

21世纪经济管理精品教材·人力资源管理系列

组织行为学

瞿群臻 甘胜军 编著



清华大学出版社

21世纪经济管理精品教材·人力资源管理系列

组织行为学

瞿群臻 甘胜军 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书主要介绍组织行为学的产生和发展过程;组织行为学是以一定组织中的人的心理和行为的发展规律为研究对象的学科。本书从心理学的视角全面阐述了组织行为学领域的经典理论,如个体行为特征、压力、沟通与激励;群体行为特征、群体动力、群体决策、团队管理、领导行为;组织结构设计、组织决策、组织文化、组织控制;领导权变、组织变革、学习型组织、虚拟组织等。本书主要分为十四章内容,在内容编排上,力求做到体系完整且突出重点,并注重引入案例和练习。同时,在各章均安排了学习目标、引导案例、关键术语、思考题和案例分析,能够很好地帮助使用者在轻松的阅读中领悟到组织行为学的真谛,并将其基础理论灵活地运用于各类组织及组织活动中。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/翟群臻,甘胜军编著. —北京:清华大学出版社,2016

(21世纪经济管理精品教材·人才资源管理系列)

ISBN 978-7-302-41933-4

I. ①组… II. ①翟… ②甘… III. ①组织行为学—高等学校—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第262489号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座

邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:25.5

字 数:586千字

版 次:2016年1月第1版

印 次:2016年1月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:39.00元

产品编号:051726-01



前言

中国加入世界贸易组织(The World Trade Organization, WTO)后,企业面临越来越剧烈的市场竞争和挑战。要使企业战胜竞争对手,不断发展壮大,单单靠雄心壮志是不够的,还需要相应的技能。随着管理科学的日益发展,组织行为学受到越来越多的学术界和企业界的高度关注。在企业界,当今激烈的市场变化中,任何一个管理者如果不能有效地发挥组织的效能、了解个体及群体的心理和行为、融合团队和组织的力量,很难取得成功。在学术界,我国由最初翻译和借鉴国外该学科先进的管理理念和知识,到今天根据中国文化和中国背景,编写自成一体的学术著作,适合我国本土化教与学的教材。由此说来,组织行为学无论从实践角度还是理论角度,都是一门非常关键的学科,对提高管理水平和组织的有效性很有帮助,凸显了本学科的重要性和实用性。

本书以组织行为学的理论为基础,根据我国国情,以个体、群体和组织为重点构建结构,主要从企业组织的视角,阐述了当代组织行为学的主要研究成果与可操作的方法。内容涉及导论(组织行为学概述),个体行为(个体行为的基础、知觉与行为、情感意志与行为、价值观态度与行为),群体行为(群体行为的基础、团队理论与组织行为、压力理论与组织行为),领导行为(领导理论与组织行为、激励理论及运用),组织行为(组织结构、组织沟通、组织文化、组织变革与发展)等方面。书中还配备了若干个案例。

本书在编写上具有4个特征:第一,系统性:本书系统、全面地介绍了组织行为学的基本理论、实务、工具与技术等。第二,本土化:本书每章精心编排了“引导案例”和“章末案例”,结合东方管理的特点和经验,介绍了国内多家企业的成功经验,让学生在学习过程中有身临其境的感觉,不至于生涩难懂。第三,适用性:本书适当精简了理论的介绍,贴近组织行为管理的应用与实践活动。第四,前沿性:包含国内外最新的组织行为理论研究和操作技术,在内容上具有一定的前沿性,同时融入编著者多年的教学经验。

由于本书系统介绍了以人为本的管理理论和方法,配备了实践性教学内容,本书适合经济管理类各专业的本科生、研究生、EMBA、MBA,还可以作为各级干部的学习、培训参考用书。同时,在我国国内,组织行为学与管理心

理学内容交叉重叠,因此,本书也可以作为高等学校“管理心理学”课程的教材和参考用书。

本书由瞿群臻、甘胜军和姚荻琳共同撰写,全书的框架、思路由瞿群臻和甘胜军承担,全书的统稿由甘胜军承担。全书共分14章内容,分工如下:瞿群臻撰写第2章、第3章、第5章、第7章、第8章和第10章;甘胜军撰写第1章、第4章、第6章、第9章、第11章、第12章和第13章;姚荻琳撰写第14章。在本书的编写和出版过程中,清华大学出版社给予了大力的支持,对本书提出了许多宝贵的意见,并做了大量的工作,在此特地致谢。

限于时间和水平,书中肯定有许多不足之处,敬请各位同行和读者予以批评指正。

编者

2015年6月

目 录

第1章 组织行为学概述	1
引导案例 克里斯·霍夫曼的烦恼	1
1.1 组织行为学的释义	2
1.1.1 组织的含义和特点	2
1.1.2 组织行为及其层次	4
1.1.3 组织行为学的概念	5
1.2 组织行为学的演进	6
1.3 组织行为学的研究方法	11
1.3.1 研究方法的分类	11
1.3.2 资料收集方法	15
1.3.3 数理统计法的流行	16
关键术语	19
思考题	19
案例分析	19
第2章 个体行为的基础	21
引导案例 杰克·韦尔奇的人格特质	21
2.1 传记对个体行为的影响	21
2.1.1 年龄	22
2.1.2 性别	22
2.1.3 婚姻状况	22
2.1.4 任职时间	22
2.2 学习对个体行为的影响	23
2.2.1 学习理论	23
2.2.2 强化理论	26
2.3 个性对个体行为的影响	27
2.3.1 个性	27
2.3.2 人格	28

2.4 气质对个体行为的影响	35
2.4.1 气质的概念	35
2.4.2 气质理论的应用	39
2.5 性格对个体行为的影响	41
2.5.1 性格的类型	41
2.5.2 性格的形成和发展	43
2.5.3 性格理论的运用	44
2.6 能力对个体行为的影响	44
2.6.1 能力的含义与个体差异	44
2.6.2 能力的分类与测量	48
2.6.3 能力理论的应用	49
关键术语	50
思考题	50
案例分析	50
第3章 知觉与行为	53
引导案例 苏东坡与佛印的争论	53
3.1 知觉及其重要性	53
3.1.1 知觉的概念	53
3.1.2 知觉的特征	56
3.1.3 知觉的影响因素	58
3.2 归因理论及知觉捷径	60
3.2.1 归因理论	60
3.2.2 知觉捷径	62
3.2.3 捷径的应用	66
3.3 知觉与个体决策之间的联系	67
3.3.1 理性决策过程	67
3.3.2 提高决策中的创造力	68
3.4 在组织中如何做出实际的决策	69
3.4.1 有限理性	70
3.4.2 常见偏差	70
3.4.3 直觉	72
3.4.4 个体差异	73
3.4.5 组织约束	73
3.4.6 文化差异	74
3.5 决策改进方法	75
3.5.1 改进决策的方法	75
3.5.2 减少偏差的方法	75

关键术语	75
思考题	76
案例分析	76
第4章 情感意志与行为	78
引导案例 老木匠造房子	78
4.1 情感的概念和特征	78
4.1.1 情感的概念	79
4.1.2 情绪的概念	79
4.1.3 情感的特点	83
4.2 情感的种类	85
4.2.1 按照心理体验过程看情感类型	85
4.2.2 按照情绪发生时的心理状态看情感类型	86
4.2.3 从性格角度看情感类型	88
4.2.4 从人的社会需求看情感类型	89
4.3 情感的作用与表现	91
4.3.1 情感的作用	91
4.3.2 情感的表现	92
4.4 情感的形成规律与情商	95
4.4.1 情感的活动规律	95
4.4.2 情商的概念和表现	96
4.5 意志的概念与品质	99
4.5.1 意志的概念	99
4.5.2 意志的品质	100
4.5.3 意志与认知、个性和情绪的关系	102
4.6 意志的过程与培养	103
4.6.1 意志的过程	103
4.6.2 意志的培养与形成	105
关键术语	107
思考题	107
案例分析	107
第5章 价值观态度与行为	109
引导案例 价值观与组织选择	109
5.1 价值观及其分类方法	110
5.1.1 价值观的概念	110
5.1.2 价值观的特征	111
5.1.3 价值观的分类	111

5.1.4 价值观的测量.....	113
5.2 价值观的影响与管理	120
5.2.1 价值观的影响.....	120
5.2.2 对价值观的管理.....	122
5.3 态度的基本概念	123
5.3.1 态度的含义和特点.....	123
5.3.2 态度的类型与测量.....	125
5.4 态度的形成与转变	127
5.4.1 态度的形成.....	127
5.4.2 态度的转变.....	128
关键术语.....	131
思考题.....	131
案例分析.....	131
第6章 群体行为的基础	133
引导案例 电击实验.....	133
6.1 群体概述	134
6.1.1 群体的定义.....	134
6.1.2 群体的心理影响.....	136
6.1.3 群体的类型.....	137
6.1.4 群体的形成和发展.....	139
6.1.5 群体的角色.....	141
6.2 群体的理论	143
6.2.1 群体的冲突与竞争.....	144
6.2.2 群体的规范与压力.....	149
6.2.3 群体的凝聚力.....	155
6.2.4 群体的士气.....	159
6.2.5 群体的决策.....	161
关键术语.....	165
思考题.....	165
案例分析.....	165
第7章 团队理论与组织行为	168
引导案例 联合化学公司流程设计中心的团队管理.....	168
7.1 团队概述	169
7.1.1 团队的含义.....	169
7.1.2 团队与群体的区别.....	174
7.1.3 团队的分类.....	175

7.2 团队建设	177
7.2.1 贝尔宾团队角色模型	177
7.2.2 团队规模	180
7.2.3 团队发展阶段	181
7.3 高效团队	183
7.3.1 团队效能	183
7.3.2 创建高效团队	185
7.3.3 影响团队绩效的不利因素	188
关键术语	188
思考题	189
案例分析	189
第8章 压力理论与组织行为	193
引导案例 郭家学的心声	193
8.1 压力与应激	194
8.1.1 压力	194
8.1.2 应激反应	196
8.1.3 压力与绩效的关系	198
8.2 压力源	199
8.2.1 组织因素	199
8.2.2 个人因素	200
8.3 压力管理	202
8.3.1 压力管理的方法	202
8.3.2 压力管理的原则	206
关键术语	207
思考题	207
案例分析	207
第9章 领导理论与组织行为	209
引导案例 刘秀火烧降信	209
9.1 领导理论概述	210
9.1.1 领导的内涵	210
9.1.2 领导的影响力	213
9.1.3 领导理论的发展	214
9.2 领导特质理论	215
9.2.1 领导特质理论的主要观点	215
9.2.2 领导者应具备的素质	216
9.2.3 领导班子的合理素质结构	218

9.2.4 领导者素质的培养方法	219
9.3 领导行为理论	222
9.3.1 俄亥俄州立大学的领导行为四分图	222
9.3.2 布莱克和穆顿的管理方格理论	223
9.3.3 李克特的支持关系理论	224
9.3.4 勒温的三种领导作风理论	225
9.3.5 坦南鲍姆的领导行为连续统一体理论	227
9.4 领导权变理论	228
9.4.1 费德勒的领导情景模型	229
9.4.2 赫塞和布兰查德的领导生命周期理论	231
9.4.3 豪斯的路径—目标理论	233
9.4.4 维克多和耶顿的领导者—参与模型	234
9.5 领导理论的新观点	236
9.5.1 交易型领导理论	236
9.5.2 变革型领导理论	236
9.5.3 魅力型领导理论	237
9.5.4 战略领导理论	238
关键术语	240
思考题	240
案例分析	240
第10章 激励理论及运用	244
引导案例 张小姐的烦恼	244
10.1 激励概述	244
10.1.1 激励的概念	244
10.1.2 激励的实现要素	245
10.1.3 激励的作用	245
10.1.4 激励的一般过程模式	245
10.2 内容型激励理论	246
10.2.1 需要层次理论	246
10.2.2 双因素理论	251
10.2.3 三因素理论	255
10.3 过程型激励理论	257
10.3.1 期望理论	257
10.3.2 公平理论	260
10.4 调整型激励理论	265
10.4.1 强化理论	265
10.4.2 挫折理论	267

10.5 综合型激励理论.....	269
10.5.1 波特的综合激励模型.....	269
10.5.2 迪尔的综合激励模型.....	272
关键术语.....	277
思考题.....	277
案例分析.....	278
第11章 组织结构	279
引导案例 IBM的矩阵式组织结构	279
11.1 组织结构概念.....	280
11.1.1 组织结构的内涵.....	280
11.1.2 组织的类型.....	283
11.1.3 组织的特性.....	287
11.2 组织结构设计.....	288
11.2.1 设计的必然性.....	288
11.2.2 组织的层级化.....	289
11.2.3 组织的部门化.....	290
11.3 任务特性理论.....	293
11.3.1 主要的任务特性理论.....	293
11.3.2 工作的重新设计.....	296
11.3.3 改变看待工作的方式.....	298
关键术语.....	299
思考题.....	299
案例分析.....	299
第12章 组织沟通	303
引导案例 弥勒和韦陀.....	303
12.1 沟通的含义和功能.....	303
12.1.1 沟通的含义.....	303
12.1.2 沟通的功能.....	304
12.1.3 沟通的过程.....	305
12.1.4 组织内的人际沟通.....	306
12.2 沟通的类型和网络.....	308
12.2.1 沟通的类型.....	308
12.2.2 沟通的网络.....	311
12.3 沟通的障碍和克服.....	315
12.3.1 组织间有效沟通的障碍.....	315
12.3.2 组织间有效沟通的实现.....	317

12.4 跨文化沟通	320
12.4.1 霍夫斯泰德的文化差异理论	320
12.4.2 主要的文化差异障碍	322
12.4.3 实现跨文化沟通的方法	324
关键术语	326
思考题	326
案例分析	326
第13章 组织文化	328
引导案例 渔夫育子的启示	328
13.1 组织文化的概念	329
13.1.1 组织文化的内涵	329
13.1.2 组织文化的结构	330
13.1.3 组织文化的作用	333
13.1.4 组织文化的影响因素	336
13.2 组织文化的设计	338
13.2.1 组织文化盘点	338
13.2.2 组织文化设计	339
13.2.3 组织形象塑造	341
13.2.4 组织文化变革	342
13.3 组织文化的构建	343
13.3.1 组织文化构建的原则	343
13.3.2 组织文化构建的步骤	344
13.3.3 组织文化构建的心理机制	345
13.3.4 组织文化构建的艺术	347
13.4 组织文化的表现	351
13.4.1 日本企业文化的特征	351
13.4.2 美国企业文化的特征	355
关键术语	357
思考题	357
案例分析	358
第14章 组织变革与发展	360
引导案例 习惯的利与弊	360
14.1 组织变革的概念	360
14.1.1 组织变革的含义	360
14.1.2 组织变革的目标	362
14.2 组织变革的动因与阻力	363

14.2.1	组织变革的动因	363
14.2.2	组织变革的阻力	365
14.2.3	变革阻力的克服	368
14.3	组织变革的实施	370
14.3.1	组织变革的模式	370
14.3.2	组织变革的步骤	372
14.4	组织变革的干预	376
14.4.1	结构型干预	376
14.4.2	任务—技术型干预	379
14.4.3	以人为主型干预	380
14.5	当代组织变革中的问题	382
14.5.1	工作压力	382
14.5.2	创新	383
14.5.3	学习型组织	383
	关键术语	388
	思考题	388
	案例分析	389
	参考文献	390

组织行为学概述



学习目标

- 了解组织的含义、产生和特点。
- 了解组织行为的四个层次。
- 掌握组织行为学的含义和特点。
- 了解组织行为学的起源和发展。
- 了解组织行为学研究方法的分类。
- 能够运用资料收集方法对组织行为进行研究。



引导案例

克里斯·霍夫曼的烦恼

克里斯·霍夫曼从大学毕业,情绪高涨地开始了她的新工作——IBM(International Business Machines Corporation,国际商业机器公司)的销售代表。最初的几个月,她忙得不可开交,参加了大量的正式职业培训,了解她将负责销售的产品,还要费力去理解她那个高深莫测、性情多变的上司。

这天晚上,下班回家的克里斯·霍夫曼满心困扰,辗转难眠。几周来她在工作中留意观察,许多问题萦绕脑海:“为什么一些同事会比另一些同事更加成功?在主要用电脑来交流的今天,当我们走出家门走入工作时,怎样才能像一个团队一样共同合作?怎样才能学会应付完成销售额的压力?当我叫同事卡丽(Carrie)帮忙的时候,她为什么不跟我合作?为什么经理征询我的意见,但随后又不理睬我的建议?新的IBM文化和旧的有什么差别?它为什么总在不停地变化?”

克里斯·霍夫曼为什么感到困扰?你能给她一些意见吗?

如果克里斯·霍夫曼希望成为一个好员工,并且日后晋升为管理者,她就必须了解组织是怎样运作的,必须了解人的行为,学习如何改善自己的人际交往技能,学会处理在工作中与他人的关系。而在这些方面,组织行为学的知识对她提高工作效率、实现目标会有重大帮助。

1.1 组织行为学的释义

1.1.1 组织的含义和特点

1. 组织的含义

组织这个词虽然我们经常使用,但管理学家提出过众多的关于组织的理论,这些理论对组织概念各有其解释。由于各种理论的角度不同,如有的从组织结构方面、有的从组织形态方面、有的从组织行为方面、有的又从组织控制等方面去理解组织,因而对组织概念的解释相差较大。

(1) 组织一般有动词和名词两种含义。一种是动词,就是有目的、有系统地集合起来,如组织群众,这种组织是管理的一种职能。管理的五大职能是计划、组织、人事、领导和控制。另一种是名词,指按照一定的宗旨和目标建立起来的集体,如工厂、机关、学校、医院、各级政府部门、各个层次的经济实体、各个党派和政治团体等,这些都是组织。

(2) 名词上的组织可以按广义和狭义划分。从广义上说,组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统。系统论、控制论、信息论、耗散结构论和协同论等,都是从不同的侧面研究有组织的系统的。从这个角度来看,组织和系统是同等程度的概念。在这个定义中包含有生物学中的有机体的组织,在西方原意来源于器官(organ),因为器官是自成系统的,如皮下组织、肌肉组织等出自细胞组成的活组织;动物的群体组织,如一窝蜜蜂就是一个以蜂王为核心、秩序井然、纪律严明的群体。狼群的严密分工也是人类非常感兴趣的研究话题,如《狼图腾》;还有人的组织等。从狭义上说,组织就是指人们为实现一定的目标,互相协作结合而成的集体或团体,如党团组织、工会组织、企业、军事组织等。狭义的组织专门指人群而言,运用于社会管理之中。在现代社会生活中,人们已普遍认识到组织是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的社会集团,组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元,而且可以说是社会的基础。

组织行为学所要研究的组织是作为名词的组织 and 狭义的组织。

2. 组织的产生

人与社会的联系需要有一种沟通,承担这种沟通任务的中介物就是组织。组织是人类社会生活中最常见、最普遍的社会现象,它的产生源于人类的生产斗争和社会斗争。

以原始人打猎为例,由于他们没有什么“先进”器具,又没有猛兽那样的尖牙利爪,所以一个人打猎很难成功。经过多年实践,他们发现集体打猎效果很好,并且发现听从一个人的指挥比乱哄哄地乱打更好,于是就公推一位能干的人当首领,其他的人听他指挥,这就是最原始的组织。

由此我们可以归结出这样一个结论:由于个人有所期望,但又无力实现这一期望,往往需要和他人相互依存,相互合作,联合起来,共同行动,创造群体合力。在长期的实践中,人们有了发展这种合作,增进相互依存关系,并使这种关系科学化、合理化,借以不断提高群体效能的要求和倾向,组织就是人们对于这种要求、倾向的认识和行动的结果。

总之,在当代世界上,人类社会的组织已经空前发展,其影响已深入到社会政治生活、

经济生活、文化生活和家庭生活等各主要的社会生活领域之中。可以说组织对人类生活的渗透已经无所不在。一个人从生到死,无不处于这种或那种社会组织之中,如医院、保健站、幼儿园、各类学校、机关、团体、工厂、商店、企业等,五花八门,无不与人类生活密切相关。

3. 组织的特点

(1) 具有明确的目标

没有目标就不是组织而仅是一个人群,如上海南京路步行街上的自发的游人由于缺乏共同目标就不是组织,而旅游团具有共同目标就是一个组织。目标是组织的愿望和外部环境结合的产物,所以组织的目的性不是无限的,而是受环境影响和制约的,这个环境包括物质环境及社会文化环境,有了目标后组织才能确定方向。

(2) 拥有一定的资源

这种资源主要包括五大类:人、财、物、信息和时间。

人的资源是组织最大的资源,是组织创造力的源泉。

财的资源主要是指资金,有了资金组织的各项工作才能够运转起来。在财务管理中有“现金为王”的说法,吴晓波在《大败局》中剖析了德隆因为快速扩张而资金短缺最终导致了2004年被肢解出售的例子。

物的资源是指物资。“兵马未动,粮草先行。”仅有资金是不够的,货币是一种抽象的资源,只有转化成物资,才完成了从抽象到具体、从一般到特殊的过程,从而能满足组织发展的特定需要。

信息资源。信息实际上是一种可以认知其意义的符号,例如,微笑就是一种信息,这种信息可以代表你对本课程的内容感兴趣,一旦能读到这样的含义,那么微笑信息就完成了其传递过程。现代社会信息传输、交换、存储的手段已经非常发达,信息量激增,它给管理带来了许多好处,同时也提出了挑战。在海量的信息中如何找到最有价值的?如何能在信息不完全的情况下进行经营决策呢?这是对每一个管理者的考验。运用好信息资源对一个企业来说也是非常关键的。

时间资源。时间是生命的尺度,具有不可重复性、不可再生性,而且是不可替代的。科学管理起源于工业革命后期企业家对效率的追求,而效率就是对时间的节约,同样的时间做更多的事、出更多的成果就是效率,从这点上看,可以说管理学这门学科的发展起源于人类理性对时间的珍爱和对于充分利用自己时间资源的追求。

(3) 是一个有机系统

组织内部总有一定的结构和分工。公交车内乘客没有明确分工,所以不是一个组织,而班级内同学有明确分工和结构,所以是一个组织。组织包括正式组织和非正式组织,在一个团体中,有时非正式组织的作用更大(有效传递信息、增加归属感、激发士气等),管理者要充分重视和合理利用。如班级中的同学自发形成的小圈子。

(4) 是一个开放系统

组织作为一个有机系统还是开放的,与外部环境发生产品、信息等方面的交换,并且相互影响。