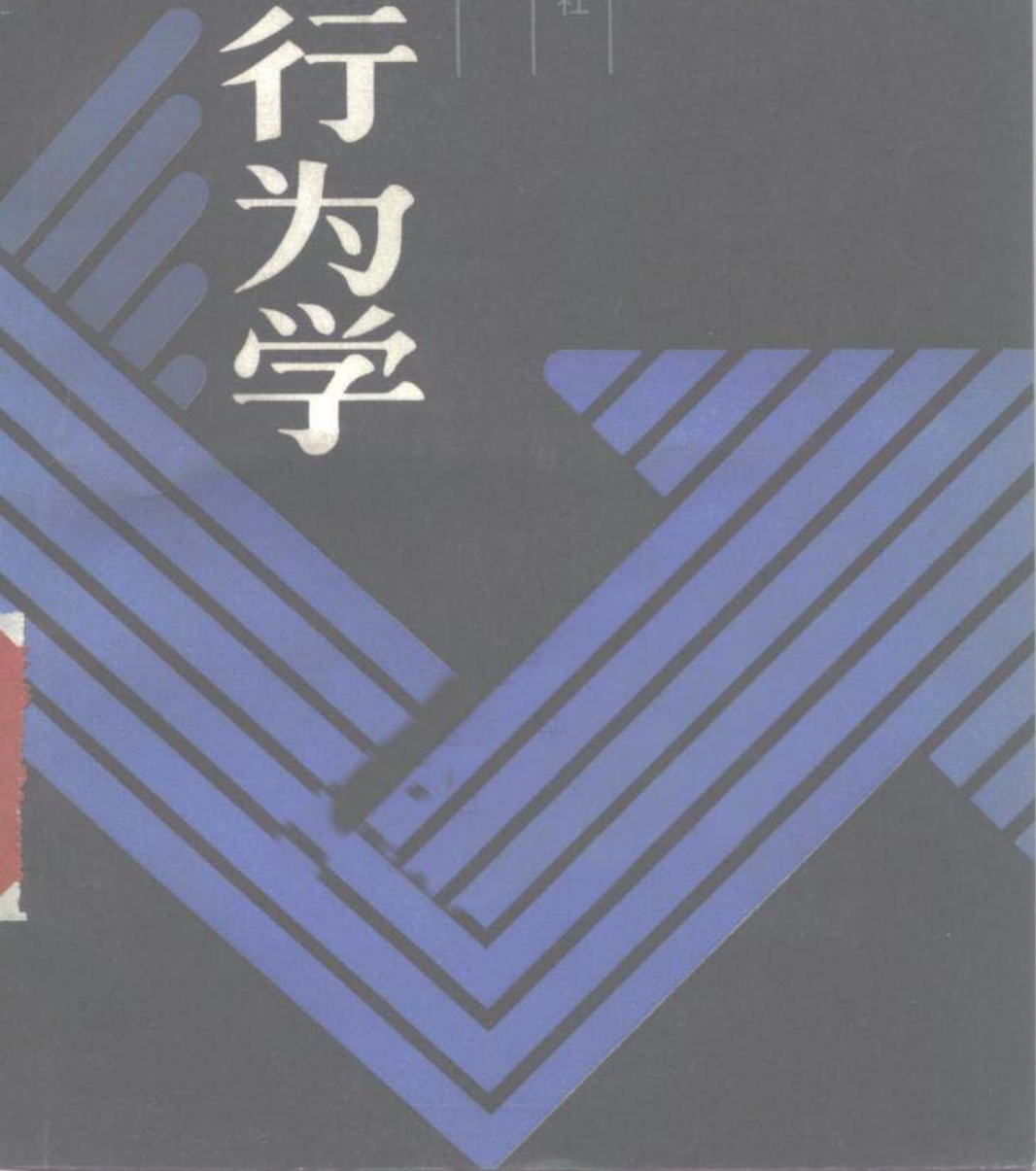




中国物资出版社

孙彤 编

组织行为学



DI37/L3
组 织 行 为 学

孙 彤 编

中国物资出版社

组 织 行 为 学
孙 彤 编

中国物资出版社出版
北京市新华书店发行
北京华新印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32 印张：13 $\frac{6}{16}$ 字数：295千字

1986年8月第1版 1986年8月第1次印刷

印数1—20,000册

书号：4254·154 定价：2.00元

前 言

组织行为学是近二十多年管理学发展过程中形成的独立的新学科。它是心理学、社会学、人类学、生理学等原理在管理中的应用，属于多学科相交叉的边缘学科。实践证明，加强组织行为学的研究和应用，对于调动劳动者的积极性、主动性和创造性，提高管理水平，推动社会经济发展，具有非常重要的作用。

马克思主义政治经济学认为，在劳动者、劳动手段和劳动对象这三个生产力要素中，决定性的因素是人而不是物。传统的管理是着重对物的管理，而现代的管理是着重对人的管理。只有首先把管物的人管理好，才可能把物管理好。

组织行为学正是一门以一定组织中的劳动者的心理和行为的发展规律为研究对象的学科。它的任务就是使管理者能够掌握劳动者的心理和行为发展变化的规律性，提高对劳动者心理和行为的预测能力和引导与控制能力，以便及时协调个人、群体、组织之间的相互关系，以及它们与外部环境的关系，更充分地调动和发挥人们的积极性和创造性，探索并作出最优的组织设计和工作设计，以保证组织目标的实现，取得最佳的工作效果。

党的十二大指出：为了开创社会主义现代化建设的新局面，“必须加强经济科学和管理科学的研究和应用，不断提高国民经济的计划、管理水平和企业事业的经营管理水平”。这就需要在主要总结自己的管理经验的同时，又要注意

学习和借鉴外国的管理经验。进一步加强组织行为学的研究和应用，对于我们的社会主义现代化事业来说，无疑乃是一件很有意义的工作。近几年来中国人民大学劳动人事管理学院、上海交通大学、清华大学管理学院、杭州大学等高等院校，已把组织行为学或管理心理学列入管理专业的必修课程；很多高校将其列入经济管理专业的选修课。各有关方面对于组织行为学或管理心理学的研究和应用工作也正在展开。

本书以介绍外国的组织行为学为主，同时反映了我国在这方面的研究应用成果，系统地阐述了组织行为学的基本原理和基本知识，可作为有关大专院校的试用教材和科研人员各级领导者及管理者的参考书。

全书共二十章，内容包括下列七个部分：第一部分是对象与方法；第二部分是个体心理与行为；第三部分是激励理论与应用；第四部分是群体心理与行为；第五部分是领导心理与行为；第六部分是组织心理与行为；第七部分是组织变革与组织发展。

本书是在近几年给中国人民大学工业经济系、劳动人事管理学院、中国人民大学一分校，以及北京冶金机电学院和哈尔滨船舶工程学院的管理工程系等单位，系统讲授组织行为学的基础上逐步编写与修改而成的。在编写和修改过程中，参阅了国内外有关教材和论著，得到了有关方面的支持和帮助，在此特表示衷心感谢。

由于编者水平所限，加之编写时间仓促，书中的缺点和错误在所难免，恳望批评指正。

编 者

目 录

第一篇 组织行为学的研究对象与方法

第一章 研究对象与学科性质	1
第一节 研究对象.....	1
第二节 学科性质.....	4
第三节 意义与作用.....	10
第二章 产生与发展	15
第一节 管理学与组织行为学.....	16
第二节 心理学与组织行为学.....	26
第三节 行为科学与组织行为学.....	35
第四节 管理心理学与组织行为学.....	38
第三章 研究方法	42
第一节 主要特征.....	42
第二节 过程与步骤.....	44
第三节 分类与具体内容.....	46
第四节 收集资料的方法.....	50

第二篇 个体心理与行为

第四章 知 觉	53
第一节 知觉的概念.....	53
第二节 影响知觉选择的因素.....	56

第三节	知觉的组织过程	59
第四节	知觉的错误	62
第五章	价值观与态度	65
第一节	价值观	65
第二节	态度	72
第六章	个性与行为	81
第一节	个性的概念与形成	81
第二节	个性的理论	90
第三节	个性理论的应用	99

第三篇 激励理论与应用

第七章	激励与激励过程	104
第一节	激励的概念与作用	104
第二节	激励的过程	107
第三节	激励理论的分类	113
第八章	内容型激励理论	115
第一节	马斯洛的《需要层序论》	115
第二节	奥德费的《ERG论》	122
第三节	麦克利兰的《成就激励论》	125
第四节	赫茨伯格的《双因素论》	128
第五节	比较与评议	130
第九章	行为改造型激励理论	136
第一节	操作条件反射理论	137
第二节	归因论	146
第三节	挫折理论	148
第十章	过程型激励理论	161

第一节	期望理论·····	161
第二节	公平理论·····	167
第三节	波特和劳勒的激励过程模式·····	169
第四节	综合激励模式·····	171

第四篇 群体心理与行为

第十一章	群体内部的心理与行为·····	175
第一节	个人与群体的关系·····	177
第二节	影响群体行为和工作成果的主要因素·····	183
第三节	群体的决策·····	202
第十二章	群体之间的心理与行为·····	212
第一节	影响群体之间的行为与工作成果 的主要因素·····	212
第二节	平行群体之间有效关系的形成·····	220
第三节	信息沟通·····	228

第五篇 领导心理与行为

第十三章	领导职责与领导素质论·····	238
第一节	领导、领导者与领导权威·····	238
第二节	领导职责·····	240
第三节	素质论·····	244
第四节	选择领导人的方法·····	247
第十四章	领导行为理论·····	250
第一节	x、y 理论·····	250
第二节	连续统一体理论·····	251

第三节	管理系统理论	253
第四节	四分图理论	256
第五节	管理方格图理论	257
第十五章	领导权变理论	260
第一节	权变因素	260
第二节	菲特勒模式	262
第三节	豪斯的途径——目标理论	264
第四节	弗鲁姆和耶顿的领导规范模式	266
第五节	三种权变领导模式的对比	271
第六节	阿吉里斯的不成熟——成熟理论	274

第六篇 组织心理与行为

第十六章	组织与组织设计	277
第一节	组织与组织设计的概念	277
第二节	传统的组织设计	279
第三节	行为分析的组织设计	283
第四节	现代权变的组织设计	291
第五节	现代组织设计的新动向	305
第十七章	工作设计	314
第一节	工作设计的定义及其发展	314
第二节	工作设计的理论与方法	318
第三节	工作设计的综合模式	338
第十八章	工作压力	342
第一节	压力的性质	342
第二节	压力来源	345
第三节	压力的后果	350

第四节	压力与人的个性·····	353
第五节	如何对待压力·····	355

第七篇 组织变革与组织发展

第十九章	组织变革与组织发展的原理·····	357
第一节	变革和发展的目标·····	357
第二节	变革的压力与阻力·····	360
第三节	变革的模式与过程·····	376
第四节	成功变革的条件与要求·····	381
第二十章	组织变革的对策·····	384
第一节	组织变革的对策与诊断·····	384
第二节	以人为中心的变革对策·····	388
第三节	以任务和技术为中心的变革对策·····	398
第四节	以组织结构为中心的变革对策·····	410
附录：	参考书目·····	414

第一篇 组织行为学的研究

对象与方法

任何一门学科都具有特定的研究对象和研究方法，组织行为学也是一样。本篇是这门学科的导论，集中讨论组织行为学的研究对象与性质、产生与发展和研究方法这三个问题。

第一章 研究对象与学科性质

第一节 研究对象

一、组织行为学的概念

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的规律，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。

（一）研究对象是人的心理和行为的规律性。组织行为学既研究人的心理活动的规律性，又研究人的行为的规律性，是把这两者作为一个统一体来研究的。因为心理支配行为，行为反映心理，两者是密切不可分的。

（二）研究范围是一定组织中的人的心理与行为规律，这说明组织行为学并不是研究一切人类的心理和行为规律，而

是只研究一定组织中的人的心理和行为的规律。这一定的组织包括：工厂、企业、商店、机关、学校、医院、军队等所有的组织。研究这种一定组织中的人的心理和行为规律，不仅是研究单个的人的心理和行为，而且还要研究聚集在一起的人的心理和行为规律。因此又可分为：个体即个人心理与行为、群体即班组、工段、科室等的心理与行为和整个组织即工厂、机关、医院等的心理与行为。

（三）研究方法是系统分析的方法。组织行为学不是孤立地研究一个组织中的个体、群体和组织的心理和行为，而是采取系统分析的方法来研究它们。个体的人作为一个系统，把它放在群体这个较大的系统中来研究，个体就是群体的子系统，而很多的群体组成为一个组织，因此，群体又是组织更大系统的子系统。它们均自成系统而又相互密切联系不可分割。又由于它们都处在社会环境这个最大的大系统中相互联系，相互作用，因此它们又都是社会环境的子系统。

（四）研究的目的是在掌握一定组织中人的心理和行为规律性的基础上，提高预测、引导、控制人的行为的能力，以达到组织既定的目标。组织行为学研究一定组织中人的心理和行为规律，不是为研究规律而研究规律，而是为了通过掌握规律性来提高预测、引导、控制人的行为的能力，特别是要采取相应的措施变消极行为为积极行为，以实现组织预期的目标，取得最佳的工作绩效。

二、组织行为学的内容和结构

如上所述，组织行为学研究的范围是一定组织中的有关个体、群体和整个组织的心理和行为规律。但是为了叙述方便，并突出重点，本书内容作如下具体安排：

第一篇是组织行为学的对象与方法。其中，可分为三

章：第一章是组织行为学的对象与性质；第二章是组织行为学的产生与发展；第三章是研究组织行为学的方法。通过这一篇的学习，可以初步了解本学科的概貌，各部分之间的相互关系，以便为下一步深入研究各部分打下基础。

第二篇是个体心理与行为。其中，包括三章：第四章是知觉；第五章是价值观与态度；第六章是个性与行为。通过本篇的学习，可了解影响个体行为的几个主要的主观心理因素，从而提高对个体行为的预测、控制能力；在管理上就可以根据不同个性心理特点给予安排不同的工作，采取不同的管理方式，真正做到人尽其才，才尽其用，取得最佳的工作绩效。

第三篇是激励的理论与应用。激励是组织行为学的核心问题，也是整个管理学的核心问题，这是充分挖掘人的内在潜力的问题，能使同样一个人顶两个或三个人用。有关激励的理论与方法，不仅是涉及个体的心理和行为，而且也还涉及到群体和心理和行为的问题，所以把它独立成第三篇，使之起到承上启下的作用。本篇又可分为四章：第七章是激励与激励过程；第八章是内容型激励理论；第九章是行为改造型激励理论；第十章是过程型激励理论。通过本篇学习，了解激励的基本理论，掌握激励的主要方法，从而最大限度地调动劳动者的积极性、主动性和创造性，取得最大的工作绩效。

第四篇是群体心理与行为。本篇包括两章：第十一章是群体内部的心理与行为；第十二章是群体之间的心理与行为。通过本篇的学习，了解个体在一定群体内的工作、生活和活动怎样才能为群体所接受，怎样保持群体的内聚力；以及如何处理群体之间的关系等。

第五篇是领导心理与行为。本篇包括三章：第十三章是领导职责与领导素质；第十四章是领导行为理论；第十五章是

领导权变理论。通过本篇学习以求提高各级领导者的能力。

第六篇是组织心理与行为。本篇包括三章：第十六章是组织与组织设计；第十七章是工作设计；第十八章是工作压力。通过本篇的学习，了解一个组织要达到有效的活动，必须事先作出相应的组织设计和工作设计，同时要研究整个组织与社会环境的相互关系，以及怎样对待工作压力以保证组织的有效运转。

第七篇是组织变革与组织发展 本篇有两章，第十九章是组织变革与组织发展的原理；第二十章是组织变革的对策，通过本篇的学习，了解组织变革与组织发展的实质，如何根据企业内外环境的变化而进行相应的组织变革与组织发展，以及如何有计划地改变人员、任务、技术和组织结构等不同的方法，以适应内外环境的变化。

第二节 学科性质

一、边缘性学科

组织行为学是一门多学科、多层次相交叉的边缘性学科。

（一）多学科性。组织行为学是把管理学、心理学、社会学、人类学、生物学、生理学等学科知识，综合应用于管理工作的实践的一门学科。

心理学是研究人类心理现象规律的科学。到底什么是心理学，目前世界上还存在不同的看法。有的学者认为，心理学是研究人内在的心理活动和心理特征的规律性，而这种内在心理活动和心理特征统称为心理现象。而另一些学者认为，心理学是研究人类行为的科学，如美国的

利查特·A·凯立希 (Richard A. Kalish) 所作的《人的行为心理学》(1983年英文第5版) 中提出: “心理学是描述、说明、论断和影响行为的科学。心理学家特别关心人的行为, 他们认为行为不仅仅是能观察到的行动, 例如人的说话和动作, 而且还有那些观察不到的行动, 例如人的感觉即视觉和听觉等。” 这种看法认为, 心理学的研究对象是内外“兼顾”, 既包括外显的行为, 又包括内在的心理活动或叫内在的行为。

把心理学的原理应用到组织管理工作的实践中也就是组织行为学。因此心理学是组织行为学的理论基础, 心理学所揭示的心理现象的规律或行为的规律, 也是组织行为学的重要研究课题。

社会学是“一门综合性较强的学科, 它把社会作为一个整体, 综合研究社会现象各方面的关系及其发展变化的规律性”。^① 这学科的研究范围很广, 从家庭、婚姻、人口、宗教、风俗习惯、文化传统、城乡生活和种属关系到社会阶层都包括。与组织行为学有关的社会学知识主要有: 研究个人在社会分工中所处的社会地位, 群体的动力、结构、交往、权力和冲突, 人与人之间的相互关系, 文化传统生活习惯对人的行为和管理方式的影响等。社会学所探索的这些原理与方法, 也是形成组织行为学原理和方法的理论武器之一。

社会心理学是心理学和社会学相结合的产物, 它是研究人与社会的相互关系中所产生的心理现象的规律, 其中特别是人与人相互交往中的心理现象的规律性。而在组织管理活动中人们之间有广泛的联系与交往, 因此研究组织行为学必然要运用社会心理学的基本内容。

① 费孝通:《建立我国社会学的一些意见》(人民日报1982年7月21日)。

人类学是研究人体结构、人体发展和人的行为的科学。它包括两部分：一部分是研究人类化石、种属、机体构造等有关体质人类学问题；另一部分是研究人的社会结构、经济结构、政治体系、社会控制和文化传统，研究人类群体的演化过程和不同群体之间的文化差异等，总之，是以人类的社会与文化现象为研究对象。后一部分叫做社会人类学或叫文化人类学。前后两部分都是研究组织行为学中所不可缺少的，特别是文化人类学对组织行为学的关系更为密切。

此外，还有生物学、生理学，甚至医学的知识也应用到了管理心理学中来。最近组织行为学已进入到研究工作压力对个人、群体、组织的行为和工作绩效的影响。其中，分析当人们经受工作压力时，躯体所作出的生理反应，以及引起躯体生物结构的变化和如何防治等。

（二）多层次性。组织行为学不仅具有多学科性，同时还具有多层次性。这种多层次性主要表现为它是一门综合研究组织中人的个体、群体、领导和组织的心理与行为的发展规律，以及与社会环境的关系。在研究上述各层次人的心理与行为规律时均要综合运用各学科的知识。

第一层是个体。这是组织行为学研究的基础和出发点。马克思研究整个资本主义社会，是从资本主义社会最基本的商品细胞研究起，通过层层分析，揭示了资本主义必然要灭亡的规律性；而组织行为学，要研究整个组织的行为规律，也必须从组织中最基本的个体细胞的心理与行为分析起。这部分主要研究个人的心理特点是如何影响其行为与工作作风和工作的绩效的。重点是了解个人的心理因素与其所担负的工作职务之间的关系 包括：一个人会把个人的哪些特征带入组织中去？有哪些因素影响个人的态度、价值观、积极性

高低，以及工作的满意程度？个人的个性如何影响其行为和工作绩效等。

第二层是群体。组织行为学在研究个体的同时，还要研究群体和群体结构、形成群体的过程、群体的发展和群体的内聚力，以及群体的个性等问题。群体的个性也叫做合成个性（Syntality）。实践证明，群体个性不等于组成这群体的所有成员个性的总和，所以对群体就更需要作为一个独立的实体加以研究。

第三层是组织。所有的组织，不论其规模、类型和行为怎样，都是由个人群体所组成的。因而各种组织在很大程度上与个体、群体一样，都具有各自的特征，所以在研究个体和群体的同时，还要研究组织。即把组织作为一个整体来研究，研究它的心理与行为的规律性，以及外部环境对组织行为的影响。根据各种组织所具有的特征可以对它们加以比较。例如考察一个组织规模的特征，可以通过人员数、产品产量或生产能力等指标来说明组织规模的大小。

第四层是社会环境。任何一个组织都要受到所处社会环境的影响，为了把组织行为的规律研究清楚，还必须对社会环境进行研究。

事实证明，上述四个层次不是互相排斥的，而是互相补充的。因此应把这四个方面协调地加以研究。而把这四个层次结合起来协调地加以研究，这正是组织行为学的贡献。

二、两重性学科

组织行为学又是一门具有两重性的学科。这种两重性来自下列三个方面：

一是来自多学科性。组织行为学既包括普通心理学、生物学、生理学等不具有阶级性的自然科学；又包括社会学、