



第二章

个体心理与个体行为



- § 2.1 关于人的理论
- § 2.2 需要、动机与行为
- § 2.3 价值观与行为
- § 2.4 知觉与行为
- § 2.5 态度与行为
- § 2.6 人格与行为
- § 2.7 能力与行为
- § 2.8 意志与行为
- § 2.9 兴趣与行为
- § 2.10 情感与行为



§ 2.1 关于人的理论

- 一. 人性假设理论
- 二. 马斯洛需要层次理论
- 三. 中国关于人的需要的理论



一. 人性假设理论

- 经济人假设
- 社会人假设
- 自我实现人假设
- 复杂人假设



1.经济人假设

- 关于人性的古典假设，泰勒理论的出发点。
- 麦格雷戈称X理论。起源于享乐主义，认为人的行为是为了获得最大经济利益。
- 主要内容：多数人都是懒惰的；没有雄心壮志；个人目标与组织目标相矛盾的；缺乏理智，不能克制自己；为满足基本生理安全需要。做经济上获利最大的事。
- 管理职责和方式：职权命令，使对方服从；严密组织和具体规范；金钱报酬。
- “胡萝卜加大棒”



2.社会人假设

- 梅奥等人依据霍桑试验提出。认为人们最重视工作中的友好相处，物质利益是次要因素。
- 主要内容：
- 交往需要是主要动机；
- 专业分工和机械化使劳动失去内在含义，必须从工作的社会意义寻求安慰；
- 人际关系比管理措施和奖励影响大；
- 满足员工社会需要，提高工作效率。
- 管理方式：爱护、尊重员工，建立融洽的人际关系，提高组织士气；尽量采取集体奖励；管理人员要充当上下级之间的中介，促进沟通。



3.自我实现人假设

- 行为科学和人力资源学派代表人物提出的
- 马斯洛的需要层次理论中最高一级的需要就是自我实现需要
- 阿吉雷斯“成熟——不成熟”理论
- 麦格雷戈的Y理论。
- 主要内容：一般人都是勤奋的，只要环境有利，工作可以成为满足；愿意自我管理来完成目标；个人自我实现要求和组织目标不矛盾；人们主动承担责任；多数人都能发挥想象力，聪明才智和创造性；普通人潜能只得到部分发挥。
- 管理方式：管理重点是创造有利于人发挥潜能的工作环境；激励以内在激励为主；决策权力分享，工人参与管理，更多的自主权。



4.复杂人假设

- 沙因等认为人是复杂多变的，不能一概而论。
- 主要内容：人的需要纷繁复杂随不同阶段、条件和环境而变；同一时间有多种需要，产生新的需要和动机；不同组织形成不同的动机；满足感决定于本人需要结构及其与组织的相互关系。
- 启发：没有普适管理方式。权变的的管理的方法和技巧，诊断问题的洞察力。
- **Maise**和**Lorsch** “超Y理论”——权变学派的理论基础



二. 马斯洛需要层次理论

- 需要层次的划分
- 马斯洛的主要论点
- 马斯洛需要层次理论的两重性



1. 需要层次

- **A.H.Maslow (1908-1970)** 美国人本主义心理学家。1943年出版《调动人的积极性的理论》，把人的需要分为**生理、安全、社交、尊重和自我实现**五个需要层次。1954年在《动机与个性》中，进一步阐述该理论，把人的需要分为七层次，即：生理、安全、社交，尊重、**求知、求美**和自我实现需要。



自我实现
需要：成就、潜能

尊重需要：影响力、
声望、能力得到承认

社交需要：与别人交往、被接受、
有所归属

安全需要：免受伤害、威胁，控制不确定
性，减少风险

生理需要：衣食住行的保证，家庭的温暖



2.主要论点

- 由低到高形成一个阶梯，低层次需要相对满足后，产生更高一级的需求，只有未满足的需要才能影响行为。
- 人的行为由主导需要决定。对特定的人来说，各种需要在不同时期的重要性、强烈程度不同，形成需要层次结构。最迫切的需要形成主导需要。
- 人们对需要的追求各有差别。同一需要对不同人的重要性、迫切性不同，一种需要获得满足后并不消失，只是对行为的影响比重减轻而已。



2.主要论点

- 一个国家人民的需要层次结构和经济、社会发展水平相关。
- 不发达国家，生理、安全需要占主导的人数比重较大，高层次需要的比重较小；
- 发达国家情况相反。



戴维斯 (K. Davis)

美国工人主导需要变化估计

主导需要种类	1935年	1995年
• 生理需要	35	5
• 安全需要	45	15
• 社交需要	10	24
• 自尊需要	7	30
• 自我实现需要	3	26



3. 马斯洛需要理论的两重性

- 科学性：一定程度上反映人类行为和心理活动的规律。
- 1. 心理学已经证实，研究需要是认识人们心里和行为规律的出发点。马斯洛从需要层次来研究人的行为，抓住了问题的关键
- 2. 马斯洛的需要层次性和需要由低到高发展的趋势，符合一般人的共同心里过程
- 3. 为组织管理指出了调动积极性的工作方向和内容。根据不同人的不同需要采取针对性的激励措施。



3. 马斯洛需要理论的两重性

- 局限性：
 - 以个人价值为出发点，强调个人需要；
 - 自然需要，没有涉及到社会需要；
 - 需要逐级递升有形而上学和机械论倾向，实证表明，高级水平需要可以率先发展，高层次需要得不到满足时，“回归”倾向对低层次的需要更强烈。



三. 中国关于人的需要的理论

- 1.中国古代的人性思想
- 2.中国古代的需要层次思想
- 3.中国现代需要层次理论的研究



1.中国古代的人性思想

- 孔子《论语·阳货》“性相近，习相远也”
- 人的本质是相似的，由于所处环境不同，因而有不同的表现。
- 但孔子对人性善恶问题没有具体说明



1.中国古代的人性思想

- 世硕“性善恶混论”：“以为人性有善有恶，举人之善性，养而致之则善长；性恶，养而致之则恶长”
- 告不害“性无善恶论”，“性犹湍水也，决诸东方则东流，决诸西方则西流，人性之无分于善不善也，犹水之无分于东西也”
- 是人为制造，后天教育的结果



1.中国古代的人性思想

- 孟子论证“性善论”
- 无恻隐之心，非人也；无羞恶之心，非人也；无辞让之心，非人也；无是非之心，非人也。恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。人之有四端也，犹其有四体也
- 所谓“人之初，性本善”。通过“养心”、“寡欲”的道德修养，善端不断扩充、发展就成为“四德”



1.中国古代的人性思想

- 荀子“人之性恶，其善者伪也”
- 荀子说：“今人之性，饥而欲饱，寒而欲暖，劳而欲休，此人之情性也。”
- 提出了“隆礼”、“重法”，礼法结合的思想



2.中国古代的需要层次思想

- 《论语·里仁》“富与贵，是人之所欲也”
- 告子“食色，性也” 《孟子·告子上》
- 管子“仓廩实知礼节，衣食足而知荣辱”
- 《列子·杨朱》“生民之不得休息，为四事故，一为寿，二为名，三为位，四为货”
- 王夫子：“盖凡声色、货利、权势、事功之所欲者，皆谓之欲”



3. 中国现代需要层次的研究

- 马克思主义人的需要层次的理论在中国的应用和发展：马克思把人的需要分成了自然的、精神的、社会的三种需要。恩格斯提出在社会主义社会人的需要为生活、享受、发展需要。列宁斯大林的观点可归纳为三种：物质、精神和“共产主义劳动”需要。
- 毛泽东强调塑造“大公无私的人”。实际上要求人们要超越自我。过分强调了精神力量。
- 改革开放以来， 各种理论的综合。



§ 2.2 需要、动机与行为

- 一. 需要与行为的关系
- 二. 动机与行为的关系
- 三. 激励机制



一. 需要与行为

- 行为：人类有意识活动
- 行为科学认为：行为既是人的有机体对外界刺激作出的反映，又是人通过一连串动作实现其预定目标的过程。
- 行为产生的原因：
 - 个体生物本能
 - 社会环境决定



一. 需要与行为

- 卢因，1951年
- 人类行为公式： $B=f(P \cdot E)$
- 根据这种理论，人的行为是由动机决定的，而动机是由需要支配的。
 - 需要:客观刺激作用于人的大脑所引起的个体缺乏某种东西的状态(外部，内部;物质，精神)
 - 动机: 引起个人行为、维持该行为并将此行为导向满足某种需要的欲望、愿望、信念等心理因素叫动机



需要与行为

- 需要转变为动机条件：
- 一是需要到一定强度，产生满足需要的愿望；
- 二是需要对象（目标）的确定。
- 转变过程：需要强度增加，未能满足——，产生心理紧张状态——驱动力——寻找目标行为（目标导向行为）——需要满足（目标行为）——紧张减少



二. 动机和行为

- 动机结构：人往往同时存在多种动机，有强弱之分，有矛盾和斗争，以其一定的相互关系构成动机体系。
- 优势动机：动机系统中各动机强度、稳定性不同，最强烈而又稳定的动机，叫优势动机，其他叫辅助动机。行为受优势动机支配



二. 动机和行为

行为科学家认为，人的行为可以分三类：

- **目标导向行为**（有了动机后，寻求、到达目标的过程）；动机强度随行为而增强
- **目标行为**（直接满足需要的行为）；行为开始后，动机有降低的趋势
- **间接行为**（与当前目标暂无关系，为了将来满足需要做准备）



动机和行为的对应关系

复杂性

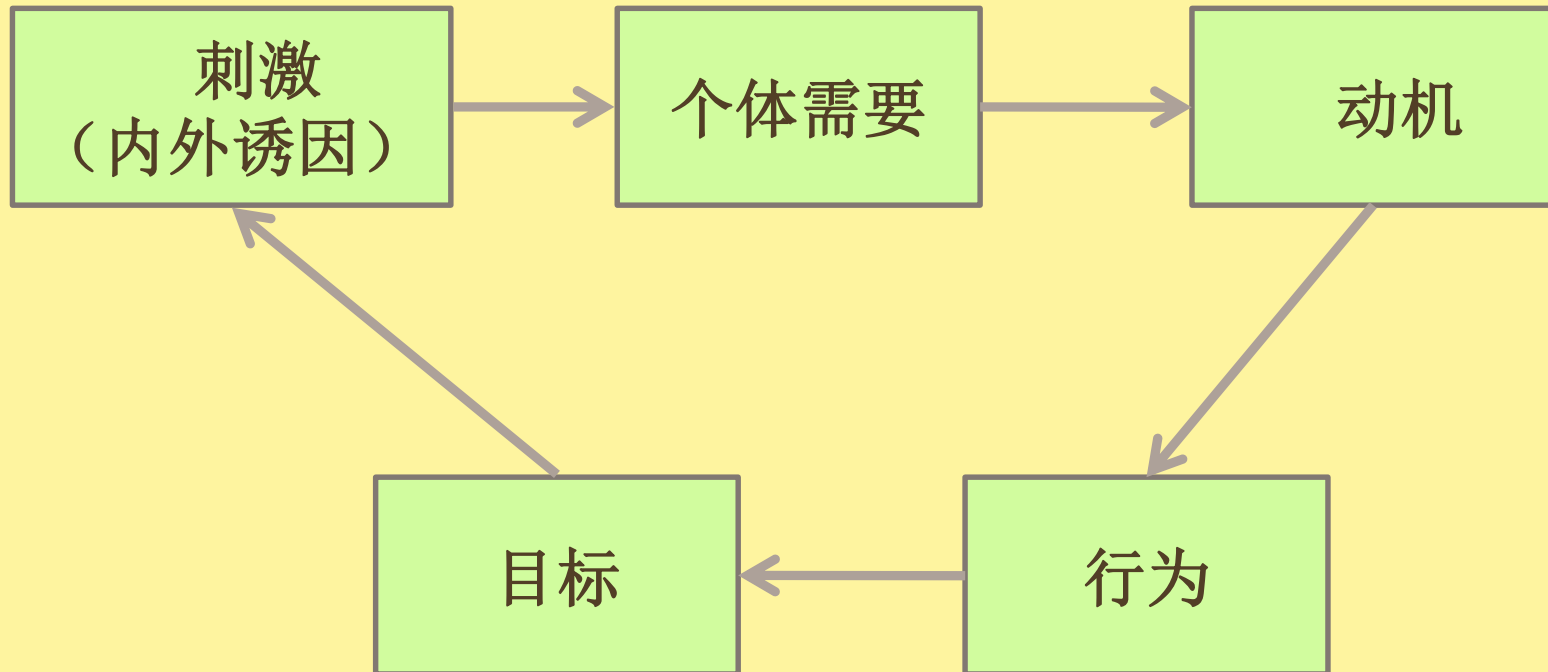
- 同一动机可以引起多种不同的行为
 - 同一行为可出自不同的动机
 - 一种行为可能为多种动机所推动
 - 合理的动机可能引起有不合理的甚至错误的行为
 - 错误动机有时被外表积极的行为所掩盖
-
- 需要——心理紧张——动机——目标导向行为——
——目标行为——需要满足——新的需要的产生



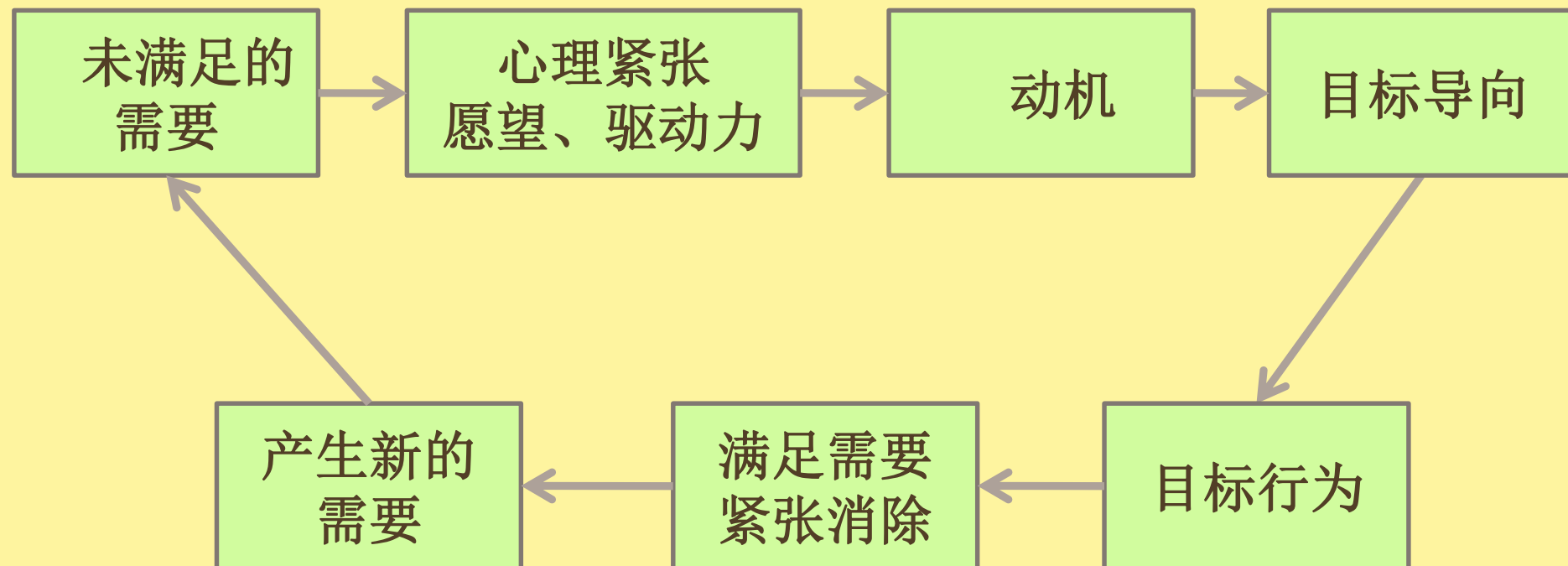
三. 激励机制

- **激励：**激发人的动机的心理过程。具体而言，激励就是利用某种有效手段或方法调动人的积极性的过程。
- **积极性：**人在思想、行动上努力进取的心理动力。
- **自觉主动的心理状态：**意识活跃水平、情绪振奋程度和意志力强度等方面，行为效率高。

激励模式一



激励模式二





激励机制

- **激励的机理：**组织在了解员工需要结构的基础上，设置某些既可满足员工需要、又符合组织要求的目标，通过目标导向使员工出现有利于组织的优势动机并按组织所需要的方式自觉行动。
- **激励机制：**激励赖以运转的一切办法、手段、环节等制度安排的总称。
- **关键：**组织目标、个人需要兼容



§ 2.3 价值观与行为

- 一. 价值观的内涵
- 二. 价值观的分类
- 三. 价值观对人的行为的影响



一．价值观的内涵

- 代表一系列基本信念：对个人或社会而言，某种具体行为类型或存在状态比之于相反的行为类型或存在状态更可取。反映了人在观念上对正确与错误、重要与不重要、好与坏的判断和评价。
- 人对周围的客观事物（包括人、事、物）的意义、重要性的总评价和总看法
- 包括内容和强度
- 根据强度排列一个人的价值观，形成价值观体系



一. 价值观的内涵

价值观体系的来源：

- 遗传：
- 社会文化中主流价值观的教化；
- 早期经验，家庭、教育、同伴团体、社会舆论、大众传播媒介扮演的角色；
- 价值观既有稳定性，又有适应性



价值观对行为的影响

- 影响对其他人及群体的看法，人际关系；
- 个人的决策选择和解决问题的方法
- 个人对所面临的形势和问题的看法
- 工作态度和有关行为的道德标准
- 个人接受或抵制组织目标和压力的程度
- 对个人及组织的成功和成就的看法
- 对个人目标和组织目标的选择
- 激励机制的建立和人力资源政策的制定
- 影响领导风格



二. 价值观的分类

1. 斯普朗格尔价值观分类

- 理性价值观：以知识和真理为中心的
- 经济：有效实惠
- 审美价值观：形式和调和
- 社会性：群体他人，对人的热爱
- 政治性：权力地位
- 宗教性：信仰教义，对宇宙整体理解和体验



2. 罗克奇价值观调查问卷 (RVS)

- **终极价值观**，期望存在的终极状态，人一生中希望实现的最根本的目标：
舒适的生活、成就感、世界和平、平等、自由、快乐、自尊等。
- **工具价值观**，喜欢的行为方式或实现终极价值观的手段：
勤奋工作、襟怀开阔、清洁、勇敢、宽容、富于想象力、顺从、负责、自律等等。



美国人不同时期占主流地位的工作价值观

阶段	工作年代	占主导地位价值观
存在主义	20世纪60、70年代	重视生活质量、不从众、寻求自主、对自己忠诚
实用主义	20世纪70、80年代	追求成就、雄心勃勃、努力工作、对事业忠诚
X代	20世纪90年代	灵活、对工作满意、有闲暇、对关系忠诚



三、组织的核心价值观

- 现代组织本身就是特定价值体系和资源配置活动的结合体
- 在组织的持续发展中，创业者的价值观得到员工的认可和接受，并在与社会环境的互动中不断丰富和发展，形成组织的核心价值观。
- 通过资源配置生产产品、提供服务是有形的组织活动，指导这些有形活动的是无形的核心价值观。核心价值观确定了组织的基本使命，反映了组织的社会价值，说明了组织存在的理由，决定了组织发展的空间和持续基因。



四. 价值观在管理中的应用

- 组织目标、愿景的确立和制度的制定，必须考虑到员工和群体的价值观，重视价值观的引导。
- 致力组织文化建设，根据组织的使命、任务，树立明确的组织价值观，建立大家共同接受认可的价值体系和制度体系，提高组织的凝聚力。
- 重视价值观变化及其对组织行为的影响



§ 2.4 知觉与行为

- 一. 感觉与知觉
- 二. 社会知觉的内容
- 三. 影响知觉准确性的因素
- 四. 归因理论



一. 感觉与知觉

- 感觉：直接作用于人们感觉器官的客观事物的**个别属性（部分）**在人脑中反映。
- 知觉是直接作用于感觉器官的客观事物的**整体属性**或各个部分在人脑中的反映。
- 共同点：直接作用于感官的当前事物在人脑中反映，产生的主观映象都是具体的感性形象。
- 区别：感觉反映个别属性（如形状、色泽、气味、温度等），知觉是对事物各种属性、各个部分及其相互关系的综合的整体的反映过程。
- 感觉是知觉的成分，是知觉的基础。



一. 感觉与知觉

- 一切较高级、复杂的心理过程活动，都以感觉与知觉作为基础，即在感觉与知觉所获得的材料的基础上才能产生。
- 在一定程度上，行为是以人们对现实的知觉为基础的，而不是以现实为基础的。
- 知觉是客观事物在人脑中的主观映象，受人的各种主观意识特点的影响和制约。人的知识水平、兴趣爱好、情绪体验等都直接影响着知觉过程、完整性和准确性。



知觉的特点

- 选择性
- 理解性
- 恒常性（稳定）
- 整体性



二. 社会知觉

- 美国心理学家布鲁纳（J. S. Bruner）1947年提出。
- 社会知觉：就是对人的知觉，对人和社会群体的知觉，就是对社会对象的知觉。
- 社会知觉是知觉主体特殊的社会意识，影响主体的心理活动，调节主体社会行为。



社会知觉的分类

- **对人的知觉**---通过对外部特征的知觉，了解人的动机、感情、意图的认识活动。（如相貌取人）
- **人际知觉**----交际行为为知觉对象，对人们交往中的动作、表情、态度、言语、礼节等进行感知。
- **自我知觉**----对自己心理状态的自我感知，自悟
- **角色知觉**---对人表现的社会角色行为的知觉。



三. 影响知觉准确性的因素

- 1. 知觉者的主观因素
- 2. 知觉对象的特征
- 3. 知觉的情境因素
- 4. 社会知觉中的若干效应



1. 知觉者的主观因素

- **兴趣爱好**：最感兴趣的事物最容易被知觉到，并把握更多的细节，“见微知著”
- **需要和动机**
- **知识经验**：对于知觉的选择性影响很大
- **个性特征**：多血质的人知觉速度快、范围广，但不细致；粘液质的人知觉速度慢、范围窄，但比较深入细致。
- **价值观、未来预期、身体状况、自身条件等影响知觉选择性。**

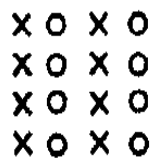
2. 知觉对象的特征

• 知觉对象的组合特征

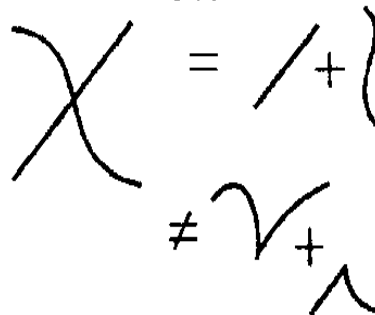
(a) 接近性



(b) 相似性



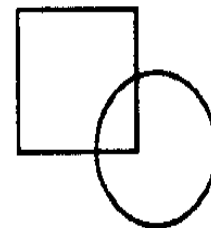
(c) 连续性



(d) 封闭性



() 良好图形性





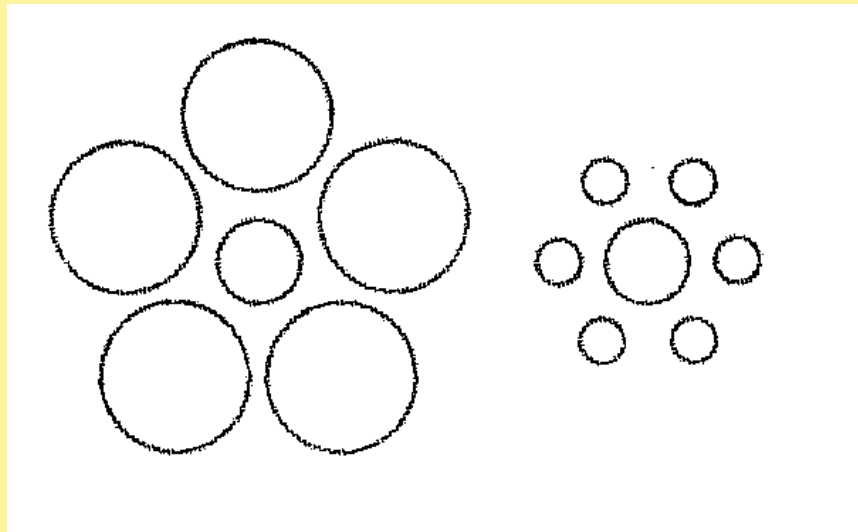
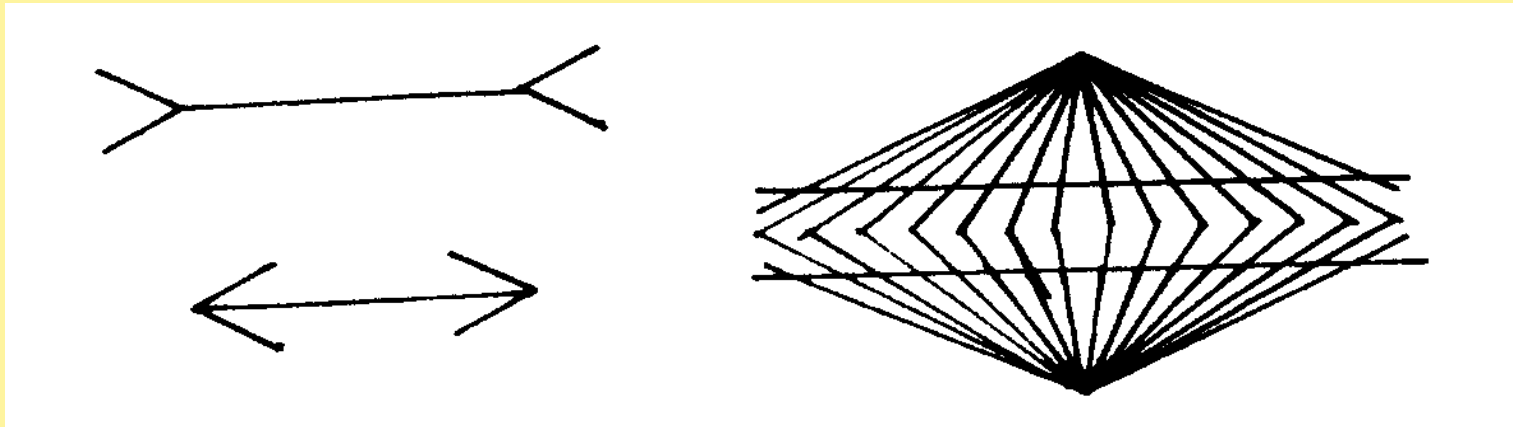
2.知觉对象的特征

对象特征影响知觉的结果：

- 颜色
- 形状
- 大小
- 声音
- 强度和高低
- 运动状态
- 新奇性和重复次数等因素。

2. 知觉对象的特征

- 错觉





3.知觉的情境因素

- 情境因素通过影响人的感受性而改变知觉的效果。
- **感受性：**人的感觉灵敏度，人对外界刺激物的感觉能力。
- 人的感受性在环境作用下发生的变化，表现为下列现象：
 - 适应
 - 对比
 - 敏感化
 - 感受性降低



四.社会知觉中的若干效应

- 第一印象效应（首因效应），对陌生人；
- 晕轮效应；
- 近因效应，对熟人；
- 对比效应；
- 与我相似的效应；
- 严格、宽大与平均倾向；
- 定型效应（定势效应）。



五. 归因理论

- 1.涵义
- 2.基本问题
- 3.常用四种归因及影响
- 4.归因错误
- 5.准确归因的三个因素



1.涵义

- 归因理论：说明和分析人们行为活动因果关系的理论。也称“认知理论”，即通过改变人们的自我感觉、自我认识来改变和调整人的行为的理论。
- 在美国心理学家海德（**F. Heider 1958**）的社会认知理论和人际关系理论基础上，经过美国教授罗斯（**L. Ross**）和澳大利亚心理学家安德鲁斯（**Andrews**）等人的推动而发展。
- 一种行为改造理论



2.基本问题

- **人们心理活动发生的因素关系。**包括内部原因与外部原因、直接原因和间接原因的分析。
- **社会推论问题。**根据人们的行为及其结果，来对行为者稳定的心理特征和素质、个性差异作出合理的推论。
- **行为的期望与预测：**根据过去的典型行为及其结果，来推断在某种条件下将会产生什么样的可能行为。



3.常用四种归因及影响

- Weiner1974年的研究结果表明，人们分析行为的成功或失败时常作四种归因：
- 个人努力程度
- 个人能力
- 任务难度
- 机遇



归因对人的持续行为影响

- 把失败和挫折归因于智力差、能力低等稳定内因，不会增强今后努力与持续性行为。
- 把失败归因于自己努力不够这个相对不稳定的内因，则可能增强今后的努力与持续性行为。
- 把失败归因于不稳定的外因，如偶然生病或其它事故等，不影响人的积极性，增强今后努力与持续性行为。
- 把失败归因于工作（学习）任务重、难度大等稳定性的外因，可能降低自信心、成就动机、努力程度和持续性。



4. 归因错误

- 基本归因错误：在评价他人行为时，倾向于低估外部因素影响、高估内部或个人因素影响
- 自我服务偏见：个体倾向于把自己的成功归因于内部或个人因素（能力、努力），而把失败归因于外部因素（运气）



5.准确归因的三个因素

- **区别性：**个体在不同情境下是否表现不同行为。如果满足区别性，则观察者可能会对行为作外部归因。
- **一致性：**如果每个人面对相似情境都有相同反应。一致性高，更可能对行为进行外部归因。
- **一贯性：**一个人活动的惯性，无论何时都有相同行为。行为的一贯性越高，观察者越倾向于对其作内部归因。