

现代管理心理学

主编 曾力生 副主编

吴俊忠 袁凌

谭志奇 吴文德

湖南师范大学出版社



现代管理心理学

主 编

曾力生

副 主 编

吴俊忠

谭志奇

袁 凌

吴文德

撰 稿 者

(按章节次序排列)

曾力生

吴俊忠

彭志武

周若辉

吴文德

赵凡湘

郭荣善

袁 凌

王瑞伟

谭志奇

谭本怀

黄贻修

湖南师范大学出版社

[湘]新登字 011 号

现代管理心理学

主 编：曾力生

责任编辑：柳 舒

湖南师范大学出版社出版发行

(长沙市岳麓山)

湖南省新华书店经销 湖南大学印刷厂印刷

850×1168 32 开 14.5 印张 360 千字

1993 年 7 月第 1 版 1993 年 8 月第 1 次印刷

印数：1—7420 册

ISBN7—81031—311—3/B·015

定价：7.00 元

前 言

《现代管理心理学》由中南工业大学、湖南经济管理干部学院、湖南财经学院、湖南教育学院、株洲市委党校、邵阳市委党校、怀化地委党校的长期从事心理学、管理心理学、管理学的教学和研究的专家、教授以及有关的心理学专家集体编写的。全书分为管理心理学的基本理论、个体心理与管理、群体心理与管理、领导心理与管理、组织心理与管理等5篇、17章。

编著者在确立这一结构体系和内容时，以管理心理学的基础理论和基本知识为基础，新增加了马克思主义的人性理论与管理、我国的人性理论与管理、个体行为与管理、群体心理行为的基本规律、领导权力矛盾的心理因素分析、领导集体心理结构、领导者的决策心理、领导者的选拔考察和任用的心理学原则等章、节和内容。

《现代管理心理学》是一门多学科交叉的边缘性学科。它的全部理论和方法的基本点：以重视人的因素的作用为出发点，以调动人的积极性为核心，以提高工作效率和效益为目的。

《现代管理心理学》借鉴世界发达国家的先进的管理理论和方法，结合我国的管理理论和经验，把古今中外的管理理论和方法融为一体；突出管理活动中人的心理规律的揭示，加强管理心理学原理的论证，强调管理心理学原理的应用。因而，它具有科学性、先进性、综合性、应用性和可读性的特点。它可作为高等学校管理、工科、文科有关专业及各级干部培训班的教科书和参考书，可作为企业、机关、学校等单位的管理人员学习和工作的用书。

《现代管理心理学》的编写，由中南工业大学曾力生任主编。在编写过程中，主编首先提出编写大纲，经编写人员集体讨论后，主编修订定稿。全书初稿完成后，由副主编交叉修改，最后主编统稿、定稿。

全书编写分工如下：曾力生（第一、二章）；吴俊忠（第三章）、彭志武（第四章）；周若辉（第五、十七章）；吴文德（第六、十章、附录一、二）；赵凡湘（第七章）；郭荣善（第八章）；袁凌（第九、十六章、案例）；王瑞伟（第十一章）；谭志奇（第十二、十四章）；谭本怀（第十三章）；黄贻修（第十五章）。

《现代管理心理学》的编写和出版，得到编著者所在院校和湖南师范大学出版社的热情支持，得到中南工业大学教务处副处长李伟成、社会科学系系主任古祖雪的指导和帮助，在此深表谢意！

湖南师范大学出版社副总编辑刘周堂同志对本书的出版给予了大力支持。另外，蒋德顺、刘轩虎、潘芳、许潜毅等同志做了大量的组织和技术工作，在此一并致谢！

编著者在书中引用了国内外学者的研究成果，恕不一一列出。编著者对学者们的研究成果及创造性的劳动表示十分珍惜和尊重。

由于编著者的水平有限，加之时间仓促，书中难免有不妥和疏漏之处，敬请读者、专家指正。

编著者

1993年6月于长沙岳麓山

目 录

基本理论篇

第一章 管理心理学的对象、任务与方法	1
第一节 管理心理学的对象	1
第二节 管理心理学的任务	8
第三节 管理心理学的学科基础与学科性质	12
第四节 管理心理学的研究方法	19
第二章 管理心理学思想与管理心理学的发展	26
第一节 西方的管理心理学思想与管理心理学的发展 ..	26
第二节 前苏联的管理心理学思想与管理心理学的发展	38
第三节 我国古代的管理心理学思想与管理心理学的发展	43
第三章 人性理论与管理	50
第一节 马克思主义的人性理论与管理	50
第二节 西方的管理心理学中的人性假设与管理	56
第三节 我国的人性理论与管理	63

个体心理篇

第四章 个性差异与管理	75
第一节 个性的概述	75
第二节 能力的差异与管理	79
第三节 气质的差异与管理	86

第四节	性格的差异与管理	94
第五章	个体行为与管理	101
第一节	个体行为的概述	101
第二节	个体行为积极性与需要	106
第三节	个体行为积极性与动机	112
第四节	个体行为积极性与目标	116
第六章	态度与管理	121
第一节	态度的概述	121
第二节	态度的形成及其影响因素	127
第三节	态度改变的理论与方法	132
第四节	态度的测量	141
第七章	激励理论与管理	146
第一节	激励理论的概述	146
第二节	内容型激励理论与管理	151
第三节	过程型激励理论与管理	166
第四节	强化型激励理论与管理	176

群体心理篇

第八章	群体的基本理论与管理	184
第一节	群体的概述	184
第二节	群体的规模与结构	191
第三节	非正式群体	194
第九章	群体动力理论与管理	202
第一节	群体行为的基本规律	202

第二节	群体的规范与压力·····	207
第三节	群体的士气与凝聚力·····	213
第四节	群体的信息沟通·····	222
第五节	群体的冲突与竞争·····	231
第十章	群体的人际关系与管理·····	241
第一节	群体中的人际关系的概述·····	241
第二节	影响人际关系的因素·····	247
第三节	企业中的人际交往·····	252
第四节	企业群体人际关系与管理·····	258
领导心理篇		
第十一章	领导心理与管理·····	266
第一节	领导心理的概述·····	266
第二节	领导者的权力·····	272
第三节	领导者的影响力与素质·····	282
第四节	领导集体的心理结构·····	292
第十二章	领导者的决策心理·····	298
第一节	领导者的决策心理的概述·····	298
第二节	领导者决策的心理过程·····	304
第三节	领导者决策的心理原则·····	318
第十三章	领导者的选拔培训心理与管理·····	325
第一节	领导者的选拔·····	325
第二节	领导者的考察与任用·····	332
第三节	领导者的培训·····	341

第十四章 领导有效性理论与管理	348
第一节 领导有效性的素质理论.....	348
第二节 领导有效性的行为理论.....	351
第三节 领导有效性的情境理论.....	360

组织心理篇

第十五章 组织设计心理与管理	371
第一节 组织的概述.....	371
第二节 组织的设计理论.....	376
第三节 组织的结构.....	383
第四节 组织管理的心理学原则.....	390

第十六章 组织改革心理与管理	394
第一节 组织改革的概述.....	394
第二节 组织改革的过程与系统模式.....	398
第三节 组织改革的阻力.....	404
第四节 我国改革中的压力和职工的心理承受力.....	409

第十七章 组织发展心理与管理	415
第一节 组织发展的概述.....	415
第二节 组织发展的内容.....	422
第三节 组织发展与效能.....	430
第四节 组织发展的新趋势.....	433

附 录

一、霍桑实验.....	436
二、费德勒 LPC 问答	441
三、案例.....	443

基本理论篇

第一章 管理心理学的对象、 任务与方法

管理心理学是本世纪五十年代以后诞生的一门新的边缘性学科，是心理科学的一个重要应用分支。管理心理学最早在美国掀起热潮，尔后波及世界。在短短的几十年里，关于它的研究和应用日益受到人们的重视。

学习管理心理学，对于实现对人的科学管理和促进管理工作的科学化具有十分重要的意义。但是，我们要学习和应用好管理心理学，首先必须研究它的对象、任务和方法。

第一节 管理心理学的对象

一、管理心理学的对象

各门科学都有它自身的研究对象，每一门科学都以自己特有的研究对象而与其他科学相区别。“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象”^①。

管理心理学是研究管理活动中人的社会心理活动及其规律，

^① 《毛泽东选集》第一卷 人民出版社 1952 年版 第 297 页

按照人的社会心理活动规律用科学的方法改进管理工作，充分调动人的积极性，提高管理效率与效益的科学。所以，管理心理学研究的对象是管理活动中人的社会心理活动及其规律。

从管理心理学的产生与发展的历史来看，管理心理学主要研究企业管理活动中人的社会心理活动及其规律，即企业管理活动中个体、群体、领导和组织中的具体的心理活动及其规律。由于企业管理与社会的其他组织的管理活动具有普遍性和共同性的一面，因而管理心理学在揭示企业管理活动中人的社会心理活动及其规律的基础上所论述的一般原理和一般方法，对于社会其他组织的管理活动都具有普遍的指导意义和实践价值。

为什么管理心理学以企业管理活动中人的社会心理活动及其规律作为自己的研究对象呢？在理论上弄清这个问题，我们就可以更准确地把握管理心理学的任务、性质、特点、结构体系和研究方法。而要在理论上弄清管理心理学的研究对象，需要从以下三个方面做进一步的分析：

（一）人是现代管理的中心

企业的生存和发展需要一定的物质资源。企业生存和发展的物质资源是什么？关于这个基本问题，不同的学派有不同的说法。

最早的一种理论认为，企业资源有三种：劳力、资金和土地。

后来有一种理论认为，企业资源有四种：劳力、资金、土地和管理。认为管理是一种不可忽视的资源，因为它是有效地运用劳力、资金和土地的一种无形的力量。

另外一种理论认为，企业资源有五种：人力、金钱、原物料、机器设备、产销方法或技术。

企业资源六分说理论认为，企业资源有：人力、金钱、原物料、机器设备、产销方法或技术、时间等七项。

企业资源七分说理论认为，企业资源有：人力、金钱、原物料、机器设备、产销方式或技术、时间，另加情报或信息。

上述五种学派的理论，虽然说法不同，但却有两个特点：一是发展性。企业资源说的理论开始从三分说逐步发展到七分说；开始以农业经济为指导的思想逐步发展到以工业竞争为指导的思想。这充分反映了企业资源理论对企业资源的认识不断深入，反映了企业资源理论自身发展中的质的飞跃。二是共同性。尽管多种理论对企业资源的认识领域有别，提出的数量种类不同，但是，它们显著的共同特点是把劳力作为企业生存和发展的首要资源。

传统的科学管理的理论和方法偏重于对企业中的物的管理，而管理心理学总结和概括了现代企业管理的理论和方法，特别强调对人的管理，认为企业的人、财、物诸生产要素中，人是首要因素。不管科学技术发展到那一个高度，不管企业生产运用什么先进的技术和设备，然而它们都是人的智力劳动的产物，它们都需要人去使用才能充分发挥作用。因此，企业的领导者和管理者必须树立人是企业的首要资源，人是企业的主体的思想，从而建立以人为中心的管理制度，充分调动人的积极性，发挥人的创造性，才能实现企业的目标。

（二）人——人系统是现代管理的特殊对象

企业管理的对象包括人、财、物、时间、信息等多种复杂的因素，但是根据系统论的观点来考察，可以把它们分为二大类，三大系统。二大类，即物和人；三大系统，即物——物系统、人——机系统、人——人系统。

管理者对物——物系统的管理，即对劳动工具、劳动对象和劳动过程的管理。它所要解决的问题是用什么材料，采用什么工艺，加工成什么产品。这是自然科学和技术科学研究的对象。人——机系统（人——物系统）的管理，即对人和机器及其之间的关系的管理。它所要解决的问题是如何使机器更好地适应人的生理、心理特点以及人如何适应机器的特点，以便充分发挥人的积极性和机器的性能，提高劳动生产效率。这是劳动心理学和工程

心理学研究的对象。人——人系统，即人对人的管理。它要解决的问题是对人的心理活动进行科学分析，掌握人的心理活动规律，正确预测人的行为，充分调动人的积极性和创造性，以便提高劳动生产效率，实现企业目标。这正是现代管理心理学的研究对象。

从应用心理学的发展历史来考察，劳动心理学在二十世纪初就开始形成，工程心理学在二十世纪四十年代已经形成，而管理心理学则在二十世纪五十年代才形成为一门独立的科学。这绝非历史演进的偶然，而是时代和学科发展的必然逻辑。国外一些工程心理学家指出，人——机关系的研究必然要向人——人关系的方向发展。法国著名的劳动效率专家蒙墨林认为，人——机系统的研究必然要过渡到人——人系统。苏联心理学家古申等人于本世纪七十年代末发表了《工程心理学发展新阶段》的论文。它们认为工程心理学发展的新阶段，就是以研究管理心理学为标志。事实也证明了这一点。美国霍桑实验证明：脱离人与人的关系，单纯研究照明对生产效率（人——机系统）的影响是不能说明问题的，只有进一步研究人——人系统，才能揭示其管理的奥秘与意义。

综上所述，从管理心理学与自然科学、技术科学、劳动心理学和工程心理学对企业管理对象的分工研究来说，从管理心理学自身形成和发展的历史考察都充分说明了管理心理学以企业管理中的人——人系统作为自己特殊研究的对象，充分体现了其研究对象的特殊的矛盾性。

（三）人心是现代管理的根本

任何一个企业都有一个内环境系统和外环境系统。外环境系统是指技术、资金、原料、法规、消费者爱好和文化规范等。内环境系统是指技术环境、个体环境、群体环境、组织环境。两个系统相互作用、相互影响，在组织生产过程中形成企业完整的内外环境系统。它们两者之间的相互关系表现为：作为劳动生产率

的主要指标，最后具体地体现在技术环境中，表现为技术的水平、工作性质和程度、产品的数量和质量。技术环境是由劳动者作为一个个体环境来执行，并受它制约的。也就是说，技术水平、工作性质、工作程度、产品的数量和质量受个人的劳动动机、认识水平、劳动态度和情绪等心理品质的影响。然而，企业劳动不是单个个体的劳动，而是在一个群体环境和组织机构环境中进行的。因此，群体人际关系和组织机构环境又是两个重要的影响因素。

管理心理学的研究对象是企业内部的社会心理系统，即人际关系系统——人的个性特征、人的需要、动机、人际关系、群体风气、领导水平、组织结构等心理因素。在社会大生产中，任何一个企业的竞争力和生命力取决于产品的质量。产品的质量不仅依赖于生产中的技术装备，原材料的性能，生产水平，而且更取决于劳动者的素质。其中更取决于劳动者的心理素质，即劳动者的劳动目标、劳动动机、劳动态度、劳动者的能力、劳动中的群体行为准则、社会心理气氛、领导者的威信与影响力等。所以，管理心理学必须以企业管理活动中人的心理现象及其规律做为自己的研究对象，企业管理必须以管人为中心，而管人又以管心为根本。企业领导者和管理者只有抓住管心这个根本，才能充分调动企业职工的积极性，才能提高产品质量和企业效益，企业才能在激烈的市场竞争中永远立于不败之地。

二、管理心理学的内容

管理心理学的研究对象包括的内容是：人性假设与管理理论、个体心理、群体心理、领导心理、组织心理及其各种理论。

（一）人性假设与管理理论。人性假设及其管理理论是管理心理学的基本理论。这一部分的内容主要包括三个方面：马克思主义的人性理论与管理；西方的人性理论与管理；我国的人性理论与管理。在企业管理中，领导人确立什么样的管理思想，制定什

么样的管理原则和制度，采用什么样的组织机构都与如何认识和理解人的本质、人的价值有直接关系。管理心理学运用马克思主义的人性观，正确评价西方管理心理学有关的人性假设及相应的管理理论，联系我国的企业的管理实践，吸收西方管理理论中有价值的成果，不断提高我国的管理水平。

（二）个体心理与管理。如何根据个体心理进行科学管理是管理心理学研究的主要内容之一。个人的积极性、主动性和创造性直接影响个人在企业活动中的行为效率，而个人的行为效率又直接影响群体和企业的整个生产活动的效率和效益。个体心理与管理主要研究个性差异与管理、个体行为与管理、态度与管理、激励理论与管理等内容。个性差异与管理，研究如何根据企业职工的能力、气质和性格的不同特点，采取相应的管理措施。个体行为与管理主要研究个体行为规律以及如何按照个体行为规律调动职工的工作和生产的积极性的问题。态度与管理主要研究态度的特性、功能、形成过程、态度改变的理论与方法等问题。激励理论与管理研究激励过程，研究如何按照激励过程，运用内容型、过程型、强化型激励理论，采用相应的管理措施与方法对职工实施激励等问题。激励理论是调动职工积极性的理论，它是管理心理学的核心。

（三）群体心理与管理。群体心理主要研究群体的基本理论、群体动力理论、群体的人际关系等三个方面的内容。群体的基本理论研究群体的特征、群体的维度、群体的种类、群体的结构、群体中的正式群体与非正式群体。群体动力理论研究群体行为的基本规律、群体动力理论的基本内容、群体的规范和压力、群体的凝聚力与士气、群体的意见沟通、群体的冲突与竞争以及如何根据群体行为规律和群体动力的理论开展有关的管理活动，采取相应的管理措施。群体的人际关系既是人们社会生产活动的中心课题，又是人与人之间相互作用的重要形式。它研究群体人际关系

的种类、群体人际关系的行为模式、影响人际关系的因素、人际关系的测量、企业中的人际交往以及企业群体人际关系与管理等内容。领导者和管理者研究和了解群体中的人际关系，对于调动各类人员的工作和生产积极性具有特别重要的意义。

（四）领导心理与管理。领导心理是影响组织、群体、个体行为，进而影响生产或工作效率与效益的一个关键性因素。因此，它是管理心理学中一个重要的课题。它研究领导心理的基本理论、领导决策心理、领导者的选拔与培训心理、领导的有效性理论等四个方面的内容。领导心理的基本理论主要研究领导的功能、领导的类型、领导者的权力需要、领导者权力矛盾的心理因素、领导者的影响力、领导者的素质、领导集体的心理结构、领导集体心理结构的优化及其优化的途径。领导者决策心理研究领导决策心理的特征与类型、领导者决策的心理过程、影响领导者决策思维的心理因素以及领导者决策的心理原则。领导者的选拔与培训心理，研究领导者选拔的特征、原则与标准，领导者的考察与任用的心理学原则，领导者的培训。领导理论研究领导特性理论、领导行为理论、领导情境理论等。

（五）组织心理与管理。组织是群体或个体实现某种目标的工具，组织状况直接影响群体或个体的行为效率。组织心理的研究对我国政治体制和经济体制改革具有重要的现实意义。组织心理研究组织设计心理、组织改革心理和组织发展心理三个方面的内容。组织设计心理研究组织的功能、组织的特征、组织的结构、组织管理的心理原则。组织改革心理理论研究组织改革的动力、组织改革的征兆、组织改革的过程、组织改革的系统模式、组织改革的阻力、克服阻力的心理学原则，同时，联系我国改革的实际，研究我国改革中的压力和人们的心理承受力以及如何提高人们心理承受能力，促进改革深入发展等问题。组织发展心理研究组织发展的理论基础、组织发展的内容、组织发展的新趋势。

第二节 管理心理学的任务

任何科学都有自己特定的任务，而科学的任务取决于它的研究对象和社会实践给自己提出的要求。

管理心理学的基本任务是揭示企业管理活动中人的心理活动的规律，使管理者按照人的心理活动的规律进行科学管理，充分调动人的积极性，提高工作效率和生产效率，增进管理效能，为发展社会生产力和调整社会生产关系服务。

管理心理学的具体任务有以下几个方面：

一、帮助管理者应用先进的管理理论和方法，不断地改进管理工作，充分调动职工的积极性和创造性，提高工作效率和效率

人力是管理者实现组织目标的首要资源，也是管理中最基本的、最活跃的因素。传统的管理偏重于物，忽视对人的科学管理，因而压抑了人的积极性和创造性的发挥，影响工作效率和效率的提高。现代管理十分重视人的因素在管理中的作用，强调管理者树立以人为中心的管理思想，充分调动人的积极性和创造性，提高工作效率和效率。

管理心理学的基本原理能够帮助管理者掌握生产劳动中个体、群体、组织的心理活动规律，按照个体、群体组织的心理活动规律，制定出管理个体、群体和组织的科学方法，同时可以促进管理者的管理思想的科学化，提高管理者的管理水平和管理艺术。所以，管理工作只要符合了人的心理活动规律，就能够有效地提高工作效率和效率。

从我国的国情来看，我国是一个发展中的国家，尚处在社会