

虞积生 黄金凤 译



组织心理学

国防大学出版社 ●

组 织 心 理 学

〔联邦德国〕 卢茨·封·罗森施蒂尔

瓦尔特·莫尔特

著

布鲁诺·吕廷格尔

虞积生 黄金凤 译

国防大学出版社

(根据联邦德国科尔哈默出版社1983年出版的
第五次全新修订版译出)

虞积生 黄金凤 译

组 织 心 理 学

【联邦德国】 卢茨·封·罗森施蒂尔

瓦尔特·莫尔特 著

布鲁诺·吕廷格尔

虞积生 黄金凤 译

*

解放军国防大学出版社出版发行

北 京 市 新 华 书 店 经 销

北京印刷二厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 印张：7.375 字数：150千字

1986年8月第一版（北京） 1986年8月第一次印刷

印数：0001—17,000册

*

统一书号：3489·022 定价：1.35元

中文版序言

本书1972年首次用德文出版。这是用德语写的第一部组织心理学教科书。令人高兴的是，本书得到了许多大学师生、公众和经济组织和管理组织工作者的热烈欢迎与支持，使本书得以在1983年出第五版。第五版为重新考察、很有现实意义的新版本。

1983年，我们愉快地迎接中国科学院的虞积生博士到慕尼黑大学来，他将在此研习两年。此前，徐联仓、荆其诚、陈立、刘范等各位教授曾访问联邦德国，在德、中心理学家之间建立了友好接触。这种接触，将在相互学习之中，卓有成效地促进科学的发展。

在同虞博士的多次讨论中，我们大体知道了中国的工业生产、生活资料生产、管理和服务事业是如何组织的。我们看到，一方面由于社会制度不同，中国的情况与联邦德国有许多不同之处；另一方面，由于组织任务的共同性——满足人民的需要，也由于工作着的人们（无论是德国人还是中国人），在期待、愿望、忧虑以及行为方式诸方面的相似性，使组织心理学具有某种统一性。许多问卷、研究成果、解决问题之方法的建议，在大型组织中，即在人们共同努力完成对人民很重要的任务的那些地方，是到处适用的。它既适用于联邦德国，对中华人民共和国亦有裨益。

基于上述认识，我们欣然同意把这本引导式的德语组织

心理学教本译成汉语。我们感谢黄金凤女士和虞积生先生辛勤而认真负责的工作，他们对这个专业的特点有正确的理解。

我们希望，本书在中国的出版能有助于加强联邦德国和中华人民共和国的科学家们在应用心理学领域的合作，这种合作在慕尼黑已有令人欣慰的记录。我们还希望，本书中对中国适用的研究成果，能从科学和实践两方面得以采纳；凡与中国自己的研究有抵触、与中国自己的批判有距离的，就要寻找中国在这方面的独特条件，选择符合自己需要的新路。

卢茨·封·罗森施蒂尔

瓦尔特·莫尔特

布鲁诺·吕廷格尔

1984年6月19日

本书的目的

本书的目的旨在：

1. 使读者获得组织心理学的主要基础知识，并在以后的工作中加以运用；
2. 使读者运用所学知识独立解决组织中出现的问题；
3. 读者应用各章总结后列出的各种参考文献，批判性地决定自己对介绍的各种组织理论的态度；
4. 必须透彻理解对各种组织理论进行评价的 各种 概念；
5. 提高读者在组织中与心理学联系的敏锐感；
6. 使读者认识到，组织心理学的一个重要目的，是在组织中或通过组织，发挥每个成员的积极性。

目 录

中文版序言

本书的目的

第一章 组织.....(1)

学习目的.....(1)

针对性问题.....(1)

1.1引言和定义(2)

1.2组织的环境(6)

1.3组织的内部结构(8)

1.4组织心理学研究的对象(11)

1.5作为心理学研究对象的组织(11)

1.5.1 “经济人”(12)

1.5.2 “社会人”(13)

1.5.3 “复杂人”(14)

1.6组织心理学的课题与方法(15)

1.7组织心理学与人格发展(19)

总结.....(21)

作业部分.....(22)

第二章 组织中的团体.....(25)

学习目的.....(25)

针对性问题.....(25)

2.1任务的总体性和劳动分工(27)

2.2 协同作用式合作、相互作用式合作与相	
对作用式合作	(28)
2.3 计划与可观察的现实	(31)
2.4 团体的概念	(33)
2.5 劳动团体的社会心理学	(35)
2.5.1 组织中团体的形成	(37)
2.5.2 行为规范与团体压力	(41)
2.5.2.1 效率标准与效率节制	(43)
2.5.2.2 “团体思想”	(48)
2.5.3 内聚力与从属性	(51)
2.6 通过组织措施对劳动团体施加影响	(52)
2.6.1 意见沟通结构的完型	(52)
2.6.2 团体大小的选择	(55)
2.6.3 委托任务关系	(58)
2.7 团体和组织	(62)
总结	(65)
作业部分	(67)
第三章 作为社会化环境的组织	(71)
学习目的	(71)
针对性问题	(71)
3.1 概念的确定和问题的提出	(72)
3.2 组织对社会化的意义	(73)
3.3 用以分析组织的社会化效果的关系系统	(74)
3.4 社会化研究的方向性问题	(76)
3.5 关于特定组织性社会化效果的经验式研	
究	(77)

3.6 社会化过程理论	(83)
3.6.1 观察学习法	(83)
3.6.2 因果关系研究	(87)
总结	(90)
作业部分	(92)
第四章 决策与矛盾	(96)
学习目的	(96)
针对性问题	(96)
4.1 决策	(97)
4.1.1 概念的确定	(97)
4.1.2 对决策的研究	(100)
4.1.2.1 主观期待效应(SEU)模式	(100)
4.1.2.2 决策过程的社会情绪因素	(102)
4.2 社会性矛盾	(109)
4.2.1 定义	(109)
4.2.2 矛盾的阶段顺序	(110)
4.2.3 产生矛盾的原因	(113)
4.2.4 矛盾过程	(115)
4.2.5 矛盾的控制	(119)
总结	(123)
作业部分	(124)
第五章 组织中的领导	(128)
学习目的	(128)
针对性问题	(129)
5.1 领导的概念	(130)
5.1.1 作为心理学研究对象的领导	(130)

5.1.2作为组织心理学研究对象的领导	(131)
5.2衡量领导成就的尺度	(132)
5.3促进领导的成就	(134)
5.3.1选择	(135)
5.3.2改变行为(训练)	(136)
5.4选择取向的评价	(136)
5.4.1领导人格特质说	(136)
5.4.2“评价中心”评价	(142)
5.5训练取向的评价	(147)
5.5.1对领导类型的实验性研究	(148)
5.5.2领导行为的层次	(157)
5.5.2.1布雷克和穆顿的行为方矩	(162)
5.5.2.2雷丁的三层次评价法	(165)
5.5.2.3赫希和布赖查德的情境成熟度评价 法	(166)
5.5.3改变领导行为的问题	(168)
5.6对情境的考虑	(173)
5.6.1理论性评价	(174)
5.6.2用于实践的结论	(185)
总结	(187)
作业部分	(189)
第六章 组织变革	(194)
学习目的	(194)
针对性问题	(194)
6.1有关组织变革的方案	(195)
6.2组织变革中的伙伴：委托人系统(KS)和	

研究组织变革的专家(CA).....	(197)
6.3组织变革过程的阶段	(198)
6.3.1对变革需求的发展	(198)
6.3.2KS与CA之间关系的建立	(199)
6.3.3目标的鉴定	(200)
6.3.4对选择性变革方案的检验	(201)
6.3.5对变革的考验	(201)
6.3.6巩固和推广改革成果	(202)
6.3.7顾问关系的终结和限期策略	(202)
6.4组织变革的方法	(205)
6.4.1活动研究	(205)
6.4.2“感受性训练”	(207)
6.4.3其他方法	(207)
6.5批判	(208)
总结.....	(211)
作业部分.....	(212)
附录 自检题的正确答案.....	(217)

第一章 组 织

学 习 目 的

学习“组织”这一章，应该

- 了解有关组织定义的知识
- 介绍对组织理论的系统评价
- 介绍提出任务和组织心理学课题的概貌。通过这一章的学习，促使读者努力具有下述能力：
- 认识在满足团体需要和提高生产效率之间组织起作用的用武之地
- 了解有关市场对于人员、采购、销售、投资等方面的要求
- 对于组织的研究，应用经验社会研究法
- 能够批判地评价各种组织理论的心理学背景
- 能对组织中人员自身发展的机会和限度作出反应。

针 对 性 问 题

1. 请您记录下来，在一天的过程中，您有哪些活动是由于从属于一个组织而决定的？
2. 请确定一下，您使用的东西和得到的服务，有哪些

是通过组织置办和准备的？假如这些有用的组织不存在，您的生活会有什么变化？

3. 在一个家庭办的工厂里，家长批评他儿子的办厂决策时说：“过去的做法完全和你不一样，也都行得通”。儿子该怎样回答？

4. 在一个领导很严的企业里，下层领导干部的任务也是规定的很精确的；每个职工都对一个小范围负责，报酬也高于一般的平均值。尽管如此，职工们还很不满意，特别是青年职工，说他们吃亏。这里边有什么地方可能组织得不对头呢？

1.1 引言和定义

人有许多需要和愿望，而满足这些需要和愿望的手段很缺乏，结果人们就有各式各样的不满意。通过分工和协调，可以增加产品、改进服务，从而满足人们的需求和愿望。提高劳动生产率即可增加产品产量和提高服务。提高劳动生产率可以减少劳动时间，减轻工作，于是增加了使人们更能发挥自己才能的机会。

由人们活动的组织化而产生了组织，它是一种正式的结构形式。人们把组织理解为共同生活和共同劳动的一种特殊形式；组织的基本形式是在两个人或许多人之间存在着时间较长的上下级关系。建成行为协调的复杂的网，是文化高度发展、有劳动分工的经济以及政治秩序的前提条件，而这个网只有通过组织才能建立。如今，组织多被意义为“系统”。

“一个系统就是一个整体，它的各个组成部分互相作用而且都与全体互相作用，这个整体被一定界线所限定，由界线选择系统内外输入与输出影响的方式和范围。”（贝里恩，

1976年)。人们所确定的系统,是由研究人员任意决定的,因为系统本身又是比它更大的上级系统的组成部分。它本身的各个组成部分又可各自成为独立的系统(子系统)。一个组织即是社会系统的一个部分。它的各个部分、劳动团体等,可视为它的子系统或者自己的系统。

组织的界线,不是自然的栏栅(格博特,1978年)。尽管如此,人们还是能够准确地确定哪些人是属于这个组织的,哪些人是这个组织之外的。组织中的各个成员也能知道,他们自己的活动有哪些是由于他属于组织才这样做的,哪些活动是与组织无关的。在这里可以发现,要讲清组织的本质是有一定困难的。组织的本质不在于属于它的人员,因为人员是可以更换的,毋宁说组织的目标、采取的原则、所起的作用构成了组织的核心。各个组成部分共同作用的秩序,不管人员如何变动,也不论外界条件有怎样的变化,它是不变的。如果把组织比喻为一个生物,当谈论它的存活条件时,应该问清必须具备的前提是什么,有了这些前提才能维持这种组织结构的秩序。

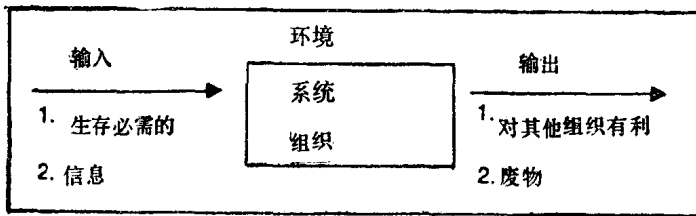


图1 系统的环境关系

组织从其环境中得到的输入有两种,一种用于维持组织

内部的秩序（可比喻为“食物”），另一种可提供信息（可比喻为“感觉”），即信号（贝利恩，1976年）。环境以信号的形式给组织以提示和规章，例如企业从当局得到应承担的义务，使企业的生产过程更臻完善；从市场得到情报，得知销售的机会和更为有利的进货来源等等（见图1）。

必须满足许许多多的条件，组织才能按照规则发挥作用。从心理学角度看，在这众多的条件当中，如果只挑出来一个一眼看上去很明显而且很平常的条件，那么它似乎是：

组织中的各种角色和位置必须由人去充当。人们在组织中度过他们生命的一部分，在这段时间里，他们的行为必须服从组织的利益和原则。促使他们这样做的决定性因素是什么？如果我们在此考虑的不只是付给成员报酬的组织，而且也考虑完全出于成员自愿而得不到报酬的组织，甚至是由成员缴纳费用的组织，在进一步观察时就会清楚，第一种类型的组织“基于社会性的相互作用，使其成员得到团体需要的满足”（贝里恩，1976年）。这就是说，组织成员的社会性相互作用是维持组织秩序的一个必要条件。

系统的输出是指那些从组织出发的各种财富、服务和信息。对于其他系统来说，一个系统的输出可分为有用的与无用的两种。凡一切其他系统不能领受的输出就是无用的输出，它们就是废物。反之，凡其他组织能够领受的输出就是有用的输出，这种输出对于其他组织而言又成了输入。如果组织拥有情报渠道，能够确定其输出所起的作用，而且把这些情报又加工成为输入，人们就称之为反馈。反馈可使组织不断与变化着的环境条件相适应。比如说，一家公司产品的销量不够多，是因为与其竞争对手相比它的价钱贵，这首先

取决于该公司在观察市场时是否注意到了这种变化情况，其决策部门是否及时得到了这方面的情报。欲使情报信息对公司的秩序作出贡献，组织就得灵活，就是说，它也必须有能力有效地改变其输出。

关于组织的稳定问题，贝里恩提出了如下假说：“满足团体需要的水平和正式的成绩能够受到控制并且互相依赖”。例如，众所周知，生产中的劳动团体（或小组），能达到生产能力最大值的只是极少数。它们各有自己的团体标准（参见第二章）。公司领导试图阻止团体标准下降得太多。系统内部的力量，即团体，要降低效率标准，系统外部的力量却朝着提高效率标准的方向起作用。其结果便是达成双方都接受的妥协。团体需要满足的低水平是由团体本身决定的。假如这个水平降得太低，这个团体的成员就要离它而去。相反，如果人们竭尽全力追求团体需要满足的最大值，象某些经济部门的试验所表明的那样，就会以牺牲生产效率为代价。而这又是周围的系统不能接受的。一般地说，在组织内需要的满足和通过组织得到的需求满足之间，必须寻求均衡。这对于组织来说，就有一个最优化的问题。

一个社会，首先是由经济价值来取向的，社会中各个企业的工作都要获得最大的经济效益，因此对职工的领导就具有核心的意义。组织心理学也是服务于这种带普遍性的社会取向的。组织心理学，从它作为劳动心理学和工业心理学的初始阶段，就不单纯以工业组织为研究对象，而是以一切类型的人类组织的普遍规律为研究对象。莱维持（1961年）、坦南鲍姆和西肖尔（1965年）的著述对此起了推动作用。

1965，心理学家沙因将一般的组织定义为：“通过劳动

分工和职务分工以及权力和责任的等级关系，为了达到明确的目标，合理协调很多人的活动”。他又补充说，通过组织可以发挥内部动力，可以释放出力量，这种力量既不是从上述定义中引伸出来的，也不是能归纳在这个定义中的，而这种内部动力恰恰是心理学真正的工作领域。

组织的形式结构是根据目的设计出来的，（见引文1），很少能符合组织中每个人的需要。于是在个人和组织之间就产生了矛盾（参见阿吉里斯，1957年）。许多搞组织活动的实践家束手无策，合理的组织理论又很贫乏，迫使人们转而求助于心理学。

引文1 组织的“目的模式”

古典的组织学说将其努力建筑在围绕真正的经济组织比较简单的概念图式上，我们权且把它简单地称为组织的“目的模式”：组织被视作系统；系统则被理解为许多关系的秩序，通过这种秩序，使各个部分结为一个整体；整体与其各部分之间的关系，用目的/手段模式来解释。系统中所有各部分都当作为达到整体目标的手段，这种解释同时又是科学关联的条件。凡不与之吻合的，都被当作干扰，但是，用目的模式这个比较简单的思考工具却不能作进一步的试验。

迈因茨：《官僚主义的组织》1968年，第39页。

1.2 组织的环境

组织的环境即社会。对经济组织而言，环境可分为四个参与市场（参见图2，根据希尔、费尔鲍姆和乌尔里希，1976，格博特，1978年）。

从“市场”这方面说，它们是更大的环境系统的各个方