

全国公路局、总段领导干部培训教材

管理心理学

周锡全 编

人民交通出版社



全国公路局、总段领导干部培训教材

Guanli Xinlixue

管 理 心 理 学

周 锡 全 编

人民交通出版社

(京)新登字091号

内 容 提 要

本书结合公路管理的实际,介绍了管理心理学的一般知识,其主要内容有:个体心理、团体心理、领导心理和组织心理等。

本书作为全国公路管理干部培训基地的培训教材,也可供有关的公路管理人员及大专院校师生参考。

全国公路局、总段领导干部培训教材

管 理 心 理 学

周锡全 编

插图设计:裘琳 正文设计:周 圆 责任编辑:王淑琴

人民交通出版社出版

本 社 发 行

(100013北京和平里东街10号)

北京市朝阳区展望印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 5.5 字数: 117千

1992年3月 第1版

1992年3月 第1版 第1次印刷

印数: 0001—4500册 定价: 4.60元

ISBN 7-114-01342-6

U·00880

序 言

公路是国民经济赖以发展的重要基础设施。近年来，公路建设有了长足的发展，全国公路总里程已突破一百万公里，高速公路也从无到有，并迅速发展到五百余公里。今后，公路建设必将会有更大的发展。

如何利用有限的资金建好、养好并管好公路，最大限度地发挥公路的使用功能和服务能力，是我们面临的一个重大课题。实践证明，提高公路管理人员，尤其是各级领导干部的素质，实行规范化管理和科学养护，是解决这一问题的有效途径。因此，必须对公路管理机构各级领导干部进行以公路现代化管理为主要内容的岗位职务培训工作，建立起一支具有较高组织领导能力和决策效能的管理干部队伍。交通部工程管理和中国交通企业管理协会在全国公路管理干部培训基地，组织培训了近400名公路局长、总段长级领导干部。这是一个良好的开端，并且取得了一定的效果。这次出版的这套培训教材，虽然还不能尽如人意，但毕竟许多同志在总结经验的基础上，参考国内外有关资料，研究编写的，它已初步构成了公路管理干部培训教材的框架，为今后进一步完善充实教材建设工作奠定了基础。我祝愿教材的编写者继续努力深入实际，不断研究和总结我国公路管理的成功经验，借鉴国外经验，博采众长，自成一家，使这套教材在不断修改的过程中日臻完善，以满足广大公路管理人员的需要，为促进我国公路事业的蓬勃发展服务。

王 展 意

1991年7月19日

出版说明

为贯彻落实党中央、国务院关于建立一支社会主义经济管理干部宏大队伍的指示，深入开展对各级公路管理领导干部进行现代管理知识的系统培训，我们根据国家有关规定和要求，组织编写了这套供省、市公路局(处)长、地(市)公路处、分局、总段、直辖市(区)公路站(所)长岗位培训的教材，经过全国公路管理干部培训基地近四年的教学实践，并在听取公路管理干部评议意见的基础上，对教材进行了多次修改，现陆续出版，以供使用。

这套教材，以“面向现代化、面向实际、面向未来”为指导思想，比较系统地反映了各门课程的基本理论和知识，针对我国公路管理干部岗位培训的特点，贯彻了理论联系实际的原则；在充分反映我国公路管理的经验和特色的同时，亦注意吸收国内外在公路管理科学方面研究和实践的新成果，在内容上力求有较强的实用性、针对性和适度超前；文字力求简明扼要、浅显易懂；它是一套比较有特色的、适合公路管理领导干部岗位培训和自学的教材，也适合公路管理系统广大干部和大、中专有关专业的师生阅读。

公路管理领导干部岗位培训是一种较高层次的干部教育，编好、用好这套教材，是保证培训质量的重要环节。参与编写教材的同志，付出了辛勤的劳动，但毕竟这方面的经验不足，书中难免有疏漏、错误之处，恳切希望从事公路管理的各级有关人员提出批评、建议和修改意见，使这套教材日臻完善，把公路管理干部岗位培训工作搞得更好。

交通部工程管理局
中国交通企业管理协会

1991年6月

编 者 的 话

这本《管理心理学》，主要是为“全国公路管理干部培训基地”对全国各省(市)、自治区的公路局长，各地、州、市的公路管理总段长进行岗位职务培训而编写的教学用书，同时也可作为各级公路管理干部培训和自学的参考用书。

我国公路事业，自党的十一届三中全会以来特别是近几年来，不仅发展迅速，而且在社会主义现代化经济建设中的地位也有了明显的提高，从中央到地方，各级领导、各有关方面对公路的建设和发展都十分关心和重视。我们公路部门的各级领导和广大职工，也深感责任重大、岗位光荣，同时也认识到，只有努力提高自己的素质，才能适应新形势对公路实现现代化管理的要求。

这本《管理心理学》教材，以马列主义、毛泽东思想为指导，遵循理论联系实际的原则进行编写，借鉴了国内外管理心理学的先进经验和理论知识，并力求体现具有中国特色，特别是具有公路管理特色。

由于《管理心理学》是一门新的学科，本书又是作为公路局长、总段长岗位职务培训的教材，因此，在理论上主要是联系我国公路部门的实际，有重点地阐明基础理论知识，并根据成人教育的特点，努力突出其针对性和实用性。但是，由于编者理论水平有限，又缺乏这方面的实践经验，所以本教材难免存在着一些问题、缺点、甚至错误，恳请读者和同行多加批评指正，以便进一步修改。

此外，在编写本书的过程中，参考并引用了国内外管理心理学等著作中的一些先进经验和科研成果，在此谨向原作者表示诚挚的感谢。

1991年6月于贵阳

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 管理心理学的概念.....	(2)
第二节 管理心理学的对象与任务.....	(3)
第三节 国内外管理心理学发展简况.....	(10)
第二章 个体心理	(20)
第一节 关于人的概念.....	(20)
第二节 关于个性与个性心理特征.....	(22)
第三节 个体感知差异.....	(40)
第三章 团体心理	(45)
第一节 团体的概念.....	(45)
第二节 团体的作用及对个人的影响.....	(48)
第三节 个体在团体中的作用.....	(52)
第四节 团体中的人际关系.....	(55)
第五节 团体冲突.....	(66)
第六节 非正式团体.....	(76)
第四章 领导心理	(82)
第一节 领导与被领导的概念.....	(82)
第二节 领导的职责.....	(83)
第三节 领导者的影响力.....	(84)
第四节 领导者的素质.....	(90)
第五节 领导者的类型.....	(93)
第六节 领导者的决策心理.....	(94)

附：国外有关领导理论介绍.....	(131)
第七节 对领导者的考核应着眼其工作特点 与实绩.....	(143)
第五章 组织心理.....	(146)
第一节 组织心理的概念.....	(146)
第二节 组织的特征.....	(146)
第三节 组织形式及对个人的心理影响.....	(148)
第四节 组织管理的心理原则.....	(158)

第一章 概 论

管理心理学是心理学的一个重要分支，它是一门应用学科。

心理学在我国作为一门新的学科，时间很短，尚属创立阶段。过去由于极左思潮的干扰破坏，使心理学的研究起步维艰、发展困难，学术界在心理学的研究上，也存在着生物学化和社会学化两种学术观点的争论，这对心理学的研究有一定程度的影响。落后的现实需要我们加强对这门学科的研究，使其尽快地达到世界先进水平，在实现新时期的总任务中，发挥积极的作用。为此，首先就要以马列主义、毛泽东思想为武器，进一步清除极左思潮的影响，认真总结历史教训，为学习和研究管理心理学打好基础。

《管理心理学》所研究的，主要是人的个性及个性心理的特征；团体心理；领导心理；组织心理等四个问题。研究个性及个性心理特征，就是要研究个体的兴趣、性格、气质、能力等，它与劳动生产力和工作效率有着直接的关系。研究管理心理学，主要就是运用心理学的理论知识，去研究在管理活动过程中，个体、团体、领导、组织四个方面相互的心理关系及其心理特点和规律，从而因人制宜地做好思想政治工作，提高其劳动热情和工作积极性，为社会主义建设做出更多更好的贡献。

运用《管理心理学》的理论原则，掌握群众的心理活动规律，就更有利于加强思想政治工作，促进两个文明的建设。我党历来靠加强思想政治工作来提高人民群众的觉悟和建设

社会主义的劳动热情，以发挥主人翁当家作主的作用。过去，在做思想政治工作中，我们创造和积累了很多宝贵的经验，如：“一把钥匙开一把锁”、“积极开展谈心活动”，开展学先进、赶先进的社会主义劳动竞赛活动，“一手抓思想教育，一手抓解决实际问题，真正关心群众生活”，“领导者要吃苦在前，享受在后，与群众同甘共苦”等等。所有这些思想政治工作的优良作风和方式方法，如果与国外的行为科学相比，不仅有本质区别，而且具有我国社会主义特色。如果我们管理者能把《管理心理学》的理论原则运用到加强思想政治工作中去，就会更加体现出我党思想政治工作的优越性。

第一节 管理心理学的概念

管理是人类组织社会活动的一个最基本的手段，大至一个国家，小至两人以上组成的人群体，无论进行何种社会活动，都离不开管理。所以管理的概念，简言之，就是“负责某项工作并使之顺利进行”。

要使管理工作能顺利进行，首先必须懂得管理的职能。关于管理的职能，国内外论述很不一致，比较适合我国管理工作实际的，认为管理包括五个方面的职能：

1. 预测和计划：对将来势态的判断、预测和估计，并在此基础上对未来的行动作出决策、决定。

2. 组织和指挥：关于工作的划分，责任、权力和任务的分配，以及给予指示，以保证决定的执行。

3. 监督和控制：根据预定要完成的计划 and 目标，将实际进程与结果与之对照，并采取纠正措施。协调是其中的重要内容。

4. 教育和激励：充分发挥所属人员的积极性、主动性。

5. 挖潜和创新：不断开发系统的潜力，并使之转化为生产力。

假如调你到某个公路管理总段当总段长，而这个总段问题很多：班子不团结、经费不足、与当地关系又很紧张，再加上气候、土质差，好路率很低等。这时如果你懂得管理，上任后必然认真调查研究分析各种问题产生的原因，对未来进行预测和决策，制订打开被动局面的战略，根据预测和决策作出计划，有了计划才能组织指挥。在执行计划中又会出现各式各样的矛盾以及未按照预定目标和计划去进行的情况，这又需适时地协调和控制，以保证计划顺利进行。

如果你懂得管理，就为顺利进行工作打下了好的基础，但这并不等于就能完成任务，还必须懂得管理心理学。因为整个管理过程中都离不开人，要使管理工作能顺利进行并达到预期目标，最重要的是调动人的积极性，否则再好的决策和管理都往往是事倍功半乃至失败。但是，在整个管理过程中要把各种人的积极性调动起来决非易事。因为人是复杂的，每个人的身体健康状况、受教育程度、工作经历、社会地位、家庭环境等等因素的不同，就会出现对同一个问题，不同的人会有不同的看法，这就是心理的不同。人是复杂的，指的就是人的心理是复杂的。所以一个管理者具备管理心理学的知识，对于搞好管理工作是大有好处的。

第二节 管理心理学的对象与任务

一、管理心理学研究的对象

管理心理学研究的对象，是在整个管理活动中人的心理

活动及其发展的规律，但在任何一项管理活动中绝非只有一个人，而是少至几个人，多至几百人、几千人、几万人甚至更多的人。所以，管理心理学研究的对象，要从以下几个方面入手：

1. 研究与某项管理活动有直接关联的人与人的关系。如你在一个公路管理总段当总段长，你就必须研究你的上级、你的同级、你的下级，以及他们相互间的心理活动过程及个性心理特征的发展规律。这样，有利于取得上级对你的工作的信任、支持与关心，有利于与你的同级搞好团结，相互支持与信任，同心协力搞好工作；有利于取得下级的信赖与尊重，也有利于你任人唯贤，发挥下级的长处，避其短处。

2. 研究人与群体的关系。在任何一项管理活动中，每个人都是生活在群体之中，不管群体大小。人对群体以及群体对个体都会产生心理影响，如：一个风气好的群体就会在无形中使一个有坏习气的个人变好；但另一方面由于个人在群体的地位和角色不同，又不同程度地影响群体，一个强有力的领导往往会把一个群体带领得生气勃勃。如有一个公路总段的领导班子长期闹不团结，“各吹各的号，各唱各的调”，对一些重大问题，总是很难统一认识，统一步调，各个职能部门办事也深感无可适从。这样办，那个领导有意见，那样办，这个领导有意见，结果由于领导几个人的问题，直接造成整个总段这个大的群体，工作一直处于全省的后进地位。后来地区下决心调来一位强有力的总段长，新总段长一上任，善于根据领导班子内各人的特点，知人善任，尽量发挥各人的长处，又以自己的模范行动，一心扑在公路事业上，以身作则，办事公道，关心群众，这样很快就使领导班子，由内耗变为内聚，从而改善了干群关系，群众的积极性调动起来

了，落后面貌也就改变了。由此可见，管理心理学研究的对象，必须包括人与群体的关系，使个体的心理有利于管理工作的顺利进行。

3. 管理心理学研究的对象，还包括研究人与工具（机器）的关系。人类不同于其他动物，其中一个重要的区别，就在于人能制造工具并使用工具从事劳动。任何人都离不开使用工具，所以人与工具的总效率是由人的效率和工具的效率所组成，人和工具各有不同的属性，如何把人与工具各自的长处发挥出来，达到最佳的人与工具的效率，就应该研究工具对人心理活动所产生的影响及其发展规律。

随着我国公路事业的发展，新材料、新工艺不断发展，如果我们仍然用养护土路或砂石路面的锄头、箩筐去养护高等级公路路面，不仅养护不好路，而且还会使养路工人产生逆反心理。又如我们采用手工办法而不是采用电脑去计算车流量和管理的话，那是很难提高公路现代化管理水平的。

4. 管理心理学还须研究人与环境的关系。环境是指个人的生活和工作场所或影响个人的事物整体或其中的一部分。环境可分为生前环境与生后环境，前者指个人出生前的环境，后者指个人诞生后学习、生活、工作和所处的社会环境。环境对个体的心理变化有很大影响，如你处的单位空气污染严重，如果不采取防护措施和加强思想工作，就很可能造成大家都不安心工作想调走的心理状态。

当前，公路事业的社会地位有了明显的提高，也就是说公路部门的社会环境有了明显的变化，特别是经济发达的地区，如广东、山东、辽宁、北京、上海等地区的公路部门的社会地位提高得更为明显，人们的心理由解放初期不愿到公路部门工作，变为以分配到公路部门为荣。所以管理心理学研

究的对象，还必须包括环境对人所产生的心理影响及这些影响又怎样影响人的积极性。

二、管理心理学研究的任务

管理心理学的基本任务是在管理过程中，应用心理学的科学理论知识，提高职工工作效率和劳动生产率，为实现我国社会主义四个现代化服务。

无论科学技术怎样发达，人的因素始终是起决定性作用的。因为即使是最先进的智能机器人也要靠人去制造、控制和维修。所以，管理心理学首要的任务是调动人的积极性，以达到提高工作效率和劳动生产率的目的。

另外，我国管理心理学研究的任务，还不同于资本主义国家的管理心理学的研究任务。因为我国是社会主义国家，生产资料是社会主义公有制，生产的目的是为满足人民日益增长的物质和文化生活的需要，这是与资本主义国家根本不同的。但另一方面我国目前还处于社会主义的初级阶段，而我国的国情又与其他资本主义国家、社会主义国家、发达的国家和发展中的国家有别，所以我国的管理心理学研究的任务，还需具有中国特色。

我国的公路管理已由以养护为主，转变为集养护、管理、工程建设三大部分为一体，并以公路管理为核心的全国公路管理体系，有一百多万公路里程，每年超百亿元的财政收支。这是一个庞大的系统工程，加强现代化公路管理就显得越来越迫切、越重要。管理心理学在促进公路提高现代化管理水平上，也必然会起着重要作用。各级公路部门的领导和管理人员，不仅要懂得管理心理学的理论知识，更重要的是要善于在实践中运用。针对我国公路战线点多、线长、面广、分

些影
学的
现我
作用
控制
性。
主义
家，
和益
本不
而
达的
的任
理、
公路
支。
米
理
善
分

散、地位重要、工作艰苦，就全国而言发展又非常不平衡的特点(如有一些省一年的养路费收入还不如沿海经济发达的一个市的收入多)，紧密结合本地区、本单位的实际，研究和运用管理心理学的原理，充分调动广大职工和各有关方面的积极性，把各项管理工作促上去，保障任务的顺利完成。要大胆探索、勇于创新，不断总结经验教训，形成具有中国公路管理特色的管理心理学，在我国庞大的公路管理系统工程中起到积极促进的作用，卓有成效地为我国公路的现代化建设服务。

三、管理心理学研究的基本原则

实事求是，理论联系实际，是马克思主义认识论的基本原则。“实事”就是客观存在着的一切事物，“是”就是客观事物的内部联系，即规律性，“求”就是去研究。这就是说，一切科学研究，当然也包括管理心理学这门学科的研究，都必须按照事物的本来面目反映事物的本质，反映事物的内部规律性，并不断结合变化着的实际，探索解决新问题的答案，做到既要能动地认识世界，更要能动地改造世界。这种认识事物的基本原则和根本目的，毫无疑问，也是研究管理心理学所应切实遵循的。

具体地说，管理心理学的研究，应坚持客观性原则、联系性原则、发展性原则和党性原则。

1. 客观性原则

在整个管理活动过程中，任何个体的心理现象都是客观存在的。任何复杂的心理现象都是受客观条件影响而产生的。尽管对同一问题有不同的心理反映，这正是由于各人的身体条件、文化程度、家庭社会环境、工作经历与个人利害

关系等客观条件不同，而产生了不同的心理反应。如一个公路管理总段新建了一幢宿舍楼，分房领导小组正研究分配方案，无疑这件事在职工中会引起不同的心理反应，有的已经早有住房而且条件较好，他就对这次宿舍分配不会怎样关心；有的青年职工正准备结婚，就必然反应强烈；有的领导尽管早已分房，但由于责任在身，所以也很关心这次分房是否合理等等。这些不同的心理现象都是因为各人的客观情况不同而产生的。人的心理活动不管多么复杂，也不管作出种种假象与伪装，但在其具体活动中总是有所表现的，在其内部的生理机制上也是有所反映的。而这些反映都是客观存在的，所以研究管理心理学必须遵循实事求是的客观性原则。

2. 联系性原则

任何人都是生活在复杂的自然环境和社会环境中。个体的任何心理现象的产生和发展都要受这些环境的影响和制约。研究人的心理现象的产生和发展，不能简单地、孤立地、静止地去分析个体的心理现象，而要客观地，并且要联系其他各种因素来考虑。如一个单位同时有几个职工要求调动工作，作为一个领导千万不要简单的认为这些职工都是不安心工作，其实往往是有的同志真想调走，有的同志是假走真留，要求提升的假象而已。所以研究管理心理学必须遵循联系性原则。

3. 发展性原则

任何人的心理现象都处在不断发展与变化中。首先，从年龄上讲，一个人从出生到幼儿、童年、少年、青年、壮年、老年各个不同年龄阶段，心理是处在不同的发展中；其次，虽然遗传在个性心理发展中具有很重要的作用，但环境在个体心理发展中却起到把遗传的因素由可能性变成现实性的作