



组织行为学概论

丁冬红 编著

九州出版社

C936/42

组织行为学概论

丁冬红 编著

九州出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学概论/丁冬红编著. —北京:九州出版社,
2002.7

ISBN 7-80114-790-1

I. 组… II. 丁… III. 组织行为学—概论
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 041176 号

组 织 行 为 学 概 论

丁冬红 编著

出版:九州出版社(北京市海淀区万寿寺甲4号)

邮编:100081 电话:68450960 68450951

经销:全国新华书店

印刷:河北省雄县胶印厂

开本:850×1168 毫米 1/32

字数:226 千字

印张:8.75

版次:2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月第 1 次印刷

书号:ISBN 7-80114-790-1/C·46

定价:11.70 元

说 明

组织行为学是在企业管理、行政管理等领域得到广泛应用的一门新兴学科。它从管理心理学中脱颖而出，集心理学、行为学、管理学于一体，形成了一门应用性较强的独立学科。通过这门课程的学习，有助于领导者从科学的角度把握工作人员的心理状态和行为特点，加强对所属人员心理、行为的预测、调控和引导，以充分发挥每个人的能动性和创造性，有效地协调个人、群体和组织之间的关系，争取获得最佳的工作绩效。

本教材由中共中央党校丁冬红教授编著。在编写过程中，作者参考了近年来国内外有关著作的研究成果，对组织行为学的基本理论作了简明扼要、深入浅出的阐述，同时有一定创新和探索。

书中如有不妥之处，请广大教师和学员指正，以便进一步修改和完善。

中共中央党校函授学院

2002年5月

目 录

第一篇 导 论

第一章 组织行为学概述	1
第一节 组织行为学释义	1
第二节 组织行为学的产生与发展	6
第三节 组织行为学的学科目标	9
第二章 组织行为学的理论来源及特点	12
第一节 组织行为学的理论来源	12
第二节 组织行为学的特点	14
第三节 组织行为学与相关学科的关系	16
第三章 组织行为学的实际应用与研究方法	20
第一节 现代管理者的作用	20
第二节 研究的方法论原则与步骤	26
第三节 研究方法	28

第二篇 个 体 行 为

第四章 个体行为的基础	35
第一节 人格的形成与发展	35
第二节 人格特质分析	39
第三节 人格类型、人的能力与学习	41
第五章 知觉和个体决策	47
第一节 知觉及影响知觉的因素	47
第二节 对人的知觉及归因理论	50
第三节 个体决策	55

第六章 态度、工作满意度和价值观	62
第一节 有关态度的基本理论	62
第二节 态度与行为的相互关系	72
第三节 工作满意度	75
第四节 价值观与态度	83
第七章 激励理论	91
第一节 激励概念的基本含义	91
第二节 内容型激励理论	96
第三节 过程型激励理论	102
第四节 行为改造型激励理论	105

第三篇 群 体 行 为

第八章 群体内部的行为	111
第一节 群体的形成、分类和发展阶段	111
第二节 群体中的人际关系	116
第三节 群体中的行为趋势	123
第四节 影响群体绩效的因素	128
第九章 群体之间的行为	132
第一节 群体间行为的特点	132
第二节 群体间行为的管理	136
第十章 群体压力	141
第一节 什么是群体压力	141
第二节 对压力的反应	143
第三节 群体行为中的压力因素	146
第四节 压力的后果及对付压力的措施	150
第十一章 群体冲突	154
第一节 冲突及其性质和类型	154
第二节 产生冲突的原因	157
第三节 减少冲突或引起冲突的策略	160

第十二章	群体决策与团队建设	165
第一节	群体决策的优缺点分析与技术选择.....	165
第二节	团队建设.....	169

第四篇 组 织 行 为

第十三章	组织理论与组织过程	175
第一节	组织理论.....	175
第二节	组织沟通.....	180
第三节	绩效评估.....	186
第十四章	组织设计与组织结构	191
第一节	组织设计的权变因素及科学原则.....	191
第二节	组织结构的内容.....	195
第三节	组织结构的形式.....	197
第四节	组织结构的合理化.....	202
第十五章	工作设计	208
第一节	工作设计的内涵和意义.....	208
第二节	工作设计的发展.....	210
第三节	工作设计的综合模型.....	215

第五篇 领 导 行 为

第十六章	领导与领导者	220
第一节	什么是领导.....	220
第二节	领导者的基本类型和角色分析.....	224
第三节	领导者的权力.....	226
第十七章	有关的领导理论	230
第一节	领导特质理论.....	230
第二节	领导行为理论.....	234
第三节	领导情境理论.....	242
第四节	领导理论的最新研究.....	251

第六篇 组织的变革与发展

第十八章	组织的变革	256
第一节	组织变革的动力.....	256
第二节	组织变革的内容.....	258
第三节	组织变革的阻力及其克服.....	262
第十九章	组织的发展	267
第一节	组织发展的价值取向.....	267
第二节	组织发展的技术措施.....	270

第一篇 导 论

第一章 组织行为学概述

组织行为学是 20 世纪下半期开始形成的一门现代学科，它是专门研究人在组织中的心理和行为的科学，在当今企业管理（MBA）、行政管理、公共管理（MPA）等领域中已得到广泛应用。组织行为学的英文表达是：“Organization Behavior”，简称“OB”。本章主要讲述组织行为学的基本概念和研究范围、学科的产生及发展概况、学科的目标等三个问题。

第一节 组织行为学释义

一、什么是组织行为

要确切把握组织行为学的内涵，首先应该对组织和组织行为这两个概念有明确的认识。组织行为指处于组织中的个体和群体的态度和行为，也包括作为整体的组织的态度和行为。这一定义表明，我们的研究范围涵盖了内在态度与外在行为两个方面的问题。

组织行为是人的社会行为中最重要的一类行为，它广泛涉及个体人的行为、群体人的行为、有组织的人的行为，以及组织结构对组织行为的影响等。组织行为学作为一个研究领域，主要探讨人的组织行为规律，并进一步研究改善组织有效性的可能，也就是如何调整人类的各种组织行为以求达到既定目的和行为的最佳效果。

人是社会性的动物。马克思说：“人的本质并不是单个人所固有的抽象物，在其现实性上，它是一切社会关系的总和。”^①人类的社会生活，是通过各种组织实现的，整个人类社会，就是一个高度“组织化”的社会。人在社会中生活，总要以各种方式与某些组织相关联：或是作为某个经济组织、政治组织、文化组织、社会组织的成员，或是成为某些组织产品、组织服务的用户，有些人还是组织的管理者。因此，组织中所发生的行为对于我们每一个人来讲，都有着切身的利害关系，使我们不得不把它纳入我们关注和研究的视野。

组织行为作为一个专门术语，指处于组织中的个体和群体的态度和行为。这一概念的外延包括组织关系中的个人问题和人际关系问题两个方面；其内涵包括组织成员如何看待他们的工作、同事、报酬以及他们对组织目标的责任感等态度问题，也包括冲突、合作、生产率、缺勤、辞职等行为问题。我们知道，人类最基本的活动是生产劳动，因此，组织行为主要指与生产力有关的工作、生产行为。

对组织行为的研究，可以使管理者更清楚地了解组织成员的需要和他们相互之间的关系状况，并进而对整个组织的运行机制和组织效率做出客观评价，以便有意识地采取调整组织结构等对策，争取最佳组织效能。对于组织中的成员来说，对组织行为的研究，将使其对自己在一定组织中的现实处境和心态有清醒的认识，并对自己的同事、上级和下属，以及相关组织的行为目标、行为方式、行为后果有所知晓，减少主体行为的盲目性，提高主体的认知层次和行为自由度。

二、什么是组织

组织是通过群体努力完成特定目标的社会创造物。这一定义

^① 《马克思恩格斯选集》第1卷，人民出版社1995年版，第56页。

包括三个要点：

1. 组织是社会创造物。我们所说的组织，指的是人类社会存在的一种形式。在人类社会这个大系统中，各种社会活动的有序化都是通过组织这种物化形式实现的，也可以说，是人类社会活动的客观需要，为组织的创建提供了前提条件。由于组织中各因素之间的有机和谐，都离不开人的能动性活动，所以组织中最重要因素是人。仅有物的合理配置，还不能算是组织。社会上存在着没有固定地址和实物形式的组织，但却不存在没有人的组织。然而，组织的存在和延续性通常并不依赖于某一特殊个人的存在，即使组织中的某一个或某几个重要成员不在其中了，只要这一组织仍在为实现它的特定目标而运作，那么它将仍被视为一个组织而存在。当然，除了人以外，组织还包括它的物质基础（厂房、设备、资金等）、技术、资料等等构成因素。尤其对于生产性组织来说，这些因素往往是不可缺少的，一家没有生产线的汽车制造公司尽管有一群人，也只能被视为冒牌组织。

2. 组织有自己特定的目标。任何组织的结成，必然出于某种目的。没有共同目标的乌合之众，即使聚集的人再多、场面再喧闹，也不能称为组织。所以特定的目标是任何一个组织所必不可少的。当然，组织的特定目标可以是一个，也可以是多个。对于一个具体的组织来说，往往不只限于某种单一的目标，而是具有多种目标。比如企业既有生产目标，也有销售目标；出版社既有经济效益目标，也有社会效益目标。就目标本身来说，又可以分为总体目标和操作目标。总体目标是一般性的和抽象的，它往往通过组织的宣言、章程、年度报告、战略规划体现出来。操作目标是具体的并带有较强的可行性，它不仅能将总体目标转化为对组织行为的具体指导，而且也有可能修改甚至背离总体目标。目标的作用之所以重要，在于它关涉到组织的生存。总体目标不仅把众多个人吸引到一个组织中来，而且鞭策组织成员忠实履行自己的职责并召唤他们不断进行创新活动，使组织具有凝聚力、

生命力而存在下去。操作目标通过组织环境的改善、人员流动的调节、决策的产生与实施、问题的解决等具体环节，力争组织达到较为满意的绩效水平，以保障组织的生存。

3. 组织必须具备群体努力的机制。群体努力的机制体现了组织超越个体限度的某种能力，这种能力一方面体现为群体力量的优势，一方面体现为合力中由人际关系及联合方式等所产生的新的力的要素。组织既然是社会的人的联合体，它要实现这些人的共同目标，就必须依靠在协作状态中工作的人们的群体努力。个人的天赋再高，他的脑力和体力终归是有限度的，相对于组织的目标而言，任何个人都会显得势单力薄。比如要制造一架航天飞机，我们尽管相信爱因斯坦的学识对于掌握这种飞机的物理性能和空气动力学原理是完全不成问题的，但也决不敢设想他能够掌握设计一架飞机所需要的全部技能，更不用说一个人独自造出一架航天飞机了。组织的优越性就在于，它具有超越个体限度的目标和实现这种目标的能力。它所依靠的是群体努力的机制。这种机制的特点，一是合力即行为主体是群体而不是个体；二是整体大于部分之和。当人们处于群体状态时，人际之间的关系和联合的方式等都会成为新的力的要素加入到合力中去。

三、组织行为学的研究对象和范围

组织行为学作为一个专门的研究领域，属于行为科学的范畴；但作为一个专门学科，它又是从管理心理学演化而来的，至今在有些地方，仍然沿用管理心理学这个名称，或把这两个名称混同使用。我们之所以采用组织行为学的名称，是想强调这门学科在发展中的视角转换，即从单向的上对下的管理到多向的组织系统内部的互动，从对内在心理活动的研究到对心理活动的外化——行为的研究。一般来说，行为科学的含义更为广泛，它不仅研究人的心理规律，而且研究人的行为规律。组织行为学作为行为科学的一个专门领域，只研究一定组织之中的人的心理和行为

规律。我们的研究对象，可以指一切企事业单位，包括一、二、三产业中的生产组织、商业组织、金融组织、服务组织，也包括政治、军事、文化、社会各领域的组织，比如工厂、农场、企业、公司、商店、合作社、学校、政府部门、军队、医院、银行等等。当然，民众团体、社区组织甚至家庭，也都属于我们所研究的组织范围。

过去在管理实践中，人们所重视的是通过系统分析和工作设计等科学方法来提高工作效率。随着时代的发展，人们更加关注生产过程中人的因素。新的管理思想认为，组织表现的优劣，关键在人，而不是机械和电脑。要有效地发挥人的潜力，就必须理解作为整体的人——人的需要、目标、信仰等等。事实上，人力资源是现代管理者所能运用的最重要资源。组织行为学以实践活动中的人为对象，特别是以生产活动中的人为对象，研究他们的具体心理状态和变化，研究他们的行为方式和规律。这种实证的、应用的行为科学考察及其成果，将为现代管理理论提供有力的支撑，同时也促进了组织行为学的成熟和发展。

组织行为学以个体、群体、组织为三个基本的逻辑层次进行分析研究，我们教科书的结构就是按照这样一个顺序安排的。全书分为六篇：

第一篇，导论，介绍组织行为学的概况、特点和研究方法，以及学习这门课程的意义。

第二篇，个体行为，介绍影响个体行为的主要心理因素，以及如何通过激励等手段对个体行为进行引导。

第三篇，群体行为，介绍群体的形成和发展，以及群体中的人际关系、群体压力、群体冲突，分析影响群体内外行为的各种因素及其相互作用，旨在提高群体绩效。

第四篇，组织行为，讲解组织结构、组织沟通、绩效评估，介绍组织设计、工作设计和决策的理论与方法，以及组织文化的基本内容。

第五篇，领导行为，分析领导概念和领导者的权力，介绍几种不同的领导理论，突出领导在组织中的重要作用，以求提高领导素质和领导能力，改进领导作风。

第六篇，组织变革与组织发展，讲解组织变革的动力、内容和阻力，讨论组织发展的价值取向、技术措施和变革模式，为组织行为的不断发展提供对策。

第二节 组织行为学的产生与发展

一、组织行为学的产生

对人的心理和行为的研究，早在工业革命以前就有，甚至可以追溯到古代奴隶社会。但是作为一门现代科学学科，组织行为学一般被认为产生于 20 世纪 50—60 年代的美国。先驱性的研究自 19 世纪初开始。随着资本主义生产的发展，企业家和学者们对企业管理和生产效率问题日趋关注。1800—1828 年英国空想社会主义者欧文所搞的实验具有典型意义。他在自己创办的纺织厂中采取了一系列改善工人劳动条件和关心工人福利的措施，使得生产效率显著提高。这种新的管理思路和管理办法，给欧文带来了“人事管理之父”的称号。1835 年，尤里出版了《机器制造的哲学》一书，提出在生产中除了技术和商业因素外，还应加上第三个因素，即人的因素。这些都可以被视为新管理思想的萌芽。

20 世纪初，以泰勒为代表的“科学管理”理论出现于美国。这一理论强调了人的因素在提高生产效率中的重要性，建议通过对生产时间和工人动作的研究，把劳动分解成若干简单而固定的标准化动作，强化岗位训练，优化操作方法，并辅以奖惩等激励机制，以提高生产效率。但这种“科学管理”的目标仅仅是提高技术效率，工人的社会需求和心理需求被忽视，并进一步沦为生

产流水线的附属品。

20 世纪 30 年代，著名的“霍桑试验”推动管理学进入研究人的心理和行为的新阶段。美国哈佛大学教授梅约、柏格、怀特海应美国西方电气公司之邀，到该公司所属的霍桑工厂进行人际关系研究，考察工人行为与工作效果的关系。试验结果表明，工厂物质条件的改善对产量增加的影响不大，而对工人人格的尊重，增强工人的参与感，以及群体认可等满足工人心理需要的因素，却直接影响到产量的增长。

到了 50 年代，随着系统论和控制论的提出和运用，以自然科学的实验、观察方法来研究人的行为规律问题提上了议事日程，行为科学的要领得到了学术界的公认。1958 年，美国斯坦福大学教授莱维特正式提出，应该用“管理心理学”代替以往沿用的“工业心理学”名称。他还在文章中使用了“组织心理学”的概念，这就更突出了管理者如何管理和组织一大批人去完成特定任务的学科中心内容。60 年代初，美国工业心理学分会更名为工业和组织心理学分会，以示对研究超出个体差异测定范围的组织问题的重视。

随着研究课题从个体到群体、再到组织的演变，研究队伍和机构也相应发生了变化，许多社会心理学家、社会学家、人类学家加入到原来的管理学研究行列。这门学科从各大学的心理学系相继转入管理学院，所立的科研项目也多冠以“组织行为学”的名称。

总之，社会化大生产的发展和组织管理实践的需要，加上各相关学科的长足进步和延伸，为组织行为学的诞生提供了客观条件。于是，组织行为学作为一个新的行为科学研究领域和一个成长中的学科出现了。

二、组织行为学的发展

组织行为学自 20 世纪 60 年代产生以来，取得了很大发展，

在世界各国受到普遍重视，研究范围也从工业企业组织扩大到公共机构、政府机关、社会政治团体、文教科卫事业单位、军队等等各类组织。20 世纪 80 年代以后，组织行为学在发展中又细化为微观组织行为学和宏观组织行为学。微观组织行为学主要研究个体和群体的心理与行为，宏观组织行为学主要研究组织的行为。目前，在西欧、北美的管理学院中，已将组织行为学列为本科生和研究生的必修课，有些大学还设立了组织行为学系，每年都有大量研究成果与有关书籍面世。组织行为学不仅在学术界确立了自己的地位，而且受到社会各界尤其是企业界的青睐。据美国工业联合委员会的一项调查结果显示，美国公司管理人员中有 90% 的人读过关于行为科学的文章，超过 75% 的公司曾派人参加有关行为科学的训练班。苏联自 20 世纪 60 年代恢复工业心理学研究以来，70 年代也曾开展了管理心理学研究，并出版了自己的教科书。日本、北欧、东欧及亚洲等地区和国家都相继开展了这方面的研究。

我国组织行为学的研究虽起步较晚，但近年来发展势头蓬勃。党的十一届三中全会以来，随着社会科学学科的发展，组织行为学的研究和应用引起了各方面的重视。我们不仅翻译介绍了国外的有关著作，而且在借鉴国外管理理论和总结我们自己管理经验的基础上，建立并逐步完善着我们自己的组织行为学学科。1985 年 1 月，中国行为科学学会在北京成立，著名经济学家马洪在会上做了题为“发展马克思主义行为科学”的报告。之后，各省市纷纷成立行为科学学会。中国人民大学、清华大学、上海交通大学、杭州大学（现为浙江大学）等许多高等院校及管理学院，以及全国高等教育自学考试指导委员会，都开设了组织行为学或管理心理学课程，并将其列入管理专业的必修课。

著名科学家钱学森在 1985 年就卓有见识地指出：行为科学是从个人与社会相互作用的角度研究客观世界的，它已作为与自然科学、社会科学、数学科学、系统科学、思维科学、人体科学、军事科

学、文艺理论等八大门类相并列的独立的第九个科学门类。进入 21 世纪以后,在政府、学界和社会的有力推动下,组织行为学正向纵深发展,它必将对改善组织的人际关系,创造良好的组织氛围,充分挖掘人的潜力并发挥人的积极性创造性,不断提高组织管理水平作出贡献,以推动我国的社会主义现代化建设事业。

第三节 组织行为学的学科目标

组织行为学的学科目标,也就是我们学习这门课程所要达到的实际目的。我们的目的,是在掌握一定组织中人的心理和行为的规律的基础上,对组织行为作出正确的判断和反应。这一目的可以分解为预测、解释、控制三个层次。

一、预 测

对可能发生的情况进行预测,是人类正常的社会生活中不可缺少的一个基本要求,特别是对相关个人、群体和组织行为的预测,使我们可以处理各类关系中最复杂的社会关系时更有把握。假如能事先知道他人即将发生的行为表现和行为趋势,我们就有准备地采取相应对策,尽可能地把这些行为引向有利的方向,制止或回避不符合我们愿望的行为。组织行为学对有关心理趋向和行为规律的系统研究,会提高我们的预测能力,这对于管理者来说无疑是相当有益的。

人的行为是否可以预测?答案是肯定的。有的情况下,是由于有明文规定而且人们都遵守。比如交通行为,为了安全大家都要遵守交通法规,绿灯行红灯停,这是可以预料的。人们在有些场合的行为,也是可以根据约定俗成的行为范式预测的,比如在医院不能大声喧哗,在课堂上要举手发言,在超市购物要先结算后装包等等。另一些情况下,虽然没有明文规定,人们的行为也有一定范式,如在电梯等狭小空间中,人们一般会自然转身面对