

管理心理学

GUAN LI XIN LI XUE

赵中天



中共中央党校出版社

管 理 心 理 学

赵 中 天

中共中央党校出版社

责任编辑 孙经慈

封面设计 孙超英

版式设计 尹 植

管 理 心 理 学

赵 中 天

中共中央党校出版社出版发行

合肥杏花印务股份有限公司印刷

850 毫米×1168 毫米 32 开 9.25 印张 240 千字

1996 年 10 月第 2 版 2002 年 10 月第 7 次印刷

印数:395501-448500

ISBN7-5035-0403-X/B·40

定 价:12.30 元

如有印装质量问题 印厂负责调换

联系电话:0551-5527487

出版说明

管理心理学是一门多学科的交叉科学。近年来，随着我国政治体制和经济体制改革的不断深化，在管理理论和实践中，“人的因素”普遍受到重视，以管理过程中人的心理活动为研究对象的管理心理学的知识，在领导干部和管理干部中逐步普及和提高，在国内已有不少管理心理学读本，本教材是在吸收同类著作之长、结合我国实际、根据函授学员学习的需要编写的。我们开设管理心理学的目的，是为学员在人力资源的开发、管理、保护等方面提供必要的理论知识和研究方法，以利于提高科学管理水平。

本书编出后曾在几个班次上使用，并在 1990 年出版。这次再版时在广泛征求意见的基础上，由作者对全书进行了较大的修改。有不妥之处，请广大教师、学员和读者批评指正。

中共中央党校出版社

中共中央党校函授学院

1996 年 9 月

说 明

《管理心理学》是在1988年付印的《管理心理学讲义》（试用本）的基础上，于1990年9月由中共中央党校出版社公开出版，作为中共中央党校函授学院的正式教材。六年来，虽然得到广大教师和学员的好评，但由于当时时间紧促，没有很好地审改，有些疏漏和不足。因此，几年来一直想对本教材进行一次修订。承蒙函授学院有关负责同志的关心，终于有机会进行一次较大的修订。在这次修订中，重新改写了第五、七、九三章，并增补了一些新的内容；对全书其他章节的部分内容也作了必要的增删，文字和语句不妥之处进行了修正，对书中引用的马克思主义经典著作的原文认真地进行了核对和校正，并一律改引自《马克思恩格斯全集》（有第二版的引自第二版）和《列宁全集》第二版。

这次修订虽然花了两个月的时间，作出了一定的努力，但缺点和错误仍在所难免，衷心地希望广大读者批评指正。

作 者

1996年8月

目 录

第一章 导论——管理心理学的对象、 任务和方法	1
第一节 心理现象与心理学	1
一、什么是心理现象	1
二、怎样理解人的心理现象	5
三、心理学及其门类	7
第二节 管理心理学的对象和任务	13
一、管理心理学的对象	13
二、管理心理学的主要内容	14
三、管理心理学的任务	15
第三节 管理心理学的研究方法	18
一、行为观察法	18
二、现场实验法	19
三、调查法	20
四、心理测验法	22
五、社会测量法	22
第二章 管理中的人	25
第一节 马克思主义人学的基本观点	25
一、人的本质	25
二、人的价值	27
三、人的个性	30
第二节 科学管理中人的因素研究	34
一、古典管理理论中重视人的因素的思想	34
二、行为科学中人的因素研究	41

三、现代管理理论中人的因素研究	43
第三节 西方管理理论中的人性观	46
一、“实利人”及 X 理论	46
二、“社交人”及人际关系论	47
三、“成就人”及 Y 理论	49
四、“复杂人”及超 Y 理论	52
测验：衡量你的 X 理论和 Y 理论倾向性	55
第三章 人的需要、动机和情绪	58
第一节 需要的一般概念	58
一、马克思主义关于需要的论述	58
二、心理学中的需要及其属性	61
第二节 需要理论	63
一、马斯洛的需要层级论	63
二、我国学者的研究	71
第三节 行为动机	75
一、行为动机及其性质	75
二、动机的功能	76
三、动机的类别	77
四、动机怎样产生	79
第四节 情绪和情感	80
一、情绪和情感的性质	80
二、情绪和情感的类别	83
三、情绪与工作效率	86
四、不良情绪的调适和排解	89
测验：需要调查表	92
第四章 个体行为的激励	97
第一节 人的工作行为	97

一、什么是行为	97
二、工作行为	99
三、行为的改变	101
第二节 激励的一般概念	102
一、怎样理解激励	102
二、激励心理过程及制约因素	106
第三节 激发积极性的原则和途径	109
一、满足人们的合理需要——激励的基本原则	109
二、激发积极性的途径	112
第四节 西方几种主要激励理论	118
一、期望理论	118
二、双因素理论	122
三、公平理论	126
测验：激励问卷	129

第五章 个性差异与管理

第一节 个性差异的概念	131
一、个性的一般概念	131
二、个性心理结构	132
三、个性的形成与发展	133
第二节 能力差异与管理	134
一、能力的一般概念	134
二、能力差异	137
三、研究能力差异的管理意义	140
第三节 气质类型与管理	143
一、气质的一般概念	143
二、气质类型	144
三、研究气质类型的管理意义	145
第四节 性格差异与管理	148

一、性格概述	148
二、性格类型	150
三、研究性格类型的管理意义	153
测验 1: 创造性测验	155
测验 2: 内外向性格测验	156
第六章 职工的心理卫生和心理保健	158
第一节 心理卫生	158
一、心理卫生的一般概念	158
二、心理卫生的任务	159
三、研究心理卫生的重要性	162
第二节 挫折与防卫方式	164
一、挫折	164
二、防卫方式	168
三、防卫的作用	171
第三节 心理异常及其预防措施	172
一、心理异常	172
二、心理异常的主要表现	173
三、心理疾病的防治	176
测验: 心理紧张度测验	181
第七章 群体心理与管理	184
第一节 群体概述	184
一、群体及其特征	184
二、群体的分类	186
三、群体的功能	188
第二节 群体士气和凝聚力	189
一、群体士气	189
二、群体凝聚力	192

第三节 群体决策·····	196
一、群体决策及其心理效用·····	196
二、群体决策过程分析·····	197
三、群体决策偏差的心理因素和优化决策的方法·····	199
第四节 非正式群体·····	202
一、非正式群体的形成和特征·····	202
二、非正式群体的分类·····	204
三、非正式群体的作用和引导·····	205
测验：了解你对非正式群体理解和应用程度·····	209
第八章 人际关系 ·····	211
第一节 人际关系的一般概念·····	212
一、人际关系及其实质·····	212
二、人际行为反应模式·····	214
三、人际关系类型·····	215
第二节 建立良好的人际关系的条件和障碍·····	219
一、建立良好的人际关系的条件·····	219
二、建立良好的人际关系的障碍·····	223
第三节 人际意见沟通·····	224
一、沟通的概念和作用·····	225
二、意见沟通方式·····	227
三、意见沟通网络·····	230
四、意见沟通中的障碍·····	232
测验：你善于与他人交往吗·····	234
第九章 领导行为 ·····	236
第一节 领导行为的概念·····	236
一、关于领导的概念·····	236
二、领导的基本形态·····	239

三、领导行为的理论模型	240
第二节 领导的基本功能	243
一、组织功能	243
二、激励功能	246
第三节 领导者的影响力	247
一、什么是影响力	247
二、领导者影响力的内容和构成	248
三、怎样提高领导者影响力	253
第四节 领导者素质	255
一、政治品质和思想品质	255
二、心理品质	256
测验：你偏爱哪种领导方式	261
第十章 组织行为	264
第一节 组织概念与分类	264
一、组织的概念	264
二、组织的要素	265
三、组织的分类	266
第二节 组织结构与管理幅度	268
一、几种主要的组织结构	268
二、组织结构层次和管理幅度	270
三、组织中的责任制	273
第三节 组织的改革与发展	275
一、组织的改革	275
二、组织发展	280
测验：你对组织变革的态度怎样	285

第一章 导论——管理心理学的对象、任务和方法

第一节 心理现象与心理学

一、什么是心理现象

心理现象包括人的心理活动和动物（主要指高等动物）的心理活动。这里我们只讲人的心理活动。马克思主义哲学认为，任何物质都有两种基本存在形态，即物质形态和观念形态。人的心理现象或心理活动是人们所熟悉的精神现象，属观念形态。人类为了生存和发展，就必须进行物质资料的生产活动，以及政治、科学、管理、艺术、体育等各种社会活动。人们在这些实践活动中，要观察活动的对象，思考在活动中遇到的各种问题，预想活动的结果，回想和运用过去的经验；并且在活动中，往往由于成与败、顺与逆、得与失而产生的愉快与忧郁、喜欢与厌恶、惊恐与愤怒等内心体验；人们在活动中常常会碰到困难，需要坚持不懈地努力，以求达到预期目的；同时，人们的思想倾向、才能、脾气秉性、对人对事的态度及行为方式的特点，也都可以在活动中表现出来，并且制约着活动的深度、广度和效率。这里的“观察”、“思考”、“预想”、“回想”、“愉快”、“忧郁”、“喜欢”、“厌恶”、“坚持不懈”、“思想倾向”、“才能”、“脾气”、“秉性”、“态度”以及“行为方式”等等，都是心理现象或心理活动。可见，心理现象十分复杂，其表现形式亦多种多样。科学心理学通常把它们分为心理过程和个性特征两个部分。见图 1—1。

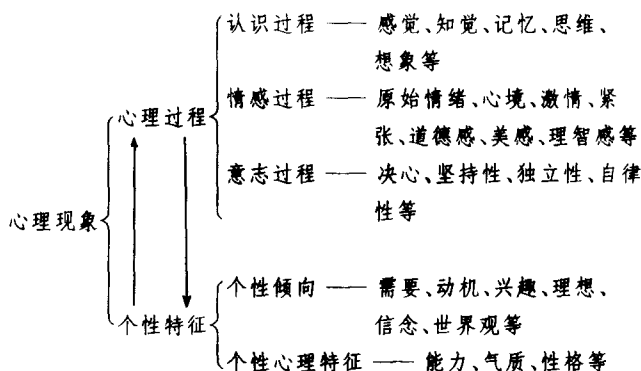


图 1—1 心理现象的结构

(一) 心理过程

心理过程是心理学的最基本内容，通常包括认识过程、情感过程和意志过程。

1. 认识过程。认识过程是指人在认识客观事物过程中表现出来的心理现象。人们通过认识活动，可以获得外部世界的各种知识和经验。最简单的认识活动是感觉。感觉是认识客观事物个别属性的过程，通过感觉我们可以获得关于外部事物个别属性的知识。如眼睛可以分辨颜色，耳朵可以听到声音，鼻子可以嗅到气味。在感觉的基础上产生知觉。知觉是认识客观事物整体的过程，通过知觉我们可以获得关于事物整体的印象，如，我们认识一个红色的苹果，欣赏一支动听的乐曲，嗅到玫瑰花香等等。感觉和知觉使我们可以认识事物的表面现象和外部联系。然而，人类要了解自然、社会及自身的知识，进而改造世界，只了解表面现象和外部联系是不够的，还必须认识客观事物的本质和内部规律，这个任务只有靠思维才能完成。思维是对感知所获得的材料进行分析、综合、判断、推理，借助语言间接概括地认识客观事物的本质和规律的过程。如，我们看见闪电、听到雷声，这是感知过程，而说明雷电产生的原因，则是思维过程。我们不仅能直

接或间接地认识客观事物的现象和本质，而且还可以在自己的头脑中构思出没有经历过的形象和概念，这就是想象过程。如，发明家的发明创造，文学家新作品的问世，人类学家设想出原始人生活的图景等等，都包含着想象过程。想象的内容来自客观现实。我们过去感知过的，思考过的或想象过的事物，往往事后会以印象形式保留在头脑中，在一定条件下能把它们复现出来，这是记忆。感觉、知觉、记忆、思维和想象过程，都是认识客观事物的不同形式，统称为认识过程。认识过程是其他一切心理过程及个性特征形成的基础。

2. 情感过程。“人非草木，孰能无情”。我们在认识客观事物过程中，往往会有成与败、顺与逆、得与失等各种情境，伴随有愉快或忧郁、喜欢与厌恶、惊恐或气愤等内心体验，这就是人的情感。人的情感具有动力性，它的产生与需要有密切关系，一般说来，需要得到满足产生积极的情感体验，如，愉快、喜欢、满意、热爱等；需要得不到满足产生消极的情绪体验，如，忧愁、厌恶、不满、憎恨等。因此，情绪对人的活动具有动力性，积极的情感可增强人的活动能力，使人向上；消极的情感可降低人的活动能力，使人消沉。

3. 意志过程。人们认识世界是为了改造世界。在改造客观世界的活动中，要确定活动的目的、制定活动的计划、选择完成活动的方式，并且要按照既定目标、预订计划和设计好的方法开始实际行动。在行动中往往会遇到各种困难，人必须克服困难，坚持行动，以期达到预定目的。人们在有目的、有计划地改造客观世界的过程中，表现为克服困难、坚持行动的心理活动，就是意志。意志总是表现在实际行动中，它对人的行动有重要的调节作用，这种调节作用表现在两方面。一方面，它可以发动和坚持行动，如，下决心做某件事，并且坚持不懈地做到底。另一方面，是制止或改变行动，如在行动中发现错误，必须立即加以纠正。一个意志坚强的人，不仅表现在能够坚持去做某件事，而且

表现在抑制自己不去做某件事。

（二）个性特征

个性心理是科学心理学研究的重要方面。个性心理是指个人带有一定倾向的稳定的心理特点的总和。它包括个性倾向性和个性心理特性。

1. 个性倾向性。个性倾向性是指个人在社会生活中逐渐形成的思想倾向。思想倾向的不同是个人之间心理面貌的主要差异。有的人有这方面的需要，有的人有另一方面的需要，这是需要方面的差异；做同一件事，不同的人出发点不同，这是动机方面的差异；这个人喜欢这种事物，那个人喜欢另一种事物，这是兴趣方面的差异；这个人坚信这种理论并付诸实践，那个人坚持另一种理论并为之奋斗，这是信念方面的差异；一个人向往某种生活，另一个人追求另一种生活，这是理想的不同；有人从这种立场观点出发，观察现实问题，有人则从另一种立场观点出发，看待现实问题，这是世界观的不同。需要、动机、兴趣、信念、理想和世界观都属于个性倾向性。个性倾向性决定一个人的心理和行为的方向，人的社会价值在很大程度上取决于他的个性倾向。

2. 个性心理特征。个性心理特征是指个人稳定的心理特点。这些心理特点是用来说明人们之间在具体的心理面貌上的差异的。在做同一项工作时，有人轻松地完成了任务，有人费很大力气也不能完成；有人长于美术，有人长于音乐，有人长于数学……，这是能力水平和类型方面的差异。有的人热情奔放、喜怒外露，有的人沉默文静、思想内向，情感隐蔽；有的人活泼好动，性情急躁，有的人安静沉稳，脾气温顺……，这是气质方面的差异。有的人心胸开朗、勤劳、勇敢、热情助人，有的人心地狭窄、怠惰懦弱、为人冷漠，这是性格和品德方面的差异。能力、气质、性格等都属个性心理特征。

个性心理倾向、特征与心理过程相互依赖、相互作用、相互

渗透，构成一个人完整的心理面貌。一方面，人的个性心理倾向、特征是通过心理过程形成的。离开认识、情感和意志过程，人的兴趣、性格、品德等个性心理就无从形成，也无法表现。另一方面，个性心理特征、倾向一旦形成又制约着心理活动的发展方向、深度、灵活性以及效率。

各种心理过程之间也是相互依赖、相互联系的。情感和意志的产生离不开认识过程。一个教师对学生的热爱，忠诚党的教育事业的决心，都基于对人民教师工作意义的认识。同时，情感和意志是认识的动力，它们可以推动人的认识活动不断发展和深化。

个性倾向性与个性心理特征之间的关系更为密切，它们属个性心理不可分割的两个方面，它们之间是相互作用、相互促进的。动机、信念、理想、世界观等作为稳固深刻的思想观念是人的心理发展的动力，影响着能力，气质、性格、品德等个性心理特征的发展水平和方向。各种个性心理特征的发展，又是个性倾向性形成的条件。

二、怎样理解人的心理现象

心理现象虽然为人们所熟知，但认识它的本质并非易事。对一个人来说“另一个人的灵魂是个谜”（巴甫洛夫语）。自人类产生以来，人们就试图解释人的心理（精神、灵魂）现象。可是，由于社会历史条件和科学发展水平的限制，长期不能正确地说明人的心理的本质。直到 19 世纪 40 年代，马克思和恩格斯创立了辩证唯物主义和历史唯物主义，为科学地解释心理现象提供了哲学基础，使人们才能正确地揭示出心理的本质。

辩证唯物主义认为，心理的实质是人脑对客观现实能动地反映。这是对心理现象的高度概括和总结，包括以下含义：

（一）心理是人脑的机能

人脑是人体的一部分，是物质世界发展到一定阶段的产物，是

世界上最复杂的一块物质。巴甫洛夫称它为“自然界的皇冠”。人脑具有反映的属性,它是心理产生的主要器官和物质基础。科学研究和经验都证明,人脑发育不全或损伤,人的心理就异常。正常人的一切心理活动,都是脑和神经系统有规律活动的结果。没有一个健全的大脑,就没有正常的心理活动。无脑畸形儿是一个看不清,听不懂,不会想,不会记,没有情感,没有个性的白痴,甚至连生命也无法长期维持下去。可见,“心理的东西、意识等等是物质(即物理的东西)的最高产物,是叫作人脑的这样一块特别复杂的物质的机能。”^①

(二) 客观现实是心理的源泉

我们说心理是人脑的机能,但人脑何以能够产生心理?头脑中能自生心理现象吗?不能。人脑必须在客观事物的影响下才能实现反映的机能,才能把客观事物变成主观映象,从而产生心理现象。人的脑好比一个加工厂,客观事物好比原材料,没有原材料,头脑这个加工厂就不能生产出任何产品,没有客观现实提供信息,纵然你有个健全的大脑,也不可能凭空产生心理现象。总之,没有被反映者,就没有反映,就没有心理。因此说客观现实是人的心理的源泉和内容。

(三) 实践活动是心理发生发展的必要条件

客观现实不能机械地、静止地决定心理,而是在人的活动中,通过人和客观事物相互作用实现的。人的活动主要是有目的地改造客观世界的活动,是社会实践活动。人正是在实践活动中,在作用于客观世界、完成各种行动、操纵各种事物时反映外部世界的。

在实践活动中,人由于不断地与客观事物打交道,逐步地由认识客观事物的表面现象发展到认识客观事物的本质和规律,并且对客观事物产生一定的情感体验;还表现出克服困难的意志行

^① 《列宁全集》第18卷第238页。