

管 理 心 理 学

(修 订 本)

俞文钊 编著

浙江人民出版社

责任编辑：范海成

赵莉

封面设计：云墨

版式设计：缙德

管 理 心 理 学

(修订本)

俞文钊 编著

甘肃人民出版社出版

(兰州第一新村81号)

甘肃省新华书店发行 天水新华印刷厂印刷

开本850×1168毫米 1/32 印张23.75 插页2 字数588,000

1985年9月第1版

1989年5月第2版 1991年5月第10次印刷

印数 222,511—239,580

ISBN 7-226-00013-X/B·1 定价：7.30元

内 容 简 介

管理心理学是研究管理活动中人的心理活动规律的一门科学。本书全面、系统地介绍了管理心理学的理论、基础知识及其在实践中的应用。修订本在原十五章的基础上增设两章，共分七篇十七章。前三章，论述了管理心理学的对象、任务、方法，以及西方和苏联管理心理学的发展概况。新增的第四章“管理心理学的跨文化研究”，对文化与管理的相关性，中国传统文化与中国管理思想的发展方向，作了深入的研讨。第十五章“领导者的选拔与训练”，就领导者的选拔与能力评价指标提出了新的观点与实用性的标准，并探讨了培训方法。其余各章，分别论述了个体心理、群体心理、领导心理的研究成果。对于一些专门性的理论和应用问题，如激励和需要理论，在专门的章节中作了详尽系统的阐述。在“组织心理”一章中阐明企业改革的理论和实践问题。对书中每一问题尽可能地同时介绍西方和苏联的材料，以便读者从中作出比较分析。书末附有参考文献索引、人名索引、主题索引及英文目录，可供读者深入研究。

本书为大专院校管理心理学课程教材，同时可供工矿企业、学校、教育、科研、医疗等各行各业的管理工作者阅读参考。

再 版 前 言

《管理心理学》一书出版后，荣获了1986年全国优秀图书奖，全国优秀畅销书、社科类十佳书之一的称号。至今该书已印发了十余万册。这是读者对作者的高度评价，也是一股强大的推动力与鞭策，深感一有机会，应该把这本书修改得更好，不负读者的期望。

第一版《管理心理学》问世后的情景发生了很大的变化：国外管理心理学的新成果不断涌现；我国改革、开放的新形势正迫切地要求本门学科对某些问题作出解答；作者本人在这门学科各领域中的科研成果已累积不少；各地读者纷纷来函要求编写出更适合中国特色的“管理心理学”教材，等等。

迫于新形势、新情况，在原有一版书的基础上，现再贡献出《管理心理学》(修订本)给广大读者。

原版书中的体系与读者满意之处，当然尽量保留，但在内容上新增加的部分是不少的。总体上力求给读者一个面目一新，全面、系统、新颖、中国化的总印象。

修订后的全书共七篇十七章。在“基本理论篇”中，对“人力资源管理的理论”具有新颖的系统阐述，新增“管理心理学的跨文化研究”一章，具有很大的新异感与现实意义。

在“个体激励篇”中，除了系统阐述国外理论、概念外，作者根据多年实验研究，提出了我国社会主义初级阶段的主要激励理论与模式——同步激励论，并对我国职工的需要层次提出新的报告。

在“个体心理与管理篇”中，大量引用了国外的最新成果。而对个性的重要内容——气质与性格都提供了作者本人在这方面的最新科研成果。

有关“群体心理篇”中，作者介绍了一个我国现阶段的新型群体结构——承包聘用制群体的特征及其激励作用。

在“领导心理篇”中，新增了“领导者的选拔与训练”一章，其中引进了国外有关成就动机的最新成果，并提出了有关领导者选拔的实用指标。

最后，在“组织心理篇”中，除介绍了组织理论，组织设计，组织发展等研究成果外，作者提供了有关新时期改革、开放中的压力与人的心理承受力的最新科研成果。

总括修订本的特色可以这样认为：

增添了一定量的国外管理心理学的最新成果；

对管理心理学的基本理论、基本知识，进行了全面、系统、概括的介绍与阐述；

介绍了作者联系中国实际的科研成果；

书中既有对历史的追述，也有对现状和未来的分析和展望，具有相当理论深度。

尽管本书专业性强，但陈述通俗易懂，既能帮助初学者入门，又是高校教材，还能为科研人员打开思路，提供研究方法。

为了使本书便于教学，在每章前有“本章教学重点”，每章后有“本章思考题”。这样，教学人员可在教学中掌握重点，学员可按要求复习与考试。

为便于使教学人员与科研人员，以及高年级学生深入钻研本学科，作者又主编了《管理心理学参考资料》与本书先后出版。这就为各类人员在本学科领域中进行深造，提供了良好的条件。与此同时，作者也正在主编一本为各类干部与具有初、中等文化水平读者用的《管理心理学》（普及本），这样，不同层次的

读者就可以用不同的教材进行学习。

但愿本人能在管理心理学的教学与科研上为社会作出贡献。这就希望广大读者不断给予“反馈信息”，以便不断改进、修正、完善。

俞文钊

1988年8月29日

于华东师大

目 录

基本理论篇

第一章 管理心理学的对象、任务、方法·····	(1)
第一节 管理心理学的对象·····	(1)
第二节 管理心理学与行为科学·····	(10)
第三节 管理心理学的任务·····	(18)
第四节 管理心理学的研究方法·····	(20)
第二章 西方管理心理学的发展·····	(25)
第一节 西方管理理论的发展·····	(25)
第二节 西方管理心理学的发展·····	(54)
第三节 西方管理心理学关于人性的假设·····	(65)
第四节 西方管理与管理心理学理论评价·····	(90)
第三章 苏联管理心理学的发展·····	(95)
第一节 苏联管理心理学发展概况·····	(95)
第二节 苏联管理心理学的认识发展·····	(100)
第三节 苏联管理心理学的特征·····	(104)
第四章 管理心理学的跨文化研究·····	(110)
第一节 管理与文化·····	(110)
第二节 人力资源管理理论的文化相对性·····	(120)
第三节 日本与美国人力资源管理的比较·····	129)
第四节 中国的文化传统与管理思想的相关分析·····	(136)

个体心理与管理篇

第五章 个体心理与管理·····	(144)
------------------	-------

第一节	个体的心理过程与管理	(144)
第二节	个性与管理	(165)

个体激励篇

第六章	激励理论	(197)
第一节	激励的一般概念	(197)
第二节	行为主义激励论	(200)
第三节	认知派激励论	(206)
第四节	综合型激励论	(228)
第五节	社会主义企业中的激励问题	(231)
第七章	需要理论与管理	(250)
第一节	西方心理学关于需要的理论	(250)
第二节	苏联心理学关于社会需要的理论	(261)
第三节	马克思主义关于需要的论述	(267)
第四节	需要理论在我国企业中的应用	(274)
第八章	目标理论与管理	(286)
第一节	目标行为的心理分析	(286)
第二节	目标管理法	(297)
第三节	目标管理在我国企业的应用	(304)

挫折、冲突、态度、心理治疗与管理篇

第九章	挫折、冲突理论与管理	(310)
第一节	挫折的定义	(310)
第二节	挫折产生的原因及个人的容忍力	(312)
第三节	受挫折时的行为表现	(314)
第四节	战胜挫折的方法	(318)
第五节	冲突的一般概念	(320)
第六节	冲突的处理与解决	(328)

第七节	我国职工冲突的原因及处理	(334)
第十章	态度理论、心理治疗与管理	(340)
第一节	企业管理中职工态度形成和转变的意义	(340)
第二节	态度的一般概念	(342)
第三节	态度的转变及其理论	(345)
第四节	心理治疗与管理	(354)
第五节	心理治疗在我国企业中的应用	(363)

群体心理篇

第十一章	群体心理	(368)
第一节	群体的概念和分类	(369)
第二节	非正式群体	(376)
第三节	群体行为的基本规律	(390)
第十二章	群体的沟通、交往、决策	(412)
第一节	群体中的信息沟通	(412)
第二节	群体人际交往的分析	(426)
第三节	群体决策	(435)
第十三章	苏联关于群体社会心理气氛的理论与实践	(442)
第一节	研究群体社会心理气氛的目的和意义	(442)
第二节	苏联关于群体社会心理气氛的研究历史	(443)
第三节	群体社会心理气氛的基本内容	(445)
第四节	群体社会心理气氛的测定方法	(448)
第五节	我国企业班组群体社会心理气氛的测定	(459)
第六节	我国企业中的新型承包聘用制班组群体	(462)

领导心理篇

第十四章	领导心理	(471)
第一节	领导的概念	(472)

第二节	领导的权力·····	(476)
第三节	领导有效性的理论·····	(496)
第四节	领导方式·····	(530)
第五节	民主管理·····	(539)
第十五章	领导者的选拔与训练·····	(553)
第一节	领导者选拔的一般概念·····	(553)
第二节	领导者的能力评价·····	(557)
第三节	评价中心·····	(567)
第四节	领导者的培训·····	(576)
第十六章	苏联关于领导心理的理论与实践·····	(603)
第一节	领导者的个性与选拔·····	(603)
第二节	领导人类型的论述·····	(614)
第三节	领导者与下属的谈话技巧·····	(619)
第四节	领导者的工作作风与官僚主义·····	(627)

组织心理篇

第十七章	组织心理·····	(635)
第一节	企业组织的一般概念·····	(635)
第二节	组织理论·····	(648)
第三节	组织设计·····	(655)
第四节	企业的组织发展·····	(661)
第五节	企业组织发展的程序·····	(668)
第六节	社会主义企业的组织发展·····	(684)
第七节	我国改革中的压力与人的心理承受力·····	(694)
参考文献	·····	(703)
人名索引	·····	(720)
主题索引	·····	(730)
英文目录	·····	(745)

· 基本理论篇 ·

第一章 管理心理学的对象、 任务、方法

本章教学重点：_____

1. 深刻理解现代管理的特点是强调以人为中心的管理。
 2. 了解管理心理学的定义与研究范围。
 3. 理解管理心理学在物质文明与精神文明建设中的作用。
 4. 掌握管理心理学中常用的几种方法。
-

第一节 管理心理学的对象

管理心理学是心理科学的一个分支。尽管这门学科目前还不够成熟，但也已经有了一定的历史，积累了不少经验材料。这门学科的理论体系和方法论的基础，以及具体的实验方法还正在日趋完善之中。

管理心理学是研究企业中人的心理活动规律，用科学的方法改进管理工作，充分调动人的积极性的一门科学。

这门学科的研究重点是企业管理中具体的社会、心理现象，以及个体、群体、领导、组织中的具体心理活动的规律性。

虽然管理心理学将企业作为自己的主要研究对象，但是这门学科的研究成果对于科技管理、学校管理、以及其它各行各业的管理工作都有重要的参考价值。

为了阐明管理心理学的独特的研究对象，需作如下的分析：

一、现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理

(一)企业中的资源说

关于企业中的资源是什么，历来有着各种各样的说法。

企业中的资源是什么？是人、物、技术，还有什么？哪个是主要的？

最早关于企业资源的看法是三分说，以后发展为四分说、五分说、六分说、七分说等。

企业资源的三分说认为，为了提高生产力，必须有三种资源的投入，即劳力（Labor）、资金（Capital）及土地（Land）。

资源的四分说认为，人类生产所需的资源应增加为四种，即劳力、资金、土地、及管理（Management），并认为，管理是一种有效运用前三种资源的无形力量，不可忽视。

简言之，资源三分说或四分说都是以农业经济为导向的思想。

资源的五分说认为，一个企业可用来创造利润的资源有五种，即人力（Manpower）、金钱（Money）、原物料（Materials）、机器设备（Machines）、产销方法或技术（Methods）。五分说又简称为资源 5 “M” 说。

资源的六分说认为，在 5 M 之外，再加上时间（Time）这是适应现代科技知识传播快速及竞争剧烈的社会所必需。

资源的七分说认为，除上述六种资源外，第七种资源是情报（Information），或称为信息。

企业资源说从三分说发展至七分说，无疑是一大进步。我国一些企业以往对于许多无形资源。如产销方法、时间、信息等不够重视。但是，随着改革与开放形势的发展，已愈益受到重视。

此外，不论哪种说法，人力永远是企业中的一个重要资源。

(二)关于人力资源在企业中作用的基本观点

但是，传统的科学管理理论和方法偏重于对物的管理，把人力这个重要的资源仅仅看成是机器的附属品，因而主张对工人进行严格的控制和监督。

现代企业管理和管理心理学的理论和方法与此相反地认为，在人、财、物诸生产要素中，人是最重要的因素。尽管现代科学技术高度发展，但仍要重视人的因素，发挥人的主动精神，挖掘人的潜在能力。为此，有以下三个基本观点可作进一步的分析。

1.人是企业的主体，要靠人（个体或群体）来实现企业的目标。

随着新的工业革命的到来，机器虽然可以代替工人，电脑也可以代替一部分人脑的功能，但是设计和使用机器及电脑的仍然是人。为此，即使在未来社会的现代化管理中，最主要的管理仍是对人的管理。

2.科学技术越发展，就越要重视人的因素。

在微电脑普及的信息化社会中，不仅经营管理，而且生产操作中人的脑力劳动的比重将越来越大。据统计，在机械化水平低的情况下，体力劳动和脑力劳动耗费的比例为9：1；在中等机械化水平下是6：4；在全盘自动化的情况下为1：9。所以，人类愈是进入了普遍使用电子计算机、信息化管理的时代，愈是要求职工具有更高级的智力劳动。由此可见，对脑力劳动者的管理仅仅采用强制和监督的办法显然是无效的。事实证明，对脑力劳动的管理方式中最有效的就是调动从事脑力劳动者的积极性、创造性和主动精神。所以，科技越发达，管理中越要重视人的因素。

3.在企业中要建立以人为中心的管理制度。

为了更好地发挥人的主动性和积极性，在企业中不仅要建立为完成生产任务而建立的管理制度，同时要建立以人为中心的、

合乎情理的管理制度。通过对人的管理，其最终目的就是调动人的积极性。人的积极性调动了，才会产生新的思想和观念，才会在工作中有新的发明创造，最后导致新的工具和机器的革新，企业的目标和任务就会提前和超额完成。

既然现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理，那么我们就要深入研究企业中人的心理活动的规律性、人的行为的模式等等。只有充分了解人的心理活动的规律后，才能在科学分析的基础上采取对症下药的方法，使管理工作取得最佳的效果。

(三) 社会主义企业要强化建立以人为中心的现代管理体制

1. 社会主义公有制企业，必须采用先进的以人为中心的现代管理体制，才能取得明显的经济效果。

我国不少企业同外国企业相比，生产效率低得多，究其主要原因，一方面有技术装备上的差别，另一方面有企业经营管理方式上的落后面。事实证明，先进的社会主义公有制，必须用先进的管理方式去经营，才能保证社会主义经济充满活力。

我们是社会主义国家，本来，在企业管理中最重视人的因素。为此，在企业改革中要继续探索对人的管理的客观规律性，使我国企业管理的制度更加科学化。

2. 社会主义企业中，同样要抛弃见物不见人的管理思想，树立处处围绕以人为中心的管理体制。

社会主义企业中的职工是单位的主人，而不是雇佣者。为此，我们不能用雇佣观点与等价交换的思想搞管理。在管理者与职工之间要加强感情上的联系，多搞“感情投资”，以情感人，而不是以权压人。

3. 凡是成功的企业都是贯彻不处处围绕以人为中心的管理。

本书作者(179)* 提出了，企业成败与职工心理评价之间的相

* 注：本书行文中此种带括号的阿拉伯数字，均为《参考文献》第某条的序号。

关，即用职工心理评价指标来诊断企业的成败。现分段详述如下：

（四）企业成败与职工的心理评价

1. 企业中人的因素是最稳定的因素

一个企业能否取得成功的因素是多方面的。一般说来，人们较多地注意到的是，一个企业是否获得了利润，提高了产品的数量和质量，这就是最明显的企业获得成功的外在的直接表现。但是，人们往往会忽略，在这些外在的、物质的表现形式的背后，在企业中起着经常性的维持作用的稳定的因素，这就是企业中的人的因素。

从管理心理学的观点出发，一个企业能否取得成功的关键，就是企业组织与企业中的每位职工之间的依存关系是否紧密。如果职工对企业的各种导向——需要、资源、责任、成效，企业组织能尽最大限度地予以满足，那么，企业对职工的各种导向需求——需要、资源、责任、成效，职工也会尽最大限度地予以满足。企业组织与职工之间的要求相互满足，这是企业发展的动力，是促进企业生产力高度发展的根本保证。

那么，用什么方法可以测出，企业组织与个人之间依存关系的紧密程度呢？为此，设计了一个成功企业的心理评价指标体系。

2. 心理评价指标

根据对成功企业的调查与理论的概括，我们认为，在一个成功企业中，职工都有以下鲜明的，心理上的感受，这就是方向感、信任感、成就感、温暖感、舒适感、实惠感等，简称为“六感”。

方向感是指，职工明确地意识到企业发展的方向，寄希望于企业的未来发展，同时，对个人所从事的职业，工作的方向，个人的发展前途充满着乐观的估计，为此，职工愿为此方向奋斗终生。

信任感是指，职工对企业领导者具有充分的信赖感，与此同

时，企业领导者对职工也充满着无限的信任，相信职工是企业的主人，他们会以主人翁的姿态来对待企业。

成就感是指，企业的领导要认识到，企业的每项成就都与职工的个人成就相关，职工也能意识到自己所从事的工作的价值，并以自己工作的成就为自豪，激励自己不断前进。

温暖感是指，职工要有明确的归属意识，要将企业当作自己的第二个家，深信领导与同事是自己的亲人，企业能为自己排忧解难，处于和谐的人际关系中的职工处处感到社会主义社会的温暖。

舒适感是指，职工对自己所从事工作的环境条件，劳动条件、劳动强度、劳动保护等，都感到比较舒适，为此能无忧无虑地从事安全生产。

实惠感是指，企业领导能考虑到职工的切身利益，切实解决职工的各项物质利益（包括衣、食、住、行等）和物质报酬（工资、待遇、福利），职工真正感到，企业组织真正能为自己消除后顾之忧，从而更加眷恋本企业、热爱本专业、安于职守。

3. 心理评价指标在人力资源管理中的意义

我们用心理评价指标量表进行了大量的调查，证实了这一指标具有客观性、科学性、可用性。并对这一指标在人力资源管理中的意义，提出以下看法：

（1）心理评价指标得分的高低可以反映出企业事业单位在贯彻以人为中心的管理思想与管理措施方面的程度。

（2）一个成功企业各项心理评价指标的等级中，精神性（信任、方向感等）与物质性（实惠感等）的评价指标是相互交叉排列的。如第一为信任感，第二为实惠感等等。

（3）一个成功企业心理评价指标的高低，并不决定于客观的物质与工作条件，而是企业物质与精神激励有无成效的具体表现。

（4）心理评价指标将成为企业成功与否的诊断性指标，以及企业努力方向的指南。

二、管理心理学着重研究企业中的〈人——人〉系统

管理活动是人类活动的特殊形式。作为企业管理的对象可以分为两个方面：一方面是管理劳动工具和劳动过程，这是属于技术、经济的方面，也就是管“物”的一面；另一方面是人对人的管理，这是属于管“人”的一面。前一部分主要涉及到的是人与机器的关系。在此，我们将人和机器当作一个系统，即人——机系统来研究，以探讨用什么方法使人适应机器的特点，以及使机器适应人的心理生理特点。通过这些研究最终可以使人机之间相互适应，劳动生产率可以获得很大的提高。属于这一类型的研究的学科称之为工效学或工程心理学。

后一部分涉及到的是人与人的关系。在此，我们将人和人当作一个系统，即人——人系统来研究，以探讨用什么管理方法可以最大限度地调动人的积极性，最终达到提高企业劳动生产效率的目的。管理心理学就是属于研究后一类型问题的学科。

研究人——机系统的工程心理学同研究人——人系统的管理心理学是各有自己的独特的对象，但又是相互联系的，这是企业管理中不可缺少的两门学科。工程心理学是从局部的观点上来提高劳动生产效率，而管理心理学是从调动人的积极性这一整体观点上来提高生产效率。显然，当一个人的整体积极性提高时，生产起来就劲头十足，一些生产过程中的具体问题就会相应解决，或者解决起来更为容易些。当然，这决不是说有了管理心理学就可以不要工程心理学，应该说二者是相辅相成的。

三、管理心理学着重研究企业中的纯粹的人的因素

工程心理学在研究人——机系统时，重点是探讨人与技术相互关系中的人的因素，而管理心理学则要研究的将是一个更纯粹的人的因素问题。正如大家在生产中经常遇到的事实，即劳动效率的提高不仅依赖于生产中的技术装备，生产组织水平，而且在更大的程度上是取决于劳动者的劳动目标、劳动态度、劳动中群