

典藏
大师

世界百位最具影响力的管理大师之一
企业文化与组织心理学的开创者和奠基人

沙因 组织心理学

Organizational Psychology (3rd edition)

[美] 埃德加·沙因
(Edgar H. Schein)

马红宇 王斌



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

Organizational Psychology

3rd Edition

沙因组织心理学

〔美〕埃德加·沙因(Edgar H. Schein) 著 马红宇 王斌 译

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

沙因组织心理学/ (美) 沙因著; 马红宇等译.

北京: 中国人民大学出版社, 2008

ISBN 978-7-300-09998-9

I. 沙…

II. ①沙…②马…

III. 组织心理学-研究

IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 182892 号

沙因组织心理学

(美) 埃德加·沙因 著

马红宇 王 斌 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 160 mm × 230 mm 16 开本

版 次 2009 年 1 月第 1 版

印 张 17.5 插页 2

印 次 2009 年 1 月第 1 次印刷

字 数 226 000

定 价 49.80 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

组织心理学的经典之作

Q1: “企业文化”你肯定知道，然而，“企业文化”的概念从何而来，你知道么？

A1: “企业文化”是“组织文化”的一个分支；任何组织都有自己的文化，尤其是企业组织，人们常把企业的组织文化称做企业文化或公司文化；

Q2: 职业测评，你肯定做过；职业生涯规划，你也了解。然而，有“教父”级地位之称的职业测评，你知道么？

A2: 职业测评之“教父”——“职业锚”（career anchor），在近 30 年的发展中，是美国众多大型企业员工和大学生的职业发展、职业生涯规划的必选工具；

Q3: 心理咨询，你应该了解，那么，企业咨询呢？

A3: 企业咨询，是由咨询专家通过特定的形式和方法，帮助企业和管理者解决管理和经营问题。在管理咨询中采取的最主要方法是过程咨询（process consultation）。

企业文化、职业锚、过程咨询，所有这些都出自于组织发展领域的大师埃德加·沙因的理论。沙因是在国际上享有盛誉的实战派管理咨询专家，企业文化与组织心理学领域的开创者和奠基人。除了令人印象深刻的学术成就之外，沙因还曾参与美国及欧洲许多大型企业的咨询。

沙因的这部畅销 25 年的作品，堪称组织心理学领域的最完整著述。作者引用大量的资料，展示了近年来组织心理学领域最重要的新概念和新的研究成果；从作为组织的个体层面到整体层面，从组织中的员工到领导，从人的普遍动机、复杂的人性到难以分析的“领导”，再到组织中的群体。作者从各个不同角度剖析组织。在各理论的探讨中，作者试图保持一条“故事主线”，对于组织心理学领域的构建围绕

一些关键主题或概念来进行。在最后，作者还探讨了怎样提高组织的效能和保持组织的健康、组织变革以及组织应对变化等问题。

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008 年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们 2008 版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

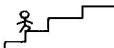


b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

两公斤肉 

推荐序



研究人员和企业管理者必读经典

时勘

中国社会心理学会副会长

中国科学院研究生院社会与组织行为研究中心主任

马克思曾经说过，“现代社会是一本打开了的心理学”，心理学与工业领域的结合应该追溯到 20 世纪初期，闵斯脱博格心理测量学在企业中的应用探索。经过一个多世纪的变迁，心理学所积累的理论研究和实践应用成果在推动社会进步、经济发展的过程中，扮演了重要的角色，作为一个相关学科，组织心理学也在这种结合中得以形成和发展。

今天，人们对组织心理学的一些重要概念，如人性假设、领导行为、组织文化和组织变革等，早已耳熟能详，但是，对于卓有成就的组织心理学家、本书作者埃德加·沙因在这方面的建树，可能了解甚少。大家知道，在 2002 年麻省理工学院（MIT）斯隆管理学院成立 50 周年的庆祝大会上，著名校友、时任联合国秘书长科菲·安南（1972 年毕业于该院）受邀致辞，他特别提到自己的老师埃德加·沙因的名字。安南回忆到自己在联合国非洲事务管理中，特别是处理众多的文化融合的棘手问题时，曾多次回斯隆管理学院面见沙因教授。在寻求咨询和指导后，很多问题迎刃而解。

作为组织心理学领域的重要开创者，沙因教授著述颇丰，迄



今已经发表了数十篇学术论文和 13 本专著，他的不少著作，如《组织文化与领导》、《组织心理学》、《员工精神》等，已经成为研究人员和企业管理者必读的经典著作。1965 年出版的《组织心理学》是沙因博士撰写的第一部学术专著，该书在 1970 年、1979 年两次再版，广受读者欢迎，目前已经先后被译成法、德、意、西、瑞典、葡萄牙、芬兰、荷兰、日本、马来西亚等多种语言，影响遍及全球，始终畅销不衰。

《组织心理学》共分为五个部分，分别从组织中的人性、个体、动机、群体、领导及组织动力学等方面来介绍。作者引用大量的材料，展示了组织心理学领域最重要的概念和研究成果，其基本线索是，从个体层面到整体层面，从组织中的员工到领导，从人的普遍动机、复杂的人性到难以分析的“领导心理”、再到组织中的群体，从各个不同角度来剖析作为企业的组织的心理行为。在对于各种理论的探讨中，作者始终保持了一条“故事主线”，围绕了一些关键主题或概念来进行，如人性的管理学假设、心理契约、如何从动态的、开放的、应对性的和发展的系统角度来看到组织中的心理学问题，最后，作者还就怎样提高组织的效能和保障组织健康、应对组织变革提出了很有价值的建议。仔细阅读此书，能够感受到沙因博士写作的逻辑严密、语言精练、论述的深入浅出，如作者在第 2 章中引用了“花衣魔笛手”（Pied Piper）的典故来剖析领导的“超凡魅力”的重要性，不仅恰如其分，而且生动形象，便于理解。此外，作者还对于不同的职业生涯发展理论的分析 and 见解，对于人性的复杂性的一些观点以及有效的组织应对的必备条件的进行了精细的论述，这些观点和建议对于快速变化的中国研究者和企业管理者，也有重要的参考价值。

本书的两位翻译者马红宇、王斌博士夫妇均为中国科学院心



理研究所的博士后研究人员，目前已经成为华中师范大学组织行为学的学术带头人。在我阅读译稿的过程中，能够体会到两位译者不仅忠实于原著，并且还对书中的许多典故和专业术语进行了准确的注释，使得原著在中文背景下得到更好的展示，对此，我为译者的严谨学风感到欣慰。相信这也是沙因教授希望看到的。

2008 年是我国改革开放的三十年，回顾组织行为学（或称管理心理学、组织心理学），从 1978 年我的导师徐联仓研究员以及凌文铨教授在《光明日报》首度发表关于我国员工满意度的调查结果至今，我国的组织心理学经历了三个阶段：引进国外成果、结合利用改进和独特性探索。虽然取得了不小的的进步和发展，但与我国经济高速发展的客观需求相比，还是显得步履缓慢，不能完全满足实践的需求。究其原因，我国的社会经济发展走的是一条独特的道路，我国有独特的文化背景和管理制度。我们面对的是一个快速变化的世界（比如目前的华尔街金融海啸冲击），因此，需要做更为深入、持久的科学研究和实践探索，就此而言，借鉴和学习是必要的，但不能搬用。这也是我向中国读者慎重推荐沙因博士所著的《组织心理学》的原因所在，相信大家阅读后会感到受益匪浅。

推荐序



管理思想史上的重要篇章

赵曙明

南京大学商学院院长、教授、博导

20 世纪五六十年代，随着管理学术界行为学派的出现，心理学以前所未有的规模，向企业管理更广更深的领域渗透和扩展，并且综合地运用了跨学科的方法，来研究组织尤其是工商企业组织中的行为问题。该学科无论从研究范围上还是从研究方法上，都已经大大突破了传统心理学的界限，成为一个崭新的知识领域。作为现代管理科学体系中的一个重要组成部分，同时也是现代管理教育与培训中一门不可缺少的重要课程，组织心理学已受到管理学界的普遍关注。

数十年来研究组织心理学的有关书籍与文献汗牛充栋，其中埃德加·沙因的《组织心理学》当属其中最具影响力的名作之一。埃德加·沙因博士，对于比较关注管理学或者管理心理学的中国人来说并不陌生。沙因因其在组织心理学和组织文化领域中卓有成效的研究和建树，被誉为组织心理学组织文化领域的创始人之一。在《哈佛商业评论》、《华尔街日报》、《金融时报》等报刊上经常能够读到他的深具影响力的文章。

作为管理学的经典著作之一，埃德加·沙因的《组织心理学》被美国许多知名大学列为 MBA 课程的重要参考书目，并且对现实管理工作有很强的指导意义。从 1965 年的第 1 版，经过



1970年的再版，再到如今的第3版，可以说本书的出版伴随并见证了组织心理学这一学科的兴起、发展和成熟的各个阶段。本书提出的四种人性假设，即理性—经济人假设、社会人假设、自我实现人假设、复杂人性假说，是管理思想史上的一个重要篇章，时至今日仍被广泛引用，奉为经典。

《组织心理学》第3版在保留第1版中的一些基本观点的基础上，在内容上作了相当彻底的更新。本书围绕着组织心理学领域的一些关键主题与概念为主线，引用与介绍了丰富的新材料与新观点，吸收和反映了大量最新研究成果，全面地表现了组织心理学领域近年来突飞猛进的新发展，内容精辟、发人深省。因而这本书不仅已被许多国外大学选作本专业的教科书或必读参考书，而且因为它还具有普及性专著的特点，所以也被广大管理实践人员用作自学读物，广受欢迎。它已被翻译成法、德、意、西、瑞典、波兰、挪威、芬兰、丹麦、荷兰、日本等多国语言，传播到世界各地。我有幸能为这样一本经典的著作在中国的传播作推荐序，相信会有越来越多的中国读者从本书中受到更多的教益。

推荐序



组织管理的真知灼见

孙健敏

中国人民大学劳动人事学院教授

北京社会心理学会副理事长

欣闻《组织心理学》第3版将推出中文版，很是兴奋。这本奠基之作，已经成为全球各国组织管理的经典著作，也是著名管理学家和心理学家沙因先生的代表作。

埃德加·沙因，1928年出生于美国，在芝加哥大学获得学士学位后；1949年在斯坦福大学获得心理学硕士学位；1952年获得哈佛大学社会心理学博士学位，毕业后先在美国军事科学院从事研究工作；1956年至今，加盟麻省理工学院的斯隆管理学院；1964年晋升为组织心理学教授，先后担任本科生教学主任、组织研究系主任、斯隆管理学院教授，目前是斯隆管理学院的荣誉管理学教授。

沙因一生从事教学、科研和咨询工作，是一位多产的学者、作家、教师和咨询顾问。他在专业学术期刊上发表了近百篇文章，著书14部，其研究专题包括组织心理学、职业动力、组织文化与领导、过程咨询等等。其中《组织心理学》成为这个领域的奠基之作，这本集教科书与专著于一身的著作，其结构严谨、内容翔实、论述清晰、语言精炼，使其成为同类教科书中最受欢迎的作品。正如作者自己在本书的第3版前言中所说，20世纪60



年代时，组织心理学还是一个“新兴且变化中的”领域。沙因先生正是抓住了当时学术界的兴奋点，并凭借自己的思维系统，为这个学科勾画了至今仍具有指导意义的理论框架。细心的读者不难发现，今天的组织行为学，无论是内容还是结构，都没有超越沙因当年勾画的这个框架。

沙因的另一个重要研究领域是对组织文化的贡献。他率先提出了组织文化本质的概念，对组织文化的构成要素进行了系统分析，并对文化的形成过程提出了独特见解。他对组织文化的五个维度的界定，为后来的组织文化研究奠定了重要的概念基础。

沙因的第三个研究领域是职业生涯管理，他对于职业动力的研究，为组织管理开辟了一个全新的领域。

沙因先生先后为世界著名的企业提供管理咨询，其专长集中在组织文化、组织发展、职业动力等方面。他先后为数字设备公司（DEC）、苹果、花旗银行、宝洁、萨博公司（Saab Com-bitech）、摩托罗拉、惠普、埃克森、壳牌、英国石油、新加坡经济开发署、国际原子能机构担任管理顾问或提供管理咨询。

沙因获得了很多殊荣，包括“职场学习与绩效”终身成就奖（美国培训经理学会，2000年）、学术生涯奖（美国管理学会职业生涯管理分会，2000年）、高级管理人员领导力开发奖（波士顿大学管理学院，2002）。

现在的这个译本，是作者修改的第3版，其中所介绍的概念、观点、理论，乃至全书的结构，都具有与时俱进的新意，相信读者会从中发现针对当今中国组织管理的真知灼见。

是为序。

中文版序



我非常高兴能够为中国读者撰写此序。

我写作本书的初衷是希望对组织心理学进行梳理和介绍，以便给学生和管理者提供能够运用于他们自己的组织中的一些模型和基本原理。过去，大多数心理学只关注个体选拔。而今，我们必须要考虑群体、群际关系、领导、组织设计，以及最重要的组织创新、发展和变革问题。

虽然这一领域已经得到了长足发展，新的研究成果不断涌现，但是我在本书中所描述的那些基本概念仍然是用于思考组织和领导的最有效途径。特别是在第12章中所描述的组织发展和变革过程模型，这部分内容即使在今天，仍然非常实用。

我希望中国的读者朋友们能够从本书中获得一些启示。中国正处于快速发展的阶段，管理组织的能力是发展的核心能力之一，这种能力必须成长。

埃德加·沙因

2008年11月14日于剑桥，马萨诸塞州

前言

当我在1965年撰写《组织心理学》的第1版时，我评论这个领域是“新兴且不断变化的”。在1970年本书第2版的前言中，我称这个领域“仍处于形成的过程中”。经过耗时三年的对第3版的修订工作，我只能得出“组织心理学这一领域已经形成了”这一结论。纵观现有组织行为学、管理心理学和工业与组织心理学方面教科书的数量，《心理学年评》(*Annual Review of Psychology*)和《社会学年评》(*Annual Review of Sociology*)上综述文章的数量，以及对组织中人的行为各个方面研究报告的绝对数量，所有这些数量汇集在一起，不能不称做是本领域的一次爆炸。而且，这种爆炸不仅发生在学术领域，各商学院中针对组织“科学”各方面的课程开始迅速增多；在实践者领域也出现了类似的爆炸，大量公共组织和私营组织利用内部和外部顾问来解决组织中的各种心理和人的问题。

本领域的这种爆炸引发了对《组织心理学》第3版构建的一些实际问题。由于本领域的重点已经发生了变化，仅对之前版本进行简单修订和更新是不合适的。这一领域较以往更具跨学科性；组织理论已有了新的发展，这使得更具建设性地探讨组织结构与设计问题成为可能；某些主题，诸如领导，已颇受关注，我不可能再在其他概念背景下对这些主题展开讨论。我所要尝试去做的是：从先前版本中保留那些对我而言仍有助于构建与理解本领域的组织概念。虽然在我看来“组织心理学”这个名称仍是适宜的，但是为了反映本领域日益增强的跨学科性，在本次修订中我还是注入了一种明确的发展和社会学观点。此外，我增加了大量的新材料，力求展示近十年来最重要的新概念和新研究成果。



我还试图保持一条“故事主线”，因为我相信组织心理学领域的构建仍旧需要围绕一些关键主题或概念来进行，这些主题或概念包括：（1）人性的管理学假设；（2）心理契约；（3）组织作为一个动态的、开放的、应对性的和发展的系统。

我也意识到自己难免遗漏很多，有时是出于我自己的选择，而更多时候是由于我实在无法跟上本领域的急剧变化。在本书的开始，我就要为自己无意的遗漏向本领域的同行们致歉。尽管此版本的篇幅比前两版大得多，我仍试图著述本领域，而不是像一本全面的教科书那样覆盖整个领域的方方面面。

在完成此书过程中，许多人以对原稿各部分提意见的方式，帮助我思考，帮助我改进原稿。在此我要特别感谢我的同事约翰·范·马南、洛特·贝林、拉尔夫·卡兹、迪克·贝克哈德和吉姆·迪瑞克，他们给予我不断的启迪，并为本书部分章节提供了具体的帮助。我十分感谢为出版社审校本书原稿的教授们，他们是弗吉尼亚理工学院的T. 伯纳姆、乔治—华盛顿大学的戈登·利皮特、密歇根州立大学的约翰·沃克利、纽约州立大学水牛城分校的罗伯特·赖斯、加利福尼亚大学洛杉矶分校的比尔·麦克尔维、东北大学的马修·阿内特、南加州大学的史蒂夫·克尔和南卫理公会大学的约翰·斯洛克姆，他们给我提供了非常诚恳、详细而有益的反馈，并针对我个人查阅的过于有限之处的进一步改善提出了建议。还有普林蒂斯—霍尔（Prentice-Hall）出版公司的理查德·吉塞克和约翰·埃里，我也必须向他们致谢，在修订过程中，有很多次我想放弃修订时，是他们给予我不断的支持与鼓励。

我的妻子玛丽帮助我进行编辑和校对，我的秘书布伦达·温努提负责将手稿汇总的复杂工作，谢丽尔·芬尼希用打字机打了手稿并对错误进行重打。谨向她们表示我的谢意。