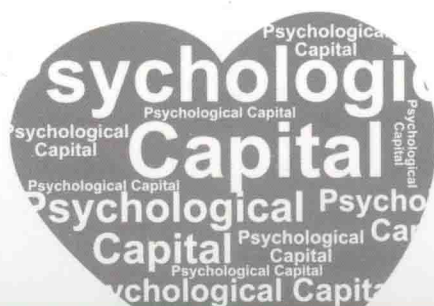


Gong Si Ying Gai Zhe Yang Guan

公司应该这样管

心理资本 创造绩效

李名国◎著



Psychological Capital

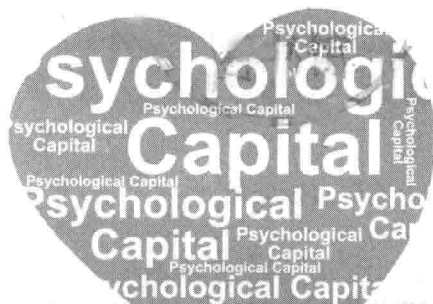
经理人时代竞争新路径 正能量开发应用新方法



中华工商联合出版社

心理资本 创造绩效

李名国◎著



Psychological Capital



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

心理资本创造绩效：心理人时代竞争新路径正能量
开发应用新方法 / 李名国著. -- 北京：中华工商联合
出版社，2014.7

ISBN 978 - 7 - 5158 - 0992 - 2

I. ①心… II. ①李… III. ①企业—职工—心理健康
—健康教育 IV. ①F272.9292②R395.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 15342 号

心理资本创造绩效

作 者：李名国

出 品 人：徐 潜

策 划：李红霞

责任编辑：李红霞

装帧设计：久品轩

责任审读：郭敬梅

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市宏盛印务有限公司

版 次：2014 年 7 月第 1 版

印 次：2014 年 10 月第 2 次印刷

开 本：710mm×1020mm 1/16

字 数：168 千字

印 张：13.75

书 号：ISBN 978 - 7 - 5158 - 0992 - 2

定 价：39.80 元



服务热线：010 - 58301130

销售热线：010 - 58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层，100044

http: //www. chgslcbs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

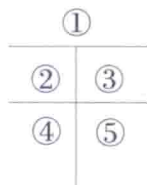
E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题，请与印务部联系。

联系电话：010 - 58302915



图①②③：作者陪同心理资本理论的创立者弗雷德·路桑斯教授参加由凤凰卫视胡一虎主持的中国移动广东公司心理资本增值（PCA）项目启动仪式并相互交流



图④：作者在“中国心理学会学术会议（北京大学）”上演讲



图⑤：作者为企业讲课



图⑥⑦⑧⑨：作者与美国哈佛大学
泰勒·本-沙哈尔博士在“中国EAP
与PCA论坛”上交流和演讲



道為諮詢

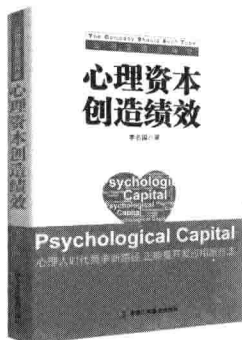
“企业驱动”系列丛书

测评网址: www.daoway.com.cn

邮 箱: zhuxianchun@139.com

微信关注: fusuzxc

QQ 交流: 122587564



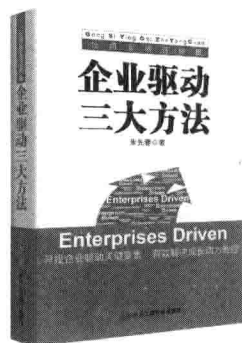
书 名: 《心理资本创造绩效》

作 者: 李名国

定 价: 39.80 元

★ 企业仅靠“人力资源技术”已无法建立自己的竞争优势, 更难以解决人才引进困难、员工稳定度低、积极性不高、绩效水平差等各种现实问题。

★ 本书为企业通过心理资本创造经营绩效, 通过心理资本深化人力资源管理提供了全新的答案。



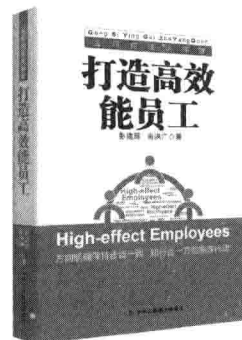
书 名: 《企业驱动三大方法》

作 者: 朱先春

定 价: 39.80 元

★ 企业管理的本质最终是要解决“人”的动力问题, 而“战略驱动、机制驱动和人本驱动”正是激发“人”的动力的三大有效方法。

★ 本书不仅关注“战略”, 更关注如何形成“战略”共识; 不仅关注“机制”, 更关注“机制”作用机理; 不仅关注“人本”需求, 更关注如何激发人本动力。



书 名: 《打造高效能员工》

作 者: 彭建辉 肖洪广

定 价: 39.80 元

★ “高效能员工”至少包括以下方面: 他们行动的方向是正确的, 他们行动的步伐是统一的, 他们的行为特征是“知行合一”的。

★ 通过四大系统打造高效能员工, 即高效执行系统、强力灌输系统、能力培养系统和特质铸造系统。

目 录

代序：答《生产力》记者问	1
第一章 人皆可以为尧舜——成为心灵英雄不是梦	8
一、难以回避的现实：心理问题众生相	9
1. 幸福大调查：“你幸福吗？”	10
2. 中国青年：过早缺失的浪漫情怀	10
3. 深圳富士康连环跳：新一代农民工的悲伤	12
4. 中国企业家：悲惨的累现状	13
5. 残酷的现实：精神病患者越来越多	15
二、揭开“心”里迷雾：从“励志热”到“幸福潮”	16
1. 励志成功，经久不衰的话题	16
2. “幸福潮”迅速席卷全国	17
三、破译心理密码：问题表象的背后	19
1. “励志”不等于能成功	19
2. 幸福难求缘于“心理误区”	21
3. 究竟是追求“成功的幸福”还是“幸福的成功”	23
四、开发心理资本，成为心灵英雄	24
1. “心灵英雄”创造奇迹	24

2. 奇迹背后有“科学”	27
3. 成为“心灵英雄”不是梦	28
第二章 只缘身在此山中——认知心理资本	32
一、心理资本：人力资源开发新概念	33
1. 打赢人才战：心理资本的提出背景	34
2. 积极的心理状态：心理资本的内涵	35
3. 本质属性：心理资本的五大特征	38
4. 价值实现路径：心理资本决定一个人的五个问题	40
二、心理资本：四大缘由与三大突破	41
1. 基于四个缘由，开发应用心理资本	42
2. 开发心理资本，实现三大突破	46
三、心理资本：开发与应用模型	48
1. 四大核心心理资本铸造“心灵英雄”	48
2. 成功心理开发：十个成功心理构件	49
3. 幸福心理开发：十个幸福心理元素	51
第三章 长风破浪会有时——如何增强“自信”	54
一、作为心理资本的“自信”	55
1. “自信”的内涵	55
2. 自信者的特征	56
3. “自信”的力量	57
4. “自信”的提升法则	62
二、增强“自信”的方法	63
1. 熟能生巧：熟练掌握与成功体验	64
2. 榜样的力量：替代学习与模仿他人	66
3. 跷起大拇指：社会说服与积极反馈	68

4. 稳固基石：心理健康与生理觉醒	71
关于“自信”的反思练习	73
第四章 吹尽狂沙始到金——如何充满“希望”	78
一、作为心理资本的“希望”	79
1. 希望的内涵	79
2. 充满希望者的特征	81
3. “希望”的力量	82
4. “希望”的动因、路径与方法	84
5. 走出“希望”的误区	86
二、充满“希望”的四个方法	87
1. 心中的明灯：目标牵引法	87
2. 绝处逢生：截断资源法	90
3. 车到山前必有路：路径选择法	94
4. 一切皆有可能：积极行动法	97
关于“希望”的反思练习	98
第五章 只须一笑不须愁——如何保持“乐观”	101
一、作为心理资本的“乐观”	102
1. “乐观”的内涵	102
2. 乐观者的特征	104
3. “乐观”的力量	105
4. 走出“不快乐”的困境	109
二、保持“乐观”的方法	112
1. 宽容过去	113
2. 欣赏现在	116

3. 笑迎未来	119
关于“乐观”的反思练习	121
第六章 梅花香自苦寒来——如何锤炼“韧性”	124
一、作为心理资本的“韧性”	125
1. “韧性”的内涵	125
2. 高韧性水平者的特征	129
3. “韧性”的价值	133
二、“韧性”的锤炼方法	137
1. 韧性资产策略	137
2. 危险因素策略	140
3. 关注过程策略	142
4. 价值取向策略	144
关于“韧性”的反思练习	146
第七章 春风得意马蹄疾——如何获得“幸福”	148
一、作为心理资本的“主观幸福感”	149
1. 沙哈尔谈幸福：快乐与意义的结合	149
2. 禅宗智慧中的幸福：人皆佛性，无念顿悟	150
3. 歌德的幸福观：人之幸福在于心之幸福	151
4. 我的幸福我做主：幸福的主观属性	153
二、幸福的方法：四十字要诀	154
1. 期望适度	155
2. 合理比较	160
3. 对己接纳	165
4. 对人宽容	167

5. 家庭和睦	169
6. 人际亲密	173
7. 培养兴趣	179
8. 心怀感恩	182
9. 身体健康	187
10. 睡眠充足	188
关于幸福的自我反思	189
反思之一 百年人生一首歌	189
反思之二 四种人生模式	191
反思之三 幸福的方程式	192
 第八章 为有源头活水来——心理资本的开发应用	195
一、心理资本：从个体绩效到组织绩效	195
1. 个体工作绩效来自哪里	195
2. 将个体融入组织：成为杰出人物的奥秘	196
3. 企业心理资本的投入与产出分析	197
二、心理资本：基于员工个人的开发应用	199
1. “成功心理”的开发	199
2. “幸福心理”的开发	200
3. 心理资本微干预	201
三、心理资本：在企业组织中的开发应用	203
1. 开发应用心理资本的实施步骤与测量工具	203
2. 中国移动广东公司案例	206
 后记	208
编辑后记	210

答《生产力》记者问

(代序)

记者：心理资本是什么？

李名国：心理资本是人们潜存在内心的积极心理品质，比如自信、乐观、坚强、勤奋、进取、豁达、宽容、感恩等。心理资本理论的创立者，美国著名管理学家弗雷德·路桑斯教授将其定义为：人类个体在成长和发展过程中表现出来的积极心理状态。显然，心理资本的承载是人类个体，而且必须符合状态类的特征，是正面而积极的情绪和优势。

心理资本的研究开发虽然是针对个体，但个体毕竟要置于整体之中。在一个群体里，情绪会互相影响，微笑可以传染，快乐能够分享，因此整体心理资本大于个体心理资本之和，并通过优势互补产生出协同效应，使整体绩效比个体绩效得到更大幅度的提升。

记者：心理资本是基于什么背景提出来的？

李名国：在现代企业竞争中，随着融资渠道的不断拓展以及技术创新层出不穷，产品更新换代异常迅速，传统的物资资源优势，如资金、产品等，已经被创新、服务等这些与人紧密相关的人才优势所取代。同时，人力资源管理在这一“人才争夺战”中又陷入了囿于“技术”层面，而且很快被“模仿”的困境。要突破这种局限，建立起难以复制而又更可持续的人才竞争优势，就必须深入到人的内心，寻找

到新的动力源。

正是在这种背景下，20 世纪末，欧美等西方国家掀起了积极心理学运动。美国管理协会前主席，内布拉斯加大学教授弗雷德·路桑斯于 2004 年开始投入人的心理资本研究，并随后出版《心理资本》一书，创立了心理资本理论，成为这一积极心理学运动的最新成果，开发人的潜能优势的最新答案，聚集释放正能量的最新途径和方法。

记者：你为什么关注和研究心理资本并提出“心理资本增值（PCA）”？

李名国：我 2005 年调任中国移动深圳公司党委副书记，主管企业和谐稳定与员工思想引导等方面的工作。到了 2008 年，由于发生世界金融危机，导致移动通信市场大幅下滑，这一年我国又进行电信重组，在政府“均衡市场”的政策影响下，多年“一家独大”的中国移动一下子进入了激烈竞争状态，由此，员工心理很不适应，工作压力很大。

为了激活团队活力，我们想做一个“员工素质提升计划”。讨论方案时，员工说：我们的素质低吗？显然存在不同意见。后来集团公司在全国布置 EAP 工作，我们就准备组织开展“员工心理援助”，提供 EAP 服务。不想员工抵触情绪更大了，说：难道我们有心理问题吗？更是不愿意接受。

到了 3 月份，我到广州参加北京易普斯咨询公司举办的第三届“中国 EAP 与职业心理健康”论坛，第一次看到“心理资本”四个字，当时眼睛一亮。回来后，即组织研究将“心理素质”改为“心理资本”，素质是提高，资本是增值，所以叫员工“心理资本增值（PCA）”。

“心理”是一个心理学概念，“资本”是一个经济学概念。如同

物资资本买房、买车、在银行存款一样，心理也有一个资本问题，正面情绪是收入，负面情绪是支出，正面情绪大于负面情绪就能盈利，反之则是亏损。心理资本越多，支撑心理强大的能力越强。心理资本增值，成功感和幸福度必然提升，心理资本增值得越多，成功系数和幸福指数越高。

由于“心理资本增值”是从正面进入，开发积极情绪，员工就没有顾虑了。而且 PCA 相比 EAP 起点高，符合深圳移动员工学历高、素质相对较好的实际，员工也就具有了参与的积极性和主动性。

我们是 2008 年 6 月正式启动“心理资本增值（PCA）”项目的，2010 年又在广东移动全省推广，这应该是在我国最早将心理资本理论应用到企业，而且首创 PCA 模式，放置具体工作场所进行开发的探索实践。由于我对心理资本的研究，应用到了公司的实际工作，而且通过几年实践取得了一定成效，越发有了兴趣，愿意潜下身去钻研，并在不断学习中注重深度探索和系统把握，因而有了一些体会和收获。

记者：自信、希望、乐观、韧性四大核心心理资本与励志成功学有什么不同？

李名国：励志成功学是鼓励和引导人们奋发向上的学科，每一励志成功的书籍和文章，都给读者介绍了大量成功案例和方法，无疑能够给人以鼓舞和激励。但成功者一般都具有独特性，而且方法比较零散，也缺乏科学论证，后来者一般都难以复制。

心理资本则是将人们的积极思考与情绪动力放置到具体工作场所进行系统理论研究，并通过大量实验及测量数据分析，提供了具体量化标准和操作的方式方法。

作为心理资本，“自信”不仅是指有信心的表现，而且是对自信表现的准确评估和把握并有效利用；“希望”不只是对未来的期待，

还要与路径和目标联系起来，能够选择有效的途径和方法；“乐观”不仅是指“快乐心态”，更重要的是具有“积极归因”模式，对发生的事情作出乐观解释；“韧性”不仅是坚强意志和毅力，更是对其韧性特征进行科学分析和积极呈现。从而形成强大的心理优势。

记者：心理资本与人力资本的主要区别是什么？

李名国：心理资本是企业继人力资本、财力资本、社会资本之后的第四资本。而在人的资本因素中，心理资本则是在传统人力资源开发中形成的新资本、新优势。

首先需要说明的是，心理资本虽然同样承载于人之中，但因为通常的人力资源管理都只是停留在诸如薪酬、福利、考核、晋升等“人所物化”的事务性层面上，没有真正进入人的内心，因此没有包含人的心理因素。

心理资本与人力资本的本质区别在于：人力资本主要是对人的年龄、学历、技能、绩效等目前所具有的资本构件，着眼于“技术”优势的配置和管理。而心理资本则主要是指人的自信心、积极性、创造力、坚韧度等潜在的资本构件，着眼于人的内在潜能优势开发和应用。正因为如此，弗雷德·路桑斯教授说：心理资本是超越人力资本的核心心理要素，是促进个人成长和绩效提升的心理资源。

记者：如何看待成功与幸福的关系？

李名国：本书的着眼点就是通过掌握开发心理资本并有效利用的方法，使人们走向成功，获得幸福。因此，在“心理资本开发应用模型”中，既提出了“成功心理十个构件”，也提出了“幸福心理十个元素”，并分别设计了具体的开发路径。

“成功”固然是幸福的重要条件，但成功并不能等同于幸福，所

以我个人认为，能获得“成功的幸福”当然很好，但我们更应该去追求“幸福的成功”，也就是说，幸福了就是成功，因为幸福才是人生的终极目标。

记者：心理资本的价值何在？

李名国：弗雷德·路桑斯教授在从意义和作用角度定义心理资本时认为：心理资本是储藏在我们心灵深处一股永不衰竭的力量，是实现人生可持续发展的源动力。进而他通过大量的科学实证研究表明，心理资本对个体绩效、企业和其他组织绩效的提升具有明确的贡献度：心理资本与个体绩效正向关系为 0.45，即 45%；团队心理资本开发可为企业带来新增 10%~20% 的销售额；通过短期培训、微干预可以获得个体心理资本至少 2% 的增加量。

记者：心理资本投资回报率如何计算？

李名国：弗雷德·路桑斯教授对心理资本产生的积极影响进行了大量的研究和数据分析，认为可以借用一种得到普遍认可的方法来计算心理资本的投资回报率，即“效用分析方法”，计算公式为： $U = NTrxySDy$ 。U = 可以被心理资本解释的结果的现金值；N = 被评估的公司数目；T = 心理资本对结果产生影响的平均持续时间； rx_y = 心理资本与结果的相关系数；SDy = 结果的标准差。

弗雷德·路桑斯教授已运用以上效用分析公式，在全球各种类型的公司进行的计算结果，与心理资本对组织绩效贡献度的几个结论性数据基本吻合。

记者：如何评价心理资本的应用前景？

李名国：当今时代，每一个人都希望更加成功，更加幸福，每一

个企业都希望获得更高的绩效和更持续的发展。开发人的潜能，提升心理资本，是每个人走向成功和幸福的最有效方法，是企业获得高绩效和可持续发展最可行的途径。

弗雷德·路桑斯教授已经在中国包括国有、民营等在内的众多企业中，采集了大量数据样本并进行深入分析研究，表明中国员工的心理资本水平和他们的绩效呈显著正相关性。他说，中国人心理资本的开发和管理至关重要，将决定中国企业的未来。

记者：你对《心理资本创造绩效》的出版有何期待？

李名国：我在本书开篇就引用《商业周刊》载文，称中国已进入“心理人时代”。因为在当今激烈竞争的环境中，人们追求成功的热情空前高涨，期盼幸福的心情异常迫切，这种强烈心理倾向带来了巨大精神压力，产生了大量思想困惑，解决心理问题几乎成了当今社会的一大主题。而恰恰在这一时代呼唤中，心理资本理论诞生，不仅能够从中找到解决心理问题的有效途径和科学方法，而且其聚集的正能量能够促进人们更有效地走向成功，获得幸福。这正是我撰写本书的初衷和缘由，所以最期待的是大家能够通过阅读本书有所收获。

本书共分八章。第一章是期望唤起人们对开发心理资本，使自己内心强大起来的热情和冲动。第二章是帮助人们认知心理资本，了解心理资本的科学体系和应用模型。第三章至第六章，是分别对自信、希望、乐观、韧性四大核心心理资本的内涵、特征、作用与意义等进行系统阐述，并介绍了一些开发应用的具体方法。第七章是围绕“幸福”话题，对影响个体“主观幸福感”的十个元素进行探讨和论证。第八章是试图从多个维度对个体和组织，特别是企业通过开发应用心理资本来创造绩效，提出了一些我认为行之有效的途径和方法。这可