



体

曲天飴 薛留成 王新平



河南大学出版社

# 体育管理心理学

曲天敏 薛留成 王新平

河南大学出版社

# 体育管理心理学

曲天敏 薛留成 王新平

责任编辑 程 庆

---

河南大学出版社出版

(开封市明伦街 85 号)

河南大学出版社电脑照排

郑州市邙山书刊商标装潢厂印刷

---

开本:850×1168 1/32 印张:8.625 字数:216 千字

1998 年 9 月第 1 版 1998 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—3200 定价:10.60 元

---

ISBN 7-81041-586-7/B·80

## 序

目前,我国体育领域正处于深化改革时期。在各项改革中,管理工作占有极其重要的位置,向管理要效益已成为人们的共识。人们越来越清醒地认识到,在一切管理活动中,人的因素是第一位的,管理的实质在于调动人的积极性,充分发挥人的主观能动作用,而人的积极性的发挥则受到心理因素的影响。因此,研究体育活动中的心理活动规律,建立适合中国体育管理实际的体育管理心理学理论体系,是我国广大体育工作者的共同愿望,对于促进体育管理工作的科学化具有重要意义。

体育管理心理学是研究和揭示体育管理活动中人的心理活动发生、发展和变化的一般规律的科学。近年来,广大体育工作者越来越重视研究体育管理活动中人的心理现象,力图揭示其心理活动的特点与规律。曲天敏、薛留成、王新平等同志经过潜心研究,并借鉴当前国内外体育管理及管理心理等方面的研究成果,密切结合中国体育管理实际,编著了这本《体育管理心理学》。本书较系统、全面地论述了体育管理心理学的基本原理,探讨总结了不同类型体育人员在体育活动中的心理特征及相应的科学管理方法。书中列举了许多实例,加深了人们对理论的理解,突出了在体育管理实践中的应用。本书以辩证唯物主义为指导,积极探索,体现了有中国特色的体育管理心理学理论体系和内容,具有较高的学术价值。

本书的各位作者都是长期活跃在教学、科研第一线专业工作者,在体育管理心理方面都有较深的研究,因而较好地达到了写作的目的。《体育管理心理学》一书的问世,如绚丽多彩的体育科学

百花园中又绽开了一朵鲜艳的小花,丰富了体育理论研究宝库,适应了我国体育改革形势的需要,同时对构建有中国特色的体育管理心理学理论也起到了积极作用。在此,向本书的出版表示祝贺,也相信广大读者会喜欢这本书。同时也希望本书作者不断提高,再接再厉,向广大读者奉献更多、更好的作品。

王崇喜

1998年7月

# 目 录

## 序

### 绪论..... ( 1 )

一、管理科学的发展..... ( 1 )

二、管理心理学的产生..... ( 8 )

三、我国管理心理学的发展概况和体育管理心理学  
的产生..... ( 11 )

四、体育管理心理学研究的对象、内容与方法..... ( 13 )

### 第一章 个体心理与体育管理..... ( 18 )

#### 第一节 个体心理过程..... ( 18 )

一、社会知觉与体育管理..... ( 18 )

二、情绪、情感与体育管理..... ( 26 )

三、意志与体育管理..... ( 32 )

#### 第二节 个性与体育管理..... ( 34 )

一、个性及其心理特征..... ( 35 )

二、能力与体育管理..... ( 40 )

三、气质与体育管理..... ( 45 )

四、性格与体育管理..... ( 49 )

### 第二章 需要、动机与体育管理..... ( 53 )

#### 第一节 需要与体育管理..... ( 53 )

一、需要的含义..... ( 53 )

二、需要的分类..... ( 54 )

三、需要的理论..... ( 54 )

四、体育需要..... ( 60 )

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 五、需要与体育管理 .....         | ( 66 )  |
| 第二节 动机与体育管理 .....       | ( 68 )  |
| 一、动机的概念与形成 .....        | ( 68 )  |
| 二、动机模式及其决定因素 .....      | ( 70 )  |
| 三、动机的功能 .....           | ( 71 )  |
| 四、动机的分类 .....           | ( 73 )  |
| 五、几种主要体育动机的分析 .....     | ( 74 )  |
| 六、动机与体育管理 .....         | ( 77 )  |
| 第三章 态度、挫折与体育管理 .....    | ( 80 )  |
| 第一节 态度概述 .....          | ( 80 )  |
| 一、态度的定义与构成 .....        | ( 80 )  |
| 二、态度的功能 .....           | ( 81 )  |
| 三、态度改变理论 .....          | ( 82 )  |
| 四、体育态度的内容与特点 .....      | ( 88 )  |
| 第二节 体育态度的形成与改变 .....    | ( 90 )  |
| 一、体育态度的形成 .....         | ( 90 )  |
| 二、体育态度的改变 .....         | ( 91 )  |
| 三、体育态度与体育管理 .....       | ( 93 )  |
| 第三节 挫折产生的原因与个人容忍力 ..... | ( 94 )  |
| 一、挫折产生的原因 .....         | ( 95 )  |
| 二、挫折的容忍力 .....          | ( 96 )  |
| 第四节 挫折的行为反应 .....       | ( 97 )  |
| 一、情绪上的反应 .....          | ( 97 )  |
| 二、心理防卫方式 .....          | ( 99 )  |
| 第五节 挫折与体育管理 .....       | ( 102 ) |
| 一、积极预防挫折 .....          | ( 102 ) |
| 二、有效消除挫折 .....          | ( 104 ) |
| 第四章 激励理论与体育管理 .....     | ( 106 ) |

|                                   |              |
|-----------------------------------|--------------|
| 第一节 激励理论概述.....                   | (106)        |
| 第二节 激励人积极性的有关理论.....              | (109)        |
| 一、期望理论.....                       | (109)        |
| 二、公平理论.....                       | (111)        |
| 三、目标设置理论.....                     | (113)        |
| 四、强化理论.....                       | (115)        |
| 第三节 激励理论在体育管理中的应用.....            | (117)        |
| 一、激励的原则.....                      | (118)        |
| 二、激励的方法.....                      | (122)        |
| 三、激励理论在体育管理中的应用.....              | (126)        |
| <b>第五章 体育群体心理与管理.....</b>         | <b>(133)</b> |
| 第一节 体育群体心理概述.....                 | (133)        |
| 一、体育群体概述.....                     | (133)        |
| 二、体育群体心理概述.....                   | (136)        |
| 三、体育群体心理在体育管理中的应用.....            | (137)        |
| 第二节 体育群体活动的动力.....                | (138)        |
| 一、体育群体规范.....                     | (138)        |
| 二、体育群体凝聚力.....                    | (139)        |
| 三、体育群体士气.....                     | (141)        |
| 第三节 体育群体中的人际关系与管理.....            | (143)        |
| 一、群体人际关系在管理中的作用.....              | (144)        |
| 二、影响人际关系的因素.....                  | (144)        |
| 三、建立良好人际关系的方法.....                | (146)        |
| 第四节 体育群体冲突与沟通.....                | (148)        |
| 一、体育群体的冲突.....                    | (148)        |
| 二、体育群体的信息沟通.....                  | (152)        |
| <b>第六章 青少年学生从事体育活动的心理与管理.....</b> | <b>(157)</b> |
| 第一节 青少年学生的生理特点.....               | (157)        |

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 一、青少年学生的概念 .....           | (157) |
| 二、青少年学生的生理特点 .....         | (158) |
| 第二节 青少年学生从事体育活动的心理特征 ..... | (160) |
| 一、青少年学生从事体育活动的动机与兴趣 .....  | (160) |
| 二、青少年学生在体育活动中的心理特点 .....   | (163) |
| 三、青少年学生掌握体育知识的心理分析 .....   | (166) |
| 四、青少年学生运动技能形成过程的心理分析 ..... | (169) |
| 五、运动竞赛中青少年学生的心理特点 .....    | (170) |
| 第三节 学校体育工作中对青少年学生的管理 ..... | (172) |
| 第七章 运动员的心理与管理 .....        | (179) |
| 第一节 竞技运动与优秀运动员心理特征 .....   | (179) |
| 一、竞技运动的特点 .....            | (179) |
| 二、优秀运动员的心理特征 .....         | (180) |
| 第二节 运动员性格类型与管理 .....       | (182) |
| 一、影响运动员性格发展的因素 .....       | (182) |
| 二、运动员的性格类型 .....           | (185) |
| 三、几种特殊类型运动员的管理 .....       | (189) |
| 第三节 运动员管理中应注意的几个问题 .....   | (190) |
| 第八章 体育教师的心理与管理 .....       | (197) |
| 第一节 体育教师应具备的素养与心理品质 .....  | (197) |
| 一、体育教师应具备的素养 .....         | (197) |
| 二、体育教师应具备的心理品质 .....       | (201) |
| 三、体育教师的心理特征 .....          | (203) |
| 第二节 调动体育教师积极性的措施 .....     | (205) |
| 一、积极性概述 .....              | (205) |
| 二、调动体育教师积极性的措施 .....       | (206) |
| 三、正确处理体育教师的心理挫折 .....      | (208) |
| 第九章 教练员的心理与管理 .....        | (211) |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 第一节 教练员的职责与权力·····      | (211) |
| 一、教练员在运动训练中的地位与作用·····  | (211) |
| 二、教练员的职责与权力·····        | (212) |
| 第二节 教练员应具备的素养与心理特征····· | (215) |
| 一、教练员应具备的素养·····        | (215) |
| 二、教练员的心理特征·····         | (218) |
| 第三节 教练员的管理·····         | (222) |
| 一、教练员的聘任·····           | (222) |
| 二、充分信任,大胆使用·····        | (222) |
| 三、给教练员创造良好的工作条件·····    | (223) |
| 四、提高教练员的工作意愿·····       | (224) |
| 五、加强对教练员的培养和提高·····     | (225) |
| 第十章 体育领导者的心理与管理·····    | (226) |
| 第一节 体育领导概述·····         | (226) |
| 一、体育领导概念·····           | (226) |
| 二、体育领导者的职能·····         | (227) |
| 第二节 体育领导者的素质与影响力·····   | (230) |
| 一、体育领导者的素质·····         | (230) |
| 二、体育领导者的影响力·····        | (234) |
| 第三节 体育领导班子的结构优化·····    | (236) |
| 一、领导班子结构优化的含义和特征·····   | (236) |
| 二、领导班子结构优化的内容·····      | (238) |
| 第四节 体育领导艺术·····         | (241) |
| 一、领导者的授权艺术·····         | (241) |
| 二、领导者的主持会议艺术·····       | (243) |
| 三、领导者的谈话艺术·····         | (245) |
| 四、领导者的时间运筹艺术·····       | (246) |
| 第十一章 体育组织心理·····        | (248) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 第一节 体育组织概述.....        | (248) |
| 一、体育组织及其特征 .....       | (248) |
| 二、体育组织的类型 .....        | (249) |
| 三、体育组织的功能 .....        | (251) |
| 四、体育组织结构的形式 .....      | (252) |
| 第二节 体育组织对人的心理影响.....   | (254) |
| 一、直线式组织对人的心理影响 .....   | (254) |
| 二、职能式组织对人的心理影响 .....   | (255) |
| 三、直线职能式组织对人的心理影响 ..... | (255) |
| 四、矩阵式组织对人的心理影响 .....   | (256) |
| 第三节 体育组织的变革与发展.....    | (257) |
| 一、组织变革及其目标 .....       | (258) |
| 二、组织变革的动力 .....        | (258) |
| 三、组织变革的程序 .....        | (261) |
| 四、组织变革的阻力与对策 .....     | (262) |
| 后记.....                | (265) |

## 绪 论

体育管理心理学是随着管理心理学的发展和体育事业的发展而产生的一门新兴应用学科,而管理心理学又是在管理科学发展的基础上产生的。因此,在研究体育管理心理学之前,有必要先了解管理科学以及管理心理学的概况。

### 一、管理科学的发展

管理作为一种社会现象,一种有目的、有组织的活动形式,贯穿在人类社会发展的全过程,存在于社会活动的各个方面。可以说,大至一个国家、一个单位,小到一个家庭,管理无所不在。

管理形成一门独立的学科始于19世纪末20世纪初。从它的发展过程来看,大致经历了四个阶段:古典管理思想、传统管理阶段、科学管理阶段和现代管理阶段。

#### 1. 古典管理思想

人类的管理实践,历史悠久。在中国、埃及、希腊等国家的史籍中都有很多光辉的管理实践典范,体现了古典管理思想。

在中国的历史上,从政治、军事到工程技术等方面都有成功的管理实践记载,有些管理思想和管理方法至今还在发挥作用。

春秋战国时代著名的军事家孙武所著的《孙子兵法》包含着丰富的管理思想。如该书中的名言“知己知彼,百战不殆”,强调要想打胜仗,就必须了解敌我双方的情况,做好思想、战术等方面的充分准备,方可取得胜利。孙武的这些管理思想,至今仍被人们广泛应用。

我国历史上著名人物秦始皇,第一个在中国建立了多民族的

统一国家,建立了等级森严的中央集权体制,形成了一个组织严密、号令一致、权力高度集中的行政管理网络。他制订了一系列法律条令,统一了全国的文字、货币和度量衡制度等。这些重大的政治、经济上的改革和创新充分体现了他的管理和组织才能。

西方的管理思想也同样有着悠久的历史。最早对管理思想的记载,是希伯来人的领袖摩西的岳父耶鲁特对摩西的批评。耶鲁特认为,摩西处理政务,事必躬亲,管理效果并不好。因此,他提出三条建议:一是制定法令,昭告民众;二是建立等级,授权委任管理;三是责成专人,分级管理,只有最重要的政务才提交摩西处理。这三条建议,实际上体现出管理跨度和组织程序的管理思想。公元前约 2000 年巴比伦的汉谟拉比发布了法典,共计 285 条,这是运用法律管理国家最早的记载。古罗马帝国在公元 2 世纪采用了较为分权的管理形式,实行的是“分权集合”的管理方法。

尽管古人有过成功的管理思想和管理实践,但由于历史条件所限,并没有形成完整的理论体系,管理理论的形成则是近代的事情。

## 2. 传统管理阶段

18 世纪 60 年代,英国出现了产业革命,蒸汽机在工业生产中推广使用,使工业生产由手工作坊步入工厂化阶段,加速了工业生产社会化的进程,生产过程日趋复杂。这样,管理工作也就逐渐从生产劳动中分离出来。管理主要是解决如何分工协作,以保证生产正常进行;如何减少生产成本,以获得更大的利润。这个时期管理的突出特点是经验性管理,工人凭经验操作,管理人员凭经验管理,工人和管理人员的培训采用师傅带徒弟的方式,传授个人经验。因此,这一时期称“传统经验管理阶段”。

随着工业生产社会化的飞速发展,管理者逐渐认识到单纯的经验管理不适应社会发展的需要。一些管理者和理论工作者开始研究管理问题。第一个提出管理理论的是英国的古典经济学家亚

当·斯密(1723~1790)。他在分析了劳动分工的经济效益后,首次提出了“生产合理化”的概念,认为劳动效果的提高在于提高工人操作的熟练程度,减少变换工作时间的损失,并主张按专业技巧的难易程度来支付工人的工资,降低成本等。英国著名的数学家巴贝奇(1792—1871)进一步对专业化进行了研究,提出了有关管理的十个问题,论述了有关厂址选择、市场预测、时间动作研究、期量标准、合理化建议等一系列具有现代管理意义的管理概念。美国人汤恩提出:管理问题同工程技术一样重要;管理应作为一门专门的学问,从工程技术领域中独立出来;有管理才能的人应该经过生产技术和行政事务两个方面训练,并在具备经验的人员中进行选拔。以上这些管理理论和管理概念对于科学管理理论的形成奠定了良好的基础。

### 3. 科学管理阶段

到19世纪末20世纪初,管理才真正形成一门科学。其代表人物主要有泰罗、法约尔、韦伯等人。

美国著名的管理学家泰罗(1856~1915),当过学徒、普通工人、工长、技工长和工程师。泰罗的管理理论主要是探讨在工厂中提高劳动生产率的问题。他认为当时的企业管理者没有用科学的方法进行管理,不懂得工作程序,劳动节奏不合理,工人缺乏训练,没有正确的操作方法和适用工具,这些都会影响生产率的提高。为此,他对在实际生产过程中各种作业需要做多少动作及各个动作所需用的时间进行深入的研究。经过长期的实验研究,他于1911年出版了《科学管理原理》一书,后人将他的理论称为泰罗制。泰罗管理理论的主要内容包括以下几个方面:

(1) 工作定额。要提高劳动生产率,就要在研究工时和动作的基础上制定出工人的“合理日工作量”。

(2) “第一流工人制”。为了提高劳动生产率,就必须选拔“第一流工人”,并对工人普遍进行培训,使他们成为合格工人。

(3) 标准化原理。要使工人掌握标准化的操作方法,使用标准化的工具、机器和材料,并使作业环境标准化。

(4) 级差计件工资制。明确按规定方法工作,超过标准定额和分级者以高工资率计件,以资奖励,否则一概以低工资率计件。

(5) “心理革命”。即要求工人和雇主相互协作,双方都不注重盈余的分配,而注重增加盈余量,以提高劳动生产率。

(6) 把计划职能和执行职能分开。计划职能的主要职能是:进行调查研究,为定额和操作方法提供依据,制定科学的定额和操作方法,拟定计划并组织实施,对标准和实际情况进行比较,以便进行有效的控制。

(7) 采用职能管理制。主张管理工作分细,每个管理者只承担一两种管理职能。

(8) 提出管理控制原理。强调企业高级管理人员把一般的日常事务授权给下级管理员处理,而自己只保留对重要事项的决策权和监督权。这一原理后来发展成为管理上的分权化原则和推行事业部管理体制。

泰罗的管理理论,研究的重点是企业的被管理者,尽管在提高劳动生产率方面收到了显著的效果,但忽视了社会心理因素的影响。实际上,工作效率的提高不仅取决于被管理者,而更重要的在于管理者和领导者。

行政管理理论的代表人物是法国的管理学家法约尔(1841~1925)。他是一位采矿工程师。他的整个职业生涯是在法国的高芝特里—福尔尚布德—法卡斯维尔采矿冶金联合公司度过的。1888~1918年他出任该公司总经理,以后在法国的多种机构中从事过管理和教学工作。他研究管理问题时,不仅研究工人的劳动效率问题,更着重组织管理的研究。他的代表作是1916年出版的《工业管理和一般管理》一书。法约尔的管理理论把经营分为6种职能活动,包括:技术生产职能,营业购销职能,财务筹用职能,会计统计

职能,安全保护职能,管理控制职能。法约尔认为管理是由计划、组织、指挥、协调和控制 5 个要素构成的。他提出 14 点管理原则:  
(1)分工;(2)权力与责任;(3)纪律;(4)统一领导;(5)统一指挥;  
(6)个人利益服从整体利益;(7)按劳付酬的工资奖励制度;(8)集  
权化;(9)梯形的管理层次;(10)秩序;(11)公平;(12)工作稳定;  
(13)首创性;(14)集体精神。

法约尔的贡献在于对组织管理进行了系统的独到的分析,特别是关于管理组织和职责划分的思想,对以后管理组织系统化的研究有深远影响。

法国著名社会学家韦伯(1864~1920)的主要贡献是提出了理想的行政组织体系理论。其代表作是《社会组织与经济组织理论》一书。他提出的理想的行政组织体系理论包括以下几方面的主要内容:

(1)组织成员间都有明确的任务分工、权利和义务。

(2)按照职位的等级原则,形成一个指挥体系或阶层体系。

(3)每个职位的人员必须称职,符合职位要求,这主要通过正式考试或教育训练来实现。

(4)除某些按规定必须通过选举产生的公职外,管理人员是委任而不是选举。

(5)管理者和领导者不是他们所管理单位的所有者。

(6)组织中人员之间的关系是一种不受个人情感影响的关系,以完全理性原则为指导。

(7)管理者领取固定薪金,有明文规定的升迁制度。

(8)管理者必须严格遵守组织中既定的规则和纪律,这些规则不受个人情感影响而在任何情况下都应当使用。

韦伯认为,从纯技术观点来看,理想的行政组织体系在精确性、稳定性、纪律性和可靠性方面都优于其他组织形式,是最符合理性原则的,是效率最高的。

#### 4. 现代管理阶段

从 20 世纪 40 年代至今为现代管理阶段。这一阶段管理理论有两大分支:行为科学理论和管理科学理论。

##### (1) 行为科学理论

行为科学理论从心理学、社会学角度研究管理,重视人际关系和社会环境对于提高工作效率的影响,认为生产不仅受物质、技术的影响,更为重要的是受社会因素和心理因素的影响。这一理论在管理过程中强调人的因素,管理者、领导者应想尽一切办法来调动人的积极性,充分发挥人的积极作用,提高生产效率和经济效益。关于这些内容,将在第二个问题中具体论述。

##### (2) 管理科学理论

二次大战以后,一些新兴学科,如控制论、系统论、信息论迅速发展起来,这些学科为科学管理提供了新的思想和方法。管理科学理论就是在这种背景下产生的。管理科学理论包括许多学派,其中主要有:社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、经验主义学派、权变理论学派。

##### ① 社会系统学派

社会系统学派的主要代表人物是美国著名的管理学家巴纳德(1886~1961)。他的代表作是 1938 年出版的《高级管理人员的职能》一书。巴纳德认为,社会的各个组织都是一个协作系统,即由相互进行协作的每个人组成的系统。每一个组织系统内部都包含三个要素:协作的意愿、共同的目标、信息联系。在组织系统中管理人员的作用,就是在协作系统中作为相互联系的中心,对协作努力加以协调,以使组织能够维持运转。

##### ② 决策理论学派

决策理论学派是在接受了行为科学、系统理论、运筹学和计算机程序等内容以后,从社会系统学派中发展形成的。其代表人物有美国著名的社会学家西蒙等人。西蒙的代表作是 1960 年出版的