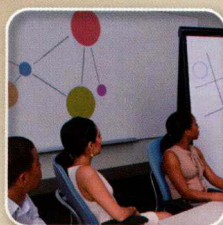




普通高等教育“十三五”规划教材
高等院校经济管理类教材系列

组织行为学

李亚民 杨辉 主编



ORGANIZATIONAL BEHAVIOR



科学出版社



普通高等教育“十三五”规划教材

高等院校经济管理类教材系列

组织行为学

李亚民 杨 辉 主 编

曾建军 孙金莹
王雪冬 副主编
陈 颖 张 芳

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书共分为 11 章, 主要包括概述, 个体心理与个体行为, 组织承诺与个体行为, 激励理论, 群体心理与群体行为, 组织沟通, 领导与组织行为, 决策、群体决策与组织决策, 组织结构设计, 组织文化与组织变革, 组织变革与发展等内容, 通过对组织行为学基本理论的系统讲述, 全方位介绍了组织行为学所涉及的内容。

本书既适合作为高等院校本、专科经济管理相关专业学生的组织行为学课程的教材, 也可供从事相关工作的管理人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/李亚民, 杨辉主编. —北京: 科学出版社, 2017
(普通高等教育“十三五”规划教材·高等院校经济管理类教材系列)
ISBN 978-7-03-053284-8

I. ①组… II. ①李… ②杨… III. ①组织行为学-高等学校-教材
IV. ① C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 128644 号

责任编辑: 任锋娟 龚亚妮 / 责任校对: 王万红
责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 东方人华平面设计部

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号
邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

新科印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2017 年 6 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16
2017 年 6 月第一次印刷 印张: 17
字数: 385 000

定价: 37.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈新科〉)

销售部电话 010-62136230 编辑部电话 010-62135741

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303



前 言

组织行为学既是一门科学，又是一门艺术，它带有很强的技巧性。组织行为学所含内容广泛，涉及经济学、管理学、行为科学等学科知识。实践证明，管理者组织行为学知识的多少直接影响着经济利益的实现与否及管理绩效的好坏。因而，掌握组织行为学的基本理论和技能将使个人及企业受益无穷，进而推进组织行为学的科学化、标准化和规范化。

编者在本书编写过程中按照突出理论知识及应用性的特点，以大量翔实的案例使学生对理论知识进行理解和分析，增加了学生学习的趣味性和可读性；在结构安排上，层次清晰，设置了学习目标、导入案例、本章小结、关键概念、复习思考题和阅读案例与材料几个板块，循序渐进，由浅入深，培养学生分析和解决问题的能力。

本书由李亚民和杨辉担任主编，负责全书的统稿。王雪冬、曾建军、孙金莹、陈颖、张芳担任副主编。具体编写分工如下：第1章由李亚民、杨辉编写；第2章由李亚民、曾建军、张芳编写；第3章由孙金莹编写；第4章和第11章由陈颖编写；第5章由王丽编写；第6章和第8章由王杰编写；第7章和第9章由张墨、王雪冬编写；第10章由杨辉编写。

编者在编写本书的过程中，参阅了大量的资料和书籍，得到了科学出版社的大力支持，在此表示由衷的感谢！

由于编者能力有限，书中难免会有疏漏之处，恳请广大读者批评指正。

编 者

2017年3月

目 录

前言

第 1 章 概述	1
1.1 组织与组织行为	1
1.1.1 组织	1
1.1.2 组织行为	6
1.1.3 组织行为研究的相关学科	8
1.1.4 组织行为学模型	10
1.1.5 研究组织行为学（应用）的意义	11
1.2 组织行为学的发展阶段	11
1.2.1 “管理运动”时期的组织行为研究	11
1.2.2 人群关系运动到组织行为学的产生	12
1.2.3 组织行为学的发展	12
1.2.4 组织行为学面临的挑战	12
1.3 组织行为学的研究方法	12
1.3.1 研究分类	13
1.3.2 研究方法	13
1.3.3 组织行为学研究的道德问题	14
本章小结	15
关键概念	15
复习思考题	15
第 2 章 个体心理与个体行为	19
2.1 价值观与行为	20
2.1.1 价值观的内涵与特征	20
2.1.2 价值观的分类	20
2.1.3 价值观的一致性和变化	22
2.1.4 价值观在员工行为管理中的作用	23
2.2 知觉与行为	24
2.2.1 感觉与知觉	24
2.2.2 知觉的组织过程	25
2.2.3 知觉的特征	26
2.2.4 影响知觉准确性的因素	28



2.2.5	社会知觉与行为	30
2.2.6	社会知觉的偏差与管理	31
2.2.7	社会归因理论的应用	33
2.3	态度与行为	35
2.3.1	态度的内涵	35
2.3.2	态度的形成	36
2.3.3	态度与行为的关系	36
2.3.4	态度的测量方法	37
2.4	人格与行为	38
2.4.1	人格的概念	38
2.4.2	人格特质论	38
2.5	能力与行为	40
2.5.1	能力的概念	40
2.5.2	能力的种类	41
2.5.3	能力的个体差异	41
2.5.4	能力的管理与应用	42
2.6	意志与行为	42
2.6.1	意志的内涵	42
2.6.2	意志的特征	43
2.6.3	意志品质对行为的影响	43
2.7	情感与行为	45
2.7.1	情感的类型	45
2.7.2	情感对组织行为的影响	45
2.7.3	情感的培养	46
	本章小结	46
	关键概念	47
	复习思考题	47
第3章	组织承诺与个体行为	50
3.1	组织承诺的概念与结构	51
3.1.1	组织承诺的概念	51
3.1.2	组织承诺的结构	52
3.1.3	组织承诺的测量	53
3.1.4	与组织承诺相似概念	56
3.2	组织承诺的形成	57
3.2.1	组织承诺的影响因素	57
3.2.2	组织承诺的形成机制	58



3.2.3 影响中国员工组织承诺的因素	60
3.3 组织承诺对个体行为的影响	62
3.3.1 对离职的影响	62
3.3.2 对工作绩效的影响	62
3.3.3 对个体行为的影响	63
3.4 组织承诺在实践中的应用及启示	63
3.4.1 组织承诺在管理实践中的应用	63
3.4.2 组织承诺对中国管理者的启示	65
本章小结	66
关键概念	67
复习思考题	67
第4章 激励理论	70
4.1 基本的激励理论	70
4.1.1 内容型激励理论	71
4.1.2 过程型激励理论	76
4.1.3 行为改造型激励理论	78
4.2 激励理论的应用	81
4.2.1 马斯洛需要层次理论的应用	81
4.2.2 双因素理论的应用	83
4.2.3 期望理论的应用	84
4.2.4 波特和劳勒的期望模式的应用	84
4.2.5 公平理论对管理者的启示	85
4.2.6 强化理论在管理中的应用	85
4.2.7 归因理论	85
本章小结	85
关键概念	86
复习思考题	86
第5章 群体心理与群体行为	88
5.1 群体的概念	88
5.1.1 群体的定义	88
5.1.2 群体的类型	89
5.2 群体发展的阶段	91
5.3 群体的特征	92
5.4 群体内行为	93
5.4.1 基本概念	93



5.4.2 群体决策	94
5.5 群体间的行为	97
5.5.1 冲突的概念及性质	97
5.5.2 冲突的管理	99
5.6 团队管理	101
5.6.1 团队的概念	101
5.6.2 团队的类型	102
5.6.3 团队的建设	103
本章小结	105
关键概念	105
复习思考题	105
第6章 组织沟通	107
6.1 沟通概述	109
6.1.1 沟通的定义	110
6.1.2 沟通的作用与意义	111
6.2 沟通的过程	114
6.2.1 沟通过程模型	114
6.2.2 沟通要素	114
6.3 沟通的类型	117
6.3.1 言语沟通与非言语沟通	117
6.3.2 正式沟通与非正式沟通	119
6.3.3 下向沟通、上向沟通、横向沟通、斜向沟通和外向沟通	120
6.3.4 口头沟通与书面沟通	121
6.3.5 单向沟通与双向沟通	121
6.3.6 自我沟通、人际沟通与群体沟通	122
6.4 克服组织沟通的障碍	125
6.4.1 员工的沟通障碍	125
6.4.2 组织沟通的障碍	125
6.4.3 排除障碍因素的有效途径	126
本章小结	127
关键概念	127
复习思考题	127
第7章 领导与组织行为	129
7.1 领导的定义、作用和影响力	130
7.1.1 领导的定义	130
7.1.2 领导的作用	130



7.1.3 领导的影响力	131
7.2 领导特质理论	132
7.2.1 领导特质理论的基本思想	132
7.2.2 领导特质理论的研究成果	132
7.2.3 领导特质理论存在的问题	134
7.2.4 领导特质理论的意义	135
7.3 领导行为理论	135
7.3.1 领导作风理论	135
7.3.2 领导行为的四分图理论	136
7.3.3 管理方格理论	138
7.3.4 领导系统模式	139
7.4 领导权变理论	140
7.4.1 费德勒的权变模型	140
7.4.2 “路径—目标”理论	144
7.4.3 领导者—成员交换模型	146
7.4.4 领导行为连续统一体理论	147
本章小结	148
关键概念	148
复习思考题	148
第8章 决策、群体决策与组织决策	151
8.1 决策概述	152
8.1.1 决策的定义与分类	152
8.1.2 决策过程	156
8.1.3 决策分析的内容与特点	160
8.2 群体决策	161
8.2.1 产生群体决策的原因	161
8.2.2 群体决策的利弊	161
8.2.3 群体决策技术	163
8.3 组织决策	164
8.3.1 组织决策的特征与类型	164
8.3.2 组织决策的程序与方法	165
8.3.3 现代组织决策体制	166
8.3.4 组织决策的理论模型	167
8.3.5 组织决策的科学化	168
8.3.6 组织决策的民主化	169
8.3.7 组织决策的法制化	169



本章小结	170
关键概念	170
复习思考题	170
第9章 组织结构设计	177
9.1 组织职能的基本内容	179
9.1.1 组织的含义	179
9.1.2 组织职能的内涵	180
9.1.3 组织职能的基本内容	180
9.1.4 组织职能的基本程序	181
9.1.5 组织职能的基本原则	181
9.1.6 组织职能中的环境	181
9.2 组织理论的发展阶段	183
9.2.1 古典管理理论	183
9.2.2 近代行为管理理论	187
9.2.3 现代管理理论	188
9.3 组织结构设计的内涵	189
9.3.1 组织结构设计的含义	189
9.3.2 组织结构设计的内容	190
9.3.3 组织结构面对的基本矛盾	191
9.3.4 组织结构设计的目的	191
9.3.5 组织结构设计的步骤	191
9.3.6 组织结构设计的重点	192
9.3.7 组织结构设计的维度	192
9.3.8 组织结构设计的任务	193
9.3.9 组织结构的影响因素	194
9.4 组织结构的基本原则	195
9.4.1 层级原则	195
9.4.2 管理跨度原则	196
9.4.3 统一指挥原则	196
9.4.4 责权一致原则	197
9.4.5 适当授权原则	197
9.4.6 分工与协作原则	197
9.4.7 执行与监督分离原则	198
9.4.8 精简与效率原则	198
9.4.9 动态原则	198
9.4.10 职权和知识相结合的原则	199



9.4.11 集权与分权相平衡原则	199
9.4.12 弹性结构原则	201
9.4.13 部门化原则	201
9.5 现代组织结构设计的内容	202
9.5.1 直线制	202
9.5.2 职能制	202
9.5.3 直线职能制	203
9.5.4 事业部制	204
9.5.5 矩阵制	205
9.5.6 模拟分权结构管理	207
9.5.7 多维制	208
9.5.8 战略联盟与网络型组织	208
9.5.9 一些新型组织结构	209
本章小结	210
关键概念	210
复习思考题	211
第 10 章 组织文化与组织变革	215
10.1 组织文化的内涵	216
10.1.1 组织文化	216
10.1.2 组织子文化	217
10.1.3 组织文化特征	218
10.1.4 组织文化的形式及作用	219
10.2 组织文化的塑造、维持和变革	220
10.2.1 组织文化的塑造	220
10.2.2 组织社会化过程	227
10.3 组织文化的维系、保持和强化	230
10.3.1 甄选过程	230
10.3.2 高层管理者	230
10.3.3 培训	231
10.3.4 强化	231
10.3.5 组织文化的变革	231
10.4 组织变革的阻力及克服	232
10.4.1 组织变革的阻力	232
10.4.2 组织变革阻力的主要来源	233
10.4.3 克服变革阻力的对策	234
本章小结	235



关键概念	235
复习思考题	235
第 11 章 组织变革与发展	237
11.1 组织变革概述	238
11.1.1 组织变革的定义	238
11.1.2 组织变革的类型	238
11.1.3 组织变革的目标	239
11.1.4 影响组织变革的因素	239
11.1.5 组织变革的理论	240
11.1.6 组织变革的模型	241
11.2 组织变革的程序	243
11.2.1 识别问题和评估变革的需求	243
11.2.2 评估组织变革的资源 and 实施能力	244
11.2.3 确定变革的战略 and 目标	244
11.2.4 实施变革	245
11.2.5 评估变革效果	245
11.3 组织变革的动力与阻力	245
11.3.1 组织变革的动力	245
11.3.2 组织变革的阻力	247
11.3.3 克服组织变革阻力的方法	248
11.4 工作设计与组织发展	249
11.4.1 工作设计的概念 and 作用	249
11.4.2 工作设计的原则	251
11.4.3 工作设计的方法	251
11.4.4 组织发展的内容 and 目标	255
11.4.5 组织发展的干预措施	255
本章小结	256
关键概念	257
复习思考题	257
参考文献	260

第1章 概述

● 学习目标

1. 了解组织的要素、管理的内涵、管理工作中人事因素的表现。
2. 掌握组织行为学的概念、组织行为研究的3个层次。
3. 了解组织行为学产生和发展的过程，组织行为学的各种研究方法，以及组织行为学研究中的道德问题
4. 掌握组织行为学模型、衡量组织有效性的常用指标。

■ 导入案例

一名团队领导者的管理之道

小陈毕业于国内某知名院校计算机专业，并在某著名硬件开发公司工作了七年。在最近两年时间里，小陈已经担任公司手机硬件开发中心的主任，管理50名员工。

小陈认为：“我过去是一名系统工程师，所以我的技术功底没有问题，而且我的团队成员都是技术专家。作为一名管理人员，我应更多关注的是人员取向而不是技术取向。我必须去理解组织成员的不同需要和不同特点。例如，一些人较容易接近，且乐于接受工作的变化；而另外一些人则抵制这些变化，更愿意安于现状。我应该学习各种激励手法和沟通技巧来处理与他们的关系。

随着管理的深入，小陈也越发觉得管理者仅在专业领域具备扎实的技术知识是远远不够的，为了取得管理的成功，管理者必须不断提升自己的人际交往技能，特别是在公司人员多元化趋势越来越明显的情况下。

（资料来源：徐全忠，邹晓春，毛文静，等。2014. 组织行为学：理论、工具、测评、案例。

北京：化学工业出版社。）

案例思考：

1. 通过分析小陈对管理的认知，据此说明组织管理者面临的新挑战。
2. 通过分析小陈的管理之道，你认为企业管理人员如何运用组织行为学进行管理？

1.1 组织与组织行为

1.1.1 组织

通常情况下，组织有两种含义，一种是名词，另一种是动词。



作为名词的组织指的是为了实现某一共同目标，按一定规则和程序建立起来的一种责权结构和系统集成。由此可见：首先，组织必须具有共同的目标，并且是为了达到这一目标而存在的。其次，在组织中共同工作的人必须有分工与合作。最后，组织要有不同层次的权利与责任制度，要规定所需各项活动有人去完成，并且确保各项活动协调一致，以保证组织目标能够顺利、有效地实现。

作为动词的组织是指组织工作，主要指人们为了达到目标而创造组织结构，并使之有效运转的过程。从内容可见：首先，管理者要根据工作的需要设计和建立一套组织机构和职位系统，明确每个岗位的任务、权利、责任和相互关系，建立沟通渠道，从而把上下左右联系起来。其次，组织中的各个职位还应配备相应的人员，使其在相应的岗位从事相应的工作，并授予相应的权利，使组织结构得以高效地运行。最后，随着外部环境和内部条件的变化，管理者要对组织结构进行改革和创新，以完善组织功能。

1. 组织的定义

1) 组织是为了达到个体和共同目标而一起工作的人的集合。

① 组织是人组成的集合。

② 组织适应于目标的需要。

③ 组织通过专业分工和协调来实现目标。

2) 现代组织的特点：组织是一个开放的、复杂的社会技术系统。

① 组织内部除由专业技术分工形成的层次结构系统外，还包括心理、社会和管理系统。

② 组织是不断与外界发生信息与能量交换的开放系统。

③ 组织整合各子系统以及与环境的关系，使整个组织达到恰当的协调与适应，从而使投入产出达到最佳效益。

3) 组织的其他概念：组织就是存在于特定社会环境中，由人群构成的，为了达到共同目标，通过权责分配和层次结构所构成的一个完整的有机体。

组织是对完成特定使命的人的系统性安排。

组织就是确定和建立完成各项任务的组织机构，并明确它们之间的相互关系。

组织是在共同目标指导下协同工作的人群社会实体单位，也是通过分工合作而协调配合人们行为的组织活动过程。其要点有：

① 组织是动态的组合活动过程。

② 组织是相对静态的人群社会实体单位。

③ 组织必须具有共同目标。

④ 组织是有一定的需要动机、情感和进取心的团体意识与精神的结合体。

⑤ 组织是一个投入产出系统。

⑥ 组织是物的系统、人的系统和社会环境系统相结合的社会技术系统。



4) 组织机构的设置原则：任务目标原则；分工协作原则；统一指挥原则；有效管理幅度原则；集权与分权相结合的原则；执行、监督机构分开设置原则；权责一致原则（责权利相结合）；精干高效原则；稳定性与适应性相结合原则。

5) 组织的构成要素：无论是名词的组织还是动词的组织，它的建立与构成都应包含以下几个要素。

① 人群：人群是组织的基础，一个组织要想达到某一目标，有效地完成组织任务，必须要有人来协调运转。否则，组织只是形同虚设而已。

② 目标：目标是组织的前提要素，没有目标就没有组织。作为一个组织，它应该有一个共同的总目标。我们知道，在组织中有领导层、中层职能层以及基层执行层。因此，目标也就有总目标、中层各部门目标以及基层各部门目标和个人奋斗目标。一个组织内，各层次的目标要尽力保持一致，如果出现了矛盾，要以总目标为重，从总目标出发，这是组织内每一个成员都要遵循的原则。

③ 协同：协同是组织能够快速运转起来的效率要素。组织内各个部门、各人员之间，只有协调一致，才能保证组织有效高速运转，否则，组织内部目标矛盾、信息不流畅，将严重影响组织目标的实现。组织内出现不协同的原因主要是目标的问题，具体包含以下几个方面：组织内部没有目标或者目标不够明确，致使组织内各部门以及各成员之间无法围绕目标协调各部门之间的工作以及个人之间的行为；个人目标与组织目标背离；组织内各部门、各成员之间目标不一致。

因此，要保证组织协同一致，就一定要明确目标，并尽量保证各部门目标以及各成员目标与组织目标相一致。

④ 职位：职位是组织内的一个连接点，凡是有某项工作需有专人执行并承担责任，就应设置一个职位，并应随工作任务的变化，职位也相应地变化。

⑤ 职责：职责是指组织内各职位的责任。无论是领导层还是执行层，都要有各自的岗位职责，明确岗位职责是确保工作有序开展的重要前提，同时也是企业组织管理规范化的重要内容。

⑥ 关系：关系是指企业组织中各部门以及各成员之间的相互关系。而在一般组织内的关系可以概括为三大类，即收受关系、协作关系、制约关系。在直线组织中，主要是收受关系和制约关系。例如，在企业组织中，高层主管人员把一些小事或例行之内的事情，交由下属人员处理，只需下属向他定期汇报，以了解下属的工作成果，并判断是否需要对其做出指导。在横向职能组织中，更多的是协作与制约关系。例如，在某企业承担的业务，要由下面各个部门之间分别承担某一部分，提供数据和信息，进行协作，同时各部门之间又不能孤立完成，而是互相依托，互相制约。所以，研究企业组织必须先要明确各部门之间的关系，依照关系再确定责任。

⑦ 信息：在千变万化的市场中，企业要想生存，就要掌握第一手信息，所以对信息



的收集、整理与传递在企业中就显得尤为重要。信息的表示方式有多种,如指令、情报、信号等。信息传递的方式也有很多,如口头、书面等。

2. 组织和管理

(1) 管理的含义

管理是在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、激励、领导和控制,以达到既定组织目标的过程。

(2) 组织与管理的关系

首先,任何组织都需要管理;组织组建起管理机构,这些机构的任务就是管理整个组织。一个复杂的组织,由许多部门构成,每个部门又都有众多的成员,各个部门及其成员的工作,需要协调一致。为了完成任务,要调动人力、物力、财力,要组建信息联系网络,这其中都有大量的管理工作要做。

其次,管理的目标是保证组织目标的实现;一个群体有一个大方向上的共同目标才可以称为一个组织。而要实现这个目标就需要合作。所谓合作也就是在计划过程中,如果能有比各合作个体总和更大的力量、更高的效率,就应当根据不同的工作要求和能力安排工作岗位,完善制度,使其效率最大化。所以说组织是管理的载体。而一个组织想要实现目标就需要通过管理的手段来实现协调,实现效率最大化。

再次,管理工作的效果通过组织效率和组织效能来衡量;管理是一个群体演变成组织的表现,即有了管理行为的群体才叫组织。而组织的性质又决定管理的方向,组织目标决定着组织结构的具体形式和特点。例如,政府、企业、学校等各个组织由于其目标不同,其结构也不同,当然它们的管理方法也不同。所以说管理工作的效果通过组织效率和组织效能来衡量。

最后,组织的发展演变是管理思想发展、管理技术提高的源泉。组织本身就是一项管理工作。管理工作虽然有很丰富的内容,但其中最主要的工作就是组织工作。不少管理学家在规定管理概念的含义时,从组织工作上去定义管理。例如,把管理定义为为实现目标而组织和利用各种资源的过程,或认为管理就是计划、组织、指挥、调节和控制等,管理的发展依赖于组织的发展。

3. 管理中人的因素

(1) 管理的职能观

管理的职能观包括以下几个方面。

1) 计划:计划工作有广义和狭义之分。广义的计划工作是指制订计划、执行计划和检查计划三个阶段的工作过程。狭义的计划工作是指制订计划,即根据组织内外部的实际情况,权衡客观的需要和主观的可能,通过科学的调查预测,提出在未来一定时期内组织所需达到的具体目标以及实现目标的方法。



2) 组织: 通过组织机构的建立与变革, 将生产经营活动的各个要素、各个环节, 从时间上、空间上科学地组织起来, 使每个成员都能接受领导、协调行动, 从而产生新的、大于个人和小集体功能简单加总的整体职能。

3) 激励: 指调整和发挥职工的积极性、主动性的功能。包括鼓励、惩罚和智力开发。激励职能贯穿于计划、组织、控制等各种职能之中。

4) 领导: 所有者或者经理的第四个职能是领导。领导为致力于完成企业目标的员工提供合适的引导, 企业家就是领导和指引企业的人。领导职能是实现管理职能效率和效果的灵魂, 是管理过程的核心环节。

5) 控制: 对实现目标的各种活动进行检查、监督和调节, 包括确立标准、收集信息、监督检查、分析研究、采取措施、进行调节等工作。

(2) 管理技能中人的因素

管理技能中人的因素包括技术技能、人际技能、概念技能。

1) 技术技能: 是指特殊的知识和专长, 在特殊范围内使用工具设备的技术及能力。现代工业首先需要的是技术性技能, 尤其在较低的管理阶层中更为重要。

2) 人际技能: 是指能领导一群人成为一个合作的团体, 向着同一方向去努力, 亦即如何“处人”, 与他人共同工作的能力。具有高度人际技能的人能创造出一种无忧无虑的环境, 使部属感觉能够自由地发挥及表现。人际技能是一种出自自然行为的反映, 而不是矫揉造作, 任何一个阶层的管理者都需要它。

3) 概念技能: 是指将企业视为一个整体的能力, 亦即充分认识组织中各部门不同的职能及其互相依赖性, 了解改变某一部分对整个企业的影响, 使企业个体与环境的关系具体化的能力。而不是本位主义, 企业独立于社会。任何一个决策的成败与决策者的观念性技能有着很大关系。它对高层管理者尤为重要。观念性技能不但能改变目前的一切, 而且影响深远。

(3) 管理中的角色

管理中的角色包括以下几种。

1) 人际角色。

① 头面人物: 作为头面人物, 必须行使一些具有礼仪性质的角色。

② 领导者: 管理者鼓励下级发挥出高水平的绩效, 并有计划地培训、指导下级以促使他们发挥最大潜力, 并和员工一起工作, 通过员工的努力来确保组织目标的实现。

③ 联络者: 对组织内外的个人和群体的行为进行协调, 与组织内个人、小组一起工作, 与外部利益相关者建立良好的关系所扮演的角色。管理中在组织内外充当联系者时, 与信息的源头接触就成为他的主要工作。

2) 信息传递角色: 管理者负责确保和其一起工作的人具有足够的信息, 从而能够顺利完成工作。整个组织的人依赖于管理结构和管理者, 以获取或传递必要的信息, 从而完成工作。