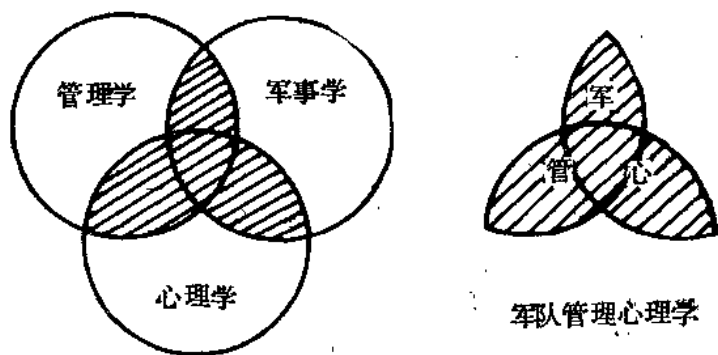


图1-1 军队管理心理学和其它学科的关系

## 第二节 军队管理心理学研究的意义和方法

### 一、军队管理心理学研究的意义

军队管理心理学的研究，揭示了军队管理客体和主体的心理现象及其变化发展规律，为搞好军队管理提供了理论依据，这不仅能提高军队管理的效益，促进军队的现代化、正规化建设，而且也丰富了心理科学、管理科学、军事科学和