



西安交

研究生创新教育系列教材

组织行为学

韩平 编著



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS



交通大学

研究生创新教育系列教材

组织行为学

韩平 编著



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/韩平编著. —西安:西安交通大学出版社,2017.6
ISBN 978-7-5605-9754-6

I. ①组… II. ①韩… 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(2017)第 136104 号

书 名 组织行为学
编 著 韩 平
责任编辑 赵怀瀛 郭 剑

出版发行 西安交通大学出版社
(西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)
网 址 <http://www.xjtupress.com>
电 话 (029)82668357 82667874(发行中心)
(029)82668315(总编办)
传 真 (029)82668280
印 刷 陕西宝石兰印务有限责任公司

开 本 727mm×960mm 1/16 印张 23 字数 424 千字
版次印次 2017 年 6 月第 1 版 2017 年 6 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5605-9754-6
定 价 49.80 元

读者购书、书店添货、如发现印装质量问题,请与本社发行中心联系、调换。
订购热线:(029)82665248 (029)82665249
投稿热线:(029)82668133
读者信箱:xj_rwjg@126.com

版权所有 侵权必究

总 序

创新是一个民族的灵魂,也是高层次人才水平的集中体现。因此,创新能力的培养应贯穿于研究生培养的各个环节,包括课程学习、文献阅读、课题研究等。文献阅读与课题研究无疑是培养研究生创新能力的重要手段,同样,课程学习也是培养研究生创新能力的重要环节。通过课程学习,使研究生在教师指导下,获取知识并理解知识创新过程与创新方法,对培养研究生创新能力具有极其重要的意义。

西安交通大学研究生院围绕研究生创新意识与创新能力改革研究生课程体系的同时,开设了一批研究型课程,支持编写了一批研究型课程的教材,目的是为了推动在课程教学环节加强研究生创新意识与创新能力的培养,进一步提高研究生培养质量。

研究型课程是指以激发研究生批判性思维、创新意识为主要目标,由具有高学术水平的教授作为任课教师参与指导,以本学科领域最新研究和前沿知识为内容,以探索式的教学方式为主导,适合于师生互动,使学生有更大的思维空间的课程。研究型教材应使学生在在学习过程中可以掌握最新的科学知识,了解最新的前沿动态,激发研究生科学研究的兴趣,掌握基本的科学方法,把以教师为中心的教学模式转变为以学生为中心、教师为主导的教学模式,把学生被动接受知识转变为在探索研究与自主学习中掌握知识和培养能力。

出版研究型课程系列教材,是一项探索性的工作,也是一项艰苦的工作。虽然已出版的教材凝聚了作者的大量心血,但毕竟是一项在实践中不断完善的工作。我们深信,通过研究型系列教材的出版与完善,必定能够促进研究生创新能力的培养。

西安交通大学研究生院

前言

当今世界,信息技术飞速发展,互联网触及世界每个角落,经济日益全球化,市场竞争更趋激烈,组织环境更加动态和复杂。技术和环境的诸多变化,对组织及其行为管理提出了许多前所未有的问题和挑战,所以对组织行为学的研究显得尤为重要。组织行为学作为行为科学的一个重要发展分支,也是管理科学的一个重要组成部分,特别是当今社会已经进入知识经济时代,决定一个组织、一个地区,乃至一个国家竞争优势的根本因素就是其知识创造与应用的能力,面对如此复杂多变的环境,任何一个管理者都要比以往任何时候更需要有效地发挥组织的效能,了解个体及群体的心理和行为,融合团队和组织的力量,深刻理解自己手中掌握的各种资源,进而掌握管理的大势,这样才能使得企业基业长青,永续经营。

我们注意到,越来越多的学生(包括本科生和 MBA 学生)都曾经拥有过在某类组织中工作的经历,不论是一份兼职工作还是在企业中任职,在工作的体验过程当中,学生们会发现自己的行为,甚至同事、上司的行为并非是绝对理性的。通过对工作的所见所闻,大部分的学生难免会产生这些疑问:如何打造一支高效的团队,并激励团队成员实现组织目标?如何在组织中和管理者进行有效的沟通?因此,无论是管理者、职业经理人还是我们的学生,他们都需要有一本适合自己的、适合本土化教与学的教材,来引导他们的思维,帮助他们寻找工作中所存在的疑惑的答案,而这也恰恰是我们推出这本教材的动机与出发点。

我们都已认识到,尽管组织、管理心理、行为等都不是陌生的概念,但如果从系统和全局的角度去考虑,还需要通过教科书进行全面严谨的分析和论证。这必然要求我们要深入学习该学科相应的理论基础和概念。组织行为学具有丰富的理论体系和众多的观点,只有加强对核心问题的把握,才能在实际的管理领域做到对症下药。因此,我们认为,本书所承担的责任即为通过组织行为学的学习,学生可以较为系统地从个体层面、群体层面和组织层面了解人的行为规律以及如何有效地进行组织管理,提升学生将组织行为学理论应用到实

践中的能力,掌握组织行为学的前沿热点和难点研究问题,引导同学们运用权变的思想,权变地看待问题、分析问题和解决问题,懂得在管理过程中正确运用用人之道,并具有相应的发现、分析和解决问题的能力。

本教材语言简洁生动,通俗易懂,内容充实新颖,基础理论完整,结构严谨,与其他组织行为学教材相比,其特色主要体现在以下六个方面:

(1)教材内容紧贴时代脉搏,具有前沿性。关注和研究新技术、新经济和新环境下的组织行为,尤其是当前这样一个互联网+的时代已经对组织行为的管理产生了深刻的影响,我们需要结合整个时代的特点研究组织行为,本教材正好响应了这一时代特点,融入组织行为学领域前沿研究成果,加入一系列现实案例进行深入剖析,使教材内容更加丰满,实现了课程内容的国际化、多元化、现代化,让学生更好地了解与组织行为学相关的知识是如何发展变化的,理解这门学科的科学本质,更能适应学生当前的学习需求。

(2)教材体系更加完整。结构与内容富有创新,凸显动态和多元环境下的组织行为的管理。本书的框架清晰,主要是围绕三个层次的行为,即个体、群体和组织,便于读者构建其组织行为学的知识体系。

(3)教材的写作和布局更加合理。读者易于理解和体会,本教材在每个章节都对组织行为学的相关术语和基本概念做出专门解释,帮助不具备组织行为学基础的读者扎实理论基础。

(4)教材更加强调本土化。由于目前国外教材品种丰富,学术水平高,内容新,实用性、实效性,所以国内许多高校习惯使用外国翻译教材,但许多此类教材都是针对西方读者,在内容设计、案例选择等方面完全是针对西方读者关心的问题,这些内容有共性的特征,但是有些却是西方国家独有的问题,并不能放之四海而皆准,所以在教材编写上结合我国高等教育的实际情况,编写出具有我国特色、与国际接轨的本土化教材,使教学资源得到最佳配置,更加适合基于中国背景的教学和学习活动,力求做到切合中国国情,并具有代表性,从而提高我国人才培养的质量和国际竞争力。

(5)本教材教辅材料丰富,配套有与《组织行为学》教材相关的PPT演示文稿和教学案例。在本教材编写中,为每一小节挑选有与该小节主题相符合的案例。通过案例的引入,加强研究生的实践能力,增强对组织行为学的运用能力,将组织行为学理论与实践案例进行有机的结合,丰富了教学和学习形式,帮助教师引导学生讨论所学内容,激发学生对教学内容的兴趣,同时面向不同层次学员的组织行为学教学模式,设计针对不同章节内容提供相应的组织行为诊断工具,具有更强的实用性。

(6)本教材更具专业性。本书作者具有20年以上从事组织行为领域的教学与研究工作,对相关领域有深入研究,并有多项科研成果公开发表或出版,正是本教材专业性的高度体现。

本书的写作和出版获得了西安交通大学研究生精品教材建设项目和国家自然科学基金项目(项目号:71671137)、教育部人文社科规划基金等项目的支持。本书作者已从事组织行为教学20多年,多年来一直酝酿出版一部本土化的、体例完整的组织行为学教材。西安交通大学研究生精品教材建设项目促成了本教材的出版。所承担的科研项目收集了大量的案例和实证研究资料,为本书撰写提供了丰富的素材。在书稿撰写过程中,研究生陆艳秋、董志成、罗秉清等参与了书稿资料收集的大量工作。西安科技大学的张哲老师为本书友情提供了部分案例,在此表示真诚的感谢!

在本书编写过程中,参阅了不少有关著作和报刊及网站资料,在此对案例的原作者和相关资料的作者深表感谢。

组织行为学是一门正在发展的管理学科,也是一门非常有发展前途、应用性比较强的学科。在本教材的编写过程中,尽量结合我国的管理实践,力求使本书具有完整性、系统性、前沿性和实用性,为推动组织行为学的发展进行一些有益的探索,但是由于学识水平、实践经验及时间的局限性,本书难免有不当不妥之处,敬请同行专家和广大读者批评指正,提出宝贵的意见和建议,以便再版时得以更正和完善。

编 者

2017 年于西安交通大学

目 录

第 1 篇 导 论

第 1 章 什么是组织行为学

- 1.1 组织行为学的概念与内容体系 (2)
- 1.2 组织行为学的形成与发展 (5)
- 1.3 组织行为学的研究方法 (11)
- 1.4 组织行为学面临的挑战与发展趋势 (15)

第 2 篇 个体篇

第 2 章 知觉、归因与印象管理

- 2.1 知觉及社会知觉 (27)
- 2.2 归 因 (33)
- 2.3 印象管理 (37)
- 2.4 知觉与个体决策 (41)

第 3 章 价值观、态度及兴趣

- 3.1 价值观与工作行为 (51)
- 3.2 工作态度与工作满意度 (53)
- 3.3 态度改变理论及其应用 (57)
- 3.4 兴趣与职业生涯开发 (61)

第 4 章 个性特征与管理

- 4.1 能力差异与管理 (73)
- 4.2 气质差异与管理 (75)
- 4.3 性格差异与管理 (80)

第 5 章 情绪与压力管理

- 5.1 情绪理论模型与情绪管理 (90)
- 5.2 压力与压力管理 (95)

第 6 章 激励理论及其应用

6.1 激励的概念及其心理机制	(110)
6.2 需要型激励理论	(115)
6.3 过程型激励理论	(121)
6.4 结果型激励理论	(126)
6.5 综合激励模式	(130)
6.6 激励理论的应用实践	(133)

第 3 篇 群体篇

第 7 章 沟通与冲突

7.1 组织内人际关系与人际信任	(143)
7.2 组织沟通	(150)
7.3 冲突管理	(165)

第 8 章 群体行为与团队管理

8.1 群体特征与发展阶段	(191)
8.2 影响群体行为和绩效的因素	(197)
8.3 群体决策	(204)
8.4 团队特征与发展阶段	(213)
8.5 团队建设	(216)

第 9 章 权力与政治

9.1 权力的概念	(225)
9.2 组织中权力的形式和来源	(226)
9.3 组织政治行为	(230)
9.4 组织政治行为的管理	(234)
9.5 权力与政治研究的新趋势	(239)

第 10 章 领导理论

10.1 领导概述	(246)
10.2 领导特质理论	(255)
10.3 领导行为理论	(258)
10.4 领导权变理论	(267)
10.5 领导理论的新发展	(273)

第 4 篇 组织篇

第 11 章 组织结构设计

- 11.1 组织及组织理论..... (287)
- 11.2 影响组织结构设计因素..... (294)
- 11.3 组织结构类型及演变..... (299)

第 12 章 组织变革与发展

- 12.1 组织变革的内涵和模式..... (310)
- 12.2 组织变革的阻力..... (313)
- 12.3 组织发展..... (321)
- 12.4 学习型组织..... (325)

第 13 章 组织文化与跨文化管理

- 13.1 组织文化的内涵与作用..... (332)
- 13.2 组织文化理论..... (338)
- 13.3 组织文化建设与变革..... (340)
- 13.4 跨文化管理..... (345)

参考文献..... (356)

第1篇

导论»

第1章 什么是组织行为学

学习目标

- 掌握组织行为学的概念与内容体系
- 了解组织行为学的形成与发展
- 掌握组织行为学的研究方法
- 了解组织行为学面临的挑战与发展趋势

开篇案例

某财经媒体正在采访一位知名企业的总裁,记者问:“现阶段,什么才是制约企业发展的根本原因?”总裁思考了一会儿,坚定地回答道:“多年来,人们一直认为,对于处在发展中的行业来说,资本是一个瓶颈,而我认为这种看法已经过时。我认为真正构成瓶颈的是,劳动力及企业在招募及留住优秀劳动力方面的无能。我并未听说过任何一项以完美的思路、旺盛的精力和极大的热忱为基础的重要工程由于资金的缺乏而停止。但我确实知道,有些行业的成长因为没有保持有效的和充满活力的劳动力而陷于部分停滞或被完全遏制。我认为,这种判断在将来会愈发显示出其正确性。”

的确,“人的问题”成了制约企业发展的瓶颈,人的行为是复杂的,有没有某些研究可以用科学的方法预测和控制个体的行为,帮助企业实现优秀员工的选、育、留、用?

1.1 组织行为学的概念与内容体系

现代管理已进入人本管理的阶段。以人为中心的管理要求管理者必须能够有效地描述、理解、预测乃至控制人的行为,这正是组织行为学的目标和功能。

1. 组织行为学的概念

组织行为学是关于人,包括个体的人和群体的人,在组织中如何处理事物的问题的研究与应用,它是人类更有效地谋取利益的工具。组织行为是一门基础科学,同时也是一门应用科学。

组织行为学为多方面地分析研究提供了一套有用的方法。例如,它帮助组织

的管理者更好地理解组织中个体的行为,当两个人(两个同事或上级与下级)发生联系时,组织行为学可以帮助他们对人际关系中的复杂联系进行理解。另外,组织行为学还有利于检验包括正式群体和非正式群体在内的群体内部的关系的变化,当两个或更多个群体需要合作时(如生产部门与销售部门),组织行为学有助于管理者理解该合作关系的基础。

从这一定义中,我们能了解以下三点:

(1)研究对象:人的心理和行为的规律性。

心理和行为规律性主要考查的是人的个性特征、感知思维模式、需要、动机、人际关系能力等心理因素,以及群体、领导、组织结构等与个体心理发生作用的关系。

(2)研究范围:一定组织中的。

所涉及的组织包括工厂、企业、商店、机关、学校、医院、军队等所有的组织。它不仅是研究组织中单个人的心理和行为,而且还要研究组织中聚集在一起的人的心理和行为规律。因此,从研究层次上讲,组织行为学研究组织中个体、群体以及组织的行为规律。

(3)研究的目的:为了提高预测、引导、控制人的行为的能力,以达到组织既定的目标。

组织行为学不是为了研究规律而研究,而是为了掌握规律,即通过对组织行为的研究,提高管理者对“人的各要素”的认识,从而考虑如何充分调动人的积极性以达到最佳的工作绩效,实现管理目标。

2. 组织行为学的目标

组织行为学有四个基本目标:

第一个目标是系统地描述人们在各种不同的条件下如何行动。为了达到这个目标,允许管理者使用通用语言来传递工作中人的行为的信息。

第二个目标是理解人们行为背后的原因。如果管理者仅仅能谈论员工的行为而不理解这些行为后面的原因是足够的。

第三个目标是预测员工未来的行为。管理者应具备预测某一天员工可能会积极工作和提高生产率或可能缺席、低效地工作或破坏工作,这样就能令管理者采取预防措施。

第四个目标是控制(至少是部分控制)和提高工作中人的积极性。管理者十分注重员工行为、技术发展、群体努力程度等对生产率的影响。管理者必须能够通过自身及员工所采取的行为来改善结果。

组织行为学的方法广泛地应用于对各种各样的组织中人的行为的研究,例如商业机构、政府部门、学校,以及服务性行业等组织之中。不管处于何种组织之中,组织行为学的目标都是描述、理解、预测及管理人的行为。

3. 组织行为学的关键要素

组织行为学的关键要素是人、结构和技术及组织运行的外部环境。当人们为了实现某个目标而共同加入一个组织中时,就会需要某种结构。人们还使用技术来帮助完成工作。因此,在人、结构和技术之间就存在一种相互联系,如图 1-1 所示。另外,这些要素受到外部环境的影响,同时也影响着外部环境。

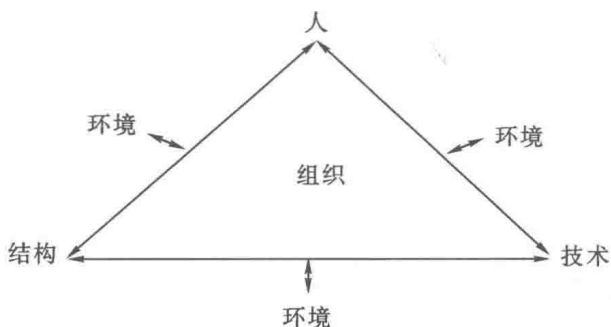


图 1-1 组织行为的关键要素

(1) 人。

人构成了组织内部社会系统,由个体的人和群体的人组成,群体可以是大规模也可以是小群体,同时群体有正式的群体和非正式的群体。群体是动态变化的,从形成到变化乃至最后解体。组织是由为达到自己目标而工作的有思想、有感情的人组成,组织的存在是为了服务于人,并不是人的存在是为了服务于组织。

(2) 结构。

结构规定了人们在组织中的正式关系。不同的分工是为了实现组织全部目标的需要。比如组织内有管理人员、普通员工、会计、工程师等,这些人必须在一定结构方式中处理相互间的关系以便能有效地合作。这些关系产生了一系列沟通、合作、谈判、决策等复杂问题。

(3) 技术。

技术是企业发展的根本动力,它为人们提供了工作和完成任务的资源,使得人们能更快更好地工作。

(4) 环境。

所有的组织都在一定的外部环境中运行,同时也有一定的内部环境。组织是不可能孤立存在的,所有组织均在一个左右人们的复杂系统中相互影响。外部环境影响人们的价值观、态度、工作条件等。外部环境为组织提供资源,组织输出产品和服务到外部环境中。

4. 组织行为学的学科特征

(1) 多学科性。

组织行为学以行为科学(主要指心理学、社会学、人类学等)的概念、模式和方法为主要知识基础,同时吸取借鉴政治学、生理学和伦理学等多学科的概念、理论和方法。

(2) 系统性。

用系统的观点考察组织,把组织看成是一个开放的系统。这是指一个组织是由各子系统构成的完整系统,其中包括目标价值系统、组织结构系统、技术系统和管理系统等。在一个组织中,各子系统之间相互联系、相互影响,从而构成一个整合的系统。一个开放的系统,不仅组织内部各子系统会发生相互作用、相互影响,而且组织本身也要不断地与其他组织发生联系,同时组织本身也会受到社会的影响,与社会发生相互作用。

(3) 情境性。

人们以及他们的工作环境是复杂的,组织行为学领域认识到了这一点,并认为特定的行为在不同的情况下会产生不同的结果。换句话说,没有一个对所有情形来说都是最佳的解决方案。因此,当面对特定的问题或机会时,需要理解并且分析状况,选择在那些条件下最合适的策略。

(4) 多层次性。

组织行为学的研究通常在三个层面进行:第一个层面是组织中的个体行为,包括个体的行为模式、知觉、归因、学习、决策、个性、能力、价值观、态度、情绪情感、激励、动机、情绪与工作压力等;第二个层面是组织中的群体行为,包括群体的形成、类型、动态、特性、团队建设、领导、沟通、冲突、群体决策等;第三个层面是组织行为,站在组织系统的高度来研究行为,包括组织结构、组织文化、组织发展与变革、组织学习等,甚至还包括组织与外部环境的相互关系。

(5) 科学性。

组织行为学研究依靠科学方法和系统方法来推动相关研究的进展,通常涉及形成研究问题、系统收集数据以及根据数据来检验假设等步骤。这些科学的方法背后的思想是尽量减少个人的误差以及对组织活动的歪曲。当然,科学的方法不仅仅限于定量,也包括一些系统的定性研究方法,如开放式访谈、行为观察、案例分析等。

1.2 组织行为学的形成与发展

组织行为学是随着组织的演变、管理理论的发展而产生的。尽管组织行为学

作为一门学科的时间不长,但是对于组织行为的探索研究贯穿于管理学尤其是组织管理学发展的始终,因此,从广义上讲,组织行为学的发展过程实质上是组织行为的探索研究的过程。但是严格说来,组织行为学的产生和发展是组织管理理论与行为学派、人力资源学派、权变理论学派理论不断融合的结果。

1. 古典管理理论阶段

从1900—1930年的这一段时期为古典理论时期。对于古典理论作出突出贡献的人包括弗雷德里克·泰勒、亨利·法约尔、马克斯·韦伯,他们奠定了当代管理实践的基础。

始于18世纪60年代的英国工业革命标志着人类从手工业向机器大生产的转变。19世纪末20世纪初,机器大生产日益普及,管理真正成为一门科学,这一时期称为科学管理时期,其主要代表人物是泰勒,被誉为“科学管理之父”。通过长期的管理实践,泰勒总结出了侧重研究车间生产活动的管理原理和方法,先后出版了《计件工资制》《工厂管理》《科学管理原理》等论著。1911年,《科学管理原理》的面世标志着科学管理从此诞生。泰勒认为,“科学管理不过是一种节约劳动的手段而已,也就是说,科学管理只是能使工人取得比现在高得多的效率的一种适当的、正确的手段,这种手段并不会大量增加比工人现有负担更重的负担”。具体来说,科学管理涉及两个方面的内容,一是怎样提高管理人员的工作效率,二是怎样提高工人的劳动生产率。在生产组织方面强调建立各级责任制,企业的管理者而不是企业主应当负起管理职责。在工资支付方面制定“级差计件工资制”,明确规定工作方法,超过标准定额的以高工资率计件,以资奖励,否则一概以低工资率计件。这种管理方法不仅大大激发了工人劳动生产率的提高,而且大大增加了企业主的利润收入。同时,泰勒认为一切管理问题都能够而且应该采用科学方法,主张一切工作方法都应该通过考察并由管理人员决定。泰勒所倡导的科学管理方法用讲究效率、技术和方法的管理来代替凭个人经验办事的管理,其根本目的是谋求最高效率,而最高工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础。以泰勒为代表的一代管理者成功地运用精确调查研究和科学实验方法创造、发展了一系列提高劳动生产率的技术和方法,使得管理理论研究走上了科学轨道,成为管理学产生的标志。

经典组织理论几乎与泰勒的科学管理理论同时出现,代表人物包括德国学者马克斯·韦伯和法国学者亨利·法约尔等人。

马克斯·韦伯被誉为“组织理论之父”,他在1910年提出了行政组织理论,将组织活动描述为建立在职权关系基础上的活动,他是从结构化的角度看管理和组织活动的第一人。韦伯的理想管理模型包括以下内容:①工作专门化:将工作分解成各种简单、日常、详细界定的任务。②职权等级:职务和职位都是以等级来组织的,每个低等级的职位都受高级职位的监督和控制在。③正式挑选:所有的组织成

员都在技术资格的基础上被挑选,这一技术资格为培训、教育、正规考试所证明。

④正式的规章和制度:为了确保一致性和调节雇员的行为,管理者必须主要依靠正式的规章和制度。

⑤非人格化:运用规章和制度时必须一视同仁,要避免人格和个人偏好的介入。

⑥职业定向:管理者与其说是他们所管理的单位的所有者,不如说是职业官员。他们为固定的薪水而工作,在组织内寻求自己的事业。

法约尔在1916年出版《一般管理与工业管理》一书中提出,所有管理者都执行5项职能:①计划,即管理人员为制定组织行为方针而进行的全部活动;②组织,即确定工作任务和权力结构的所有活动,它具体表现为对组织的人、财、物的调配;③指挥,即对下属的行动给予指导,包括通过与下属进行双向交流了解下属,对下属作出估计以及在下属不称职时解雇他们;④协调,即调和组织各部门以及全体职工的活动,促使他们走向一个共同的目标;⑤控制,即对计划、制度等的执行情况进行检查,发现错误,及时纠正,以保证实际活动与计划目标的一致性。法约尔根据自己长期的管理经验,提出了著名的14项管理原则:劳动分工、权力与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个体利益服从集体利益、报酬、集权化、等级制、秩序、公平、人员的稳定、主动性、集体精神。亨利·法约尔是第一个明确提出和阐述“一般管理”理论的人,他在泰勒科学管理原理的基础上进一步明确和充实了管理的概念。他认为,管理职能只是六项经营职能之一。一个企业的经营必须具备技术生产职能、营业购销职能、财务筹划职能、会计统计职能、安全保护职能、经营管理职能。与这些职能相对应的是技术能力、营业能力、管理能力等能力。

以泰勒为代表的科学管理学派,虽然在当时把企业管理提高到一个新的水平,为现代管理理论奠定了基础,但是,他们更侧重劳动管理,也就是对员工劳动效率的管理,把管理工作的重点放在提高生产率、完成生产任务方面,不考虑员工的社会性本质,把工人的价值视同机器一样,完全忽视了工人的主观能动性和工人的理想、感情和尊严,并且把人看成是单纯的“经济人”,一切活动均出于经济动机,只强调个人作用,反对集体行为。经典组织理论侧重组织管理,所描述的组织具有“理性组织”的特点,强调稳定、严格、精确、有序,这与“人具有个性与情感”的基本事实是存在严重冲突的。在组织结构上的基本倾向是独裁式的管理,只强调组织形式,而不尊重人格,只强调成文法律的规定,而不允许根据客观情况的变化作任何灵活的处理。两种理论的相同之处在于:它们都假定人是理性和考虑经济的,都没有考虑组织中人的心理、个性与情感。除此之外,由于生产和科技的不断发展,使得资产阶级感到单纯运用科学管理方法不能达到极大地提高生产率和利润的目的,因此管理学家开始积极寻找更为有效的管理方法。此时,管理学家似乎察觉到,人的因素应该受到重视,应强调关心人、爱护人、承认人是提高生产效率和增加利润的一个不可忽视的重要因素,因此组织行为学思想也就呼之欲出了。