

管理

心理学

GUAN LI XIN LI XU

主编 熊川武
副主编 金元吉 翁春敏



管 理 心 理 学

主 编 熊川武
副主编 金元吉 翁春敏
编著者 熊川武 金元吉 翁春敏
江 玲 王志刚

广东高等教育出版社

· 广州 ·

粤新登字 09 号

责任编辑：程 江 星 初

封面设计：丁庆生

管理心理学

熊川武 主编

*

广东高等教育出版社出版发行

(社址：广州市天河区林和西横路 邮编：510076)

东莞市粤高印刷厂印刷

850 毫米×1068 毫米 32 开本 9.375 印张 235 千字

2003 年 1 月修订版 2003 年 1 月第 2 次印刷

ISBN 7-5361-2101-6/B·58

定价：15.00 元

前 言

随着现代管理意识的深入人心，管理心理学日益受到我国广大管理人员和其他社会成员的欢迎。这是促进管理心理学教材建设，鞭策编著者潜心研究尽力求精的巨大力量。

然教材之编著，并非平日所想之轻易。在管理心理学研究日进，成果浩瀚的今天，在尽可能大的范围内遴选出适当的材料，锻造出紧凑的逻辑链条，并将材料恰到好处地组合起来，其劳神费力，可想而知。

因应社会的需要，吾辈专业工作者责无旁贷，自愿组合，先构想框架，再斟酌篇章，后分而撰之。熊川武撰写第一章（管理心理学概述）、第二章（管理心理学的基础理论），并负责统稿；金元吉撰写第三章（企业成员的需要与动机）、第六章（企业成员的心理测验）、第七章（企业成员的心理卫生）、第九章（企业人际关系）；翁春敏撰写第四章（企业成员的感情）、第五章（企业成员的态度）；江玲撰写第八章（企业群体心理）、第十章（企业领导心理）；王志刚撰写第十一章（企业组织心理）。

各章之定位，大体按照企业管理基础理论（第一、二章）、企业管理个体心理（第三至第七章）、企业管理群体心理（第八至第十章）、企业管理组织心理（第十一章），依次排定。由个体到群体再到组织，线索比较清晰。

作为合作的成果，既可因集思广益而显丰满，亦可因人多笔“杂”而难以一统。因此，不当之处敬请同仁和读者批评指正。

这里还需特别说明的是，书中引用了国内外许多学者的研究成果，在此深表谢忱。

编著者

1998 年 2 月

目 录

第一章 管理心理学概述	(1)
第一节 管理心理学的产生和发展.....	(1)
第二节 管理心理学的对象与体系	(19)
第三节 管理心理学与相关学科的关系	(23)
第四节 管理心理学研究	(24)
第二章 管理心理学的基础理论	(31)
第一节 人性理论	(31)
第二节 激励理论	(34)
第三节 挫伤理论	(60)
第三章 企业成员的需要与动机	(76)
第一节 需要与动机概述	(76)
第二节 需要与企业管理	(79)
第三节 动机与企业管理	(86)
第四章 企业成员的感情	(92)
第一节 感情概述	(92)
第二节 感情在企业管理中的功能	(96)
第三节 利用感情进行激励.....	(101)
第五章 企业成员的态度	(110)
第一节 态度概述.....	(110)
第二节 态度的形成与改变.....	(117)
第三节 引导企业成员态度的策略.....	(123)
第六章 企业成员的心理测验	(129)
第一节 心理测验概述.....	(129)
第二节 心理测验的分类.....	(131)

第三节	信度、效度评价与常模·····	(133)
第四节	常用的心理测验·····	(134)
第五节	心理测验在企业管理中的应用·····	(146)
第七章	企业成员的心理卫生·····	(152)
第一节	心理健康与心理卫生·····	(152)
第二节	心理健康的标准·····	(155)
第三节	企业管理中的心理卫生工作·····	(168)
第八章	企业群体心理·····	(174)
第一节	企业群体概述·····	(174)
第二节	企业群体成员心理·····	(178)
第三节	企业群体活动效率·····	(187)
第四节	企业的非正式群体·····	(198)
第九章	企业人际关系·····	(210)
第一节	人际关系概述·····	(210)
第二节	人际关系形态·····	(211)
第三节	人际关系的基本反应倾向·····	(212)
第四节	增进与妨碍人际关系的因素·····	(214)
第五节	人际关系测量·····	(218)
第六节	人际沟通·····	(221)
第十章	企业领导心理·····	(229)
第一节	领导心理概述·····	(229)
第二节	企业领导有效性·····	(232)
第三节	企业领导心理培训方法·····	(258)
第十一章	企业组织心理·····	(266)
第一节	企业组织概述·····	(266)
第二节	企业组织冲突与对策·····	(281)
第三节	企业组织的变革·····	(285)

第一章 管理心理学概述

第一节 管理心理学的产生和发展

一、工业心理学开先河

19 世纪末 20 世纪初，资本主义完成了从自由竞争向垄断的过渡，从而加剧了劳资矛盾。为了缓和阶级矛盾，提高工作效率，不少资本家邀请心理学家从事工业活动中的人际关系、群体组织与领导行为等方面的研究，这些方面的研究及其成果被称为工业心理学。在这方面较早引人注目的心理学家是被誉为工业心理学之父的闵斯特伯格（H. Munsterberg）。他生于德国，在但泽市读中学，在日内瓦大学读了一学期后，又到莱比锡大学攻读医学和心理学，1885 年在莱比锡大学冯特（W. Wundt）教授指导下获心理学博士学位；1887 年获海德堡大学医学博士学位；1887—1892 年期间在弗赖堡大学先后担任讲师和助理教授，讲授哲学，并在业余时间私人讲授心理学。同年，他受美国詹姆士（W. James）教授的邀请赴哈佛大学任实验心理学教授，负责心理实验室的工作，一直到 1895 年；1895—1897 年期间重新在弗赖堡任教；1897 年重返美国哈佛大学任心理学教授，并定居美国。从 1910 年开始，他和学生在许多大工厂把心理学应用于工业进行试验和研究。其研究要点是要弄清楚人们的心理素质，并据此将工人安排在最适当的工作岗位上。同时，还研究营造哪种心理氛围，方可从每个工人处得到最大的、最令人满意的产量，以及如何使工人的情绪最积极地影响他们自己的工作。有关这方面的研究于 1912 年汇编成书出版，名为《心理学与工业效率》。

在这本书中，闵氏指出心理学家在工业中的作用应该是：帮助发现最适合于某项工作的工人；决定在什么样的心理状态之下，每个人才能达到最高产量；在人的思想中形成最有利于企业利益的影响。他用大量的心理学试验材料证实以上三个方面，其中有一项实验是选择电车司机。这是应用科学方法在工业中进行职业指导的开始。闵斯特伯格的著作不仅在德国和美国，而且在其他地方引起了人们对工业心理学的巨大兴趣。

除闵斯特伯格外，还有许多心理学家在工业心理学的产生和发展上作出了自己的贡献。

对人事管理有特别研究的美国心理学家斯科特（Scott），也是工业心理学的奠基人之一。他早年受教育于德国，1900年在冯特教授的指导下获莱比锡大学心理博士学位；1901—1920年期间在美国西北大学任教，以后又担任校长达19年；他于1901年在西北大学建立了一个心理学实验室。他是工商业心理学（包括广告和人事管理）的开创者。其基本思想是：企业管理当局在很长时间内都忽略了管理中人的因素，以致对职工的恰当选择和管理未能同技术进步相适应地发展。由于人事管理不善，一般工人的效率远低于正常的水平。他特别关心职工在生产中的态度和激励问题，以及暗示对职工行为的影响。在1910—1911年间，他以工商业中的实际案例为依据，最早把心理学应用于工业中的激励和生产率问题，发表了一系列文章。他同闵斯特伯格所探讨的是同一个大问题，即如何把心理学应用于管理，并且共同把工业心理学作为管理学科的一个重要方面而建立起来。他们都是从心理学的不同角度去考察的：闵斯特伯格注重的是管理人员及他们如何把心理学应用于提高工业效率的问题；斯科特则主要关心职工在生产中的态度对激励和生产率问题的重要性。他在《广告心理学的理论和实际》一书中，全面地研究了如何恰当地作广告的问题，引起了读者对心理学的兴趣。他系统地列举了能在印刷

物中应用的各种心理学概念，包括知觉、想像、联想、记忆、感情、暗示和错觉。他一贯强调感情上的感染力在广告上的价值。以后，他在《影响工商业中的人、论证和暗示的心理学》一书中从书面广告材料更广泛的意义上考察工商业中的说服这一问题。他指出，说服通常有两种方法——论证和暗示。暗示同逻辑论证是一样有效的，而在某些情况之下，如果运用恰当，甚至更为有效。他把心理学知识应用于人事管理的领域，强调职工既是社会实体，又是经济实体，在各种不同的工作环境中有着不同的特点。他还把心理学基本原理应用于工商业方法。他的贡献促进了管理心理学的发展和完善。

以研究职业心理问题闻名于世的比利时心理学家索利尔（B. Solliet）也是工业心理学的开创者之一。

他出生于法国，1890年在巴黎获医学博士学位，先后在巴黎医院任实习医师，在法国塞纳河畔布洛涅疗养院任院长、在巴黎护士学院任卫生学教授；1897年起在布鲁塞尔的比利时高级研究学院任病理学教授；1923年，在比利时高级研究学院创建“人类工程学系”，并于1924年创建“工业心理—生理实验室”。

他进行了大量的研究工作，从而开创了比利时职业指导和选择、作业者训练、成绩评价、伤残工人的复原及工业心理学的其他一些领域。他的代表作是《应用心理学：研究工作中人的因素的技术的导论》。

美国工业心理学的先驱者是迈尔斯（C.S. Myers）。他生于伦敦，祖父与父亲都是伦敦城的企业家。他在伦敦城中学毕业后进入剑桥大学学习，获文科学士及医学学位；1902年在剑桥大学为实验心理学课程的教授作助手；1906年起在伦敦金氏学院任兼职的心理学教授；1909年在剑桥大学任实验心理学讲师；1912年任剑桥大学心理实验室主任；1918—1922年期间在剑桥大学任实验心理学讲师；同时，在1918—1929年期间又积极参

加工业疲劳研究局的工作；1919年，在剑桥大学心理学实验室的赞助下，在剑桥组织了一届工业管理暑期学校；1922—1938年期间，脱离学院生涯而成为英国全国工业心理学会的专职理事，1930年成为会长，于1938年退休，被授予名誉科学顾问的称号。

第一次世界大战后，他于1919年在英国皇家学会发表了两次重要演讲，宣称要把心理学从实验室转到日常生活的领域，特别是工业生产领域的时机已经到了。当时听他报告的人之中有一位是企业家韦尔奇。韦尔奇已经有一段时期在考虑这样一个问题：是否可以按照斯特伯格在美国的某些通俗作品中所描述的那样，把心理学方法应用于工商业。于是，迈尔斯和韦尔奇两人决定合作筹措资金进行这项工作，并于1920年成功地创办了英国全国实验心理学学会。该学会从成立开始就成为英国研究和应用在管理中更好地处理人的因素的方法的一个中心，其目标是把心理学和生理学知识应用于工商业问题。它的活动包括：研究；对个人和公司提供咨询服务、培训；通过报告、讨论和出版物传播信息；以及主办一个参考图书馆。迈尔斯为这个学会的发展提供了后半生的全部精力。当时要获得英国工业界的支持不是一件容易的事。迈尔斯放弃了在剑桥大学安静而优雅的科学研究生生活，搬到只有两间房间的学会办公室去积极地进行组织、管理，同工商界人士和公司联系，筹集资金，把科学的理想和方法应用于商业和制造业等。由于他善于把自己关于心理学能应用于工商界的信念传达给其他人，他获得了许多人的支持，到第二次世界大战爆发前，英国全国实验心理学会在研究工商业中人的工作和反应方面积累了大量知识。

澳大利亚心理学家穆斯西奥（B. Muscio）也是工业心理学的先驱者。他出生于澳大利亚新南威尔士州的普尔弗利特；1912年在澳大利亚悉尼大学哲学系获文科硕士学位；1913年在英国

剑桥大学贡维尔和凯厄斯学院哲学系获文科学士学位；1914—1916年期间在剑桥大学协助迈尔斯作实验心理学的实验示教者，当迈尔斯赴法国服军役时，负责剑桥大学心理实验室的工作；1916—1919年期间在悉尼大学任心理学和哲学讲师；1919—1922年在英国的工业疲劳研究局任高级研究员，其中包括到剑桥大学作报告；1920年从工业疲劳研究局被借到新成立的“全国工业心理学会”当特别研究员；1922—1926年期间在悉尼大学任查利斯哲学教授，直至去世。

穆斯西奥早年研究工业心理学时，经常给工人作这方面的报告，并于1917年出版了《工业心理学报告集》，颇受欢迎。1919年，他在英国同迈尔斯一起组织了关于工业管理的剑桥暑期学校，其课程“主要是从心理学观点研究工业管理的某些问题”。穆斯西奥把暑期学校中的讲稿编辑成《工业管理报告集》一书出版（1920）。这是英国自1914年出版了埃尔伯恩的教科书以后的第一本管理教科书，其特点是重视人的因素。在英国发展工业心理学的早期阶段，“军火工人健康委员会”（成立于1915年）和“工业疲劳研究局”（成立于1919年，后为工业健康研究局）在发展工业心理学的新概念方面，起了重要作用。穆斯西奥是后一组织最早的调查研究人员之一，在1919—1922年期间以论文和报告的形式报道了他有关职业指导测验、疲劳衡量、动作研究等方面的原始研究成果。穆斯西奥等指出，虽然工业中机器的生产效率由于工时和动作研究及其他管理措施而得到提高，而对人却并没有进行类似的研究。其实人对产量提高的作用显然绝不会更次要一些。因此，这批心理学家最早提出了这样的问题：工业中的人要在怎样的条件下才能发挥出最大的作用？但是，这批心理学家主要注意工人的生理方面，所以他们的研究课题并不是总能得出正确答案。

以上可见，随着资本主义工业的发展，工业心理学已在本世

纪初期的许多国家中出现，并初步兴旺起来。

二、人际关系学奠基

工业心理学虽然关注工业活动中的心理现象等，但对人际关系方面的现象没有足够的重视。较早对这方面予以关注的是美国管理学家和心理学家福莱特（M. Follett）。她出生于美国的波士顿，先后在美国和英国的一些大学学习，并在巴黎作过研究工作。她对哲学、政治学、企业管理和工业组织、成人教育、职业指导、社会心理学等方面有着广泛的兴趣和知识。从所处时期看，福莱特属于“科学管理”时期，而且她对泰罗的某些观点很赞赏，并作了进一步的概括；但从她的管理哲学的基本倾向来看，是属于“社会人”时期的，有许多论点同以后霍桑试验的结论是一致的。所以她是这两个时期承上启下之人。福莱特提出一种“群体原则”，认为人只有通过群体才能发现自己的真正本性，获得真正的自由，成为真正的人。因而她追求一个以群体原则而不是以个人主义为基础的新社会。她的管理哲学同她的政治哲学是相联系的，主要内容有以下四点：

第一，通过利益的结合来减少冲突。她认为对社会组织内部的冲突，有三种处理办法：①压服的办法，但被压服的一方往往不服，伺机反抗。②妥协的办法，但每一方都感到不快，以后可能会提出更高的要求。③利益结合的办法。这就是把冲突双方的利益结合起来，能使双方都得到充分的满足，任何一方都无需牺牲任何东西。这是一种创造性的解决办法，常常必须引入某些新的想法，以便双方的要求能够得到满足。例如，企业中管理当局同工会的谈判，双方往往划出一条人为的界线，各自站在界线的一方争论不休，而忽视了双方的共同利益。事实上并不存在着这种界线。企业中的所有成员，上自总经理，下至普通工人，都承担着自己的职责并对整体作出贡献，他们是伙伴关系。所以，企业管理当局和工会必须找出真正的问题所在。而这通常会导致对

问题的重新估价，双方都必须公开地陈述自己的真实情况。于是双方的要求被分解成为各个组成部分。对这些要求及其组成部分进行分析，把真正的问题从掩盖它们的次要问题中分离出来，就可以着手找出使双方利益结合起来的解决办法。这通常需要引入一种有启发性的思想和见解，但更经常的是，需要花费一定的人力和物力。例如，为了解决交通困难问题，需要增加新的交通工具。利益结合的原则能适用于生活的各个层次。

第二，变服从个人权力为遵循形势规律。为了充分实现“利益结合原则”，就要用共同行动来代替赞成或压制。当存在着一个“发命令的人”和一个“接受命令的人”的时候，就难于实现利益的结合。“上司”和“下属”之分，阻碍了人们去认识利益的共同性。为了克服这点，就要使命令“非人格化”，变服从个人为遵循“形势规律”。如果命令是形势的需要，那就不会产生谁发命令、谁接受命令的问题。也就是说，人们服从的是经过研究确定的事实而不是由一个人的意志所决定的。权威是由职能产生的，存在于形势之中而不存在于个人或地位之中。相应的，责任也是执行的职能所固有的。

第三，通过协作和控制来达到目标。当各人的利益不相符合时，任何一种形势都会失去控制。控制的基础在于自我调节、自我指挥的各个人和各个群体认识到共同的利益，并对自己的工作控制，以便达到这个共同目的。关于协作，福莱特提出了“组织的四条基本原则”：①协作涉及一种形势中全部要素的相互作用。②协作由全部有关负责人的直接接触形成。③协作要在早期阶段进行。④协作是一个连续的过程。这四条原则包含着一个结论：组织就是控制。

第四，领导的基础是领导者和被领导者的相互影响。一个企业应该这样组织起来，使得企业的经理能影响别人，而他自己也能受别人的影响。这叫循环行为。领导的首要任务就是确定组织

的目标。领导者要使他的下属知道，所要实现的不是他个人的目标，而是由群体的愿望和行为所产生的共同目标。好的领导者并不要求人们为他服务，而是为大家的共同目标服务。好的领导者所拥有的并不是追随者，而是同他一起工作的同伴。公司目标同个人目标和群体目标结合在一起。领导者所依靠的不是命令和服从，而是协调和研究确定目标的技巧，唤起对形势规律响应的能力。福莱特认识到单靠规劝是不能实现这种新型的领导的，所以她号召经理在以下这些方面对员工进行培养：①在私人的物质利益决策的科学方面；②在为社会服务的动机方面。科学和服务的结合就会导致一种管理的“职业”。服务的概念并不是利润动机的代替物。服务和利润两者都结合在更广泛的职业动机之中了。从上面所讲的可以看出，福莱特有关利益结合、形势规律的论述同泰罗的“精神革命”、职能管理的精神是一致的，而她关于协作、相互影响等论述又同人际关系学（后称行为科学）学派梅奥等人的论点相通，因而她成为两者之间过渡的桥梁，成为行为科学的重要先驱者。

人际关系学的奠基者是美国管理学家梅奥（G.E. Mayo）、罗特利斯伯格（F. Roethlisberger）等人。梅奥出生于澳大利亚的阿得雷德，先后在当地的圣彼得学院和阿得雷德大学受教育，获逻辑和哲学硕士学位；以后在苏格兰的爱西堡学习医学，并同里弗斯一起进行精神病学的研究。1911—1919年期间，在澳大利亚的昆士兰大学任逻辑学、伦理学和哲学讲师；在第一次世界大战期间，他利用业余时间用心理疗法治疗受炸弹震伤的士兵，是澳大利亚采用这种疗法的首创者；1919年任昆士兰大学哲学教授；1922年移居美国；1923—1926年期间，作为宾夕法尼亚大学的研究人员为洛克菲勒基金会进行工业研究；1926年任哈佛大学工商管理研究院工业研究室副教授，以后一直在哈佛大学工作，直到退休，在此期间，他进行了有名的霍桑试验。罗特利斯

伯格是参与梅奥领导的霍桑实验，并与梅合作研究 20 年之久的著名行为科学家。他于 1921 年取得哥伦比亚大学文科学士学位；1922 年取得麻省理工学院理科学士学位；1925 年在哈佛大学取得文科硕士学位，并留在哈佛大学工作，不久便参加霍桑试验。

霍桑试验是 20 世纪 20 年代中期至 30 年代初期在美国西方电器公司的霍桑工厂中进行的有关职工行为的一系列试验。最重要的试验有以下几项：

一是照明试验和电话继电器装配试验。其中照明试验从 1924 年 11 月开始，电话继电器装配试验从 1927 年 4 月开始。霍桑工厂当时拥有 25 000 名员工，生产电话机和电器设备。那时，人们一般认为在工作环境的物质条件与工人的健康和生产率之间存在着明显的因果关系。最理想的工作条件是，工作环境的通风、温度、照明和其他条件恰当，工作任务经过科学测定，同时采用某种与工作成果相联系的刺激工资制度。在这种理想的工作条件之下，职工能发挥出最大的工作效率。至于影响工作效率的其他因素，如疲劳或工作单调等，一般认为在很大程度上是由于工作设计不当、物资流程不畅、工作条件不善引起的。为了确定工作条件同工人的工作效率之间的精确关系，美国西方电器公司决定于 1924 年 11 月开始在霍桑工厂首先从照明度的试验着手。他们把 12 名工人分成两个组：“控制组”的照明度始终不变，“试验组”的照明度及其他条件可以改变。经过一段试验后，试验人员发现，无论照明度和其他条件如何变化，这两个组的生产率都持续上升，而其原因却无人理解。1927 年初，梅奥了解到这一情况后，率领一些人重新开始电话继电器装配试验。梅奥从新的角度来考察试验的结果，认为参加试验的工人，不论是属于控制组或试验组，产量之所以都能持续增长，主要是由于工人在精神方面发生了巨大的变化。具体地说，由于参加试验的工人（包括控制组和试验组）成为一个社会单位，受到人们愈来愈多

的注意，并形成一种参加试验计划的感觉，因而情绪高昂，精神振奋。于是，梅奥等人提出了工业生产中的社会环境问题，打开了“社会人”研究的大门。

二是访谈计划试验。这是霍桑试验的第二阶段。从1928年9月开始，到1930年5月结束，试验者共对20 000名左右的职工进行访问，以便了解和研究职工对公司领导、保险方案、升级提拔、工资报酬等方面的意见和态度。开始时，工人不敢大胆地讲出自己的意见。经过研究人员的启发和帮助，工人能够更自由地谈论公司的事情和管理人员。在作过这样的谈话以后，工人们感到心情舒畅多了。虽然工作条件并没有改变，工资率也维持原状，但心里却觉得工作条件改善了，工资报酬也似乎改进了。这就是说，由于把心中的不满“发泄”了出来，工人心里感到舒服多了，因而感到条件改善了。梅奥等人对工人在谈话中表示的“不满”进行分析以后发现，一般讲来，这些“不满”的表现形式同它们背后隐藏的真实思想并不是一回事。访谈的结果是，企业管理当局认识到，必须对工厂管理人员进行训练，使他们能更好地倾听和了解工人的个人情绪和实际问题。管理人员被训练成访谈者，多听少说，在同工人的接触中避免采取说教的方式而多采取谈心的方式。管理人员采用这种自由访谈的技术就能更通情达理地处理工人的个人问题，找出妨碍工人提高生产率的原因，并想出恰当的办法来消除这些原因。访谈计划虽然取得了相当的成绩，但还有不足之处，就是难以反映企业中非正式组织（即群体尤其是非正式群体）的情况。于是梅奥等人进一步应用新的方法进行试验和研究。

三是电话线圈装配工试验。这是霍桑试验中最主要的一项，为了研究非正式组织的行为、规范及其奖惩对工人生产率的影响而设计出来的一组试验，于1931年11月到1932年5月间进行。这次试验选了14名男工在一间单独的观察室中进行。通过实验，