




组织
管理
心理学
新编

主 编 王仁欣
副主编 李祝舜 姚岭岚 戴小力



大学出版社

组织管理心理学新编

主 编

王仁欣

副 主 编

李祝舜

姚岭岚

戴小力

厦门大学出版社

1992年1月

前 言

在企业的发展中，人们最关心的问题是利润。而要在企业的经营中获取最大的利润，必须讲究管理工作。其中心问题是如何激发人的工作积极性。职工具有相当大的潜力，但要最大限度地发挥其潜力，关键在于能否为他们不断地创造一定的必要条件，尽可能使他们从某些方面感到满意，因而他们就会把自己归属于组织，心甘情愿地为组织效劳。这是个复杂的管理心理问题。为此，许多心理学家、社会学家以及管理人员进行了长期的、大量的经验总结和实验研究，终于建立了组织管理心理学。

不可否认，资本主义制度有带根本性的弱点。但资本家不断改进管理方式，从早期强压的野蛮剥削发展到现代自觉的文明剥削，因而给原来腐朽的资本主义企业注入了某些生命力。不可否认，社会主义制度有其极大的优越性，但为什么有些社会主义国家在历史的进程中会暂时垮掉呢？其中一个重要原因，就是管理方式存在较大问题，特别是不讲究管理心理。于是，社会主义的优越性被不恰当的管理方式所掩盖了。这是值得反思的一个重要问题。

虽然组织管理心理学是在企业的发展中形成的，但它的一般理论也适用于其它领域，包括学校、医院、宾馆、部队、政府、政党等部门的管理工作。因为，管理的对象都是人，都必须依据人的某些心理规律采用适宜的管理方式。

本书由厦门大学、华侨大学、福建林学院、泉州师专、

11/11/84/05

鹭江大学、厦门市教育学院、厦门市委党校、泉州师范学校等有关教师集体编写。我们搜集了国内外大量最新的管理心理学资料，并根据自己对问题的见解，编写了《组织管理心理学新编》一书，作为该课程的校际交流教材。

各章编写人员如下：

- | | |
|--------------|-----|
| 第 1、8 章 | 王仁欣 |
| 第 2、3 章 | 吴蓁蓁 |
| 第 4 章 | 邓翠华 |
| 第 5、6 章 | 庄仲华 |
| 第 7、16 章 | 金鹤荣 |
| 第 9、10 章 | 姚岭岚 |
| 第 11、12 章 | 王巧萍 |
| 第 13 章 | 林起 |
| 第 14、15 章 | 戴小力 |
| 第 18 章 | 舒畅 |
| 第 17、19、20 章 | 李祝舜 |

全书先经副主编分工初审，最后由主编修改补充。

由于参编人员各有见解，又统稿时间短促，因而书中难免出现一些不妥之处，恳请读者批评指正。本书引用或综合引用国内外许多管理心理学资料，谨此向有关的作者、译者致以衷心的感谢！

王仁欣

1991年10月

于厦门大学

目 录

第一篇 绪 论

第一章 组织管理心理学的对象、意义和方法·····	(1)
第一节 组织管理心理学的对象·····	(1)
第二节 组织管理心理学的意义·····	(7)
第三节 组织管理心理学的方法·····	(10)
第二章 组织管理心理学的发展·····	(22)
第一节 西方管理心理学的发展·····	(22)
第二节 苏联管理心理学的发展·····	(40)
第三节 我国管理心理学的发展·····	(41)
第三章 人性的假设——组织管理心理学基本理 论的出发点·····	(46)
第一节 “经济人”与X理论·····	(46)
第二节 “社会人”与人群关系理论·····	(50)
第三节 “自我实现的人”与Y理论·····	(55)
第四节 “复杂人”与超Y理论·····	(60)
第二篇 个体心理	
第四章 知觉与行为·····	(65)
第一节 知觉的一般概念·····	(65)
第二节 知觉的选择性·····	(66)
第三节 社会知觉·····	(71)
第四节 自我知觉与自我调节·····	(83)
第五节 管理者的知觉与其管理方式的联系·····	(87)

第五章 态度与行为	(90)
第一节 态度的一般概念	(90)
第二节 态度的形成和改变的因素分析	(93)
第三节 态度改变理论	(100)
第四节 工作态度与工作绩效	(106)
第五节 态度的测定	(110)
第六章 个性差异	(116)
第一节 个性的一般概念	(116)
第二节 气质差异及其应用	(117)
第三节 能力差异及其应用	(122)
第四节 性格差异及其应用	(127)
第五节 个性特征的测定	(132)
第七章 激励心理	(142)
第一节 激励的心理分析	(142)
第二节 西方激励理论	(154)
第三节 有效激励的原则、程序和方法	(163)
第八章 心理卫生	(177)
第一节 心理卫生的一般概念	(177)
第二节 挫折及其心理卫生	(182)
第三节 环境心理卫生	(199)
第三篇 群体心理	
第九章 群体及其动力	(205)
第一节 群体的一般概念	(205)
第二节 群体的规模、结构、功能和分类	(207)
第三节 非正式群体	(215)
第四节 群体行为、规范和压力	(224)
第五节 群体的士气和凝聚力	(235)

第十章 群体的信息沟通	(239)
第一节 信息沟通的一般概念.....	(239)
第二节 信息沟通的分类和形式.....	(241)
第三节 信息沟通的障碍及其补救.....	(249)
第四节 信息沟通影响行为的方法.....	(254)
第十一章 群体的竞争与冲突	(260)
第一节 群体的竞争.....	(260)
第二节 群体的冲突.....	(267)
第十二章 群体中的人际关系	(279)
第一节 人际关系的一般概念.....	(279)
第二节 影响人际关系的因素.....	(283)
第三节 人际关系对行为的影响.....	(287)
第四节 改善人际关系的方法.....	(291)
第四篇 组织心理	
第十三章 组织结构	(297)
第一节 组织的一般概念.....	(297)
第二节 组织理论.....	(307)
第三节 组织模型.....	(311)
第十四章 组织变革和发展	(320)
第一节 组织变革和发展的一般概念.....	(320)
第二节 组织变革.....	(322)
第三节 组织效能.....	(340)
第四节 组织变革的基本对策.....	(346)
第五节 组织变革和发展的新趋势.....	(355)
第十五章 目标管理	(360)
第一节 目标的心理功能.....	(360)
第二节 目标的心理结构.....	(362)

第三节	目标管理法·····	(375)
第十六章	绩效考核·····	(387)
第一节	绩效考核的一般概念·····	(387)
第二节	绩效考核的技术·····	(390)
第三节	绩效考核心理·····	(398)
第四节	绩效考核的奖惩制度·····	(403)
第五篇	领导心理	
第十七章	领导及其影响力·····	(409)
第一节	领导的一般概念·····	(409)
第二节	领导集团的结构·····	(415)
第三节	领导者的个人素质·····	(420)
第四节	领导的影响力·····	(425)
第十八章	领导的有效性理论·····	(433)
第一节	特性理论·····	(433)
第二节	行为理论·····	(438)
第三节	情境理论·····	(448)
第十九章	领导决策·····	(458)
第一节	领导决策的一般概念·····	(458)
第二节	有效决策的程序·····	(466)
第三节	决策的效应·····	(475)
第二十章	领导者的选拔和培训·····	(483)
第一节	领导能力的标准和类型·····	(483)
第二节	领导者对自我能力的了解和提高·····	(488)
第三节	选拔和培训领导者的方法·····	(491)
	本书主要参与文献·····	(500)

第一章 组织管理心理学的对象、意义和方法

第一节 组织管理心理学的对象

组织管理心理学,是研究企业中人的心理和行为规律性的科学。人的心理和行为总是在一定条件下发生和发展起来,表现为不以人的意志为转移的客观规律。组织管理心理学就是以企业组织及其活动为条件,研究人的心理和行为的规律性,其重点在于怎样根据这种规律性采取最佳的管理措施,合理地激发职工的积极性,以提高劳动生产效率(组织效率)。

为了进一步了解组织管理心理学的对象,对其作如下的分析说明:

一、组织管理心理学的基本体系和内容

这是研究对象的具体化。现有各种管理心理学版本,但在研究对象的总体上是相同的,而其基本体系和内容各有不同程度的差别。本书也有一定的特色,其基本体系和内容概述如下:

第一篇绪论,包括三章:(1)说明组织管理心理学的研究对象、意义和方法,借以了解作为一门独立的学科所应具备的一些方面;(2)阐述组织管理心理学的发生和发展,从中了解它在西方国家、苏联和我国的发展状况,进而从历史角度了解组织管理心理学的研究对象;(3)从人性的某种假

设出发,说明组织管理心理学基本理论的发生和发展,从而了解作为研究对象的主体——企业组织中的人,是一个怎样的人,这是组织管理心理学基本理论的出发点。

第二篇个体心理,包括五章:(1)说明个体社会知觉、态度、个性等各种心理特征及其测定方法,为分析有关管理问题和拟定管理措施提供某些心理依据;(2)论述有关激励心理问题,着重说明激励的心理基础、激励作用、有效的激励方法诸问题,这直接关系到某些管理措施的拟定和应用;(3)说明职工心理卫生问题,要求管理人员善于识别、预防和治疗心理挫折及其引发的心理疾病,这直接关系到合理地激发职工的积极性问题,也就是说,既要充分激发职工的积极性,又要维护其身心健康。

第三篇群体心理,包括四章:(1)说明群体、群体的信息沟通、人际关系等一般概念,为阐述群体心理问题提供必要的基础知识;(2)对群体(包括非正式群体)及其信息沟通、群体的竞争及冲突、人际关系等问题作心理分析;(3)叙述通过信息沟通影响行为、改善人际关系等的方法,并作心理分析;(4)说明关于人际关系的一种心理测量方法——社会测量法。

第四篇组织心理,包括四章:(1)阐述组织结构、目标管理、绩效考核等一般概念,为有关问题的心理分析提供必要的基础知识;(2)对影响组织结构的因素、组织变革、组织效能、组织变革的基本对策、组织变革和发展的新趋势、目标的功能、目标行为、目标管理法等问题,作心理分析;(3)介绍各种组织理论和组织模型,并结合心理分析。

第五篇领导心理,包括四章:(1)说明领导、领导决策、领导者的选拔和培训等一般概念,为有关问题的心理分

析提供必要的知识；(2)对领导集团的结构、领导者的个人素质、构成领导影响力的因素、有效决策的程序、决策的效应、领导能力的标准、类型、发展等问题，作心理分析；(3)介绍各种领导的有效性理论，并结合心理分析。

全书共有五篇 20 章。

二、组织管理心理学与邻近科学的关系

组织管理心理学的研究对象决定着它与心理科学、行为科学有着不同程度的关系。

(一) 与心理科学的关系

组织管理心理学是心理科学的一个分支学科。它与心理科学的其它分支学科：普通心理学、劳动心理学、工程心理学、社会心理学等，有着密切的关系。

1. 普通心理学

普通心理学是研究人的一般心理活动规律的科学。其研究内容包括人的心理过程和个性。心理过程包括认识、情感和意志；而个性可分为个性的倾向性(需要、动机、态度、信念、兴趣、理想、观点等)和个性心理特征(能力、气质、性格等)。组织管理心理学在阐述企业组织中人的心理和行为的规律性中，必须应用心理学的一般概念和人的一般心理活动规律，并使其在组织管理的条件下具体化。例如，心理学研究个性的倾向性问题，在组织管理心理学中则要研究在组织管理条件下，职工的需要、动机、态度、兴趣等发展变化的规律性。为了保持心理科学的一致性，必须在普通心理学的基础上发展其它各个分支学科。在社会心理学和管理心理学中，都用专门的章节论述社会知觉问题，但其内涵超过了普通心理学的知觉，实际上社会知觉是“知觉加思维”的心理现象。这个概念已沿用很久，不必予以纠正，但

应把它作为一种特殊的知觉形式来理解。之所以出现此类现象，是因为忽视普通心理学的结果。

2. 劳动心理学与工程心理学

任何企业都包含两个主要因素：人与物。这两个因素构成三种关系：物与物的关系、人与物的关系和人与人的关系。劳动心理学从人与劳动工具和劳动环境的关系上来研究人的心理活动规律，用来指导职工更好地从事生产劳动，以提高劳动生产率；而工程心理学则从人与机器信息的相互作用方面来研究人的心理活动规律，用来指导人对机器的设计和操作，使人与机器的功能达到最佳的配合，从而提高劳动生产率。二者的研究对象有密切的联系，并有许多共同点，因为它们都是研究人与物的关系，主要是“人——机系统”。而组织管理心理学则是研究人与人的关系，即“人——人系统”。可见，劳动心理学与工程心理学从“人——机系统”所认知的心理活动规律，必然能补充组织管理心理学对“人——人系统”所认知的心理活动规律，从而有助于更好地指导职工的工作，促进组织效率的提高。

3. 社会心理学

社会心理学是在一般社会条件下，从人与人的关系方面来研究人的心理活动规律。实际上它也是研究“人——人系统”的，只不过这是整个社会的“人——人系统”罢了。而组织管理心理学所研究的则是企业组织的“人——人系统”。从某种意义上说，把社会心理学所认知的“人——人系统”的基本内容，应用到企业组织方面来，就成为组织管理心理学所研究的“人——人系统”的基本内容。例如，组织管理心理学的社会知觉、态度与行为、非正式群体、群体的信息沟通、群体的竞争与冲突、群体中的人际关系、领导心理及

行为等,无不是从社会心理学的领域中引用过来,与组织管理实践相结合。正因为这样,组织管理心理学早先取名为工业社会心理学,目前一些心理学家仍然沿用这个名称。

从心理科学的发展逻辑来看,先有普通心理学,而后由于实践的需要,出现劳动心理学、工程心理学、社会心理学、组织管理心理学等许多心理科学的分支学科。这是从主干到分支的发展。在劳动心理学和工程心理学共同研究的“人——机系统”中,由于人与人关系的重要性,必然分化出组织管理心理学研究的“人——人系统”;而社会心理学研究的“人——人系统”中,由于工厂企业的出现,也必然分化出这个“人——人系统”。这是从分支到分支的发展。科学的分门别类就是如此形成的。

(二) 与行为科学的关系

一般说来,广义的行为科学是一个科学群,包括心理学、社会心理学、社会学、人类学以及其它与研究行为有关的学科。前已述及,心理学从心理活动来分析一般行为及其规律性;社会心理学从心理活动来分析在社会条件下产生的行为及其规律性。而社会学则从各种社会因素(如组织结构、社会地位、群体冲突、群体及个人权力等)来研究人类行为及其规律性;人类学则研究群体的演化过程和不同群体之间的文化差异,其中必然在很大程度上涉及人的行为问题。这四门学科在行为科学中居于核心地位。此外,经济学、语言学、人体心理学、甚至毒药学、精神病学等学科,都或多或少地涉及人的行为问题。显然,组织管理心理学必须借助于行为科学取得各方面研究人类行为的参考资料,以充实本学科。

狭义的行为科学是指其一开始就立足于企业管理实践,

以后发展成为组织行为学,偏重于研究企业组织中人的行为规律性。这是组织管理心理学的兄弟学科,其相关程度不言而喻。虽然目前这两门学科在研究对象上有所侧重,研究观点上有所不同,但毕竟是研究同一个对象,即企业组织中人的心理和行为的规律性,因而今后在它们各自发展的道路上有可能合二为一。

三、组织管理心理学的特点

组织管理心理学的研究对象决定着它的学科特点。

(一) 边缘性

从上述组织管理心理学与其它一些学科的关系中,已可看出它是一门边缘性学科。人是一个错综复杂的实体。首先,人是自然实体,需要应用一些有关的自然科学如生物学、遗传学、生理学等来了解人,因为人的心理和行为在某种程度上也受生物的、遗传的、生理的规律所制约,这体现在人与动物之间,尤其是人与类人猿之间有共同的心理和行为。其次,人是社会实体,是“一切社会关系的总和”。从某方面看来,这是主要的。在社会中人的心理和行为带有这样或那样的社会性,表现为廉洁或贪污、忠诚或背叛、革新或保守、守法或犯法等行为。这要求从社会学、人类学、政治学、伦理学等方面来了解人。第三,人是意识实体,即受自我意识调节的主体,具有一定的个性倾向性和个性心理特征,这需从心理学方面来了解人。显然,组织管理心理学是与上述相关的一些科学相互交叉的一门边缘性学科,主要属于社会科学,但与自然科学有一定的关系。

(二) 多层次性

组织管理心理学所研究的人,是多层次的人。首先,人是一个独立的主体,受自我意识所调节,表现出个人行为的

特点；其次，人是家庭的一员，他的行为受家庭关系所制约；第三，人是工作群体、组织（包含若干工作群体的大群体）以至组织以外一个群体或多个群体的一员，他的行为受其规章制度及关系所制约。因此，组织管理心理学须从多层次的角度来研究人。可见，它具有多层次性。

（三）实用性

组织管理心理学从其开始发展起，就立足于企业管理实践，为了更合理地调动企业人员的工作积极性，更有效地提高劳动生产率，研究人员的心理和行为问题，提出切实可行的管理措施。组织管理心理学还应用邻近学科、尤其是心理学、社会学、人类学等有关理论，作为自身的理论基础；同时，把这些理论与企业实践相结合，使其具有实用性，即成为管理措施的一定理论依据。管理措施的有效性是衡量组织管理心理学的学科价值的一个重要标准。这就是该学科的实用性。当然，我们社会主义国家讲究组织管理心理学的实用性，与资本主义国家有着性质上的不同。资本主义国家采用新的管理措施，主要是为了追求更多的私有利润，甚至为此而置职工的身心健康于不顾；而我们则是立足于合理而充分地调动企业人员的工作积极性，为全社会创造和积累财富。

边缘性、多层次性和实用性是组织管理心理学的主要特点。

第二节 组织管理心理学的意义

研究组织管理心理学的意义，前已多少述及。总的来说，其意义在于调动企业人员的工作积极性，提高劳动生产率。从如下几个方面来说明这个问题：

一、激励个人乐于发挥工作积极性

组织管理心理学研究个体心理，要求企业组织掌握人员的个性倾向性和个性心理特征，强调人员在这些方面的差异性，并提倡尽可能满足人员各自的需要，使他们能够对组织产生归宿感，视自己为“大家庭”的一员，心情舒畅，乐于发挥工作积极性，愿为组织效劳。如果管理人员不研究组织管理心理学，则他们见物不见人，见人不见心，为工作而工作，满足于表面所得，结果人心涣散，不满情绪滋生，种种事故时而有之，终于可能导致企业不振，以至崩溃。

二、促使群体成为团结人员的纽带

组织管理心理学研究工作群体的心理，要求让群体成员充分交流信息，引导他们认知群体的共同利益，形成群体行为规范，建立良好的人际关系。在群体中可能出现非正式群体，这在某种程度上表明该群体有不完善之处，因而要善于改造正式群体，同时把非正式群体带动起来，并纳入正式群体，以增强群体的士气和凝聚力。为此，还要善于开展群体间的竞争，使群体成员更加同心协力，一致对外，努力提高劳动生产率。这样，群体就可能成为团结人员的纽带。如果管理人员不研究组织管理心理学，那么他们见人而不见群体，见群体而不见群体心理。他们只会用行政命令把人员叫到一起，满足于人员表面上的顺从，而其中往往蕴育和发展着个人间和个人与群体间的冲突，终于可能使群体涣散，以至瓦解崩溃。

三、促进组织变革和发展

组织管理心理学研究组织心理，要求通过多个工作群体的结合而形成整个组织，并不断采取适当的组织措施，以提高组织效率。其中，特别要善于设置新的组织目标，展开群

体间的竞争,按时进行绩效考核,以增强组织的威力。这样,才能促进组织变革和发展。如果管理人员不研究组织管理心理学,则他们见群体而不见组织,见组织而不见组织心理,于是他们未能发现企业组织的潜力,不敢变革和发展组织,最终可能使组织被社会企业的革命浪潮所削弱以至淘汰。

四、发挥领导在组织中的核心作用

组织管理心理学研究领导心理,要求按照一定标准,选拔组织的领导班子,实行民主的领导方式,做出科学的决策,能够合理地激发人员的工作积极性,使组织效率得以提高。这就发挥了领导在组织中的核心作用。如果管理人员不研究组织管理心理学,则他们见到领导者个人而见不到领导班子,见到领导班子而见不到领导心理,因而不可能出现最佳的领导者及其班子,使组织失去坚强的领导力量而濒于涣散,以至瓦解崩溃。

五、维护职工的身心健康

组织管理心理学研究职工心理卫生,要求合理地激发职工的工作积极性,关心他们正常的心理状态,尤其是情绪状态的变异,及时发现他们可能引起的挫折心理,必要时给他们实施心理疗法,以维护他们的身心健康。这是关系到激发职工工作积极性的一个带根本性的问题。如果管理人员不研究组织管理心理学,只知激发职工的积极性,而却不知维护其身心健康,这也是“见物不见人,见人不见心”的一种表现。我们社会主义国家的管理人员,更应当关注和维护职工的身心健康。