

主编 | 丁利国 周伟韬

组织 行为学

ZUZHI XINGWEIXUE



西南交通大学出版社
[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

组 织 行 为 学

主 编 丁利国 周伟韬

副主编 刘其文 龚 勋
文 宇 汪 腾

西南交通大学出版社

· 成 都 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学 / 丁利国, 周伟韬主编. — 成都: 西南交通大学出版社, 2006.12
ISBN 7-81104-479-X

I. 组... II. ①丁...②周... III. 组织行为学
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 137107 号

组 织 行 为 学

主编 丁利国 周伟韬

责任编辑	秦 薇 任 煜
封面设计	本格设计
出版发行	西南交通大学出版社 (成都二环路北一段 111 号)
发行部电话	028-87600564 028-87600533
邮 编	610031
网 址	http://press.swjtu.edu.cn
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	170 mm×230 mm
印 张	20.125
字 数	372 千字
版 次	2006 年 12 月第 1 版
印 次	2006 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-81104-479-X
定 价	29.80 元

图书如有印装问题 本社负责退换

版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

组织行为学是管理学理论中非常重要的分支，是管理科学理论发展到一定阶段的产物。组织行为学作为一门独立的学科产生于 20 世纪 60 年代的美国，是在众多学科的基础上产生、发展起来的。组织行为学在我国是处于起步阶段的一门新学科。1985 年，在第一届中国行为科学学会成立大会提出要结合国情对组织行为学加以研究和应用后，学术界开始大力推广组织行为学，自 20 世纪 90 年代起，组织行为学的地位和作用在我国得到了肯定和重视，逐渐在管理类专业的教学中被列入核心课程，有关组织行为学的研究和应用也得到了极大发展。

管理学主要研究组织及组织内资源配置的相关问题。而无论就组织的构造和过程而言，还是从资源配置的方式和方法来看，管理的核心都是对人的管理。管理学的三大内容：组织（人—人的关系）、管理方式（人—物的关系）和经营（组织—组织的关系）都是以人为中心延展开来的。人是复杂的，真实、具体而有意义的是员工的外在行为。实际上，组织就是通过整合员工个体行为而表现出来的组织行为来达到目标，保证其存续目的。管理者总是试图增加对人的认识，以便能够更好地认识、预测和控制员工的行为，并在此基础上提高组织的有效性。这种意图依赖直觉和常识是远远不够的，而组织行为学就是系统、科学地研究人的行为的一门科学。

人的存在有个体、群体和组织的方式；人的外在行为有其内在的心理依据，同时应有规范员工行为的组织制度、组织文化和领导过程。因此，组织行为学的内容一般包括个体心理与行为、群体心理与行为、组织文化与行为、组织设计与变革、领导者与组织行为等内容。

本书以成熟严谨的结构和翔实独到的内容全面介绍了组织行为学的现状和发展，观点新颖，具有一定的超前性，可以较好地满足读者对组织行为学的学习要求。

组织行为学是从西方引进的，而东西方文化的不同又直接导致了人们对行为的理解差异，因而制约了组织行为学在中国的普及。这使得人们在理解和掌

握组织行为学时，一开始便在基本概念上遇到了困难。本书编者重视结合中国国情和文化习惯，力图提出建设性的应用思路，理论观点明确，可操作性强。

为体现教材的启发性、开放性、交互性、趣味性和服务性，本书各章配有典型案例和精选习题，其中国内企业或国内其他组织实例占全书案例总数的90%以上。

酝酿编写这本教材始于2004年春。出发点是为了给大学本科经济管理专业提供一本能够反映我国和国外组织行为学理论前沿的专业核心课教材；同时也给校外自学者提供一本能够展示组织行为学理论殿堂全貌的读物。为此，集中我系的骨干教师集体编写了这本教材。

具体编写分工如下：第一章由丁利国编写；第二章由周伟韬编写；第三章由龚勋编写；第四章由汪腾编写；第五章由刘虹编写；第六章由文字编写；第七章由任建美、孟琳、刘其文编写；第八章由周伟韬编写；第九章由张千友、李亮编写；第十章由刘其文、曹向杰、王箐编写；第十一章由刘其文、陆铭宁、耿选珍编写；第十二章由龚勋编写；第十三章由汪腾编写；第十四章由周伟韬、尹梦霞编写。

本书参考和引用了国内外学者的大量著作，限于篇幅，未能在书中一一注明，在此向著作者表示衷心感谢！

编 者

2006年8月于西昌学院

目 录

第一篇 绪 论

第一章 组织行为及组织行为学	1
第一节 组织和组织行为	1
第二节 组织行为学的形成和发展	7
第三节 组织行为学的理论基础及与临近学科的关系	12
第四节 组织行为学的方法论原则	18
第五节 组织行为学的基本假设	19
复习思考题	20
案 例	20
分析思考	21

第二篇 个体行为

第二章 人性假设与管理	22
第一节 中国古代人性假设与管理	22
第二节 现代人性假设与现代表理	25
第三节 马克思主义人性观	35
复习思考题	35
案 例	36
分析思考	36
第三章 个性差异与管理	37
第一节 个体行为的特点及影响因素	38
第二节 个性的概念及性质	41
第三节 价值观	44
第四节 气质及其差异与类型	54
第五节 能力类型及其差异	56

第六节 性格类型及其差异	57
第七节 气质、性格和能力的关系	62
第八节 个性研究在管理中的应用	63
复习思考题	67
案 例	68
分析思考	69
第四章 知 觉	70
第一节 知觉概述	70
第二节 影响知觉的各种因素	73
第三节 社会知觉	74
第四节 社会知觉中的偏见	77
第五节 知觉研究在管理中的应用	80
复习思考题	86
案 例	86
分析思考	86
第五章 态 度	87
第一节 态度的含义、结构和性质	88
第二节 态度的形成和转变	91
第三节 工作态度	95
复习思考题	99
案 例	99
分析思考	101
第六章 激励理论	102
第一节 激励的实质	102
第二节 需要与动机	103
第三节 内容型激励理论	106
第四节 过程型激励理论	114
第五节 改造型激励理论	118
第六节 激励的原则与过程	125
复习思考题	127
案 例	127
分析思考	128

第三篇 群体行为

第七章 群体、群体功能及群体动力	129
第一节 群体概述	129
第二节 群体动力	136
第三节 群体内聚力	143
复习思考题	146
案 例	146
分析思考	152
第八章 群体沟通与冲突	153
第一节 群体沟通	153
第二节 群体冲突	162
复习思考题	171
案 例	171
分析思考	172
第九章 群体中的人际关系	173
第一节 群体中人际关系的一般问题	173
第二节 管理系统中的人际关系	177
第三节 社会测量方法	181
复习思考题	187
案 例	187
分析思考	187
第十章 领导理论	188
第一节 领导行为理论	188
第二节 领导权变理论	194
第三节 领导理论研究的发展趋势	205
复习思考题	207
案 例	207
分析思考	208
第十一章 领导的决策行为	209
第一节 决策行为	209

第二节 决策行为的过程.....	212
第三节 决策行为的方法.....	217
第四节 决策行为新理念.....	220
复习思考题.....	228
案 例	229
分析思考.....	229
第十二章 组织结构	230
第一节 组织结构理论	231
第二节 组织结构的设计原则	236
第三节 组织结构的形式和特点	244
复习思考题.....	251
案 例	251
分析思考.....	252
第十三章 组织变革与发展	253
第一节 组织变革	253
第二节 组织变革的阻力及其克服	259
第三节 组织发展	263
复习思考题.....	273
案 例	273
分析思考.....	275
第十四章 组织文化与现代管理	276
第一节 组织文化及文化管理	276
第二节 组织文化的类型.....	286
第三节 组织文化建设	295
第四节 新兴的现代企业文化	300
复习思考题.....	304
案 例	305
分析思考.....	312
参考文献	313

第一章 组织行为及组织行为学

◇ 本章学习目标

通过本章学习,了解组织行为的产生过程及组织行为学的概念;掌握组织行为学的内容体系、学科性质和特点,明确学习组织行为学的意义;掌握组织行为学研究方法的主要特征和基本过程,了解组织行为学的基本研究方法。

◇ 本章重点和难点

- 组织行为的产生
- 组织行为学的学科性质和特点
- 学习组织行为学的意义
- 组织行为学的理论体系
- 组织行为学的理论来源
- 组织行为学的方法论原则
- 组织行为学的研究程序和主要研究方法

第一节 组织和组织行为

一、组织的定义

人们对组织的认识是一个不断深化的过程,组织的概念也不断充实。这里,我们可以通过对传统和现代组织概念的比较,较深入地理解组织的含义。

1. 传统意义上的组织

传统上认为组织即组织体,它是一个为了达到特定的共同目标,各部门分工合作,并由不同层次的权责关系,合理地调节一群人的活动而结合起来的机

构、团队等的总称。对这个定义可作如下理解：

(1) 组织有共同目标。人们是为了达到某一特定目标而协同工作，正是这个共同目标，把组织中的人们结合起来，否则，组织就是一盘散沙。

(2) 组织包括不同层次的分工协作。组织的目标通常是个体单独劳动无法实现的，组织效率也是单一手工业生产无法比拟的。组织要达到这样的目标和生产效率，就必须分工合作，一个党团、一个企业、一所医院乃至一所学校，都必须有不同层次和工作内容的分工协作的部门、岗位等，并在不同的权责关系下为其目标的实现而工作。可见，组织区别于小群体的一个重要特征，就是组织是一个有上下层次、层内分工、各部分相互协作的结构。

(3) 组织的功能在于协调人们为达到共同目标而进行的一系列活动，包括各组织层次内部和各层次之间的协调。正如彼德·杜拉克所说：一个组织像是一部美妙的乐曲，不过，它不是单个人的音符罗列，而是由人们之间的和声关系所构成。要协调人们的活动，就需要统一所有成员的思想、意志，调动各层次的积极性。

上述定义指出了组织的最一般特征，由于它着重从组织的内部来说明组织的特征，实质上已经把组织看成是与外界隔绝的封闭系统。因此，这种传统的定义不能全面地解释复杂多变的环境中的组织。

2. 现代组织概念

现代组织概念则把组织看成是开放的社会技术系统。这包括了下述三层含义：

(1) 组织是一个开放的系统，组织不断地与外部环境进行物质、能量和信息的交换，从而促使其自身不断得到改革和发展。

(2) 组织是一个社会技术系统，既包括结构和技术两方面，也包括心理、社会和管理等方面。

(3) 组织是一个整合的系统，组织建立在其分组织或各子系统的相互依存的基础之上，也离不开与环境的相互作用，因此组织整合了各子系统及其与环境的关系。组织好比一个人要恰当地协调、整合身体各部分，从而使各部分所投入的人力、物力和财力得以有效而经济地运转。

基于以上定义，我们可以把组织特征归纳如下：

(1) 组织是一个社会系统，其中，既包含了正式的社会系统，也包含了非正式的社会系统。

(2) 组织体现了组织体内人们的共同利益。“组织需要人，人也需要组织。”组织中包含了人的目标，组织是建立在其成员共同利益基础之上的。人们把组织看做是实现自己目标的手段。同样，组织也需要由人来实现其自身的目标。如果缺少这一共性，建立一个群体并发展合作就毫无意义了。

二、组织的分类

根据不同的标准，可以把组织进行分类：

1. 根据组织的目标对组织进行分类

根据组织的目标，可以把组织分为以下四类。

- (1) 互益性的组织：如工会、俱乐部、政党、团体等。
- (2) 工商性的组织：如商业公司、企业、银行等。
- (3) 服务性的组织：如医院、学校、社会机构等。
- (4) 公益性的组织：如政府组织、研究机构、消防队等。

2. 根据组织的正式与非正式情况对组织进行分类

可以把组织分为正式组织与非正式组织两类。

正式组织具有下述特征：

(1) 经过规划，而不是自发形成，其组织结构特征反映出一定的管理思想和信念。

(2) 有十分明确的组织目标。

(3) 讲究效率，适当地协调组织内外工作，处理人、财、物之间的关系，以最经济有效的方式达到目标。

(4) 分担角色任务，形成人们之间关系的层次。

(5) 建立权威，组织赋予领导以正式的权力，下级需服从上级，以便贯彻命令。

(6) 制定各种规章制度约束个人行动，要求组织保持一致性。

(7) 组织内个人的职位可以取代。如甲离职后，工作可由乙取代，不重视个人的独特性。

非正式组织的特征：

(1) 组织的建立以人们之间具有共同的思想、相互喜爱、相互依赖为基础，是自发形成的。

(2) 组织最主要的作用是满足个人不同的需要。

(3) 这种组织一经形成，会产生各种行为规范，约束个人的行为，这种规范可能与正式组织目标一致，也可能不一致甚至相互抵触。

由于非正式组织主要满足组织成员的心理需要，因此也有人将其称之为心理——社会系统。

3. 根据个人和组织的关系对组织进行分类

根据个人和组织的关系来分类时遵循两个标准，即从运用权力和权威的程

度，和从个人参与组织活动的程度进行分类。用这两个标准来分类时，每类又可分为若干种。

从运用权力和权威的程度如何的标准来看，可以分成三种组织：

(1) 功利性的，在运用合法权威的同时，实行经济和物质奖励，这类组织如工商业、农场等。

(2) 规范性的，利用了有内在价值的奖励，权威建立在业务专长的基础之上，如学校、专业协会、医院、社会团体等。

(3) 强制性的，包括监护性精神病医院、监狱和劳教所等。

从个人参加组织活动程度如何的标准来看，又可分为三种组织：

(1) 疏远的，个人与组织活动很少有共同之处。

(2) 精打细算的，参加工作的原则是“干一天活，拿一天工资”。

(3) 道义上的，自觉自愿完成组织的任务，积极参与组织活动，个人与组织目标一致。

从组织的目标、正式与非正式和个人与组织的关系等方面，来了解和分析不同组织的心理与社会结构，这对研究组织心理是十分必要的。

4. 根据赢利状况对组织进行分类

根据赢利状况又可以把组织分为以下三种：

(1) 赢利性组织，即是以赢利为目的建立起来的组织，如企业等。

(2) 非赢利性组织，主要是以服务于公共事业为主要目的建立起来的组织，如慈善机构等。

(3) 半赢利性组织，兼有以上两种特性的部分组织，如一些协会、部分服务机构等。

三、组织行为的含义

组织是一个系统性概念，组织行为当然也应该是一个系统性概念，只是组织行为是通过组织中人的行为表现出来的，有其产生的过程，也受相关因素的影响。

(一) 组织行为的产生过程

组织行为的产生也像人的行为的产生一样，是一个具有规律性的、复杂的过程。

1. 组织行为的产生模式

现代管理学认为,组织是一个人格化的实体,有思想,也有行为,其行为的产生也像自然人行为的产生一样,是一个较为复杂的过程,可以用如图 1.1 的模式简单表示。

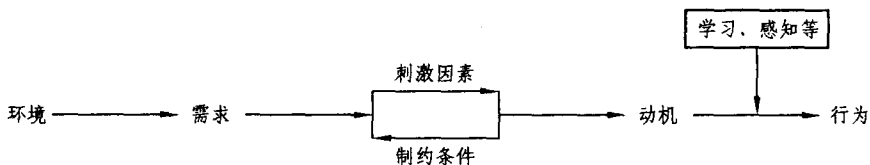


图 1.1 组织行为的产生模式

可对图 1.1 作以下解释,组织行为产生的首要影响因素,包括组织外部的宏、微观环境和组织内部的人文环境;需求则包括了组织对自身生存、发展方面的需求以及组织内个体及相关群体的需求;刺激因素和制约条件主要是由外部因素和组织自身条件引起的;动机是组织行为产生的直接原因,学习和感知等使动机具有更强的行为指向性和目的性;行为的结果包括行为继续或重复以及行为终止。

2. 组织行为产生的系统性分析

从系统论的角度分析组织及组织行为是现代组织行为学的重要研究方法。

和人体结构一样,组织也应该是一个由“细胞”、“器官”、子系统、分系统等按一定方式结合在一起的有机整体。决策层是大脑,是中枢;组织结构是神经系统,是信息通道;部门是器官;组织成员是细胞体。组织目标能否实现正是其内部所有个体、群体、部门、管理层与执行层间协调一致或各行其是或任意部分产生故障的结果,这种组织的整体外在表现就是组织行为。

所以,现代管理学认为,要使组织行为朝着对实现组织目标有利的方向运动,组织就必须按照系统思维的方式对其内部所有个体、群体、领导者行为进行系统分析,并有效调整其个体、子系统或分系统的行为(即组织的微观行为),使它们有机结合,产生组织希望出现的协同效应(即组织的宏观行为)。

(二) 组织行为产生过程中的影响因素

组织行为的产生受多方面因素的影响。

1. 组织行为首先是高层领导者意识和行为的具体反映

高层领导者是组织的旗帜,是组织成员的榜样,其思想和行为可能会成为

其部属效仿的模式，也可能使组织成员认同或反对。如果组织中多数成员对领导者思想、行为产生认同感，则组织整体对外表现出基本一致的行为特征，这将有助于组织目标的实现；反之，组织行为就会呈现出混乱和严重不协调状态，进而妨碍组织目标的实现。

2. 群体行为是群体成员行为的集中反映

组织中有正式群体，也有非正式群体，它们的行为都会对组织行为产生影响，正式群体的行为在正常情况下往往与组织目标要求相一致，而非正式组织的目标与组织目标往往不在一条方向一致的直线上。

加强对正式群体行为的管理，合理引导非正式群体的行为朝着有利于组织目标实现的方向转变是组织行为管理的重要内容。

3. 组织行为通过组织中绝大多数成员的个体行为表现出来，而个体行为也会影响整个组织的行为形象

从群体动力学角度看，组织行为是组织中各成员共同作用的结果。组织中每位成员都在一定程度上代表着组织体，并影响整个组织的行为形象，而组织行为通过组织成员的行为才得以表现。组织如果欲使其成员的行为正好代表着组织行为，并希望组织成员的行为向公众展现组织的管理理念和哲学，反映组织体的利益，管理者就有必要深入了解每位成员的思想意识及其行为产生的动因。

4. 组织文化在组织行为产生的过程中起着关键作用

组织文化反映了组织体中绝大多数人的共同价值观、道德标准和行为模式，在很大程度上反映了组织创始人或现任最高领导层的意志，其内敛成为组织理念，外延形成组织形象，对组织成员的激励性以及形成组织成员行为的一致性优秀的组织文化的重要特征和作用。因此，组织致力于优秀文化的建设，既能凝聚组织成员为组织目标奋斗，又能对社会公众展现组织的整体行为形象。

5. 环境因素是组织行为产生的首要影响因素

组织所处的环境对其行为产生着重要影响。环境因素对组织体而言，既有威胁，又有机会。其中，宏观环境因素包括政治法律因素、人文因素、科技因素和自然因素，主要对组织的宏观行为产生影响；而微观环境因素包括政府、舆论、竞争对手、其他组织以及社区公众等，对组织的宏观和微观行为都会产生作用。

第二节 组织行为学的形成和发展

一、组织行为学的定义

有学者认为,组织行为学是采用系统分析的方法,研究一定组织中人的心理和行为规律,从而提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力,以实现组织既定目标的科学。

美国学者安德鲁·丁·杜布林(A.J.Dubrin)把组织行为学定义为:“组织行为学是系统研究组织环境中所有成员的行为,以成员个人、群体、整个组织以及外部环境的相互作用所形成的行为作为研究的对象。”

蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Jee.Kelly)则认为:“组织行为学的定义是对组织的性质进行系统研究,是研究组织怎样产生、成长和发展的,它们怎样对各个成员、对组成这些组织的群体、对其他组织以及对更大些的机构发生作用。”

这些定义具有以下共同特点:

- (1) 组织行为学研究的是组织中人的心理和行为规律。
- (2) 组织行为学研究的方法是系统分析法。
- (3) 组织行为学研究的目的是在掌握一定组织中人的心理和行为规律的基础上,提高预测、引导、控制和激励人的行为的能力,以实现组织既定目标。

二、组织行为学的形成

组织行为学作为一门独立的专门研究组织系统及其人的心理和行为规律的科学,产生于20世纪50年代至60年代的美国,其形成却可以追溯到19世纪末20世纪初。

1. 工业心理学的诞生——芒斯特伯格的贡献

1892年,心理学家H·芒斯特伯格(H.Munsterberg)应邀从德国到美国哈佛大学任实验心理学教授,负责心理实验室的工作。从1910年开始,他和他的学生开始在许多大工厂中进行把心理学应用于工业的试验,并于1912年把研究成果整理并写成《心理学和工业生产率》一书。在书中,他强烈要求加强管理的科学性,特别是更好地理解和应用心理学。提出把心理学

应用于管理领域，并由此开创了工业心理学这一研究的新领域。可以说工业心理学就是组织行为学的雏形。

2. 人际关系理论——霍桑试验

工业心理学的研究，仅限于工业个体心理学的研究，考虑的层面还比较狭窄。20世纪20年代中期至30年代初期，美国哈佛大学教授梅奥（E.Mayo）等人在美国西方电器公司的霍桑工厂进行了有关职工行为的一系列试验，开始了工业社会心理学的研究，从而加强了研究的深度和广度，为组织行为学的诞生奠定了实验和理论基础。霍桑试验得出四条结论：

（1）职工是“社会人”，企业应注意从社会心理角度调动职工的积极性。

（2）企业中存在着“非正式组织”，管理者应当给予足够重视。

（3）生产效率主要取决于员工的积极性，而员工积极性的提高又主要取决于员工的态度以及企业内部的人际关系。

（4）新型的企业领导应具备两方面的能力，即解决技术—经济问题的能力和处理人际关系的能力。

这四条结论构成了早期行为科学——人际关系学说的基本要点，也是行为科学发展的理论基础。霍桑试验创建了人际关系学，同时也对行为科学的发展产生了巨大的影响。

3. 从管理心理学到组织行为学

美国斯坦福大学教授莱维特（H.J.Leavitt）于1958年开始用管理心理学这个名称来代替原来的“工业心理学”，使之成为一门独立的学科。根据莱维特本人的想法，之所以这样更名，就是想引导人们考虑这样一个问题，即如何领导、管理和组织一大批人去完成特定的任务。20世纪60年代初莱维特在一篇文章中又首先提出了“组织心理学”的概念，其目的也是强调社会心理学，尤其是群体心理学在企业界日益显著的作用。此后不久，美国心理协会第14分会——工业心理学分会改名工业和组织心理分会，其目的是既要研究个体差异的测定，更要研究组织行为，研究组织内任何群体的行为。随着这一学科从个体到群体再到组织研究的演变，其研究机构也发生了变化，即从原来各大学的心理学系转入到管理学院、系，特别是这些学院的研究生部。在研究的过程中，这些学院的教师队伍又吸收了社会心理学家、社会学家和人类学家等加入其中。从这批人中产生出来的研究项目，开始取名为“组织行为学（Organization Behaving）”。至此，组织行为学作为一门学科公开问世。在美国的管理学院中，几乎所有的研究个体、群体行为的小组都取名为“组织行为学小组”。在西欧、