



组织行为学

Zuzhi Xingweixue

聂永有◎编著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

ISBN 978-7-5429-2215-1



9 787542 922151 >

定价：38.00元

组 织 行 为 学

聂永有 编著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/聂永有编著. —上海:立信会计出版社,
2009.1

ISBN 978-7-5429-2215-1

I. 组… II. 聂… III. 组织行为学—高等学校—教材
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 212166 号

责任编辑 方 辉
封面设计 周崇文

组织行为学

出版发行	立信会计出版社	
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码 200235
电 话	(021)64411389	传 真 (021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	E-mail lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com	Tel: (021)64411071
经 销	各地新华书店	

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	787 毫米×960 毫米 1/16
印 张	26.25
字 数	534 千字
版 次	2009 年 1 月第 1 版
印 次	2009 年 1 月第 1 次
印 数	1—3 000
书 号	ISBN 978-7-5429-2215-1/C·0038
定 价	38.00 元

如有印订差错 请与本社联系调换

前 言

组织行为学是以一定组织中的人的心理和行为的发展规律为研究对象的学科。研究它的目的是使我们通过一些人为的手段去影响个体及组织的行为结果,提高组织运行效率。

组织行为学的产生是管理理论越来越强调人的因素的结果。现代管理理论改变了人们对组织中人的行为的认识,强调了人才是有效组织的核心,这个改变带来了激励手段、管理思维的变革。组织行为学就是在这样的背景下产生的,它是一门新学科,是心理学、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。近50年的实践证明,加强组织行为学的研究和运用,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,都具有非常重要的意义。

本书共分五篇十八章。第一篇:导论,主要介绍组织行为学的产生和发展过程;第二篇:个体行为分析,主要介绍个体行为特征、压力、沟通与激励;第三篇:群体行为分析,主要介绍群体行为特征、群体决策、团队管理、领导行为、绩效管理;第四篇:组织行为分析,主要介绍组织结构、组织设计、组织决策、组织文化、组织控制;第五篇:组织创新,主要介绍领导权变、组织变革、学习型组织、虚拟组织等。

本书适合经济管理类各专业的研究生、EMBA、MBA、本科生,管理培训学员,各级领导和管理者,以及所有希望提升自己领导和管理能力的人士阅读。

本书得以完成并出版,首先要感谢立信会计出版社孙时平社长、上海交通大学陈宪教授,是他们的鼓励与支持,使我能够历经数年,最终完成书稿的写作任务。在本书的写作过程中,我的导师李非教授给了我极大的关怀与支持;陈多友、李爱民、湛正群、袁清瑞、花红林、岳芳敏、蔡进兵等朋友为我提供了很多的帮助;吕雷、孟德庆、单晓雯、陈永红、何鹏、谭慧红、徐萍、王盟、张艳清等

人,为本书的写作收集了大量的资料并承担了部分章节的写作任务;立信会计出版社的方辉编辑,为本书的修改与出版付出了辛勤的劳动,在此一并致谢。

在本书的编写过程中,编者参考了大量的国内外相关专著、教材、论文与其他资料,在此,向有关成果的作者表示衷心的感谢!

由于本人学术水平有限,对相关问题的研究不够透彻,书中一定存有不足之处,敬请读者批评指正。

聂永有

2008年7月

目 录

第一篇 导 论

第一章 组织行为学导论	3
第一节 组织行为学概述	3
第二节 组织行为学的理论渊源	11
第三节 组织行为学的研究内容与方法	17
思考题	22

第二篇 个体行为分析

第二章 个体行为特征	25
第一节 个体行为	25
第二节 价值观与个体行为	28
第三节 态度与个体行为	30
第四节 情绪情感与个体行为	36
第五节 知觉与个体行为	38
第六节 个性心理特征与个体行为	43
思考题	52
第三章 压力	53
第一节 压力及其影响因素	53
第二节 压力管理	60
思考题	67
第四章 沟通	68
第一节 沟通过程	68
第二节 沟通形式	74
第三节 有效沟通	85

思考题	92
第五章 激励	93
第一节 激励过程模式	93
第二节 激励理论	98
思考题	116

第三篇 群体行为分析

第六章 群体行为特征	119
第一节 群体	119
第二节 群体行为	127
第三节 群际关系及冲突	136
第四节 竞争与合作	141
思考题	145

第七章 群体决策	146
第一节 决策的原则	146
第二节 群体决策模式	151
思考题	160

第八章 团队与团队管理	161
第一节 团队概述	161
第二节 团队构建	166
第三节 团队管理	171
思考题	180

第九章 领导行为	181
第一节 领导与领导行为	181
第二节 影响领导行为的因素分析	191
第三节 领导行为的艺术	194
思考题	201

第十章 绩效管理	202
-----------------------	-----

第一节	绩效管理的原则	202
第二节	绩效考核	205
第三节	绩效管理系统的设计	209
第四节	绩效管理过程	212
	思考题	218
第四篇 组织行为分析		
第十一章	组织结构	221
第一节	组织结构	221
第二节	组织结构设计的原则	229
第三节	组织结构设计的权变因素	235
第四节	组织的类型	242
	思考题	253
第十二章	组织决策	254
第一节	组织决策概述	254
第二节	组织决策模式	257
第三节	组织决策过程	259
第四节	组织决策过程的影响因素	262
第五节	组织决策的方法和技术	266
	思考题	279
第十三章	组织文化	280
第一节	组织文化概述	280
第二节	组织文化的功能	287
第三节	组织文化的构建	292
第四节	组织文化的实施与变革	297
	思考题	302
第十四章	组织控制	303
第一节	组织控制的原则	303
第二节	组织控制的类型	309
第三节	组织控制的过程	313

第四节 组织控制的技术与方法	317
思考题	328

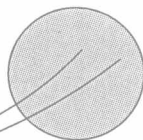
第五篇 组织创新

第十五章 领导权变	331
第一节 领导行为的连续带模式	331
第二节 领导行为的菲特勒模式	334
第三节 领导行为的途径—目标模式	339
第四节 领导参与模式	343
第五节 领导生命周期模式	347
思考题	350
第十六章 组织变革	351
第一节 组织变革的动因	351
第二节 组织变革的方法	355
第三节 组织变革的模型	358
思考题	369
第十七章 学习型组织	370
第一节 学习型组织的产生	370
第二节 学习型组织的构成	372
第三节 学习型组织的创建	376
思考题	386
第十八章 虚拟组织	387
第一节 虚拟企业组织的产生	387
第二节 虚拟企业组织的运营模式	394
第三节 几种特定的虚拟企业组织	401
第四节 虚拟企业组织运营模式的完善	405
思考题	409
参考文献	410



第一篇

导论



第一章 组织行为学导论

学习目标

1. 掌握组织行为学的产生背景
2. 了解组织行为学的概念与特点
3. 理解关于人的行为的几个基本解释
4. 掌握组织行为学的理论发展脉络
5. 理解组织行为学在实际运用中的重要意义
6. 了解组织行为学研究的几个基本方法

第一节 组织行为学概述

组织行为学,顾名思义就是指研究组织中个体、群体行为的学科。我们研究它的目的是要通过一些人为的手段去影响个体及组织的行为结果,提高组织运行效率。

现代管理理论改变了人们对组织中人的行为的认识,强调了人是有效组织的核心。这个改变带来了激励手段、管理思维的变革。组织行为学就是在这样的背景下产生的。它是一门新兴学科,是心理学、人类学、生理学等理论在管理中的应用,属于多学科相交叉的边缘学科。近 50 年的实践证明,加强组织行为学的研究和运用,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,都具有非常重要的意义。

组织行为学是一门以一定组织中的人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,提高劳动者心理和行为的预测能力以及引导与控制能力,以便及时协调个人、群体、组织之间的关系以

及他们与外部环境的关系;充分地调动和发挥组织内成员的积极性和创造性,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。

学习和研究组织行为学,就是要在掌握一定组织中人的心理和行为规律的基础上,正确认识人的行为,预测人的行为,引导人的行为,控制和改变人的行为。通过科学的测试手段,对组织成员的心理素质以及各方面的能力进行诊断,做到了解自己、完善自己、了解他人、理解他人、激励他人。

一、组织行为学的概念

由于组织行为学是一门多学科、多层次相交叉的边缘性学科,曾有许多学者从不同侧面对其概念进行界定。目前,很多教科书多采用这样的定义:“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学科。”

美国学者安德鲁·J·杜布林(A. 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对象”。在《组织行为基础——应用的前景》一书中,他推崇蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Joe Kelly)所提出的定义:“组织行为的定义是对组织的性质进行系统的研究:组织是怎样产生、成长和发展的,它们怎样对各个成员、对组成这些组织的群体、对其他组织以及更大些的机构发生作用。”

比较权威的定义是圣地亚哥大学的斯蒂芬·P·罗宾斯(Stephen P. Robbins)提出来的,他认为:“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,以便应用这些知识来改善组织的有效性。”按罗宾斯的说明,组织行为学关心人们组织中做什么,这种行为如何影响组织的绩效。它研究组织行为的决定因素:个体、群体和结构。另外,组织行为学把研究个体、群体和结构对行为的影响所获得的知识用到实际中,使组织的运作更有效。人们对于构成组织行为学主题领域的看法越来越趋于一致。这些主题包括激励、领导行为和权威、人际沟通、群体结构与过程、学习、态度形成与知觉、变革过程、冲突、工程设计、工作压力。

综合上述各种不同的定义,我们将其概括为如下的表述:组织行为学就是系统地研究组织环境中人的行为表现及其规律的学科。

组织行为学,就其性质来说具有以下特点。

(一) 跨学科性

组织行为学以行为科学、管理学(主要指人事管理学、组织管理学)的概念、理论、模式和方法为主要知识基础,同时涵盖很多社会科学、自然科学中有关论述人类行为、心理的内容。

（二）层次性

组织行为学可分为四个层次：

（1）组织中的个体行为。包括知觉、学习、个性、价值观、态度、动机、挫折等。

（2）组织中的群体行为。包括群体的形成、类型、动力、特征、规模、群体建设、群体决策等。

（3）从整个组织角度研究成员的行为。包括领导、权力、沟通、冲突、组织结构设计、组织发展与变革。

（4）组织与外部环境的相互关系。包括环境的变化、环境对组织的影响、组织财务环境的反作用等。

（三）权变性

由于所研究的对象是人及人组成的组织，而人是千变万化的，组织的类型也是千差万别的，故组织行为学不主张采取通用的最佳模式，而主张根据不同情景采用不同的理论及管理方式。

（四）科学性

虽然不排除直觉判断和推测，但下结论时，力求采用科学方法进行论证。

（五）实用性

所有理论和方法，要求具有使用价值，以便帮助管理者理解、预见和引导组织成员的行为。

二、组织行为学的目标

组织行为学关注的是人际交往能力，其目标就是帮助管理者解释、预测和控制人的行为。

（一）解释

当我们被问及一个人或一个群体为什么会做某些事情时，我们会客观地寻求解释。它似乎是组织行为学的三个目标中最不重要的一个，因为从管理的角度看，解释通常出现在事实之后。然而，如果我们要去理解一种现象，我们必须从一开始就试着解释它，然后我们可以通过这种理解找出原因。例如：一个很有价值的员工辞职了，我们毫无疑问想知道原因，目的是防止类似事件的发生。很显然，员工辞去工作的原因很多，比如较高的辞职率是由于工资水平不令人满意或工作令人感到厌烦，管理者通常会在今后采取必要的措施避免类似事件的发生。

（二）预测

预测是对未来事件而言的。如果希望在将来出现某种结果，就需要从现在开始采取相应的行动。一家小工厂的管理者试图评价员工对安装新型机械设备的反应，即是一种

预测行为。在掌握组织行为学知识后,管理者就能对由于某种变化引起的行为反应,作出一定程度的预测。当然,实现某种变化的途径是多种多样的,所以管理者通常希望评价员工对采取不同途径所作的不同反应,这样,就可预测哪种措施引起员工的抵触行为最小,进而作出决策。

(三) 控制

组织行为学中最具争议的目标,就是运用组织行为学的知识去控制行为。例如:一位管理者问道:“我通过何种方法才能使戴维为他的工作付出更多的努力?”这就是一个控制问题。当某个人试图使他人按照自己的意愿行事时,尽管这种控制在主观上有时是无意识的,但却使他人的行为受到了控制。

三、组织行为学的由来

组织行为学与管理心理学有很深的渊源关系。首先采用管理心理学名称的是美国女管理学家莉莲·吉尔布雷斯(L. Gilbreth)。她认为应该注意研究工人的心理,她发现,由于管理人员不关心工人而引起的不满情绪也会影响工作效率。因此,在1914年她出版了一本名为《管理心理学》(Psychology of Management)的著作,她力图把早期心理学的概念应用到管理实践中去,但并未引起人们足够的重视。

许多西方国家,特别是美国,在第二次世界大战前,心理学用于工业一直被称为“工业心理学”(industrial psychology)。当时,工业心理学的重要内容是指对工作中个体差异的测定,它以个体为研究对象。自20世纪20年代起,“霍桑实验”已发现了工作群体的重要性,但建立在群体理论上的社会心理学研究,真正起步始于20世纪50年代。那时候,人们清楚地看到,作为群体特征特别是以小群体为研究对象的社会心理学,对职工工作绩效的影响作用变得越来越大。

美国斯坦福大学的莱维特(H. J. Leavitt)在1958年起正式开始用管理心理学(management psychology)这个名词代替原来沿用的工业心理学,使之成为一门独立学科。据莱维特本人的意思,他用“管理”这个词来替换“工业”这个词的原意是想引导读者去考虑这样的问题:如何领导、管理和组织一大批人去完成特定的任务。

以后又出现了“组织心理学”(organization psychology)这个名词,这是20世纪60年代初莱维特在《心理学年鉴》中所写的一篇文章的标题中首先采用的。这篇文章的目的也是要强化社会心理学,尤其是群体心理学在企业界日趋显著的作用。

在行为科学的研究应用中,逐步形成了一个以组织中人的行为为研究对象的流派。他们的研究主要集中在四个领域:

一是有关人的需要、动机与激励问题,代表性理论有马斯洛(Abraham Harold Maslow)的“人类需要层次论”、赫茨伯格(F. Herzberg)的“激励因素—保健因素理论”、斯金纳

(Burrhus Frederic Skinner)的“强化理论”、弗鲁姆(V. H. Vroom)的“期望模式的理论”等。

二是同企业管理有关的“人性”问题,代表性理论有道格拉斯·麦格雷戈(Douglas M. McGregor)的“X—Y 理论”、克里斯·阿吉里斯(Chris Argyris)的“不成熟——成熟理论”等。

三是企业中非正式组织以及人与人的关系问题,代表性理论有库尔特·卢因(Kurt Lewin 又译为勒温)的“团体动力理论”、布雷德福(Leland Bradford)的“敏感性训练”等。

四是企业中的领导方式问题,代表性理论有坦南鲍姆(R. Tannenbaum)和施米特(W. H. Schmidt)的“领导方式连续统一理论”、伦西斯·利克特(Rensis Likert)的“支持关系理论”、斯托格第(R. M. Stogdill)和沙特尔(C. L. Shartle)的“双因素模式”,布莱克(Robert R. Blake)和穆顿(Jane Mouton)的“管理方格理论”等。

由于以上理论都是以组织中人的行为为研究对象,所以被称为组织行为学。这样组织行为学就从行为学科中独立出来,在 20 世纪 60 年代末形成了一门新的学科。组织行为学的由来如图 1-1 所示。

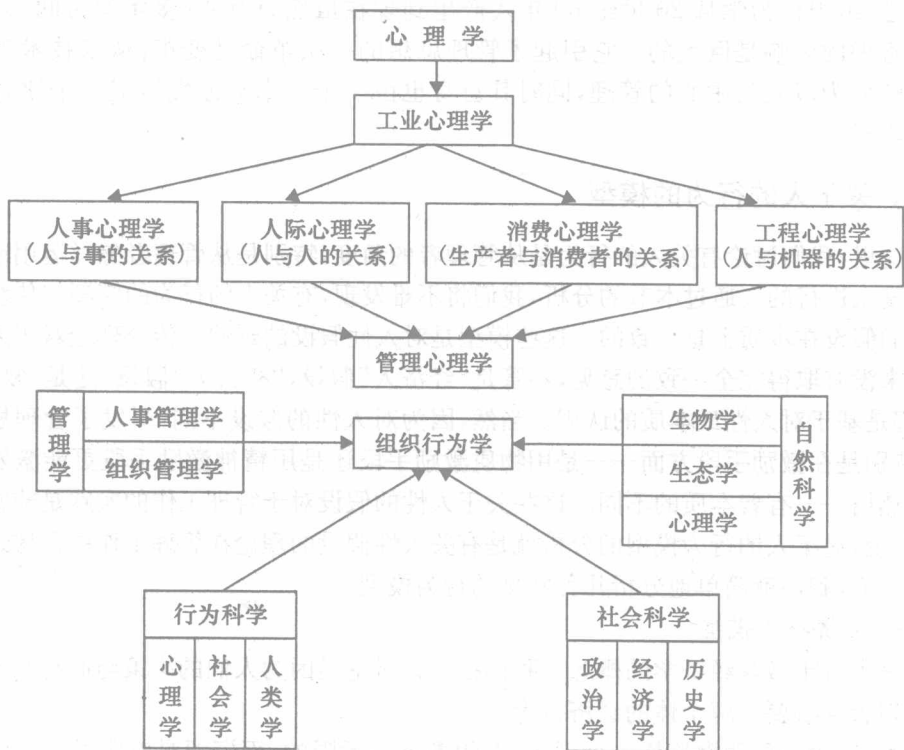


图 1-1 组织行为学的由来