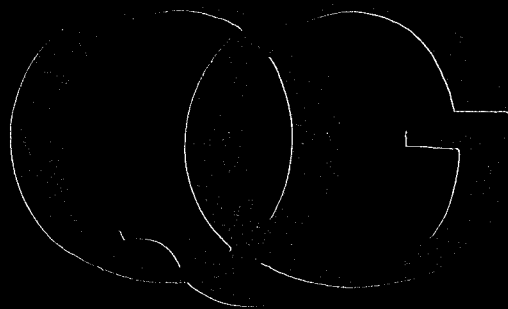




现代企业管理心理学

古明清 罗明义 主编

**XIANDAI
QIYE GUANLI
XINLIXUE**

云南教育出版社

责任编辑：王林艺
封面设计：蒋敏学

现代企业管理心理学

古明清 罗明义 主编

云南教育出版社出版发行 （昆明市书林街100号）

云南省地矿局测绘队印装

开本 850×1168 1/32 印张 9.5 字数 255 千字
1990 年 6 月第 1 版 1990 年 6 月第 1 次印刷
印数 1—2000 册

ISBN 7 5415 0337 1 B·8 定价：5.45 元

编者的话

我国社会主义现代化建设离不开现代化的管理。在现代化管理中,“以人为中心”的管理强调要重视研究管理活动中人的心理活动规律,按照人的心理特点及行为进行科学的管理。本书就是为适应这方面要求,致力于研究和探索企业管理活动中人的心理活动规律及特点,为提高企业管理水平提供科学的方法和手段。

本书作者大多数从事实际管理工作,有丰富的实践经验。因此,编写本书时把理论与实践融为一体,既注重基础理论的讲述,又强调实际的运用,并通过各种自测题和案例分析,来巩固学习者的学习,提高运用本学科知识的能力,为各级管理人员提高管理能力和领导水平提供指导和帮助。本书虽以企业各级管理人员为主,但其内容也适合学校、机关、科研、医疗等各行政、事业单位的管理人员学习和运用。

本书由全国综合大学管理教育协作组主编之一,云南大学副教授古明清、管理系副系主任罗明义主编。参加全书编写的人员及有关章节如下:古明清(第五章)、罗明义(第一、九、十章)、杜靖川(第六章)、付文明(第七、八章)、张海翔(第三、四章)、伏润民(第二章)。全书最后由罗明义统纂定稿,由吉林财贸学院李茂兴教授,全国综合大学管理学科教材编选协调委员会委员、云南大学董宜春副教授共同审定,董宜春副教授还为本书写了序。

本书曾作为内部教材在云南大学经济系、管理系,以及云南省经贸厅、省委组织部、省劳改局等本专科生及干部专修班多次使用,受到了学员的一致好评。在全书的编写和出版过程中,还得到了李芳、刘玉春、王影莉等同志的大力支持,谨在此表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,书中难免有不足之处,敬希广大读者批评、指正。

编 者

1989年11月于云南大学

序

现代企业管理，概括地讲主要包括对企业“物”的管理和对企业“人”的管理两方面。而对企业“物”的管理，最终也要通过对“人”的管理来实现。因此，在现代企业管理中，“以人为中心”的管理，既是现代管理实践的主流，也是管理科学发展的趋势。

当前，我国人民正在进行社会主义现代化建设，迫切需要加强管理工作的现代化。在我国社会主义的现代化管理中，我们不仅要加强社会主义各项事业的现代化，更要重视“以人为中心”的现代化管理，这是实现社会主义现代化建设的重要保证。

自从党的十一届三中全会以来，学习管理科学知识的热潮已在全国兴起，围绕“以人为中心”的管理理论及从心理学角度介绍和研究企业管理的论著和教材也不断涌现。其中也不乏真知灼见的内容，对推动我国管理科学的发展具有积极的作用。但如何从我国社会主义建设的实际出发，建设具有中国特色的社会主义管理心理学理论及管理科学体系，却是理论界与实际工作者正共同探讨研究的课题。呈现在读者面前的这本《现代企业管理心理学》，就是在建设具有中国特色的管理科学理论指导下的研究成果，全书力图根据现代企业生产经营活动的规律，以企业管理中的“人”为中心，深入探讨企业职工的心理活动规律和特点，以正确地引导人们的行为，提高管理人员的素质，使管理“物质形态”的规律性与管理“意识形态”的规律性在更高的层次上，实现最佳的有机结合，充分体现社会主义企业管理中“以人为中心”的管理特色和特点，全面促进企业管理工作的现代化。

参加本书编写的作者，大多数是从事企业管理教育和研究的

中青年教师，有广博扎实的理论基础；同时，又都是担任着一定的实际管理工作的管理者和领导者，具有丰富的实践经验。他们志同道合地组织在一起，既致力于管理活动中人的心理活动规律、特点及管理对策的理论研究；又不断认真总结我国优秀企业家的管理工作实践经验，在管理心理学的理论性、实用性和通俗性等方面作了大量的工作。由他们编写的本书充分体现了以下几方面的特点：

1. 理论与实践相结合，把管理学、心理学、社会学等学科的理论我国现代企业生产经营活动的实际需要融为一体，既注重理论方面的开拓性研究，如：营销心理与管理、谈判心理与管理、劳动心理与管理等；又强调在企业实际中的运用，如个体心理与行为，群体心理与行为，领导心理，学习心理，人事心理等，具有较强的实用性。

2. 学习与运用相结合。除了要求读者系统掌握各章节的基本内容外，各章之后还设有自测题，以便读者通过认真解答自测题，来衡量自己的学习效果，检验掌握基本原理的程度和水平。此外，作者还独具匠心地精选了大量国内外的案例，使读者通过对案例的讨论和分析，提高自己运用所学理论解决实际问题的能力。

3. 普及与提高相结合，本书虽然主要以企业各级管理人员为主，但其内容广泛，且注意了基本原理内容的普遍适应性，因而在学校、机关、科研、医疗等行政、事业单位从事管理工作的人员，通过学习和运用书中的原理和方法，也能有效地促进管理水平的提高。同时，书中各章的内容又具有一定的理论深度，因而对于在职工培训、人事、劳动、营销、谈判等专门的管理活动中，也具有较强的实用性和参考价值。

本书在正式出版前已作为教材在校内外广泛使用，得到各层次读者的好评。借此次正式出版之机，对内容和体系又作了必要的修订，使之更臻完善。最后祝愿本书的作者以本书的出版为起点，在创建具有中国特色的管理科学体系中，继续开拓奋进！

董宜春

1989年11月5日于云南大学东一院

目 录

第一章	企业管理心理学概论	1
第一节	企业管理心理学的概念	1
第二节	企业管理心理学的理论基础	8
第三节	企业管理心理学的发展	15
	本章自测题	23
第二章	个体心理与行为	26
第一节	个体心理与感知差异	26
第二节	个体的需要、动机与行为	39
第三节	个体行为的激励	48
	本章自测题	57
第三章	群体心理与行为	60
第一节	群体心理及其分类结构	60
第二节	非正式群体	65
第三节	群体动力与行为	72
	本章自测题	83
第四章	组织心理与行为	86
第一节	组织心理与组织结构	86
第二节	组织行为与环境	94
第三节	组织变革与发展	99
	本章自测题	108
第五章	领导心理与行为	111
第一节	领导与领导心理	111
第二节	领导者的心理素质	116
第三节	领导行为及模式	123
第四节	领导艺术	137
	本章自测题	144
第六章	学习心理与管理	148

第一节	学习的基本理论	148
第二节	学习的心理活动规律	155
第三节	职工学习心理特点与管理	163
	本章自测题	171
第七章	人事心理与管理	174
第一节	人员选拔及其心理学方法	174
第二节	人员的使用和培训	179
第三节	人员考核及心理学方法	182
第四节	人员奖惩的心理学方法	186
	本章自测题	190
第八章	劳动心理与管理	194
第一节	疲劳的心理分析与测量	194
第二节	人——机系统及其设计	199
第三节	劳动环境的心理研究	204
第四节	劳动安全与心理	210
	本章自测题	212
第九章	营销心理与管理	216
第一节	营销心理研究的内容和意义	216
第二节	消费者购买行为的心理分析	221
第三节	市场营销心理策略	228
	本章自测题	240
第十章	谈判心理与管理	244
第一节	谈判与谈判心理	244
第二节	态度与谈判方式	251
第三节	谈判的程序与心理策略	259
	本章自测题	270
附录一	自测题答案	274
附录二	(一) 气质调查表	280
	(二) 领导类型调查问卷	283
	(三) 谈判潜力测验	284
附录三	参考书目	296

第一章 企业管理心理学概论

企业管理心理学是一门研究如何有效地调动职工积极性和创造性，不断提高企业工作效率和经济效益的科学，是每一个企业管理人员都必须掌握的管理工具和技术。本章着重介绍企业管理心理学的特点、任务、内容、原则和方法，同时对企业管理心理学的理论基础和发展进程也作了系统介绍，为以后学习该门课程奠定基础。

第一节 企业管理心理学的概念

一、企业管理心理学的特点

工作（或集体劳动）是一种社会经历，是一种与他人共同进行的社会活动。在社会发展的今天，每一个人毕生的时间有相当一部分是在工作中度过的。工作中的人际关系，工作效率的高低，工作效果的好坏，等等，不仅决定了每一个人的经济状况，也决定了他的社会地位和生活方式。因此，从事工作的精神和自觉性构成了人们的工作士气（包含工作态度、劳动效率及创造性等）。如果一个人没有高度的工作士气，工作对他就好比服苦役，而管理活动就变成强迫他人服苦役。于是，在现代企业管理活动中，对大多数管理人员来讲。如何运用现代心理学的科学理论和方法，研究分析人的心理规律，正确预测人的动机和行为，从而用科学的方法改进管理工作，提高人们的士气，调动每个人的积极性和创造性，不断提高工作效率和工作效果，就是学习和研究企业管理心理学的根本目的。

企业管理心理学，是研究企业管理过程中人们的心理现象及

其发生和发展规律的科学。其通过研究揭示管理活动中人们的心理活动规律和行为特点，采用科学的方法和手段改进管理工作，充分调动人们的积极性。因此，管理心理学是一门介于心理学、社会学和管理学等学科之间的边缘科学。尽管这门学科目前还不够成熟，但它截止目前所积累的许多丰富经验和大量宝贵的资料，对我们研究和学习这门学科提供了重要的理论基础和客观依据。

企业管理心理学；是研究管理活动中人们的心理活动规律与特点，核心是要充分发挥人的主动性，挖掘人的潜能，因而它具有不同于其它管理学科和心理学科的特点。具体表现为以下几点：

第一，企业管理心理学着重研究企业中的人——人系统。现代企业管理的内容，按管理的对象可以划分为对物的管理和对人的管理两个方面。对物的管理主要是指对劳动手段和劳动过程的管理。从心理学看主要是研究人——机系统，即人与自然环境、人与工作环境、人与机器设备的关系，如环境心理，工程心理及劳动心理等方面内容。对人的管理主要是指人对人的管理。从心理学看，主要研究企业中的个体心理、集体心理、组织心理、领导心理及有关方面的内容，是企业管理心理学研究的重点内容。由于研究人——人系统的管理心理不能脱离人——机系统单独进行，因此在重点研究人——人系统时，也要对相关的人——机系统的心理活动规律及特点进行研究。

第二，企业管理心理学着重研究一个组织的社会子系统。现代管理组织理论认为，任何一个组织系统都是由技术、经济、社会三个子系统所构成。三个子系统相互作用、相互衔接和相互制约，构成一个充满活力的有机体。而其中社会子系统是最活跃的系统，它体现了每一个劳动者是如何组合在劳动者集体中进行社会活动。尽管工作效率和效果取决于个人的劳动动机和工作态度，但每个人的劳动都是在一个集体环境中产生和进行的，每个人都有一定的角色和地位，并通过一定的关系而连结。因此，企业管理心理学就着重研究一个组织中的社会子系统，着重分析企业中个体的心理特征，群体的协调，组织的行为等问题，为提高管理

水平提供依据。而对于技术子系统和经济子系统，只对其涉及人们心理活动规律方面的问题进行研究。

第三，企业管理心理学着重研究以人为中心的管理活动。在现代企业中，人员、资金、设备、信息和时间是企业有效进行生产经营活动的基本要素。在传统管理中见物不见人，偏重于对物的管理，而把人看成是一般的生产要素，甚至是机器设备的附属物。而现代管理中强调以人为中心，认为人是企业一切生产经营活动的核心要素，是有效进行生产经营活动的先决条件。只有在企业的管理活动中充分重视人的因素，才能极大的提高劳动生产率和经营效益。因此，在企业的一切生产经营活动中，不论是生产组织，劳动管理，人事管理；还是市场营销，经营谈判，公共关系等，都必须重视以人为中心的研究，才能适应人的心理活动规律和特点，不断提高企业的管理水平，也才符合企业管理向以人为中心的现代管理发展的要求。

二、企业管理心理学的任务

企业管理学的根本任务，是借助心理学的理论知识，有效调动职工的积极性，提高工作效率和劳动生产率。由于企业管理具有二重性，因而管理心理学也具有二重性。一方面，通过研究企业管理活动中人们的心理活动规律和特点，为制定科学的、有效的管理措施及方法提供依据；另一方面，又有利于适应人们心理活动的变化，不断加强企业职工的思想与行为研究，为加强企业文化建设，完善生产关系，促进企业的发展提供基础条件。

现代企业管理心理学是在资本主义工厂制度建立后，随着资本主义企业管理的发展而逐渐形成和发展起来的，其在资本主义企业管理中具有双重作用。一方面，它具有一定的科学性，反映了资本主义企业管理过程中职工的心理活动规律和特点，反映了资本主义企业管理适应职工心理与行为的科学管理方法，从而提高劳动生产率，促进了资本主义经济的发展。另一方面，它通过采用一系列更加隐密的方法，更加严厉的手段来缓和劳资关系，加强对劳动人民的剥削，榨取更多的剩余价值，为资产阶级服务，

为维护资本主义生产关系服务。

在我国社会主义制度下，企业管理心理学同样具有双重作用。一方面，通过对企业管理心理学的研究，掌握企业中个体、群体、组织、领导及劳动、人事、营销等心理活动规律及特点，有利于采取正确、科学的管理方法及手段，提高企业的劳动生产率和管理效率，促进社会主义的物质文明建设。另一方面，又有利于针对职工的心理活动规律和特点，加强职工思想政治工作，激发职工的主人翁责任感，改造和培养人们的价值观、道德观等，树立共产主义的世界观，从而促进社会主义精神文明的建设。因此，在社会主义制度下，企业管理心理学的具体任务是：

第一，研究企业管理中个体与群体的心理活动规律与特点，有针对性地做好思想政治工作，不断提高职工的思想政治觉悟；

第二，研究企业管理中学习和人事活动的心理规律与特点，搞好职工教育与选拔、考核、晋升等工作，为社会主义现代化建设培养新型的建设人才；

第三，研究企业管理中组织与劳动活动的心理规律与特点，合理有效地组织好企业的生产经营活动和劳动过程，不断提高劳动生产率；

第四，研究企业中职工与领导的心理活动规律和特点，切实有效地改进管理方法和领导工作，不断提高领导水平，增强领导技术水平；

第五，研究企业活动中营销活动与谈判活动的心理规律和特点，促进企业产品适销对路，更好地满足消费者需求，提高销售能力和谈判能力，促进企业经营活动的有效开展。

总之，由于我国目前尚处于社会主义初级阶段，社会生产力水平还不高，物质生活还不富裕，因而如何从我国实际出发，探索建立具有中国特色的社会主义企业管理心理学，运用企业管理心理学的规律和方法来促进劳动生产率的提高，有效满足人们的需求，是社会主义企业管理心理学研究的根本目的和任务。

三、企业管理心理学研究的内容

企业管理心理学研究的对象和任务都是以人为中心的，从而决定了企业管理心理学研究的内容也必然是以人为中心的。具体地讲，主要是研究企业管理活动中人的心理过程和特点，人的动机和行为，以及在不同管理活动中所反映出来的心理现象和相应采取的管理方法和策略。本书重点研究以下方面的内容：

(1) 个体心理与行为，主要研究企业管理中每一个管理对象的个性心理特征及其心理活动规律，研究个体动机与行为的形成过程，为激发个体心理与行为探寻科学有效的方法和途经。

(2) 群体心理与行为，主要研究企业中群体构成的原因及其心理活动规律与特点，研究群体行为的内在动力，以针对不同群体的特点采用不同的方法，有效调动各群体的力量实现企业的目的。

(3) 组织心理与行为，是研究一个组织在内外环境诱导下的心理与行为，研究组织变革与发展的心理影响与行为方式，为探寻组织有效发展的途径和方法提供心理管理上的重要依据。

(4) 领导心理与行为，是研究企业管理活动中领导者的心理素质、心理活动规律及特点，研究领导过程的心理规律，以寻求科学合理的领导方式与行为，不断提高企业领导的艺术水平。

(5) 学习心理与管理，是针对企业职工的学习心理规律与特点，充分运用现代学习理论的最新研究成果，探寻搞好职工教育培训，加强思想政治工作，建立优秀企业文化的途径和方法。

(6) 人事心理与管理，主要研究企业人事管理中如何运用心理学的方法来选聘职工、招收职工、训练职工及评价职工，以保证企业中量才用人，人尽其才，才尽其用，充分调动职工的积极性和主动性。

(7) 劳动心理与管理，主要研究企业生产经营过程中工作及环境对职工的心理影响，以及由此而引起的职工劳动行为，以寻求合理组织劳动过程，正确布置劳动环境，有效提高劳动生产率的途径和方法。

(8) 营销心理与管理，主要研究企业市场营销活动中，营销

对象（即消费者）的购买心理及行为，研究不同消费者购买动机和行为的差异及引起差异的原因，为正确确定科学的、有效的市场营销策略提供心理依据，从而促进企业市场营销的发展。

（9）谈判心理与管理，主要研究企业各种经营谈判活动中的心理活动规律与特点，研究不同心理影响下不同的谈判方式，以及各种谈判技巧的心理依据，为提高企业对外谈判水平提供科学的方法和正确的途径。

以上几方面内容（特别是后面几个运用方面的内容），既可全面学习、掌握和运用，又可结合企业实际和所担负的工作，有重点地选择学习和运用。

四、企业管理心理学研究的原则和方法

（一）企业管理心理学研究的原则

研究和学习企业管理心理学，必须坚持客观性原则、联系性原则和发展性原则。

坚持客观性原则，就是要求在企业管理心理学的学习和研究中，实事求是，根据人们的心理活动规律和特点，如实地反映人们的心理现象与行为，尽可能排除研究人员的主观体验及心理反映，根据所占有的资料和事实，作出符合客观实际的结论。

坚持联系性原则，就是要求在企业管理心理学的学习和研究中，要充分考虑引起人们心理变化和行爲特点的各种复杂的因素。既要考虑引起心理现象的各种原因和条件（不论是自然的还是社会的），也要考虑与此相联系的其它各种因素的影响，在事物的普遍联系中来探讨人的心理活动规律及相应的管理方法。

坚持发展性原则，就是要求在企业管理心理学的学习和研究中，要考虑到一切事物都是在不断运动和发展变化的。作为反映客观现实的心理现象和行为，也是发展变化的。因此，对于企业管理活动中人的态度、行为、相互关系等，也要从发展变化的角度进行研究，从而引导人的心理和行为向有利于提高劳动生产率，有利于社会主义精神文明建设的方向发展。

（二）企业管理心理学研究的方法

研究和学习企业管理心理学除遵循以上基本原则要求外，还必须采用一些科学的、有效的方法。常用的有以下几种：

1. 实验法。

实验法是研究企业管理心理学常用的方法。企业管理心理学涉及到许多社会和心理现象，而这些社会和心理现象又受到许多外部环境和内部因素的影响和制约，因而可以采用实验的方法，通过改变和调整各种内外因素，观察人们的心理活动状况和行为变化，从而把握人们心理现象和行为的规律性，从对现象的描述深化到揭示规律并加以有效利用。由于实验法强调用定量的试验分析来说明和补充定性的研究，因而其结论一般都比较客观、正确和具有说服力，如著名的“霍桑试验”就是典型的实验法的事例。

2. 测验法。

测验法是通过调查问卷或工程心理分析的方式来观察和测定人们的态度和行为。通过编制正确的调查问卷，随机抽取调查对象进行调查，再对调查材料进行统计分析，就能认识和预测人的心理活动规律及特点。通过工程分析，分析企业活动中人的需要、动机和行为的产生；分析领导者的个性心理特征；分析和判断群体心理与行为等，就能比较客观地把握人们心理活动与行为的变化规律，为制定有效的管理措施和方法提供依据。

3. 现代技术方法。

现代技术方法，是指在研究企业管理心理学过程中，采用先进的现代技术手段和科学方法，分析管理活动中人的心理现象和行为。例如，用电子计算机模拟分析企业职工个性心理特征与行为；模拟分析领导的素质和品质；用电视或摄象机来分析群体心理与行为，分析人际关系的状况及变化；用一些特制专用机器测定人们的生理素质和心理素质；等等，以提高企业管理心理学研究方法的科学化和研究手段的现代化。

除以上三种常用方法外，其它常用的还有面谈法、经验总结法、模拟分析法、调查法、观察法、材料分析法等，但由于各种

研究方法都既有优点，又有局限性，因而必须根据企业管理心理学具体的研究任务和研究项目，灵活采用科学有效的方法。例如：用评价法对职工进行聘用考核；用实验法测定职工的灵敏度及反映状态；用问卷法了解职工的需求和动机；用观察法研究群体心理与行为的客观规律；用测验法测定职工的智商（IQ）及实践能力；等等。通过对不同客观活动采用不同方法，就能有效地提高企业管理的水平。

第二节 企业管理心理学的理论基础

一、普通心理学原理

企业管理心理学是研究管理过程中人的心理规律与特点，是心理学在企业管理中的应用，是心理学的一个重要分支。为了有效研究企业活动中人的心理现象，必须了解和掌握普通心理学的基本原理，为研究管理过程中人的心理与行为提供理论依据。

1. 人的心理现象是物质和客观现实的反映。

人的心理的产生，首先存在于人体的物质基础上，是人脑的机能。列宁说：“心理的东西、意识等是物质（即物理的东西）的最高产物，是叫做人脑的这样一块特别复杂的物质的机能。”^①只有具备人体的各种感官，只有具备人脑这个特殊的物质，才使人感知外界事物，才产生人的心理活动。因此，人的心理现象首先是物质的反映。

其次，人的心理现象只有在客观现实的作用下才能产生。因为，人是生物的人，但也是社会的人，人不能脱离社会而存在，人从出生开始，就在家庭、学校等社会环境中生活，所以人的心理是客观实际在人脑中的反映。

再次，人在反映客观事物时是能动的反映而不是被动的反映。在一定的社会环境条件下，人们根据已有的知识和经验，结合自己的

^① 《列宁全集》第十四卷、第238页。

个性特征，主动地将客观事物转变为观念的东西，从而形成了人们千差万别的心理特征。因此，心理现象也是人对客观事物的能动反映，它具体表现为人的心理过程和个性心理特征。

2. 人的心理现象是一种心理活动过程。

人的心理现象，首先表现为人的心理活动过程，是人对客观现实的动态反映，其包括人的认识过程，感情过程和意志过程三方面内容。

人的认识过程，是指人从对客观事物的感知到复杂的思维活动过程，是人对客观事物从感性认识到理性认识的过程。人们对客观事物的认识，首先是通过人的眼、耳、鼻、舌、身等感觉器官来反映客观事物的个别属性，认识客观事物的个别特征。然后，在感觉的基础上形成知觉，即对客观事物的各种属性、各个部分及其相互联系的、综合的、整体的反映。并依靠对客观事物的记忆，对感知的客观事物进行分析、综合、比较、抽象、概括，从而形成人的思维活动，使人们对客观事物的反映从感性认识上升到理性认识。

人的情感过程，是指人们对客观事物在认识基础上所反映出来的一种观点和态度。因为，人们在认识和反映客观现实的过程中，总是伴随着人们一定的情绪和情感。所谓情绪，就是指在对客观事物认识和反映过程中，由人的生理特征及个性需要所决定的感情的外在表现，如喜、怒、哀、乐等；所谓情感，是指由人的心理特征及社会性需要而决定的感情的内在反映，如愉快感、幸福感、美感等。人的情绪和情感在人的社会实践活动和生活中，对人的行为具有积极的动力作用，也有消极的影响。因此，研究人的情感过程，掌握人的心理变化，对于把握其行为特点具有十分重要的意义。

人的意志过程，就是人在对客观事物的认识和情感过程基础上，确定行动的目的，并根据预定目的而积极主动地采取行动，克服一切困难，实现目的的过程，意志与人的目的性是紧密联系着的，目的可以决定和调节人的意志的强弱和水平；而意志对人

们实现自己的目的具有重要的影响。意志对人的心理调节，一方面表现在它可以推动人们为达到预定目标而必须的情感和行为；另一方面表现在它可以遏制与预定目标不一致（或相矛盾）的情感和行为。因此，研究人的意志心理，可以有针对性地搞好思想政治工作，并培养具有自觉性、果断性、自制力和坚强性的职工心理素质。

3. 人的心理现象也是指个性心理特征。

人的个性是表现在人身上的经常的、稳定的、本质的心理特征。因此人的个性心理特征，就是反映在人的能力、气质和性格等方面的经常稳定的心理特征，它表现了一个人的基本精神面貌。

能力，是指一个人能够顺利完成某种活动，并直接影响活动效率的个性心理特征。能力可分为一般能力和特殊能力。一般能力即平常所说的智力，如观察力、记忆力、注意力、判断力、想象力等；特殊能力是指从事某种专门活动所表现出来的能力，如视听能力、运算能力、组织能力等。由于人的素质、社会实践及文化知识方面的不同，决定了人的能力的个别差异。因此，根据每个人的能力特点，采用合适的方法使人尽其能，就可以充分发挥人的积极性。

气质，是指人的典型的、稳定的个性心理特征，其反映出人心理活动和行为上的速度、强度、灵活性等方面的差异，在人的个性心理特征中占有较重要的位置。古代的气质学说认为人的气质可分为胆汁质、多血质、粘液质、抑郁质四种类型，不同的气质反映出不同的个性心理特征。胆汁质者精力旺盛、情绪激烈、热情果断、行动迅速、脾气暴躁；多血质者活泼好动、热情奔放、反应迅速、灵敏外向；粘液质者反应缓慢、沉默寡言、安静稳重；抑郁质者多愁善感、稳重固执、孤僻内向。针对不同气质特点采用不同的激励方法，就能提高管理的水平。

性格，是指人对客观现实的态度和行为方式中经常表现出来的稳定倾向，它是构成个性的最核心的心理特征。由于人们对客观事物的态度和行为上的差别，就构成了人们不同的性格特征。