

管理经典100年精品书系 ②

以人为本的人性化管理
是现代企业的竞争取胜之道

Management
Based
On
Humanity

Abraham H. Maslow

马斯洛 人性管理经典

剖析现代企业管理 建立全新企业文化

Maslow
RenXingGuanLiJingDian

北京工业大学出版社

马斯洛人性管理经典

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

马斯洛人性管理经典/马建堂编著. —北京: 北京工业大学出版社, 2002.5

ISBN 7-5639-1132-4

I. 马… II. 马… III. 管理心理学 IV. C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 030832 号

马斯洛人性管理经典

马建堂 编著

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010) 67392308

各地新华书店经销

保定市西城胶印厂印刷,

*

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

880mm×1230mm 32 开 10.875 印张 232 千字

印数: 1~6000

ISBN 7-5639-1132-4/F·88

定价: 25.00 元

前 言

从心理学大师的角度看管理

马斯洛,人本主义心理学的主要创始人之一。20世纪80年代在中国的大学里,马斯洛以其富有创造性的需求层次论、自我实现理论与马克思齐名,他的思想都曾经掀起热潮。在某种程度上,他的思想已经融入了我们的日常思维和行动。

马斯洛曾经在一家工厂里进行过实地考察,亲眼看到了他的理论是如何被用于工厂的管理实践的。凭借他雄厚的心理学功底,马斯洛发表了一本管理学方面的著作——《夏天笔记》,又被称为《优心态管理》,书中提出了许多崭新的思想,诸如最开明管理、丛林观、对创造性的开发等,这些思想在当时的工商实务界和理论界都引起了不小的轰动。在以后的岁月里,他的

思想被众多的管理理论家所采用,成了现代管理理论的重要心理学基础。

这本书将引导你进入心理学大师马斯洛的管理境界。在第一部分,将择要阐述马斯洛的理论体系,以心理学与管理的结合点为准。这一部分将重点介绍在公司企业中可以应用的心理学知识,包括自我实现、高峰体验、价值观、需要层次与动机理论、对创造性的见解。写作这一部分的目的在于读者不仅要知其然,还要知其所以然,这是第二部分具体应用的理论解释,读者可以通过对马斯洛理论的认识,对管理应用部分达到更深的理解。

在第二部分,将具体介绍马斯洛理论在管理理论中的具体应用。管理最根本的就是对人的管理,因此,如何调动起员工和经理的积极性,如何最大程度地挖掘员工的潜力,是企业在竞争中取胜的关键。围绕人的潜力开发,这本书将从激励、领导、培训、文化、创造性培养等等角度对管理理

论进行系统阐述。

这本书既是给管理者看的,也是给普通人看的。对于马斯洛的某些可能是很重要的观点,由于与这本书的侧重点关系不是很大,因此在本书中只是用少量篇幅进行简单阐述。因为这本书的定位并不是一本心理学读物,而是一本心理学应用于工商管理的通俗读物,所求的并非玄妙的理论,只要能对读者有所启发,那么,这本书的目的就算达到了。

导 论

马斯洛的思想发展历程

“正是因为有了马斯洛的存在,做人才被看成是一件有希望的好事情。在这个纷繁动荡的世界里,他看到了光明与前途,他把这一切与我们分享。”

一、青少年时期

马斯洛生于一个犹太移民家庭。按照心理学的结论,每个人的童年对于一个人的未来发展都是至关重要的。马斯洛的童年并不快乐,这与他后来的成就似乎有点不太匹配。马斯洛自己曾经说过这样一段话:“我的家庭是一个令人痛苦的家庭,我的母亲是一个可怕的人。我没有朋友,我是在图书馆和书籍中长大的。我是一个极不快乐的孩子。”

他自小羞涩而敏感,这部分是因为马斯洛的父母关系不好,部分是因为他对本应最亲爱的母亲的仇视,部分是因为当地人的反犹情绪,也有他对自己并不英俊的外貌的一种强烈的自卑感。照这样看来,马斯洛的性格受家庭影响应该不会太好,但马斯洛是一个非常非常和蔼的人,这应该归功于他自幼热爱读书的良好习惯。马斯洛从5岁起就是一个读书迷,在学习上的兴趣使他的精神生活能得到寄托而保持情绪平衡。用马斯洛的话来讲,“过着这样的童年生活,我居然没有得精神病”。

在高中,马斯洛同样是一个博览群书的人。通过阅读厄普顿·辛克莱揭露社会阴暗面的小说,狄更斯的《艰难时世》,他对生活在社会底层的普通人民的疾苦有了一定的了解。马斯洛在政治上成了一个民主社会主义者。值得一提的是,这时候,他碰到了他以后的伴侣——表妹贝莎,这对他未来的影响是很大的。

高中毕业后,马斯洛进入纽约州立大学。尽管仅仅 17 岁,他已经意识到了自己在理性思维能力方面的优势,计划在人文科学方面开始自己的学术生涯了。在读大学期间,马斯洛曾经转到康乃尔大学一个学期,接触到了他以后所终生从事的领域——心理学。但是他的老师——构造学派的铁钦纳,是一位古板、落伍的心理学家,这位老师的表现在一定程度上打击了马斯洛对于心理学的兴趣。

虽然在康乃尔大学马斯洛表现一般,也没有学到什么真正的东西,但康乃尔大学的无监考制度给他留下了很深而且持久的印象,对他后来形成的雇员自由信任的思想有了很大影响。他后来回忆到:“我记得,当我在康乃尔大学读书时,该校在考试管理上实行无监考制度的方法,这确实叫人感到诧异。我估计,大约有百分之九十五或更多的学生是诚实的,而且非常欢迎这种考试制度,这套制度对他们非常适宜。

但也有百分之一、百分之二,或者百分之三的学生,这套办法对他们不适宜。他们利用这种制度,采取种种方法作弊。”马斯洛后来认为,任何一种心理学、教育或商业管理体系,如果要保持完整性,就必须把那些骗子和恶棍考虑在内,他的这段经历对此有或多或少的影响。在康乃尔大学期间马斯洛接触到了萨姆纳的《社会风俗》,这本书认为,如果没有理性和科学,我们人类也不比野狗野猫强多少。如果我们只知被动接受过去的价值观、风俗习惯,那么我们的文明迟早也会在劫难逃。这本书给马斯洛以极大的震撼,读完此书,马斯洛发誓说:他将以自己的理智和知识去创造一个完美的世界,并将以此作为他毕生的使命。

1928年,马斯洛读到了华生的三篇文章以及他那著名的论断:“给我一打健康的婴儿,让他们在我规定的环境中成长。我将保证,从中随机挑选一个孩子,我能把他培养成任何一种类型的专家,如医生、律

师、艺术家、商人等,甚至是乞丐和小偷,而不管他的才智、爱好、倾向、能力以及他祖先的职业和种族如何。”这与马斯洛的年轻的心灵的一些信念、理性、社会改良、自我成长以及通过科学精神来消除非理性和迷信实现了完美吻合,由此,马斯洛迈开了走向心理学家的第一步。

1928年9月,马斯洛来到了威斯康星州的麦迪逊,继续他的大学生涯。这里以一流的教育水平和自由的学术气氛吸引了全国各地的学生。作为一个出色的学生,马斯洛显示了他在心理学上的天赋,受到了教师们的赏识。在私人生活方面,马斯洛不顾双方家人的反对,与自己的表妹贝莎喜结连理,也许这是马斯洛这段时期最大的成就,用他自己的理论来讲:“爱的需要”得到了满足,这使他能够全力以赴于他的心理学研究。

研究生毕业时,马斯洛面临着工作的选择。他可以去行医,也可以去经商。但

为了学习和阅读,马斯洛选择了教书这一行当。但作为一个犹太人,在当时盛行的反犹太的学术界气氛的影响下,马斯洛在找工作时遭遇了巨大的困难。但是他倔强的性格使他拒绝同事们善意的建议,即把他的姓氏“亚伯拉罕”改得民族味道更淡薄些。马斯洛已经是一个具有独立思考能力的人,他不会让偏见阻止自己的步伐,他表现了一个有潜质的青年的特征:“如果我生来是一个犹太人,我就做一个犹太人。如果你们不喜欢它,我就把它塞进你们的喉咙中去。”他选择了继续读博士。

在跟随灵长目类动物的研究权威——哈里·哈洛读博士时,马斯洛对猿猴的学习过程进行了详细的研究。他发现:在种族级别上,动物的种类越高级,它的食物爱好就越来越多样化,猿猴表现出了他所谓的食物嗜好。更为有趣的是,即使在并不饥饿的情况下,猴子也会长时间地努力解决困难,而且,猪也有类似的行为,健康、强壮

的猪比弱者更多地探索周围的环境。这些发现,是他后来提出关于需要层次和自我实现的理论的萌芽。

对于猿猴的性行为 and 支配行为,马斯洛做出了开创性的研究,利用他对猿猴的研究资料得出了一个结论,即猿猴的支配权和地位决定了其性行为的表达方式。类推到人类生活,他认为人类行为的基本动机是来自于对权利和支配权的渴望。虽然我们并不能简单地如此推论,但马斯洛提出了一个参考的依据。

二、工作以后

1934年,马斯洛完成了博士学位。度过了一段生活的窘迫期之后,他得到了一个职位——担任著名的哥伦比亚大学教授桑代克博士的科学助教,年薪1650美元,这在当时的大萧条时期算得上是一份薪水优厚的工作。马斯洛有了一个舒适、稳定的生活和工作环境,生活中的后顾之忧被

解除了。在与桑代克的接触中,马斯洛经过了一次智商测试,结果惊人,马斯洛的智商高达 195。

在这个时候,马斯洛正处在他的学术活跃期,他渴望提出自己的研究和学术方案而不甘于长期做任何人的下属,这在他与桑代克合作时表现得特别明显。他冒着被解雇的风险开始消极抵触桑代克布置的任务,仍然坚持自己感兴趣的研究,在关于人类性行为和支配行为的探索方面走得更远,这表明他开始强调人类固有的情感和精神能力。他认为,人类天性中具有某种生物学上的内核,他能被文化和历史的因素所调节,但不会完全被清除。

1935 年,随着希特勒的掌权,大量著名的欧洲学者被吸引到了纽约,纽约成了心理学界的雅典。马斯洛就在此接触到了许多心理学界的伟大人物,获益匪浅。这些人包括韦特海默(格式塔心理学,中国的道家,价值观以及高峰体验的概念)、科夫

卡(格式塔心理学和系统思维方法)、霍妮(美国文化价值如何妨碍稳固的自尊和情绪安全感部分,理解人性和潜能的新途径)、弗洛姆(社会人格观念,权力主义人格)和对他影响最大的阿德勒(个人对于自己缺陷的“过度补偿”,人类的天生的善与爱的倾向,革新社会结构来改善个人等等)、戈尔茨坦(通过整体论观点来理解人类活动,“自我实现”概念)。

马斯洛在 20 世纪 30 年代中期就已经接受了文化相对主义的观点,即每一种文化都是独特的,所有的价值观和道德风俗都是相对的,人更多的是被看成能被文化压力随意塑造的一团陶土。1938 年夏天,马斯洛进行了一次真正的实地考察,与加拿大北方黑脚印第安人部落共同生活,这次考察向他展现了一种崭新的文化与新鲜的习俗。比方说对待财富的态度,近于理想的经济秩序,安全感的测试与文化偏见,教育孩子的方法等等。

马斯洛在后来得出一个结论：印第安人部落与现代美国社会有着几乎完全相同的人格类型，但却有着完全不同的分布曲线。由此，马斯洛开始思考他的“天生的”或者说是“基本的”人格框架。可以说，这段实地调查的经历在一定程度上导致了他的自我实现理论和需要层次的提出，也导致了他对文化相对主义的怀疑。

回到大学以后，在替学生们做业余心理治疗的过程中，马斯洛碰到了一位有趣的病人，一位收入丰厚却嫌生活枯燥无味的女大学生。这位大学生在一家工厂担任人事主管，收入丰厚，供养整个家庭，受到周围人群的羡慕。但她自己却认为生活没有什么意义，空虚无聊。这个病例引起了马斯洛的思考，给了他以很大的启发。几年以后，部分的在这类经验的基础上，马斯洛发展了他的自我实现理论。

1943年，马斯洛发表了两篇论文《动机理论引言》和《人类动机理论》。在这两

篇文章里,他第一次把现代心理学的各个流派,包括弗洛伊德主义、行为主义、格式塔心理学和有机体论综合起来,提出他的心理需求的层次理论,令人耳目一新。其中后一篇是马斯洛最重要的著作之一,在这篇论文里,他提出了著名的需要层次理论的主要框架。

学校里也并不是净土,斯大林主义和托洛茨基主义在学校里也是竞争激烈。受此影响,马斯洛对权力主义人格进行了分析,提出了“丛林观”的概念,并发表了几篇很有分量的论文,如《权力主义者的性格结构》。1945年中期,马斯洛对自我实现研究投入了较多的精力,但在研究对象的选择上,他遇到了令人头疼的麻烦。合适的“自我实现的人”实在是太难找了,这花费了他几年的时间来选择。

从1946年起,马斯洛的身体出现了麻烦,他甚至虚弱到连连续站立都变得很困难。他在此时不得不接受兄弟们的帮助,