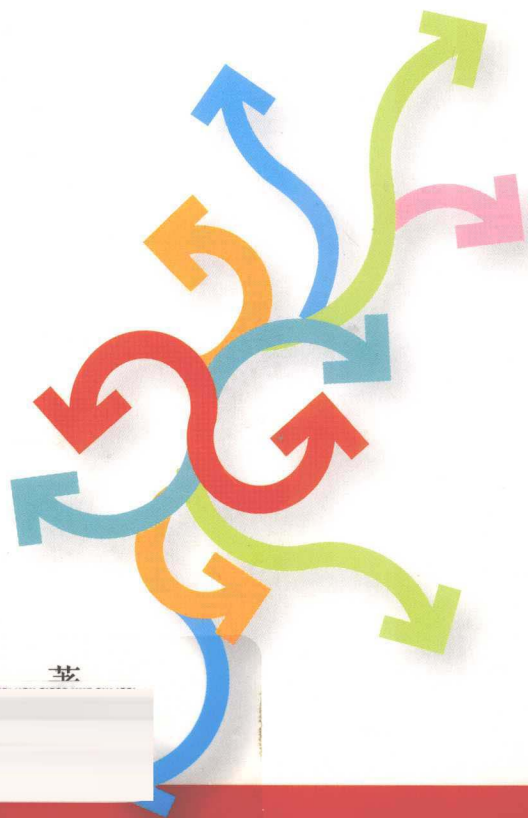


人人需要知道的 50种商业心理学模型

在纷繁芜杂、光怪陆离的职场风景中，
你需要一双拨开迷雾、洞彻本质的慧眼。



(英) 斯蒂芬·坎托尔 (Stefan Cantore)
乔纳森·帕斯莫尔 (Jonathan Passmore)

著

Top Business Psychology Models:
50 Transforming Ideas for Leaders,
Consultants and Coaches



电子工业出版社

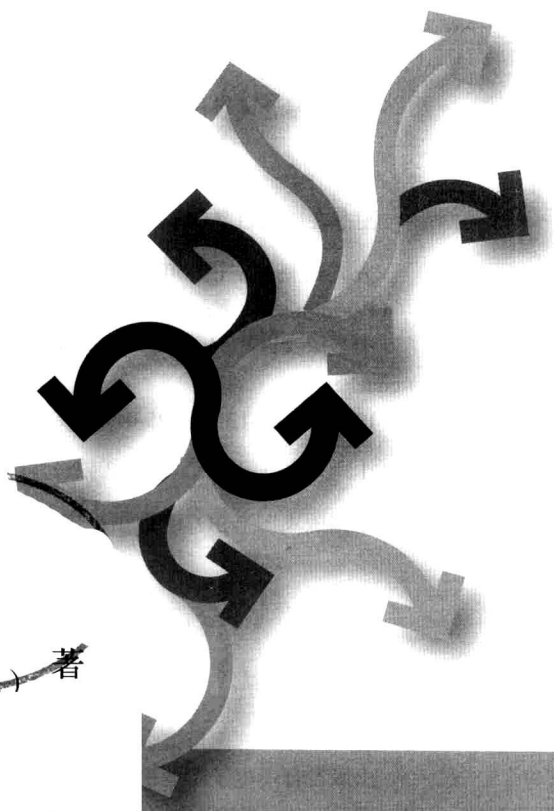
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

人人需要知道的 50种商业心理学模型

Top Business Psychology Models:
50 Transforming Ideas for Leaders,
Consultants and Coaches

(英) 斯蒂芬·坎托尔 (Stefan Cantor) 著
乔纳森·帕斯莫尔 (Jonathan Passmore)



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Stefan Cantore and Jonathan Passmore: Top Business Psychology Models: 50 Transforming Ideas for Leaders, Consultants and Coaches.

Copyright © 2012 Stefan Cantore and Jonathan Passmore.

First published in Great Britain and the United States in 2012 by Kogan Page Limited.

Simplified Chinese edition copyright © 2013 by Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Kogan Page 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2013-1265

图书在版编目（CIP）数据

人人需要知道的 50 种商业心理学模型 /（英）坎托尔（Cantore,S.），（英）帕斯莫尔（Passmore,J.）著；马新馨译. —北京：电子工业出版社，2013.10

书名原文：Top business psychology models: 50 transforming ideas for leaders, consultants and coaches

ISBN 978-7-121-21495-0

I. ①人… II. ①坎… ②帕… ③马… III. ①商业心理学—研究 IV. ①F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 218778

责任编辑：王莞朕

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：15.75 字数：195 千字

印 次：2013 年 10 月第 1 次印刷

定 价：39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

前言

如果你需要给一支管理团队做一次有关改善业绩的演讲，但是只有30分钟的准备时间，而演讲的内容必须引人入胜、论据扎实，你打算怎么办？我们有办法！你的演讲应该通俗易懂、真诚可信，最好能有几个富有启迪性的例子证明你的观点。本书就是为你准备的。

不管你是面临激烈竞争的企业领导，还是在前进路上的管理者，复杂的人际关系使你步履维艰。考虑到众多股东的关系，改变显得尤为艰难。你怀疑自己遇到了一个空前绝后的难题，也找不到可供借鉴的经验。本书将为你答疑解惑。

或许你只是一名教练或团队导师，对心理学及其在企业和组织中的实际应用抱有兴趣。你曾经见过一些概念和术语，现在你希望能进一步了解这门学科，从而深入了解曾遇到的概念。你希望通过一个可靠的来源去了解这些概念，而不是随便从某个网络博客上摘抄的胡言乱语。本书将协助你思考未来和发展，你也可以与客户和学员们分享你的收获。

或许你正在负责一个改造项目。可是人们都裹足不前，缺乏前进的能力和动力，甚至连你也无能为力！那么就让本书成为你的灵感之源，带领你开辟通往创新的前进之路吧！

或许你是一名商业心理学专业的学生，需要一部条理清晰、语言简洁、内容翔实的参考书来辅助你完成作业和论文，本书将是你的不二之选。

商业心理学包罗万象。在本书中，我们将它定义为“帮助我们理解或解释人类在工作中的行为、情绪和认知的研究及理论”。翻翻那些专业著作的目录，你就会有一个大概的认识。这一学科的大部分材料都来源于20世纪初的研究成果，还有一部分来源于最近出版的组织、行为及社会心理学著作。最近又新增了积极心理学及教育神经心理学方面的内容。

但是我们并不会就此止步。研究者们一直在探索学科交叉领域和其中的联系。人类生理、精神、思想和心理之间的联系为新理论的诞生提供了完善的基础。所以，商业心理学和其他研究影响工作表现的因素的学科并没有明确的界线。

我们选择的商业和积极心理学概念必须：

- 经过多年的测试，适用于大部分客户和组织；
- 具有实用性，且以实证为基础；
- 学习者可以快速掌握，内容丰富全面；
- 来源于商业心理学和积极心理学的不同领域，增加了内容的多样性，吸引读者进一步探索相关著作；
- 完美地将经典著作和前沿概念结合起来；
- 鼓励人们以积极、乐观、感恩的心态面对生活和工作。

考虑到大家宝贵的时间，我们希望能做到言简意赅，所以本书每章都在1500字左右，十分简短。我们反复核对参考书籍和论文，以保证内容的准确性。另外，我们提供了详细的参考资料供读者深入学习和研究。尽管如此，我们还是不能保证涵盖了所有细节，或是全面介绍了反对观点或更广泛的研究。我们已经尽可能保证内容的准确性，如有疏漏，敬

请谅解。

为了有一个清晰的条理，我们将所有模型或框架归为三类：个人、团队和组织。有些框架并没有明确界限，所以我们按照自己的理解，将其归入了最匹配类别。

本书每章都主要包含四部分。第一部分介绍了主要内容，用 600 字左右介绍框架或理论的内容。第二部分解释了理论的应用，即它们对组织员工有何意义。第三部分列举了理论的局限性和反对观点。第四部分是领导力挑战。我们不能仅仅纸上谈兵，而应该将理论应用到实践中去，从而提升领导才能。在这一部分，读者可以把章节中介绍的观点应用到实践中去。最后，我们列举了部分参考资料，供读者更深入地了解内容。

研究和创作过程充满乐趣，并给我们带来了许多灵感。我们希望读者在阅读和使用本书的过程中也有相同的感受。

如果您想查看更多详细内容及补充材料，欢迎浏览我们的网站 Mondays Psychologists: www.mondayspsychologists.co.uk。

目录

第一部分 职场中的个人	1
简介 推动人们前进的动力有哪些?	2
01 人类有哪些动机? 马斯洛需求层次理论	4
02 如何全心投入工作? 心流	9
03 如何培养人们的自我意识? 专念	13
04 帮助他人设定目标 GROW 模型	17
05 如何变得更乐观? 习得性乐观	21
06 人们为什么那样做? 归因理论	25
07 如何发现自我? 性格特质和类型理论	30
08 心理测试如何发挥作用? 心理测量学	34
09 如何理解他人的想法? 心智与情绪智力	39
10 如何管理负面想法? 认知行为模型	44

11	如何准确公平地评价业绩? 行为锚定等级评价法	49
12	人们如何适应变化? 阶段变化模型	53
13	如何了解不同类型的人们? MBTI 性格分析理论	58
14	如何分辨他人是否在说谎? 面部表情	62
15	如何理解和建立优势? 优势行动价值问卷	66
16	雇主如何改善员工的情绪和敬业度? 心理资本	71
17	如何顺应变革? 过渡的三个阶段	75
18	动机来源于何处? 自我决定理论	80
19	如何有效利用心理测试? 信度和效度	85
20	人们如何改变行为? 改变的跨理论模型	89
21	如何积极地处理心理创伤? 创伤后成长理论	94
22	如何培养面对逆境的能力? 心理韧性	98

第二部分 团队合作 103

	简介 如何增强团队凝聚力?	104
23	人们受到重视是否就会更努力地工作? 霍桑效应	106
24	管理者对于员工的看法是否会影响员工的表现? X 理论和 Y 理论	110
25	群体总能做出最佳决策吗? 群体思维	114
26	哪些行为可以改善团队表现? 贝尔宾团队角色	118

27	交流对象的吸引力是否会影响决策制定? 吸引理论	122
28	如何通过目标设定来改善绩效? 目标设定理论	127
29	为什么人们即使面对错误的要求也愿意服从权威? 服从权威理论	132
30	如何利用面试选拔最合适的求职者? 行为面试	136
31	人们如何做出决定? 多数影响和少数影响	141
32	如何帮助他人和团队不断完善? 高明的心理助人者	146
33	轮班工作对人们的工作表现有何影响? 昼夜节律和工作表现	151
34	团队如何不断成长? 塔克曼的团队发展阶段模型	155
35	如何确保团队成员为实现目标所做出的贡献一致? 社会惰化理论	159
36	如何在谈判中实现双赢? 谈判协议最佳替代方案	164
37	如何在复杂的情况下做出决定? Cynefin 复杂性模型	169
38	哪些行为可以协助我们获得成功? 关键事件技术	174
第三部分 组织		179
简介 建立并维持积极向上的组织		180
39	积极情绪能带来哪些帮助? 积极情绪拓展-建构理论	182
40	组织如何转变思考和行为方式? 肯定式探询	186

41	员工对雇主的期望对他们的工作有何影响？ 心理契约	191
42	如何实现培训的价值？ 社会学习理论	195
43	如何应对改革的驱动力和制约力？ 力场分析	200
44	如何维持职场公平？ 组织公平感	205
45	如何应对工作中的问题人群？ 管理问题人群	209
46	人们如何制定决策？ 有限理性决策模型	214
47	有效的沟通对组织有何影响？ 对话式变革法	219
48	管理者如何使用隐喻来改变组织？ 组织隐喻	225
49	如何缓解工作压力？ 压力的维他命模型	230
50	如何使我们的文章更具可读性？ 迷雾系数	235
	作者简介	239

第一部分

职场中的个人

简介

推动人们前进的动力有哪些？



个性

领导者都希望深入地了解员工，从而提升业绩。本书的第一部分包含了多个心理学理论，并且有丰富的实证来说明个人在工作中的想法和行为。重点在于人与人之间的差异，包括个性及与同事、领导和其它人交流的方式。我们也在寻找一种方式，使人们能更好地了解自己在工作中的偏好和方法。这种自我意识不仅仅可以帮助员工应对挑战，更重要的是，可以帮助领导者更好地管理员工反应及正面的模范行为。



变革

变革可以为职场中的个人带来多方面的影响。我们以最近的一些理论为例，探讨了在告别过去和情绪转换之后，领导者应如何调整员工的

心态和行动,使其积极向上、充满活力地应对变革。这一部分还介绍了领导者应如何有效地处理员工在变革过程中形式各异的反应。



决策

领导者每天需要做出许多重大决策,其中之一便是决定员工去留。本书将教会你如何知人善任。目前用于制定雇佣或晋升决策的心理测试五花八门,我们的理论可以帮你评估这些测试结果。

招贤纳士只是第一步。只有经过打磨,这些人才才能充分体现其价值。本书中提供的模型将帮助领导者实现这一过程。这些概念有助于塑造员工的态度和行为,从而带来最佳结果,实现企业目标。



领导力

无论你的职责是什么,我们相信,只要阅读了本书,你对组织领导力都会有或多或少的影

01

人类有哪些动机？

马斯洛需求层次理论



主要内容

亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow, 1908—1970）是 20 世纪最著名的心理学家之一。第二次世界大战末期，他发表了人类动机理论，也称马斯洛需求层次理论（Maslow's Hierarchy of Needs）。直到今天，马斯洛需求层次理论仍然是解释人类行为时应用得最广泛的理论之一。

概括地说，马斯洛认为人们有不同的需求，而这些需求决定了人们在工作或其它背景下的行为。最初的模型包含了以下五种类型的人类需求。

1. 生理需求：对食物、水、性的需求，马斯洛将其称为最基本的生理需求。
2. 安全需求：对保护生理安全和心理安全的环境的需求。
3. 社交需求：对人际关系的需求。

4. 尊重需求：自我及他人对成功和价值的需求。

5. 自我实现需求：充分发挥自我能力的需求。

马斯洛指出，这些需求是按照等级来实现的（见图 1-1）。所以，满足了基本的生理需求之后，人们就会追求安全需求及其它更高等级的需求。他将前三种需求定义为“匮乏性需求”，如果这三种需求无法满足，人们的健康将受到影响。而尊重需求和自我实现需求（由马斯洛创造的名称，现在已被广泛使用）则称为“成长需求”，可以充分培养人们的潜力。

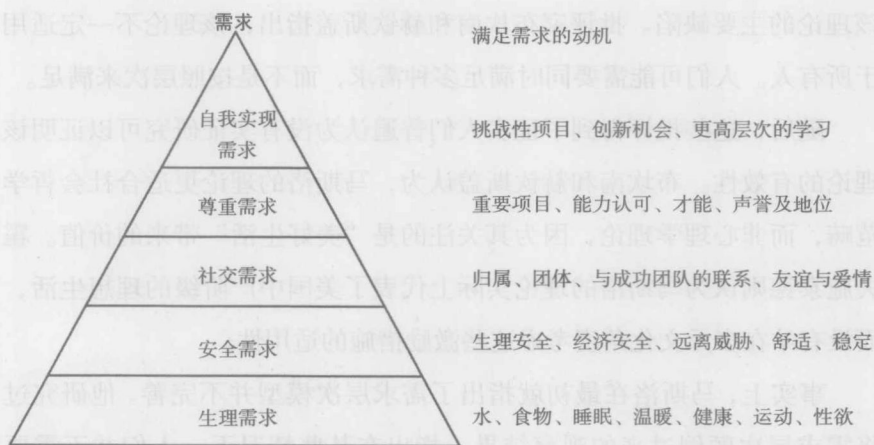


图 1-1 马斯洛需求层次

马斯洛认为需求层次并没有上限，如果人们实现了最高等级的需求，就会发现自己的潜能远远超过预期。这激励着人们去寻找更多发展机会。马斯洛在之后的著作中扩展了自我实现需求的范围，新增了个人成长需求、审美需求和自我超越需求（超越自我，帮助他人成长）。

分析职场行为时，人们常常会用到这些理论。图 1-1 列举了其中一些具体表现。



实际应用

尽管马斯洛从未在著作中提到过这一理论的具体应用，后来的管理学理论家却总结出了一些员工激励方法，包括安全的工作环境、养老金计划、积极的团队合作、职称、晋升机会、奖励及发展机会等。这些方法适用于大多数员工，证明了马斯洛的观点依然很受欢迎。正因为其高度的灵活性，这一理论才能历久弥新。

问题在于，如何掌握人们在工作中的需求，以及管理人员应该采取哪些行动来满足这些需求，从而激励更好的表现。这一点一向被认为是该理论的主要缺陷。批评家布坎南和赫钦斯盖指出，该理论不一定适用于所有人。人们可能需要同时满足多种需求，而不是按照层次来满足。

随后，这些批评得到了证实人们普遍认为没有实证研究可以证明该理论的有效性。布坎南和赫钦斯盖认为，马斯洛的理论更适合社会哲学范畴，而非心理学理论，因为其关注的是“美好生活”带来的价值。霍夫施泰德则认为马斯洛的理论实际上代表了美国中产阶级的理想生活，而没有站在多元文化角度考虑这些激励措施的适用性。

事实上，马斯洛在最初就指出了需求层次模型并不完善。他研究过将需求层次颠倒过来的观察结果，指出在某些情况下，人们并不需要满足所有需求。同时他还表示，除了特定动机之外，还有其它行为决定因素。



知识拓展

尽管存在批评，马斯洛需求层次理论仍然十分流行，因为它：

- 指出人们需要为满足需求而奋斗；

- 给管理者带来了灵感,教会他们激励员工的方法;
- 认为人性本善,积极向上是一种与生俱来的态度;
- 其它理论学家和研究者,如奥尔德弗,利用马斯洛的理论,提炼并发展了我们对人类动机的了解;
- 认为人类行为会受到不同动机的影响。

亚伯拉罕·马斯洛的理论为之后他称为人本主义心理学的学科奠定了基础,后者在 20 世纪 50 年代出现在人们的视野中。该心理学派认为人性本善,心理学的目的就是帮助人们实现最大潜力。近些年来,马斯洛也被认为是积极心理学运动的创始人之一。



领导力挑战

生活中的哪些因素能激发你的最大潜能(自我实现)?如何运用这些因素来激励你的团队?



参考资料

主要参考资料

- Maslow, A H (1954) *Motivation and Personality*, New York: Harper & Brothers
 Maslow, A H (1943) A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50 (4), p 370
 Maslow, A H, Frager, R and Fadiman, J (1970) *Motivation and Personality*, New York: Harper and Row
 Alderfer, C P (1972) *Existence, Relatedness, and Growth: Human needs in organizational settings*, New York: Free Press

其它参考资料

- Buchanan, D A and Huczynski, A (1997) *Organizational Behaviour: An introductory text*, Prentice Hall, Harlow