

第二章 个体心理与个体行为

1. 需要动机与行为

2. 价值观与行为

3. 知觉与行为

4. 态度与行为

5. 人格与行为

6. 能力

7. 意志

8. 爱好

9. 情感

个体心理与个体行为研究的原因

个体的心理学解释涉及到个体的知觉、态度、个性等心理与行为特征对组织绩效的影响。

它是研究组织行为学的基础。

所以，研究组织行为必须先从个体心理与个体行为研究开始。

第一节 需要、动机与行为

有关个体行为的几种解释

华生的行为主义理论

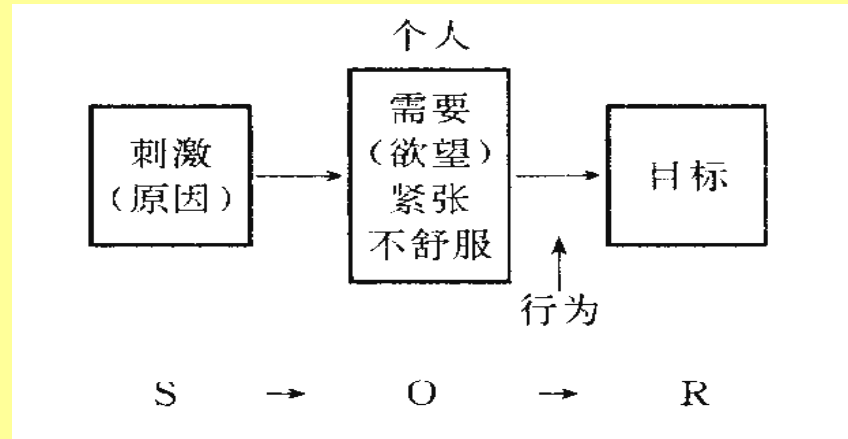
$$S \rightarrow R$$

新华生主义

$$S \rightarrow O \rightarrow R$$

卢恩的观点

$$B = f(P \cdot E)$$



导入案例:



到城
就是
活家

这时金钱不再是它迈进的动力，而职位的晋升、不久他被撵开工作，再并得累由可发挥才是其努力的象庭，生活幸福美满工作的动力

需要

人的主动性与需要相联络，由动机推动。

一、需要的含义

需要是个体在生活中感到某种欠缺而力求取得满足的一种内心状态。它是人脑对生理和社会要求的反应。

需要是个性倾向性的基础，是个性主动性的源泉，它与人的行为的发生有亲密关系。

组织行为学以为，需要是人的行为动力的源泉，人没有需要，就没有动力。需要是人的活动的基本动力。

二、需要的种类

1. 生理需要和社会需要 按需要的起源分

生理需要是为保存和维持有机体生命和种族延续所必需的。

生理需要涉及：维持有机体内不平衡的需要，如对饮食、运动、睡眠、排泄等需要；回避伤害的需要，如对有害或危险的情景的回避等；性的需要，如配偶、嗣后的需要。（初生性的—与生俱来）

生理需要是生而有之的，人与动物都存在，但人与动物体现在生理上的需要是有本质区别的。马克思曾说过：“饥饿总是饥饿，但是用刀叉吃熟肉来解除的饥饿不同于用手、指甲和牙齿啃生肉来解除饥饿”。可

见人的生理需要已被深深地烙上社会的痕迹，已不是纯粹的本能驱动。
有些学者以为：在两者之间还有一种中间性需要（如猎奇、好动、探险以及感情的需要等）

二、需要的种类

2. 物质需要和精神需要 （按需要的对象分）

物质需要是指人对物质对象的需求，涉及对衣、食、住有关物品的需要，对工具和日常生活用具的需要。

物质需要是一种反应人的活动对于物质文明产品的依赖性的心理状态，所以，物质需要既涉及生理需要又涉及社会需要。

精神需要是指人对社会精神生活及其产品的需求，涉及对知识的需要、对文化艺术的需要、对审美与道德的需要等。 这些需要既是精神需要又是社会需要。

对需要的分类，只具有相正确意义。如为了满足求知的精神需要就离不开对书、笔等学习工具的物质需要；对食物的需要虽然是生理需要，但其对象的性质又是物质的。

按需要满足的起源分：

外在性需要 需要的目的（诱激物）由外部环境所支配，工作只是人们取得酬劳的手段，是工具性的。

外在性需要涉及（A）物质性 如工资、福利、住房等；

（B）社会感情性 如信任、支持、表扬、尊重等。

内在性需要 鼓励的源泉不是来自外部，而是来自人们工作本身的体验，爱好以及对工作成果的判断。

其内容又涉及（A）工作活动本身的鼓励性（过程导向）

如工作内容丰富多彩，引人入胜与爱好。

（B）工作任务完毕的鼓励性（成果导向）

如工作完毕后的自豪感，自尊感和轻松感。

需要

需要具有下列特点：

- 1.指向性：指需要有明确的目的与诱激物。
- 2.紧张性：当某种需要产生后，总会形成一种紧张感与不适感，甚至烦躁，如学生因渴求在竞赛场上取得成功而感到焦急不安、心烦等都是这种紧张的体现。
- 3.多样性
- 4.层次性
- 5.潜在性
- 6.周期性：能够反复发生，但是一成不变的简朴反复。
- 7.可变性：发生的强度不同，内容不同。
- 8.社会制约性

需要层次理论

马斯洛 (Abraham .Maslow, 1908—1970) 是美国心理学家, 首创需要层次论。



(一) 基本观点:

★马斯洛以为, 需要层次论有三个基本假设:

A 人要生存, 他的需要能够影响他的行为。

只有未满足的需要能够影响行为, 满足了的需要不能充当鼓励工具

B 人的需要按主要性和层次性排成一定的顺序, 从基本的到复杂的。

人类需要与个体生长发育亲密有关。人出生时, 最主要是满足生理需要, 然后逐渐考虑到安全、归属、自尊的需要, 最终才追求自我实现的需要, 所以, 个人的需要构造之发展过程是波浪式的演进, 多种需要的优势由一级演进至另一级。

C 当人的某一级的需要得到最低程度满足后, 才会追求高一级的需要, 如此逐层上升, 成为推动继续努力的内动力。

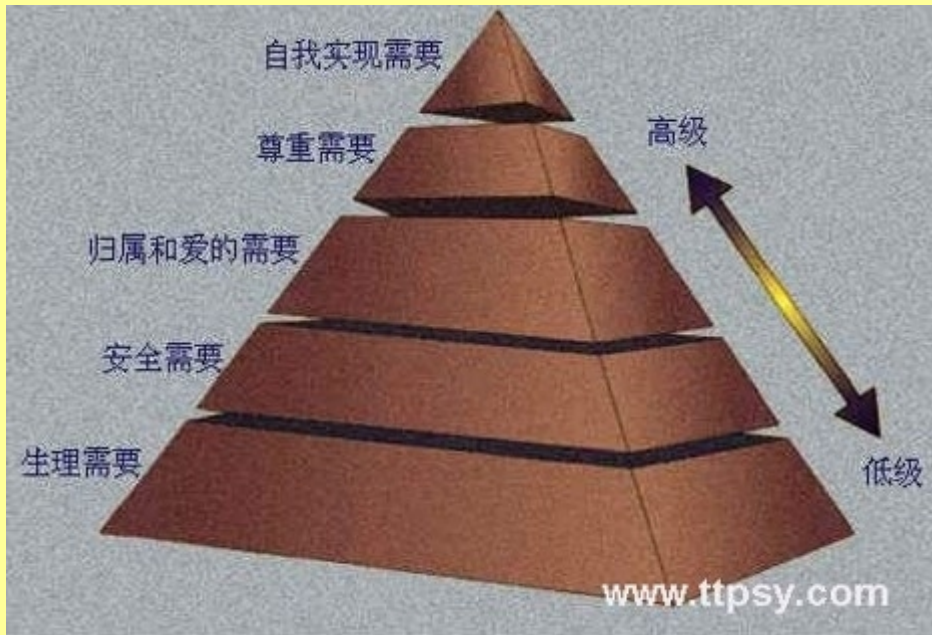
人类需要的高下与个体生存有关。马斯洛以为, 一种理想的社会, 除了应该满足人们的基本的生理需要外, 还要使人们满足较高级的需要, 并鼓励个人去追求自我实现。马斯洛还以为, 一种国家的人民对各个需要层次的分布和经济、社会发展水平直接有关。不发达国家, 生理、安全需要占主导人数的比重大, 高层次需要的比重小; 发达国家情况相反。同一国家的不同地域、不同时期人的需要层次构造, 也因生产力水平变化而异。我们以为, 一种人只有把个人的需要和国家的需要以及社会发展的需要联络起来, 才干有永不衰竭的动力, 才干充分发挥个人的潜能, 到达最大程度的自我实现。

需要层次理论



★在上述三个基本假设的基础上，马斯洛提出需要的5个层次：

- A 生理需要：**是个人生存的基本需要。如吃、喝、住等。
- B 安全需要：**涉及心理上与物质上的安全保障，如不受盗窃威胁，预防危险事故，职业有保障，有社会保险和退休基金等。
- C 归属与爱的需要（社交需要）：**人是社会的一员，需要友谊和群体的归属感，人际交往需要彼此同情互助和赞许。
- D 尊重需要：**涉及要求受到别人的尊重和自己具有内在的自尊心。
- E 自我实现需要：**指经过自己的努力，实现自己对生活的期望，从而对生活和工作真正感到很有意义。



(2) 有关需要层次理论的几点阐明

A五种需要层次并非并列关系，而是一种逐层发展的过程

B人的需求，不同步期和环境，有所不同，需求具有一定的主导性

C多数人的需求，符合上述序列层次，但少数人也存在例外的特殊情况

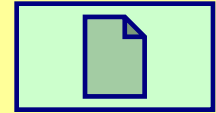
迫切需要调查

迫切需要类型	资料来源	
	主管认为	工人认为
高工资收入	1	5
工作与安全	2	4
提升	3	7
好的工作条件	4	9
感兴趣的工作	5	6
管理当局对工人信任	6	8
适宜的培训	7	10
对所做工作给予高度评价	8	1
同情和理解工人的个人问题	9	3
对所做事情有兴趣	10	2

管理上的应用

需要层次	激励（追求的目标）	管理策略
(1) 生理的需要	工资 健康的工作环境 各种福利	待遇奖金 保健医疗设备 工作时间 住房福利设施
(2) 安全的需要	职业保障 意外事故的防止	雇佣保证 退休金制度 意外保险制度
(3) 归属与友爱	友谊（良好的人际关系） 团体的接纳 与组织的认同感	协谈制度 利润分配制度 团体活动计划 互助金制度 教育培训制度
(4) 尊重的需要	地位、名誉 权力、责任 与他人工资之相对高低	人事考核制度 晋升制度 表彰制度 选拔进修制度 委员会参与制度
(5) 自我实现的需要	能发展个体特长的组织环境 具有挑战性的工作	决策参与制度 提案制度 研究发展计划

评述：



人类早就开始研究人的需要，马斯洛所提出的三个基本假设和五个需要层次是对人的需要的研究的重大创新，他提出了一种比较科学的研究架构，既有理论意义，又有实践意义。

★但是，对马斯洛的需要层次观点存在着许多争论。许多人从不同的角度批评马斯洛的观点或者提出自己的需要层次学说。

- 1.错误的利己主义；
- 2.是机械的，并不总是存在一人严格的顺序；
- 3.同一时间可有多种需要共存。

应用：

但是，到目前为止，马斯洛的观点依然是最为广泛传播的一种。

- 1.关心职员的需要，建立以人为本的管理思想；
- 2.调查研究，真正了解职员的需要；
- 3.建立有针对性的鼓励机制，从而激发职员的工作主动性。



奥德弗（Alderfer）E. R. C理论（1969）

奥德弗以为，人的基本需要，能够合并三个方面，即：
生存需要（Existence）——关系到有机体生存的基本需求，
如酬劳、福利、安全条件等

关系需要（Relatedness）——指人与人之间建立友谊、信任、
尊重和建立良好人际关系的需要

成长需要（Growth）——指个人自我发展与自我完善的需要

奥德弗 (Alderfer) E. R. C理论(1969)

与Maslow的不同之处:

(1) 并不强调需要的顺序 (有时有, 有时无) (详细的需要—抽象的需要);

(2) 当高级的需要受到挫折时, 会出现需要倒退现象; (挫折—退化)

(3) 某种需要—尤其是关系需要和成长需要, 在得到满足后, 需要的欲望不但不会减弱, 往往更为强化。(满足—上进)

评述:总的来讲, Alderfer理论相对于Maslow理论更符合现实。

戴维·麦克利兰

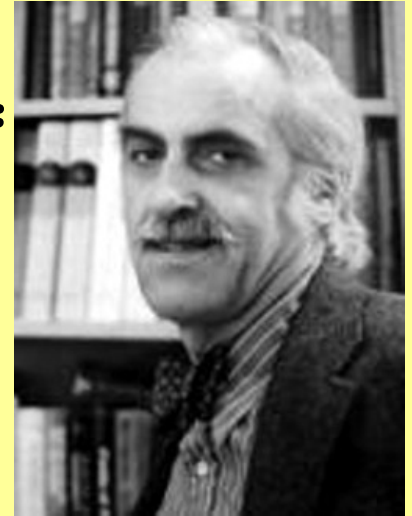
戴维·麦克利兰（David·C·McClelland）对人的需要和动机进行研究，提出了著名的“三种需要理论”

★ 他以为个体在工作情境中有三种主要的动机或需要：

成就需要：争取成功，希望做得最佳的需要；

权力需要：影响或控制别人且不受别人控制的需要；

亲和需要：建立友好亲密的人际关系的需要。



麦克利兰以为：

A 具有强烈的成就需要的人渴望将事情做得更为完美，提升工作效率，取得更大的成功，他们并不看重成功所带来的物质奖励。

B 权力需要较高的人喜欢支配、影响别人，喜欢对别人发号施令，注重争取地位和影响力，喜欢具有竞争性和能体现较高地位的场所或情境，他们也会追求杰出的成绩。

C 高亲和动机的人更倾向于与别人进行交往，至少是为别人着想，这种交往会给他带来快乐。亲和需要是保持社会交往和人际关系友好的主要条件。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/015004100333011323>