



www.sinhvienkhiemthi.org

GIÁO TRÌNH TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ



GIÁO TRÌNH TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

Tác giả: TRẦN THỊ MINH HẰNG

LỜI NÓI ĐẦU

Trong xu thế hội nhập của đất nước ta, vấn đề đặt ra là cần phải đổi mới công tác quản lý lãnh đạo. Quản lý được xác định là khâu quyết định hiệu quả hoạt động của nhóm, tập thể. Vì vậy cần phải nghiên cứu về tâm lý con người nói chung và tâm lý của người lãnh đạo, quản lý nói riêng. Việc nắm được đặc điểm tâm lý của mỗi con người trong tổ chức sẽ là cơ sở cho quyết định quản lý đúng đối với tổ chức đó.

Nắm bắt được nhu cầu này trong xã hội, trong những năm gần đây, hầu hết các ngành nghề liên quan đến con người đều nghiên cứu về tâm lý học quản lý, đặc biệt là ngành Giáo dục hiện nay.

Với những mục tiêu và mong muốn như vậy, chúng tôi biên soạn giáo trình Tâm lý học quản lý. Giáo trình này đề cập đến những vấn đề cơ bản nhất, cốt yếu nhất của tâm lý học quản lý, nhất là những kiến thức liên quan đến lĩnh vực quản lý con người trong hệ thống giáo dục nước ta. Đây là vấn đề hữu ích cho sinh viên, học viên cao học và những người làm công tác quản lý, lãnh đạo; những người quan tâm đến khía cạnh tâm lý của hoạt động quản lý, lãnh đạo.

Giáo trình bao gồm ba phần:

Phần 1: Những vấn đề chung. Phần này trình bày những vấn đề khái quát chung của tâm lý học quản lý như: đối tượng, nhiệm vụ và phương pháp nghiên cứu của tâm lý học; vai trò của tâm lý học quản lý; mối quan hệ giữa quản lý và lãnh đạo,...

Phần 2. Tâm lý người lãnh đạo, quản lý. Phần này đề cập đến những đặc điểm và cấu trúc của hoạt động quản lý; những đặc điểm tâm lý của người lãnh đạo, quản lý; những đặc điểm tâm lý của con người trong tổ chức; uy tín và phong cách làm việc của người lãnh đạo; giao tiếp trong quản lý,...

Phần 3. Tâm lý người lao động và tổ chức.

Phần này trình bày những vấn đề tâm lý của đối tượng quản lý, đó là tâm lý của người lao động và của tổ chức.

Hoạt động quản lý là hoạt động rất khó khăn và phức tạp. Việc nghiên cứu những khía cạnh tâm lý trong hoạt động quản lý lãnh đạo càng khó khăn. Do vậy, những vấn đề được trình bày trong giáo trình chắc chắn khó tránh khỏi thiếu sót. Chúng tôi mong nhận được những ý kiến đóng góp của bạn đọc để giáo trình ngày càng hoàn thiện hơn. Thư góp ý xin gửi về Công ty Cổ phần Sách Đại học - Dạy nghề, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam, 25 Hàn Thuyên, Hà Nội.

Xin chân thành cảm ơn!

[Phần 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG](#)

[Phần 2. TÂM LÝ NGƯỜI LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ](#)

[Phần 3. MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ CÁ NHÂN VÀ TẬP THỂ](#)

[NGƯỜI LAO ĐỘNG TRONG QUẢN LÝ](#)

[TÀI LIỆU THAM KHẢO](#)



Phần 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG



GI www.sinhvienkiemthi.org Ý HỌC QUẢN LÝ

Chương 1. ĐỐI TƯỢNG, NHIỆM VỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP
NGHIÊN CỨU CỦA TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

Chương 2. ĐẶC ĐIỂM VÀ CẤU TRÚC CỦA HOẠT ĐỘNG
QUẢN LÝ

Created by AM Word₂CHM



Chương 1. ĐỐI TƯỢNG, NHIỆM VỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

GI 01010101 [TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ](#) → [Phần 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG](#)   

1.1. ĐỐI TƯỢNG, NHIỆM VỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

1.1.1. *Đối tượng nghiên cứu của tâm lý học quản lý*

Xác định đối tượng của tâm lý học quản lý là trả lời được câu hỏi: Tâm lý học quản lý nghiên cứu cái gì? Để trả lời cho câu hỏi này, trước hết chúng ta cần xác định vị trí của tâm lý học quản lý trong hệ thống phân ngành của khoa học Tâm lý. Trong khoa học Tâm lý có nhiều phân ngành, mỗi phân ngành nghiên cứu một lĩnh vực của hiện tượng tâm lý con người.

Tâm lý học quản lý là một phân ngành của tâm lý học xã hội. Bởi vì nếu tâm lý học xã hội nghiên cứu các đặc điểm tâm lý của nhóm xã hội, đặc biệt là hành vi của nhóm xã hội, thì tâm lý học quản lý nghiên cứu quá trình tổ chức nhóm, đặc biệt là các tổ chức xã hội. Như vậy, tâm lý học quản lý và tâm lý học xã hội

đều nghiên cứu về nhóm xã hội, nhưng phạm vi nghiên cứu của tâm lý học quản lý hẹp hơn.

Đối tượng nghiên cứu của tâm lý học quản lý là các đặc điểm tâm lý của người lãnh đạo, quản lý: những người bị lãnh đạo quản lý và các tổ chức xã hội; cũng như các quan hệ giữa người lãnh đạo, quản lý và người bị lãnh đạo, quản lý trong tổ chức.

1.1.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của tâm lý học quản lý

Tâm lý học quản lý giải quyết các nhiệm vụ sau:

- Nghiên cứu người lao động và nhóm người lao động dưới tác động của tổ chức và sự điều khiển của người quản lý.
- Nghiên cứu đặc điểm lao động và những đặc điểm tâm lý của người quản lý, lãnh đạo.
- Nghiên cứu những cơ sở tâm lý của việc tuyển dụng, bồi dưỡng và đào tạo cán bộ quản lý.

Như vậy, nhiệm vụ cơ bản của tâm lý học quản lý là nghiên cứu các đặc điểm tâm lý của hoạt

động quản lý với mục đích nâng cao hiệu quả của hoạt động này.

1.2. CÁC PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

Tâm lý học quản lý là một phân ngành của tâm lý học xã hội, tâm lý học quản lý sử dụng hầu hết các phương pháp nghiên cứu của tâm lý học xã hội. Trong đó có những phương pháp không chỉ là phương pháp nghiên cứu của tâm lý học xã hội mà còn là phương pháp nghiên cứu của một số ngành khoa học khác. Sau đây là một số phương pháp nghiên cứu của tâm lý học quản lý.

1.2.1. Phương pháp thực nghiệm

Thực nghiệm được thiết kế trong đó có một hoặc một số biến độc lập và có một hoặc một số biến phụ thuộc. Các nhà nghiên cứu thường thay đổi một hay một số yếu tố cùng một thời điểm, trong khi vẫn giữ nguyên các yếu tố khác, qua đó chỉ ra sự thay đổi do tác động đó. Theo David, nghiên cứu thực nghiệm là nghiên cứu nhằm tìm kiếm các nguyên nhân của các mối liên hệ nhân quả bằng cách điều khiển một hay một vài nhân tố, trong khi đó lại kiểm soát các

nhân tố khác sao cho chúng không đổi (Lê Văn Hảo, 1996).

Hầu hết các thực nghiệm trong tâm lý học quản lý được tiến hành trong phòng thí nghiệm (Schaubroeck và Kuehn, 1992). Tuy vậy, vẫn có những thí nghiệm được tiến hành trong môi trường tự nhiên.

1.2.2. Phương pháp điều tra

Phương pháp điều tra sử dụng hàng loạt câu hỏi để nghiên cứu một hay một số biến số mà người nghiên cứu quan tâm. Hầu hết các cuộc điều tra đều thực hiện bằng hình thức bảng hỏi. Ngoài ra, có các cuộc điều tra bằng hình thức phỏng vấn trực tiếp, phỏng vấn qua điện thoại, hoặc được thực hiện qua email hay qua mạng.

Điều tra có thể thực hiện theo lát cắt ngang và điều tra bổ dọc.

Điều tra theo lát cắt ngang là điều tra về một vấn đề tại một thời điểm.

Điều tra bổ dọc là thu thập số liệu về cùng một vấn đề, cùng một khách thể, cùng địa điểm khảo sát, nhưng trong các thời điểm khác nhau. Điều tra bổ

đọc được tiến hành trong thời gian dài, trong thời gian đó nhà nghiên cứu tiến hành các cuộc điều tra khác nhau.

Phương pháp điều tra có ưu điểm là có thể nhanh chóng có được thông tin về vấn đề quan tâm. Mặt khác, phương pháp điều tra thực hiện dễ dàng, thuận lợi hơn so với phương pháp thực nghiệm trong phòng thí nghiệm.

Phương pháp điều tra có nhược điểm là không phải lúc nào cũng thu được các thông tin tốt, có độ tin cậy cao về vấn đề nghiên cứu.

Vấn đề lớn nhất của phương pháp điều tra là sự nhiệt tình, tinh thần và ý thức trách nhiệm của khách thể khi trả lời các câu hỏi điều tra.

1.2.3. Phương pháp quan sát

Sử dụng phương pháp này để quan sát tâm trạng, thái độ và đặc biệt là hành vi của con người trong tổ chức. Khi thực hiện phương pháp quan sát, ta cần tuân thủ một số nguyên tắc cơ bản sau: xác định rõ mục đích quan sát, xây dựng sơ đồ quan sát phù hợp.

Có hai dạng quan sát cơ bản là quan sát không can thiệp và quan sát có can thiệp.

- Quan sát không can thiệp là quan sát hành vi của khách thể mà không có tác động của người quan sát. Hình thức này còn được gọi là quan sát tự nhiên. Trong trường hợp này, người quan sát ghi chép một cách thụ động những gì xảy ra.

- Quan sát có can thiệp là quan sát mà người quan sát muốn can thiệp vào tình huống nghiên cứu, nhằm làm sáng tỏ một số điểm nào đó, hoặc thử nghiệm một lý thuyết. Quan sát có can thiệp bao gồm ba hình thức là: quan sát có tham gia, quan sát có cấu trúc và quan sát thực nghiệm.

- + Quan sát có tham gia là người quan sát tham gia tích cực trong tình huống mà hành vi được quan sát. Người quan sát không cần phải ngụy trang, mà hiện diện trong tình huống công khai.

- + Quan sát có cấu trúc là quan sát có sự kiểm soát của người nghiên cứu, nhưng mức độ kiểm soát thấp hơn thực nghiệm. Người nghiên cứu có thể can thiệp nhằm tạo ra một tình huống để quan sát hay có thể tạo nên quy trình để quan sát tốt, hiệu quả hơn.

+ Quan sát thực nghiệm là quan sát được thực hiện trong quá trình tổ chức thực nghiệm nhằm thu thập những tư liệu cần thiết phục vụ cho mục đích của thực nghiệm. Như vậy, quan sát thực nghiệm có thể được tiến hành trong phòng thực nghiệm (nếu thực nghiệm được tổ chức trong phòng thực nghiệm), có thể tiến hành một cách nhiên (nếu thực nghiệm tổ chức tự nhiên).

1.2.4. Phương pháp nghiên cứu tài liệu

Trong tâm lý học quản lý cũng như nhiều khoa học khác, thường sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu. Việc tiến hành phương pháp nghiên cứu tài liệu cần chú ý một số nguyên tắc cơ bản sau: - Nghiên cứu tài liệu cần được xem như một phương pháp đặc biệt khi nghiên cứu các nội dung thông tin về tổ chức.

- Nghiên cứu tài liệu phải có tính chất tổng hợp, nghĩa là không chỉ nghiên cứu nội dung của thông tin mà cần phải nghiên cứu các khía cạnh khác trong quan hệ tổ chức.

- Nghiên cứu tài liệu là phương pháp bổ trợ cùng với một số phương pháp khác khi nghiên cứu

các đặc điểm tâm lý của tổ chức.

Các giai đoạn tiến hành nghiên cứu tài liệu gồm:

- Giai đoạn chuẩn bị nghiên cứu tài liệu;
- Giai đoạn kiểm tra độ tin cậy của tài liệu;
- Giai đoạn phân tích tài liệu, diễn đạt kết quả và kết luận.

1.2.5. Phương pháp đo lường

Đo lường là quá trình xác định số lượng các đặc điểm của khách thể hay các vấn đề nghiên cứu. Các biến số trong mỗi nghiên cứu cần được đo lường hoặc lượng hoá để giúp nhà tâm lý học phân tích và đi đến kết luận.

Có thể phân ra hai loại đo lường là đo lường tuyệt đối và đo lường tương đối.

Trong đo lường tuyệt đối, các giá trị của biến số được miêu tả có tính đặc thù, riêng rẽ một cách tuyệt đối mà không miêu tả toàn bộ các đặc điểm nghiên cứu, tức là miêu tả có chọn lọc.

Đo lường tương đối được sử dụng khi nhà

nghiên cứu muốn miêu tả toàn bộ đặc điểm của vấn đề.

1.3. Ý NGHĨA CỦA TÂM LÝ HỌC QUẢN LÝ

Theo quan điểm của chủ nghĩa Mác - Lê nin, con người vừa là một thực thể tự nhiên, vừa là một thực thể xã hội; trong tính hiện thực của nó, bản chất con người là tổng hoà các mối quan hệ xã hội, con người luôn luôn là bản chất của mọi bản chất; yếu tố cơ bản của bất kỳ hình thái kinh tế - xã hội nào cũng là con người; con người là lực lượng sản xuất. Mọi cơ cấu trong xã hội đều do quan hệ giữa người và người quyết định.

Nhưng phải thấy rằng, những nguyên tắc chính thức không quan trọng bằng khả năng hiểu biết môi trường hành chính - những tiến trình tâm lý, và sau khi thấu triệt môi trường hành chính phải biết cách xử thế cho thích hợp, bởi vì giải quyết một công việc hành chính không phải chỉ trên khía cạnh pháp lý mà phải coi trọng các khía cạnh tâm lý, chính trị, xã hội. Hiểu biết hành chính là hiểu biết cách điều khiển người khác để động viên và buộc họ làm những công việc theo ý muốn của mình. Muốn thi hành một

chương trình hành chính có kết quả, nhà hành chính phải đoán trước hậu quả hoạt động của mình và phải hành động thế nào để người khác phải xử thế theo ý muốn của mình và đừng có cách xử thế mà mình không thích. Những quy luật khách quan của sự phát triển xã hội xác định trước những hành động của con người không phải một cách trực tiếp, mà chỉ khi chúng được phản ánh trong ý thức của con người, khi chúng tác động lên những suy nghĩ và tình cảm của họ. Cho nên, trong quá trình quản lý hành chính không chỉ chú ý đến những quy luật khách quan về sự phát triển xã hội, mà cả vai trò chủ quan của con người, tâm lý của con người và tập thể.

Vì thế, người lãnh đạo phải có những kiến thức về tâm lý học để tự đánh giá mình một cách đúng đắn và biết cách hiểu người khác; biết được những nỗi lo âu, suy nghĩ, tâm tư, tình cảm và biết sắp xếp người đó vào đúng vị trí phù hợp với khả năng của họ.

Đặt vấn đề như vậy không phải chỉ đứng trên góc độ đạo đức, mà chính là từ thực tế cuộc sống, từ hiệu quả của quản lý hành chính. Đặc biệt, từ Đại hội VII, Đảng ta xác định các quan điểm cực kỳ quan trọng về công nghiệp hoá và hiện đại hoá, trong đó nhấn

mạnh: "Lấy việc phát huy nguồn lực con người làm yếu tố cơ bản cho sự phát triển nhanh và bền vững". Điều này nhấn mạnh tầm quan trọng của nhân tố con người. Con người là mục tiêu chủ yếu của công cuộc xây dựng chủ nghĩa xã hội. Xã hội mới được xây dựng là để phục vụ con người, để thoả mãn nhu cầu về vật chất và tinh thần ngày càng tăng của con người. Nếu không hiểu được bản thân của con người - những người tham gia xây dựng xã hội mới, thì chúng ta sẽ gặp nhiều khó khăn trong quá trình quá độ lên chủ nghĩa xã hội, ngay cả khi chúng ta có đầy đủ tiềm lực kinh tế. Mọi tài nguyên thiên nhiên khai thác được, mọi thiết bị máy móc được chế tạo ra đều nhờ lao động của con người. Người lãnh đạo không phải điều khiển trực tiếp một cỗ máy, cũng không phải trực tiếp điều khiển xã hội; đúng ra, họ lãnh đạo con người và thông qua con người mà lãnh đạo xã hội.

Nếu người lãnh đạo loại con người ra khỏi hệ thống lãnh đạo của mình thì khó mà có kết quả tốt. Con người là yếu tố chủ đạo trong hệ thống quản lý. Vì vậy, cần xem xét con người trên cả ba phương diện: - Con người với tư cách là chủ thể quản lý,

- Con người với tư cách là đối tượng quản lý;

- Quan hệ giữa chủ thể và đối tượng quản lý.

Với ý nghĩa nói trên, kiến thức về tâm lý học là rất cần thiết đối với người lãnh đạo.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1.1. Trình bày đối tượng nghiên cứu của tâm lý học quản lý.

1.2. Phân biệt sự khác và giống nhau về đối tượng nghiên cứu giữa tâm lý học xã hội và tâm lý học quản lý.

1.3. Trình bày khái quát mục đích, nội dung và cách thức tiến hành của các phương pháp nghiên cứu trong tâm lý học quản lý.

1.4. Những yêu cầu đặt ra về phương pháp nghiên cứu của tâm lý học quản lý ở nước ta hiện nay là gì?



Chương 2. ĐẶC ĐIỂM VÀ CẤU TRÚC CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ

GI

01010101

www.sinhvienkiemthi.org

[HỌC QUẢN LÝ](#) → [Phần 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG](#)



2.1. TÍNH CHẤT CƠ BẢN CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ

Có nhiều cách định nghĩa hoạt động. Theo triết học, hoạt động là biện chứng của chủ thể và khách thể, bao gồm cả quá trình khách thể hóa chủ thể (chuyển năng lực từ con người vào sản phẩm của hoạt động) và chủ thể hoá khách thể (con người phản ánh vật thể, tiếp thu đặc điểm của vật thể chuyển thành năng lực của mình).

Hoạt động là một phương thức tồn tại của con người trong xã hội, trong môi trường xung quanh bằng cách tác động vào đối tượng để tạo ra một sản phẩm nhất định.

Trong tâm lý học, người ta coi hoạt động là quá trình tác động qua lại giữa con người với thế giới xung quanh để tạo ra sản phẩm cả về phía con người và cả về phía thế giới khách quan.

Hoạt động quản lý lãnh đạo (gọi tắt là hoạt động quản lý) là một hoạt động đặc biệt trong xã hội loài người. Hoạt động này có cấu trúc vĩ mô chung so với các dạng hoạt động khác. Tuy nhiên, do đối tượng, phương pháp, chức năng của hoạt động quản lý nên ngoài cấu trúc vĩ mô chung, nó còn có những nét riêng.

Hoạt động quản lý có những tính chất sau.

2.1.1. Hoạt động quản lý vừa là một khoa học, vừa là một nghệ thuật, là một nghề của xã hội

a) Hoạt động quản lý là một khoa học

- Hoạt động quản lý phải nhận thức và vận dụng đúng quy luật; nắm vững đối tượng; có thông tin đầy đủ, chính xác; có khả năng thực hiện (tính khả thi).

- Phải tuân theo các quy luật khách quan, gạt bỏ những tình cảm và giá trị khác; phải dựa trên những phương pháp quản lý khoa học và những phương pháp quản lý cụ thể (diễn dịch, quy nạp, tổng hợp, thống kê).

b) Hoạt động quản lý là một nghệ thuật

- Hoạt động quản lý đòi hỏi người quản lý

phải biết "đóng vai", biết "biểu diễn" các kỹ năng quản lý của mình cho phù hợp với đối tượng và hoàn cảnh. Đồng thời, hoạt động quản lý luôn xuất hiện những tình huống bất ngờ. Thực tế cho thấy không người lãnh đạo, quản lý nào có thể chuẩn bị sẵn tất cả tình huống, mà phải có khả năng xử lý các tình huống phức tạp xảy ra hàng ngày.

- Hoạt động của người lãnh đạo luôn đòi hỏi sự nhanh nhạy, quyết đoán, khả năng tư duy sáng tạo, sự cảm hứng, tính linh hoạt cao trước vấn đề đặt ra. Hoạt động này:

- + Không mô thức hoá, không có cách thức và quy định thống nhất;

- + Có tính linh hoạt;

- + Có tính đặc thù và tính ngẫu nhiên;

- + Biết dùng người đúng vị trí, phù hợp với khả năng.

c) Hoạt động quản lý là một nghề trong xã hội

- Có quá trình đào tạo, có tích lũy kinh

nghiệm, có năng lực tổ chức.

- Đòi hỏi có năng khiếu, say mê, nhiệt tình.

- Có đối tượng cụ thể: đối tượng đó là con người và tổ chức. Trong đó con người có thể là một cá nhân hoặc một tập thể người.

- Sản phẩm của hoạt động quản lý là các quyết định, nó có ảnh hưởng và tác động tới quá trình phát triển xã hội.

Nghệ thuật lãnh đạo, quản lý tỷ lệ thuận với hiệu quả lãnh đạo trong một tổ chức.

2.1.2. Hoạt động quản lý là một dạng hoạt động phức tạp và có tính chuyên biệt

- Tính phức tạp của hoạt động quản lý được quy định bởi đặc điểm của đối tượng quản lý, của các mối quan hệ xã hội mà nó có quan hệ. Đối tượng quản lý là con người và tổ chức với những đặc điểm và tâm lý phức tạp khác nhau.

- Tính chất chuyên biệt thể hiện trong yêu cầu về đào tạo người quản lý, lãnh đạo (phẩm chất, kiến thức, kỹ năng) với kiến thức sâu rộng và đặc biệt là quá