第一章　管理心理学的对象、任务和方法

第一节　管理与心理

一、什么是管理

“管理”一词的含意，在人类社会发展的历史上源远流长。

在我国古代，“管”字意为“键”。《周礼》说：“司门掌授管键，以启闭国门”。后来其义延伸，凡是对人、财、物、事的制约和执掌，均称为“管”。而“理”作“治”解。《说文》指出：“治国治民为理”。在英语中，管理为manage，它来自意大利文的maneggiare，原意为驯育马匹。

在现代社会，由于人们认识角度不同，对管理的理解也不同。目前主要有以下几种值得思考的观点：

1。有人认为，管理就是效率。因为企业的工作千头万绪，效率是根本。要检查或衡量一个单位的工作搞得如何，就是要看它的工作效率的高低。

2。有人认为，管理就是管人。因为人是企业的主人，人的因素第一，管好了人其它工作也就搞上去了。

3。有人认为，管理就是决策。因为管理的主要内容是

需要全本请访问 www.ertongbook.com

决定目标、选择手段，决策是管理的“心脏”或“核心”。

4。还有人认为，管理就是计划、组织和安排。例如，孙中山先生就曾经说过：管理就是治理大众的事情。就是一个国家的执政者把政治、经济、文化、教育等各项事情安排好。家庭日常生活琐事、杂务，同样需要安排，即管理。

以上四种观点虽然都有其合理性和正确性，但都是从某一侧面揭示了管理的特点和本质。现代管理心理学认为，管理就是合理地组织人力、物力、财力，安排好各项工作，高效率地实现预定目标的过程。或者用更简明的话说，管理就是让别人同自己一起并通过别人来达到企业组织的目标。这个定义同其它定义相比，更为全面和具体，也更符合实际情况。从这个定义中，我们可以看出管理有三大特征：第一，管理是一种集体活动；第二，管理有一定目标；第三，管理者必须参加管理。

二、什么是心理

心理是人脑的机能，是人脑对客观外界事物的主观映象。人的心理活动是十分复杂的。它主要包括心理过程和个性心理两大部分。心理过程是人心理活动的共性方面，它包括认识过程、情感过程和意志过程。认识过程是人对客观外界事物本身的反映，它包括感觉、知觉、 注意、记忆、思维、想象和言语。情感过程反映的是人同客观外界事物之间的关系，它包括情绪和情感。意志过程是人改造客观世界的心理活动，它主要包括意志。个性心理是人心理活动的特殊性方面，它又分为个性倾向和个性特征两部分。个性倾向是人心理活动的动力系统，它主要包括需要、动机、兴趣、理

想、信念和世界观。个性特征是人心理活动的差异性，人与人心理的不同特点就主要反应在个性特征上。个性特征主要包括能力、气质和性格。如果我们用一张图来表示，心理活动则如图 1。

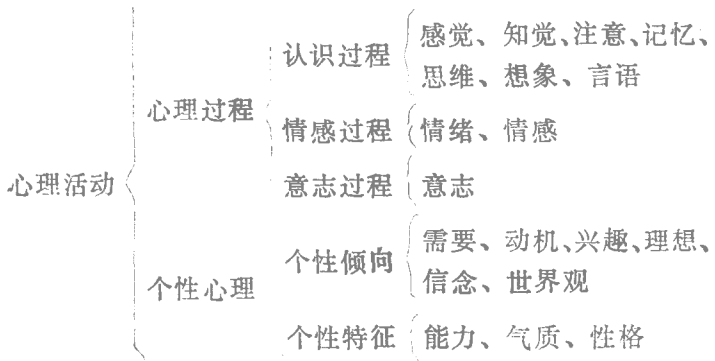

图1　心理活动系统图

三、管理与心理的关系

管理与心理是密切联系的。从某种意义上说，管理就是对人心理的控制与调节。古人说得好：“得人心者，得天下。”就是说只有把握了人的心理，了解了人的意向，才能统治人、管理人、驾驭人。从现代管理的实践看，很重要的一项内容就是要掌握人的心理，调动人的生产积极性。例如，战后的日本，国家财政损失40%，工业设备损失40%，但经过三十多年努力就从废墟中起来，成为世界经济的巨人；从五十年代末到七十年代初，先后超过经济实力雄厚的英国、西德和法国，跃居资本主义国家第二位；其中造船、钢铁、汽车、家用电器、化肥等居世界第一位。他们最主要

的就是抓了科学经营管理，调动了工人生产的积极性。所以，管理与心理有着十分密切的关系，心理是管理的基础，管理是心理的应用；搞好管理离不开心理学，发展心理科学也必须在管理活动的实践中进行。

第二节　管理心理学的对象

管理心理学是心理科学的一个分支。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。具体说，管理心理学的对象可以分为三个方面：

一、研究企业中人的因素

关于企业的因素或者资源是什么，历来有着不同的说法。历史上有三分法、四分法、五分法、六分法和七分法。三分法认为，企业的基本因素或主要资源是劳力、资金和土地；四分法则认为，在以上三种因素的基础上还应该加上管理。五分法认为，企业的基本因素或主要资源是人力、金钱、原材料、机器设备和产销方法或技术。六分法在五分法的基础上增加了时间因素。七分法又在六分法的基础上增加了情报因素。这五种分法虽然各不相同，但有人的因素都是共同的。然而，在传统的管理理论和方法中，却重物轻人，把人仅仅看成是机器的附属品或者是会说话的机器。因而主张对工人实行严格的控制和监督。现代企业管理恰恰相反。现代企业管理的特点是强调以人为中心的管理。现代企业管理认为，人是企业的主体，是企业最重要的因素，企业的目标要靠人来实现，企业的生产任务要靠人来完成，即使在

学技术十分发达的时代，人的因素也是离不了的，而且越来越重要。

二、研究企业中人与人之间的关系

从当代系统论的角度讲，在一个企业中虽然存在着很多因素，但概括起来只有两种，即人和物。人和物这两种要素，又构成三大关系和两个系统：

两种要素：人和物

三大关系：物与物的关系

人与物的关系

人与人的关系

两个系统：人——人系统

人——机系统

研究物与物的关系，是工程学的范畴。它主要解决企业物与物之间的矛盾，比如原料与产品、生产与销售等之间的矛盾，以提高生产效益。研究人——机系统是工效学或叫做工程心理学的范畴。它主要探讨用什么方法使人适应机器的特点，以及机器如何适应人的特点，来提高生产率。研究人——人系统是管理心理学的任务，它主要研究企业中人与人之间的关系，其目的是最大限度地调动人的生产积极性，提高劳动生产率。研究物与物之间关系的工程学和研究人与机器之间关系的工效学以及研究人与人之间关系的管理心理学，都是企业管理的重要组成部分，它们之间相互联系，不可缺少，也不能彼此替代。

三、研究企业中的内环境系统

管理工作是企业的核心工作，按照企业管理的职能，我

需要全本请访问 www.ertongbook.com

们又可以把企业的内部结构细分为四大组织，即技术组织、经济组织、政治组织和后勤生活组织。技术组织包括技术科、设计科等单位，经济组织包括财务、会计等单位，政治组织包括党委、人事、宣传等单位，后勤组织包括总务、食堂、医疗等单位。

这四大组织又可分为两大系统，即外环境系统和内环境系统。外环境系统是指影响企业生产的外部因素，内环境系统是指影响企业生产的内部因素。外环境系统主要包括技术、资金、原料、法规、消费者爱好、文化规范等；内环境系统主要包括人际关系环境、个体环境、组织结构环境和技术环境，它是管理心理学研究的重点之一。企业内外环境之间的关系和具体内容如下图：

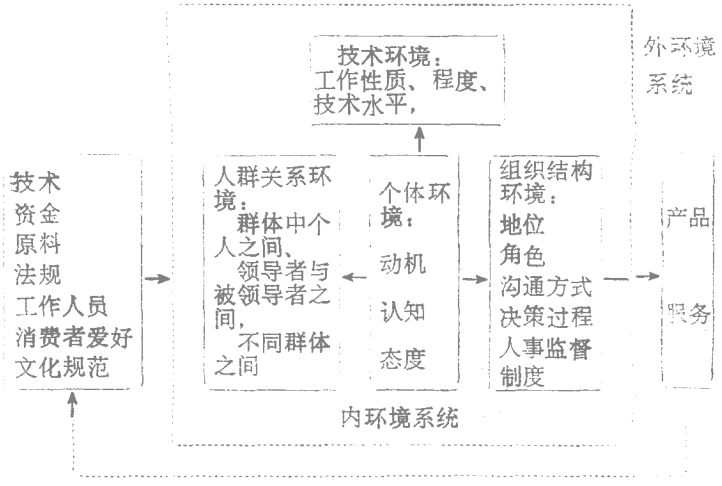

图2 企业内外环境系统图(引自《管理心理学》,俞文钊编著)

管理心理学的研究对象决定了它与行为科学、组织行为学的不同。行为科学产生于本世纪50年代，它有广义和狭义之分。广义的行为科学是一个学科群，它包括心理学、社会学、人类学等，是社会科学的一个组成部分。狭义的行为科学只是指它是管理科学中的一门学科。行为科学研究的对象是人的行为，包括个人行为、群体行为、组织行为、领导人行为等。组织行为学是由行为科学发展而来的，它重点研究企业中的组织行为。组织行为学和行为科学的区别在于，行为科学是研究人的一切行为；而组织行为学只研究一定组织中的人的行为规律。行为科学着重于对个人需要、动机和行为的研究，而组织行为学则把影响个人行为的环境因素也作为重要研究内容。

第三节　管理心理学的任务

任何一门科学，除了它的研究对象之外，都有它的研究任务。管理心理学也是如此。管理心理学的任务具体说有四个：

一、提高企业劳动生产率

这是管理心理学的首要任务，也是我们加强企业管理的根本目标。社会主义生产的目的就是要千方百计地提高劳动生产率，以满足广大人民群众日益增长的物质与文化需要。目前，我们国家还不富裕，人民群众的生活水平还不高，我们要在本世纪末实现四个现代化，使人民的物质生活达到小康水平，最根本的一条就是要发展社会生产力，提高企业的

劳动效率。也只有这样，才能体现出社会主义制度的优越性，坚定广大人民群众走社会主义道路的信念。

二、对劳动者进行管理教育

资本主义企业的生产目的，就是为了使资本家获得更多的利润。为了利润，资本家或者致工人于死活而不顾，或者也给工人一点福利和教育，但他们剥削和榨取工人血汗的本质是不变的。我国是社会主义国家，我们的企业是社会主义企业。工人是工厂的主人。我们的工厂不仅要出产品，而且要出人才，我们要培养一代具有社会主义和共产主义觉悟的建设者。所以，对劳动者的管理和教育，就是我们管理心理学研究的另一个重要任务，这也是我们同资本主义企业的显著区别。

三、为思想政治工作科学化服务

思想政治工作是一门综合科学，也是企业管理的重要内容。管理心理学的许多研究成果可以为思想政治工作所借鉴。例如，关于认知理论、态度理论、领导理论等就是思想政治工作不可缺少的内容。同时管理心理学的许多研究方法，也值得思想政治工作所借鉴。当然，管理心理学的研究不能取代思想政治工作，它们都有各自的对象和任务。但是，我们可以使管理心理学成为落实党的各项经济政策和进行思想政治教育的得力助手，使管理心理学为思想政治工作服务、为四化建设贡献力量。

四、为完善本学科的理论体系积累资料

管理心理学作为一门应用理论科学，除了要解决迫切的实际问题之外，还一个完善自己理论体系的任务。从目前国外的情况来看，管理心理学也是一门正在发展中的科学。以研究内容为例，西方侧重于个体，苏联侧重于群体。西方管理心理学多按个体心理、群体心理和组织心理三个层次编排，涉及的问题有人性假设、激励、需要、挫折、态度、冲突等；而苏联心理学则主要研究：“作为社会管理系统中的社会心理现象”、“在社会管理系统中的个人”、“决策心理学”等。从我国的情况看，我们的管理心理学研究起步晚，但发展比较快。如何建立起一门有我国自己特色的管理心理学体系，这是一个急待解决的任务。所以，我们要边学习、边研究，积累资料，发展我国自己的管理心理科学。

第四节　管理心理学的研究方法

管理心理学的研究方法比较多，既有自己本学科独特的研究方法，也有借助其它学科的研究方法。我们这里主要介绍六种常用的方法。

一、经验总结法

这可以说是一种通用的研究方法。所谓经验总结，就是回顾工作，发现一些带有规律性的东西，并且把它上升到理论上来。实践证明，经验总结法在管理心理学的研究中具有重要作用。例如，改革开放以来，我国城乡推行的“承包

制”、“责任制”、“目标管理”等，都是在总结群众的经验中发现的。

运用经验总结法，要注意三个问题。

第一，要注意总结那些带有典型性的经验。也就是要有自己的特色，有明显的社会或经济效益，为群众所公认。

第二、要注意总结那些带有规律性的经验。

经验只有典型性而没有规律性也不行。所谓规律性，就是符合事物发展的方向，具有一定的指导意义。

第三、要注意从心理科学的角度总结经验。

研究管理心理学，总结经验应和其它学科有所区别。我们侧重从心理科学的角度去研究问题，从客观现实与人的心理活动的相互关系中寻找规律。

二、现场实验法

实验法是心理学研究的一个重要方法。实验法一般分为自然实验法和实验室实验法。现场实验属于自然实验法的一种，它是在工作现场进行的。现场实验法一般都把对环境条件的适当控制与正常的生产活动有机地结合起来，在生产活动过程中进行，因而具有现实意义。现场实验法在管理心理学研究中应用比较广泛，例如我们检查一个人的组织领导能力、考核一个工人的心理素质，都可以用现场实验法来进行。但是现场实验法的缺点是变量控制较困难，投入的人力和物力比较多。

三、环境因素分析法

这是管理心理学特有的研究方法。所谓环境因素分析，

就是研究影响主体心理活动的环境因素，从而寻找其心理活动的原因。环境因素分析又分宏观环境因素分析和微观环境因素分析两种。宏观环境因素分析是研究整个社会，包括社会制度、社会思想、社会文化等，对个体心理活动的影响。微观环境因素分析是研究个体直接生活的环境，包括企业、家庭、街道、班组等，对个体心理活动的影响。人既生活在社会的大环境中，也生活在社会的小环境中。社会的大环境对人的心理活动有影响，社会的小环境对人的心理活动也有影响，而且它们常常是相互作用的。所以，我们研究环境条件对人心理活动的影响，，既要研究大环境也要研究小环境，还要重视它们的相互作用。例如，我们研究青工的教育问题，就要既看到社会的影响，也要看到家庭和工厂的影响。

四、观察法

观察法是心理学研究的一种最基本的方法。这种方法就是研究者在未经控制的条件下，通过了解被试的言行、态度和表情等，以分析其心理活动的一种方法。在企业管理中，凡能直接看到和听到的主体内外活动的有关课题，都可以用观察法来研究。

用观察法研究人的心理活动，要求观察者必须注意以下几个问题：①有明确的目的和计划，即要观察什么活动、研究什么问题、如何观察、分哪些步骤，都要有具体的安排部署；②对观察对象有大致的了解，包括掌握一些最基本的辅助资料，如年龄、性别、职业、病史等；③具备一定的观察能力、即能小中见大、微中见宏、正常中见异常，及时发现问题；④懂得记录、整理和分析观察材料的方法。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

观察法最大的优点是简便易行，直接了当，经济有效。但它的不足之处是研究者处于被动地位，只能消极等待所需要的某种现象出现。观察所得到的资料不易作数量分析，也无法精确判断某种心理现象发生的原因。所以，观察法常常和别的方法配合使用。

五、测验法

测验法是心理学量化研究的一种重要方法。它是采用标准化的心理测验量表或精密的测验仪器来测量被试的有关心理品质。测验法使用广泛，种类也很多，但最主要的有智力测验、特殊能力测验、创造能力测验和人格测验四类。关于这些测验的具体内容，我们将在以后的章节中详细介绍。

使用测验法研究人的心理活动，最重要的是要有一个标准化的测量工具，即我们平常所说的量表。它好象一把尺子，尺子不准，丈量当然也不会准确。如果我们在研究中使用国际通用量表，就要考虑其是否适合于我们的测验目的和国情，如研究的问题有没有区别，研究的对象有没有差异，测验项目符合不符合我国实际等等。如果我们自己设计量表，就要考虑三个问题：

（一）测验的难度，即测验的难易程度。一般用公式 $P=\frac{R}{N}\times 100\%$ 来表示。公式中的P代表难度，N代表测验的总人数，R代表通过测验的总人数。一般说，在被测验的总人数中，有一半以上的人能通过的量表，就是难度适当的量表。

（二）测验的信度，即量表的可靠性。一个好的量表其

结果必然稳定可靠，经过多次测验保持相对不变。信度一般用相关系数来表示，相关系数的大小表明了信度的高低。信度有多种，所以它们的相关系数也不同。

（三）效度，即量表的正确性。一个量表的效度愈高，所得到的结果愈能代表所要测量的事物的真正特征。效度也用相关系数来表示，因为效度有多种，所以各种效度的相关系数也不同。

六、模拟法

模拟法又称情境模拟测验，它是近几年来兴起的一种新的心理学研究方法。模拟法一般有两种：一种叫人工模拟，一种叫计算机模拟。人工模拟就是把被试放到特定的活动现场，让其充当一定的角色，观察其行为，从而分析其心理活动。例如管理心理学中使用的“公文包”测验、角色扮演、小组相互作用练习等，就属于这一类。计算机模拟是以计算机作为研究工具，把被试的活动编成程序输给计算机，然后让计算机来代替人工作，从而得到一个人心理活动过程的资料。例如我国近几年研究的中医计算机模拟系统、国外的计算机化学家、计算机数学家系统都属于这一类。

模拟法为心理学研究的现代化开创了一条新路，它具有准确性高、量化性强等优点。但这种研究方法技术要求高、代价高，目前还不普及。

管理心理学研究还可以使用其它方法，如谈话法、问卷法、产品分析法等。在使用这些方法时，要注意针对不同对象和不同情况使用不同的方法，还要注意把各种方法综合起来使用，切忌生搬硬套或一刀切，以取得最好的研究效果。

第二章　管理心理学的产生和发展

第一节　管理心理学产生的历史背景

在上一章中我们已经说过，管理与心理是密切联系的，要搞好企业的管理工作，必须掌握人的心理活动规律。所以，本世纪以来，研究人的心理活动，调动人的生产积极性，就成为管理科学的核心，一门新兴的学科——管理心理学，也就应运而生了。

管理心理学50年代首先产生于美国。它的诞生不是偶然的，而是有其深刻的社会历史背景的。

一、资本主义的高度发展，是管理心理学产生的基础

大约到十九世纪末二十世纪初，资本主义由自由竞争进入垄断阶段。垄断使资本的积累和集中大大加快，社会化生产的程度越来越高。也就是说企业越来越大、人员越来越多，组织和协调生产的任务越来越重。同时，垄断并没有代替和终止竞争，反而使帝国主义的竞争发展到了更加激烈的程度。垄断资本家为了在竞争中生存、在竞争中取胜、在竞争中榨取更多的剩余价值，他们除了发展技术、革新设备，就是向工人要效率。而要使工人能为自己卖力，资本家不得不聘用一批专业的心理学家来研究工人的心理，研究如何提高

劳动生产率的问题。所以，这些专业心理学家后来就成了管理心学的创始人，他们当时集中研究的课题，如人际关系、团体组织、领导行为等，就构成了管理心理学最初的内容，管理心理学由此而问世。

二、心理科学的发展，为管理心理学的产生创造了条件

心理学作为一门独立科学，诞生于1879年。它的创始人是德国的冯特。这一年冯特在德国的莱比锡大学建立了世界上第一个心理学实验室。次年他又创办了世界上第一本心理学杂志，心理学从此由思辩转为科学。冯特被西方人誉为“心理学之父”，1879年被公认为是科学心理学产生的年代。其后经过三十多年的发展，大约到本世纪初，心理学已初具规模，形成了许多不同的学派。当时最主要的有四大学派，对管理心理学的发展影响较大。这就是构造主义心理学派、格式塔学派、精神分析学派和行为主义心理学派。这些学派的情况，我们将在以后各章中介绍。

三、管理心理学在发展中还吸收了别的学科的成果

（一）普通心理学：主要是关于个体心理学的研究，如能力、气质、性格等。

（二）军事心理学：主要有三个方面：（1）士兵心理测量；（2）航空心理；（3）军事宣传心理，即心理战。

（三）社会心理学：主要是关于群体心理的研究，如群体动力、群体与个体活动效率的比较等。

第二节　西方管理心理学的发展与评价

一、西方管理心理学的发展

西方管理心理学诞生较早，它的发展过程大体经历了三个不同阶段，这就是以古典管理理论为基础的萌芽阶段、以行为科学理论为基础的工业心理学阶段、以现代管理学派理论为基础的组织管理心理学阶段。

（一）以古典管理理论为基础的萌芽阶段。萌芽阶段的管理心理学，主要研究生产任务的完成问题。其指导理论有亚当·斯密的劳动价值论、巴贝奇的劳动分工论、泰勒的科学管理论、法约尔的管理艺术论、韦伯的组织结构论、厄威克与古利克的管理原则论。我们简要介绍一下后四种理论。

（1）泰勒的科学管理理论。泰勒是美国人，他当过徒工、技工、工长、总技师和总工程师。泰勒是公认的“科学管理之父”，他开创了科学管理的先河。泰勒所处的时代，虽然资本主义已经蓬勃发展，但当时的工厂企业仍然是家长式的管理，单凭传统的经验办事，效率低、浪费大、工人消极怠工，企业的潜力得不到发挥。在这种情况下，泰勒开始研究生产任务的完成问题。他的主要著作有《计件工资制》、《车间管理》、《科学管理原理》等。泰勒的科学管理理论主要有三个方面：

一是工时定额原理。即动作与时间的研究，制定出标准的操作方法，对工人进行训练，以提高定额。

二是标准化原理。即除了使工人掌握标准的操作方

外，还必须把工人使用的工具、机器、材料以及作业环境加以标准化。

三是计件工资制。即按照工人完成工作的数量付给劳动报酬。

泰勒的科学管理理论在世界有很大影响，有些至今还为人们所使用。列宁对泰勒制曾有过精辟的分析。他认为泰勒制一方面是资本主义社会残酷剥削工人的手段，另一方面还具有科学性。

（2）法约尔的管理艺术理论。法约尔同泰勒一样也是个工程师，但两人经历不同。泰勒是先当工人，后参与管理；法约尔是一直从事管理工作，他担任过大公司的总经理，并从事过管理教学工作。他的研究对象是大企业的整体管理。他认为企业组织是一个封闭系统，有六种职能活动，即技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动和管理活动。其中管理活动要具备五大要素，这就是计划、组织、规模、协调和控制。他提出了企业管理的十四条原则：①分工；②权限与责任；③纪律；④命令的统一性；⑤指挥的统一性；⑥个别利益服从整体利益；⑦合理报酬；⑧中央集权；⑨等级系列；⑩秩序；⑪公平；⑫保持人员稳定；⑬首创精神；⑭集体精神。

（3）韦伯组织结构理论。韦伯的研究主要集中在组织理论方面，他的贡献是提出了行政组织的体系理论。

韦伯把组织机构的权力分为三种：

办事权力：它是依法建立起来的权力体系。

传统权力：这是历史继承下来的权力、如父权子袭等。

神授权力：这是由宗教信仰而产生的权力。

需要全本请访问 www.ertongbook.com