



新世纪高职高专实用规划教材

经管系列

组织行为学

(第3版)

张一纯 王 蕴 陈葵晞 编著

赠送
电子课件

清华大学出版社



新世纪高职高专实用规划教材 经管系列

组织行为学

(第3版)

张一纯 王 蕴 陈葵晞 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书共 14 章,主要从个体行为、群体行为、组织行为和组织发展 4 个方面,系统、完整地阐述了组织行为学的基本原理、基本概念和研究方法。

本书有两个特点:一是贴近生活,引用了大量古今中外的案例和典故,使组织行为学的理论变得熟悉而生动;二是既注重知识的传授,又注重能力的培养。本书在每一章后面的练习中,不但设置了案例分析,还提供了模拟练习,用于训练读者的自我管理能力、管理沟通能力、管理差异能力、团队管理能力、管理道德能力、文化管理能力和管理变革能力;同时,为了便于读者系统掌握相关知识,在每一章后面均附有“本章知识结构图”。

本书写作风格深入浅出,既可作为高等学校、高职高专院校经济管理学各专业的教材,也可供企业管理者及各级用户自学使用。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/张一纯,王蕴,陈葵晞编著. —3 版. —北京:清华大学出版社,2014
(新世纪高职高专实用规划教材 经管系列)

ISBN 978-7-302-35532-8

I. ①组… II. ①张… ②王… ③陈… III. ①组织行为学—高等职业教育—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 034917 号

责任编辑:孙兴芳

封面设计:杨玉兰

责任校对:周剑云

责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:22.5 字 数:541 千字

版 次:2006 年 7 月第 1 版 2014 年 5 月第 3 版 印 次:2014 年 5 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:38.00 元

产品编号:053550-01

再 版 前 言

本书自 2006 年出版、2009 年再版以来,深受读者欢迎。全国有 30 余所普通本科院校、高职院校相继采用本教材。随着组织行为学领域的不断发展,适时推出第 3 版教材,以便充分体现新时期高职教育的研究成果显得势在必行。为此,在《组织行为学(第 2 版)》的基础上重新修订完善,锤炼精品,出版《组织行为学(第 3 版)》。

本书的主要特点如下。

1. 明确课程目标,突出高职特色

以《高等职业教育专业教学标准》为依据,根据高等职业教育规律和高端技能型人才培养规律,结合组织行为学自身特点,确定培养学生从事广泛的经管类职业所需要的通用技能的课程目标,按照个体、群体、组织的顺序整合教材内容。在编写形式的选择上,力求体现“教程”与“学程”兼顾的高职教育特色。

2. 精选教材内容,强化能力训练

根据课程目标,按照个体、群体、组织的顺序,分模块精选、整合教材内容。以案例分析、模拟练习的形式,训练学生的自我管理能力和对组织中个体和群体行为进行引导和管理的能力。

3. 紧跟学科发展,内容与时俱进

对组织行为学最新的研究成果,特别是 21 世纪兴起的积极组织行为学等进行归纳、整理,作为本书的单独一章,并引入职业生涯规划及创造性行为的培养等内容,力求全面反映当前学科发展最新水平。

本书由桂林航天工业学院张一纯教授负责整体框架的设置、统稿、修改和定稿,王蕴、陈葵晞、蔡翔、蒋志兵参与了本书的编写,孙静、蒋峰华、孙建东对本书的编写提出了许多宝贵意见。清华大学出版社的编辑为本书的出版付出了很多心血,在此对他们表示衷心的感谢。

本书借鉴、引用了许多学者的研究成果,并从中受到不少启发,在此一并表示感谢。

由于时间仓促,以及作者的理论修养与实践经验的局限性,书中难免存在疏漏之处,敬请各位读者批评指正。

编 者

目 录

第1章 导论.....	1	3.1.4 价值观的作用	50
1.1 组织行为学的内涵.....	2	3.1.5 价值观与个体行为的关系	52
1.1.1 组织与组织行为学.....	2	3.1.6 个体行为规律	55
1.1.2 组织行为学的产生与发展.....	3	3.2 态度与管理.....	56
1.2 组织行为学研究的意义与方法.....	7	3.2.1 态度的概念、功能和特点	57
1.2.1 组织行为学研究的意义.....	7	3.2.2 态度与行为	60
1.2.2 组织行为学研究的种类.....	8	3.2.3 态度的形成	61
1.2.3 组织行为学的主要研究方法.....	8	3.2.4 态度的改变	62
1.3 组织行为学与能力培养.....	11	3.2.5 工作态度	65
1.3.1 组织的有效性.....	11	3.3 本章知识结构图.....	67
1.3.2 能力培养.....	13	3.4 习题.....	68
1.4 本章知识结构图.....	15	第4章 压力与挫折管理	71
1.5 习题.....	16	4.1 压力与管理.....	72
第2章 个性行为基础.....	19	4.1.1 压力概述	72
2.1 个性概述.....	20	4.1.2 工作压力与个性	74
2.1.1 个性的内涵及性质.....	20	4.1.3 压力管理	77
2.1.2 有关个性的几个概念.....	22	4.2 挫折与管理.....	78
2.2 个性管理.....	25	4.2.1 挫折的概念、类型及其成因.....	79
2.2.1 个性差异与管理.....	25	4.2.2 挫折的防卫机制	82
2.2.2 个性与职业选择.....	30	4.2.3 挫折管理	85
2.2.3 差异的判定：个性测量.....	34	4.3 创造性行为的培养.....	87
2.3 知觉与行为.....	35	4.3.1 创造性、创造能力和创造性 行为	87
2.3.1 知觉的概念.....	36	4.3.2 创造性行为的自我培养	89
2.3.2 知觉的基本特性.....	36	4.3.3 创造性行为的客观环境	90
2.3.3 知觉形成的影响因素.....	37	4.4 本章知识结构图.....	90
2.3.4 社会知觉.....	40	4.5 习题.....	91
2.4 本章知识结构图.....	43	第5章 职业生涯的规划、管理 与发展	95
2.5 习题.....	44	5.1 职业生涯概述.....	96
第3章 价值观与态度.....	46	5.1.1 职业生涯的内涵	96
3.1 价值观与管理.....	47	5.1.2 职业生涯规划的内涵	97
3.1.1 价值观的概念.....	47	5.2 职业生涯的选择.....	100
3.1.2 价值观的形成.....	47		
3.1.3 价值观的分类.....	48		

5.2.1 建立适合自己的职业生涯 前景列表.....	100	7.1.2 沟通的功能	143
5.2.2 职业生涯前景选项的筛选、 决定和实施.....	103	7.1.3 沟通的基本过程与要素	144
5.2.3 职业生涯规划实例.....	105	7.2 群体沟通的方向与网络.....	146
5.3 职业生涯的管理.....	108	7.2.1 群体沟通的方向	146
5.3.1 职业生涯管理的意义 和特点.....	108	7.2.2 群体沟通的网络	148
5.3.2 职业生涯管理的内容.....	109	7.3 群体沟通的障碍与对策.....	153
5.4 职业生涯的发展.....	110	7.3.1 群体有效沟通的特征	153
5.4.1 职业生涯的变动方式.....	110	7.3.2 群体有效沟通的障碍	153
5.4.2 职业生涯的发展阶段、发展 模式和特点.....	111	7.3.3 群体有效沟通的对策	157
5.5 本章知识结构图.....	113	7.4 本章知识结构图.....	158
5.6 习题.....	114	7.5 习题.....	159
第6章 群体行为基础	116	第8章 团队建设	162
6.1 群体概述.....	117	8.1 团队概述.....	163
6.1.1 群体的概念.....	117	8.1.1 团队的概念	163
6.1.2 群体的特征.....	117	8.1.2 工作群体与工作团队	164
6.1.3 群体的类型.....	118	8.1.3 团队的类型	165
6.1.4 人们为什么加入群体.....	119	8.2 团队的形成与发展.....	169
6.1.5 群体的发展阶段.....	120	8.2.1 团队的形成和发展阶段	169
6.2 影响群体行为绩效的主要因素.....	121	8.2.2 团队形成的途径	170
6.2.1 群体成员.....	122	8.3 打造高绩效团队.....	172
6.2.2 群体结构.....	123	8.3.1 采用团队形式的好处	172
6.2.3 群体过程与群体任务.....	130	8.3.2 高绩效团队的特征	173
6.3 非正式群体.....	132	8.3.3 高绩效团队的建设	174
6.3.1 非正式群体的概念及形成 原因.....	132	8.4 本章知识结构图.....	179
6.3.2 非正式群体的特点.....	133	8.5 习题.....	181
6.3.3 非正式群体的类型.....	134	第9章 群体冲突与对策	183
6.3.4 正确对待非正式群体.....	136	9.1 冲突概述.....	184
6.4 本章知识结构图.....	137	9.1.1 冲突的概念	184
6.5 习题.....	139	9.1.2 如何看待冲突	185
第7章 群体沟通	141	9.1.3 冲突的类型	186
7.1 群体沟通概述.....	142	9.1.4 冲突的作用	187
7.1.1 沟通的含义.....	142	9.2 冲突的层次与形成过程.....	189
		9.2.1 冲突的层次	189
		9.2.2 冲突的形成过程	191
		9.3 冲突管理的对策.....	195
		9.3.1 冲突管理的含义	195
		9.3.2 冲突管理的基本原则	195

9.3.3 冲突管理的策略.....	196	11.2.4 “复杂人”假设.....	255
9.3.4 冲突管理的方法.....	198	11.3 内容型激励理论概述.....	255
9.4 本章知识结构图.....	202	11.3.1 马斯洛的需要层次理论	255
9.5 习题.....	203	11.3.2 赫兹伯格的双因素理论	256
第 10 章 领导	205	11.3.3 奥尔德佛的 ERG 理论	257
10.1 领导概述.....	206	11.3.4 麦克莱兰的激励需要理论	258
10.1.1 什么是领导.....	206	11.4 过程型激励理论概述.....	259
10.1.2 领导与管理.....	209	11.4.1 期望理论	260
10.1.3 领导者、追随者与环境.....	212	11.4.2 目标设置理论	261
10.1.4 领导者的权力与影响力.....	214	11.4.3 公平理论	261
10.2 领导理论.....	215	11.5 强化型激励理论概述.....	262
10.2.1 领导理论的变迁.....	215	11.5.1 强化的主要形式	262
10.2.2 领导特质理论.....	216	11.5.2 强化的类型	263
10.2.3 领导行为理论.....	217	11.5.3 运用强化理论的原则	264
10.2.4 领导权变理论.....	221	11.6 综合型激励理论概述.....	264
10.2.5 领导理论的当代发展.....	226	11.6.1 豪斯的综合激励模式	264
10.3 领导与决策.....	229	11.6.2 罗宾斯的综合激励模式	265
10.3.1 决策的内涵与性质.....	229	11.7 激励理论的应用.....	266
10.3.2 决策法则.....	231	11.7.1 激励的一般原则	266
10.3.3 决策过程.....	232	11.7.2 激励理论在管理实践中的 应用	266
10.3.4 群体决策.....	233	11.8 本章知识结构图.....	268
10.4 权力与政治.....	234	11.9 习题.....	269
10.4.1 权力概述.....	235	第 12 章 组织设计与组织变革和发展	274
10.4.2 权力的获取.....	238	12.1 组织设计.....	275
10.4.3 权力的行使.....	240	12.1.1 组织的要素与结构	275
10.4.4 政治行为的控制与道德 制约.....	241	12.1.2 组织设计的概念和重点	277
10.5 本章知识结构图.....	244	12.1.3 组织设计的原则	278
10.6 习题.....	245	12.1.4 组织设计的程序	279
第 11 章 激励	248	12.1.5 组织设计的权变因素 及其模式	279
11.1 需要与动机.....	249	12.1.6 几种常见的组织结构类型	283
11.1.1 需要.....	250	12.1.7 组织的有效运行	288
11.1.2 动机.....	250	12.2 组织变革.....	289
11.2 人性的假设.....	253	12.2.1 组织变革的概念	290
11.2.1 “经济人”假设.....	253	12.2.2 组织变革的原因与动力	290
11.2.2 “社会人”假设.....	254	12.2.3 组织变革的模式	292
11.2.3 “自我实现人”假设.....	254	12.2.4 组织变革的阻力	292

12.2.5 对待组织变革的管理策略.....	294	13.3.4 组织文化建设的方法	316
12.3 组织发展.....	296	13.3.5 跨文化研究	319
12.3.1 组织发展概述.....	296	13.4 本章知识结构图.....	321
12.3.2 组织发展的原则.....	297	13.5 习题.....	322
12.3.3 组织发展的内容.....	297	第 14 章 积极组织行为学.....	327
12.3.4 组织发展趋势.....	299	14.1 积极组织行为学概述.....	328
12.4 本章知识结构图.....	300	14.1.1 积极心理学概述	328
12.5 习题.....	301	14.1.2 积极组织行为学的概念	329
第 13 章 组织文化.....	306	14.2 个体发展与绩效.....	330
13.1 组织文化概述.....	307	14.2.1 心理资本	330
13.1.1 组织文化的概念.....	307	14.2.2 个体健康	332
13.1.2 组织文化的内容.....	308	14.2.3 良性压力	335
13.2 组织文化对管理的影响.....	309	14.3 积极组织行为.....	337
13.2.1 组织文化的功能.....	309	14.3.1 积极情绪的营造	337
13.2.2 组织文化的消极作用.....	311	14.3.2 伦理型领导	339
13.2.3 企业文化与以人为本.....	311	14.3.3 积极的政治技巧	342
13.3 组织文化建设.....	312	14.3.4 工作投入	343
13.3.1 组织文化建设的开始.....	312	14.4 本章知识结构图.....	345
13.3.2 组织文化的维系.....	314	14.5 习题.....	346
13.3.3 组织文化的传递方式.....	315	参考文献	349

第1章 导 论

教学提示

本章将介绍组织的概念、组织行为学的内涵，以及组织行为学的产生和发展，并对组织行为学的意义、在研究组织行为学中使用的一些方法和本书致力于培养的7种能力进行说明。

教学目的

通过本章的学习，要求掌握以下知识点。

- 理解组织和组织行为学的概念，了解组织行为学的目的。
- 了解组织行为学的产生和发展历程，以及各个阶段的大致时间和特点。
- 了解组织行为学的研究方法。
- 了解组织行为学培养的7种能力。

【案例】

王军的困惑

王军是天一汽配制造有限公司的新任销售经理。五年前，他大学毕业后开始在天一汽配制造有限公司从事销售工作。在师傅潘越的指导下，他与潘越一起在主管的销售区域很快创造了一个销售奇迹——销量翻了一番。一次，潘越与王军一起参加公司的销售经理和副经理的竞聘，最后王军意外地被聘任为销售经理，而潘越仍是一名普通销售员。王军上任后，提出了雄心勃勃的销售计划，并据此调整了各个销售区域的考核指标和考核方法。但是，在开会公布时，他遇到了意想不到的压力——他的师傅潘越认为他定的指标不切实际，并且带头反对他的销售考核指标，拒绝接受新的任务。王军为了严明纪律，只好将潘越辞退。但是，王军发现，他无法维持与其他销售人员以前那样亲密无间的关系，他也不再被邀请参加销售人员在工作之余私下组织的活动。而且，销售指标的完成情况并未像计划的那样进行，而是开始出现下降趋势。公司高层开始对此表示关切，王军也为此常常失眠，但他又不知道该如何改变当前的不利状况。

正如案例所显示的那样，“人心难测”，人在组织中的行为同样是很难预测的，并且人在组织中的行为往往会对组织绩效产生影响。因此，组织行为是管理者长期以来颇感兴趣并为之困扰的一个问题。众多学者都在不断探索人在组织这一特殊环境下，其心理和行为规律以及组织行为的规律，以期不断提高组织的绩效。

1.1 组织行为学的内涵

尽管组织行为学的名称已经广为人知,但是人们对组织行为学的研究内容还不熟悉。即便是同一位教师在同一所高校开设“管理心理学”与“组织行为学”两门选修课,使用同样的教材,也常常会出现组织行为学的选修人数比较少的现象。组织行为学与管理心理学虽然既有联系又有区别,但是两者之间的边界却越来越模糊。所以,管理心理学也称组织行为学、组织心理学、组织管理心理学。

1.1.1 组织与组织行为学

1. 组织

组织行为学研究的是在组织中的人的心理和行为,所以需要首先了解组织的概念。

组织是对完成特定使命的人的系统安排。

在现实生活中,尽管不确切知道组织的定义,但大部分人认为他们知道“组织”意味着什么。不论在理想中还是现实中,组织都有下列特点。

1) 特定的目标

任何组织都有它存在的理由,即有其使命和目标。企业的目标是通过提供产品和服务来满足人们的社会需求。教育机构的目标是通过提供教育服务来满足人们对知识的需求。医疗机构的目标是通过提供健康服务来满足人们对健康的需求。

2) 组织成员

组织目标有一个共同的特点,即一个人无法完成既定目标,需要吸纳组织成员来帮助组织实现组织目标。为此,需要形成开放的、可见的、正规的组织结构,在组织成员之间进行专业分工和协调。

3) 清晰的边界

组织拥有一个比较清晰的关于它们自己的物资、人力、资金这些资源的边界。当目标被清晰地确定下来时,其他的目标要么处在组织范围以内服从于总目标,要么转给其他组织或社会生活圈子,只有这样才有可能形成理性的组织。

当我们为了完成特定的目标而建立了组织之后,雇员不会自动地按照组织的意图完成组织目标,因此管理者和学者致力于研究如何让雇员多干活,让雇员提高效率,组织行为学由此产生。

2. 组织行为学

【案例】

约翰·帕金斯的转变

五十多岁的约翰·帕金斯在一家大型银行做经理助手,已经工作11年了。长期以来,他的工作成绩平庸,毫无起色,以至于没有一个分行经理愿意要他。调他给经理做助手,却又常常被经理安排到新开业的其他分行去。所以,约翰·帕金斯11年来换了8个分行。

当约翰被调到第9个分行做经理助手时,经理很快就了解了他的工作档案,尽管这位经理也打算调走约翰,但还是决定设法对他采取激励措施。经理了解到约翰在经济上别无他求,因为他已经继承了一套舒适住宅,由他的妻子料理;两个孩子都已大学毕业,并且都有收入不错的职业。

这位经理在与约翰相处的很短的一段时间里,曾两次想解雇他。虽然间或有几个星期,约翰表现积极,很有干劲,但过不了多久便旧态复萌,依然故我。这位经理在对约翰的情况和境遇进行了仔细的分析之后,得到了一个结论:虽然约翰在有形的物质方面是满足的,但是对于承认和赏识倒有可能做出反应。于是,约翰的经理便着手在这方面做工作。例如,在本分行成立一周年之际,在银行营业之前,经理为全体雇员举行了一次集会,预先订做了一个很大的蛋糕,特意把约翰管辖下的重要财务比率数字以及为组织创造的效益做在蛋糕上。这一次,约翰被经理给予的褒扬和大家专为“哄”他的蛋糕上的比率数字所深深地感动了。从此以后,约翰像变成了另外一个人似的,不到两年时间,他就成了另一家分行的经理。

(资料来源:凯茨·大卫斯.组织行为学[M].北京:经济科学出版社,1989)

约翰·帕金斯的事例证明,了解组织中人的行为及行为起因是十分重要的,正是这种重要性奠定了组织行为学研究的基础。组织行为学研究是一种科学探索,同时它又寻求管理实践中遇到的实际问题的解决方案,因而具有自身价值。约翰·帕金斯的事例体现了组织行为学的精华是对人的心理、行为规律持续研究的结果。

组织行为学(Organization Behavior, OB)是系统研究一定组织中人的心理和行为的规律以及组织行为规律,从而提高管理人员预测、引导、控制人的行为的能力,实现组织既定目标的一门科学。

组织行为学的研究内容可以简单地归纳为两个方向。第一个方向是组织对其成员的思想、感情和行动的影响方式。毫无疑问,组织会对我们观察世界的方法、对待工作的方式以及对我们自己的看法产生影响。组织行为学试图阐明组织影响其成员的各种方式,而这些方式是为了创造更有效的组织。第二个方向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。

组织行为学以研究组织中个体、群体和组织行为的规律为对象,了解行为背后的动因,目的是提高对雇员行为的预测能力,以引导、控制雇员的行为,提高组织的绩效。也就是说,组织行为学是重视人的作用的结果,它将人作为研究的中心,用系统分析的方法代替直觉,研究组织中人的心理和行为规律。组织行为学研究的核心是如何调动人的积极性,开发人的潜能,体现了以人为本的管理理念。

1.1.2 组织行为学的产生与发展

1. 组织行为学的产生

组织行为学体现的是对人的心理和行为的关注,对人的行为背后的动因的关注,对人的需求的关注。

对雇员需求的关注,可以追溯到19世纪初,当时年轻的威尼斯工厂主罗伯特·欧文(Robert Owen)就拒绝雇用童工,提醒工人注意卫生,节制酗酒,并改善工人的劳动条件,

为工人提供热茶、医疗保健、通风装置和病假补贴。尽管这些思想和做法很难称之为组织行为学,但毕竟是一个关注雇员需求的开始。

20 世纪初,美国工程师泰勒(Frederick W. Taylor)的工作开始改变人们对工人的认识。他指出:不但要拥有完成特定作业的最精良的机器,而且还要训练工人掌握操作这些机器的最优化的方法。

20 世纪 20 年代开始的“霍桑试验”才真正导致人群关系学说的诞生,并为行为科学的产生奠定了基础。虽然在之前的泰勒以及他的同代人看来,人的问题妨碍了生产,应该排除,但是梅约(Elton Mayo)领导的“霍桑试验”则开创了一个以人为中心的广阔而又新颖的研究领域。

【案例】

霍桑试验

1924 年,美国科学院组织在霍桑(Hawthorne)工厂进行试验,最初的目的是对该厂的工作条件和生产效率的关系进行考察。在试验持续的 8 年里,试验小组进行了照明试验、继电器装配试验、大规模访谈试验、继电器绕线机组的工作室试验。试验小组发现工作场所的灯光照明、生活福利等物质条件并不是提高产量的主要原因。试验的结果得到这样一个概念,即组织是一个社会系统,组织中存在派系,即小群体,属于各个群体的雇员之间相互制约、相互影响的人际关系对生产产量有着重要的影响。

(资料来源:徐二明等.组织行为学教学案例精选[M].上海:复旦大学出版社,1998)

1949 年,在美国芝加哥大学召开的一次跨学科讨论会上,这门涉及心理学、社会学、社会心理学、人类学、生理学等的综合性学科被定名为“行为科学(Behavior Sciences)”。行为科学对人的行为和产生这些行为的原因,如需要、动机、个性、情绪、思想、人际关系进行了分析。

霍桑试验之后,对组织中人的行为的研究进一步扩展到群体、组织对人的影响。其特征是既注意到人的因素,又注意到组织的因素,如工作任务、组织结构、隶属关系等,在一定意义上,它是人群关系学派和组织理论的综合。由此,从对人的行为的研究发展到对组织行为的研究。20 世纪 50 年代末期,美国大学管理学院和研究生部的教师成立了“组织行为学”研究小组,确立了组织行为学的研究课题。从此,“组织行为学”这一名称沿用至今。

2. 组织行为学的发展

组织行为学的发展大致可以分为组织行为学的萌芽阶段、人群关系学说阶段、行为科学阶段、组织行为学的深入阶段 4 个阶段。

1) 组织行为学的萌芽阶段

组织行为学的萌芽阶段的大致时间为 18 世纪中期到 20 世纪 30 年代。组织行为学的萌芽主要体现在两个方面:一是对人性的认识;二是对组织理论的研究。

对人性的认识从亚当·斯密(Adam Smith)在《国富论》中提出通过劳动分工提高劳动生产率开始,以英国空想社会主义者罗伯特·欧文(Robert Owen)提出关注工人——有生命的机器,到泰勒的《科学管理原理》的面世以及亨利·甘特(Henry Gantt)、弗兰克·吉尔布

雷斯(Frank Gilbreth)夫妇等人的研究为代表。他们将人看作“理性—经济人(rational-economic man)”，认为一切活动均出于经济动机。他们把工人看作机器的附属品，忽视对人的需要的满足，忽视人的社会心理需要。为了有效利用组织内部的资源，提高生产效率，泰勒、亨利·甘特设计了差别计件工资制、工资奖金制，弗兰克·吉尔布雷斯夫妇则致力于通过动作研究来提高效率。

对组织理论的研究开始于亨利·法约尔(Henri Fayol)，而美国著名的管理学家穆尼(James D. Mooney)、厄威克(Lyndall F. Urwick)、戴维斯(Ralph C. Davis)等人从不同的方面丰富和发展了亨利·法约尔的理论。亨利·法约尔认为一个企业必须具备6项职能：技术生产、营业购销、财务筹资、会计统计、安全保护、经营管理；并提出了著名的14项管理原则和5种管理要素，这5种管理要素包括计划、组织、指挥、协调和控制。马克斯·韦伯则提出了“理想的行政管理组织体系”，其主要包括：①成员间必须有明确的任务分工；②上下级间有职、权、责明确的分工；③组织内部任何人都必须遵循共同的法规和制度；④上下级是工作与职位之间的关系，不应受个人情感的影响；⑤选拔、任用任何人都必须一视同仁，严格按照统一的标准。

从亚当·斯密建立经济人的观点到“人事管理之父”英国空想社会主义者罗伯特·欧文倡导重视人力资源投资，重视人的地位和作用；从泰勒研究工人的作业行为和管理行为，强调物质激励，到弗兰克·吉尔布雷斯夫妇肯定人的作用，关心工作中人的因素；从亨利·法约尔对劳动报酬的公平合理进行研究等，我们发现了这样一种趋势：对人的地位和作用的关注逐步得到加强，强调关心人、爱护人是提高工作效率的一个重要因素。这种趋势为组织行为学的萌芽奠定了基础。

2) 人群关系学说阶段

人群关系学说阶段是从20世纪30年代到50年代。尽管在组织行为学的萌芽阶段，人们已经开始关注人的地位，强调通过关心人、爱护人来提高工作效率，但是人们还不明白哪些物质条件对生产效率起关键作用，还不明白金钱在提升生产效率中的作用到底有多大，所以管理者开始尝试通过试验来进行研究。人群关系学说是试验的产物。对人群关系学说中许多理论的验证是由社会学在工业生产中的研究提供的，其中最著名的是霍桑实验，它展示了人群关系理论学者关心的许多研究课题。可以说，人群关系学说的形成过程，就是霍桑试验的进行过程。这项由美国科学院组织的著名的研究活动分为两个阶段：第一阶段是从1924年11月到1927年5月，主要是在美国科学委员会的赞助下进行的；第二阶段是从1927年到1932年，主要是由美国哈佛大学教授梅约主持进行的。其最初的目的是对霍桑工厂的工作条件和生产效率的关系进行考察，结果发现，尽管工作条件对生产效率有影响，但是人际关系对生产效率会产生更重要的影响。人群关系学说的人性观称为“社会人”。他们认为人不是机器，应当对工人进行“友善的监督”。组织中的人不是孤立存在的，而是属于不同的群体并相互影响的。因此，工人的士气是决定生产效率的关键。人群关系学说认为组织中广泛存在着非正式组织。非正式组织内部不成文的准则和倾向左右着每一个人的行为。所以，人群关系学说提出领导者不仅要能理解人们合乎逻辑的行为，而且还要能理解人们不合乎逻辑的行为，要致力于提高员工的满意度。

在霍桑试验以后，人群关系理论学者似乎满足于从事一般化的描述和进行某些除研究自身之外毫无指导意义的经验研究。到20世纪50年代中期，一方面，人群关系学说因为

再没有做出什么实质性的贡献而逐渐落伍；另一方面，行为科学开始浮出水面。

3) 行为科学阶段

行为科学阶段大致从 20 世纪 50 年代初到 60~70 年代。第二次世界大战结束后，一方面，科学技术迅猛发展，工人的文化素质和知识水平普遍得到提高。雇员的需求明显已经不再满足于生理和安全需要。“胡萝卜+大棒”的管理模式已经不能解决管理实际中产生的问题，也不能有效提高生产效率。另一方面，心理学、社会学、人类学，特别是文化人类学在理论与实践基础上的发展，为行为科学的产生提供了条件。于是，自然而然地产生了行为科学。1949 年，在芝加哥大学召开的会议上首次提出了“行为科学”这一名词的概念。之后，美国福特基金会成立“行为科学部”，1952 年又成立了“行为科学高级研究中心”，每年选拔 40 位美国行为科学家和 10 位其他国家的行为科学家进行研究讨论。20 世纪 50 年代末期，行为科学出现了“工业人本主义”的概念。工业人本主义提倡在组织中消除独裁倾向，实行民主管理，促使个人目标和组织目标相一致。20 世纪 60 年代中期，组织行为的概念出现，组织行为主要论述组织中人的行为管理。

行为科学理论在三个重要的方面发展了人群关系学说。首先，它非常倚重经验研究资料，强调要在正式科学调查的基础上系统论述人类行为的理论，而不是对人们行为的原因和方式做出个人猜测。第二，行为科学理论将该理论牵涉的所有内容集中到一个可以进行检验的总体框架中。第三，行为科学理论认为系统分析是研究组织问题的唯一有意义的方法。在进行研究时，行为科学学者恢复使用了霍桑试验中运用的方法。

4) 组织行为学的深入阶段

随着社会的发展与进步，组织行为学进一步深入发展。

一方面，组织行为学进一步分化和综合。在 20 世纪 80 年代，组织行为学分化为微观组织行为学和宏观组织行为学。微观组织行为学主要对个体和群体的心理和行为的发展规律进行研究；宏观组织行为学则致力于研究组织心理和组织行为的发展规律。1988 年，美国的罗伯特·维卡(Robert P.Vecchio)和富兰克林·斯克伯兹(Franklin D.Schurz)又提出一个综合的概念——组织科学。他们从微观和宏观、理论性和应用性两个方面，对组织行为学重新进行了综合，把组织科学分为组织行为、人力资源管理、组织理论和组织发展 4 个部分，见表 1.1。

表 1.1 组织科学的 4 个组成部分

项目分类	理 论 性	应 用 性
微观	组织行为	人力资源管理
宏观	组织理论	组织发展

组织行为致力于研究组织与组织设计、工作设计与事业生涯设计的理论与方法；人力资源管理则侧重于行为科学的应用性研究——强调行为的技巧和方法；组织理论主要研究传统组织理论、行为组织理论和现代组织理论等；组织发展主要研究组织变革的动力与过程、组织变革的方法和组织发展的类型等。

另一方面，第二次世界大战后，由于日本经济的迅速崛起，引起了美国的恐慌。美国管理学家通过比较研究，得出了日本企业迅速发展的两条基本经验：一是善于吸收外国的先进经验。无论是中国儒家教义，还是欧美的先进技术和现代化管理手段，他们都愿意引

进并融入本国的文化之中(并非照搬照抄)。二是注重文化因素,注重树立全体员工共同具有的价值观念,注重企业中的人际关系。组织文化理论的崛起带来了组织行为学和管理理论研究中两个基本假设的突破,即关于“观念人”及“生活组织”两个假设的确立。“观念人”假设认为,人在本能上有多种需要,并期望自己的需要不断得到满足,然而,作为一个人,更重要的是有自己的信仰和价值观。“生活组织”假设从另一个角度来认识企业,即不能单纯地从经济的角度去考察和认识一个企业,还应该从社会角度来看企业的职能。企业文化理论认为,企业不仅是人们工作的地方,也是人们的生活场所。因为除了睡眠时间之外,在单位工作的时间超过清醒时间的一半。员工到企业来一方面是为了生活所需,另一方面还需要借助企业这种组织形式来证明自己存在的价值。与此相对应,企业同样应当具有两个方面的功能:一是经济性功能,为社会生产产品,提供经济价值;二是社会性功能,提供就业岗位,帮助员工树立正确的价值观及信念,建立企业内部人与人之间的信任 and 良好的人际关系等。

综上所述,组织行为学的深入发展一方面使得对组织行为学的研究进一步分化和综合,另一方面,在理论上实现了对两个假设的突破。从而使对组织行为学的研究从对企业个体的研究转变为对企业员工整体的研究,使人们对管理的本质认识从硬性的方法制度转变为软硬兼施的艺术。但是,组织行为学无论如何发展,它的目标都是提升组织的绩效,这是组织行为学产生的原因,也是组织行为学发展的动力。

1.2 组织行为学研究的意义与方法

1.2.1 组织行为学研究的意义

组织行为学于1978年才引入我国,尽管还是一门新兴学科,但是正如前面所描述的那样,这门新兴学科正在生产实践中发挥着越来越重要的作用。

1. 通过对人的心理活动和行为的研究,提升管理水平和效率

在进行企业经营的过程中,作为管理者需要面对各种资源。人力资源是当前国内外竞相争夺的最宝贵、最有潜力的资源。通过对人的心理活动和行为的研究,可以有效地提升对人力资源的开发水平,提升管理的水平和效率。

2. 有助于团队建设,提高团队绩效

组织行为学不但关注个人的心理与行为的研究,还注重对群体、对团队的心理和行为的研究。通过对团队心理和行为的解释、预测和控制,有利于团队的建设 and 团队效率的提高。

3. 有助于改善组织行为,提高组织绩效

组织行为学研究的最终目的是提升组织的绩效。这一目标的实现是通过对组织中个人和群体的心理和行为规律的研究,通过对组织心理和行为规律的研究,在掌握其规律的基础上实现的。这也是我们研究组织行为学的根本意义所在。

1.2.2 组织行为学研究的种类

1. 以应用广度为原则的分类

(1) 理论性研究。理论性研究主要是为了促进知识的发展。行为科学家关心的是解释某种现象，而不是很关心这一解释是否能运用于实践，如对人性的研究。

(2) 应用性研究。应用性研究在实践中具有潜在价值，因为它关心的是解释所观察的问题并运用研究成果改善局面，如组织发展。

(3) 服务性研究。服务性研究是行为科学家受雇于经理人员，作为研究某一问题的顾问而出现的一种研究形式。实践者可能发现了问题，于是聘请研究人员调查分析该问题。

(4) 活动性研究。活动性研究是对环境进行调查研究，然后找出问题，最后提出消除问题的方法，如对造成职工流动率提高的原因进行调查。

2. 以研究目标为原则的分类

(1) 描述性研究。描述性研究仅仅对人的心理和行为进行“是什么”的描述，不分析原因。雇员满意度的调查、态度调查就是描述性研究。

(2) 因果性研究。因果性研究是研究各个因素相互之间的因果关系。例如，研究工作态度与工作绩效之间的关系。

(3) 预测性研究。预测性研究是通过对心理与行为之间的规律性进行认识，来预测雇员在特定条件下产生的行为。

研究目标达到一定的数量之后，才能用于揭示某些心理状态产生的原因。

1.2.3 组织行为学的主要研究方法

在组织行为学的研究方法中，下列 4 类方法用得最普遍，包括现场调查、案例研究、实验室研究和现场研究，它们之间的关系可以用图 1.1 表示。

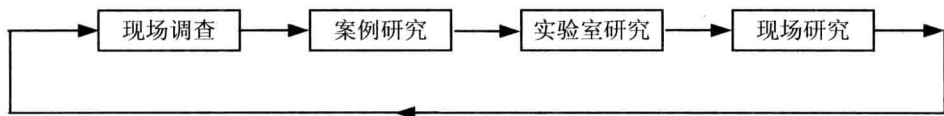


图 1.1 几种研究方法之间的关系

通常，研究者可以根据研究的性质，通过现场调查收集相关资料，拟定案例；然后对案例进行分析，发现一个或几个变量的动态关系与因果关系；再利用实验来研究、求证这些重要变量之间的关系。如果通过实验能发现对理论或实践具有普遍意义的关系，那么下一步研究就会通过现场实验来揭示这种关系的重要性。

1. 现场调查

现场调查的目的仅在于收集资料，并不打算去改变或影响被调查的对象，仅仅是对现状进行客观的描述。员工的满意度调查就是现场调查。资料的收集通常包括调查表、观察、采访、第二手来源这 4 种方法。值得注意的是，这 4 种方法都可以用于现场调查、案例研

究、实验室研究和现场研究。

【案例】

霍桑工厂的大规模访谈

在霍桑工厂进行的实验中,研究者组织了谈话人次达到两万次以上、时间超过两年的态度调查。第一次设计的问题大都是直截了当地提出,如对工厂环境的看法等问题。尽管调查者事先承诺对调查情况进行保密,但是刚开始,被调查者总是心存戒心,害怕受到厂方的报复。第二次调整了问题的方式,改用“非直接问题”,由被调查者自行选择话题。员工的谈话反倒无所顾忌,结果收集到了大量有关员工态度的资料。在事后的研究分析中发现,工人的工作绩效、职位和地位既取决于个人,又取决于群体。人际关系是影响绩效的一个主要原因。

(资料来源:徐二明等.组织行为学教学案例精选[M].上海:复旦大学出版社,1998)

在实际进行现场调查时,首先必须确定调查对象。因为现场调查是一种抽样调查,所以调查对象的确定要遵循两个基本原则:一是随机原则,即调查对象的确定必须是随机确定的;二是样本足够大,否则,得出的结论就有可能出现偏差。其次要注意调查的方法,以保证调查的结果是被调查者态度的真实反映。

现场调查常常需要形成相关文本,这些文本的形式多种多样,其中就包括案例。有时候,现场调查就是通过查阅各种原始记录或者通过调查、访问和实地观察,将收集到的资料用文字描述出来,最后形成案例。

2. 案例研究

【案例】

新厂长

托比·巴特菲尔德(Toby Butterfield)在蒙特克莱(Montclair)公司发展得一直都很顺利,但是做到设在伊利诺伊州工厂的厂长助理后就没再提升过。终于,晋升的机会来了。因为休斯敦的工厂一直不能完成预算和生产定额,所以公司将巴特菲尔德调去当厂长,任务是让休斯敦的工厂“扭转局面”。巴特菲尔德很有抱负,崇尚权力。他认为解决问题的最好办法就是加强控制,做出决策,并利用自己的权威来付诸行动。经过初步调研之后,巴特菲尔德下令所有部门削减5%的预算。一个星期后,他下令所有部门下个月的产量要提高10%。他要求下属提交新的报告,并对生产保持密切注视。第二个月末他解雇了3位没能完成生产定额的主管,另有5名主管提出辞职。巴特菲尔德坚持现有的规定和预算必须遵守,绝不通融。

巴特菲尔德的努力产生了显著的效果。劳动生产率很快超过标准的7%,5个月后,工厂的预算得到控制。由于他的成绩如此出类拔萃,他在当厂长的第二年末就被提升到了纽约总部。他走后不到一个月,休斯敦工厂的生产率就跌到标准以下15%,预算又失去了控制。

问题:

(1) 讨论巴特菲尔德的组织行为模型和他建立的组织氛围。