

第一章 管理心理学概述



学习目标

- ☞ 理解管理心理学的概念及其内涵
- ☞ 了解管理心理学的研究内容
- ☞ 理解管理心理学的学科性质
- ☞ 掌握管理心理学的研究逻辑
- ☞ 理解各种研究方法及其在管理心理学研究实践中的应用



主编导语



引例：从“海底捞”看人本管理

作为一家起源于四川简阳的知名连锁火锅店，海底捞可谓家喻户晓，其经营模式也成为餐饮界乃至众多企业竞相学习的对象。相信去过海底捞的顾客都会有几个很直观的感受：第一，顾客多，排两个小时队才能吃上一顿火锅很常见。第二，服务好，点菜时会提醒你可以只要半份，以免浪费；饭桌上刚准备做手势，服务员已经心领神会地跑过来了；排队时会有人帮你擦鞋。第三，服务员总是保持微笑。

是什么动力让海底捞的员工始终充满激情，工作如此主动呢？答案很简单：快乐工作，为自己工作。作为海底捞的员工，公司会为他们提供正规公寓，配有空调，可以免费上网，并雇专人为员工宿舍打扫卫生，换洗被单。为解除员工后顾之忧，四川简阳还建立了寄宿学校以便员工子女就近入学；为增加员工的自豪感和荣誉感，公司每月定期将优秀员工的部分奖金寄给其在家乡的父母。除此之外，通畅的晋升制度也是海底捞服务差异化战略的核心保障。针对员工素质参差不齐的现状，海底捞提供了管理线、技术线、后勤线三条晋升途径供其选择。在这里，学历不重要，资历不重要，“只要正直、勤奋、踏实，每个员工都能成功”的理念深入人心。同时，海底捞给予员工充分授权，服务员有免单权。只要员工认为有必要，无论什么原因，都可以给客人免费送一份菜，甚至免掉一餐的费用。显然，在海底捞的管理体系中，每一个基层服务员都是一个“管理者”，员工已不仅是机械地执行上级命令，更是用“心”在为自己工作。

（来源：“捞”出的幸福——海底捞的企业管理之道[EB/OL].（2014-10-11）. http://www.xdqywh.net/product/pro_show.asp?pro_id=1058.）

在国外，管理心理学又称为组织心理学或组织行为学，是研究组织管理活动中人的行为规律及其潜在心理机制的一门学科。管理心理学是由管理学与心理学两大学科交叉而形成的一门学科，属于应用心理学的研究范畴。自从 20 世纪 60 年代诞生以来，无论在理论

研究层面，还是在实践应用层面，管理心理学均得到了长足的发展，逐步成为一门独立而成熟的学科。本章将对管理心理学的研究对象、内容、逻辑及方法等基本问题进行探讨，以便为后面的章节奠定基础。

第一节 管理心理学的研究对象和内容

一、管理心理学的研究对象

什么是管理心理学？翻阅不同的教材和著作不难发现，学者们给出的定义千差万别，似乎有多少位管理心理学研究者，就有多少种管理心理学定义。本书在尝试全面把握管理心理学内涵基础上，对其做出如下定义：管理心理学是研究组织管理活动中人的行为规律及其潜在的心理机制，并用科学的方法改进管理工作，不断提高工作效率与管理效能，最终实现组织目标与个人全面发展的一门学科。为了更好地理解这个定义，可以从以下三个方面入手。

(1) 管理心理学的研究对象：人的行为规律及其潜在的心理机制。具体地说，管理心理学不仅探讨组织管理活动中人的行为规律，而且揭示这些行为背后潜在的心理机制。它把人的行为规律及其心理机制作为一个辩证统一的整体来进行研究。之所以如此，主要是因为人的行为与心理之间存在互为因果、相互依存的关系，如图 1.1 所示。一方面，行为受到心理活动的调节、控制和支配，它是心理活动的外化表现形式，所以要想彻底、全面地了解人的行为，就必须探索其背后潜在的心理机制；另一方面，心理又是行为的内部动因，是调节、控制行为的内部过程，因此要想揭示人类心理的奥秘，就需要分析和理解人的外显行为。

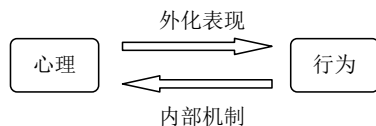


图 1.1 心理与行为的关系

(2) 管理心理学的研究范围：组织管理活动中人的行为规律及其潜在的心理机制。人的行为规律及其潜在的心理机制也是普通心理学、社会心理学等学科探讨的对象，但管理心理学对它们的探讨是在组织管理活动这一大背景下进行的。管理心理学不是探索一般或其他情境中人的行为规律及其潜在的心理机制，而是把研究范围限定在组织管理活动这一特定情境中，突显了管理心理学这一学科的区域特殊性。这里的“组织”是广义的，不仅包括企业组织，还涵盖行政、教育、军事等形式的组织。无论是狭义组织还是广义组织，都具备一些共同的特征。

(3) 管理心理学的研究目标：在掌握组织管理活动中人的行为规律及其潜在心理机制的基础上，充分调动人工作的主动性、积极性与创造性，积极运用科学的方法和手段改进管理，提高管理的现代化水平，进而不断提高工作效率与管理效能，最终实现组织目标与个人的全面发展。管理心理学是一门应用性、实践性较强的学科，它源自组织管理实践，反过来也服务于组织管理实践。管理心理学要不断挖掘人的发展潜能和价值，以实现组织和个人的双重发展目标。



资料 1-1

二、管理心理学的研究内容

管理心理学的研究对象决定了其研究内容应基于人的心理活动而展开，并辐射到行为和组织层面。基于此种考虑，本书将以组织情境中人的心理活动为主线来安排相关内容，旨在突出管理心理学的心理学特色，增强其心理学色彩。除“总论”部分（第一篇）介绍管理心理学基本问题的三章内容之外，其余五篇内容将按顺序分别讨论动机管理、认知管理、情绪管理、行为管理和组织管理。结合图 1.2，下面分别对这五个主题做简要的说明。

1. 动机管理

动机是其他一切心理活动的起点和前提。在现代管理活动中，如何有效激发员工的动机，充分调动员工的工作积极性、主动性和创造性，成为各类组织提高工作绩效、实现发展目标的关键。所以，动机管理问题亦应该成为管理心理学首先探讨和解决的问题。基于这种考虑，“总论”之后，本书的第二篇即以“动机管理”为主题，用三章内容分别讨论动机与管理、激励理论和激励理论的应用。

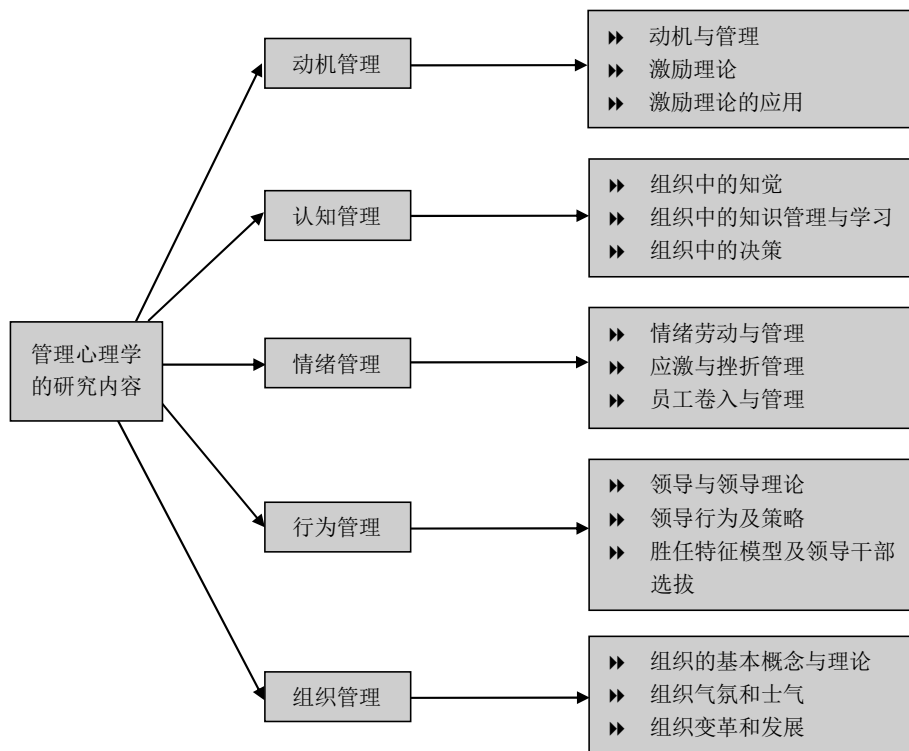


图 1.2 管理心理学的研究内容

2. 认知管理

认知是人们获得或应用知识的过程，是最基本的心理过程。现代组织管理强调以人中心，因此要想富有成效地开展管理工作，就必须了解组织情境中人的认知加工过程及规律，了解得越透彻，越能对症下药，做好管理工作。本书第三篇以“认知管理”为主题展开讨论，用三章内容分别探讨组织中的知觉、组织中的知识管理与学习、组织中的决策。

3. 情绪管理

随着生活节奏的加快及竞争的日趋激烈,组织及组织中的个人面对的应激事件越来越多,遭遇挫折的机会越来越大,压力越来越大,情绪管理问题在日常的组织管理活动中显得越来越重要。这方面的研究不仅有助于降低员工的压力,提高员工的身心健康水平,还有助于缓解组织冲突,调动员工的工作积极性,实现组织的发展目标。本书的第四篇以“情绪管理”为主题展开讨论,用三章内容分别探讨情绪劳动与管理、应激与挫折管理、员工卷入与管理。

4. 行为管理

良好的行为是一切心理管理的最终目标。而组织情境中起主导作用的行为是领导行为。领导是管理工作的主角,不同的领导行为会造成不同的组织心理气氛,给人以不同的心理影响,而这又是影响员工行为表现的最重要的条件。有效的领导行为有助于领导者做出正确决策、实现组织目标及改善领导者与被领导者之间的关系。因此,在以“行为管理”为主题的第五篇中,我们将用三章内容着重探讨领导与领导理论、领导行为及策略、胜任特征模型及领导干部选拔。

5. 组织管理

组织是为了达到一定的目标,由不同结构、不同层次、不同职能的群体组合而成的系统。管理心理学研究的主体是组织中的主体,研究的活动是在组织背景下展开的,研究的目标最终也要落实到组织的发展上。组织是团体或个体实现某种目标的舞台,整个组织的状况直接影响群体或个体的行为效率。因此,除研究个体层面的心理和行为问题之外,管理心理学还需要研究由个体形成的组织的特征及组织层面上的群体心理和行为规律,这对于如何更好地调动组织成员的积极性,充分利用人力、物力、财力,提高组织的效率是十分重要的。本书的第六篇将以“组织管理”为主题,用三章内容分别探讨组织的基本概念与理论、组织气氛和士气、组织变革和发展,涉及组织结构、组织文化、组织权力与政治、组织沟通与冲突、组织变革与发展等。

第二节 管理心理学的学科性质和研究逻辑

一、管理心理学的学科性质

从狭义的角度来说,管理心理学主要是由管理学与心理学两大学科交叉而形成的一门学科。从广义的角度来说,管理心理学的研究成果还来源于社会学、人类学、教育学、社会心理学等众多学科。所以,管理心理学的学科性质较为多样,具体表现为边缘性、交叉性、综合性、实践性、应用性等。概括地说,管理心理学既有自然科学的性质,又有社会科学的性质。下面我们分别简要分析一下管理心理学与心理学、管理学、组织行为学等几个邻近学科的关系,以便读者更加明确这门学科的性质。

1. 管理心理学与心理学

心理学是研究人的心理现象及行为规律的一门科学。它研究的内容是人的一般心理过

程和个性心理。管理心理学研究的则是组织管理活动中人的行为规律及其潜在的心理机制。心理学好似一棵枝繁叶茂的大树，有许多分支，而管理心理学是其中的分支之一，如图 1.3 所示。管理心理学就是探讨如何把心理学的基本原理和研究成果应用到组织管理领域中去的一门应用学科，学者们往往把管理心理学归入应用心理学的范畴。随着心理学理论层面与实践层面研究成果的不断涌现和积累，管理心理学必将得到进一步的发展；而管理心理学的发展又将反过来验证和完善心理学的基本理论，促进心理学的繁荣发展。由此可见，管理心理学与心理学是个别与一般、特殊与普遍的关系，二者密不可分，但又不可互相替代。

2. 管理心理学与管理学

管理学是研究管理活动过程及其规律的科学。它是由一系列管理理论、职能、原则、方法等组成的科学体系，是社会科学、自然科学和技术科学相互渗透而形成的一门综合性学科。而管理心理学是研究管理活动过程中人的行为规律及其潜在心理机制的学科，即管理心理学把其研究对象严格限制在管理过程而非其他情境中。管理学与管理心理学是存在差异的。一般地说，管理学比较注重宏观的组织层面问题的研究，而管理心理学则比较关注微观的个体层面问题的探讨；管理学比较重视外在的行为层面问题的研究，而管理心理学比较注重内在的心理层面问题的探讨。所以，管理心理学与管理学的关系可以概括为：管理心理学是管理学的一个重要组成部分，是管理学的补充和发展。

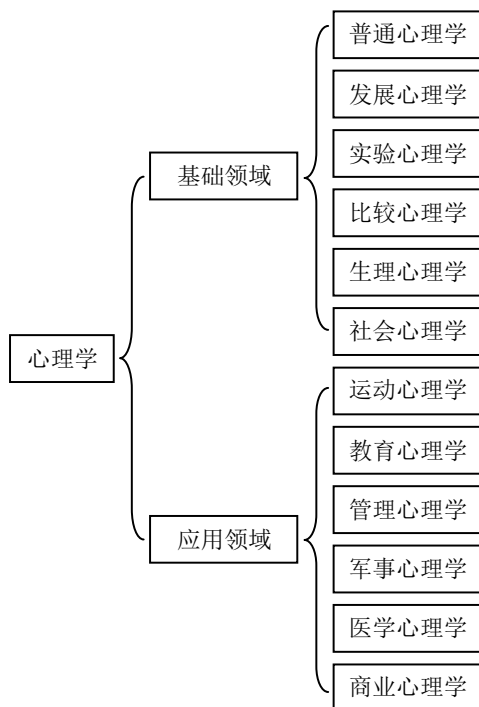


图 1.3 管理心理学在心理学中的位置

3. 管理心理学与组织行为学

(1) 管理心理学与组织行为学的区别。

① 研究的侧重点不同。管理心理学着重研究行为背后潜在的心理活动规律,侧重于把心理学的研究成果应用于组织管理活动中,而组织行为学则重点探讨行为特点和规律本身,把人的外显行为作为研究对象,以达到预测和控制行为的目的。一般地说,管理心理学侧重于本源学的研究,组织行为学则侧重于现象学的研究。

② 理论基础不同。管理心理学作为心理学的一个重要分支学科,理论来源主要是心理学;而组织行为学作为行为科学的一个分支,理论来源更加多样化,不仅来自心理学,还来自管理学、社会学、人类学、政治学、经济学等学科。

③ 形成背景不同。管理心理学的形成经历了长期的理论和实践准备。1912年,德国心理学家闵斯特伯格(Munsterberg)出版了《心理学与工业效率》一书,首先正式把心理学应用到工业管理中。1958年,美国心理学家利维特(Leavitt)正式提出“管理心理学”这一术语,并出版了第一本《管理心理学》著作,促使管理心理学在20世纪60年代成为一门独立的学科。组织行为学是由行为科学发展而来的,是行为科学与组织管理相结合而形成的分支学科。组织行为学涵盖众多学科的研究领域,研究队伍除心理学家外,还包括社会学家、人类学家,甚至语言学家、数学家等。

(2) 管理心理学与组织行为学的联系。

① 心理与行为密切相关。尽管管理心理学与组织行为学研究的侧重点不同,但实际上人的心理与行为之间是密不可分的。一方面,行为是心理的外化表现。组织行为学在研究人的行为时,必然会涉及行为背后的潜在心理机制。另一方面,心理是一种内在的活动。管理心理学在探索人的心理活动规律时,也需要通过观察分析人的外部行为来达到推断其心理过程的目的。所以,心理与行为的相关就决定了管理心理学与组织行为学之间的紧密关系。

② 研究内容相似。严格地说,管理心理学与组织行为学在研究内容上略有差异,但在总体框架上却无明显的差别,二者研究的基本内容都涉及组织管理活动中个体、群体、领导、组织等方面的心理与行为规律。所以两门学科在内容上十分相近,仅仅是对同一问题的研究视角和出发点有所不同而已。

③ 研究目的相似。管理心理学与组织行为学的研究目的基本相同,即都是通过对组织管理活动中人的行为规律及其潜在心理机制的探索和揭示,充分调动员工工作的积极性,不断促进管理的科学化和现代化,进一步提高管理效能和生产绩效,最终实现组织和人的全面发展。

总而言之,管理心理学与组织行为学两门学科之间既有一定的区别,又有密切的联系。

二、管理心理学的研究逻辑

(一) 两种取向的管理心理学

管理心理学是管理学和心理学交叉融合而形成的一门边缘学科,从事该领域研究的人员也主要来源于心理学和管理学领域。由于这两个学科的研究人员在学科背景、知识结构、看待问题的角度等方面存在差异,所以在这门学科不断发展的过程中,逐渐演变出了两种取向的管理心理学,即管理学取向的管理心理学和心理学取向的管理心理学。

管理学取向的管理心理学是基于管理的或从组织角度出发的管理心理学，旨在为管理层或领导层出谋划策，教会他们如何管理员工，以便有好的业绩和绩效。这种管理心理学看问题比较宏观，也比较务实，侧重于用管理学的思想、原理和方法探讨相关问题，说明和解释相关现象。心理学取向的管理心理学是基于心理的或从个体角度出发的管理心理学。这种管理心理学看问题比较微观，注重个体层面的问题和行为背后的潜在机制，侧重于从心理学的角度出发，用心理学的理论、知识和方法来探讨相关问题，说明和解释相关现象。这两种取向已经在国内外不同的管理心理学著作中得到了体现。

两种取向的管理心理学在研究对象、内容体系等方面基本相同，不同之处在于研究问题的出发点。例如，在研究企业员工工作倦怠问题时，管理学取向的管理心理学侧重从组织管理的角度出发，分析员工工作倦怠的形成原因，探查引起员工工作倦怠的社会、文化、组织条件等。而心理学取向的管理心理学更关注员工工作倦怠形成的心理机制，寻求导致其工作倦怠的心理因素。

（二）管理活动中的人及其心理：手段与目的的辩证统一

上述两种取向的管理心理学实际上触及一个非常重要而敏感的问题：管理活动的终极目的是什么？作为管理客体的人及作为管理主体的组织究竟是什么样的关系？人及其心理变化究竟是实现组织目标的手段或工具，还是组织管理活动的目的？换一种问法，管理心理学研究组织情境中人的心理活动规律的目的何在呢？管理学取向的管理心理学倾向于认为，探索管理活动中人的心理活动规律应该服务于管理的目的，是为了更加有效地、科学地开展管理工作，提高工作绩效，最终实现组织目标。按照这种观点，管理活动中的人及其心理变化只是实现组织目标的手段或工具，处于从属地位，而研究管理活动中的人及其心理规律的管理心理学则属于工具性或功利性的学科。而心理学取向的管理心理学则倾向于认为，管理活动中的人及其心理变化本身也应该成为管理的目的。管理心理学不仅应该服务于企业和组织目标，为该目标的实现提供依据，出谋划策，还应该服务于组织中的人，为企业和组织中人的全面发展提供依据和方法。当今的管理是以人性化管理或人本管理为主流的管理，在学术研究领域也已经出现了由人力资源管理（HRM）向人力资源发展（HRD）转变的趋势，人及其心理发展作为管理目的的地位更应该受到重视。

实际上，组织目标和人的发展目标并非完全对立的关系，二者是互为因果、互为目的和手段的对立统一关系：揭示组织环境中人的行为规律及心理机制，一方面应该有利于科学合理地开展工作，提高工作绩效，实现组织发展目标；另一方面应该有利于改善组织中人的心理状态，促进人的全面发展。而组织目标的实现和组织中人的全面发展是互为目的和手段的：组织目标的实现为人的全面发展提供了条件，人的全面发展又为组织目标的实现奠定了基础。也就是说，管理活动中的人及其心理既是手段又是目的，同样道理，组织既是手段又是目的，二者都是手段和目的的辩证统一。这种思想可以用图 1.4 更为详细地加以说明。

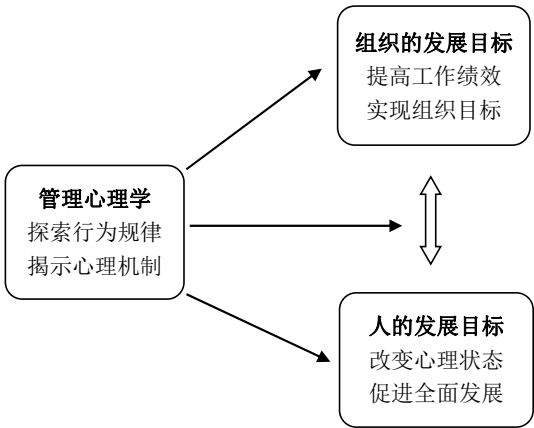


图 1.4 管理活动中的人与组织

首先，管理心理学具有双重目标或双重性：一方面，它要服务于组织发展目标，在这个意义上，它具有工具性或功利性；另一方面，它要服务于人的发展目标，在这个意义上，它具有人文性、教育性等非功利的特点。

其次，上述两种目标是交互作用、互相影响的。这种交互作用造成的四种状态可以用图 1.5 来表示。其中 A 是理想状态，B 是不常见状态，C 是常规状态，D 是最糟状态。

		组织目标	
		实现	未实现
人的目标	实现	A	B
	未实现	C	D

图 1.5 两种管理目标的交互作用产生的四种状态

最后，管理心理学除直接服务于组织的发展目标和人的发展目标之外，还需要对这两种目标之间交互作用的方式进行干预，协调二者之间的矛盾，调整二者之间的关系，使其达到相互促进、共同发展的状态，即 A 所代表的理想状态。

（三）研究管理心理学需要思考的几个问题

如上所述，管理心理学是心理学的一个重要分支，属于应用心理学的范畴。因此，无论在理论研究层面上，还是在管理实践层面上，管理心理学都应该突出心理学的学科特色。那么，如何做到这一点呢？我们认为，至少应该解决好以下几个问题。



（1）个体关怀或宏观关心。相对而言，管理学、组织行为学等学科在研究组织管理活动中人的心理与行为规律时，多是从较为宏观的层面上来考虑的。例如，管理学主要从组织层面来研究，而组织行为学则主要从外显行为层面来研究，等等。作为管理学与心理学交叉而成的管理心理学，在探索人的心理与行为规律时应该突出个体关怀的特征。所谓个

体关怀有两层含义：一是管理心理学应着重从微观层面来选择或理解问题，关心企业管理各个环节上与人有关的具体问题；二是管理心理学应以人为中心来思考和解决问题，对人身上存在的弱点和不足持较为宽容的态度，表现出人性化关怀的倾向。

具体而言，管理心理学的个体关怀特征应表现在两个方面：在理论研究方面，管理心理学应以研究个体心理状态和特点为出发点，对体现心理学特色的课题，如员工激励、工作压力、工作倦怠、心理契约、组织承诺、组织冲突等，要在吸收借鉴心理学中成熟的研究工具和手段的基础上，不断进行深入研究，力图实现理论研究上的创新；在实践应用方面，管理心理学在理解组织管理活动中涌现出来的各类实际问题时，应有独特的着眼点和分析框架，提出与管理学、组织行为学不同的解决方案，表现出个体关怀的特征。例如，在帮助企业设计薪酬方案时，管理心理学应关注这种方案与各阶层员工心理预期的匹配性以及它对员工心理产生影响的长效性，而不是笼统地仅从组织行为学或管理学中分配公正这一角度来思考问题。

（2）是什么或为什么。在研究组织管理问题时，管理学和组织行为学比较重视回答“是什么”和“怎么做”的问题。例如，在任何一本组织行为学著作中，都可以找到对企业普遍存在问题的描述和对相关应对措施的介绍，甚至还可以找到许多案例和练习性材料，却缺少对相关原理和措施的深入心理学分析。这样做没有什么不对的，却是不够的。作为研究人的心理与行为规律的管理心理学，应该发挥心理科学得天独厚的优势（关注“为什么”的问题、能够提供实证资料），不仅要回答“是什么”和“怎么做”的问题，更要去弥补组织行为学在回答“为什么”问题方面的不足，让人们既“知其然”，又“知其所以然”。

例如，无领导的小组讨论、结构性访谈、评价中心法、360度反馈等都是企业人员招聘和员工考评方面比较流行的工具或手段。那么，这些工具或手段的理论依据是什么呢？为什么它们一定会比传统的方法好呢？这样做的效果如何呢？如何测定它们的效果呢？针对这些问题，管理心理学应该能够做出深层次的探讨，而不仅仅是谈论“是什么”“怎么做”的问题。

（3）实务或理论。在我们的人力资源管理、管理学、管理心理学等学科的培训班上，通常学员们急切地想要掌握的是实务和操作方面的知识。这种心情可以理解，毕竟实务方面的知识针对性强，似乎也最有用。但实务和理论是不可分割的。没有深厚理论功底支持的实务训练只能是鹦鹉学舌式的学习，这样获得的知识可迁移性差、再生性差。任何人都不可能用在某个课堂上获得的实务技巧去应对管理实践中可能出现的各种局面。

因此，我们不应该把管理心理学看成一门纯实务的、技术性的学科，而应该认真掌握该学科中的各种管理学与心理学理论，唯有这样，才能更好地做好管理工作。也就是说，每一个管理者都不应该试图成为管人的“匠人”或“技师”，而应该试图成为管理的“大师”或“设计师”。从这个意义上说，作为管理者，系统地掌握管理学与心理学理论或许比掌握实务或案例更加重要。

（4）行为或意识。实现对人的科学化管理是管理心理学的中心任务。一般来说，对人进行管理就意味着对人的重塑。那么，究竟要改变人身上的哪些东西呢？多数人认为应该改变人的行为，而事实上我们更应该改变人的意识。行为是制度和规章的产物，而且具有高度的可模仿性和易获得性，你只要告诉员工应该做什么、怎样做，他就能按照你的要

求将有关的行为实现出来。然而,这样的行为是短效的、被动的,有时还会走样和变形,因为它没有员工意识的参与和支撑。举例来说,迎宾人员都会按照公司的要求使用规范的礼貌性服务用语,但客人们常常能够明显地感觉出他们的行为是机械的、不带感情色彩的,并不代表他们的意识,就连鹦鹉或机器人都能模仿出这样的行为。

总之,只有干预和改变员工的意识才能最终改变员工的行为。而在改变员工意识或觉悟水平方面,管理心理学无疑扮演着重要的角色。因为管理心理学是研究组织管理活动中人的心理活动(意识)与行为规律的一门学科,它所提供的知识、原理和方法对于组织管理的柔性化、合理化、有效化、科学化都起着不可替代的作用。管理心理学工作者有责任和义务将管理心理学的方法和手段运用和推广到管理实践中,最终达到干预、提升员工和管理者意识水平的目标。

第三节 管理心理学的研究方法

对任何一门学科的发展而言,研究方法都具有举足轻重的作用。正如苏联生理学家、心理学家巴甫洛夫(Иван Петрович Павлов)所说:“科学是随着方法学上获得的成就而不断前进的。研究方法每前进一步,我们便仿佛上升了一级阶梯,于是,我们就展开更广阔的眼界,看见从未见过的事物。”(转引自陈元晖,1960)管理心理学的研究对象是人,而人的心理和行为是极为复杂和特殊的,所以要想全面准确地把握组织情境中人的心理与行为规律,就需要多种多样的研究方法。下面介绍几种常见的研究方法。

一、观察法

观察法是有目的、有计划地观察研究对象(被观察者)在一定条件下的言语、行为、表情等反应,从而分析其心理活动和行为规律的一种研究方法。观察可以感官为工具,也可将录音、录像、摄影等现代技术手段作为辅助,以提高观察的效果。按不同的标准可把观察法做不同的分类。在管理心理学中,以下两种划分较为常见。



第一,按照观察者所处的情境特点,可以把观察法分为自然观察与控制观察两种。自然观察是在自然真实的条件下观察他人的行为,被观察者不知道自己正处于被观察之中。控制观察是在限定条件下所进行的观察,被观察者一般知道自己处于被观察的状态。第二,从观察者与被观察者的关系出发,可以把观察法划分为参与观察与非参与观察两类。参与观察是指观察者直接参与被观察者的活动,在共同活动中进行观察。例如,某销售主管若想弄清楚该公司一名推销员绩效不佳的原因,就可以和该推销员一起销售产品,在工作过程中有意观察推销员的一言一行,从中发现问题的症结所在。相反,非参与观察是指观察者不参与被观察者的活动,以局外人的身份进行观察。

观察法的优点是使用方便,所得材料真实。其缺点是只能消极等待被观察现象的发生,难以对所获材料进行数量化处理,也难以确定某种行为或现象的真正原因。

二、实验法

实验法是有目的地严格控制或创设一定条件来引起某种心理活动或行为表现以进行研究的方法。根据实验场地的性质差异，可以把实验法分为实验室实验与现场实验两类。



实验室实验是指在特设的实验室中借助各种仪器设备，严格控制实验条件，以研究心理活动规律的方法。例如，要考察表扬对人为行为产生的影响，在控制其他无关变量的前提下，就可以设立表扬组（实验组），对被试者良好的工作表现给予表扬；再设立一个对照组，不对该组被试者良好的工作表现进行表扬。经过一段时间之后，比较两组后续工作的成绩，若表扬组优于对照组，就可以归结为表扬所致。实验室实验能较好地控制额外变量，从而有助于准确把握自变量与因变量之间的因果关系。实验室实验具有控制条件严格、结果精确度高的优点，不足表现为实验室的人为性及对心理现象的过分简化，可能会导致研究结论推广受限。

现场实验是指在实际工作场所中适当控制条件，结合日常工作来研究被试者的心理与行为规律的实验方法。例如，梅奥（Mayo）在霍桑工厂进行的福利实验就是一个典型的现场实验。近年来，为了提高研究的外部效度，使研究结果更具普遍的意义和推广性，管理心理学家越来越重视现场实验研究。现场实验的优点是能够结合日常工作生活开展研究，较好地避免了实验室研究的局限性，提高了研究的外部效度；现场实验的缺点是不易严格控制现场实验中的额外变量，研究得出的变量间的因果关系的说服力不如实验室实验强。

三、问卷法

问卷法是研究者根据研究目的和设想，编制出内容明确、表达准确的问卷，让被试者根据个人情况实事求是做出回答，从而收集所需资料和数据的研究方法。它是管理心理学研究常用的一种研究方法。一般来说，常用的问卷形式有三种：是非式、选择式和等级排列式。

（1）是非式。采用只有“是”与“否”两种答案的问卷，让被试者根据自己的情况对每个题目做出“是”或“否”的回答，不能模棱两可，也不能不回答。例如：你对目前的工作满意吗？是 ☐ 否 ☐

（2）选择式。它是要求被试者从并列的两种以上答案中按个人的实际情况选取一种或几种的问卷形式。例如：我觉得组织制定决策的程序是公正的。1=完全不同意，2=比较不同意，3=不确定，4=比较同意，5=完全同意。

（3）等级排列式。在问卷中列出可供选择的多种答案，要求被试者按其重要程度的次序加以排列。例如：我最喜欢的激励方式是……（晋升、上光荣榜、奖金、海外进修、休假、旅游）。

问卷法的优点是能够在相对较短的时间内获取广泛的资料，而且能对资料进行数量化处理。这种方法所获取的资料一般较难进行定性分析，因而难以把所得结论直接与研究对象的实际行为进行比较。

【资料】

如何打造一份高质量的标准可用性问卷

1. 主题明确，紧扣调研的主题

每次制作调研问卷前，都需要确定目标——明确知道“我们要调研什么”“我们要从哪几个方面调研”，之后所设计的问题，都必须是围绕调查目的的最关键的问题，可有可无的题目最好不要出现。

2. 问题的陈述要简洁、清楚，避免模糊信息

假如某商场想要了解顾客大多使用什么品牌的洗发水，那么在询问这一问题时，应该如何设问呢？

▶▶ 错误示例：请问您使用什么牌子的洗发水呢？

▶▶ 正确示例：请问您最近三个月使用什么牌子的洗发水呢？

很明显，正确示例是一个清楚的问题，而错误示例则是一个附带了模糊信息的问题。另外，在询问中要避免使用专业术语。

3. 注意问题的严谨性

严谨性包括两个方面：一是指设问的严谨性，即一个问题只包含一项内容；二是指所涉及的答案选项能包括被访者的所有情况。

▶▶ 错误示例一：对于×品牌洗发水的包装与味道，您是否喜欢呢？

▶▶ 错误示例二：使用×品牌洗发水后，您的××问题是否得到了改善？A. 没有 B. 改善了

示例一的错误在于，一次询问了被访者两个问题；而示例二的错误在于，受访者可能没有使用过某品牌，这样就无法做出回答，所以应该再加一个“没有使用过×品牌”的选项。

4. 尽量不用反问句，避免使用否定句

询问问题的方式要恰当，平铺直叙的疑问句能够获得受访者更直接的答案。

5. 避免使用引导性的语句

▶▶ 错误示例：大家都觉得×品牌很好，你觉得呢？

这样的问题很容易引起从众效应，可能受访者并不喜欢×品牌，但是看到题目里“大家都觉得×品牌很好”，就会选择和大家一致的观点。类似的错误还包括权威效应。总之，一切具有暗示性和引导性的表达，都不应该出现在问卷里。

6. 注意问题的排序

一份问卷大多是由许多问题构成的，这些问题的排列也是有讲究的。问卷项目的排列要有一定的逻辑次序，层次分明。一般而言，问卷的问题排列按照以下的标准：熟悉问题在前，生疏问题在后；简单易答问题在前，复杂难答问题在后；泛指问题在前，特定问题在后；感兴趣的问题在前，顾虑紧张的问题在后；行为问题在前，态度问题在后；封闭式问题在前，开放式问题在后。

7. 注意问卷的长度

一份好的用户研究问卷，需要控制它的长度，超过20分钟答题时间，会让受访者感到焦躁，从而放弃回答或者选择随意填写。

（来源：如何打造一份高质量的标准可用性问卷[EB/OL]. (2016-10-23). <http://www.woshipm.com/pmd/433748.html>.）

四、访谈法

访谈法是访谈者通过口头谈话的方式从被访谈者那里收集第一手资料，从而了解其心理与行为规律的一种研究方法。例如，访谈高层管理者，了解其首创精神、威望、领导力等。在管理心理学的发展史上，美国心理学家梅奥等人也曾使用访谈法开展研究。根据访谈者对访谈结构的控制程度，可以把访谈划分为结构化访谈、无结构化访谈和半结构化访谈三类。



资料 1-5

结构化访谈的特征是，访谈者根据提前设计好的、具有固定结构的访谈提纲进行访谈，并且控制和引导整个访谈过程的方向和节奏。之所以称为结构化访谈，很大程度上是因为对受访者所提出的问题、问题的顺序安排以及访谈记录的相关内容都体现出结构化和标准化特点。

无结构化访谈的特征与结构化访谈相反，它事先没有拟定的访谈提纲可供参考，访谈问题完全是访谈者根据当时或过去的知识经验而确定的，在访谈的过程中，访谈者不断激发受访者用自己的语言表达看法。通过无结构化访谈，访谈者可以了解受访者自己对工作生活的态度、行为及思想观念情况。另外，在无结构化访谈中，访谈者是配角，仅发挥一种辅助作用，而受访者是主角，在访谈者的鼓励下根据自己的思路自由思考并畅谈。

半结构化访谈在控制程度上兼具结构化访谈与无结构化访谈的特征，在这种访谈形式中，访谈者对整个访谈结构具有一定的支配和控制作用，但与此同时，也会让被访谈者积极参与访谈过程。一般而言，访谈者会提前拟定一个大概的访谈提纲，然后结合自己的经验向被访谈者提出问题。需要注意的是，半结构化访谈中的访谈提纲主要是作为一种线索起到提示的作用，访谈者在访谈提纲的基础上，根据访谈的具体情况对访谈的程序和内容灵活进行调整。

访谈法的优点是简单易行，便于迅速取得第一手资料，因而适用范围较为广泛。其缺点是仅凭受访者的口头回答而做出的结论往往缺乏可靠性和真实性，因此，这种方法一般不单独使用，而是与其他研究方法结合起来运用。

五、测验法

测验法是指采用标准化的心理量表或精密的测验仪器来测量被试者有关心理品质或行为的研究方法。量表是心理测验常用的研究工具，目前流行的测验量表种类繁多，大致有以下几种类型：按测验的内容可分为智力测验、个性测验、态度测验和能力测验等；按测验的方式可分为文字测验与非文字测验；按测验的方法可分为问卷测验、操作测验和投射测验。



资料 1-6

在管理心理学研究中，测验法常常作为人才测评的一种工具。例如，用智力量表测定组织成员的一般和特殊能力状况；用个性量表测定组织成员和领导者的性格、气质等个体心理特征等。测验法简便易行，测验内容广泛，可以在短时间内了解许多人的一个或多个特点，且能从数量上比较个体之间的差异，所以得到广泛应用。但测验法也存在一些问题，如目前所使用的有些测验量表还不够完善，信度和效度比较低。对研究者在使用测验时也

有许多要求，如必须经过专门的训练、在抽取研究样本时要遵循随机化原则等。

六、个案法

个案法是指对某一个体、群体或组织在较长时间里（几个月、几年甚至更长的时间）连续进行考察了解、收集系统的资料，以便研究其心理与行为发展变化规律的方法。例如，研究者参与某企业的一个研发团队，在长时间的体验生活中，掌握了整个团队成员的心理与行为特点、团队绩效的状况、团队的人际关系等，并在此基础上进行深入分析，整理出能反映该团队特点的详细材料。个案法的优势在于其能提供对某一个体、某一团体或某一组织的详尽分析，能加深研究主体对其变化的动态方面的了解，对于组织内部问题的诊断和纠正极有帮助。正因如此，个案法被广泛用于工业组织、企事业单位的研究。当然，个案法也有其局限性，表现在得出的结论往往缺乏普遍性和推广性。另外，个案法需要投入大量的人力、物力、财力，对研究者来说也是一个限制因素。

图 1.6 概括了以上介绍的几种研究方法。总之，它们都有其各自的应用价值，但也都存在一定的局限性。在特定的研究过程中，究竟采用哪种方法，应根据研究任务的要求和具体情境而定。一般而言，管理心理学研究往往以某种方法为主，辅以其他方法，取长补短、相得益彰，从而更准确、更客观地反映人的行为和心理活动的规律和特点。

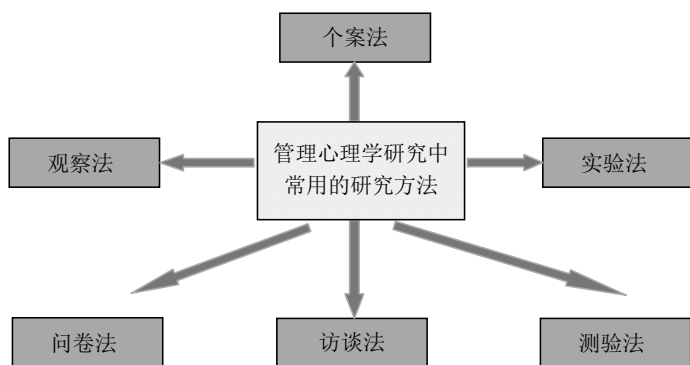


图 1.6 管理心理学研究中常用的研究方法



本章小结

1. 管理心理学是研究组织管理活动中人的行为规律及其潜在的心理机制，并用科学的方法改进管理工作，不断提高工作效率与管理效能，最终实现组织目标与个人全面发展的一门学科。其研究内容涉及动机管理、认知管理、情绪管理、行为管理和组织管理等主题。
2. 管理心理学是介于管理科学与心理科学之间的一门边缘性、交叉性学科，也是一门综合性和应用性很强的学科。它既是心理科学的一个分支，又是管理科学的一个重要组成部分。
3. 管理心理学与组织行为学既有区别，又有联系。区别主要表现为研究侧重点不同、



资料 1-7

理论基础不同、形成背景不同；联系主要表现为心理与行为的联系、研究内容上的联系、研究目的上的联系。有两种取向的管理心理学：心理学取向的管理心理学和管理学取向的管理心理学。二者在研究逻辑上有所不同。组织管理活动中的人及其心理发展既是手段，也是目的，是手段和目的的辩证统一体。管理心理学要突出自身的学科特色需要思考以下四个问题：个体关怀或宏观关心、是什么或为什么、实务或理论、行为或意识。

4. 管理心理学的研究方法主要有观察法、实验法、问卷法、访谈法、测验法和个案法。



思考题

1. 管理心理学为什么把人的行为规律及其心理机制作为一个辩证统一的整体来进行研究？
2. 什么是管理心理学？试比较本书与其他同类著作在界定上的异同。
3. 试分析管理心理学的研究内容。你赞同本书的理解吗？为什么？
4. 谈谈你对管理心理学中的个体关怀的理解。如果你是领导，你会如何做到个体关怀？
5. 结合实际谈谈你对人本管理的理解。



案例讨论

案例 1：领导与员工的博弈

世间的道理大多数人都能明白，但是角度不同、位置不同，又会使人当局者迷。咨询顾问在对企业做诊断时发现，许多问题老板或中高管人员都知道，为什么他们不去解决呢？是因为每个人都有“心魔”束缚自己，要战胜心魔，需要外力督促和激励一下。

我们看看以下的故事，联想到企业管理，相信许多人都会会心一笑，或许我们就是其中的兔子、羚羊、老虎、狮子、狼、野猪……

一天，一只兔子在山洞前写文章，一只狼走了过来，问：“兔子啊，你在干什么？”答曰：“写文章。”问：“什么题目？”答曰：“《浅谈兔子是怎样吃掉狼的》。”狼哈哈大笑，表示不信，于是兔子把狼领进山洞。过了一会儿，兔子独自走出山洞，继续写文章。一只野猪走了过来，问：“兔子，你在写什么？”答：“文章。”问：“题目是什么？”答：“《浅谈兔子是如何把野猪吃掉的》。”野猪不信，于是同样的事情发生了。

最后，在山洞里，一只狮子在一堆白骨之间，满意地剔着牙读着兔子交给它的文章，题目是：《一只动物的能力大小，关键要看你的老板是谁》。

这只兔子有次不小心告诉了它的一只兔子朋友，这消息逐渐在森林中传播；狮子知道后非常生气，它告诉兔子：“如果这个星期没有食物进洞，我就吃掉你。”

于是兔子继续在洞口写文章。

一只小鹿走过来，“兔子，你在干什么啊？”“写文章。”“什么题目？”“《浅谈兔子是怎样吃掉小鹿的》。”“哈哈，这个事情全森林都知道了，你别糊弄我了，我是不会进洞的。”

“我马上要退休了，狮子说要找个人顶替我，难道你不想让这篇文章的兔子变成小鹿吗？”小鹿想了想，终于忍不住诱惑，跟随兔子走进洞里。过了一会儿，兔子独自走出山洞，继续写文章。

一匹小马走过来，同样的事情发生了。

最后，在山洞里，一只狮子在一堆白骨之间，满意地剔着牙读着兔子交给它的文章。题目是：《如何发展下线动物为老板提供食物》。

随着时间的推移，狮子越长越大，兔子提供的食物已远远不能填饱肚子了。

一日，它告诉兔子：“我的食物量要加倍，例如，原来四天一只小鹿，现在要两天一只，如果一周之内改变不了局面，我就吃你。”

于是，兔子离开洞口，跑进森林深处，它见到一只狼，问：“你相信兔子能轻松吃掉狼吗？”狼哈哈大笑，表示不信，于是兔子把狼领进山洞。过了一会儿，兔子独自走出山洞，继续进入森林深处。这回它碰到一只野猪，问：“你相信兔子能轻松吃掉野猪吗？”野猪不信，于是同样的事情发生了。

原来森林深处的动物并不知道兔子和狮子的故事。最后，在山洞里，一只狮子在一堆白骨之间，满意地剔着牙读着兔子交给它的文章。题目是：《如何实现由坐商到行商的转型，为老板提供更多的食物》。

兔子凭借大家都知道自己有一个很厉害的老板，开始横行霸道，欺上欺下，没有动物敢惹。它时时想起和乌龟赛跑时所受的羞辱。它找到乌龟说：“三天之内，见我老板！”说完扬长而去。乌龟难过地哭了，这时它碰到了一位猎人，就把这事告诉了他，猎人哈哈大笑。

于是森林里发生了一件重大事情，猎人披着狮子皮和乌龟一起在吃兔子火锅，地上有半张纸片，上面歪歪扭扭地写着：山外青山楼外楼，强中还有强中手。

在很长一段时间里，森林里恢复了往日的宁静，兔子吃狼的故事似乎快要被大家忘记了。不过一只年轻的老虎在听说了这个故事后，被激发了灵感。于是它抓住了一只羚羊，对羚羊说：“如果你可以像以前的兔子那样为我带来食物，那我就不吃你。”于是，羚羊无奈地答应了老虎，而老虎也悠然自得地进了山洞。

三天过去了，老虎也没见羚羊领一只动物进洞。它实在憋不住了，走出来看看情况：羚羊早已不在了。老虎异常愤怒，发现了羚羊写的一篇文章，题目是：《想要做好老板，先要懂得怎样留住员工》。

（来源：管理故事：兔子狮子谁做老板[EB/OL]. (2014-03-12). <http://manage.nlp.cn/art/story/76714.html>。）

讨论问题：

请根据管理心理学的基本概述，从心理学的角度思考和讨论下面几个问题：

1. 兔子为何能屡次成功地帮助狮子捕捉到食物？
2. 猎人和乌龟赢在了哪里？
3. 羚羊和老虎的结局说明了管理心理学中的什么问题？
4. 这个故事在管理中给了我们什么启示？

案例 2：A 公司工作分析案例

A 公司是我国中部省份的一家房地产开发公司。近年来，随着当地经济的迅速增长，房产需求强劲，公司有了飞速的发展，规模持续扩大，逐步发展为一家中型房地产开发公司。随着公司的发展和壮大，员工人数大增，组织和人力资源管理问题逐步凸显出来。

公司现有的组织机构，是基于创业时的公司规划，随着业务扩张的需要逐渐扩充而形成的，在运行的过程中，组织与业务上的矛盾逐步凸显。部门之间、职位之间的职责与权限缺乏明确的界定，扯皮推诿的现象不断发生；有的部门抱怨事情太多，人手不够，任务不能按时、按质、按量完成；有的部门又觉得人员冗杂，人浮于事，效率低下。在公司的人员招聘方面，用人部门给出的招聘标准含糊，使得人力资源部门主管往往无法准确地理解，造成招来的人大多令用人部门不满意。同时，目前的许多岗位往往人、事不匹配，员工的能力不能得以充分发挥，严重挫伤了士气，并影响了工作的效率。公司员工的晋升以前由总经理直接做出。现在公司规模大了，总经理几乎没有时间与基层员工和部门主管打交道，基层员工和部门主管的晋升只能根据部门经理的意见来做出。而在晋升中，上级和下属之间的私人感情成了决定性的因素，有才干的人却不能获得提升。许多优秀的员工由于看不到自己的前途而另找出路。在激励机制方面，公司缺乏科学的绩效考核和薪酬制度，考核中的主观性和随意性非常严重，员工的报酬不能体现其价值与能力。人力资源部经常听到大家对薪酬的抱怨和不满，这也是人才流失的重要原因。

面对这样严峻的形势，人力资源部开始着手进行人力资源管理的变革。变革从进行职位分析、确定职位价值开始，职位分析、职位评价究竟如何开展，如何抓住职位分析、职位评价过程中的关键点，为公司本次组织变革提供有效的信息支持和基础保证，是摆在 A 公司面前的重要问题。

首先，他们开始寻找进行职位分析的工具与技术。在阅读了目前国内流行的基本职位分析资料之后，他们从其中选取了一份职位分析问卷，作为收集职位信息的工具。然后，人力资源部将问卷发放到了各个部门经理手中，同时他们在公司的内部网也上传了一份关于开展问卷调查的通知，要求各部门配合人力资源部的问卷调查。据反映，问卷下发到各部门之后，一直搁置在各部门经理手中，并没有发下去。很多部门是直到人力资源部开始催收时才把问卷发放到每个人手中。同时，由于大家都很忙，很多人在拿到问卷之后，都没有时间仔细思考，草草填写完事。还有很多人在外地出差，或者工作缠身，自己无法填写，而由同事代笔。此外，据一些较为重视这次调查的员工反映，大家都不了解这次问卷调查的意图，也不理解问卷中那些陌生的管理术语，何为职责、何为工作目的，许多人并不理解。很多人想就疑难问题向人力资源部进行询问，可是也不知道具体该找谁。因此，员工们在回答问卷时只能凭借个人的理解来进行填写，无法把握填写的规范和标准。

一个星期之后，人力资源部收回了问卷。他们发现，问卷填写的效果不太理想，有一部分问卷填写不全，一部分问卷答非所问，还有一部分问卷根本没有收上来。辛苦调查的结果没有发挥它应有的价值。与此同时，人力资源部也着手选取一些职位进行访谈。但在试着谈了几个职位之后，发现访谈的效果并不好。因为，在人力资源部，能够对部门经理进行访谈的人只有人力资源部经理一人，主管和一般员工都无法与其他部门经理进行沟通。

同时，由于经理们都很忙，能够把双方的时间凑一块，实在不容易。因此，两个星期过去之后，人力资源部只访谈了两个部门经理。人力资源部的几位主管负责对经理级以下的人员进行访谈，但在访谈中，出现的情况却出乎意料。大部分时间受访者在发牢骚，指责公司的管理问题，抱怨自己的待遇不公平。

而在谈到与职位分析相关的内容时，受访者往往又言辞闪烁，顾左右而言他，似乎对人力资源部这次访谈不太信任。访谈结束之后，被访谈人都反映对该职位的认识还停留在模糊的阶段。这样持续了两个星期，访谈了大概 1/3 的职位。人力资源部经理认为不能拖延下去了，因此决定开始进入项目的下一个阶段——撰写职位说明书。

可这时，各职位的信息收集却还不完全。怎么办呢？人力资源部在无奈之中，不得不另觅他途。于是，他们通过各种途径从其他公司收集了许多职位说明书，试图以此作为参照，结合问卷和访谈收集到的一些信息来撰写职位说明书。

在撰写阶段，人力资源部还成立了几个小组，每个小组专门负责起草某一部门的职位说明，还要求各组在两个星期内完成任务。在起草职位说明书的过程中，人力资源部的员工都颇感为难：一方面大家不了解别的部门的工作，问卷和访谈提供的信息又不准确；另一方面，大家缺乏写职位说明书的经验，因此，写起来都感觉很费劲。规定的时间快到了，很多人为了交稿，不得不急急忙忙东拼西凑了一些材料，再结合自己的判断，最后成稿。

职位说明书终于出台了。然后，人力资源部将成稿的职位说明书下发到了各部门，同时，还下发了一份文件，要求各部门按照新的职位说明书来界定工作范围，并按照其中规定的任职条件来进行人员的招聘、选拔和任用。这却引起了其他部门的强烈反对，很多一线部门的管理人员甚至公开指责人力资源部，说人力资源部的职位说明书是一堆垃圾文件，完全不符合实际情况。

于是，人力资源部与相关部门专门召开了一次会议来推动职位说明书的应用。人力资源部经理本来想通过这次会议来说服各部门支持这次项目。结果却恰恰相反，在会上，人力资源部遭到了各部门的一致批评。同时，人力资源部由于对其他部门不了解，对于其他部门所提的很多问题也无法进行解释和反驳。因此，会议的最终结论是，公司领导让人力资源部重新编写职位说明书。后来，经过多次重写与修改，职位说明书始终无法令人满意。最后，职位分析项目不了了之。

人力资源部的员工在经历了这次失败后，对职位分析彻底丧失了信心。他们开始认为，职位分析只不过是“雾里看花，水中望月”的东西，说起来挺好，实际上却没有什麼大用，而且认为职位分析只能针对西方国家那些管理先进的大公司，拿到中国的企业来，根本就行不通。原来雄心勃勃的人力资源部经理也变得灰心丧气，但他一直对这次失败耿耿于怀，对项目失败的原因也是百思不得其解。那么，职位分析真的是他们认为的“雾里看花，水中望月”吗？该公司的职位分析项目为什么会失败呢？

（来源：<https://wenku.baidu.com/view/86bc123331126edb6f1a10b0.html>。）

讨论问题：

1. 该公司为什么决定从职位分析入手来实施变革，这样的决定正确吗？为什么？
2. 在职位分析项目的整个组织与实施过程中，该公司存在哪些问题？

3. 该公司所采用的职位分析工具和方法主要有哪些问题？



管理游戏

你说我做

道具：七彩积木

参加人数：20~30人

用时：约1小时

游戏前准备：培训师先自己用积木做好一个模型。

过程：

1. 将参加人员分成若干组，每组4~6人为宜。
2. 每组讨论3分钟，根据自己平时的特点分成两队，分别为“指导者”和“操作者”。
3. 请每组的“操作者”暂时先到教室外面等候。
4. 培训师拿出自己做好的模型，让每组剩下的“指导者”观看（不许拆开），并记录下模型的样式。
5. 15分钟后，将模型收起，请“操作者”进入教室，每组的“指导者”将刚刚看到的模型描述给“操作者”，由“操作者”搭建一个一模一样的模型。

6. 培训师展示标准模型，用时少且出错率低者为胜。

7. 让“指导者”和“操作者”分别将自己的感受用彩笔写在白纸上。

游戏点评：

1. 身为“指导者”的你体会到什么？身为“操作者”的你体会到什么？
2. 当“操作者”没有完全按照你的指导去做的时候，作为“指导者”的你有什么感觉？
3. 当感觉到你没能完全领会“指导者”意图的时候，作为“操作者”的你有什么感觉？
4. 当竞争对手已经做完，欢呼雀跃的时候，你有什么感受？
5. 当看到最后的作品与标准模型不一样的时候，你有什么感受？
6. 游戏过程中，是效率给予人的压力大，还是安全性给予人的压力大？
7. “指导者”和“操作者”感受到的压力有什么不一样？

（来源：王里，2012）



参考文献

- [1] 陈元晖. 心理学的方法学[J]. 心理学报, 1960 (2): 68-108.
- [2] 戴良铁, 白利刚. 管理心理学[M]. 广州: 暨南大学出版社, 2003.
- [3] 柯江林, 孙健敏, 李永瑞. 心理资本: 本土量表的开发及中西比较[J]. 心理学报, 2009, 41 (9): 875-888.
- [4] 刘颖. 跨国企业员工工作交际的个案研究[J]. 商场现代化, 2008 (36): 321-323.
- [5] 王里. 组织行为学[M]. 北京: 北京大学出版社, 2012.

- [6] 周利霞. 大学生心理资本问卷编制及其相关因素研究[D]. 上海: 上海师范大学, 2012.
- [7] LUTHANS F, AVEY J B, AVOLIO B J, et al. Psychological capital development: Toward a micro-intervention[J]. Journal of Organizational Behavior, 2006, 27(3): 387-393.
- [8] LUTHANS F, LUTHANS K W, LUTHANS B C. Positive psychological capital: Beyond human and social capital[J]. Business horizons, 2004, 47(1): 45-50.
- [9] LUTHANS F, YOUSSEF C M, AVOLIO B J. Psychological capital: Developing the human competitive edge[M]. Oxford, UK: Oxford University Press, 2007.
- [10] GOLDSMITH A H, VEUM J R, DARITY W. The impact of psychological and human capital on wages[J]. Economic Inquiry, 1997, 35(4): 815-829.
- [11] SELIGMAN M E P. Authentic happiness[M]. New York: Free Press, 2002.

