

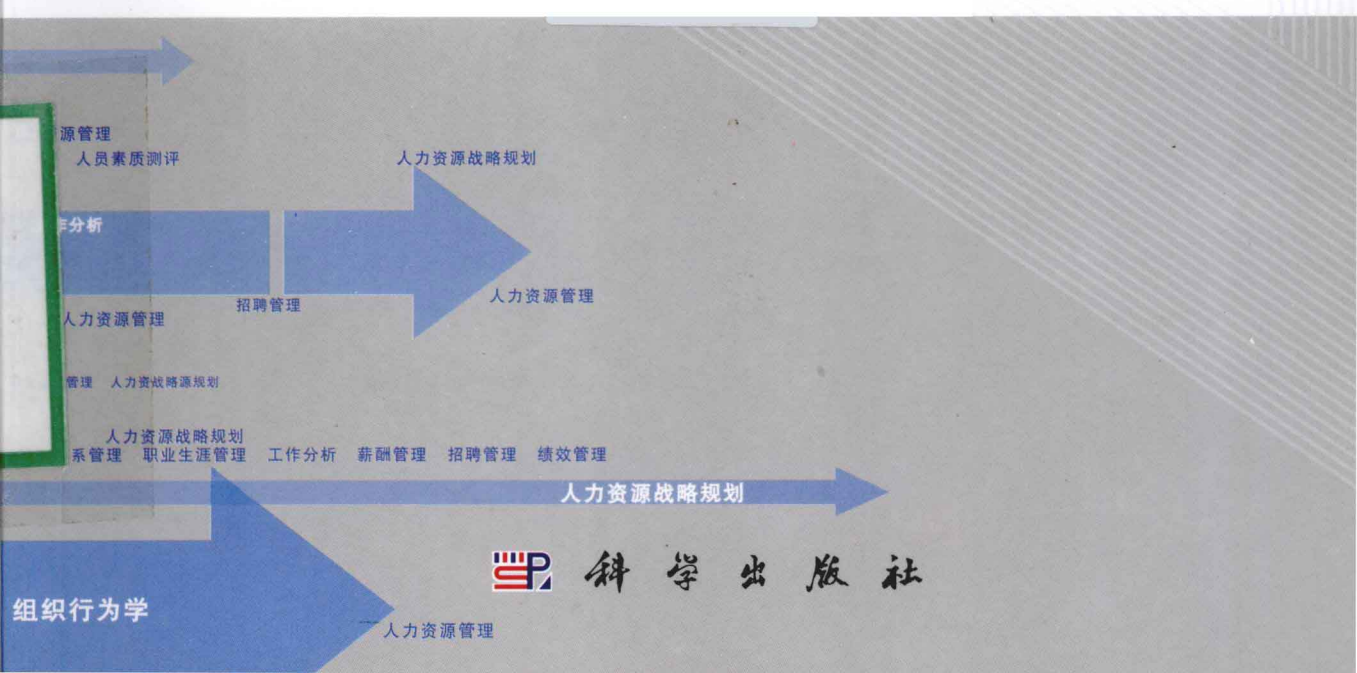


普通高等教育“十二五”规划教材
 高等院校人力资源管理专业教材系列

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

组织行为学

刘悌翔 主编



科学出版社

组织行为学

人力资源管理

普通高等教育“十二五”规划教材

高等院校人力资源管理专业教材系列

组织行为学

刘佛翔 主编

郝丽成 丽 副主编

科学出版社

北京

内 容 简 介

组织行为学是管理理论的重要分支,目前已经形成了比较完整的学科体系。作为管理学科的重点课程,它主要研究组织系统内的个体、群体、组织以及他们之间心理和行为的规律。学习本课程可以提高管理人员解释、预测、引导和控制人的行为的能力,从而提高管理行为的有效性 & 组织成员个人满意度,以顺利实现组织预期目标。

本书可作为工商管理、人力资源管理等本科专业的教材,也可以供其他专业的大学生选用和管理工作者参考。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/刘佛翔主编. —北京:科学出版社,2012

(普通高等教育“十二五”规划教材·高等院校人力资源管理专业教材系列)

ISBN 978-7-03-034296-6

I. ①组… II. ①刘… 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(2012)第094551号

责任编辑:王彦刚 / 责任校对:刘玉靖

责任印制:吕春珉 / 封面设计:海马书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

骏杰印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012年6月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2012年6月第一次印刷 印张:20

字数:458 000

定价:34.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换<骏杰>)

销售部电话 010-62142126 编辑部电话 010-62135763-8305

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229; 010-64034315; 13501151303

前 言

本书是普通高等教育“十二五”规划教材之一，属于高等院校人力资源管理专业教材系列，主要满足应用型本科教学之需要，尤其强调对本科学生能力的培养。由于组织行为学及相关学科发展迅速，知识更新较快，所以编者吸收了最新的理论成果，对全书结构进行了更加科学的设计。概言之，本书具有以下特色。

1) 结构严谨，形式新颖。每章之前均设有“教学目标”和“教学要点”，帮助学生提前了解该章的重点和难点；章末设置“小结”、“复习思考题”、“案例分析”和“拓展阅读”，帮助学生理解本章的知识点，引导他们独立思考问题，拓宽视野。

2) 语言简洁，内容精练。为了体现应用型本科教学的特色，在编写过程中适当精简理论知识，采用恰当的“导入案例”引出并阐释相关理论。对于那些冗长的理论，则予以简化或以“知识拓展”的方式予以展现，希望以此减轻学生阅读时的枯燥感。

3) 专业术语，中英文对照。对于重要的专业术语，提供了相应英文对照，学生可以根据这些词汇搜索英文文献，有助于提高学生阅读专业英语文献的能力。

4) 更新知识，与时俱进。组织行为学的研究成果包含近百年的经典理论和具体方法。然而，随着全球化、网络化、信息化、灵活化和扁平化等组织新特点的出现，组织行为学面临更新知识的挑战。本书力求做到既能系统阐述组织行为学经典原理，又能适当介绍当前最新学科研究成果，如书中的“新型组织”、“组织公民行为”等内容充分体现了时代特征。

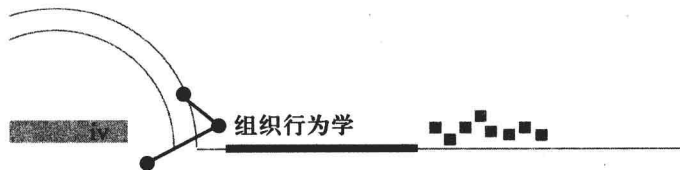
编写分工如下：沈阳大学刘拂翔教授负责大纲的制定和全书统稿工作，并编写第一章和第十三章；山西大学商务学院郝丽副教授编写第五章、第七章和第十章；沈阳航空航天大学成丽博士编写第二章、第三章和第六章；沈阳大学王玥博士编写第十一章和第十二章；沈阳大学于静淼博士编写第四章、第八章、第九章和附录。另外，沈阳大学的硕士研究生汪云凤、林德林、李庆利、郭旗、吕胜辉、胡然、都思、王梅、高密密、张利科、吴飞、纪友乐、肖慧慧和李俊静也为本书的编写做了许多工作。

本书在编写过程中参考了国内外大量的组织行为学著作和相关案例资料，在此谨向有关作者表示真诚的谢意。

由于编者水平有限，加之时间仓促，书中不足之处在所难免，恳请广大读者提出宝贵意见和建议，以便再版时予以改正。

目 录

第一章 导论	1
第一节 组织行为学概述	2
一、组织.....	2
二、组织行为.....	4
三、组织行为学.....	4
第二节 组织行为学的发展阶段与趋势	5
一、组织行为学的发展阶段.....	5
二、组织行为学的发展趋势.....	10
第三节 组织行为学的学科理论体系	11
一、组织行为学的理论基础.....	11
二、组织行为学与邻近学科的关系.....	12
三、组织行为学的学科体系框架.....	13
第四节 组织行为学的研究方法	14
一、以应用广度为原则分类的研究方法.....	14
二、以研究目标为原则分类的研究方法.....	14
三、以研究可控性为原则分类的研究方法.....	15
小结	15
复习思考题	16
案例分析	16
拓展阅读	17
第二章 个性与能力	18
第一节 个性与管理	19
一、个性概述.....	19
二、个性理论.....	21
三、个性理论在管理中的应用.....	24
第二节 气质与管理	26
一、气质概述.....	26
二、气质理论在管理中的应用.....	27
第三节 性格与管理	28
一、性格概述.....	28
二、性格理论在管理中的应用.....	31
第四节 能力与管理	32



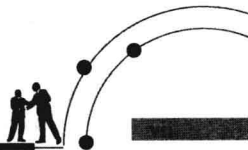
一、能力概述	32
二、能力理论在管理中的应用	36
小结	37
复习思考题	38
案例分析	38
拓展阅读	39
第三章 价值观、态度与情绪	40
第一节 价值观	42
一、价值观概述	42
二、价值观理论在管理中的应用	44
第二节 态度	45
一、态度概述	45
二、态度理论	46
三、工作态度与管理实践	49
第三节 情绪与工作压力	55
一、情绪	55
二、工作压力	58
三、员工帮助计划	63
小结	66
复习思考题	66
案例分析	66
拓展阅读	67
第四章 知觉与个体决策	68
第一节 知觉	69
一、知觉概述	69
二、知觉的影响因素	74
三、社会知觉	76
第二节 归因	79
一、归因概述	79
二、归因理论	80
三、归因偏差	83
第三节 印象管理	84
一、印象管理概述	84
二、影响印象管理的因素	86
三、印象管理策略	87
第四节 个体决策	88



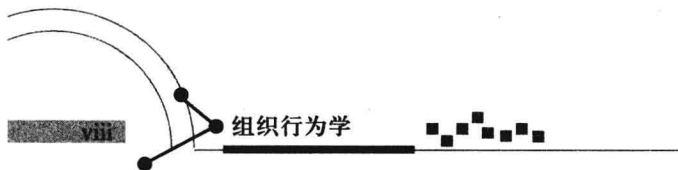
一、个体决策概述	88
二、个体决策和知觉的关系	88
三、最优化决策模型	89
小结	92
复习思考题	92
案例分析	92
拓展阅读	93
第五章 组织社会化与组织公民行为	94
第一节 个体与组织的关系	95
一、心理契约	95
二、激励—贡献模型	101
三、个人—组织契合度	103
第二节 组织社会化	103
一、组织社会化概述	103
二、组织社会化的组织策略	104
三、组织社会化的个人策略	106
第三节 组织公民行为	107
一、组织公民行为概述	107
二、组织公民行为的维度	109
三、组织公民行为的影响因素	111
四、组织公民行为与管理	112
小结	113
复习思考题	113
案例分析	113
拓展阅读	114
第六章 工作激励理论与方法	115
第一节 需要、动机与激励	116
一、需要	116
二、动机	117
三、激励	118
第二节 激励理论	119
一、内容型激励理论	119
二、过程型激励理论	122
三、行为改造型激励理论	125
四、当代激励理论的综合	126
第三节 激励理论的应用	127



一、目标管理	127
二、工作设计	129
三、员工参与	131
小结	133
复习思考题	134
案例分析	134
拓展阅读	135
第七章 群体行为与管理	136
第一节 群体概述	137
一、群体的概念与类型	137
二、群体的发展阶段	138
三、群体结构变量	140
第二节 群体行为特征	145
一、社会助长作用	145
二、社会懈怠作用	146
三、从众行为	147
四、去个性化	148
五、合作与竞争	149
第三节 非正式群体行为特征	152
一、非正式群体概述	152
二、非正式群体形成的原因	153
三、非正式群体行为的作用	154
四、非正式群体行为的管理	155
小结	156
复习思考题	157
案例分析	157
拓展阅读	158
第八章 沟通与群体决策	159
第一节 沟通	160
一、沟通概述	160
二、沟通的影响因素与障碍	163
三、沟通的热点问题	166
第二节 冲突	169
一、冲突概述	169
二、冲突五阶段发展模型	170
三、冲突管理	173



第三节 群体决策	179
一、群体决策概述	179
二、群体决策的影响因素与障碍	181
三、群体决策的方法与技术	182
四、群体决策的有效性 with 评估	183
小结	184
复习思考题	185
案例分析	185
拓展阅读	186
第九章 团队建设	187
第一节 团队	188
一、团队概述	188
二、团队情商	193
三、团队学习	195
第二节 团队角色理论	196
一、团队角色的内涵	196
二、团队角色的分析	197
三、团队角色理论的优势	199
第三节 新型团队	200
一、创业团队	200
二、虚拟团队	202
三、高绩效团队	206
小结	208
复习思考题	208
案例分析	209
拓展阅读	210
第十章 领导行为与管理	211
第一节 领导概述	212
一、领导	212
二、领导与管理的区别	216
三、领导过程与特点	216
第二节 领导理论	218
一、领导特质理论	218
二、领导方式理论	219
三、领导权变理论	223
四、领导理论新发展	226



第三节 领导艺术	230
一、领导的用人艺术	230
二、领导的时间艺术	232
三、领导的决策艺术	233
小结	234
复习思考题	234
案例分析	235
拓展阅读	236

第十一章 组织结构与组织设计

第一节 组织结构概述	238
一、组织结构的含义	238
二、组织的结构类型	239
三、组织结构的因素	243
第二节 组织结构设计	247
一、组织结构设计动因	248
二、组织结构设计模式	249
三、组织结构设计的有效性评价	250
第三节 新型组织设计方案	250
一、团队型组织	250
二、学习型组织	250
三、网络型组织	251
四、跨国型组织	253
五、虚拟型组织	254
六、基于流程的组织	255
第四节 组织的控制与发展	257
一、组织的维度	257
二、组织控制跨度	258
三、组织设计的发展趋势	258
小结	259
复习思考题	259
案例分析	259
拓展阅读	261

第十二章 组织文化

第一节 组织文化概述	263
一、组织文化的基本含义	263
二、组织文化的职能	268
三、组织文化的影响因素	269



第二节 组织文化的类型	271
一、按照行业特点分类	271
二、按照工作作风分类	272
三、按照组织结构分类	272
四、按照规模和性质分类	272
五、按照经营业绩分类	272
六、按照开放程度分类	273
七、按照战略和外部环境分类	273
八、按照竞争价值结构分类	274
第三节 组织文化的建立、维系与传播	275
一、构建组织文化的条件	275
二、构建组织文化的步骤	276
三、维系组织文化的措施	278
四、组织文化的传播	279
小结	280
复习思考题	280
案例分析	281
拓展阅读	282
第十三章 组织变革与发展	283
第一节 组织变革的动力与过程	284
一、组织变革的动力	284
二、组织变革的过程	286
第二节 组织变革的阻力	289
一、组织变革阻力的来源	289
二、组织变革阻力的克服	290
第三节 组织创新与学习型组织	292
一、组织创新	292
二、学习型组织	294
第四节 组织发展	295
一、组织发展的含义	295
二、组织发展的方法	296
小结	298
复习思考题	298
案例分析	299
拓展阅读	300
参考文献	301
附录 团队角色自测问卷	304



第一章 导论

教学目标

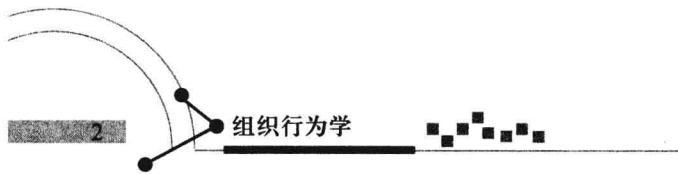
掌握组织行为学的相关概念；了解组织行为学的发展阶段和趋势；了解组织行为学的学科性质和研究方法

教学要点

组织、组织行为和组织行为学的概念；组织行为学的发展阶段和趋势；组织行为学的学科性质及其与相近学科的关系；组织行为学的研究方法

关键词

组织 组织行为 组织行为学



导入案例

销售经理的困惑

王某是一家汽车配件制造有限公司的新任销售经理。几年前他大学毕业后就开始在这家公司从事销售工作，他在师傅的指导下，很快与师傅一起在主管的销售区域创造了一个销售奇迹，销量翻了一番。

后来，王某与师傅一起参加公司的销售经理和销售副经理的竞聘，王某意外地被聘为销售经理，而他的师傅仍是一名普通销售员。王某上任后，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方法。但是，他遇到了意想不到的压力：师傅认为他确定的指标不切实际，并且带头反对他的销售考核指标，拒绝接受新任务。王某为严明纪律，只好将师傅辞退。

随后，王某发现，他无法继续与其他销售人员维持亲密无间的关系，他也不再被邀请参加组织的活动。而且，销售指标并未像计划得那样顺利完成，反而出现了下降的趋势。公司高层对此表示关切。王某为此常常失眠，不知道该如何改变当前的不利状况。

（资料来源：<http://wenku.baidu.com/view/cdc5e637a32d7375a41780e0.html>）

从以上案例可以看出，组织中人的心理和行为是非常复杂的。管理人员时刻面临多变的环境，需要灵活处理遇到的各种问题，而要理解工作中的人及影响他们工作行为的因素，最好的方式就是学习和研究组织行为学。

第一节 组织行为学概述

一、组织

1. 组织的含义

组织（organization）是人类群体活动的主要方式，是人的社会形态的重要表现。著名组织理论学者切斯特·I. 巴纳德（Chester I. Barnard）从人与人相互合作的角度来解释组织。他认为，人们单独行动会受到主观条件和客观条件的限制，为了冲破这种限制，需要两个人或更多人的合作，这就产生了组织。因此，他把组织定义为“两个以上有意识的协调力量和活动的合作系统”。

美国管理学教授斯蒂芬·P. 罗宾斯（Stephen P. Robbins）认为，组织是对完成特定使命人们的系统安排。

美国管理学教授杰克·邓肯（Jack Duncan）认为，组织是为了达到某一特定的共同目标，通过各部门和职务的分工合作和不同等级的权力与责任的制度化，有计划地协调一群人的活动。

清华大学教授张德把组织定义为“对完成特定使命人的系统安排”。组织的存在必须具备三个要件：第一，组织是人的集合；第二，组织是适应于目标的需要；第三，组织通过专业分工和协调实现目标。

清华大学陈国权把组织理解为“为了达到一定目标，由两个以上的人组成的系统”。综合以上观点，组织是为了达到个体目标和共同目标而分工协作的人的集合。

2. 组织的分类

(1) 正式组织和非正式组织

正式组织（**formal organization**）是为了实现特定组织目标而建立的。它属于官方组织结构。正式组织具有组织存在的目的以及组织工作程序等一系列组织规则，同时组织内部存在着正式分工，具有固定的信息传递渠道。军队、学校、政府机构、企业等都属于正式组织。

非正式组织（**informal organization**）是在组织成员当中形成的非正式的社会关系。这种关系网络不是由法定的权力机构所建立的，而是在人们彼此交往的联系中自发形成的。非正式组织可以存在于任何一个群体之中。其产生的直接原因包括暂时利益的一致、情趣爱好的一致、经历背景的相似、地理位置的一致、亲属关系等。例如，购房同盟、钓鱼协会、校友会、老乡会等都属于非正式组织。

(2) 营利组织和非营利组织

按照是否以营利为目的，组织可以划分为营利组织（**profit organization**）和非营利组织（**non-profit organization**）。企业属于营利组织，而政府、学会、基金会等属于非营利组织。

(3) 政府组织和非政府组织

组织可以划分为政府组织（**government organization**）和非政府组织（**non-government organization, NGO**）。中央、省、市等政府机构属于政府组织，一些民间团体属于非政府组织。

(4) 公立组织和私立组织

我国台湾世新大学行政管理系教授徐仁辉等在《公共组织行为》一书中把组织分为公立组织（**public organization**）和私立组织（**private organization**）。

此外，在约翰·R·谢默霍恩（**John R. Schermerhorn**）的《管理学原理》一书中还出现了无边界组织（**boundaryless organization**）和虚拟组织（**virtual organization**）的说法。无边界组织消除了组织部门之间以及其与环境的界限，而且它有时候以虚拟组织形式存在。

3. 组织的特征

组织的特征包括以下几方面。

- 1) 任何组织都有自己的目标。例如，研究机构的目标是要进行科学研究和发明创造。
- 2) 组织都是一个有序的系统，包括目标结构子系统和分工协作子系统。
- 3) 组织是一个社会技术系统。
- 4) 组织是一个与环境互动的开放系统。

另外，具体形态的组织也有各自的特征。正式组织的特点是组织目标具体；强制服从组织决定；组织层级结构严谨；沟通渠道由组织规章提供。非正式组织的特点是组织依靠感情纽带维系；组织的权力不稳定，不具有强制性；组织的核心人物是自然形成的；组织具有不稳定性；组织具有不成文的行为准则；组织内部群体意识很强。

4. 组织与环境

组织的自然环境包括气候、土地、水等。自然环境对组织影响很大，如在土地资源丰富的地区，农业生产组织结构相对松散，组织制度宽松；而在土地资源紧张的地区，农业生产组织结构细腻，农业生产强调精耕细作。

组织的社会环境包括市场、技术、文化、政策、法律等。社会环境影响组织的结构和功能。例如，在计划经济时期，农业组织生产效率低下；而在市场经济环境下，农业生产组织结构发生了变革，农业生产效率大幅度地提高了。

二、组织行为

行为（behavior）是机体各种外显动作和活动的总和。对于社会人来说，人的各种形体动作、人的喜怒哀乐、人与人之间的交流沟通、人对设备和仪器的操作动作都属于行为。但是，组织行为学重点研究的是组织行为（organizational behavior）。

组织行为是指人们作为组织成员表现出来的并体现在个体、群体和组织三个水平上的行为，如人在工作中作出决策、与同事和客户进行沟通交流等。而人们在家庭生活和朋友交往中表现出的行为一般不属于组织行为学研究的范围，尽管组织行为学的理论也能用于分析这些情境下人的行为。组织行为具有可描述性、可解释性、可预测性和可控制性。

个体的行为（behavior of individual）是指人作为个体表现出来的行为，如人的工作行为、知觉行为、归因行为、学习行为、决策行为、组织公民行为等。

群体的行为（behavior of group）是指人们作为群体成员表现出来的行为，如群体的工作行为、群体沟通行为、群体谈判行为、群体从众行为、群体中的社会懒惰行为（搭便车行为）等。

组织的行为（behavior of organization）是指人们作为组织成员整体表现出来的行为，如组织的工作行为、组织的决策行为、组织的学习行为、组织中的政治行为、组织发展行为和组织变革行为等。

三、组织行为学

组织行为学至今还没有形成统一的定义，许多学者从不同角度对其下定义。

美国学者安德鲁·J. 杜布林（Andrew J. DuBrin）认为：“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。”

约翰·W. 纽斯特罗姆（John W. Newstrom）和基斯·戴维斯（Keith Davies）认为：“组织行为学是一门研究人（个体和群体）在组织中的行为知识并加以应用的学科。它致力于寻找人的更有效的行为方式。”

斯蒂芬·P. 罗宾斯认为：“组织行为学是一个研究领域，它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响规律，以便应用这些知识来改善组织效能。”

清华大学教授张德认为，组织行为学是研究组织中人的心理和行为表现及其规律，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。这个定义包含3



层含义：组织行为学的研究对象是人的心理和行为规律性；组织行为学的研究范围是一定组织中的人的心理和行为规律性；组织行为学的研究目的在于提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力，以实现组织既定目标的科学。

清华大学教授陈国权认为，组织行为学是依据实证科学的研究方法，综合运用有关学科（包括心理学、社会学、人类学、政治学、工程学、信息与系统科学等）中的知识，系统地研究由人所形成的各种组织在个体、群体和组织层次上的行为，以达到组织所期望目标的科学。

安徽财经大学教授王晶晶认为，组织行为学是研究组织系统内的个体、群体、组织及其关系的行为规律，以提高管理者描述、解释、预测和控制人的行为的能力，提高组织运作效率的科学。

淮阴工学院教授单大明对组织行为学的定义是“研究组织中人的心理和行为的规律，以便管理者预测、引导和控制人的行为，从而实现组织目标的一门科学”。

华北科技学院教授赵恩超将组织行为学定义为行为科学在管理领域中的应用，研究一定组织中人的心理和行为表现及其规律，提高管理人员预测、引导和管理人的行为的能力，以及实现组织既定目标的科学。

综合以上观点，本书将组织行为学定义为综合运用有关学科的知识，系统研究组织中人的心理和行为规律，提高管理者预测、引导和控制人的行为的能力，以实现组织既定目标的科学。

第二节 组织行为学的发展阶段与趋势

一、组织行为学的发展阶段

（一）科学管理时期

19世纪末20世纪初，管理学真正形成一门科学，这一时期称为科学管理时期。其主要代表人物是美国的弗雷德里克·W. 泰罗（Frederick W. Taylor）。泰罗在1911年出版了《科学管理原理》（The Principles of Scientific Management）。科学管理理论主要包括以下几个方面。

1) 工作定额。要制定出有科学依据的工人的“合理的日工作量”，就必须进行时间和动作研究。方法是把工人的操作分解为基本动作，再对尽可能多的工人测定完成这些基本动作所需的时间。同时，选择最适用的工具和机器，确定最适当的操作程序，消除错误的和不必要的动作，将最后得出的最有效的操作方法作为标准。最后，将完成这些基本动作的时间汇总，加上必要的休息时间和其他延误时间，就可以得到完成这些操作的标准时间，据此制定一个工人的“合理的日工作量”，这就是所谓的工作定额原理。

2) 标准化。要使工人掌握标准化的操作方法，使用标准化的工具、机器和材料，并使作业环境标准化，这就是所谓的标准化原理。

3) 能力与工作相适应。为了提高劳动效率，必须为工作挑选第一流的工人。第一流的工人是指能力最适合做这种工作而且也愿意去做这种工作的人。要根据工人的能力把他们分配到相应的工作岗位上，鼓励他们努力工作，并进行培训，教会他们科学的工作方法，使他

们成为第一流的工人。

4) 差别计件工资制。泰罗认为,工人磨洋工的一个重要原因是报酬制度不合理。计时工资不能体现劳动的数量。计件工资虽体现劳动的数量,但工人担心劳动效率提高后雇主会降低工资率,这样等同于劳动强度的加大。针对这种情况,泰罗提出了一种新的报酬制度——差别计件工资制。

5) 计划职能与执行职能相分离。泰罗认为,应该用科学的工作方法取代经验工作方法。经验工作方法是指每个工人采用什么操作方法、使用什么工具等,都根据个人经验来决定。科学工作方法是指每个工人采用什么操作方法、使用什么工具等,都根据试验和研究的结果来决定。为了采用科学的工作方法,泰罗主张把计划职能同执行职能分开,由专门的计划部门承担计划职能,由所有的工人和部分工长承担执行职能。

(二) 经典组织理论

经典组织理论的代表人物有法国的亨利·法约尔(Henri Fayol)和德国的马克斯·韦伯(Max Weber)等。

1. 法约尔的理论

法约尔在1916年出版了《工业管理与一般管理》,他的贡献主要体现在对管理职能的划分和管理原则的归纳上。

(1) 企业的基本活动

法约尔指出,任何企业都存在着6种基本活动。管理只是其中的一种。这6种基本活动如下。

- 1) 技术活动,指生产、制造和加工。
- 2) 商业活动,指采购、销售和交换。
- 3) 财务活动,指资金的筹措、运用和控制。
- 4) 安全活动,指设备的维护和人员的保护。
- 5) 会计活动,指货物盘点、成本统计和核算。

6) 管理活动,指计划、组织、指挥、协调和控制。其中,计划是指预测未来并制定行动方案;组织是指建立企业的物质结构和社会结构;指挥是指使企业人员发挥作用;协调是指让企业人员团结一致,使企业中的所有活动和努力统一和谐;控制是指保证企业中进行的一切活动符合制定的计划和所下达的命令。

(2) 法约尔的一般管理14条原则

1) 分工。在技术工作和管理工作中进行专业化分工可以提高效率。

2) 权力与责任。权力是指“指挥他人的权以及促使他人服从的力”。在行使权力的同时,必须承担相应的责任,不能出现有权无责或有责无权的情况。更为重要的是,法约尔区分了管理者的职位权力和个人权力。前者来自个人的职务高低,而后者由个人的品德、智慧和能力等特性形成。一个优秀的领导人必须两者兼备。

3) 纪律。纪律是企业领导者同下属在服从、勤勉、积极、举止和尊敬等方面所达成的一种协议。组织内所有的成员都要根据各方达成的协议对自己在组织内的行为进行控制。