

新编管理

心理学

● 刘玉玲 崔德英 主编 ●

揭示组织中人的心理和行为规律
帮助你学会认识人、结交人和管理人

中国经济出版社

内 容 提 要

本书是研究组织管理活动中,处在不同位置的人的心理规律和行为规律,以及如何运用这些规律去有效地提高人的积极性、主动性和创造性的科学著作,主要内容有:(1)个性心理差异与人力资源开发;(2)知觉的特征与印象管理;(3)情绪、情感的功能与育情管理;(4)态度改变与宣传说服的技巧;(5)需要、动机与激励;(6)挫折、冲突及其管理;(7)群体心理效应与行为规律;(8)人际吸引的规律与人际关系的有效管理;(9)现代领导理论研究 with 领导功能开发;(10)科学决策心理与领导艺术心理;(11)有效组织的设计与变革,等等。

本书为适应 21 世纪素质教育的需要,将管理心理学的教学导向理论传授与能力培养相结合的轨道,一改纯思辨式的传统文风,力求在吸收国内外相关研究的新成果,创新管理心理学理论体系的同时,注意合理博采相关学科的知识精华和古今中外大量有说服力的实例,丰富管理心理学的内容,扩大其信息量;同时每章后附有亲偿性操作训练和案例分析,以帮助学生和读者掌握管理心理的规律和应用技巧。

此书既可作为理、工、农、医、管理类高等院校及各种管理培训的组织行为学或管理心理学课的教材,又适应广大青年及管理干部阅读参考。

前 言

现代管理是以人为中心的管理。管理者要有效地预测、引导、驾驭人的行为,协调好人际关系,充分调动人的积极性,就必须研究、掌握组织管理中人的心理规律和行为规律。管理心理学就是研究组织管理中人的心理活动规律和行为规律的科学。组织管理能力、社会交往能力是知识经济时代高层人才必备的素质之一。被称为20世纪人生导师的戴尔·卡耐基曾这样说:一个人的成功只有15%是靠专业技术,而85%却要依靠人际交往、有效说话等。为此,在理、工、农、医、管等各高等院校中,组织行为学或管理心理学都已普遍被列为管理专业本科生教育和工商管理硕士教育的必修课程,并被作为一门选修课程,提供给非管理专业学生选学。这不仅是适应21世纪科技、经济和社会发展的需要,而且也是推进我国管理现代化、科学化的重要举措。

《新编管理心理学》是作者在多年教学实践的基础上,博采国内外同类教材的精华,发挥群体的智慧,反复修改,不断完善而编著成的,目的是为理、工、农、医、管理等各类高等院校或各种管理培训班的《组织行为学》或《管理心理学》课程提供一本体系科学完整、内容丰富新颖、应用性与可读性较好的教材。

本书与国内同类书相比,其特点如下。

(1)方法更有利于能力培养和良好心理素质的训练,具有创新性、应用性和可操作性。为引导广大教师改革纯课堂讲授的传统方法,将理论传授与应用能力的培养结合起来,每章后附设了20多个亲偿性训练和案例分析,并为新教师提供了如何操作的方法;同时注意将自信心、进取心、坚持力等良好心理素质的培养寓于教材之中,

使学生在管理心理学的同时,受到心灵的陶冶和启迪。

(2)理论体系更加科学合理,较好地处理了知识体系的总体阐述与教学规律的关系,将理论分析与应用方法、技巧的指导及亲偿性训练有机结合起来,形成了表述清楚、条理分明、述作相融、新旧有致的科学、系统的理论体系,实现了管理心理知识向实际管理能力的时空转化。

(3)内容更加先进、丰富且精炼恰当。本书紧跟本学科发展的前沿,充分反映了国内外相关研究的新成果,同时,为拓宽理工科大学生的知识视野,适当穿插了一些相关学科知识的精华,使教材既系统、丰富、全面,又精炼恰当,既篇幅薄又信息量大,具有较好的先进性、丰富性和精炼性。

《新编管理心理学》是群体智慧的结晶。各章的分工如下:第一章刘玉玲(华北水利水电学院);第二、七章王庆和(河北工程技术高等专科学校);第三、八章臧乃青(华北水利水电学院);第四章崔树军(河北工业大学);第五、六章吕柳(南京林业大学);第九、十章王甲林(郑州大学北校区);第十一、十二章李玉杰(燕山大学);第十三、十四章赵晓兰(河北科技大学);第十五、十七章崔德英(河北工业大学);第十六章李福龙(中原工学院)。

全书由刘玉玲、崔德英负责统稿、定稿。

本书在编写过程中参阅了国内外大量有关著作和文章,并引用了其中的部分资料,尤其是书中的自我诊断表和案例分析大都是精选而来的。在此对其作者深表感谢。由于编者水平有限,书中疏漏舛谬之处在所难免,敬祈同仁与读者不吝斧正。

编 者

2001年3月

目 录

第一篇 导 论

第一章 管理心理学的研究对象与方法	3
第一节 管理心理学的研究对象与界定	3
第二节 管理心理学的研究内容与任务	6
第三节 管理心理学的产生与发展	9
第四节 管理心理学的研究方法	14
自我诊断 你具有管理素质吗	20
第二章 管理心理学的基础理论	22
第一节 现代管理的特点与原理	22
第二节 管理思潮的演进	25
第三节 人性的假设	30
自我诊断 你对人的假设	36

第二篇 个体心理与行为

第三章 人际认知与印象管理	41
第一节 人际认知的种类与途径	41
第二节 人际印象的偏差	54

第三节	自我印象管理	60
自我诊断	你留给人的第一印象如何	69
案例分析	有轨电车脱轨事故	71
第四章	个性差异与知人善任	73
第一节	个性的特征与类型	73
第二节	个性的形成与发展	78
第三节	个性测量与管理	83
第四节	能力差异与合理用人	89
自我诊断		
1.	你的个性属于哪种类型	97
2.	你的个性是否成熟	100
案例分析	东关区分行副经理李德林	102
第五章	态度改变与宣传教育	105
第一节	态度的结构与特点	105
第二节	态度的形成与改变	109
第三节	宣传教育的方法与技巧	114
自我诊断	你的修养程度如何	120
第六章	情绪、情感与育情管理	123
第一节	情绪、情感的概念	123
第二节	情绪、情感的功能	124
第三节	情绪、情感的类型与良好情感的培养	129
第四节	情绪、情感的特点与育情的途径	133
第五节	不良情绪、情感的调节	137
自我诊断	你的气量如何	139
第七章	挫折防卫与冲突处理	142
第一节	挫折的成因与容忍力	142
第二节	挫折的心理防卫机制	144
第三节	挫折的预防与调节	149

第四节 冲突及其处理·····	152
自我诊断 你耐受挫折的能力有多大 ·····	158

第三篇 激励心理与行为

第八章 个体行为与激励·····	161
第一节 激励的概念和功能·····	161
第二节 需要、动机与行为 ·····	164
自我诊断 你了解自己的抱负水平吗 ·····	171
第九章 内容型激励理论及其应用 ·····	174
第一节 需要层次论·····	174
第二节 ERG 论 ·····	181
第三节 双因素论·····	184
第四节 成就需要论·····	187
自我诊断 你的优势需要是什么 ·····	191
案例分析 表扬又不能当饭吃 ·····	192
第十章 过程型激励理论及其应用·····	195
第一节 期望理论·····	195
第二节 公平理论·····	199
第三节 强化理论·····	206
第四节 目标理论·····	212
第五节 综合激励模式·····	216
案例分析	
1. 振华电气公司·····	220
2. 进度性技能训练奖章效应·····	221

第四篇 群体心理与行为

第十一章 群体心理效应及其动力机制	225
第一节 群体特征与类型	225
第二节 群体心理效应	228
第三节 非正式群体心理	233
第四节 群体活动的动力机制	237
第十二章 群体人际关系及其有效管理	243
第一节 人际关系概述	243
第二节 人际交往的特点	245
第三节 人际吸引的基本规律	249
第四节 人际关系发展的规律	258
第五节 人际理论及人际关系改善的技术	260
自我诊断 你的人缘如何	265
案例分析 硕士生小苏该如何做	269
第十三章 群体中的信息沟通	272
第一节 信息沟通的概念与功能	272
第二节 信息沟通的模式与网络	273
第三节 信息沟通的障碍及其排除	280

第五篇 领导心理与行为

第十四章 领导与领导集体	287
第一节 领导与领导体制	287
第二节 领导者的影响力	290
第三节 领导班子的合理结构	293
自我诊断 你具有领导能力吗	296

第十五章 领导有效性研究	298
第一节 领导素质论.....	298
第二节 领导行为论.....	300
第三节 领导情境论.....	304
自我诊断 你的领导风格属于哪种类型	312
案例分析	
1. 对慈父主义是否感激.....	313
2. 繁忙的新经理.....	314

第六篇 组织心理与行为

第十六章 组织结构与设计	319
第一节 组织与组织理论.....	319
第二节 组织结构.....	322
第三节 组织设计.....	326
第十七章 组织变革与发展	335
第一节 组织变革的动因与征兆.....	335
第二节 组织变革的基本模式.....	338
第三节 组织变革的阻力与排除对策.....	342
第四节 组织文化.....	346
自我诊断 组织文化诊断	352
案例分析 华海机床制造公司	357

第一篇 导论

2005.2.22

蒋平

第一章

管理心理学的研究对象与方法

要做好任何工作,都必须按客观规律办事。现代管理是以人为中心的管理。管理者要有效地预测、诱导人的行为,充分调动人的积极性,以提高工作绩效,也必须研究、掌握组织管理中人的心理和行为规律。管理心理学就是研究管理中人的心理活动规律和行为规律的科学。

第一节 管理心理学的研究对象与界定

一、管理心理学的研究对象

管理心理学的研究对象,是一定组织管理中人的心理规律和行为规律,目的是帮助管理者提高对人的行为的预测、引导和控制能力,以更好地实现组织的预期目标。

1. 研究组织中人的心理活动规律

人的心理,是客观现实在头脑中的反映,是对感觉、知觉、记忆、思维、想象、注意、情感、意志、动机、兴趣、能力、个性等心理现象的总称。按心理现象的性质,又可把它分为心理活动过程和心理特征两部分。人的认识活动、情感活动和意志活动的相互联系和影响就构成了人的心理活动过程。所谓心理特征,就是人们在心理活动过程中表现出来的比较持久、稳定的心理特点,即个性差异。

组织中人的心理活动既要受外部条件的制约,又要受主体内部条件的影响。对于同一件事物、同一个问题,由于人的内外条件的不同,所产生的心理反映也各不相同。职工的心理现象是世界上最复杂

的现象。尽管如此,它和世界上任何现象一样都有其发生、发展的客观规律性。这是因为,任何心理现象都是由内、外刺激引起的,这些刺激是客观存在的;人的心理活动总是依赖于大脑和神经系统的活动进行的,而人脑和神经系统的活动是有客观规律的;人的心理活动总是通过一定的外部行为表现出来的。因此,只要我们对引起心理活动的主、客观刺激和人的外部行为进行细致的观察和深入研究,就可以揭示和掌握职工的心理活动规律。如组织中人的积极性为什么高低不同,管理心理学的研究揭示了激励力量与效价、期望之间的联系,即:激励力量=效价 $\times$ 期望。这个公式告诉我们,一个人对实现目标的价值估计越高,对获得成功可能性估计越大,那么他的积极性就越高。根据这条规律,我们要提高职工的积极性,就要从提高职工对工作任务、目标的效价和期望值入手。

由此可见,职工的心理活动虽然很复杂,但都是有规律的。管理心理学就是要研究组织中职工的种种心理现象,探索制约其心理活动的内外因素和条件,揭示其客观规律性,为提高各类组织的管理水平和工作、生产效率提供心理依据。

2. 研究组织中人的行为规律

人的心理活动总是要通过外部行为表现出来。对人的心理活动规律的研究离不开对行为规律的揭示。人的行为受政治、经济、文化、心理、社会、组织、家庭等各种因素的影响,表现的千差万别,但是也是有规律的。如,心理学家勒温通过一个公式揭示了人的行为的最一般的规律,即 $B=f(P,E)$ 。B为行为,P是个体内在因素,E是外在环境,f是系数。这个公式告诉我们,人的行为是个人和环境交互作用的结果。

管理者研究掌握了人的行为规律,就可提高预测、控制人的行为的能力。所谓预测行为,就是指根据已掌握的行为规律,预见在一定条件下,个体、群体或组织的行为表现。如,根据“心中无贪不媚人”的规律,就可以根据一个人贪欲较强的特点,预测他一旦有了时机,一定会趋炎附势,成为媚上的人。所谓控制行为是指纠正、改造人们不

合社会要求和社会规范的行为,使其按社会规范的要求发展。科学预测是有效控制的基础。预测人的行为不能只凭常识和经验。只有掌握了行为的规律和科学的方法,才能对职工行为的因果关系做出准确、系统和全面的解释,才能更好地预测人的行为、控制人的行为。因此,研究职工的各种行为表现,揭示其制约因素和心理活动规律,也是管理心理学研究的重要方面。

二、管理心理学的界定

管理心理学的界定是指管理心理学与其邻近学科的联系与区别。了解这个问题有助于把握管理心理学的研究对象。

1. 管理心理学与普通心理学

普通心理学是一门研究人的心理现象及其活动规律的科学,是各门心理学应用学科的理论基础。它的基本任务是研究人的认知、情感、意志、个性等心理现象,探索制约人的心理活动的内外因素和条件,揭示其客观规律性,以为人的教育、管理、医疗等各项工作提供科学依据。普通心理学在进行理论研究时,虽然也联系实际,但不直接为某个特定的社会实践服务。

管理心理学是普通心理学在管理领域的应用,是专门研究管理领域人的心理和行为规律的科学,是运用普通心理学的一般理论直接为管理这个特殊领域服务的应用科学。管理心理学不仅要揭示组织中人们的知觉、个性、态度、情感、需要、动机及群体动力等心理活动的规律性,而且还要研究管理者如何依据这些规律作出决策,采取科学的管理方法等等,以使管理者在掌握组织中人的心理和行为规律的基础上,进行有效的管理,最大限度地调动人的积极性、主动性和创造性,获得生产和工作的最佳效益。

2. 管理心理学与组织行为学

美国管理百科全书中写道:“行为科学是运用研究自然科学那样的实验和观察的方法,来研究在一定物质和社会环境中人的行为和动物的行为的科学。已经确认研究行为所运用的学科包括心理学、社会学、社会人类学与研究行为有关的其他的科学。”行为科学的研究

对象主要是人的行为规律,是一门应用极其广泛的学科。行为科学没有特定的服务对象。组织行为学是研究一定组织中人的行为规律的学科,是专门为一定组织服务的。这种组织包括企业、机关、学校、医院、军队等。由于两者的研究内容大致相同,只是研究范围广窄不同,因此,有人把行为科学叫“大行为学”,把组织行为学叫“小行为学”。

管理心理学与行为科学、组织行为学的联系是,研究人的心理活动和研究人的外在行为是不可分割的。管理心理学研究组织中人的心理活动规律,离不开对人的外在行为的研究。行为科学和组织行为学研究人的外在行为规律,也离不开对心理奥秘的揭示。研究人的心理与行为,两者相互联系、相互促进。

管理心理学与组织行为学的区别主要是研究对象的侧重不同。管理心理学研究的侧重面,是把心理学原理应用于管理,主要揭示组织中人的行为的内存的心理活动规律及相应采取的管理对策;组织行为学研究侧重于人的心理活动的外在表现的行为规律。

由于管理心理学与组织行为学的应用领域都是一定的组织,研究内容大同小异,所以我国很多学者认为,这两个学科是通用的,可以称管理心理学,也可以称组织行为学。诺贝尔奖金获得者西蒙教授来华讲学时也指出:“在管理心理学与组织行为学之间,可能别人认为不同,我没有看到真正的差别。”

第二节 管理心理学的研究内容与任务

管理心理学的研究内容,主要是个体心理与行为、群体心理与行为、领导心理与行为、宏观组织心理与行为四个层次。研究的主要任务,是帮助管理者改进管理,提高组织的管理水平和工作绩效。具体表现在以下几个方面。

一、研究个体心理与行为,充分开发人力资源

组织是由组织目标而工作的个人组成的。没有个人的工作绩效,便没有组织的效率和成就。因此,能否充分开发组织的人力资源是现代组织生存、发展、成功的关键。要充分开发人力资源,既要知人

善任、合理用人,又要善于最大限度地调动人的积极性、主动性和创造性。这就必须掌握不同个体的心理特点及其活动规律。为此,管理心理学把个体心理和行为作为第一个层次的研究内容。个体心理与行为的研究,主要包括对人的知觉、个性、情绪与情感、态度、需要、动机等内容的研究。研究的核心是激励问题,即如何激发人的工作动机、调动人的积极性的问题。研究个体心理与行为的任务是:

1. 揭示不同个体的心理活动特点及其与行为和工作效率的关系,为管理者知人善任、因材施教、合理用人提供理论依据

组织中的个体不仅能力、特长各异,而且气质、性格、需要、兴趣等千差万别。一个管理者要将每个人安排到能级匹配的岗位上,使人适其事、事得其人、人尽其才,同时驾驭这些不同个性的人去实现组织的目标,就要掌握人的个性差异,应用个性差异知识合理地进行人员选择、培训与考核、奖励。管理心理学不仅研究了个性理论、个性差异的特征,而且还提供了各种科学地测定个性和个人绩效的方法。掌握这些理论和方法,对于管理者正确地认识人、管理人、使用人大有帮助。如,以会用人而著称的美国人人事管理专家波特夫人,她的用人决策就是以个性心理差异规律为依据的。

2. 认识、掌握组织中个体共同的心理活动规律,提高对职工行为的预测、控制、诱导能力

管理心理学在个体心理篇中,不仅介绍了不同个性类型的人的心理特点及其对行为和绩效的影响,而且还揭示了个体心理活动的共同规律,即个体对客观事物的知觉规律;态度形成、改变的规律;挫折的心理防卫规律等。管理者掌握了这些规律,就有利于采取行之有效的管理措施和方法,诱导人们的行为按社会规范的要求发展。如,掌握了知觉的首因效应和近因效应,就可帮助管理者巧妙地安排长篇报告的顺序,以给听众留下深刻记忆;注意踢好工作的前三脚,发挥第一印象的效应等。

3. 掌握个体动机激发与行为选择、强化的规律,充分调动人的积极性和创造性

个体积极性的调动与潜能的发挥要靠激励。大量的研究表明：受到激励者的潜能发挥是无激励者的4倍。因此，管理心理学将激励作为个体心理研究的核心问题。激励理论的研究，不仅揭示了需要产生动机、动机支配行为、行为导向目标的个体行为规律，而且还介绍了大量激发动机、诱导行为的方法与措施，为管理者实施有效的激励，最大限度地调动职工的积极性，取得最大的工作绩效提供了科学的依据。如需要理论所揭示的“剥夺主宰律”、“满足激活律”和“挫折回归律”启示我们，要充分调动职工的积极性，既要满足人的合理需要入手实施有效激励，防止职工高层次需要受挫后进而追求低层次需要进一步满足的倒退现象，又要善于制造匮乏，激发人的心理需要，增强其工作的动力。

二、研究群体心理，提高人际管理和沟通的艺术

群体心理的研究，主要包括群体人际关系形成、发展、变化的规律；群体信息沟通的模式、网络、障碍及其排除方法；群体内非正式群体的形成、作用与利用改造；群体内聚力、士气、规范的形成及其与生产效率的关系等，分析的重点是组织内的科室、班组、车间等群体与个体之间的相互作用和影响。群体心理研究的主要任务，是帮助管理者改善人际关系，加强信息沟通，正确利用和改造非正式群体，增强群体的凝聚力和向心力。例如，群体心理的研究结果表明，当交往双方的个性或需要可以互补时，就会产生强烈的互择吸引。利用这一心理规律，可帮助我们优化领导班子、班组、科室人员的个性结构。如使脾气暴躁、待人热情、喜欢支配他人的人与脾气随和、乐意服从他人支配的人共事；大胆、主观、独断专横者与胆小、谨慎、犹柔寡断者合作，就会互补其短，相得益彰，既有利于团结合作，又有利于组织效能的发挥。

三、研究领导心理，提高领导水平和效能

领导心理的研究分为动态研究和静态研究两大方面。静态研究侧重于探索有效领导者的个人素质，领导班子的合理结构等。动态研究主要探讨有效领导的领导艺术、决策过程，以及如何根据不同的情