

面向“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材

组织行为学原理

——以人性为视角

唐雄山 ◎编著

The Principles of
Organizational Behavior from the
Perspective of Human Nature

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

第2版 “十二五”国家重点图书出版规划项目



组织行为学原理

——以人性为视角

陈维政 刘永贵

中国人民大学出版社

C936
137

面向“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材

组织行为学原理

——以人性为视角

The Principles of Organizational Behavior from the Perspective of Human Nature

唐雄山 编著

C936/137

2010

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学原理：以人性为视角 / 唐雄山编著. —
北京：中国铁道出版社，2010.4

ISBN 978-7-113-11208-0

I. ①组… II. ①唐… 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 (2010) 第 048779 号

书 名：面向“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材
组织行为学原理——以人性为视角
作 者：唐雄山 编著

责任编辑：曾亚非 电话：010-51873014

封面设计：薛小卉

责任校对：张玉华

责任印制：李 佳

出版发行：中国铁道出版社 (100054, 北京市宣武区右安门西街 8 号)

网 址：<http://www.tdpress.com>

印 刷：北京市昌平开拓印刷厂

版 次：2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

开 本：787mm×1 092mm 1/16 印张：13.75 字数：334 千

印 数：0 001~4 000 册

书 号：ISBN 978-7-113-11208-0

定 价：26.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社读者服务部调换。

电话：010-51873170 打击盗版举报电话：010-63549504

当今的社会已经发展成为一个高度组织化的社会,作为政治权力、经济利益、文化与社会权益的载体,组织创造、分割并分配着这些权力与利益。组织作为一个有生命的活体,它的心理与行为影响着个人与社会的方方面面;同时,我们每一个人都生活在多个组织之中,这些组织在我们的一生中起着不同的作用;有时,我们还可能管理一个组织或组织的一个部门。所有这些都是我写作这本书的动因。

本书共分8章,第1章重点陈述了组织理论的历史演变;第2章深入分析了自我知觉、他人知觉与人际知觉,介绍了主要的社会知觉偏差,揭示了知觉与组织行为之间内在的逻辑关系;第3章分析了个体心理结构的构成要素,论述了影响个体心理结构特征形成的因素,并由个体心理结构模型导出了组织心理结构模型;第4章对群体行为进行了介绍,论述了建设高效团队的障碍与策略,揭示了群体行为与组织行为之间的关系;第5章充分论述了组织行为的十大动力,并将这十大动力分类为根源性动力、制度与结构性动力及衍生性动力;第6章分析了人际关系的动力,论述了人际关系发展的过程及如何构建良好的人际关系,揭示了人际关系对组织运行状态的影响;第7章分析论述了组织中存在的三种冲突:个体内部冲突、人际冲突和部门之间的冲突,并分别提出了处理这三种冲突的原则与策略,从而揭示了冲突对组织行为的启动与调节机制;第8章分析了影响组织领导行为的内在与外在因素,重点论述了组织领导行为对组织行为的影响。

这本书适合用作管理学科的本科、研究生的教材或参考用书。本书是作者长期酝酿、反复思考的结果,具有极强的逻辑与一致性。作者在写作时尽可能多地引用历史、现实与生活中案例,使得该书在具有理论深度的同时,具有可读性、趣味性。当然,由于水平与能力的有限性,这本书还存在一些不足之处,希望专家、学者批评指正。

在写作的过程中,作者参考了许多专家、学者的著作,在此向他们表示感谢。同

时,陈映钧撰写了第 4 章的“4.2 建设高效团队”,在此对他表示感谢。中国铁道出版社曾亚非编辑为该书的出版付出了大量的心血,在此向她表示感谢。

我的妻子王伟勤在书稿写作过程中给予了极大的帮助,在此向她表示感谢!

编 者
2010 年 3 月

教学建议

□ 教学目的

本课程教学的目的在于让学生理解组织是一个有生命的有机活体,组织有着自己的本性、心理结构与行为特征,从而把握在组织中生存与发展的技巧,掌握激发组织行为动力的一系列原理、技术与方法,达到“组织成长,个人成长;个人成长,组织成长”的目标。通过本课程的学习,学生能进一步提高管理的理论水平与分析、解决实际问题的能力,为学生将来管理一个组织或组织中的部门打下坚实的基础。

□ 前期需要掌握的知识

管理学、西方管理思想史、人力资源管理与开发、心理学、社会学等课程相关知识。

□ 教学内容、学习要点及课时安排

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用建议
		研究生	本科	
第1章 绪论	(1)理解组织的生命与本性 (2)了解组织的构成要素 (3)把握组织理论的历史演变 (4)了解政治人组织与经济人组织的较量 (5)理解政治组织、经济组织、文化组织及社会组织之间的关系 (6)了解组织行为学的研究的对象、范围与方法	5	7	案例讨论(一)
第2章 知觉与归因	(1)掌握知觉的特性及影响知觉的因素 (2)了解自我概念的形成与自尊的构建 (3)了解社会知觉偏差的类型及其对管理者的启示 (4)了解主要的归因模型	2	6	案例讨论(二)
第3章 个体心理结构	(1)理解个体心理结构模型 (2)掌握个体心理结构的独特与共通性、稳定性与可变性 (3)把握环境与教育在个体心理结构形成过程中的作用 (4)理解并掌握情绪智力 (5)了解组织能力的来源,把握组织能力、组织个性与组织行为的关系 (6)了解个性—职业匹配理论	2	6	案例讨论(三)
第4章 群体与高效团队的建设	(1)理解群体结构的类型对群体行为的影响 (2)了解组织中的正式群体与非正式群体,掌握处理两者关系的技巧 (3)了解高效团队的特征 (4)了解建设高效团队的障碍,把握建设高效团队的策略	5	6	案例讨论(四)
第5章 组织行为动力	(1)理解群体(组织)行为动力模型 (2)理解组织行为根源性动力 (3)把握组织制度与结构性动力 (4)理解组织衍生性动力	7	9	案例讨论(五)
第6章 人际关系	(1)理解人际关系的动力及人际关系与组织运行状态之间的关联 (2)把握人际关系发展的过程 (3)了解影响人际吸引的七大因素,掌握人际吸引的技巧 (4)理解人际沟通的动力与原则 (5)掌握人际沟通的技巧	6	8	案例讨论(六)

续上表

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用建议
		研究生	本科	
第7章 冲 突	(1)了解对冲突看法的历史演变 (2)理解个体内部冲突的主要类型,掌握应对策略 (3)了解组织内部人际冲突的原因,把握处理冲突的原则与方法 (4)理解组织中部门(群体)冲突的根源,把握处理冲突的原则与方法 (5)掌握激发建设性冲突的策略	4	6	案例讨论(七)
第8章 组织领导	(1)理解领导产生的人性动因,了解领导产生的三种方式 (2)理解领导行为的内在力量,了解影响领导行为的外在因素 (3)理解领导者个人行为与组织行为之间的关系 (4)把握组织领导用人的例外原则 (5)了解主要的激励理论 (6)把握奖励的一般原则和惩罚策略	5	6	案例讨论(八)
课时总计		36	54	

说明:

(1)在课时安排上,管理类专业的本科生为54课时。讨论、案例分析等时间已经包括在前面各个章节的教学时间中。

(2)研究生以自学与讨论为主,讲授为辅。讨论的内容建议为:各类组织之间的关系;知觉与组织行为;群体或部门行为与组织行为的关系;组织行为根源性动力;组织行为制度与结构性动力;组织行为衍生性动力;人际关系与组织的运行状态;冲突对组织行为的启动与调节;领导行为与组织行为之间的关系。课时建议为36学时以上。

目录 Contents

组织行为学原理
The Principles of Organizational Behavior

前言	1
教学建议	I
第1章 绪论	1
1.1 组织概述	4
1.2 组织理论演变	8
1.3 组织行为学	15
第2章 知觉与归因	21
2.1 知觉概述	24
2.2 社会知觉	28
2.3 归因	38
第3章 个体心理结构	45
3.1 个体心理结构概述	48
3.2 能力	56
3.3 个性、气质与性格	63
第4章 群体与高效团队建设	72
4.1 群体	75
4.2 建设高效团队	82
第5章 组织行为动力	94
5.1 根源性动力	98
5.2 制度与结构性动力	104
5.3 衍生性动力	107
第6章 人际关系	116
6.1 人际关系概述	119
6.2 人际吸引	125
6.3 人际沟通	129
6.4 人际关系能力培养	141
第7章 冲突	152
7.1 冲突概述	155
7.2 个体内部冲突	157
7.3 组织内部人际冲突	162
7.4 组织内部群体或部门间冲突	168
7.5 组织内部建设性冲突的激发	172

第 8 章 组织领导..... 177

8.1 领导的产生 180

8.2 组织领导行为的影响因素 182

8.3 领导行为与组织行为 186

参考文献..... 206

第1章 绪论



组织是一个有生命的活体,其构成要素有物质的,也有精神的。到目前为止,已经出现了五种类型的组织理论:政治人组织理论、经济人组织理论、社会人组织理论、文化人组织理论、生态系统组织理论。公共组织理论是政治人、政治组织及政治势力与经济人、经济组织及经济势力互相斗争、互相妥协的产物。



理解组织是一个有生命的活体；
了解组织理论的发展过程及每一种组织理论出现的历史背景；
掌握研究组织行为学的基本方法。



框架结构



开篇案例

小张所在的公司最近遇到了危机,几个大的原料供应商突然宣布涨价;几个产品代理商突然倒闭。小张在公司已经工作了四年,与许多老员工一样,小张希望能为公司渡过难关出一份力。公司领导在大会小会上不断地给员工们鼓劲,在承认困难的同时,阐述公司的长处与远景。公司领导带头减薪,带头免费加班。小张与绝大多数员工一样,参加了拯救公司的行动。为此,小张最近总是早出晚归,开始,家人、特别是妻子很不理解,甚至表示反对。小张不得不对妻子表明自己的想法,他说,公司多年一直很关心自己的成长,大学毕业不久,自己就由一个业务员升为部门副经理,工资也涨了不少;公司领导找他谈过话,说他能力很强,很有发展前途……听了这些,妻子不再反对,而是支持小张的行为。

思考:(1)组织生存与发展欲望的源泉来自哪里?

(2)从上述案例来看,组织能满足小张哪几个层次的需要?

人类社会一存在,组织也就存在。人类社会组织的发展经历了多次变革,组织理论也随着经历了几次演变。虽然组织一直作为主体主宰或主导着我们的行为,但是,人们将组织及组织行为纳入自己研究的范畴的时间并不是很长,对组织与组织行为的研究还有许多工作要做。

1.1 组织概述

1.1.1 对组织的理解

汉语中早就存在“组织”一词。《吕氏春秋·先己》高诱注：“夫组织之匠，成文于手。”《辽史·食货志》：“飭国人树桑麻，习组织。”前一个“组织”是动词兼名词，指的是织布这个动作及织布这项活动。后一个“组织”是名词，指的是织布这种技术。

从汉语中，我们可以看出，“组织”本是动词，是将分散的、无序的东西，通过某种规则，运用某种技巧与工具，使之变成一个紧密相连的整体。在这个整体中，各个组成部分互相依赖，不可分离。

英语中的“组织”是 organs，即器官。器官是一个复杂的生命体，但是，它必须与其他相匹配的器官以某种规则组合、联结成一个整体，才能长期地存活与发展。英文中的另一个“组织”是 organization，它是由 organize 变形而来。Organize 是一个动词，与古汉语中的“组织”含义类似或相同。因此，organization 与 organ 不同。前者是人造之物，后者是天然之物。

但是，尽管 organization 是一个人造之物，一旦它形成，它便具有生命与活力。

第一，组织是由具有生命与活力的人构成的。一个完整的组织是由个体、群体所构成。在一个组织中，特别在一个比较大的组织中，个体的意志与愿望要通过群体才能有效地表达与获取。在社会中，个体、群体的意志与利益要通过组织才能有效地表达与获取。个体、群体、组织之间存在着一个复杂的关系体系。

第二，从组织本性（或称组织人性）来看，组织就像一个完整的人一样，具有生存欲、占有欲、责任心、义务感、同情怜悯心、爱美之心、嫉妒心、报复心、好奇心、好斗心、惰性，等等。在不同的情景与时空之中，组织本性诸要素的组合呈现出不同的形式与形态^①。有时，生存欲在组织本性诸要素的组合中取得主导性地位；有时，占有欲处于主导地位；有时，同情怜悯心处于主导地位；有时，嫉妒心取得主导性的地位。但是，需要指出的是，绝大部分组织在绝大部分时间里，其本性（人性）诸要素之间保持着总体的平衡，处于相对平衡状态。否则，组织本性（人性）就会失衡。本性失衡的组织不可能得到长期的、稳定的发展。

第三，组织有特定目标。组织的生存欲、占有欲等决定了组织在不同时期有着不同的目标。组织本性要素的多元性也决定了组织目标的多元性与多层次性。组织的生存离不开目标。没有目标的组织不能存在。组织的目标是一个复杂的、平衡的体系。

第四，组织有一定的边界。任何一个组织都有自己生存与发展的“地盘”或根据地，并以此为基础不断地向外扩张，但是，无论如何，组织的扩张都有一定的限度。组织离开自己的“地盘”或根据地，组织就无法生存，更谈不上发展。

第五，组织是一个相互协作的关系体系。这个相互协作的体系包括三个至关重要的要素：协作的意愿、共同的目标、信息联系。

因此，组织是一个有生命、有意愿、有目标、有情感的生命体。我们在研究组织行为时，必须将组织视作一个完整的人，并从人性的角度来考察组织的行为。

^① 概括起来，组织本性的组合形态可以分为四类：总体平衡、轻度失衡、严重失衡、由失衡到平衡。



1.1.2 公共组织与非公共组织

我们同时生活在两类组织之中:公共组织与非公共组织。公共组织与非公共组织在我们的生活中起着各自不同的作用。离开这两类组织的任何一个,我们都无法生存,更谈不上发展。下面,我们从三个方面来论述公共组织与非公共组织的区别。

1. 三个层次的公共组织

从理论上来看,存在着广义、中义与狭义三个层次的公共组织。

广义的公共组织:指政府、整个国家的一切公共机构乃至关乎公共利益的企业。从广义的角度来看,一切涉及公共利益的组织及其行为都应受到公共管理学的关注,都应纳入公共组织行为学关注的范畴。

中义的公共组织:指以维护、实现和发展社会全体公众的利益为目标的组织,包括国家权力机关,依赖国家公共财政运转的学校、医院、研究机构、公益性企业,等等。

狭义的公共组织:指执行国家政务的政府组织。这是行政学或公共行政学研究、表述的范畴。

从人性的角度来考察,公共组织关乎人们的生存权、占有权与普遍的幸福权。公共组织的作用就是保护人们的生存权、占有权与普遍的幸福权。

2. 公共组织与非公共组织之间的区别

第一,二者活动的目的不同。公共组织以实现社会公共利益为目标,通过提供公共物品和公共服务来管理公共事务,满足公众的需要。非公共组织谋求的则是组织自身、组织成员、利益相关者的利益,其目的是维护组织自身、组织成员的生存与发展。

第二,二者提供的物品/服务不同。公共组织为社会提供的公共物品或服务,社会成员在支付国家成本(纳税)的基础上,一般来说不必再支付其他成本即可享用。个人的消费行为不具有排他性。在支付国家成本方面不平均、不平等,但公平。例如,在支付国家成本方面,财富越多的人,就要支付越高的费用;财富越少的人,支付的成本就越少。但是,这种在支付成本方面的差异却是公平的,因为,财富越多的人所占用的社会资源就越多,而这些资源是公共的。公共资源成就了个人的财富。

在享用公共物品或服务方面则坚持平等、公平,甚至平均的原则。从理论来说,任何人不能因为支付了较高的税费而要求国家给予更多的保护,或者占有更多的公共物品与服务。例如,一个亿万富翁不能因为向公共部门交纳了大笔的税费而要求警察机关派人专门保护;除非特殊情况,他可能是一桩重大案件的重要证人,才有必要这样做。

非公共组织所提供的物品或服务属于私人性质,消费者必须根据其消费的质与量来另行付费,个人的消费行为具有排他性,专属权属于个人。如个人的小汽车、服装、面包、住宅,等等。

第三,二者活动的依据不同。公共组织活动的依据是公共权力,这种权力是国家法律赋予的。非公共性组织活动的依据是协议性权力。协议性权力来自组织成员自愿组合及他们之间共同订立的规章制度或合同。

3. 从“公共”与“社会”来理解公共组织

为了更好地将公共组织与非公共组织区别开来,我们有必要从“公共”与“社会”两个方面进一步理解公共组织。

第一,公共组织行使的是公共权力。公共组织的公共权力主要来自两个方面:一是来自宪

法、组织法的规定,即法定的公共权力;二是来自宪法、组织法以外的其他法律的授权或公共权威部门的委托,即授权或委托性权力。但是,归根到底,这些权力是个体为了生存与发展,在有条件与前提的情况下对公共组织的让渡。

第二,公共组织维护的是公共利益与公共秩序。

第三,公共组织花费的公共财政。

第四,公共组织谋求社会效益的最大化,而不组织利益的最大化。它将社会效益放在第一位,将经济效益放在第二位。在多数的情景之下,为了社会效益可以或必须放弃经济效益。例如救援组织、应急部门、公共安全部门、公共交通部门。

第五,公共组织推行公共伦理,承担公共责任。伦理就是人们应当遵守的规则。广义的公共伦理不仅仅包括“必须”,还包括“应当”。态度、表情、行为模式、着装等等一部分属于“应当”,一部分则属于“必须”。

第六,公共组织提供的是公共物品与公共服务。

第七,公共组织的活动一般要遵循公平、公正、公开的原则。由于公共组织掌握大量的公共资源、公共权力,涉及全社会成员的利益,所以它们的活动一般要遵循公平、公正、公开的原则。

从上述七点可以看出,公共组织具有社会性、权威性、法制性、系统性、主动性、服务性、公益性、职能性、适应性、层次性、整合性。

第八,公共组织的活动与财务必须受到严格与严密的监督。没有监督与制约,公共组织就会走向腐败。从人性的角度来看,任何一个组织都具有人性的任何一个要素。没有严密的监督与制约,组织人性(本性)就会失衡,就会对社会构成危害。公共组织因其人性(本性)失衡所造成的危害更大。与其他任何组织一样,公共组织是潜在的天使,也是潜在的魔鬼。

1.1.3 组织的构成要素

组织的构成要素可以分为两个层次:物质、精神。

1. 物质要素

(1)人员。任何一个组织都是人构成的,而且因人的存在而存在。公共组织与非公共组织在人员构成方面有一些区别。公共组织具有“劳动力密集型”特征。公共组织的管理主要靠管理者的劳动过程来实现,在公共组织中,机器代替人劳动的空间是十分有限的。总体而言,公共组织的人员呈现出不断扩张的趋势,特别是工业化与城镇化以来,公共领域不断膨胀,公共事物越来越多,原来属于私人的事情都公共化了。世界的事物发展得太快,许多事情个人已经无法处理。例如,喝水,原来完全是私人事,由私人自己解决,但是,工业化将这个问题公共化了。同时,人的生、老、病、死这些本来是私人的事物现在已经公共化了。这些都导致了公共组织人员的增加。

非公共组织的人员总的趋势也在增长。工业化社会实际上就是组织化社会,每个人必须依附组织才能生存。但是,具体到某一个或某些组织,其人员增长的规模与速度又有不同。非公共组织的人员的数量受到两个方面的影响:一个是组织的发展阶段,另一个是外部的经济与政治环境。

(2)经费。组织的存在与发展需要一定的经费。经费是组织得以生存的血液。公共组织的经费主要来自税收和各种收费,以及社会捐款。非公共组织的经费主要来自组织自身的经营。公共组织与非公共组织的这种关系有点像奶农与奶牛的关系。之所以说“有点像”,是因