



THE RESEARCH ON ORGANIZATIONAL
BEHAVIOUR AND INFORMAL GROUP

THE RESEARCH

组织行为与非正式 组织研究

徐碧琳 陈 颀 编著

组织研究



经济科学出版社
Economic Science Press

国家自然科学基金项目 (70271020)

组织行为与非正式组织研究

The Research on Organizational
Behaviour and Informal Group

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为与非正式组织研究 / 徐碧琳, 陈颀编著. —北京: 经济科学出版社, 2009. 6

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8052 - 8

I. 组… II. ①徐…②陈… III. ①组织行为学 - 研究
②组织管理学 - 研究 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 086956 号

责任编辑: 纪晓津

责任校对: 王凡娥

技术编辑: 董永亭

组织行为与非正式组织研究

徐碧琳 陈 颀 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 24 印张 380000 字

2009 年 6 月第一版 2009 年 6 月第一次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8052 - 8 定价: 42.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

21 世纪是一个经济竞争全球化的时代，而全球化的经济竞争归根结底是人的竞争，是人的素质的竞争，也可以说，是人的心理活动和行为的竞争。因此，现代管理中的显著特点是以人为本的管理，随着社会的进步，人的作用显得日益重要，对人才的重视上升到前所未有的高度。在这种背景下，以组织中人的心理与行为规律为研究对象的组织行为科学得到了学术界和实务界的共同关注。

20 世纪 30 年代美国行为科学家乔治·埃尔顿·梅约，在经过历时 8 年（1924~1932 年）的霍桑实验后，在其所著的《工业文明中人的问题》中第一次提出了非正式组织的概念。他认为，非正式组织是正式组织成员在共同工作的过程中所形成的具有共同社会感情，靠非正式规则联结的群体。非正式组织是正式组织中普遍存在的现象，其存在及活动对正式组织有着重要的影响。梅约的发现引起了管理学界的兴趣，之后巴纳德、瑞夫等学者从组织特征、运行机理、功能等多方面对非正式组织展开了研究，非正式组织成为组织行为学的重要研究内容并得到广泛关注。近年来，文化、沟通、信任等要素纷纷被引入到非正式组织的研究中，取得了诸多有影响的成果。随着新研究视角的不断引进，人们对非正式组织的认识也更加全面和深入。但应当看到，这些研究成果大都是在西方文化的背景下，以实证研究的方式开展，其结论是以西方文化及西方人际关系为基本平台的。中西方文化具有很大差异，直接照搬国外非正式组织研究的成果用以解释我国企业的非正式组织现象有一定的局限性。基于这种思考，本书将中国文化背景下的非正式组织作为研究对象，考察其形成与运行规律，以期为企业实施人本管理提供理论指导。

本书在实证研究的基础上，揭示了正式组织中非正式组织形成、演化的一般规律，深入剖析了在中国文化背景下，正式组织与非正式组织的互动关系，以及非正式组织对正式组织行为与目标实现的影响，进而从引导和利用

非正式组织的视角出发,描述和研究了组织中人的行为规律,探讨了管理者如何根据这些规律去预测和控制组织中的各种行为,以提高组织的生产力和人对工作及组织的满意度。

本书在结构安排方面,包括理论研究篇与应用研究篇。理论研究篇包括第1章到第8章的内容,这部分是以自然科学基金项目“基于中国文化的正式组织与非正式组织互动关系实证研究(70271020)”的研究成果为基础,重点在于探讨非正式组织的成因、识别、演化、功能及与正式组织互动特性等内容,构建了非正式组织理论的系统性研究体系,为应用研究打下良好基础。应用研究篇包括第9章到第19章的内容,将非正式组织的研究成果放入组织背景中,重点探讨了组织中人的行为规律,以及如何从非正式组织视角来应用这些规律,引导和控制人的行为。

本书的特色主要体现在以下五个方面:

(1) 研究范畴的创新性。与一般组织行为著作不同,本书嵌入了非正式组织视角,重新审视了组织环境中人的心理与行为规律,这种审视更接近组织中人的真实行为状态,体现了“以人为本”的思想,应用研究篇还关注具体的管理对策与建议的研究,对于管理实践有较强的指导意义。

(2) 研究内容构成了完整的学科体系。本书的研究包括个体层面的,如对行为与认知、工作动机的研究,也包括群体层面的,如群体与团队、内聚力、组织冲突,还包括组织层面的,如组织情境与激励系统、组织领导力、组织变革、组织行为矫正等。这些内容既有层次之分,又能相互支撑,构成了完整的组织行为与非正式组织研究体系。

(3) 体现了中国文化背景。本书的理论研究篇是在中国文化背景下对非正式组织进行的实证研究。在应用研究篇是以中国文化为背景展开的管理对策讨论。以往有关组织行为学的理论研习过程中,基本上是以介绍西方研究成果为主。本书的出版,将改变这一局面,具有创新性。

(4) 研究方法具有创新性。本书采用了规范的“理论分析—提出假说—检验假说—结果讨论”实证研究方法完成的理论研究,这在我国同领域的研究中尚不多见。

在研究中,对中国国内20家涉及七个行业的企业进行了大量的访谈和问卷调查,收回问卷2600余份,建立了翔实的数据库。在对数据进行统计分析的基础上,检验了所提出的基于中国文化背景的理论假说。

(5) 本书部分研究内容得到了国际同行的关注。部分研究成果被EI、

SCI、ISTP 收录。围绕非正式组织对决策的影响，与英国诺丁汉大学商学院相关同行开展了合作研究，国际合作研究一并得到了国家自然科学基金的支持（70510107041），同时，获得了天津市高等学校“十一五”综合投资规划重点学科建设项目的支持。

本书适合组织理论与组织行为方向的研究同行、本科生、研究生阅读，同时，适合那些希望提高管理水平的职业经理人阅读。

作者

2009 年 4 月于天财园

目 录

上篇 理论研究篇

第1章 导论	3
1.1 研究背景与研究内容	3
1.2 研究方法与技术路线	6
1.3 创新性研究与后续研究	10
第2章 研究的理论基础	12
2.1 国内外相关研究回顾	12
2.2 群体动力学理论	14
2.3 非正式组织运行机理	17
2.4 非正式组织的研究趋势	21
第3章 非正式组织的文化基础	25
3.1 企业文化与社会文化	25
3.2 非正式组织的文化基础	31
第4章 非正式组织的成因	38
4.1 非正式组织成因相关理论与研究回顾	38
4.2 非正式组织成因理论假设	40
4.3 实证分析	41
4.4 研究结论	48
第5章 非正式组织的识别	53
5.1 群体特征相关理论	53
5.2 非正式组织特征变量的理论假设	55

5.3 实证分析	59
5.4 研究结论	66
第6章 非正式组织的演化	73
6.1 非正式组织演化的机理	73
6.2 非正式组织演化理论假设	76
6.3 非正式组织演化路径模型实证研究	79
6.4 研究结论	83
第7章 非正式组织的功能	87
7.1 非正式组织功能国内外相关研究	87
7.2 非正式组织功能理论假设	89
7.3 实证分析	90
7.4 研究结论	102
第8章 正式组织与非正式组织的互动关系	104
8.1 非正式组织与群体动力	104
8.2 正式组织与非正式组织互动关系理论假设	105
8.3 实证分析	107
8.4 研究结论	113

下篇 应用研究篇

第9章 人性假设	123
9.1 X理论与Y理论	123
9.2 “社会人”假设与非正式组织	130
9.3 人性假设的演进与发展	134
第10章 个体行为	144
10.1 个性与行为	144
10.2 能力与行为	157
10.3 价值观与行为	161
10.4 个体行为与非正式组织	166
第11章 认知与行为	173
11.1 认知: 知觉与行为	173
11.2 归因与印象管理	181

11.3 非正式组织与认知系统	187
第 12 章 工作动机	194
12.1 动机需求	194
12.2 工作动机理论	204
12.3 非正式组织对工作动机的影响	217
第 13 章 群体与团队	219
13.1 群体	219
13.2 团队	228
13.3 管理沟通	233
第 14 章 组织内聚力	241
14.1 正式组织的内聚力	241
14.2 非正式组织的内聚力	249
14.3 非正式组织内聚力与工作满意度	256
第 15 章 组织冲突	264
15.1 组织冲突	264
15.2 组织冲突与非正式组织	273
15.3 组织冲突管理	278
15.4 非正式组织学习与组织冲突引导	281
第 16 章 组织领导力	291
16.1 领导力	291
16.2 领导理论	295
16.3 领导力与执行力	301
16.4 正式领导力与非正式领袖	306
第 17 章 组织情境与激励系统	310
17.1 组织情境	310
17.2 激励系统的构造	312
17.3 激励机制与行为改变	318
17.4 非正式组织与激励	322
第 18 章 组织变革	325
18.1 组织变革	325
18.2 非正式组织在组织变革中的作用	334
18.3 引导非正式组织促进组织变革	337

第 19 章 组织行为的矫正	344
19.1 强化与惩罚	344
19.2 行为矫正的博弈	354
19.3 非正式组织与行为矫正	359
参考文献	363
后记	370

上篇 理论研究篇

第1章 导 论

正式组织与非正式组织是管理学组织理论的研究对象之一。管理学的重要任务是提高企业价值。企业价值的增值依赖于生产经营物质要素和人文要素的有机结合。基于人本管理的思想,加强生产经营物质要素有效配置是提高企业价值的一个方面,重视人文要素管理是提高企业价值的另一个方面。进入21世纪,企业的价值函数越来越多地依赖于人文要素的管理已成为管理的新趋势。正式组织与非正式组织互动关系是人文要素管理的重要内容。因此,加强这方面的研究对管理实践有着重要的现实意义。

1.1

研究背景与研究内容

1.1.1 课题研究背景

正式组织中存在着非正式组织,非正式组织有自己的行为规范,很多时候与管理者的正式规定相冲突,影响生产效率。这一结论是由澳大利亚籍的美国行为科学家乔治·梅约(G. H. Mayor)^①于1924~1932年间,从其主持的著名的“霍桑试验”中得出的结论。以梅约为首的西方行为管理科学,对非正式组织的研究采用的是实证研究方法,一开始就有很强的实际应用性,因而研究成果广泛应用于正式组织的管理和运行中。

^① 杨文士、张雁:《管理学原理》,中国人民大学出版社1999年版,第45~48页、第65~66页。

但用西方的这些理论解释我国企业内的正式组织与非正式组织是有局限性的。因为,西方研究企业内正式组织与非正式组织问题是以西方文化及西方的人际关系为基本平台,而我们中国文化与人际关系与西方有着本质的不同。所以,不能完全照搬西方的理论。

我国管理学界在这方面的研究比较零散,缺乏系统性。主要研究范围涉及以下几个方面:

1. 人性与非正式组织^①

研究者认为人性的不同会导致对非正式组织的态度不同,人性影响非正式组织行为。有关这方面的研究,还需要对中国文化背景下人性的基本心理与行为特征做深层研究,对人性的认识搞不清,就无法推导人在非正式组织中的行为特征和一般行为规律。

2. 如何利用企业中存在的非正式组织^②

研究者得出一种理论结论:正式组织可以利用非正式组织。后续研究应在如何利用方面做深入实证分析。

3. 非正式组织影响力^③

研究者承认非正式组织行为对正式组织行为产生影响。这方面的研究还需要探讨正式组织对非正式组织的影响力,对两者的互动关系有待深入研究。

4. 非正式组织的管理

研究者认为对非正式组织采用引导和控制的方法进行管理。这方面的研究还需要解决对非正式组织的识别问题。非正式组织是隐性的,不能识别它,就谈不到对其进行管理。

总之,这些研究还局限于西方理论的框架,没有深入地与中国文化结合

① 刘中文:《论我国企业文明中的两大方面——人性与非正式组织》,载于《经济问题探索》,1999年第6期,第10~11页。

② 张立华:《如何利用企业中存在的非正式组织》,载于《洛阳大学学报(社科版)》,1996年第3期;第26~29页。

③ 李德民:《非正式组织和非权利性影响力》,载于《中国行政管理》,1997年第9期,第24~25页。

在一起,同时缺乏一定规模的实证研究,导致理论研究不够深入。从管理的二重性分析,非正式组织属于管理的“社会属性”,对它的研究不能完全照搬西方的管理理论,必须结合中国文化进行研究,得出符合中国文化理念的理论解释。

因此,本课题研究的重要意义在于结合中国文化去研究企业内正式组织与非正式组织的互动关系,为企业实施人本管理提供理论指导。

1.1.2 课题研究的主要内容

本课题在相关研究理论梳理和中国文化与行为关系归纳的基础上,主要研究内容包括以下六个子课题。

1. 非正式组织的主要成因

西方理论研究认为,非正式组织的主要成因是个人价值偏好。中国文化教育模式中,注重群体性而对个性有所约束。本子课题主要研究,在中国文化背景下企业内部非正式组织的主要成因。

2. 非正式组织的识别

识别非正式组织是对其进行疏导和管理的基础。而非正式组织在企业中一般又是隐性的。本子课题的研究,主要集中探讨如何在企业的正式组织框架体系中识别非正式组织,归纳出非正式组织识别的特征变量。

3. 非正式组织的演化

非正式组织是群体的一种形式。任何一种组织形式都有演化的过程。本子课题重点探讨,在中国的企业管理框架和制度体系下非正式组织的“扩张”与“收缩”变化过程。

4. 非正式组织的功能

本子课题主要研究我国企业中非正式组织对企业经营运作业绩产生的积极和/或消极作用。

5. 正式组织与非正式组织的互动关系

非正式组织存在于正式组织之中，两者之间必然存在某种关联与互动关系。本子课题主要研究企业内部正式组织与非正式组织的互动规律及两者的协调关系。

6. 管理对策研究

管理对策研究主要是基于操作层面，探讨课题研究结论对管理实践的理论指导问题，体现课题研究的实践意义。

1.2

研究方法与技术路线

1.2.1 研究方法与技术路线

1. 研究方法

本书以组织行为学理论、群体动力学理论、组织变革理论、心理学和社会学等理论为研究的理论基础，对国内外相关研究进行了理论梳理，采用以问卷调查为主，结合访谈调查，建立数据库，用“理论分析—提出假说—检验假说—结果讨论”的实证研究方法，定性分析与定量分析相结合，比较研究和综合分析相结合，系统地分析研究了基于中国文化的正式组织与非正式组织互动关系问题。

本书研究是应用 SPSS 软件进行数据分析。具体使用方法包括：针对量表的项目分析、因素分析和信度检验，针对被调查企业的非正式组织成因、识别、演化、功能以及正式组织与非正式组织之间的互动关系的各影响因素的描述性统计分析。同时，为研究不同行业企业之间是否存在差异，进行了比较分析，并针对不同的个体特征群体在不同假设上的差异进行了分析，应用了单因素变量分析（One-way ANOVA），以期发现基于中国特有文化背景下的不同于国外非正式组织的独特之处。针对重点调查，还应用了探索性因素分析、相关性分析、回归分析和路径分析方法。

2. 研究技术路线（见图 1.1）

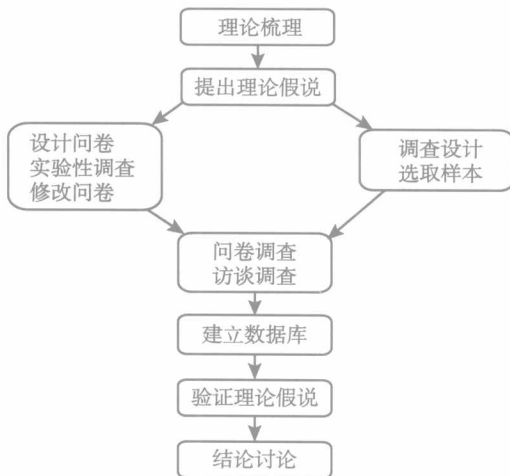


图 1.1 研究技术路线

1.2.2 调查问卷设计和抽样调查

1. 调查问卷设计

应用李克特量表法设计调查问卷。调查问卷设计的思路是依据前期理论梳理和个体访谈观察到的现象，在综合分析及充分讨论的基础上提出研究的理论假设，而后进行问卷设计。

问卷设计初步完成后，首先进行了实验性调查，依据实验性调查反馈信息，修改理论假设和调查问卷，形成最终调查问卷。

问卷设计体系分两部分，即一级指标和二级指标。若干个二级指标支撑一个一级指标，每一个问题的设计标准是既可测量，又可判断推理。

2. 抽样调查

抽样调查分两个阶段：一是普遍调查，普遍调查的目的是总结一般规律性的结论；二是重点调查，重点调查的目的是将管理层作为特殊群体，观察