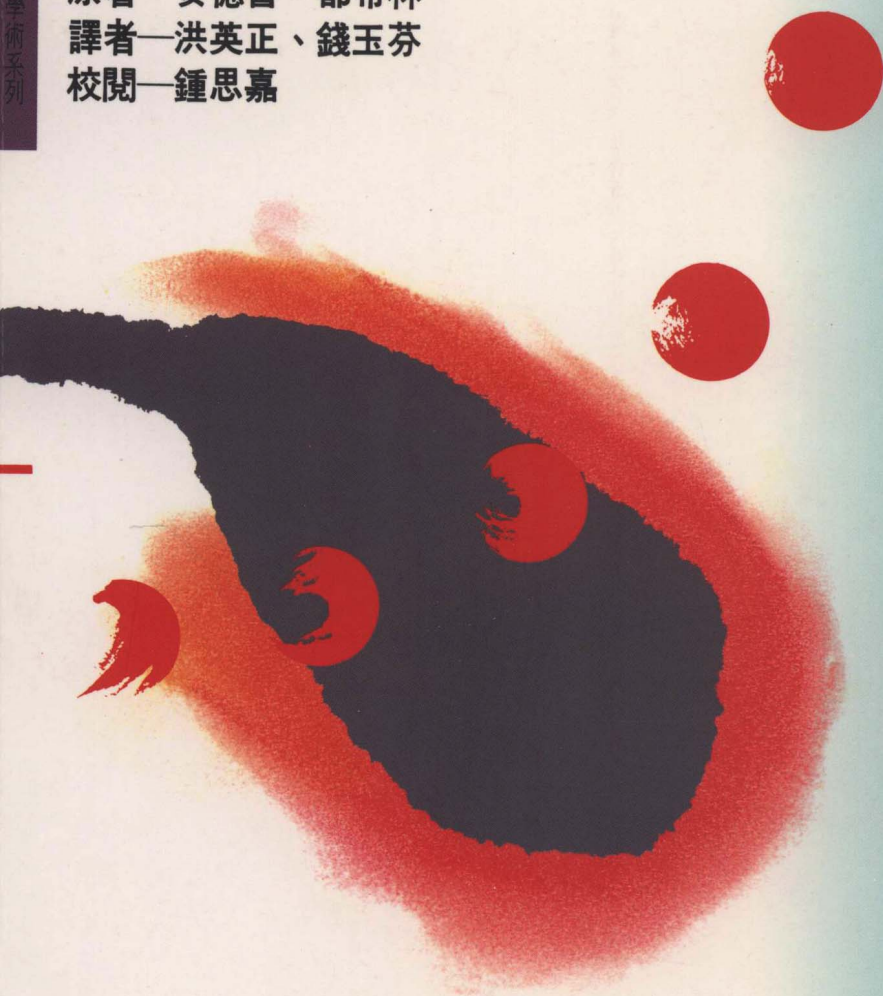


商業心理學

原著—安德魯·都布林

譯者—洪英正、錢玉芬

校閱—鍾思嘉



楊國樞 主編

桂冠心理學叢書・心理學術系列②⑥

商業心理學

安德魯・都布林 原著
洪英正 錢玉芬 等譯

鍾思嘉 校閱

商業心理學 / 安德魯·都布林原著 ; 洪英
正, 錢玉芬等譯. -- 初版. -- 臺北市 :
1989 [民78]

面 ; 公分. -- (桂冠心理學叢書. 心理
學術系列 ; 26)

譯自 : Effective business psychology
含索引

ISBN 957-551-269-3 (平裝)

1. 商業-心理方面 2. 成功法

490.14

81006512

楊國樞 張春興 主編

桂冠心理學叢書・心理學術系列②

商業心理學

原 著 / 安德魯·都布林

譯 者 / 洪英正、錢玉芬等譯

校 閱 / 鍾思嘉

發行人 / 賴阿勝

出版者 / 桂冠圖書股份有限公司

地 址 / 臺北市新生南路三段 96-4 號

電 話 / (02) 368-1118 • 363-1407

電傳 (FAX) / 886 2 3681119

郵 撥 / 0104579-2

印 刷 / 永信印刷廠

登 記 證 / 局版台業字第 1166 號

初版一刷 / 1989 年 1 月

初版四刷 / 1994 年 3 月

• 本書如有破損、裝訂錯誤，請寄回調換。

定價 / 新臺幣 300 元

桂冠心理學叢書序

作為一門行為科學，心理學雖然也可研究其他動物的行為，但主要重點則在探討人在生活中的心理與活動。人類的生活牽涉廣濶，心理學乃不免觸及其他各科學術，而成為一門百川交匯的融合之學。往上，心理學難免涉及人類學、社會學、政治學、法律學、哲學及文學；往下，心理學則必須借重數學、統計學、化學、物理學、生物學及生理學。至於心理學的應用，更是經緯萬端、無所不至，可說只要是直接與人有關的生活範疇，如教育、工商、軍事、司法及醫療等方面，都可以用到心理學的知識。

在世界各國中，心理學的發展或成長各有其不同的速度。有些國家（如美國、英國、西德、法國、日本、加拿大）的心理學相當發達，有些國家的心理學勉強存在，更有些國家則根本缺乏心理學。縱觀各國的情形，心理學術的發展有其一定的社會條件。首先我們發現，只有一個國家經濟發展到相當程度以後，心理學才會誕生與成長。在貧苦落後的國家，國民衣食不週，住行困難，當然談不到學術的研究。處於經濟發展初期的國家，急於改善大眾的物質生活，在學術研究上只能著重工程科學、農業科學及醫學。唯有等到經濟高度發展以後，人民的衣食住行都已不成問題，

才會轉而注意其他知識的追求與應用，以使生活品質的改善拓展到衣食住行以外的領域；同時，在此一階段中，爲了促成進一步的發展與成長，各方面都須儘量提高效率，而想達到這一目的，往往需要在人的因素上尋求改進。只有在這些條件之下，心理學才會受到重視，而得以成長與發達。

其次我們發現，一個國家的心理學是否發達，與這個國家對人的看法大有關係。大致而言，心理學似乎只有在一個「把人當人」的人本社會中，才能獲得均衡而充分的成長。一個以人爲本的社會，往往也會是一個開放的多元社會。在這樣的一個社會中，違背人本主義的極權壓制無法存在，個人的尊嚴與福祉受到高度的保障，人們乃能產生了解與改進自己的心理適應與行爲表現的需求。在這種情形下，以科學方法探究心理與行爲法則的心理學，自然會應運而興。

綜合以上兩項條件，我們可以說：只有在一個富裕的人本社會中，心理學才能獲得順利的發展。對於貧窮的國家而言，心理學只是一種沒有必要的「奢侈品」；對於極權的國家而言，心理學則是一種會惹麻煩的「誘惑物」。只有在既不貧窮也不極權的國家，心理學才能成爲一種大有用處的「必需品」。從這個觀點來看，心理學可以視爲社會進步與發展程度的一種指標。在這個指標的一端是既富裕又開放的民主國家，另一端是既貧窮又極權的共產國家與法西斯國家。在前一類國家中，心理學成爲大學中最熱門的學科之一，也是社會上應用極廣的一門學問；在後一類國家中，心理學不是淪落到毫無所有，便是寄生在其他科系，聊備一格，無法在社會中發生實際的作用。

從這個觀點來看心理學在臺灣的發展與進步，便不難了解這

是勢所必然。在日據時代，全臺灣只有一個心理學講座，而且是附設在臺大的哲學系。光復以後，臺大的心理學課程仍是在哲學系開設。到了民國卅八年，在蘇薌雨教授的努力下，心理學才獨立成系；從此即積極發展，先後增設了碩士班與博士班。此外，師範大學、政治大學、中原大學、輔仁大學等校，也陸續成立了心理學系。其他的大專院校雖無心理學系的設立，但卻大都開有心理學的課程，以供有關科系的學生必修，或一般學生選修。

在研究方面，人才日益增加，而且都曾在國外國內受過專精的訓練，能以適當的科學方法探討心理與行為的問題。他們研究的範圍已由窄而濶，處理的課題已由淺而深，探討的策略也由鬆而嚴。回顧三十年來此間心理學的研究，以學習心理學、認知心理學、發展心理學、人格心理學、社會心理學、臨床心理學及教育心理學等方面較有成績，其中有關下列課題的探討尤有建樹：(1)思維歷程與語文學習。(2)基本身心的發展資料。(3)國人性格與個人現代性。(4)內外控制與歸因現象。(5)心理輔導方法驗證。(6)心理診斷與測量工具。三十多年來，臺灣的心理學者已經完成了大約八百篇學術性的論文，其中大部份發表在國內的心理學期刊，小部份發表在國外的心理學期刊，都為中國心理學的未來研究奠定了堅實的基礎。在實用方面，心理學知識與技術的應用已逐漸拓展。在教育方面，各級學校都在推行輔導工作，多已設立學生輔導單位，亟需心理輔導與心理測驗的人員與知能。在醫療方面，隨著社會福利的改進，心理疾病的醫療機構日益增加，對臨床心理學者的需要頗為迫切。在工商方面，人事心理學、消費心理學及廣告心理學的應用早已展開，心理學者在人事管理單位、市場調查單位及廣告公司工作者日多。此外，軍事心理學在

軍事機構的應用，審判心理學在司法機構的應用，偵查心理學與犯罪心理學在警察機構的應用，也都已次第開始。

三十多年來，在研究與應用兩方面，臺灣的心理學之所以能獲得相當的發展，主要是因為我們的社會一直在不斷朝著富裕而人本的開放方向邁進。臺灣的這種發展模式，前途是未可限量的，相伴而來的心理學的發展也是可以預卜的。

心理學在臺發展至今，社會大眾對心理學知識的需求已大為增強，有更多的人希望從閱讀心理學的書籍中得到有關的知識。這些人可能是在大專學校中修習心理學科目的學生，可能是在公私機構中從事教育、訓練、管理、領導、輔導、醫療及研究工作的人員，也可能是在日常生活中想要增進對自己與人類的了解或改善人際關係的男男女女。由於個別需要的差異，不同角落的社會人士往往希望閱讀不同方面的心理學書籍。近年以來，中文的心理學著作雖已日有增加，但所涉及的範圍卻仍嫌不足，難以充分滿足讀者的需要。我們研究與推廣心理學的人，平日接到社會人士來信或當面詢問某方面的心理學讀物，也常因尚無有關的中文書籍而難以作覆。

基於此一體認，近年來我們常有編輯一套心理學叢書的念頭。桂冠圖書公司知道了這個想法以後，便積極支持我們的計畫，最後乃決定長期編輯一系列的心理學書籍，並定名為「桂冠心理學叢書」。依照我們的構想，這套叢書將有以下幾項特點：

(1)叢書所涉及的内容範圍儘量濶廣，從生理心理學到社會心理學，凡是討論內在心理歷程與外顯行為現象的優良著作，都在選輯之列。

(2)各書所採取的理論觀點儘量多元化，不管立論的觀點是行

爲論、機體論、人本論、現象論、心理分析論、認知發展論或社會學習論，只要是屬於科學心理學的範疇，都將兼容並蓄。

(3)各書所討論的內容，有偏重於理論者，有偏重於實用者，而以後者居多。

(4)各書的寫作性質不一，有屬於創作者，有屬於編輯者，也有屬於翻譯者。

(5)各書的難度與深度不同，有的可用作大專院校心理學科目的教科書，有的可作有關專業人員的參考書，也有的可供一般社會大眾閱讀。

(6)這套叢書的編輯是長期性的，將隨社會上的實際需要，繼續加入新的書籍。

身爲這套叢書的編者，我們要感謝各書的著者；若非他們的貢獻與合作，叢書的成長定難如此快速，內容也必非如此充實。同時，我們也要感謝桂冠圖書公司執事諸君的支持與工作人員的辛勞。

楊國樞 謹識

一九八〇年八月於臺灣臺北

校閱序

幾年前，一位朋友介紹我看《*Effective Business Psychology*》這本書，在閱讀過程中，它清晰易懂、系統條理的內容深深地吸引住我。之後，我在一些演講場合常引述其中的一些重點和例子，發現亦能吸引不少聽眾的興趣。於是，心中便有一個心願，把它翻譯改寫出來，可是一直止於心有餘而力不足之限。直到一年多前的某天，和英正、玉芬聊天之餘，說到這本書的價值和未了的心願時，他們非常樂意（勇氣可嘉）接受了這個深具挑戰性的工作。

他們邀請了一些同學和朋友加入了翻譯的工作，經過分工計劃，他們倆仍承擔了大半的工作，耗費了許多的心血和時間，終於將一篇篇的稿子送到我桌上。當時我曾開玩笑說他們急著存一些結婚基金；而今他們已結了婚，玉芬也懷了身孕，而這本書還未付梓，最主要的責任當然在於我的疏懶和力之未逮，如有未盡理想之處亦應歸咎於我，還望先進們不吝指正。

近年來，心理學的一些書籍愈來愈受到社會大眾的重視與歡迎。對於從事心理學工作的我們而言，多懷著一則以喜、一則以憂的心情，喜的是心理學不再被人視為象牙塔中的奧秘，它有其

實用的價值(包括學心理學的出路)；憂的是心理學會不會被濫用和誤用？有些人會不會毫無選擇地全盤接收所讀的東西？憂喜之間如何拿捏準「盡信書不如無書」的要領，我想誰也教不了，只有靠自己開放心胸地去接觸了解之後做權衡判斷了。因此，我認為這本書是一本好書，雖在校閱的過程中盡力或刪或改了一些文化差異的部分，但我不敢說它不是美國文化的產物，而我敢說的是它的可讀性頗高，很適合工商企業界人士進修充電之參考，以及大專學生修習「商業心理學」課程做為教科書之用。可是，讀者們得多包容我們的憂與喜，成就自己的受與施。

最後，我想這本書無論如何得趕在英正和玉芬伉儷的孩子誕生之前問世，做為老師的一份心禮，也謝謝這本書的其他貢獻者，讓我們一同祝賀新生命的開始！

鍾思嘉

一九八八年十一月於政大心理系

原 序

有愈來愈多修習商業課程的學生，對於他們花在接受教育與訓練上的時間與金錢，開始要求有一個令人滿意的回報。而對教師與管理者而言，他們也開始需要一些不僅在實務發展與專業技能上是有幫助的教科書，並且也希望這些教科書也是具有學術價值的。事實上，所有的應用心理學或人群關係的書籍都是標榜以建立跨越理論與實務間鴻溝的橋樑為其主要內容。然而，對大部分的學生而言，走過這段橋樑似乎仍是困難重重。

本書的寫成主要是爲了因應基礎性的、生涯取向的，並且附有各式各樣能促進個人成長與效率等建議的教科書之需求。雖然本書強調條例方式的說明，但這些都是以實證研究及心理學理念爲基礎的，書中引用的研究發現與提出的觀念，也都以具體、現實性的例子來加以說明。

本書的設計係配合商業心理學、應用心理學及人群關係等課目的課程需要，適用的教育程度包括：職業技術學校、商業學校、專科及大學的低年級。

本書的主旨就是自助與邁向成功，大部分的課題都在於討論並建議一些在工作中會經常遭遇到問題和情境的處理辦法，亦有

多處讓讀者填答問卷來增進自我認識與省察。

本書的安排是呈現一些重要的心理學觀念與技巧，而這些觀念與技巧都與工作者達到好的工作績效及個人需求滿足有關。簡單地說，就是呈現基本心理學的主要概念，包括：知覺、人格及動機。同樣的，本書也概括了人類工作行為的主要古典理論。但某些從古典理論衍生出來的最新發展（如：參與式管理、組織行為的修正、修改工作時間表等）則佔了較長的篇幅。

最近出現在商業心理學與人群關係上的一些論題，諸如：電腦壓力、職業倦怠、性騷擾、事業提升的網路等也都包含在內。本書所引用的文獻包括科學性與專業性的期刊、雜誌，諸如：《Success》、《Psychology Today》以及一些討論自助與商業方面的書刊。

這本書對你到底有何幫助呢？讀者如果仔細研讀本書裡的訊息，並將本書中的建議融入平時處理事情的方式中，你就可以獲得下述的四個益處。然而，知識本身並不見得就是成功的保證，因為人們在學習能力、人格及生活環境上有極大的差異，以致有些人可以達成某些目標，有些人卻無法做到。舉個例來說，也許你目前已經能很有效地處理壓力了，因此書中討論此課題的內容對你而言，可能就是不必要的；然而目前你可能因過於害羞，以至於無法應用一些解決衝突的面質技巧，這個時候，你將可以從本書中有關害羞的內容中獲得許多幫助。

綜合來說，本書所能提供的主要益處如下：

(1) 相關知識的了解：積極正向的工作態度和感受，是藉著熟悉工作世界中的常識而來的。閱讀本書後，你可以熟悉某些工作上常經驗到的字詞，諸如：工作壓力、人際關係、創業、獨裁式

的領導等。

(2)發展出與人相處的技巧：任何嚮往高位的人，都需要發展出一套熟練的人際技巧，例如：如何激勵別人、如何用建設性的態度來批評別人，以及如何克服溝通的障礙等。

(3)克服工作上的問題：每一個工作者都不可避免地會遭遇到「人」的問題。閱讀書中所舉的問題及克服之道，可以使你免去許多內在的焦慮不安。而有關工作生存技巧的內容中，你將可以學習到如何處理工作壓力及如何改善你與上司之間的衝突的方法。

(4)善用機會：本書的許多讀者會花一部分的工作時間來利用機會，而不是只解決日常生活的問題。每一個關心事業的人都需要一些「突破敵陣」的成功經驗，以為自己的生活創造更多的福祉，因此本書亦包含了創意的決策、事業提升等課題。

目 錄

桂冠心理學叢書序·····	i
校閱序·····	vii
原 序·····	ix
第一篇 商業心理學和人類行爲 ·····	1
第一章 商業心理學的基礎 ·····	3
什麼是商業心理學？ ·····	3
心理學家究竟在做什麼？ ·····	5
心理學思想的派別·····	12
人群關係運動·····	17
商業心理學和常識·····	21
商業心理學並非萬靈丹·····	23
第二章 人類行爲的一般原則 ·····	29
知覺：第一印象的科學·····	30
人們如何學習·····	37
動機的兩個主要解釋·····	44
價值觀與信念如何影響工作行爲·····	50

第三章 個別差異與工作行爲	61
心理能力	62
如何善用你的心理能力	66
其他重要的性向和能力	69
個別差異和人格	74
職業興趣	82
個別差異和工作的關係	85
第四章 了解自我	95
了解自我的方法	96
自我概念：你認為自己是什麼樣的人	105
人格怎樣影響自我概念	106
自我接納：良好自我概念的關鍵	108
自我坦誠：向別人開放自己	109
自我察覺檢查表	111
追求自我尊嚴：生活中的一股推動力	113
建立你的自信	114
第二篇 個人的成長	121
第五章 激勵他人和自己	123
人類動機的本質	123
設定高期望來激勵他人	126
透過行爲改變來進行激勵	127
金錢的激勵	132
透過對員工的認可來激勵他們	135
以挑戰性的工作來激勵別人	136

藉著員工的參與來激勵員工	141
以競爭來提高動機	143
以懼怕及懲罰來增加動機作用	145
激勵自己的方法	147
第六章 目標與人類行為	157
目標設定的重要性	157
目標設定理論	159
在不同時段內設立目標	165
目標需要行動計畫	166
工作上的目標設定	167
設定生涯目標	169
為個人建立生活目標	173
目標帶來的問題	175
第七章 解決問題和決策	183
做決策的階段	184
決策的意義和時間的壓力	193
直覺和決策	195
用於決策的創造力	196
決策者的政治性考慮	205
第八章 壓力管理	215
什麼是壓力？	215
壓力的生理現象與症狀	217
壓力模式和工作行為	219
影響工作壓力的人格因素	222
個人生活的壓力來源	224

工作中的壓力來源	228
工作崩焦 (job burnout)	231
個人應如何處理壓力	234
組織的壓力管理	239
第九章 衝突與挫折的處理	247
衝突與挫折的意義	247
挫折及與工作有關的行為	249
工作衝突的來源	253
衝突的優點與缺點	259
透過磋商來解決衝突	262
解決衝突的一般方法	266
選擇一個解決衝突的策略	273
第三篇 工作中的人際關係	281
第十章 如何與上司及同事相處	283
與上司建立良好的關係	284
與同事建立良好的關係	293
第十一章 組織中的適應	307
正式與非正式之準則	308
服飾與儀表的標準	309
儀態及禮節	313
成為團體中的一份子	317
克服害羞：在工作上更有自信	319
女性再投入工作行列	323
第十二章 如何與低工作效率者共事	333