

中学管理 心理学

虎玉珍 编著

ZHONGXUEGUANLIXINLIXUE

中学管理心理学

虎 玉 珍

群 众 出 版 社

中学生管理心理学

虎玉珍 著

法制与心理丛书编委会编辑

群众出版社出版 新华书店天津发行所发行

河北省兴隆县印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32开本 9印张 195千字

1988年1月第一版 1988年11月第一次印刷

ISBN7—5014—0345—7/D·211

印数1—10000册 定价：2.85元

前 言

几年来本人从事天津教育学院干训班的教学工作，讲授《学校管理心理学》。根据当前国家对中学领导干部轮训的需要及我院历届毕业的中学领导管理干部的要求，本人在整理几年来讲稿的基础上编写了这本教材。

在编写过程中力求作到：一、通俗易懂地阐明有关理论；二、尽量反映国内外最新研究成果；三、理论联系实际，每章都有案例可供读者分析；四、本书对中学管理工作具有较强的针对性和实用性。

在编写过程中，本人牢记以下人员的学习需要：一、中学校长与管理干部；二、中学广大教师及班主任；三、正在培训的教育系统各级领导与管理干部等。

本书在编写过程中参考了同行专家们的论著，在此表示感谢。

由于时间及个人水平所限，缺点错误在所难免，欢迎批评指正。

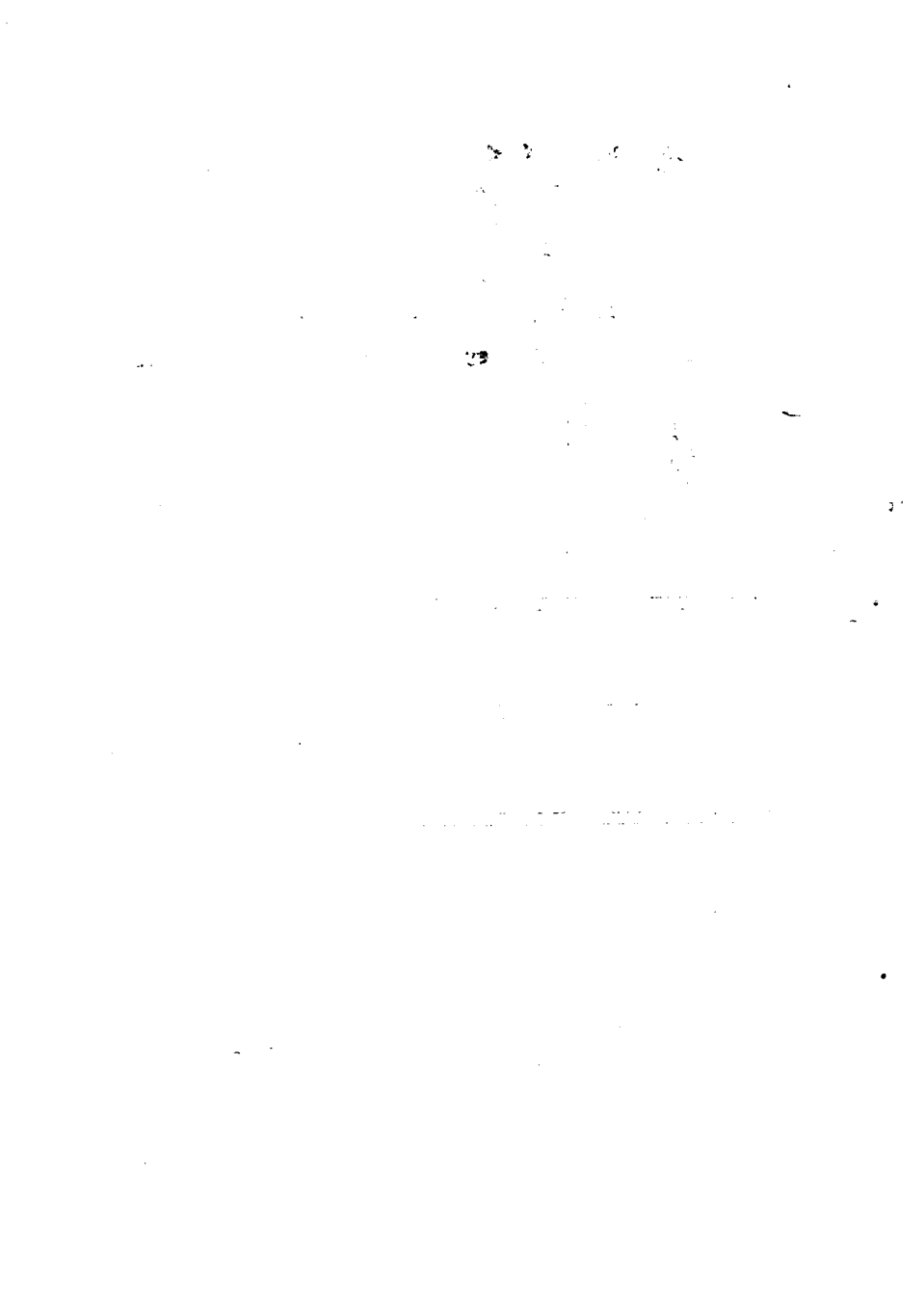
虎玉珍 1987年底

目 录

第一章 绪论.....	(5)
第一节 《中学管理心理学》的研究对象 与任务.....	(5)
第二节 本书内容的安排.....	(7)
第三节 《中学管理心理学》的理论基础.....	(8)
第四节 《中学管理心理学》的研究方法.....	(14)
案例一：中学生问卷.....	(17)
案例二：一个成功的实验班.....	(17)
第二章 教职员工的需要、动机与目标.....	(20)
第一节 教职员工的需要.....	(21)
案例：“小燕子”又起飞了.....	(39)
第二节 动机.....	(42)
第三节 目标.....	(49)
案例：该校的目标管理是否可行？.....	(59)
第三章 态度与行为的管理.....	(63)
第一节 人的态度.....	(63)
第二节 人的行为.....	(72)
第三节 态度与行为管理.....	(74)
案例：“最后通牒”.....	(82)
第四章 教师积极性的激励.....	(86)
第一节 激励的理论.....	(86)

第二节 教师积极性的激励.....	(100)
第三节 教师的心理挫折.....	(106)
案例：她应该评上优秀教师吗？	(112)
第五章 团体心理.....	(116)
第一节 团体.....	(116)
第二节 团体中的冲突.....	(125)
第三节 团体士气.....	(128)
案例：如何对待这个“小团体”？	(130)
第六章 中学里的人际关系.....	(134)
第一节 人际关系的概述.....	(134)
第二节 中学的人际关系与师生交往.....	(141)
第三节 中学人际关系的改善.....	(149)
第四节 人际交往与信息沟通.....	(153)
案例：丁校长正确对待挑皮的职工.....	(161)
第七章 领导效能的心理分析.....	(165)
第一节 领导效能.....	(165)
第二节 领导与管理中的心理因素.....	(169)
第三节 提高管理效能的心理学原则.....	(176)
案例：她的离心倾向从何而来？	(183)
第八章 领导与领导艺术.....	(186)
第一节 领导的概念与功能.....	(186)
第二节 领导影响力与领导艺术.....	(195)
案例：四位校长论威信.....	(213)
第九章 学生心理与教育管理.....	(216)
第一节 初中学生的心理特点与教育管理.....	(216)
第二节 高中学生的心理特点与教育管理.....	(225)

第三节	学生集体管理中的心理问题.....	(230)
案例:	这群“双差生”怎么办?	(234)
第十章	中学生的心理疾病与心理卫生.....	(240)
第一节	中学生常见的心理疾病.....	(241)
第二节	中学生的心理卫生.....	(245)
案例:	一个病态人格的少女.....	(249)
第十一章	中学生犯罪心理与犯罪预防.....	(252)
第一节	中学生犯罪的心理分析.....	(252)
第二节	中学生违法犯罪的预防.....	(259)
案例:	“三好生”跌入犯罪深渊.....	(263)



第一章 绪 论

中学管理心理学是适应“教育要面向现代化、面向世界、面向未来”的需要，发展建立起来的一门新学科。

实现社会主义现代化，基础在教育，关键在管理。教育管理的现代化是各类学校面临的迫切任务。学校管理现代化是由经验型管理向科学化管理转化的过程。经验型管理与科学化管理的主要区别在于管理制度、策略、方法是否具有心理学依据。我们过去的学校管理实践无疑积累了不少宝贵经验，但由于缺乏心理学依据而不免具有局限性，许多经验往往因时、因地、因人而异。以管理心理学为依据的科学管理，能充分调动人的积极性，从而能带来最佳绩效，同时也可使经验具有普遍意义。中学管理心理学这门新学科，就是根据“三个面向”的要求，在马列主义毛泽东思想指导下，运用现代管理学理论，对中学管理实践进行研究、整理、概括而发展建立起来的。

第一节 中学管理心理学的 研究对象与任务

中学管理心理学的研究对象与任务是什么？简单地说，它的研究对象是与中学管理活动有关的师生员工心理活动发生、发展、变化的规律；它的任务是为中学的科学管理提供

心理学依据，以求达到最佳管理效能，为提高中学教育教学质量服务。

中学管理活动是指学校领导者（管理者）应用一定原理和方法，通过一定组织，引导被管理者去实现预定目标而进行的活动。我国教育系统的总目标是培养面向现代化、面向世界、面向未来，德、智、体、美、劳全面发展的人才。中学管理活动是为实现这个总目标服务的。

在我们的中学里，一般都有教学系统、思想教育系统和后勤系统三大系统，全校成员分别归属其中，他们彼此联系、相互作用、分工协作，为实现学校的总目标共处于一个统一体中。中学管理活动涉及人、财、物、时间、空间、信息诸多因素，贯穿于决策、计划、实施、检查、监督、总结的全过程。学校的组织结构是否合理，人员配置是否得当，相互关系是否协调，工作效果是否最优。关键在于是否能够充分调动人的积极性。

调动人的积极性是现代管理的核心，对学校管理更有特殊的重要意义，因为学校是培养造就人才的场所，是以创造性的脑力劳动为特征的。管理科学的研究指出：对于脑力劳动者的管理仅仅采用强制与监督的办法效果不佳。脑力劳动的效果如何，主要取决于劳动者的积极性和创造性。在学校里，如果没有教师教书育人的积极性，没有学生刻苦学习的主动性，没有后勤人员为教育第一线服务的热情，没有领导者的进取精神与创新精神，要实现“三个面向”，培养全面发展的一代新人的目标是不可想象的。

要充分调动人的积极性，就须研究人的心理活动及其发生、发展、变化的规律，把它运用于管理实践，为学校管

理的科学化服务。

综上所述，可将本学科的研究对象与任务表述如下。

中学管理心理学的研究对象是：在中学领导者实施管理职能引导学校成员为实现预定目标的管理活动中，成员之间相互作用所产生的心理活动及其发展变化的规律。中心是调动人的积极性及协调人际关系。

中学管理心理学的总任务是：研究探索中学管理活动中人的心理现象及其变化规律，为实现学校管理科学化提供心理学依据，最终为提高中学教育教学质量服务。

具体任务可包括以下几方面：

1. 研究中学全体成员（师生员工、领导者）作为社会个体的心理、行为规律，为充分调动人的积极性，开发中学人力资源服务。
2. 研究中学成员的群体心理、人际关系，为促进人际协调服务。
3. 研究中学组织机构的心理效应，为提高中学组织效能服务。
4. 按“三个面向”的要求，研究中学管理体制改革中的学校成员的心理变化，为学校体制改革服务。

第二节 本书内容的安排

根据学科的对象与任务，本书分 11 章来讨论中学管理心理问题：①绪论，②教职工的需要、动机与目标，③态度与行为管理，④教职工积极性的激励，⑤团体心理，⑥中学

里的人际关系；⑦领导效能心理分析；⑧领导与领导艺术；⑨学生心理与教育管理；⑩中学生的心理疾病与心理卫生；⑪中学生犯罪心理与犯罪预防。

作为第一章的绪论，讨论有关全书的共性问题，包括中学管理心理学的对象与任务，内容安排，理论基础、研究方法。从第二章起讨论具体问题。由于教职工个体积极性的发挥及心理行为一般规律是学校管理的核心和前提，因此，用第二、三、四章系统讨论这些问题。教职工积极性的发挥需要通过人际交往并在协调的人际关系中实现，故接着在第五、六章讨论团体心理与人际关系。要调动教职工的积极性，创造出最佳整体绩效，关键在于提高管理效能与领导水平，为此需要遵循管理心理规律，第七、八两章集中讨论这方面问题。中学管理效能的提高，最终是由学生培养质量的提高来表现的，这涉及对学生的科学管理，为此需要研究中学生心理特征，注意中学生的心理卫生及犯罪心理预防问题。这些问题是学校领导、班主任、教师、家长以及学生管理干部普遍关心的，本书最后三章讨论这方面问题。

全书各章末尾都附有案例，期望通过对案例的研讨分析加深对各章内容的理解。理论联系实际既是掌握理论学以致用的好办法，也是促进这门新学科发展的有效途径。

第三节 中学管理心理学 的理论基础

中学管理心理学是从社会心理学体系中的管理心理学发展分化而来的，它是管理心理学的一个新分支，是学校管理学

与心理学相结合的产物。它现在处于初建阶段，尚未形成完整的理论体系，然而它既然已经在“三个面向”的客观要求下应运而生，它就必然会在为学校管理科学化服务的实践中得到发展。关键在于遵循正确的理论指导。它的理论基础涉及社会学、管理学、心理学，以及作为总指导思想的马列主义哲学。这里仅就对本学科有直接指导意义的若干基础理论作一下概要介绍。

一、管理学的人本原理

历史唯物论认为，社会的主体是人民群众，管理工作是一种社会活动，管理归根到底是对人的管理，最终目的是为满足人们一定的需要。

现代管理学认为，管理对象的诸因素（人、财、物、时间、空间、信息）和管理过程的各环节（决策、计划、指挥、控制等）都要靠人去掌握和推动。若没有人正确合理地使用财、物、时间、空间、信息等，它们就起不到应有作用；若没有人作出正确决策，进行有力的指挥，积极参与实践，管理目标就不能实现。因此，管好了人就能管好一切，一切管理均应以作好人的工作，以调动人的积极性为根本。这就是现代管理学的人本原理。

遵循人本原理，就要反对和防止见物不见人，见钱不见人，重技术不重人，靠权力不靠人等错误认识和做法。亦须注意，在人的管理上存在两种对立观点：一种强调加强管理就是把人管得严点，卡得死点，制度细点，最后让人自主性更少点。与此相反，另一种认为加强管理主要是从政策上、制度上、措施上千方百计调动大家的积极性。一个管死，一个

调动，两种不同态度，结果完全不同。

事实证明：一切不易考核其成果优劣的脑力劳动，不论是科学研究还是教育学生，缺乏积极性、创造性是难以干好的。管理实践证明：人的能动性、积极性发挥程度与管理效应成正比，人的能动性、积极性发挥程度越高，管理效应越大，反之亦然。

人与人的积极性是现代管理的核心与动力。可以说，管理心理学就是从改善管理出发，在研究人的积极性如何调动的基础上发展起来的。

二、西方管理学的人性观与马列主义的人性观

管理既然归根到底是对人的管理，那么，为了实施有效的管理，自然需要研究人的本性。管理者对人的本性的看法，是确定管理策略与方法的前提。因此，古今中外都对人的本性作过不少研究和探讨。

我国古代对人的本性的看法便有荀子提倡的“性恶论”与孟子提倡的“性善论”。西方管理学对人的本性也曾先后提出过四种假设，即所谓①“经济人”（即实利人，追求最大限度的经济利益的人）假设，②“社会人”（即社交人，追求与别人团结友好的人）假设，③“自动人”（即自我实现人，追求自己潜力和才能充分发挥的人）假设，及④“复杂人”（即追求多种需要满足的人）假设。

西方管理学从早期传统的经济人假设发展为社会人，自我实现人，和复杂人的假设，标志着管理思想的重大进步，反映了对人性认识的深化，在相当程度上反映了职工多方面社会心理要求。在此基础上发展了以发挥人的内心动力为重

点的一套组织制度、管理方法，对现代化生产管理实践有一定指导意义。

但是，西方人性观的立足点、着眼点都是错误的，根本错误在于离开了一定社会关系论述人的本性。只有依据历史唯物论对人进行研究，才能对人的本性作出科学解释。

人是具有自然属性、社会属性和意识属性的生物，人的本性是三种属性的统一体。

1. 人的自然属性。

它反映了人与自然的关系。人从猿长期发展而来，所以必然带有由其祖先承袭而来的本性：求得生存的本性，繁衍后代的本性等。正是由于人的生存与发展的需要（表现为活体组织或生理的需要）人才去生产满足这种需要的生活资料。从而结成生产关系推动人类历史前进。因此，承认人的自然属性，就是承认人有其自然需要，有其生存、发展的需要，而正是这种需要成为推动人类社会发展的基本动力源泉。

2. 人的社会属性。

它反映人和人之间的关系，人要生存就得首先为满足生存所需物质资料而生产，就得结成生产关系，就得组成社会。因此，不论历史人、现实人都是社会的人。任何人都处于一定社会关系之中，人的生活的一切表现，都是社会生活的表现。人在社会中生活、劳动、交往、贡献他们的劳动于社会，并从中取得他们所需要的物质与精神食粮。人生活于其中的社会给人打上深深的烙印，使不同历史时期，不同社会形态下的人具有不同特征。而同一历史时期，同一社会形态下的人，则因其所处的社会地位（经济地位，政治地位）的不同而显示出不同特性，具有不同的生活方式、政治态

度、价值观念等等。这些综合起来就是人的社会属性。人的社会属性亦同人的自然属性一样，是一种客观必然性，不以人的意志为转移，因此必须承认它、研究它。

承认人的社会属性，实质上是承认人对社会的依存性，和社会对人的制约性。同时也即是承认与之相关的人的个体需要实质上是社会需要在个人身上的反映。

3. 人的意识属性。

这是人区别于动物的根本属性。人不仅来自自然，适应自然，而且能改造自然。人不仅受社会制约，而且能改造社会。人不仅能改造客观世界，还能同时改造主观世界。这就是人的意识属性。

人以自己的行动改造世界，是受一定思想意识指导的，且表现为自觉性、主动性、创造性。人类从来不是消极适应环境，永不满足于现状，而是在现实可能条件下不断创新，以求物质、精神的需要不断得到满足。不同的人，其能动性、创造性的发挥程度和方向有所不同，这主要取决于社会条件、文化素养、教育水平。人在主客观条件适宜的情况下，可以发挥出惊人的聪明才智。这对于以创造性脑力劳动为特征的学校管理来说，更有重要意义。

4. 人的需要即人的本性。

人的自然属性、社会属性、意识属性是人的本性的三个侧面，三者不是孤立存在而是共存于人这个统一体中的。把三者综合起来，可进一步概括为人的需要即人的本性。

作为自然的人，他有生存的需要、生理的需要；作为社会的人，他有交往、友谊、尊重、归属的需要；作为意识能动的人，他有认识世界改造世界发挥潜力进行创造性劳动的

需要。人类就是在这些需要的推动下从事社会实践，促进社会发展的。马克思、恩格斯指出，一切历史的第一个前提是：人们为了生活首先需要衣、食、住以及其他东西，因而必须投身于生产，第二个事实是：得到满足的需要及其满足方式又引起新的需要……。这里，马克思、恩格斯对需要赋予了前提性、普遍性、永恒性及能动性。他们又说，作为现实的人，必然有其内在的规定性。这一点由他的需要及其与现存世界的联系所产生。马克思、恩格斯指出：“在现实世界中，个人有许多需要”“他们的需要即他们的本性”。①

古人与今人的不同，人与人之间的差异，均以需要的不同为根据。

马克思主义的人的需要即人的本性的论点，具有巨大科学价值，它为人的行为和人类历史的动力找到了内在根据，对我们以人的心理行为规律为对象的管理心理学有直接指导意义。人的需要是管理的出发点和归宿。人的需要是管理心理学研究的基本问题之一。

三、心理实质的理论

心理科学研究揭示：人的心理是大脑的机能，是客观现实在人脑中的反映。

这一心理实质的理论有两重含意：一是心理对客观现实的依存性，即心理现象的源泉是客观现实（客观存在）；二是人的心理反映具有主观性、能动性，即人对客观现实的反映依人的主观世界不同而不同。所谓客观现实，是指不依赖

①（《马克思、恩格斯全集》，第3卷392，514页等）