

21世纪

经管系列教材



21·世·纪

经济学类管理学类专业主干课程系列教材

# 组织行为学

◎ 丁宁 王馨 主编



清华大学出版社  
<http://www.tup.com.cn>



北京交通大学出版社  
<http://press.bjtu.edu.cn>

◇21 世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材

# 组织行为学

丁宁 王馨 主编

清华大学出版社  
北京交通大学出版社

·北京·

## 内 容 简 介

组织行为学是管理类各专业的一门专业基础课程,是研究组织中人的心理活动与行为规律,用科学的方法改进管理工作,以调动人的积极性的一门科学。本书对组织行为学的基本理论作了系统的阐述,具体介绍了组织行为学的基本知识、个体、群体、组织、激励等方面的理论与知识。本书的最大特点不仅体现在其清晰的脉络上,即:基本概念→个体→群体→组织→激励;更重要的是,本书通过大量资料收集与整理而形成的大小案例随处可见,使本书通俗易懂,且颇具启发性。

本书可以用作管理类院、校、系的专科生、本科生及其他相关各层次学生的教材,也可以作为组织行为学课程的参考教材,还可以供广大企业管理人员,以及其他对组织行为学知识感兴趣的人员学习和参考。

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 13501256678 13801310933

### 图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/丁宁,王馨主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社,2010.7  
(21世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材)

ISBN 978-7-5121-0131-9

I. ①组… II. ①丁… ②王… 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104577号

责任编辑:吴嫦娥 特邀编辑:尹红

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:20.75 字数:465千字

版 次:2010年7月第1版 2010年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-0131-9/C·90

印 数:1~4 000册 定价:32.00元

---

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

# 前 言

经过多年的发展，组织行为学学科已经成为一个较为成熟的领域。尽管组织、组织行为与组织管理并不是陌生的概念，但是，非常好地理解这些概念却显得尤为重要与紧迫。因为，在今天如此激烈的变化中，任何一个管理者如果不能有效地发挥组织的效能或者融合团队的力量，那就无法取得成功，这就必然要求管理者具有组织行为学的理论基础与管理技能。正因为如此，越来越多的人也认识到这门学科在指导管理者处理企业组织行为管理方面的事务与业务的重要作用，这一点可以从它被广泛地指定为专科生、本科生、研究生和专业人员的教学课程，并被吸收为各种短期教程和咨询任务中体现出来。与此同时，人们也广泛认同的一点是，尽管组织行为管理问题对企业各层管理的细节要求是不同的，但了解组织行为管理问题的一般原则和各种实务已不仅仅与组织行为管理的专业职能部门有关，而且对各个层次及各不同职能部门的管理者都十分重要。本书就是为迎合不同层次与不同职能部门管理者对组织行为学知识学习的需要而组织人员撰写的。本书从研究组织如何使个体最大限度地发挥作用开始，到如何使群体内部在分工协作的基础上高效运作，顺利实现群体目标；如何使群体间相互协调，以确保组织的运行顺利进行，到组织应如何为个体和群体创造有效行为的环境，领导应怎样更有效地发挥作用等进行了全面的介绍。

全书共分5篇20章，主要讲述组织行为学的基本知识、个体、群体、组织、激励等方面的理论与知识。本书的特点是简明易懂、深入浅出，并强调系统性和综合性。

全书由丁宁总策划，具体编写人员及分工如下：丁怡、丁宁、王馨编写第1、3、4章；贾楠、丁宁、王馨编写第2、5、6、7、8章；王卓、丁宁编写第9、10章；肖志文、丁宁编写第11、12章；刘伟婕、丁宁编写第13、14、15、16章；鲍海霞、丁宁编写第17、18、19、20章。初稿完成后，由丁宁、王馨统稿并担任主编。

在完成本书的过程中，得到了许多同仁的帮助，其中有些同仁为本书案例研究直接提供帮助，他们为本书提出了许多建设性的意见和想法。同时本书的编写过程中也参考了一些书籍，在参考文献中已经列出。最后，本书的出版得到了清华大学出版社、北京交通大学出版社及吴嫦娥编辑的鼎力支持。在此一并表示衷心的感谢。

由于时间紧迫，加之水平所限，书中错误遗漏之处敬请广大读者批评指正。如果本书的出版能对广大读者有所裨益，我们则不胜欣慰。

丁 宁

2010年5月于大连

# 目 录

## 第1篇 导 论

<b>第1章 组织行为学概论</b> .....	(1)
◇ 学习目标 .....	(1)
◇ 导入案例 .....	(1)
1.1 组织行为学的基本概念 .....	(2)
1.2 组织行为研究是组织管理的基础 .....	(6)
1.3 组织行为学的学科体系 .....	(10)
1.4 组织行为学的研究方法 with 模型 .....	(12)
◇ 本章习题 .....	(14)
◇ 案例分析 .....	(15)

## 第2篇 个 体

<b>第2章 能力、性格与学习</b> .....	(17)
◇ 学习目标 .....	(17)
◇ 导入案例 .....	(17)
2.1 能力与认知 .....	(18)
2.2 性格与气质 .....	(22)
2.3 学习与强化 .....	(27)
◇ 本章习题 .....	(31)
◇ 案例分析 .....	(32)
<b>第3章 态度与工作满意度</b> .....	(34)
◇ 学习目标 .....	(34)
◇ 导入案例 .....	(34)
3.1 态度 .....	(35)
3.2 工作满意度 .....	(40)

3.3 组织承诺·····	(43)
◇ 本章习题·····	(45)
◇ 案例分析·····	(46)
<b>第4章 人格与价值观</b> ·····	(48)
◇ 学习目标·····	(48)
◇ 导入案例·····	(48)
4.1 人格·····	(49)
4.2 价值观·····	(55)
◇ 本章习题·····	(59)
◇ 案例分析·····	(60)
<b>第5章 情绪与工作压力</b> ·····	(62)
◇ 学习目标·····	(62)
◇ 导入案例·····	(62)
5.1 情绪·····	(63)
5.2 工作压力·····	(71)
◇ 本章习题·····	(78)
◇ 案例分析·····	(79)
<b>第6章 知觉、归因与印象管理</b> ·····	(81)
◇ 学习目标·····	(81)
◇ 导入案例·····	(81)
6.1 知觉·····	(82)
6.2 归因·····	(87)
6.3 印象管理·····	(91)
◇ 本章习题·····	(94)
◇ 案例分析·····	(95)
<b>第7章 动机的概念与应用</b> ·····	(97)
◇ 学习目标·····	(97)
◇ 导入案例·····	(97)
7.1 动机·····	(98)
7.2 动机理论·····	(100)
7.3 动机类型·····	(102)
7.4 动机的激发及调适·····	(105)
◇ 本章习题·····	(107)
◇ 案例分析·····	(108)
<b>第8章 个体决策</b> ·····	(110)

◇ 学习目标 .....	(110)
◇ 导入案例 .....	(110)
8.1 个体决策的基本概念 .....	(110)
8.2 基本决策过程模型 .....	(115)
8.3 决策偏差 .....	(118)
◇ 本章习题 .....	(121)
◇ 案例分析 .....	(122)

## 第3篇 群 体

<b>第9章 群体行为的基础</b> .....	(124)
◇ 学习目标 .....	(124)
◇ 导入案例 .....	(124)
9.1 群体的定义和分类 .....	(125)
9.2 群体形成与发展 .....	(129)
9.3 群体的结构 .....	(130)
9.4 群体决策 .....	(138)
◇ 本章习题 .....	(141)
◇ 案例分析 .....	(142)
<b>第10章 工作团队</b> .....	(144)
◇ 学习目标 .....	(144)
◇ 导入案例 .....	(144)
10.1 团队概念 .....	(145)
10.2 团队与群体的差异 .....	(148)
10.3 团队类型 .....	(150)
10.4 建设高效的工作团队 .....	(152)
◇ 本章习题 .....	(156)
◇ 案例分析 .....	(157)
<b>第11章 沟通</b> .....	(159)
◇ 学习目标 .....	(159)
◇ 导入案例 .....	(159)
11.1 沟通的概念与功能 .....	(159)
11.2 沟通过程与要素 .....	(162)
11.3 沟通的方向 .....	(163)
11.4 沟通方式 .....	(164)
11.5 组织沟通 .....	(166)



11.6 有效沟通的障碍·····	(170)
◇ 本章习题·····	(171)
◇ 案例分析·····	(173)
<b>第12章 领导</b> ·····	(175)
◇ 学习目标·····	(175)
◇ 导入案例·····	(175)
12.1 领导与领导者·····	(176)
12.2 领导的行为理论·····	(179)
12.3 领导的权变理论·····	(183)
12.4 关于领导的最新观点·····	(189)
◇ 本章习题·····	(190)
◇ 案例分析·····	(191)

## 第4篇 组 织

<b>第13章 权力和政治</b> ·····	(193)
◇ 学习目标·····	(193)
◇ 导入案例·····	(193)
13.1 权力概述·····	(194)
13.2 权力、权威、权术和影响力·····	(198)
13.3 政治活动中的权力·····	(202)
◇ 本章习题·····	(205)
◇ 案例分析·····	(206)
<b>第14章 冲突与谈判</b> ·····	(208)
◇ 学习目标·····	(208)
◇ 导入案例·····	(208)
14.1 冲突的定义·····	(209)
14.2 冲突观念的变迁·····	(211)
14.3 冲突的过程·····	(212)
14.4 谈判·····	(217)
◇ 本章习题·····	(222)
◇ 案例分析·····	(223)
<b>第15章 组织文化</b> ·····	(225)
◇ 学习目标·····	(225)
◇ 导入案例·····	(225)
15.1 什么是组织文化·····	(226)

15.2	组织文化的功能	(231)
15.3	组织文化的创造、维系与传承	(232)
15.4	创建合乎道德的组织文化	(236)
15.5	建设回应顾客的组织文化	(237)
◇	本章习题	(238)
◇	案例分析	(240)
<b>第 16 章</b>	<b>组织变革与压力管理</b>	(242)
◇	学习目标	(242)
◇	导入案例	(242)
16.1	变革的动力	(243)
16.2	推行有计划的变革	(245)
16.3	变革的阻力	(247)
16.4	组织变革模式	(248)
16.5	当代管理者面对的变革问题	(251)
16.6	工作压力及其管理	(253)
◇	本章习题	(256)
◇	案例分析	(258)

## 第 5 篇 激 励

<b>第 17 章</b>	<b>激励内涵及分类</b>	(260)
◇	学习目标	(260)
◇	导入案例	(260)
17.1	激励概述	(261)
17.2	关于人性的几种假设	(265)
◇	本章习题	(270)
◇	案例分析	(271)
<b>第 18 章</b>	<b>激励理论</b>	(273)
◇	学习目标	(273)
◇	导入案例	(273)
18.1	内容型激励理论	(274)
18.2	过程型激励理论	(279)
18.3	行为改造型激励理论	(283)
18.4	当代激励理论的整合	(285)
◇	本章习题	(286)
◇	案例分析	(287)

<b>第 19 章 激励的社会机制</b> .....	(289)
◇ 学习目标 .....	(289)
◇ 导入案例 .....	(289)
19.1 激励机制设计 .....	(290)
19.2 绩效考评与激励 .....	(293)
19.3 激励时机与原则 .....	(297)
19.4 激励——从理论到应用 .....	(300)
◇ 本章习题 .....	(303)
◇ 案例分析 .....	(304)
<b>第 20 章 知识员工的激励与管理</b> .....	(306)
◇ 学习目标 .....	(306)
◇ 导入案例 .....	(306)
20.1 知识员工的定义及特点 .....	(307)
20.2 知识员工的激励与管理 .....	(309)
◇ 本章习题 .....	(316)
◇ 案例分析 .....	(317)
<b>附录 A 部分习题答案</b> .....	(319)
<b>参考文献</b> .....	(321)

# 第1篇 导 论

## 第1章

### 组织行为学概论

#### 学习目标

1. 通过对组织和管理的理解，掌握组织行为学的概念，以及它们之间的关系；
2. 了解组织行为学研究的内容、对象；
3. 了解组织行为学学科体系与分析模型的构成。



#### 导入案例

#### 《西游记》中的取经组织

大家对吴承恩的《西游记》都不会陌生，担任过国际精神分析学会第一任主席的荣格曾经充满敬意地说过，《西游记》语言平实却义理精深，创作这本书的人“一定是洞悉人性的圣哲”。荣格的肃然起敬是有道理的，《西游记》成书于明朝中期，比弗洛伊德的精神分析学说整整早了400年。

书中刻画了4个性格截然不同的人物：胆怯懦弱但意志坚定的唐僧、冲动好斗但神通广大的孙悟空、好吃懒做有时又很活泼可爱的猪八戒、沉默寡言但一直都认认真真的沙和尚。当他们组成了一个群体，并拥有同一个组织的目标——西天取经时，摆在这4个人面前的不仅仅是外部环境的妖魔鬼怪，还有他们这个群体内部的种种矛盾。

他们所经历的九九八十一难，其实也是人们在人生和创业的历程中可能遭遇的各种困难。有意思的是，当困难出现之后，你会发现不同的性格类型对困难的理解和反应也各有差异。

在第二十三回《三藏不忘本 四圣试禅心》中，猪八戒因为没有坚定自己的目标，受到外界的诱惑，不仅对组织的忠诚度降低，并且要放弃取经的计划。

在第二十七回《尸魔三戏唐三藏 圣僧恨逐美猴王》中，唐僧第一次与孙悟空正面起了

冲突，导致孙悟空回到了花果山，放弃了自己的任务。

作者根据有关资料整理。

## 1.1 组织行为学的基本概念

### 1.1.1 组织的概念与分类

#### 1. 组织的概念

组织是人类社会最常见、最普遍的现象。工厂、机关、学校、医院、各级政府部门、各个党派和政治团体，这些都是组织。现代社会就是由这样的机构组成。社会上每个人几乎都至少在一个组织中工作和生活。

每个组织给人们的印象和感受都不同。有的等级森严，有的宽松和谐；有的规模巨大，无所不在；有的组织则非常小，可能只有几个人，如一个家庭、一个小小的百货店等。这些组织都是具体的，也就是说，它们通常有特定的形式——组织结构，有区别于其他组织的明显边界，有自己的联系和协作方式等。

#### 小资料

有的组织就不那么具体了，它的特征和边界也不那么清楚。比如，一个城市有两支球队，各自都有一批痴心的球迷，一到比赛必然到场狂热拥戴自己支持的球队，一损俱损、一荣俱荣，可一旦比赛结束，球迷就各奔东西，彼此可能根本就没联系，也不认识。即使有所谓“球迷协会”也十分松散，没有什么约束力。这样的群体，能说它是组织吗？

在管理学史上，关于组织的定义可谓林林总总，管理学家们从各个视角对组织下过定义，其中影响最大并为人们普遍接受的是美国著名管理学家巴纳德（C. I. Barnard）对组织所下的简单而明确的定义：“组织是由两个以上的人自觉协作的活动或力量所组成的系统”。组织包含3个基本要素：信息的联系、协作的意愿、共同的目标。

#### 2. 组织的特点

从组织的基本定义出发，可以概括各类组织具有3个方面的基本特点。

(1) 组织是由个体或群体集合而成。组织是由人群构成的，没有人群也就没有组织。人们谈到一个组织时，常常会想到它所在的写字楼和区域，所拥有的技术和品牌，所提供的产品和服务。但这并不反映一个组织的实质。建筑和地盘只是为人们提供了工作的场所和环境，技术和品牌是人所利用和创建的，产品和服务是由人制造和提供的。离开人组织不复存在，所以组织最本质的特征是由个体或群体集合而成。

(2) 组织是适应于目标的需要而存在的。每个组织又都有自己特定的使命和目标，一个组织如果不能履行自己的使命，适应目标的需要，也就失去了存在的理由。所以，人们常常又说，一个组织的价值存在于组织之外。

(3) 组织通过分工和协调来实现目标。组织的存在是由于单个人不能完成所有的功能和活动，而这些功能和活动对于实现组织的使命和目标又是必需的。或者有些工作虽然单个人也能够完成，但通过群体成员的分工和协调可以大大提高效率时，组织就出现了。

#### 小资料

大雁南飞是一个团队合作的过程，是一群志同道合的伙伴互相协作、互相鼓励，直至实现共赢的过程。它们总是喜欢排成“一”字或“人”字飞行。在这种团队结构中，每一只鸟扇动的翅膀都会为紧随其后的同伴平添一股向上的力量。这样，雁群中的每个成员都会比一只单飞的大雁增加超过70%的飞行效率，从而能够支持它们顺利地到达目的地，完成长途的旅行。从某种程度上，可以说大雁群就是一个高效的组织。

## 1.1.2 管理

### 1. 什么是管理

关于管理的概念，至今仍未达成共识和统一。多年来，西方许多管理学者从不同的研究角度，对管理的概念做出了不同解释，其中有代表性的科学管理的创始人泰勒（Frederick W. Taylor）认为：管理就是“确切知道要别人干些什么，并注意他们用最好最经济的方法去干”。与泰罗同一时期的经营管理理论创始人，法国的法约尔（Henri Fayol）认为：管理就是实行计划、组织、指挥、协调和控制。决策理论学派的代表人物美国管理学家西蒙（Herbert Simon）认为：管理就是决策。当代管理过程学派的代表人物美国管理学家哈罗德·孔茨等在其所著的《管理学》第9版中把管理定义为：“管理就是设计一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标。”

综上所述，根据国内外管理学者对“管理”这一概念的解释，本书对“管理”做如下定义：管理是指在一定组织中的管理者，运用一定的职能和手段来协调他人的活动，使别人同自己一起高效率地实现既定目标的活动过程。

### 2. 管理的特性

一般来说，管理具有如下特征。

(1) 管理的目的性。管理是人类一种有意识、有目的的活动，因此它有明显的目的性。管理的这一特性，是人们区别自然界和人类社会中那些非管理活动的重要标志。凡是盲目的没有明确目的的活动，都不能称其为管理活动。所以，组织的目标，就是任何一个组织管理的出发点和归宿点，也是评价管理活动的基本依据。

(2) 管理的组织性。管理的“载体”就是“组织”。因为，无论从改造自然或改造社会的任务来看，个体的能力都是有限的，个体的无序组合也是不能发挥作用的。因此，现实社会普遍存在着两个或者两个以上的人组成的，为一定目标而进行协作活动的集体，这就形成了组织。所以，可以说，组织是管理的载体，管理是组织中必不可少的活动。

(3) 管理的人本性。所谓“人本性”，是指以人为根本。管理的人本性，是指在管理过程中以人为中心，把理解人、尊重人、调动人的积极性放在首位，把人视为管理的重要对象及组织的最重要的资源。所以，在管理过程中，只有把人这一要素作为根本，才能协调好其他要素，实现高水平的管理。

(4) 管理的创新性。管理的创新性，是指管理本身是一种不断变革、不断创新的社会活动。通过管理的变革，推动社会和经济的发展，在一定条件下，管理还可以创造新的生产力。

### 小资料

18世纪、19世纪在管理没有真正完成从经验到科学的转变之前，资本主义国家的许多企业的生产都达不到技术上的设计能力，只有到了19世纪末20世纪初，由于泰罗等人对管理制度和方法进行了变革，才完成了由经验管理向科学管理的转变，实现了管理的创新。

(5) 管理的艺术性。管理的艺术性是指在掌握一定理论和方法的基础上，灵活运用这些知识和技能的技巧和诀窍。管理的艺术性强调的是管理人员必须在管理实践中发挥积极性、主动性和创造性，因地制宜地将管理知识与具体管理活动相结合，才能进行有效的管理。

## 1.1.3 组织行为学内涵

### 1. 组织行为学的定义

组织行为学是研究一定组织中人的心理和行为规律性的科学。它是行为科学的一个分支，随着社会的发展，尤其是经济的发展促使了企业组织的发展，组织行为学越来越受到人们的重视。它采用系统分析的方法，综合运用心理学、社会学、人类学、生理学、生物学、经济学和政治学等知识，研究一定组织中人的心理和行为的规律性，从而提高各级领导者和管理者对人的行为预测和引导能力，以便更有效地实现组织预定的目标。组织行为学又有其自身的许多分支，如企业组织行为学、学校组织行为学、医院组织行为学、军队组织行为学等。目前企业组织行为学研究较多，应用较广，因此，人们常把组织行为学与企业组织行为学等同看待。关于组织行为学的定义很多，美国学者斯蒂芬·P·罗宾斯于1997年认为，组织行为学(Organizational Behavior, OB)是一个研究领域，它探讨个体、群体，以及结构对组织内部行为的影响，以便应用这些知识改善组织的有效性。

### 2. 组织行为学的特点

组织的存在是为了提供给人们所需的物品与服务，而这些物品与服务的数量与质量则来

自于组织中成员的行为与表现。在企业的内部，各部门不可能如独立王国般各自工作，这时，就需要企业管理者去协调各部门之间的运作，以企业的整体利润为大前提，平衡各部门之间的争议、冲突和资源分配。在协调的过程中，企业管理者不仅仅需要了解造成部门之间矛盾的行为，还需要了解造成部门内部成员之间矛盾的行为。

组织行为学就是研究那些在组织中影响个体与群体行为的因素，并且进一步探求组织对这些因素的反应是如何显现在外界环境中去的。

### 3. 组织行为学研究的对象

组织行为学研究的对象是组织中人的行为与心理，关注的是人在组织中的活动，并不是关心人的所有行为，只是关注与组织绩效有关的行为。其主要包括以下3个层面，如图1-1所示。

(1) 个体行为。组织是由人组成的，而人与人又是不一样的。每个人心理和行为的差异，决定了其表现和工作绩效的不同。组织行为学研究的起点就是从个体的行为出发，分析和解释各种因素对个体行为的影响，并对工作中的个体行为和组织绩效之间的关系进行研究。这个领域主要是心理学家的贡献，从内部因素看包括态度、能力、个性、价值观、知觉、学习和动机等；而影响一个人行为的外部因素主要是组织的环境和政策。如组织结构与工作设计、设备设施与技术、领导与奖励制度、管理控制方式等会对组织成员产生什么影响。

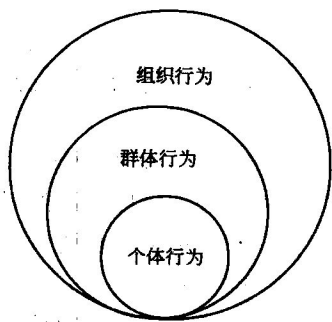


图 1-1 研究行为的 3 个层面

(2) 群体行为。人们在组织中极少完全单独工作。如果要完成任务，组织成员就必须在工作中合作并协调他们的活动。因此，组织行为学就需要研究组织中群体行为的方式，以及影响群体行为及工作绩效的因素。比如，在群体中人们如何一起工作，什么因素决定一个群体是团结和富有成效的，还是分散和毫无结果的。关于群体的知识主要来自于社会学家和社会心理学家的的工作，研究的主要内容包括群体构成、规范、角色、沟通、团队建设和冲突、群体思维与决策，以及群体文化、领导和工作满意等。

(3) 组织行为。组织行为学也把整个组织作为它们的研究目标，而不是把重点仅仅放在较窄的组织中的个体和群体行为上。这是因为社会的发展、环境的变化、制度的变迁乃至技术的进步，都会对组织行为产生非常大的影响，直接引发组织变革、结构调整并对组织文化造成冲击。组织行为学所关注的是组织与环境之间的关系，以及这种关系变化对组织绩效带来的影响。研究的主要内容包括组织结构与设计、组织规模与发展阶段、组织所应用的技术、组织文化、组织的变革与创新等，其核心仍是发挥组织的功能，提高组织的效率。

在这3个层面中，人的行为既有很多的共同点，又有明显的差异性。影响人们行为和决策因素的侧重点各有不同，但又彼此相互关联。这些因素又共同对人的行为，对组织的生产率、缺勤、流动率和工作满意产生影响。



### 小资料

在个人成功的过程中，人们离不开团队的合作。没有一个人是万能的，可以独立完成工作，然而人们却能够通过建立人际互赖的关系通过别人的帮助来弥补自身的不足。对于团队而言，伙伴之间的友好相处和相互协作是至关重要的。

## 1.2 组织行为研究是组织管理的基础

### 1.2.1 组织行为学的历史与趋势

#### 1. 组织行为学的早期研究

组织行为学得以发展的一个重要原因是为劳资关系矛盾斗争寻求解决办法的结果。成本最小化、利润最大化是资方的目标，而改善工作条件及提高福利待遇是劳方的要求。资方追求效益，劳方期待公平，满足生活和人性方面的需求。劳资矛盾的加剧，引发的大规模罢工、关闭工厂等，会使得劳资双方两败俱伤。在资本主义发展的早期特别是资本的原始积累阶段，劳资矛盾非常突出。

“科学管理”之父泰勒（Frederick Winslow Taylor, 1856—1915）认为，劳资双方不应为争夺少得可怜的一小块利益而喋喋不休，而应设法提高生产效率，进而提高产出和利润，提高工资和改善条件。只有这样，大家的日子才好过，双方也由过去的心理对抗变为心理协同。泰勒运用“时间—动作分析”的方法进行了大量的试验，提出了“劳动定额”、“工时定额”、“工作流程图”、“计件工资制”等一系列科学管理制度和方法，在很大程度上调动了工人的积极性，提高了生产效率。

雨果·芒斯特伯格（Hugo Munsterberg, 1863—1916）被人们称之为“工业心理学之父”，首次在英国伦敦出版的具有里程碑意义的名为《心理学和工业效率》一书中，芒斯特伯格明确提出，他的目标在于去发现：①寻求如何使人们的智能与其所从事的工作最适合；②在什么样的心理条件下，才能从每个人的工作中获得最大和最令人满意的产出；③企业如何去影响工人，以便从他们那里获得最好的结果。

芒斯特伯格的著作，又得到莉莲·吉尔布里斯（Lillian Moller Gilbreth, 1878—1972）创新思想的补充。吉尔布里斯在1914年出版的《管理心理学》一书中，就想把早期的心理学概念应用到科学管理实践中去。她关心工作中人的因素。她强调，在应用科学管理原理时，必须首先看到工人，并且要了解他们的个性和需要。工人很多的不满，并不是因为工作的单调，而是因为管理人员对工人的关心不够。她首次提出“管理心理学”的概念，力图把