

管理心理学

MANAGEMENT PSYCHOLOGY

杨东 张丽 主编

“人事之最难在于知人”，分粥的故事是一场人与人之间的博弈游戏，恰如在组织管理中，管理者通过预测、引导、控制员工的心理和行为，建立一个像“轮流分粥，分者后取”这样合理的游戏规则，让每个员工按照游戏规则进行自我管理。也就是说，让谋划的人尽心谋划，让执行的人全力执行，且他们都从中获得间接而不是直接的利益，这样我们才能把“粥”分得更好。



西南师范大学出版社
国家一级出版社 全国百佳图书出版单位

管理心理学

MANAGEMENT PSYCHOLOGY

杨东 张丽 主编



西南师范大学出版社
国家一级出版社 全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

管理心理学/杨东,张丽主编. —重庆:西南师范大学出版社,2011.1
ISBN 978-7-5621-5165-4

I. ①管… II. ①杨…②张… III. ①组织心理学:管理心理学 IV. ①C93-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 005278 号

管理心理学

杨 东 张 丽 主 编

责任编辑:任志林

封面设计:周 娟 钟 琛

出版发行:西南师范大学出版社

地址:重庆市北碚区天生路1号 400715

市场营销部电话:023-68868624,68254350(传真)

<http://www.xscbs.com>

经 销:全国新华书店

印 刷:重庆东南印务有限责任公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:22

字 数:430千字

版 次:2011年2月 第1版

印 次:2011年2月 第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5621-5165-4

定 价:35.00元

前言

哲学家阿尔弗雷德·诺斯·怀特海德(Alfred North Whitehead, 1861~1947)认为:人类文明进步的一个标志,就是人们可以频繁地、不假思索地采取行动。要不假思索地采取行动,了解个体及组织的潜在心理机制及活动规律是首要的。组织管理心理学就是这样一门学科,经过半个多世纪的不断壮大,如今它已经成为备受心理学、管理学研究者及管理实践者关注的一门学科。

组织管理心理学的学习有两个主要方向:一是站在未来——不同的时代,不同的国籍,不同的生活方式,从自我的习惯出发,从不同的角度去学习之,评论之,创新之;二是站在现在——从已有的研究中,学习前人的经验,作为自己的参考,模仿之,实践之。

无论从哪个方向入手学习,都需要有一定的管理学、心理学知识的积累以及实践体验和感受,甚至还需要学习者个人的一些人生阅历。但笔者在教学过程中发现,很多心理学专业的学生,虽然积累了一定的心理学知识,却在学习组织管理(人力资源管理、管理心理学等)相关课程时,往往显得心有余而力不足,究其原因,主要有两方面:

首先,对于应用心理学专业的本科生来说,他们可能缺乏对管理学知识的系统了解和掌握,因此,对心理学与管理学的联结点把握不到位,不知该怎样将心理学的理论连接到管理的实践活动中,“知行合一”难以实现;其次,对于管理(工业、组织)心理学的研究生来说,由于研究生招生生源的广泛性,心理学考研大军中,有很大部分考生都是跨专业的,他们对管理学和心理学知识的掌握程度也是参差不齐,对之后的研究生教学内容、教学方式及社会实践都提出了很大的挑战。在这种情况下,如果完全按照传统的教学方式和方法来设计教学内容,势必会增加学生学习的难度。因此,对于管理心理学类教材的编写来说,怎样将管理学、心理学及组织管理实践的知识融合到一起,具有非常重要的价值。

另外,心理学、管理学及其他相关学科的迅猛发展,也为人们打开了窥探管理世界奥秘的新视野。新理论、新观点、新知识在不断地涌现,及时将这些思想的精髓从分散的文献中发掘出来,予以提取整合,对于理论本身的发展和完备大有裨益。且管理心理学知识的运用不在于言谈,而在于行动,通过理论指导有效的实践才能体现学科的意义。综上所述,一本从企业管理实践出发,充分融合心理学和管理学最

新知识的管理心理学类教科书是学生们热切期望的,这也是我们编写本教材的初衷。

本书主要面向大学高年级学生和研究生,尤其是心理学院、管理学院及商学院的学生。另外,本书对于企业管理从业者也有所帮助。对于现实中的企业管理实践者来说,不仅要掌握具体的管理方法和工具,最重要的是理解管理的思想和理论精髓。目前,国内正处于充斥着各种新颖的管理观念及模式而实质上没有自己管理思想的年代,眼花缭乱的西方管理理念和方法已经成为企业界迷茫和困惑的制造源。管理不仅是工具和方法,也是一种哲学思想、一种智慧、一种对管理者思维起指导作用的方法论,如果仅仅是从“工具”的层面而非思想的层面去看待管理,那这种理解不一定深刻,而且很快就会陷入茫然无措的境地。因此,对于现实中的企业管理实践者来说,在学习管理工具的同时,应该加强对经典管理理论的学习和掌握。

本书是集体智慧的结晶,全书由我和我的研究生共同完成,我的研究生张丽、王静、彭程、余明莉、魏青青、刘小静、王艳辉、何秋菊参与了本书的编写,感谢她们为此付出的汗水和努力。

本书参考了大量国内外相关书籍、论文、网站上的研究成果和企业实践案例。由于篇幅所限,书后仅罗列出了直接引用的参考书目和相关文献,间接引用的参考文献未能一一列出,谨此对这些文献的作者表示衷心感谢!

由于水平有限和时间仓促,书中的缺点和不足在所难免,欢迎广大读者批评指正。

杨 东

西南大学心理学院

目 录

前言	1
第一章 导论	1
第一节 管理心理学概述	3
第二节 管理心理学的发展与展望	7
第三节 人性假设	16
第二章 组织外部环境	26
第一节 组织的一般外部环境	28
第二节 组织的社会责任	35
第三节 中国文化与组织行为	42
第三章 组织内部环境	52
第一节 组织结构与组织设计	53
第二节 组织发展与变革	62
第三节 组织文化	71
第四章 个体心理	82
第一节 气质、性格与能力	83
第二节 态度与价值观	95
第三节 认知理论	105
第五章 群体心理	113
第一节 人际关系理论	115
第二节 群体动力	120
第三节 群体沟通与冲突	130
第六章 领导心理	144
第一节 领导特质理论	146
第二节 领导风格和行为方式理论	152
第三节 领导的权变理论	160

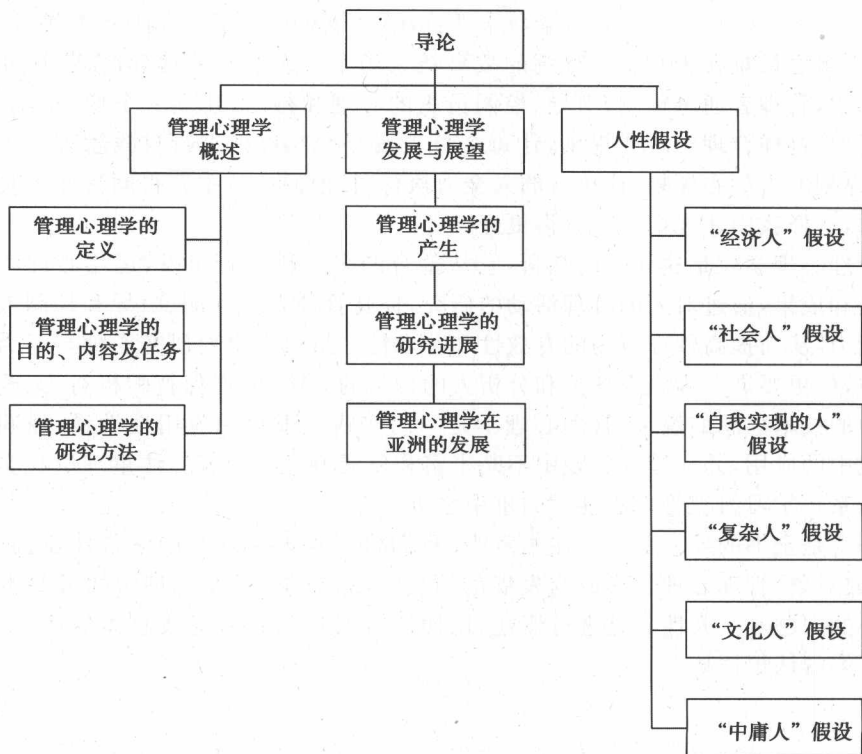
第七章 人格与管理	171
第一节 价值观、自尊与管理	172
第二节 工作态度与管理	176
第三节 动机与激励	184
第八章 认知与管理	195
第一节 社会知觉与管理	196
第二节 学习、创造与管理	202
第三节 决策	208
第九章 心理健康与管理	217
第一节 员工心理健康概述	218
第二节 员工援助计划(EAP)	228
第三节 EAP 实践案例分析	238
第十章 有效激励	246
第一节 外部动机与激励	248
第二节 社会动机与激励	256
第三节 内部动机与激励	263
第十一章 良好沟通	270
第一节 沟通	272
第二节 谈判与说服	279
第三节 冲突处理	287
第十二章 高效团队	294
第一节 团队概述	295
第二节 基层班组建设实践及启示	307
第十三章 卓越领导	315
第一节 卓越领导的表现	317
第二节 卓越领导艺术	324
第三节 卓越领导训练	330
参考文献	339

第一章 导论

学习目标

1. 了解管理心理学的学科性质、研究内容及研究对象；
2. 理解管理心理学的形成与发展的历史及未来展望；
3. 掌握人性假设的基本观点以及相应的管理措施。

【本章知识结构】



【引言】

住在同一屋檐下的七个人,每天的口粮只有一桶粥,这对他们来说显然是不够的。刚开始时,大家抓阄决定谁来分粥,每天轮一个,于是一周下来,每人只有自己分粥那天是饱的;后来,他们推选一个道德高尚的人出来分粥,大家开始挖空心思去讨好他,贿赂他,搞得乌烟瘴气却依然没有解决问题;然后,大家组建了三人的分粥委员会及四人的评选委员会,分粥时互相攻击耍赖,等吃到嘴里,粥已经完全凉透了;最后,生存的压力让大家想出一个绝妙的主意:轮流分粥,但分粥的人要等其他人都挑完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的,每人都尽量分得平均,就算不平,也只能认了。大家快快乐乐,和和气气,日子越过越好。

上述前三种分粥的办法,或造成分粥不公平的结局,影响了大家的积极性;或效率不高,在一件极简单的事情上浪费太多的精力;或给“掌勺者”以可乘之机,使其有以权谋私的机会。而唯有第四种方法,看似简单,实则适用,隐含了深刻的组织管理的内涵,具有更宽广的适用性。

(资料来源:<http://www.gpxz.com/pc/88939.html>)

“人事之最难在于知人”,分粥的故事是一场人与人之间的博弈游戏,恰如在组织管理中,管理者通过预测、引导、控制员工的心理和行为,建立一个像“轮流分粥,分者后取”这样合理的游戏规则,让每个员工按照游戏规则进行自我管理。也就是说,让谋划的人尽心谋划,让执行的人全力执行,且他们都从中获得间接而不是直接的利益,这样我们才能把“粥”分得更好。

管理心理学就是这样一门学科,它从整合的多学科视野出发,运用心理学的研究手段和成果,通过对人的心理活动的研究,提高管理人员预测、引导和控制人们行为的能力,从而提高管理行为的有效性和艺术性。虽然它也要研究心理与行为的一般表现,但更要进一步研究评价和分析人的行为的方法,掌握保持积极行为、改变消极行为的技术。总的说来,管理心理学是一门实践性很强的应用性学科,强调在管理实践中的应用,并在管理实践中不断丰富和发展自身的内容。注重理论与实际的紧密联系是学习组织管理心理学的重中之重。

本章是全书的导言部分。在本章中,我们将对管理心理学的学科性质、研究内容、研究对象,管理心理学形成与发展的历史、未来展望,以及管理中的最基本也是最核心的问题——人性问题进行概述,以便读者对这门学科形成总体的认识,构建一个整体的认识框架。

第一节 管理心理学概述

要学习管理心理学,我们首先要了解管理心理学的内涵,管理心理学的学科性质、定位,以及管理心理学的研究目的、对象、研究内容等。

一、管理心理学的定义

管理心理学主要研究的是组织中的管理心理和行为,为此,我们首先要了解什么是组织,什么是管理的本质等问题。

1. 定义的构造解析

组织(organization)是指两个或两个以上的个体以一定方式有意识地联系在一起,为达到共同的目标而按一定规则从事活动的群体或社会单位。

组织的定义包含着多层内涵:第一,组织是有一定结构的,至少有两个人才谈得上组织,组织内的个体是有意识地联系在一起的;第二,组织的存在是有具体意义的;第三,组织是以有规则的活动为存在方式的,没有活动,目的就无从达到,组织也就名存实亡。

管理(management)就是界定企业的使命,并激励和组织人力资源去实现这个使命。界定使命是企业家的任务,而激励与组织人力资源是领导力的范畴,二者的结合就是管理。

彼得·德鲁克(Peter F. Drucker, 1909~2005)认为管理包含三项任务:第一,管理是为了实现组织的特定目标与使命,使命就是组织存在的原因;第二,管理要使工作富有成效,使员工有成就感;第三,管理需要处理对社会的影响以及承担社会责任。

今天的组织已经逐渐演变为个人赖以谋生、取得社会地位、获得个人成就与满足的工具。因此,使员工有成就感不仅很重要,也是一种衡量组织绩效的尺度。人力资源是所有经济资源中最未有效使用的资源,提高经济绩效的最大机会在于提高人们工作的效率。组织的有效运作,归根结底取决于它促使人们尽职尽责、完成工作的能力。而管理心理学(organization managerial psychology)就是一门系统地研究人在组织中的心理现象、行为及其规律,以调动人的工作积极性,提高管理效能为目的的应用心理学科。

2. 组织行为学与管理心理学的区别与联系

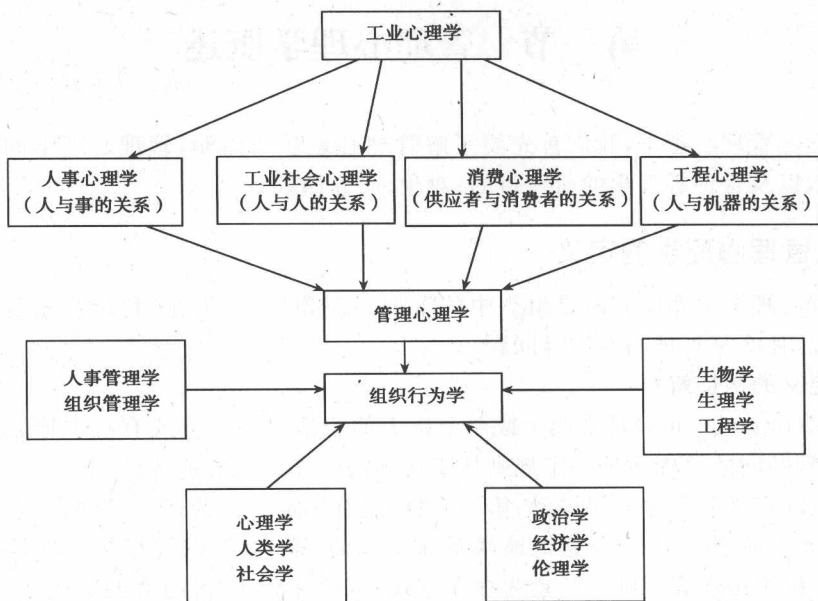


图 1-1 组织行为学与其他学科之间的关系

组织行为学与管理心理学都属于边缘科学,并且二者都为管理服务,具有应用性,属于应用科学,在这两点上二者是一致的。即使这样,组织行为学与组织管理心理学在学科性质上仍然是有差异的。

组织行为学属于行为科学的范畴。“行为科学的研究对象是人,是人的行为,是组织环境中人们的行为特征和规律。”组织行为学是行为科学在组织环境中的具体化,专门研究一定组织中人的行为特征和规律;而管理心理学属于心理科学的范畴,是心理科学的一个分支,是心理科学中应用心理学的一个学科。前者的立足点是行为,后者的立足点是心理,二者之间不能画等号。虽然美国心理学家和我国港台地区的心理学家认为“心理学是研究行为的科学”,并认为“行为”的含义至广,“除包括外显活动之外,还包括内隐的一切心理过程,甚至包括部分生理过程在内(神经系统与内分泌)。”但这里毕竟有个“外显”与“内隐”的区别,“外显活动”则是行为。进入 20 世纪 80 年代后,组织行为学又分为宏观组织行为学和微观组织行为学,宏观组织行为学(或称组织理论)来源于社会学、政治学和经济学,探讨在一定社会经济背景下的组织结构、组织设计和组织行为;微观组织行为学来源于心理学,研究个体行为、态度、动机与组织系统之间的相互影响。

值得说明的是,管理心理学的研究领域,包括其理论和结论,都是建立在大量系统化调查研究的基础上的。它运用在控制条件下收集到的科学的证据,以合理而严谨的态度去测量和解释,对其原因和结果进行归类 and 汇总,其目的是得出准确的结论。

二、管理心理学的目的、内容及任务

1. 管理心理学的研究目的

研究组织管理心理的目的在于两方面:其一是理论目的,即通过对管理心理学的研究,可以发展和完善学科体系,深化对组织心理的认识;其二是直接的实践目的,也是它的根本目的,是要提高组织效能、提高生产率。在实践中的研究目标要定位于帮助管理者解释、预测和控制组织中人的行为。

2. 管理心理学的研究内容

管理心理学的研究对象是管理活动中人的心理现象及规律,主要包括如下几个方面的内容。

(1) 个体心理

个体心理部分是以员工个体为研究对象,揭示人的认知、情感、个性、态度等方面的特点,以便管理者面对不同特点的人能够采取适当的管理措施,做到知人善任。个体心理研究的核心问题是激励。

(2) 群体心理

群体心理部分是以工作群体为研究对象,揭示人们在相互交往、互相适应、共同实现群体目标过程中,群体规范及其心理压力的作用、群体凝聚力及影响条件、群体内信息沟通、人际互动与人际关系形成和发展的规律等。群体动力及人际关系问题是群体心理研究的重点所在。

(3) 领导心理

领导心理研究的内容围绕领导行为的有效性展开,主要包括两方面:一方面侧重领导的素质特点和领导群体合理结构的研究,以期为领导人的选拔、培训、考核、晋升提供证据;另一方面侧重领导行为作风如何适应领导环境变化的研究,以期为提高领导艺术和领导效率服务。领导特质、领导风格以及领导行为方式是领导心理研究的重点。

(4) 组织心理

组织是人设计的,同样也是随着人的变化而变化的。什么样的组织才能够既适应外界环境的变化又符合群体成员的心理需求?什么样的组织设计才合理?组织设计、组织变革与组织发展是组织心理研究的重点。

三、管理心理学的研究方法

在组织管理心理学的研究中,常用方法主要有实验法、观察法、访谈法、问卷法、测验法和个案法。

观察法可分为参与观察和非参与观察。观察者直接参与被观察者的活动,并在该活动中进行观察称为参与观察;而观察者不参与被观察者的活动,以旁观者的身份进行的观察则称为非参与观察。

访谈法,按谈话过程中结构模式的不同可分为有组织的访谈和无组织的访谈两种。有组织的访谈是研究者根据预定目标,事先拟定谈话提纲,按提纲的内容提出问题;无组织的访谈虽然也有一定的目标,但谈话中没有严密固定的程序,结构松散、层次交错,研究者的提问往往涉及较大范围,对象可较自由地作出回答,较为主动,便于交流情感。

实验法在组织管理心理学的应用中使用得比较广泛。实验法,是研究者有目的地通过严格控制或创设一定的条件,来引起被试产生某种心理现象,从而进行研究的方法。常用的实验法包括实验室实验和现场实验两种方法。实验室实验法,是指在特设的心理实验室内,借助于专门的仪器设备进行实验的方法;现场实验法也称自然实验法,是指在日常的实际工作场所中进行实验的方法。

另一个使用得比较广泛的方法是问卷法,它是设计调查表进行笔答式调查,进而研究人的心理和行为的方法。常用的问卷调查法有:是非法——要求被试者对问卷中每个问题,根据个人的主观判断进行“是”或“否”的简单选择式的问卷形式;选择法——要求被试者从多种可供选择的方案中选择一个或若干个方案的问卷形式;计分法——要求被试者对问卷中每个问题用五级(或七级)计分的方式进行回答的问卷形式;等级排列法——要求被试者对多种可供选择的方案,按其重要程度进行次序排列的一种问卷形式;描述型调查表法——要求被试者用自己的话来回答的问卷形式,这种调查问卷,往往可以活跃思想,广开言路,趣味性强。

测验法,是指采用标准化的心理测验量表或精密的测验仪器来测量被试者有关心理品质的研究方法。它虽然可以作为一种标尺用于评价人们的个性特征,但在使用中稍有偏差,就会使测验结果产生很大误差。

个案法,是对某一个体、团体或组织在较长时间里连续进行观察、调查、了解,从而研究其心理发展变化的全过程。

以上几种方法各有长处,也各有其局限性。因此,要结合管理实际,根据不同的情况、不同的问题,采用适宜的方法,使问题的解决有客观的科学根据,这样才能够取长补短,相得益彰。

第二节 管理心理学的发展与展望

管理实践的需要和心理科学的发展为组织管理心理学的产生提供了必然性和可能性。作为完整的系统化学科,管理心理学产生于 20 世纪 50 年代的美国。但它更悠久的根源却是在 20 世纪 20 年代,当时的经济、社会的发展和心理学以及其他相关学科的发展对其产生有密切的关系。

一、管理心理学的产生

管理心理学作为一门学科是在美国诞生的,虽然产生得比较晚,但其思想却很早就已出现,早期的许多组织管理的思想为其产生奠定了基础。

1. 管理心理学思想的萌芽

在产业革命前,英国学者亚当·斯密(Adam Smith,1723~1790)就注意到要以人性的观点作为建立管理理论的依据。同时期的英国数学家查尔斯·巴贝奇(Charles Babbage,1792~1871)也主张在管理人员和员工之间寻求建立新的和谐关系。从他们的主张中可以看出,早期的管理思想看到了人性的因素,在管理中注入了心理学的内容。因此,我们可以说这就是组织管理心理学思想的萌芽。

2. 科学管理理论时期

19 世纪末到 20 世纪初是“科学管理理论”形成的时期,科学管理理论的代表人物有美国的泰勒、法国的法约尔、德国的韦伯和英国的厄威克等。泰勒等主要专注于研究如何提高劳动生产率,法约尔、韦伯等人则集中研究如何使组织设计合理化的问题。

泰勒(Frederick W. Taylor,1856~1915)提出了科学管理与“经济人”思想,主张去分析工作并对劳动进行科学的监督管理,在管理者和员工之间建立起一种和谐的人际关系,避免劳资冲突,以提高企业的劳动生产率。从他的思想中可以看到,他已经涉及人的心理需要,注意到努力调动人的因素。但泰勒仍将人看作“经济人”,认为员工积极努力工作的目的是为了获取最大的经济报酬。

法约尔(Henry Fayol)在 1923 年出版的《工业管理和一般管理》一书中提出了管理不同于经营的思想。经营包括技术、商业、财务、安全、会计和管理六种活动,管理只是经营职能的 1/6。管理包括计划、组织、指挥、协调和控制五种因素,并在此基础上提出了管理的 14 条原则:专业化分工、权力与责任、纪律性、命令的统一、指挥的统一、个人利益服从整体利益、公正合理的报酬、集权制、阶层或等级系列、秩序、公平、保持员工的稳定、创造性、团结或集体精神,其中最后五项原则都是有关企业

组织中的人际关系问题的。

韦伯(Max Weber, 1864~1920)提出了“理想的组织机构模式”——成员间任务分工明确,上下级之间职、权、责分明,成员间是工作与职位的关系,不应受个人情感影响。这些研究对组织管理心理学做出了很大的贡献。

厄威克(Lyndall F. Urwick, 1891~1984)在概括泰勒、法约尔、韦伯等人的管理原则的基础上,提出了他认为适用于一切组织的八项原则:原则、相符、职责、组织阶层、控制广度、专业化、协调及明确化。

概括起来,科学管理理论虽然已经部分涉及企业中人际关系问题,但其主要思想还是关注组织,而较少地关注人和人际关系等和人有关的因素。

3. 行为科学理论时期

20世纪20年代到50年代是行为科学理论的发展时期。行为科学是应用心理学、社会心理学、社会学和人类学等方面的知识,探讨如何对人的行为进行描述、解释、预测、控制和管理的一门科学。行为科学理论认为,人是“自我实现的人”,每个人都有完善自己的愿望。因此,他们反对泰勒的“经济人”思想,主张让员工在工作中去满足其自我实现的需要,从而不断地提高工作效率。他们提出,人的反应是在受到内外因素的刺激时所产生的,而人的反应结果又会影响人的工作效率。因此,他们重视通过内外的因素来调动员工的工作积极性。代表性的理论主要有:需要理论、强化理论等。其中最关键的是霍桑实验,该实验标志着组织管理心理学的初步创立。

霍桑实验的中心课题是生产效率与工作物质条件的相互关系。实验的主要内容包括:

(1) 照明实验

该实验于1924年至1927年进行,目的是研究照明与员工个体生产效率之间的关系。实验人员挑选了一批员工,分别编成实验组和控制组。对于实验组,照明会有各种变化,而控制组的照明则没有变化。在实验开始之前,实验人员设想:增加照明会使产量提高。但实验的结果是:随着照明的增加,实验组的产量不断提高,而控制组的照明尽管没有变化,其产量也不断提高,两组的产量几乎等量。于是,研究者又采取了相反的措施,不断降低实验组的照明度,结果他们的产量仍然没有下降。因此,尽管这一实验进行了两年半的时间,却无法得出照明的变化导致工作效率变化的结论。

经过对前阶段实验的分析和总结,梅奥认为:让员工在特定的条件下进行实验,被选拔参加实验的员工会认为这是管理当局对他们的重视,因而产生一种回报心理;由于实验有著名的学者和专家参与,工厂里的管理人员可能会改变以往对待员工的态度,从而使管理者与被管理者之间的关系得以融洽,最终引起产量的提高。

为使这个判断有更充实的论据,梅奥又进行了一些后续实验。照明实验说明,良好的心理状态、人际关系比工作的物质环境更重要。

(2)福利实验

该实验于1927至1932年进行,实验的目的是研究福利条件、工作时间等因素对生产的影响。实验人员选择了6名女工在单独的房间里从事装配继电器的工作。在实验的过程中,先对她们逐步增加一些福利措施,如减少工作时间、增加休息时间、免费供应午餐等,结果生产效率不断上升。实验进行两个月后,实验者有意将福利取消。一般会认为,取消福利,产量定会下降。但事实是产量仍没有下降。这证实了梅奥推论的正确性,同时也说明融洽的人际关系在起作用。福利实验表明:在调动积极性方面,人际关系比福利措施更重要。

除了以上两个主要的实验以外,同时还进行了关于工资与生产效率关系的实验,这几个实验都说明:工作物理环境、福利、工资等不是提高生产效率的主要因素,员工的情绪、动机、人际关系等心理因素才是提高生产效率的主要原因。

(3)访谈实验

该实验于1928年至1930年进行。经过上述两个阶段的实验,研究者认识到工作环境中人的因素比工作的技术和物质条件对生产效率有更为重大的影响。于是,研究者在工厂开始了访谈计划,请员工对管理当局的政策、工头的态度和工作条件等问题做出回答。为了真实地了解员工的想法,后来又放宽谈话的内容,让员工任意发表意见。在访谈的过程中,要求访谈者耐心听取员工的不满和意见,多听少说,并做好记录。访谈计划持续了两年多,收到了意想不到的效果:工厂的产量大幅度地提高。研究者通过分析认为,员工们长期以来对工厂的各项管理制度和方法存在许多不满,无处发泄,访谈计划的实行恰好为他们提供了发泄的机会,通过发泄,员工的情绪感到愉快,士气提高,从而提高了产量。

(4)群体实验

该实验于1930年至1932年进行。梅奥等人选择了14名男员工在隔离的观察室中进行中央交换机接线器的装配工作,对他们实行集体计件工资制:以小组的总产量为依据对每个员工付酬,并强调必须进行互相协作。研究者原来设想,实行这套奖励方法会使员工更加努力工作,以得到更多的报酬。但通过6个月的观察发现,虽然小组的成员大都具有超产能力,但他们的产量都只保持在中等水平上,每个员工的日产量都差不多,没有一个人企图无限制地超额而得到更多的工资。研究者经过调查发现,这个小组的成员为了自身的利益,自发地形成了一些规范。他们约定,谁也不能干得太多,突出自己;谁也不能干得太少,影响全组的产量。因为他们担心干得太多可能会导致管理当局改变现有的奖励制度,提高定额或者裁减人员,从而使部分员工失业。对于这些规定,不准向管理当局告密,如果有谁违反,轻则挖

苦谩骂,重则拳打脚踢。梅奥由此得出结论,在正式组织中存在着自发形成的非正式群体,这种群体有自己的特殊规范,这些规范对人们的行为起着调节和控制作用。为了维护非正式群体的利益,群体成员宁可放弃物质利益的引诱。

霍桑实验告诉人们:人是社会人,员工不只是单纯追求金钱收入,他们还有社会、心理的需要;员工心理需要的满足是提高产量的基础,生产效率主要取决于员工的士气和积极性;在正式组织中存在着非正式群体,这些非正式群体有自己特殊的情感和规范,并对其成员的行为有较大影响。梅奥在总结霍桑实验的基础上,提出了人际关系理论。他认为人是“社会人”,影响人生产积极性的因素除物质条件外,还有社会、心理因素;生产效率的高低取决于“士气”,而士气又取决于是否具有良好的人际关系;非正式群体是影响生产效率的重要因素;新型领导的能力在于增加工人满意度、提高生产率,并且能够在正式组织的经济需要与非正式群体的社会需要之间取得平衡。霍桑实验及人际关系理论为管理心理学奠定了实验和理论的基础,并成为管理心理学的核心内容。

4. 管理心理学的产生

虽然梅奥等人运用社会学、心理学知识来研究企业内部的人际关系,开创了在企业管理中研究员工行为、行为动机、行为激励和领导方法的新方向,但在当时,组织管理心理学并未以独立学科的形态出现,自身的名称和理论体系都尚未形成。1961年,弗鲁姆和梅尔(Victor H. Vroom & N. R. F. Maier)发表了一篇题为“工业社会心理学”的综述,他们在这篇综述中指出,工业社会心理学应根据个体和社会系统两个基本模型进行研究。1964年,莱维特(Harold J. Leavitt, 1922~2007)在美国心理学年鉴发表了题为“组织心理学”的综述评论,标志着组织心理学正在形成一门独立的学科,强调了组织心理学在企业管理方面的作用。

二、管理心理学的研究历程

1. 激励问题研究

激励问题是组织管理心理学诞生的基础,也是研究最多的领域。它曾产生了内容学派、过程学派和强化学派等诸多有关激励的理论流派。

(1) 工作动机的研究

亚当斯(S. Adams)1963年提出了“公平理论”,由于它对工资报酬制度设计的实际意义而颇受重视。例如,Bullock(1983)关于员工参与工资制定的研究表明,当员工参与工资制定时,他们更能明确工作成绩与报酬之间的关系,从而会体验到更大程度的公平感。从发展趋势看,工作动机的研究越来越重视可应用性和可操作性。