

管理心理學

(美)哈羅德·J·萊維特 著
余凱成 李校懷 徐丁來 譯
劉亞男 張景智 沈根榮

管 理 心 理 学

(美) 哈罗德·丁·莱维特 著

余凯成 李校怀 徐丁来 译
刘亚男 张景智 沈根荣

山西经济出版社出版发行 (太原并州北路11号)
新 华 书 店 经 销 太原市南郊区印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 14.375 字数: 337千字

1991年7月第1版 1991年7月太原第1次印刷

印数: 1—5000册

ISBN 7—80577—230—4

F·230 定价: 7.20元

第四版前言

本书上一版写于美国“动乱的五月”，即学生抗议、越南战争、种族对立和妇女运动时期。本版是在略微不同的背景下写成的。

过去的问题尚未完全解决，但其紧迫感已经淡漠了。大动乱过去之后，继之而来的是由茫然和不安所导致的长期不稳定。

环境问题和能源问题是现在我们整个生活中的关心所在。虽然学生已返回校园，重新开始了学习生活，但对于事业和成就所抱的玩世不恭的态度仍然残存着，而且，“我们”一代的新价值观（即以更舒适的生活、更高级的游艇和更长的假日为追求目标的价值观）依然存在着。

对于高级管理人员来说，这似乎是一个不稳定的时代，是一个管制盛行，诉讼成风的时代，是一个迷茫和不可捉摸的时代。

在企业内部，组织更关心的是如何使那些不可思议的年轻职工为企业作出最大贡献，如何激励那些在经营不景气的组织中就职的老雇员们，使其充分发挥作用。同时，企业组织对于由于企业外部管制和控制更趋严格所造成的内部僵化问题亦给予高度重视。现在企业的各种活动都要受到严密的监视，在这种复杂的环境里，企业如欲对产品、工艺和组织设计进行更新，即显得更加困难。

以上这些都是近年来出现的问题。我在本书中对这些问题进行了介绍和探讨，但与此同时，我还是坚持以尽量介绍基础知识为本。因而第四版中仍然保留着第一版中的有关心理学的基本框架结构。全书仍然分为四大部分，首先是个体问题，其次是人际关系问题，然后是团体问题，最后是大型组织问题。每一部分的

基本内容依旧，只是在下述一些地方稍有变动。第一部分花了更多笔墨来阐述如何在高压和信息匮乏的条件下对人和环境作出评判的问题。在第二部分中，增加了对权力问题的论述。在讨论报酬和绩效评定问题时，增加的内容更多。在第三部分中，增加了两章新内容，一章是团体决策问题，另一章介绍了美国和其他国家在建立以团体为基础的工厂方面所作的试验。第四部分的变动较大。这一章的重点是管理，强调把管理过程视为发现问题，解决问题并将措施付诸实施的一种持续的和动态的活动。

第四版全书的重点是：无论是人还是组织，都是处于动态之中的，都具有灵活性和变化性；此外本版还强调了在变化着的组织中对变化着的人进行管理所使用的各种策略和方法。

我希望本版中已不再存在前几版中出现的性别歧视问题。以前我对某些词语的含义没有给予足够的重视，我只能说“这是我的过错”。然而在此需指出的是，我在本书中一律使用男性代词“他”来指所有的人。我发现“他或她”这种用法和“他”与“她”随意换用会干扰人的正常思路。在本书中我也未对妇女管理人员所面临的一些特殊问题予以专门论述。本书所研究的是如何管理人的问题，即研究管理者，又研究被管理者。无论是管理者，还是被管理者，都包括男女两种性别。只有当性别问题对管理者或被管理者来说具有特殊意义时，我才将男性和女性加以区别。

象前几版时一样，凯西·波斯蒂斯迅速而准确地完成了对本版手稿的整理工作，我要向她表示衷心的感谢。尼娜·哈特娃妮在审阅书稿时给我提出了不少很具体的问题。许多管理人员，学生和同行都曾给我提出一些我以前未曾想到的问题。在此谨向他们致以谢忱

哈罗德·J·莱维特

译者前言

哈罗德·J·莱维特是美国心理学界的知名学者，斯坦福大学管理研究生院的组织行为学与心理学教授。他在此领域曾独自或与人合作，撰写过不少有名的著作，也编辑过这方面的重要文献选集，这些都受到同行们的高度评价与重视。这本“管理心理学”可算作其中最广为人知的杰作，被许多高等学府选作教科书或主要参考书。此书的初版写于一九五八年，随着本领域研究工作的蓬勃发展，莱维特又多次及时地对此书作了重大修改与更新，于一九六四及一九七二年分别出版了此书的第二与第三版，这本译本就是根据作者一九七八年最新改写的第四版译成的。

对人的心理现象的研究，无论在中国还是在欧洲，都有几千年的历史了，但那些研究，都属于哲学范畴。心理学作为一门独立的科学，只是近一百二十多年的事。近代科学的心理学的形成，是以社会的生产力与科学的发展为基础的。上一世纪六十年代，GT费希纳心理物理学和W·冯特实验心理学的创立，标志着心理学脱离哲学而独立。十九与二十世纪转折时期西方生产力的巨大发展，使心理学的原理、方法与技术，大量地被借用来解决各应用领域中的实际问题，形成了应用心理学；工业心理学便是其中一个重要的分支。

心理学是研究人的心理现象的本质及其发生发展规律，个体之间在心理面貌上的差异和个性心理特征形成发展规律的科学。

它的研究是以承认个体间的差异为基础的。心理学的基本理论在工业中的应用本来只限于较狭窄的范围，如关于人的个性、认知、记忆、动机等的研究，被用来解决工业中职工选拔、升迁、培训等方面的具体问题。但随着生产力的进一步发展和历史条件的变化，工业界中以F、泰勒等人为代表的古典管理学派的观点，日益显现出它的片面性与局限性来了。在二十年代末著名的霍桑实验的推动下，西方工业界中重视人的因素的管理观点，开始得到迅速地普及与巨大地发展。于是，心理学不但在工业中获得了更广泛地应用，而且它自身已在发展中冲破了原来的那种偏狭的界限，研究的对象也从个体扩大到群体与组织的层次，并大量借鉴、吸收与运用了许多社会心理学、社会学乃至文化人类学的概念和方法，变成了一门实践性很强的，跨学科性的综合学科。它开始被称之为各种名称：管理心理学、组织心理学或组织行为学等。学究式地去探寻这些名称及其内涵间微妙的差异，不仅十分困难，而且见仁见智，也失去了任何实际意义了。

莱维特还给这本“管理心理学”添上了一个不太显眼的副标题——“对组织中的个人、成对的人和群体的介绍”，这就清楚地表明了本书研究的范围、对象与层次。可见，管理心理学就是一门研究组织成员在个人、配对及群体等不同层次上的行为规律的学问。掌握了这种规律，便能理解和预计并进而影响与控制组织成员的行为，使成员们能更好地实现组织的目标，而这也正好是管理的目的之所在。在技术进步日益加速，环境形势瞬息万变的今天，如何吸引、保留并激励优秀的人才，已成为所有组织生存与发展的一个重要关键。优秀的管理者不仅必须掌握先进的管理知识和方法，还应该掌握处理好各种人际关系的技巧。因此，管理心理学已成为整个现代管理科学系统中不可缺少的一个组成部分，并已成为高等管理教育系统中一门必修的重要课程。在苏联

与东欧的各社会主义国家中，近十几年来，管理心理学也越来越受到重视与强调，这方面的研究与探索，发展也很迅速。

我国在长期的革命与建设实践中，素来是很重视人的因素的。对于如何以革命理想教育广大群众，提高他们的觉悟，如何关心群众生活，开展思想政治工作，调动他们的积极性，确实积累了许多丰富的成功经验，有些还是很独特的。但单纯依靠过去的经验，已不足以满足“四化”建设新形势的要求。为以弥补这一不足，我们不但需要总结自己过去的正面与反面的经验，进一步消除极左思潮的影响，还需要找寻和运用新的观点和方法，开拓新的领域，改进和充实原有的知识与经验，探索并建立起新的、现代化的、並有自己特色的对人的管理知识体系来。在这方面，管理心理学是有用的，值得研究的内容之一。事实上，这门课程已在我国许多管理院校设置并讲授，这方面的研究，已经在许多部门开展起来了。

这就说明，在管理心理学对我们是一门有用的学问上，我们的认识是基本一致了。但在建立和发展我们的这一新学科时，有无必要和可能借鉴和学习外国特别是西方在这方面的成就上，似乎还有值得探讨的地方。

我们认为，下述两种观点都是片面的、欠妥的：一种观点认为，社会主义与资本主义是两种根本对立的制度，因此西方的管理知识系统中那些“硬的”、属于自然科学与工程技术方面的、定量性的理论和方法，可以学习和借鉴；但那些“软的”、属于社会科学方面的、定性的理论与方法，却不能也不应介绍和学习，因为那是有害的。

其实，两种制度在性质上虽然有根本性的差异，但两种制度中的管理，在都是组织与指挥好商品性的社会化大生产上，却有着共同之处，受着一定的共同规律的支配。西方在这方面的研究，

究竟比我们开展得早了几十年，要承认和面对这一差距。学习和借鉴他们的成就有利于加速我们自己的发展，这和全凭白手起家，闭门造车相比，速度和效果都是不一样的。

另一种观点则认为，西方在这方面的水平是十分先进的，我们只有无保留地全盘引进；一说到批判吸收，便是“盲目排外”

“极左遗风”；甚至认为自己的经验一无是处，早已过时，缺乏科学性。

我们认为，无可讳言，资产阶级研究和利用管理心理学，并不是由于他们变得“仁慈”起来，而是由于形势的压力，使他们不得不以之作为一种改良主义的手段，来达到剥削更多剩余价值的目的。这一基本出发点，他们是从来也不会改变的。同时，由于他们的世界观的限制，西方管理心理学的基本观点是有浓厚的个人主义与实用主义色彩的。所以，我们在借鉴外国特别是西方的管理心理学时，必须持批判的态度，取其精华，去其糟粕，真正做到博采众长，洋为中用。

同时，我们中国实行的社会主义制度，消灭了剥削，人际关系有着比西方远为崇高和广博的共有价值观和理想为基础。党中央现行路线与政策，更为我们发展有自己特色的管理心理学，创造了良好的条件。以本国的经验与实践为主体，适当地吸取外国先进的经验与成就，我国管理心理学定能迅速赶上世界的先进水平，对我国的“四化”伟业，做出应有的贡献。

本着这一信念，我们翻译了此书，供广大管理战线的理论、实际、教育工作者们参考。参加本书翻译的同志有余凯成（第一、十一章）、李校怀（第二、四、五、六、七、八、九、十、十二、十三、十四）、徐丁来（第三章）、刘亚男（第十五、十六、十七、十八、十九、二十、二十一章）、张景智（第二十一、二十二、二十三、二十四、二十五章）、沈根荣（第二十六、二十

七、二十八、二十九、三十章)。译者前言由余凯成同志执写笔成。

由于译者水平有限，错误与不妥之处难免，甚望广大读者指正。

译 者

一九八六年四月二十五日

目 录

第一部分 个体 管理的基本单位

第一章 人都是相似的

——一些基本概念	(3)
三种关于人的基本假设	(5)
成长模型	(9)
小结	(10)

第二章 人是不同的

——动机与人的成长	(11)
动机的范围	(11)
动机的分类	(12)
依赖性和个性的发展	(13)
父母的控制程度	(19)
组织中的相互依赖性	(20)
需要的层次	(22)
动机和管理	(23)
外在动机和内在动机	(27)

小结	(28)
----	--------

第三章 知觉

——对世界的认识	(30)
所感知的外界	(30)
需要对感知的影响	(32)
有选择的知觉	(33)
感知外界的投射	(36)
知觉与管理	(36)
对自己的感知	(38)
知觉的社会方面	(41)
小结	(41)

第四章 挫折

——障碍	(43)
障碍过程	(44)
两种不同的侵犯行为和两种不同的人	(45)
挫折是一种感觉	(47)
易发脾气的管理者	(48)
挫折和成功的标准	(50)
小结	(53)

第五章 心理冲突

——内在的障碍	(55)
一个极端的例子	(56)
不明智中的明智	(58)
组织中各种人际的冲突	(60)

良知-----	(63)
无意识-----	(65)
冲突的处理-----	(66)
冲突、信念和决策：重要的平衡行为-----	(68)
小结-----	(70)

第六章 学习、思维和解决问题

——人们的理性行为-----	(72)
学习应具备的条件-----	(73)
人工智能和学习机器-----	(77)
教学机器和行为调整-----	(80)
人类学习和解决问题过程中的一些复杂因素-----	(81)
解决问题是个多步骤的过程-----	(83)
作为“满意者”的人-----	(86)
某些人会比另一些人更满足于现状吗？-----	(87)
主动学习，被动学习与解决问题-----	(90)
学习和动机-----	(92)
小结-----	(94)

第七章 思维和解决问题 I

——你我不同的方式-----	(96)
一些不同的类型-----	(97)
哪种类型最好-----	(102)
思维方式不同的人如何交流-----	(104)
思维类型和解决问题过程-----	(105)
小结-----	(106)

第八章 态度、信念、价值观

——母爱、爱国、公民权——	(108)
什么是态度 什么是价值观——	(109)
改变态度：再谈重大的认识型平衡行为——	(112)
价值观——	(114)
再论态度和价值观的改变——	(116)
管理与态度——	(118)
小结——	(120)

第九章 人的评定与评价

——个性理论的应用——	(122)
评定问题的应用范围——	(123)
选择用人和评价人的正式方法——	(124)
评定中心——	(135)
日常评定——	(137)
如何获得有关一个人的信息——	(139)
“直觉”的作用——	(140)
评定和组织气氛——	(144)
小结——	(145)

第二部分 人际关系 影响和权威的问题

第十章 沟通

——由 A 至 B 的信息传递——	(151)
沟通的几个要素——	(152)

单向沟通与双向沟通	(154)
单向沟通与双向沟通是完全不同的方法	(159)
沟通中的障碍	(160)
有关新问题和例行问题的沟通	(162)
传递了些什么	(162)
小结	(163)

第十一章 对行为的影响

——问题的某些方面	(164)
影响与感情	(164)
促变者的动机形成	(165)
掌权的是改变者	(168)
改变是不舒服的	(169)
A需要知道 B的什么	(170)
在改变处境中的责任之所在	(173)
小结	(174)

第十二章 权威

——一个影响的模型	(176)
什么是组织中的“权威”	(177)
什么是权威	(178)
具有权威的人是怎样看待权威的	(180)
下属是怎样看待权威的	(181)
服从权威的倾向	(182)
权威的优点	(183)
权威模型的主要观点	(188)
小结	(190)

第十三章 权力手段、强制和胁迫

——第二个影响模型——	(192)
作为剥夺的权力——	(192)
胁迫力和依赖关系——	(194)
权力和规则——	(195)
胁迫力的来源——	(196)
洗脑——	(197)
企业组织与破坏规则的力量——	(199)
小结——	(201)

第十四章 操纵

——一个带有危险性的影响模型——	(203)
操纵模型的发展——	(205)
何时为“帮助”何时为“操纵”——	(209)
小结——	(210)

第十五章 协助模型

——没有权威和胁迫的影响——	(211)
A A模型——	(212)
管理工作与A A有何不同——	(213)
A A模型与其他模型之间的相似之处——	(214)
A A模型和管理过程：让人们发现问题——	(216)
分析：B为什么做他正在做的事——	(219)
什么人控制着改变的条件——	(221)
自我强加的改变也是不舒服的——	(222)
协助影响的综合模型——	(223)

小结	(225)
----	---------

第十六章 通过报酬和绩效评定来施加影响

——困难和麻烦	(226)
关于报酬和绩效评定的一些基本观点	(227)
可供选择的奖励方法	(230)
把报酬与绩效结合起来：奖励制度	(231)
团体或单位范围的奖励制度	(236)
固定工资	(240)
一些解决绩效评定问题的方法	(241)
小结	(243)

第三部分 团体 团体效率和团体内的影响

第十七章 团体决策

——是怪物还是奇迹	(248)
团体决策好与坏的原因及其时间性	(249)
团体和义务	(250)
领导与团体决策权变模型	(250)
思想争鸣与团体创造性	(253)
小结	(254)

第十八章 团体过程

——会议实际上起什么作用	(255)
我们都是过程的专家	(256)

处理情感“噪音”	(257)
团体中妨碍沟通的障碍	(260)
团体过程和团体目标	(263)
团体中的“个性”问题	(266)
引导问题	(269)
决策问题	(270)
改进团体过程的技术	(272)
小结	(274)

第十九章 团体对个体的压力

——“从众”与“背离”	(276)
团体对个体的压力	(276)
团体压力的各阶段	(280)
团体是残酷的和反复无常的吗	(281)
背离者是否对其他人有益处	(283)
背离者能获胜吗	(283)
哪一类背离者能够幸存	(285)
孤立的管理人员	(286)
小结	(287)

第二十章 团体间的冲突和竞争

——我们能战胜你们	(288)
一些启发	(293)
积极的一面	(294)
冲突的种类及相应的策略	(295)
企业组织中是否有冲突	(297)
解决团体内部冲突的新方法	(298)