

第2版

组织行为学

Organizational Behavior

主编 肖余春

副主编 金杨华 王晓辰



机械工业出版社
China Machine Press

第2版

组织行为学

Organizational Behavior

主编 肖余春

副主编 金杨华 王晓辰



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学 / 肖余春主编. —2 版. —北京: 机械工业出版社, 2015.10

ISBN 978-7-111-51911-9

I. 组… II. 肖… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 248884 号

本书主要讲述个体行为、群体行为和组织系统等内容。本书在第 1 版的基础上新增组织行为学最新的企业实践和研究成果, 包括新技术(如大数据、云计算、移动互联网等)、新经济情境(如中国经济的新常态等)下组织行为管理的变化, 例如大数据时代组织管理的新理论和新案例, 知识型组织管理的特点等内容。

本书既可作为管理学专业及相关专业研究生和本科生的教材, 也可作为管理人士学习参考用书。

出版发行: 机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 程 琨

责任校对: 董纪丽

印 刷: 北京瑞德印刷有限公司

版 次: 2016 年 1 月第 2 版第 1 次印刷

开 本: 185mm×260mm 1/16

印 张: 21.5

书 号: ISBN 978-7-111-51911-9

定 价: 39.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光/邹晓东

第2版前言

组织行为学涉及个人、团队和组织各层面行为的研究。个人、团队和组织的行为是一个极为复杂的系统,人们一直尝试研究并发现这个复杂系统所形成的各种行为规律。随着心理学、社会学、人类学、政治学、经济学和历史学等多种学科研究的推进,人与组织行为的规律也越来越多地被人们所了解,为各种各样的组织提供了更多的高水平管理依据。

今天的环境因为互联网的快速发展而产生了巨大的变化,人与组织的行为也因为环境的变化而更加多样化。世界范围内的人员流动和劳动力正日趋多样性,技术创新也日新月异,正在从根本上改变我们的工作方式。团队合作从来没有如此普及,工作的安排从来没有这样灵活。这些都给组织行为学带来了有趣的新课题,也使得组织行为学的课程变得更有挑战性。

为了使教材符合时代发展的特点,既做到理论联系实际,又考虑内容本土化特色,使组织行为学“易学”“易懂”,我们修订出版第2版组织行为学。

本次修订除保留原书理论框架、结构体例以外,主要做了以下改动:一是更换了全部案例。所有案例都来自新的“互联网+”背景下的本土企业管理实例,以反映经典的组织行为学理论在实践中的指导作用。二是在各章增加了一个基于现代新技术的组织行为学专栏,希望使读者感觉到组织行为学原理的有趣和适用。三是对部分章节做了相应的删节,以期全书内容变得“精悍”与平衡,有利于教师安排教学时进行取舍。四是精选了全书各章练习题并附参考答案,便于教学中练习使用,支持学生在课堂内外扎实掌握组织行为学的基本概念与原理。

第2版的修订听取了很多同行的反馈意见,得到了机械工业出版社华章公司吴亚军老师、陈兴军老师的大力支持,在此向他们表示衷心的感谢。

参与修订工作的人员主要有肖余春、金杨华、王晓辰、王永跃、朱玥、姚丽霞、葛玲英等,感谢研究生庄文、薛正芳、周盈盈、孙莹莹、彭增圆、周干植、王婷、杨丽婷等同学参与本书案例的更新工作。

本书是国家双语教学示范课程“组织行为学”课程建设成果之一,得到了2010年国家高等学校本科教学质量与教学改革工程项目的资助(教育部、财政部《关于批准2010年度双语示范课程建设项目的通知》(教高函〔2010〕11号)),2012年曾被列为浙江省“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材推荐名单(《浙江省“十二五”普通高等教育本科国家级规划教

材推荐名单公示》(教高司函〔2011〕204号))。本书参考了大量国内外组织行为学及管理心理学同行的著作与教材。感谢以上项目的资助,感谢所有同行的支持。

本书适用于本科生、MBA、EMBA、硕士研究生及各级各类管理人员学习使用,感谢使用并欢迎提出修改意见。E-mail: xiaoyuchun2006@126.com。

肖余春

2015年9月27日

今天我们进入了信息化、网络化、知识经济、全球化的新时代，组织行为学的各种创新成果层出不穷。企业竞争日趋激烈、行业结构日益分化、员工多元化现象突出、企业面临越来越多的社会责任。今天的各类组织越来越具复杂性和动态性。

组织行为学是一门多学科的综合学科，其中包括心理学及其各个分支、社会学、人类学、政治学、经济学和历史学等多种学科。经过近一个世纪的发展，组织行为学已成为一门相当成熟的学科。因为组织行为学的贡献，今天，它已成为培养各类管理人才的基础性学科。

在长期的教学实践中，我们深切体会到组织行为学课程给师生带来的挑战性。首先，组织行为学具有极强的理论性，其根本任务是探索组织行为学的内在运行机制和发展规律，在教学过程中必须解决学生对抽象理论的理解和掌握问题。其次，组织行为学又有极强的应用性。在教学过程中教师必须考虑各种原理的可操作性，做到理论联系实际。再次，组织行为学的现行体系具有浓厚的西方色彩，很多组织行为学的教科书从形式到内容都是介绍西方学者的各种研究成果。因此，如何结合我国的市场经济和国情，实现本土化教学也成为教学的一个重要任务。最后，组织行为学有广泛的跨学科性质，在教学中如何根据不同教学对象的需要进行教学，做到多水平、多层次、多形式，使教学活动生动活泼、引人入胜也是教学中的重要挑战。

基于此，在多年 MBA、硕士研究生、本科生教学及各类企业培训教学经验的基础上，我们编写了这本组织行为学。这本教材具有时代性、新颖性、科学性和应用性等特点。首先，全书的结构分四篇 18 章，分别从导言、个体行为、群体行为和组织系统等四个方向探讨组织管理中的心理与行为规律。其次，本书的编写力求做到既能系统收录公认的组织行为学经典原理，又能重点选择当前最新的典型成果。如我们在书中增加了“组织承诺”“团队管理”“组织学习”和“组织公民行为”等内容。最后，本书力求做到理论联系实际，既要有较好的理论指导意义，又要有较强的应用操作价值。为便于教学，我们除了在各章配有“引导案例”“主要内容”“本章小结”“思考题”以外，还在各章后面配有相关“测试题”和“综合案例”。

本书由肖余春主编。各章具体执笔如下：肖余春第 1 章、第 8 章、第 10 章、第 13 章、第 14 章；葛玲英第 2 章、第 3 章、第 4 章；金杨华第 5 章、第 7 章、第 17 章、第 18 章；王卫红第 11 章、第 12 章、第 16 章；姚丽霞第 6 章、第 9 章、第 15 章。

在本书编写过程中，我们借鉴吸收了国内外许多学者的研究成果，谨向他们致以诚挚的谢意！本书的出版得到了浙江工商大学工商管理学院和中国发展出版社的大力支持，向它们表示衷心的感谢！

本书适用于 MBA、EMBA、硕士研究生、本科生及各级各类管理人员学习使用，欢迎使用时提出修改意见。E-mail: xiaoyuchun@yahoo.com.cn。

肖余春

2005 年 12 月 18 日

教学目的

组织行为学是一门侧重于研究各种组织系统中人们相互作用情况下产生的行为规律，主要包括对个体行为、群体行为、组织行为规律的研究。通过这门课程的学习，有助于了解个体与团队在组织中的行为表现，对于提高管理水平，特别是提高各级管理人员对所属员工的心理和行为的预测、引导和控制的能力，及时协调团队、组织之间的相互关系，充分发挥员工积极性，有效实现组织目标，取得最佳经济效益和社会效益，具有十分重要的意义。

前期需要掌握的知识

管理学原理、心理学原理等课程相关知识。

内容与课时（章节化设计）建议一

教学内容	学习要点	课时安排	
		MBA	本科
第1章 组织行为学概论	1.1 组织行为学概述 1.2 组织行为学的研究方法 1.3 组织行为学简史	2	2
第2章 人格与态度	2.1 人格 2.2 态度与行为 2.3 工作满意度	2	2
第3章 认识与归因	3.1 认识过程 3.2 对人的认识 3.3 个人的认识：归因 3.4 认识中的错误和管理	2	2
第4章 学习与能力	4.1 学习的类型 4.2 学习与行为的强化 4.3 强化理论在管理中的应用 4.4 能力	2	2

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	
		MBA	本科
第 5 章 情绪与个体决策	5.1 情绪的概念和特征 5.2 情绪与个体决策 5.3 决策过程和决策理论 5.4 个体决策的偏差和启发式	2	2
第 6 章 动机与激励	6.1 需要、动机与行为 6.2 动机的理论与模型 6.3 激励过程 6.4 激励与管理	2	2
第 7 章 组织承诺与工作倦怠	7.1 组织承诺的概念和维度构成 7.2 组织承诺的形成及效应 7.3 工作倦怠及其影响因素 7.4 工作倦怠的预防和缓解	2	2
第 8 章 群体与团队	8.1 群体概述 8.2 团队概述 8.3 团队的管理	2	2
第 9 章 沟通	9.1 沟通概述 9.2 人际沟通 9.3 组织沟通 9.4 管理与沟通	2	2
第 10 章 领导	10.1 领导概述 10.2 领导理论 10.3 领导理论发展新趋势	2	2
第 11 章 权利与政治	11.1 权力概述 11.2 政治与权力 11.3 印象管理	2	2
第 12 章 冲突与谈判	12.1 冲突概述 12.2 冲突的过程 12.3 冲突与管理 12.4 谈判与管理	2	2
第 13 章 组织结构与设计	13.1 组织结构设计概述 13.2 影响组织设计的因素 13.3 组织设计方案	2	2
第 14 章 技术与工作设计	14.1 技术与工作设计概述 14.2 工作设计的方法 14.3 工作特征模型	2	2
第 15 章 人力资源管理	15.1 人员选聘 15.2 培训与开发 15.3 绩效评估 15.4 组织中的人力多元化管理	2	2
第 16 章 组织文化	16.1 组织文化概述 16.2 组织文化构成 16.3 组织文化类型 16.4 组织文化的作用 16.5 组织文化的创建和维护	2	2

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	
		MBA	本科
第 17 章 组织变革与组织创新	17.1 组织变革的类型 17.2 组织变革的动力和阻力 17.3 组织变革的过程和理论 17.4 组织创新及其影响因素	2	2
第 18 章 组织学习与组织公民行为	18.1 组织学习及学习型组织的特征 18.2 组织学习过程与理论 18.3 组织公民行为的概念和内涵 18.4 组织公民行为的作用和塑造	2	2
课时总计		36	36

说明：(1) 在课时安排上，MBA 可以安排 36 个学时，也可以安排 48 个学时；管理专业本科生安排 36 个学时，非管理专业本科生可以安排 48 个学时，以补充相关的专业知识。

(2) 讨论、案例分析等时间已经包括在各个章节的教学时段。

(3) MBA 教学可以考虑合并成模块化设计，每个模块为一个教学单元，每次选择相应的案例进行讨论。

(4) 教师可以根据需要适当增减讲授内容。

内容与课时（模块化设计）建议二

1. 组织行为学引论（4 个学时）

讲清组织行为学的内容、核心概念、研究方法、学科来源、分析层次、所面临的挑战和机会等，让学员重视这门学科，引起他们的学习兴趣。学员应理解和大致掌握行为科学的分析手段和研究工具。

2. 组织中的个体行为与激励（14 个学时）

通过从个体的生活背景（如家庭）、人格、学习、知觉、价值和态度的介绍，让学员理解个体在组织中的行为表现，帮助他们分析员工在出勤、流动、工作满意度和生产率方面的变化规律，并进而思考有关的控制办法，其中有关个人决策、归因的内容对实际管理具有更大的作用。

通过对激励的概念、动机模型和激励理论的讲解，帮助学员理解个体积极性之源，以及在实际中如何有效地调动他们的积极性。尤其是对古典和现代的激励理论进行仔细分析和比较，帮助学员了解它们产生的历史背景、建立过程、强点和弱点，以及在我国企业管理中的实际应用价值。

3. 组织中的群体与团队行为（12 个学时）

通过对群体的一般概念、决定群体绩效的各种因素，尤其是对群体过程有关理论的介绍，学员能对一加一是大于二还是小于二的原理有较深刻的理解，知道如何进行团队建设、发扬团队精神以及提高群体绩效。这一部分课程，还包括对群体决策、群体沟通、领导艺术、群体内

权力和政治的讲解与讨论。这些内容除使学员掌握组织的基本动作关键外，还有利于其日后的实际操作。

4. 组织系统的设计与发展（6个学时）

通过对组织设计的原理、内容、条件、发展的介绍，学员能掌握组织结构、组织文化、组织变革的各种规律，尤其是能了解目前全世界较先进的组织设计新形式、新内容，如工作再设计、创新、再造、建设学习型新组织，等等。

目 录

第2版前言

第1版前言

教学建议

第一篇 导言

第1章 组织行为学概论 2

引例 互联网改写中国金融版图 2

1.1 组织行为学概述 3

1.2 组织行为学的研究方法 17

1.3 组织行为学简史 24

本章小结 30

复习思考题 30

自我测试 管理者技能测试 30

应用案例 网络时代年味悄然变

朋友圈发红包快递送年货 31

第二篇 个体行为

第2章 人格与态度 34

引例 小学生为何如此怨恨数学 34

2.1 人格 35

自我测试 你是个高马基雅维利主义者吗 41

自我测试 你是高自我监控者吗 42

自我测试 你是A型人格吗 43

自我测试 你的自尊水平如何 44

2.2 态度与行为 47

2.3 工作满意度 49

本章小结 52

复习思考题 52

自我测试 大五人格特征测量 53

应用案例 李厚霖，一位年轻
企业家的追寻之路 56

第3章 认识与归因 57

引例 比尔·盖茨选择经济舱
的理由是什么 57

3.1 认识过程 58

3.2 对人的认识 62

3.3 个人的认识：归因 65

3.4 认识中的错误和管理 67

本章小结 70

复习思考题 71

应用案例 环球时报社评：莫因股市
暴跌轻易掉入“阴谋论” 71

第4章 学习与能力 73

引例 “首席粉丝官”潘定国：要把粉丝
看成公司员工 73

4.1 学习的类型 74

4.2 学习与行为的强化 76

4.3 强化理论在管理中的应用 79

4.4 能力 82

本章小结 84

复习思考题 85

自我测试 测定管理强化行为	85
应用案例 90 后创业者成为总理座上宾	86
第5章 情绪与个体决策	88
引例 iPhone 6 非世界最好手机	
为何抢购	88
5.1 情绪的概念和特征	89
5.2 情绪与个体决策	91
5.3 决策过程和决策理论	94
5.4 个体决策的偏差和启发式	96
本章小结	98
复习思考题	98
自我测试 决策偏差诊断	98
应用案例 打车软件优步中国频被调查	
民众力挺“新代步方式”	99
第6章 动机与激励	100
引例 刘传斌：“用金钱激励学生学习”	
不可取	100
6.1 需要、动机与行为	101
6.2 动机的理论与模型	103
6.3 激励过程	108
6.4 激励与管理	109
本章小结	113
复习思考题	113
自我测试 哪种需要对你最为重要	114
应用案例 奢侈品消费 要的是感觉	116
第7章 组织承诺与工作倦怠	117
引例 为了看世界，你敢炒老板鱿鱼吗	117
7.1 组织承诺的概念和维度构成	118
7.2 组织承诺的形成及效应	119
7.3 工作倦怠及其影响因素	122
7.4 工作倦怠的预防和缓解	124
本章小结	126
复习思考题	126
自我测试 工作倦怠量表	126
应用案例 用粉丝模式再造雇主品牌	127
第三篇 群体行为	
第8章 群体与团队	130
引例 雷军自述：小米的管理创新——	
花 80% 的时间找人	130
8.1 群体概述	131
8.2 团队概述	139
8.3 团队的管理	143
本章小结	147
复习思考题	147
自我测试 贝乐宾团队角色	
问卷调查表	148
应用案例 猫爪 CEO 李峥：三次	
创业，一个团队，坚持	
就这么任性	151
第9章 沟通	153
引例 广州白云国际机场地勤服务有限公司	
实施“高效沟通技巧”培训	153
9.1 沟通概述	153
9.2 人际沟通	155
9.3 组织沟通	159
9.4 管理与沟通	162
本章小结	168
复习思考题	169
自我测试 倾听商数测试	169
应用案例 从微信朋友圈看企业	
内部非正式沟通	170
第10章 领导	172
引例 “90 后”的领导观	172
10.1 领导概述	173
10.2 领导理论	174

10.3 领导理论发展新趋势	190	本章小结	243
本章小结	195	复习思考题	243
复习思考题	195	自我测试 有效组织设计的问卷调查	244
自我测试 领导风格测试	195	应用案例 海底捞, 你学不会	245
应用案例 霸道女总裁: 董明珠	197		
第11章 权力与政治	199	第14章 技术与工作设计	247
引例 获取股市内幕信息堪比 贪污受贿	199	引例 BHP 铜业公司的工作再设计	247
11.1 权力概述	200	14.1 技术与工作设计概述	247
11.2 政治与权力	203	14.2 工作设计的方法	252
11.3 印象管理	206	14.3 工作特征模型	260
本章小结	207	本章小结	263
复习思考题	208	复习思考题	263
自我测试	208	自我测试 1 你的工作设计对你合适吗	263
应用案例 “三星共和国”的繁荣与 恐慌: 超越国家的存在	209	自我测试 2 工作特征调查	264
		应用案例 Facebook 的黑客之道	265
第12章 冲突与谈判	210	第15章 人力资源管理	267
引例 网络域名与商标的冲突	210	引例 由一个薪酬案例引发的关于人力 资源管理问题的思考	267
12.1 冲突概述	210	15.1 人员选聘	268
12.2 冲突的过程	213	15.2 培训与开发	270
12.3 冲突与管理	217	15.3 绩效评估	273
12.4 谈判与管理	218	15.4 组织中的人力多元化管理	276
本章小结	220	本章小结	278
复习思考题	220	复习思考题	279
自我测试 冲突管理模式的自我认识	221	自我测试 考绩练习	279
应用案例 “待价而沽”谈判策略	223	应用案例 工业 4.0 时代以移动互联为 导向的人力资源管理升级	280
第四篇 组织系统		第16章 组织文化	282
第13章 组织结构与设计	226	引例 库克一步一步地改变苹果 公司企业文化氛围	282
引例 马云勾画阿里巴巴“新云图”	226	16.1 组织文化概述	283
13.1 组织结构设计概述	227	16.2 组织文化构成	284
13.2 影响组织设计的因素	230	16.3 组织文化类型	287
13.3 组织设计方案	235	16.4 组织文化的作用	288

16.5 组织文化的创建和维护 290

本章小结 293

复习思考题 294

自我测试 公司文化偏好测试 294

案例讨论 “2014 最佳雇主综合奖”
彰显加多宝企业文化与
团队精神 295

第17章 组织变革与组织创新 297

引例 领英本土化组织创新：做跨国
互联网公司的破局者 297

17.1 组织变革的类型 298

17.2 组织变革的动力和阻力 300

17.3 组织变革的过程和理论 305

17.4 组织创新及其影响因素 306

本章小结 309

复习思考题 309

自我测试 组织创新氛围诊断量表 310

应用案例 阿里巴巴缘何裂变 310

第18章 组织学习与组织公民行为 313

引例 移动互联网环境下创建学习
型组织的新契机 313

18.1 组织学习及学习型组织
的特征 314

18.2 组织学习过程与理论 316

18.3 组织公民行为的概念和内涵 319

18.4 组织公民行为的作用和塑造 322

本章小结 324

复习思考题 324

自我测试 中国组织公民行为量表 325

应用案例 互联网趋势下，万户 OA
帮助构建学习型组织 325

参考文献 327

组织行为学教程

第一篇

导 言

组织行为学概论

第1章 组织行为学概论

第1章

组织行为学概论



引例 互联网改写中国金融版图

2014年,中国金融行业版图发生了巨大变化。互联网巨头阿里巴巴和腾讯带头进入了移动支付、类似吸收存款的储蓄产品,乃至成熟的银行业务领域。中国的政策制定者曾指出,互联网公司能够在金融服务领域发挥提升客户服务水平、激励创新以及促进竞争等积极作用。新竞争始于2013年年中在线货币市场基金——余额宝的问世。该基金由电子商务集团阿里巴巴旗下的金融服务子公司运营,向客户提供所需的现金,同时利率也比银行存款高。

截至2014年年底,余额宝管理的资产达到了5990亿元人民币(约合960亿美元),成为中国最大的货币市场基金。中国游戏和社交媒体集团腾讯控股以及搜索服务提供商百度也推出了类似的产品。除了较高的收益率之外,货币市场产品还通过与各自运营商的移动支付服务结合在一起,将储户从传统银行吸引过来。用户可以使用自己的余额宝存款在阿里巴巴的电子商务平台淘宝和天猫购物,也可以用来进行信用卡还款,缴纳公用服务费。阿里巴巴的移动支付服务——支付宝也被越来越多的食品店接受。

2013年,打车应用成为各方争夺移动支付市场份额的核心战场。阿里巴巴投资的快的打车与腾讯投资的滴滴打车争夺领先地位。与此同时,百度入股了美国打车软件公司优步。阿里巴巴和腾讯分别向不用现金而使用支付宝和财付通结算出租车费的乘客和司机返还了数千万美元。与此同时,直到最近都在电子商务领域占极小份额的腾讯,已经升级了其广受欢迎的即时通讯应用微信,允许商家通过自己的微信账号直接销售产品,并通过财付通完成支付。

最后的待开垦之地是银行业务领域。2013年,中国银行业监管机构批准10家民营企业(包括阿里巴巴和腾讯)设立地区性银行。1月,多方出资、腾讯牵头成立的深圳前海微众银行(随微信之名)成为首家在上述试点计划下开业的银行。中国总理李克强出席了该行启动仪式。

2015年,阿里巴巴将与中国最大的民营企业集团之一复星国际合作筹建浙江网商银行。其他多家公司也参与了试点计划,其中包括一家航空公司、一家药企以及一家汽车零部件制造商。政策制定者希望,这些公司能专注贷款给那些难从国有银行获得贷款的小微民营企业和消费者。互联网公司还可以利用海量用户数据评估小额贷款人的信用风险。

在这一最新试点计划启动之前,一些贷款业务已经开展。2013年9月,阿里巴巴旗下的小额贷款公司将10笔证券化贷款出售给投资者。此类交易不需要银行执照,因为不吸收存款的小额贷款公司可以单独获得许可。

资料来源:英国《金融时报》,加布里尔·维尔道报道,陈隆祥译。<http://www.ftchinese.com/story/001060507>。