

21

世纪经管类应用型人才系列规划教材

◎ 肖志雄 刘宇璟 主编

组织行为学



uZhi

Xingweixue



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

21

世纪经管类应用型人才系列规划教材

组织行为学

◎ 主 编 肖志雄 刘宇璟
◎ 副主编 张海报 伍 娜



华中科技大学出版社
中国·武汉

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学/肖志雄 刘宇璟 主编. —武汉: 华中科技大学出版社, 2008
年 11 月

ISBN 978-7-5609-4876-8

I. 组… II. ①肖… ②刘… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 142645 号

组织行为学

肖志雄 刘宇璟 主编

策划编辑: 肖海欧 王小娟

责任编辑: 王小娟

责任校对: 李琴

封面设计: 刘 卉

责任监印: 周治超

出版发行: 华中科技大学出版社 (中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027) 87557437

录 排: 武汉星明图文制作有限公司

印 刷: 湖北恒泰印务有限公司

开本: 787mm×960mm 1/16

印张: 23

字数: 438 000

版次: 2008 年 11 月第 1 版

印次: 2008 年 11 月第 1 次印刷

定价: 38.00

ISBN 978-7-5609-4876-8/C·106

(本书若有印装质量问题, 请向出版社发行部调换)

前 言

随着组织规模的不断扩大和经济全球化的迅猛发展,组织行为学越来越引起各级、各类组织的高度重视,同时,在广大组织行为理论研究者及实践者的辛勤努力下,组织行为学的理论也有了新的发展。为了总结组织行为理论的最新研究成果,适应普通高等教育应用型人才培养的需要,我们编写了这本《组织行为学》教材。

本书紧密结合应用型高等院校的办学定位,注重理论联系实际,突出应用性,强调学以致用,以求提高学生的应用能力。全书共分四篇十六章,以深入浅出的语言、严谨务实的态度介绍了组织行为学的基础、个体行为理论、群体行为理论和组织行为理论。其中,既有关于心理与行为、组织与行为的内在联系及规律的论述,也有关于组织文化、组织变革与组织发展的思考与展望。

本书体系完整、内容全面、形式活泼。每章前面有学习目的和要求、引导案例,每章后面有小结、复习思考题、案例分析和观念应用。既可作为高等院校管理类专业的教科书,也可供各企事业单位管理人员自学和培训之用。

本书由中南民族大学工商学院的肖志雄老师主编,参与编写的人员有张晓荆老师,中南民族大学工商学院的王红国、张海报、刘宇璟、黄晗四位老师,武汉理工大学华夏学院的伍娜老师,江西师范大学的李丽霞老师。各章具体分工如下:第一、三、四、五、六章由肖志雄编写,第七章由肖志雄和李丽霞共同编写,第八、九章由刘宇璟编写,第十章由王红国和刘宇璟共同编写,第十一章由张晓荆编写,第二、十二、十三章由黄晗编写,第十四、十五、十六章由张海报编写。此外,肖志雄老师负责设计本书的整体框架和结构,并完成全书的统稿、修订及审校,伍娜老师负责编写每章后面的“观念应用”。在本书的前期准备以及编写过程中,得到了武汉大学的孙续元教授的关心和大力支持;在后期的出版过程中,王红国老师做了大量的沟通协调工作,在此表示衷心的感谢。在本书的编写过程中,引用和参考了国内外专家、学者大量的著作、成果,在此一并致谢。

由于编者水平有限,书中缺点、错误在所难免,敬请专家和读者批评指正。

编 者

2008年5月

目 录

第一篇 组织行为学基础

第一章 组织行为学概述.....	(2)
第一节 组织与组织行为.....	(4)
第二节 组织行为学的研究对象和目标	(12)
第三节 组织行为学的研究方法	(16)
本章小结	(27)
第二章 组织行为学的理论源泉与学科发展	(30)
第一节 组织行为学的理论源泉	(31)
第二节 组织行为学的产生与发展	(34)
第三节 21 世纪组织行为学面临的挑战	(45)
本章小结	(48)

第二篇 个体行为理论

第三章 个体基本心理过程	(52)
第一节 个体行为	(53)
第二节 知觉	(56)
第三节 归因	(65)
第四节 学习	(68)
本章小结	(74)
第四章 个体心理特征	(76)
第一节 气质	(77)
第二节 性格	(81)
第三节 能力	(85)
第四节 人格评估	(90)
本章小结	(96)
第五章 态度与管理.....	(100)
第一节 态度.....	(101)

第二节 工作满意度·····	(109)
本章小结·····	(115)
第六章 激励理论及其应用·····	(118)
第一节 激励概述·····	(119)
第二节 内容型激励理论·····	(121)
第三节 过程型激励理论·····	(126)
第四节 综合型激励理论·····	(128)
第五节 激励的一般原则·····	(130)
第六节 激励艺术·····	(133)
第七节 激励理论在我国的应用·····	(137)
本章小结·····	(139)
第七章 情绪管理·····	(142)
第一节 情绪概述·····	(143)
第二节 有关情绪的理论·····	(148)
第三节 情绪变化的影响因素·····	(149)
第四节 情绪的控制·····	(152)
本章小结·····	(158)
第三篇 群体行为理论	
第八章 群体概述·····	(162)
第一节 群体的基本理论·····	(163)
第二节 群体行为及群体功能·····	(169)
第三节 非正式群体·····	(174)
本章小结·····	(179)
第九章 群体行为·····	(182)
第一节 群体规范与群体压力·····	(184)
第二节 群体决策·····	(189)
第三节 群体凝聚力与群体士气·····	(195)
本章小结·····	(199)
第十章 冲突、沟通与人际关系·····	(205)
第一节 冲突与冲突管理·····	(207)

第二节 沟通与沟通管理	(215)
第三节 人际关系	(222)
本章小结	(225)
第十一章 领导行为	(229)
第一节 领导与领导者	(230)
第二节 领导理论	(237)
第三节 领导艺术	(246)
本章小结	(250)
第十二章 团队管理	(253)
第一节 团队基础理论	(254)
第二节 团队的发展阶段	(259)
第三节 团队绩效	(262)
本章小结	(269)

第四篇 组织行为理论

第十三章 组织职能概述	(274)
第一节 组织结构	(275)
第二节 组织设计	(282)
第三节 人员配备	(291)
本章小结	(294)
第十四章 组织文化	(298)
第一节 组织文化概述	(299)
第二节 组织文化的基本特征和功能	(306)
第三节 组织文化建设	(310)
本章小结	(314)
第十五章 组织变革	(318)
第一节 组织变革概述	(320)
第二节 组织变革的实施	(324)
第三节 组织变革的动力、阻力及其管理	(330)

本章小结.....	(335)
第十六章 组织发展.....	(338)
第一节 组织发展.....	(339)
第二节 学习型组织.....	(343)
第三节 虚拟组织.....	(350)
本章小结.....	(354)
参考文献.....	(357)

第一篇 组织行为学基础

第一章

组织行为学概述

- 学习目的和要求
- 引导案例
- 组织与组织行为
- 组织行为学的研究对象和目标
- 组织行为学的研究方法
- 本章小结
- 复习思考题
- 案例分析
- 观念应用

学习目的和要求

通过对本章的学习，旨在了解组织、组织行为、组织行为学的概念，明确组织行为学的研究对象和目标，掌握组织行为学的基本研究方法。

引导案例

俄亥俄州的笑容

位于美国俄亥俄州的钢铁和民用蒸馏公司的 RMI 子公司曾一度出现生产滑坡、工作效率低下、利润上不去的问题。后来，公司派出丹尼尔任总经理，企业很快改变了面貌。丹尼尔的办法很简单，他在工厂里到处贴上这样的标语：“如果你看到一个人没有笑容，请把你的笑容分些给他”、“任何事情只有做起来兴致勃勃，才能取得成功”。标语下签了丹尼尔的名字。丹尼尔还把工厂的厂徽改成一张笑脸。平时，丹尼尔总是春风满面，笑着同人打招呼，笑着向工人征询意见，全厂 2 000 名工人的名字他都能叫得出来。在丹尼尔的笑脸管理下，3 年后，工厂没有增加任何投资，生产效率却提高了 80%。华尔街日报在评论他的笑脸管理时称，这是“纯威士忌——柔情的口号、感情的交流和充满微笑的混合物”。美国人把丹尼尔的这个方法叫做“俄亥俄州的笑容”。

现代科学证实，经常发自内心地微笑对于提高人的生理机能、改善人的情绪有着显著效果，好情绪对于提高工作、学习、生活的热情，增进工作和办事效率有很大作用。丹尼尔的笑容管理，实际上是通过企业的文化建设，来调动员工的工作积极性和热情。笑容创造了效益。

组织是人类生存的基本方式，是人们进行群体活动的主要形式，是人的社会性的重要表现。在现代社会，组织是基本的实体单元，无处不在，无时不有。企业、机关、医院、学校、军队、研究机构等都是组织的基本表现形态。几乎每个人都是一些组织的成员，在其中工作、学习和生活。同时我们还经常要和各种各样的组织发生关系：首先，我们赖以生存的资源要由组织来提供，我们是其他一些组织所提供的商品和服务的消费者；其次，我们服务社会的愿望也要通过加入一定的组织而得以实现。因此，组织的管理成为与我们的工作、学习和生活息息相关的重要问题，而要搞好组织管理，首当其冲的就是对组织行为及其规律进行研究。

组织行为学研究的问题涉及两个方面。一方面是组织对其成员的思想、感情和行为的影响方式。一个人所在的组织必然会影响到其观察世界的方法、对待工作的态度、对自己的认识，以及对自己作为组织成员应该承担的责任的认识。另一方面是组织的各个成员的行为方式及其绩效对整个组织绩效的影响。相比于组织

对其成员的影响，普通成员对组织的影响要小得多，但如果组织管理不善，激起组织成员的普遍不满，其影响还是非常大的，因此组织对其成员活动的协调方式决定了其目标能否成功。

第一节 组织与组织行为

组织是一切管理的载体。无论是企事业管理还是公共行政管理，都与组织联系在一起。只要有管理的地方就肯定有组织，不可能存在离开组织的管理；同样，只要有组织，肯定需要管理，不可能存在没有管理的组织。要搞好组织管理，就要了解什么是组织，什么是组织行为。

一、组织

现实生活中的组织形形色色，人们对组织的认识也千差万别。那么，什么是组织呢？有人认为，组织是追求一定目标的社会实体，它的存在是为了实现一定的目标，而组织成员的行为是对这些理性目标的追求；也有人认为，组织是一个开放的系统，是依托环境而求生存的“投入—产出”的转换关系；还有人认为，组织是各种权力的集合体，是由各种权力集团结合而成的，各集团为满足自身的利益和要求，力图控制或影响组织对各种资源的分配，等等。因此，我们有必要对组织的含义、组织的构成、组织的演变、组织与环境、组织的分类、组织的作用进行研究，以便达成共识。

（一）组织的含义

在我国古代，组织的原意是将丝、麻织成布帛，也就是“组合、编织”的意思。随着时间的推移和社会的发展，人类日常生活和社会生活的各种需要日趋复杂、多样，仅仅通过孤立的个体活动无法自行满足这些需要，于是出现了人类的群体活动。在群体活动中，为了协调不同个体的活动，就会按照一定的关系建立特定的规则。这种活动正式化、稳定化的结果就导致组织出现。组织在出现后也逐步发展和深化，组织的概念逐步从物的组织到人的组织，从静态的组织到动态的组织，从封闭的组织到开放的组织，从单个的组织到系统的组织。任何一个组织都必须具备三个条件。

（1）组织是一群相互联系、相互作用的人的集合。组织是由人构成的，同时组织活动也需要一定的物质资源。因此组织既是物质结构，又是社会结构。组织活动的资源配置是通过人来完成的，正是人群形成了组织，没有人群便没有组织。而且，在同一组织下集合的人群之间，在行为上是相互联系、相互影响的。

（2）组织都有确定的目标。任何组织都有其基本的使命和目标。企业为了生产产品、提供服务、满足顾客需要，教育机构为了培养人才，医院的存在是为病

人提供健康服务,等等。组织的使命和目标说明了组织存在的理由。

(3) 组织通过专业分工和协调来实现其目标。组织的存在是由于有自身的使命和目标,这些使命和目标是社会所必需的,但又是个体无法完成的。为了完成目标,组织必须开展实际的业务活动(即作业),如企业的生产活动、学校的教学活动、医院的诊治活动,等等,而组织活动的展开又离不开相应的人力资源、物质资源、财力资源和信息资源等作为运作条件,否则组织的活动无从进行。同时,为了保证组织活动顺利有效进行,还须要对组织自身进行管理。因此,组织中的活动便由此实现其基本的专业化分工——作业和管理两大类。形成分工关系的个人、群体、部门是组织的一部分,他们协调互动、密切配合才能保证组织整体目标的实现,这就使协作成为必需。

概括不同学者对组织的界定,本书对组织的概念作如下综合表述:组织是对完成特定使命的人的系统性安排,组织成员在共同目标指导下协同工作;它建立一定的机构,成为独立的法人;它通过分工合作来协调人们行为的活动过程。

(二)组织的构成

组织的构成有以下一些要素。

1. 一定数量的成员

这是组织存在和发展的先决条件。但每个组织对其成员都有一定的资格要求,并非任何人只要愿意都可以成为某个组织的成员。一个人要成为某个组织的成员,首先要求具备这个组织所需要的条件,然后还要履行一定的手续,才能进入组织的内部,成为正式的组织成员,在其中获得某个角色地位。因此,现代社会组织都具有明确的边界。一个社会组织的成员数量到底有多少,并无限定,小到两人小组,大到千万人的政党组织。这些性质各不相同的社会组织,对成员的要求也相差甚远。有的对资格要求十分严格,有的则较为宽松;有的加入手续十分复杂,有的则比较简单。

2. 特定的活动目标

目标是社会组织最重要的构成要素。它决定着组织的性质、发展方向和规模。组织成员参与组织的动机可能有很大的差别,但他们最终都要统一到共同的组织目标之下。同时,组织目标要能够集中体现他们的共同愿望与利益。特定的组织目标是社会组织存在的依据,指示着组织活动的方向。

3. 明确的行为规范

规范是社会组织内成员互动的基础,是指导个人和团体在面临各种情况时如何思考和行动的标准。社会组织由于其特有的目标,以及内部精细的社会分工,要把各自独立的行动有机结合起来,就必须制定严格、明确的社会规范,包括本组织的性质、目标、任务、组织原则、组织成员的地位与角色、权利与义务,以

及组织活动规则，等等。

4. 地位分层体系

任何组织内都有一套地位分层体系。地位是人们在社会关系中所处的位置。社会组织为了有效地实现其特定目标，就必须对其成员进行合理配置，在纵向上形成由决策者、管理者和执行者构成的一种支配—服从的层级体系。

5. 物资设备

一定的物资设备是一个组织开展活动所必需的物质基础，包括资金、技术、办公场所，等等。不同的社会组织需要不同的物资设备，但不管怎样，一个组织要正常运转，就必须要有相关的物资设备来支持。

(三) 组织的演变

结构和过程、存在和演变是组织的两种形态。组织的存在表现为在某些特定的目标下形成的职位、个人之间的网络式关系结构，这一结构一旦形成便具有相对的稳定性。组织结构在形成之后，必然要开展活动以完成组织目标；同时，根据环境的变化适当地要进行调整，以提高组织的效能。这种运作、变革和发展的过程就是组织的演变过程。

在社会资源有限的情况下，同类型的组织往往会为了自身的生存资源、发展机会而展开激烈的竞争，竞争必然造成优胜劣汰。具有竞争优势的组织会不断发展壮大，反之则会衰落、消亡。这种“物竞天择，适者生存”的竞争给组织造成了强大的外部压力，从而迫使组织不得不为自己寻求生存和发展的优势。在竞争性环境中，一个组织的竞争优势取决于它与环境之间协调、适应的程度。同时，也取决于组织内部的制度和工作效率，它们决定了组织能否以较少的资源消耗实现较多较好的工作成果，即投入—产出的比值较佳。

专业化和分工是提高工作效率的根本途径，也是推动技术进步、组织演变的动因。提高工作效率、有效完成组织目标必然要求组织内部分工的深化和专业化程度的提高，而内部分工的深化和专业化程度的提高必然导致更高的效率和技术进步。但分工深化在提高技术的同时，也产生了组织内部协调的困难，从而导致管理成本的日益增长。因此，在技术水平相对稳定的条件下，工作效率和管理成本之比就决定着分工的深度和专业化的程度，从而决定了组织内部层级结构的复杂程度。

任何类型和性质的组织都有一定的规模，组织的无限扩展并不一定带来组织效率的提高。随着组织规模的扩大，组织的活动一方面会产生规模效应，另一方面又会导致组织内部信息交换的困难，组织成员的积极性和组织机构的灵活性下降，组织的管理成本也随之上升。因此，在一定时期内，规模收益和管理成本之间合理的比例关系就决定了组织规模的限度。在组织演变的不同阶段，组织的人员构成、规模、结构不同，组织和环境的关系也在不断变化，组织成员的个体需

要和行为、群体关系和行为也会千差万别。但是无论如何,随着社会的进步和管理技术的发展,在长期的组织演变过程中,组织的规模总是在不断扩大的。

(四)组织与环境

任何组织的生存和发展都依赖于特定的客观物质基础和社会条件,这些存在于组织之外并对组织产生一定影响作用的外部事物和现象构成了人们通常所说的组织环境。组织环境包括人、财、物、气候、市场、技术、文化、政策、法律等自然、技术、文化、经济、政治等方面的要素,不同的组织对这些环境要素的依赖程度各不相同。例如,社会环境中某一微小的政治因素可能对政党的策略产生重大影响,某地区的气候变化则会被抗洪指挥部密切关注。

组织和环境相互作用,不断地进行物质、能量和信息的交换。组织依靠环境获得赖以生存的资源和发展机会,环境对组织的产出、服务所接受的程度成为限制组织活动的边界条件,组织活动的效率受制于环境条件。世界是变化着的世界,特别是在现代社会,科学技术日新月异,国际交往日趋频繁,社会联系日益密切,在越来越广泛的范围内,社会、经济、政治、文化、科技等诸多因素紧密相关,形成了一个有机的、不可分割的整体。这一趋势必然导致环境变化的速度加快,组织对环境的依赖日益加深。组织必须正视其所面对的环境状况,只有根据环境的变化,不断改革调整,才能获得发展。许多组织的失败正是因为它们不能适应环境。

组织和环境的相互作用具体表现为组织与环境中的各种要素、其他组织和个人间的相互作用,这些与组织直接作用的其他组织和个人就是组织的利益相关者。例如,对一个政党而言,选民、结盟政党和大众传媒就是其利益相关者;对一个企业而言,供应商、银行、中介机构、分销商、代理商、零售商和顾客就是其利益相关者。组织和环境之间进行的物质、能量和信息的交换,实际上就是通过和它的利益相关者进行交换而实现的。组织适应环境的需要,本质上就是要满足其利益相关者的各种要求,这些利益相关者构成了组织的特殊环境。与此同时,组织要适应环境的变化,必须具备良好的信息沟通渠道,能及时而准确地感知环境的变化,始终保持一种适应环境变化的灵活结构。

当然,组织也会反过来影响环境,组织的存在本身就是为了增强人们认识和改造世界的能力,因而组织活动的结果必然会对环境产生或大或小的影响,组织要为优化社会物质环境和文化环境贡献力量。成功的组织往往会对社会产生示范效应,而组织失败的教训也会增进人们对世界的认识。尽管组织能够反作用于环境,但是以适应环境为前提的。一般而言,组织对环境不会产生决定性的影响。

(五)组织的分类

作为社会细胞的组织,其使命不同、大小各异,通过对组织进行分类,来更

好地把握各种组织的相同点与差异处。

1. 根据社会功能不同划分

根据社会功能不同,可将组织分为生产组织、政治组织、整合组织和模式维持组织。

生产组织是指从事物质生产的制造型组织和服务型组织,如工厂、饭店等;政治组织是指为了保证整个社会达到自己的目标而进行权力分配的组织,如政府部门等;整合组织是指协调各种冲突、引导人们向某种固定目标发展的组织,如法院、政府等;模式维持组织是指维持固定的形式,确保社会发展的组织,如学校、社团等。

2. 根据组织成员的受益程度划分

根据组织成员的受益程度,可将组织分成互利组织、商业组织、服务组织和公益组织。

互利组织是指所有参加者都受益的组织,如党派、工会、俱乐部、退伍军人团体等;商业组织是指那些从事工商活动的组织,如工厂、公司、企业、银行和垄断组织等;服务组织是指为某些社会人士直接服务的组织,如医院、大学、福利机构等;公益组织是指为社会所有人服务的组织,如公安、行政、军事及科研机构等。

3. 根据控制成员的方式划分

根据控制成员的方式,可将组织分成强制型组织、功利型组织和规范型组织。

强制型组织是用高压、威胁,甚至暴力等手段控制其成员行为的组织,如监狱、精神病医院等;功利性组织是用金钱或物质为媒介来控制下属行为的组织,如各种工商企业;规范型组织是用于在伦理道德或观念信仰等基础上形成的规范权力来控制成员行为的组织,如宗教团体等。

4. 根据目标的不同划分

根据目标的不同,可以把组织分成以下三类。

(1) 营利组织。所有以获利为主要目标的组织都是营利组织,如工厂、商店、商业银行、饭店、矿山、公司等。值得指出的是,改革开放以来,一些个人诊所、私立学校等组织已经成为营利组织。从社会分工来看,营利组织是现代社会的基石。它们以产品或服务来满足其他组织 and 个人的各种需求,并以纳税的方式支持其他组织的正常运行。

(2) 非营利组织。除公共组织外,一切不以营利为主要目标的组织都属非营利组织,如国有医院、国有学校、各类社团、宗教团体、慈善机构等。非营利组织既是营利组织的重要目标市场,也承担着许多重要的社会职能,为其他组织提供独特的服务。

(3) 公共组织。负责处理国家公共事务的组织是公共组织,如立法机关、司法机关、政府机关、军事机关等。公共组织代表公众通过运用法律、行政、经济等手段来管理营利组织与非营利组织,使它们的运作符合国家与公众的利益。虽然公共组织是“组织之上”的组织,但也应遵循法律,努力达成自己的目标,不应过多干涉其他两类组织的内部事务。

此外,还可以根据组织人员的多少,还将组织分成小型组织(3~30人)、中型组织(30~1 000人)、大型组织(1 000~45 000人)、巨型组织(45 000人以上)。根据产权的归属,可把组织分成公有组织与私有组织。公有组织如国有企业、集体企业、国有学校等,是归国家、全民或集体所有的组织;私有组织如私营企业、私立学校等,是归某个或某些公民个人所有的组织。

(六) 组织的作用

组织的作用主要有以下几个方面。

1. 组织能满足人的生产和生活需求

组织之所以能产生、存在和发展,最重要的原因是组织能满足人的生产和生活需求。首先,组织的形成强化了分工和协作,使人类的生产效率得以提高,推动了生产力的发展。其次,在生产力发展的基础上,满足了人类的各种生活需要。

2. 组织能满足人的心理需求

个人加入组织,除了为能满足自己的生产和生活需求以外,也是为了满足其心理上的需求。人的心理需求具有趋同性。个人为避免恐惧、孤独和失望,进入组织,获得某种安全感,得到心理上的平衡。如果一个人经常与组织中的其他成员进行争论、交换意见,可以增强自信心。人在组织中也可以达到与人联系交往的目的,获得友谊,得到支持和帮助。如果一个人在组织工作中取得成功,可受到激励与所在组织及其成员的尊重和认可,从而不仅获得满足感、自豪感,更能促进他们自身个性健康的形成和发展。

3. 组织能满足个人价值实现的需求

随着科技的发展,生产社会化程度越来越高,专业化程度越来越强,而人对组织的依赖性也越来越强。不管工作性质是怎样的,都离不开组织的支撑。一个人可能通过自己的奋斗取得某一项成果,但作为终身的事业发展,最终还是要融入到组织的总体目标中。

个人价值要通过组织的经济价值和社会价值的实现来实现。一个工程师开发出很有价值的科研产品,如果要将其投向市场,需要大批的人力和财力,而他个人是无法承担的。但是组织可以帮助其进行科学论证,通过金融系统进行融资,组织科技人员进行产品的进一步开发,组织营销人员调查和开拓市场。只有当产品占领了市场,赢得了顾客,公司取得了经济效益,产品也实现了社会价值时,这个工程师才算真正实现了个人的价值。