

大学管理类教材丛书

新编组织行为学教程

胡爱本 包季鸣 季路德 编著

复旦大学出版社

(沪)新登字 202 号

责任编辑 刘子馨

新编组织行为学教程

胡爱本 包季鸣 季路德 编著

复旦大学出版社出版

(上海国权路579号)

新华书店上海发行所发行 复旦大学印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 9.5 字数 246,000

1993年3月第1版 1993年3月第1次印刷

印数 1—3000

ISBN7—309—00841—3/C·14

定价: 7.30 元

目 录

前言	1
第一章 导论	1
第一节 组织行为学的由来	1
§ 1-1-1 从管理心理学到组织行为学	2
§ 1-1-2 组织行为学的定义和特点	6
第二节 组织行为学的发展	10
§ 1-2-1 组织行为学的发展阶段	11
§ 1-2-2 管理学理论的演变	14
第二章 系统观的组织概念	30
第一节 一般系统理论	30
§ 2-1-1 系统的概念	31
§ 2-1-2 现代系统论的产生	39
§ 2-1-3 一般系统论的基本概念	44
第二节 系统方法与组织理论	48
§ 2-2-1 开放系统与封闭系统	48
§ 2-2-2 开放系统的组织	50
§ 2-2-3 组织的整体系统观	51
第三章 环境超系统	54
第一节 环境与系统界线	54
§ 3-1-1 系统的环境	54

§ 3-1-2 系统的界线·····	58
第二节 环境与系统的相互作用·····	60
§ 3-2-1 环境对系统的影响·····	60
§ 3-2-2 系统对环境的反作用·····	63
第四章 目标价值分系统·····	65
第一节 目标价值分系统概述·····	65
§ 4-1-1 组织的目标价值特征·····	65
§ 4-1-2 目标价值分系统对其他分系统的影响·····	67
第二节 目标价值分系统的结构和功能·····	69
§ 4-2-1 目标和价值观·····	69
§ 4-2-2 目标价值分系统的层次性·····	73
§ 4-2-3 目标价值分系统的形成·····	75
§ 4-2-4 目标价值分系统对组织行为的影响·····	79
第三节 目标价值分系统与企业管理·····	82
§ 4-3-1 企业文化与目标价值分系统·····	82
§ 4-3-2 目标管理·····	90
第五章 技术分系统·····	96
第一节 技术分系统概述·····	96
§ 5-1-1 组织的技术特征·····	96
§ 5-1-2 技术分系统对其他分系统的影响·····	98
第二节 技术与管理的关系·····	100
§ 5-2-1 技术与管理关系的理论论述·····	100
§ 5-2-2 技术与管理关系的历史回顾·····	105
第三节 技术分系统对组织行为的影响·····	110
§ 5-3-1 通过劳动组织的影响·····	110
§ 5-3-2 通过劳动者素质的影响·····	114
§ 5-3-3 通过管理现代化的影响·····	118
§ 5-3-4 通过环境超系统的影响·····	121

第六章 社会心理分系统	125
第一节 社会心理分系统概述	125
§ 6-1-1 组织的社会心理特征	125
§ 6-1-2 社会心理分系统对其他分系统的影响	127
第二节 个体心理	129
§ 6-2-1 学习和强化：个体行为模式（一）	129
§ 6-2-2 个性差异：个体行为模式（二）	137
§ 6-2-3 人性假设	143
第三节 团体心理	148
§ 6-3-1 团体性质	148
§ 6-3-2 人际关系	153
§ 6-3-3 沟通	158
第七章 结构分系统	166
第一节 组织结构	166
§ 7-1-1 组织结构理论的发展	166
§ 7-1-2 组织结构的设计原则	173
§ 7-1-3 组织结构的形式和特点	188
第二节 组织变革	190
§ 7-2-1 组织结构变革的方向	191
§ 7-2-2 组织结构变革的程序	193
§ 7-2-3 组织结构变革的尝试	194
第三节 组织发展	197
§ 7-3-1 组织发展的理论基础	197
§ 7-3-2 未来组织的特点	200
§ 7-3-3 组织发展的技术问题	202
第八章 管理分系统	211
第一节 领导行为	211
§ 8-1-1 国外领导理论的演变和发展	212

§ 8-1-2 领导者的行为和效率	220
§ 8-1-3 领导者的素质和修养	232
§ 8-1-4 领导者的选拔和培训	238
第二节 决策行为	253
§ 8-2-1 决策行为的特征	253
§ 8-2-2 决策行为的过程	258
§ 8-2-3 决策行为的方法	258
第三节 创造行为	262
§ 8-3-1 创造行为的特点与类型	263
§ 8-3-2 创造行为的思维与过程	265
§ 8-3-3 创造行为的环境与方法	268
第九章 权变观与组织行为	271
第一节 组织的权变观	271
§ 9-1-1 权变系统与非权变系统	272
§ 9-1-2 权变观点的基本设想	274
第二节 对组织行为的权变分析	276
§ 9-2-1 变化着的环境	277
§ 9-2-2 权变的目标价值分系统	280
§ 9-2-3 权变的技术分系统	282
§ 9-2-4 权变的结构分系统	283
§ 9-2-5 权变的社会心理分系统	285
§ 9-2-6 权变的管理分系统	286

第一章 导 论

组织行为学是管理学理论中非常重要的分支。正如行为科学家赫西 (P. Hersey) 和布兰查德 (K.H. Blanchard) 在他俩合著的《行为管理学》中开宗明义所说的那样：“这一世纪来,社会的转变是惊人的。我们已由一个农业社会进展成为一个机动性的工业社会。……当我们为生长于这一富足的黄金时代而高兴的时候,同时却发现自己翻滚于一连串的冲突之中——国际间的冲突,种族间的冲突,管理阶层与工人间的冲突——这些问题不能单凭科学技术的技巧予以解决,需要社会技巧。我们所遭遇的许多极严重的问题并不在于‘物’,而在于‘人’。”所以,以人的行为为研究对象的组织行为学越来越受到重视。

组织行为学不是与其他管理理论,如科学管理等同时产生的,它是管理的科学理论发展到一定阶段才产生的,至今已有了几十年的发展历史。

本章将介绍它的发展和特点,使我们对它有个总貌的了解,并为以后各章节的学习打下基础。

第一节 组织行为学的由来

组织行为学在管理学理论中虽很重要,但它并不神秘。在我们的许多工作中都自觉或不自觉地运用了其中的不少原理,应用得不少,然而理论的研究却不多,对其中许多重要问题往往由于深入研究不够,在应用上也产生了混淆的现象。

作为一门科学就不能停留在某些简单应用上而不作科学的深入研究。为使以后的研究打下良好的基础，首先必须对这个学科下一个比较确切的定义，同时一开始就要比较全面地了解这个学科的特点，以便掌握这些特点，促进我们更好地掌握这门学科。

通过这一节的学习，要使大家了解和掌握以下一些重要的问题：

1. 本学科名称的由来。
2. 组织行为学的定义。
3. 组织行为学的特点。
4. 学习时应注意的问题。

§ 1-1-1 从管理心理学到组织行为学

一、管理心理学和组织行为学的联系和区别

在管理工作的实践中，甚至在不少管理教学的活动常常听到、看到有人将组织行为学与管理心理学划上等号，当作一回事，视为同一学科。我们认为有必要对它们进行区别，无论是从学科的发展阶段看，还是从它实际包含的内容看，这两者之间是不能划等号的，它们是不完全一样的，而是既有联系又有区别的。

这种联系与区别又表现在哪里？

这种联系集中地表现在心理活动与行为的联系上，心理活动是行为的内在表现，心理活动只有用行为来衡量和表现；行为是心理活动的外在表现。行为是在一定心理活动指导下进行的。总之，心理活动和行为是密切不可分离的。正因为如此，管理心理学在研究心理规律时，也不能不研究行为，组织行为学在研究行为规律时，也同样不能不研究心理活动。

但是，心理活动与行为毕竟还是有区别的。这种区别集中表现为心理活动是内在的，行为是外在的；进而管理心理学着重研究作为行为的内在表现的这种心理活动规律性的，而组织行为学

则着重研究作为心理的外在表现的这种行为规律的。不仅如此，组织行为学与管理心理学相比，还是一门有更广泛理论基础的和有更大应用领域的学科。社会学、心理学、社会心理学、人类学、经济学，甚至生物学、生理学等都是组织行为学的理论基础和理论来源；而管理心理学的理论基础和理论来源主要是心理学。管理心理学侧重于把心理学的原理、原则应用于管理，侧重于理论研究，而具体应用方法较少；而组织行为学则是把行为科学和心理学、社会学、人类学等原理、原则应用于组织管理，这样不但有理论研究，而且还有许多在管理方面的具体应用方法，如组织设计和工作设计等等。

二、组织行为学的由来

首次用管理心理学的名称的是美国女管理学家莉莲·吉尔布雷斯(L.Gilbreth)，她是随泰罗(F.Taylor)一起研究科学管理的同行吉尔布雷斯妻子。本世纪初泰罗和吉尔布雷斯集中力量通过动作研究和时间研究来提高工作效率，即所谓通过动作——时间分析来确定科学定额。而这位莉莲·吉尔布雷斯却认为不能单纯从工作的专业化、方法的标准化、操作的程序化来提高效率，而且还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的。因此，她在1914年出版了一本名为《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科学管理的实践中去，但是这本著作在当时并没有引起人们的足够重视，未成为一门学科。

有许多西方国家，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，工业心理学的主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。自本世纪20年代起，“霍桑实验”已发现了工作群体的重要性。但建立在群体理论之上的社会心理学研究的真

正起步还是本世纪50年代的事情。那时候，人们清楚地看到，作为以群体特别是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。因此，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)这个名称代替原来沿用的工业心理学的名称，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。

以后又出现的“组织心理学”(organizational Psychology)这个名词，是60年代初在莱维特为《心理学年鉴》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强调社会心理学，尤其是群体心理学在企业界日趋显著的作用。

不久，60年代美国心理学协会第十四分会——工业心理学分会改名为工业和组织心理学分会，其目的也是要承担比个体差异测定更广泛的组织问题的研究。随着这一学科从个体到群体的研究，再到组织的研究的演变，其研究和实验的机构也发生了变化，它从各大学的心理学系转入到管理学院、系，特别是这些学院的研究生部。在50年代末期，这些学院在教师队伍中又吸收了社会心理学家、社会学家和人类学家。从这批人中产生出来的研究项目，开始取名为“组织行为学”。这一名称进一步强调了“组织”这一概念，同时又明确了它不是任何单独哪一门学科的产物。从此以后，“组织行为学”这一名称就被延用至今。现在在美国的管理院校中，几乎所有的研究行为的小组都取名为“组织行为学”小组。

从《管理心理学》、《组织心理学》到现在的《组织行为学》，反映了这个研究领域的发展过程。应该说，从应用角度来看，《组织行为学》是更为广泛的。其发展概况可用如(图1-1)表示。

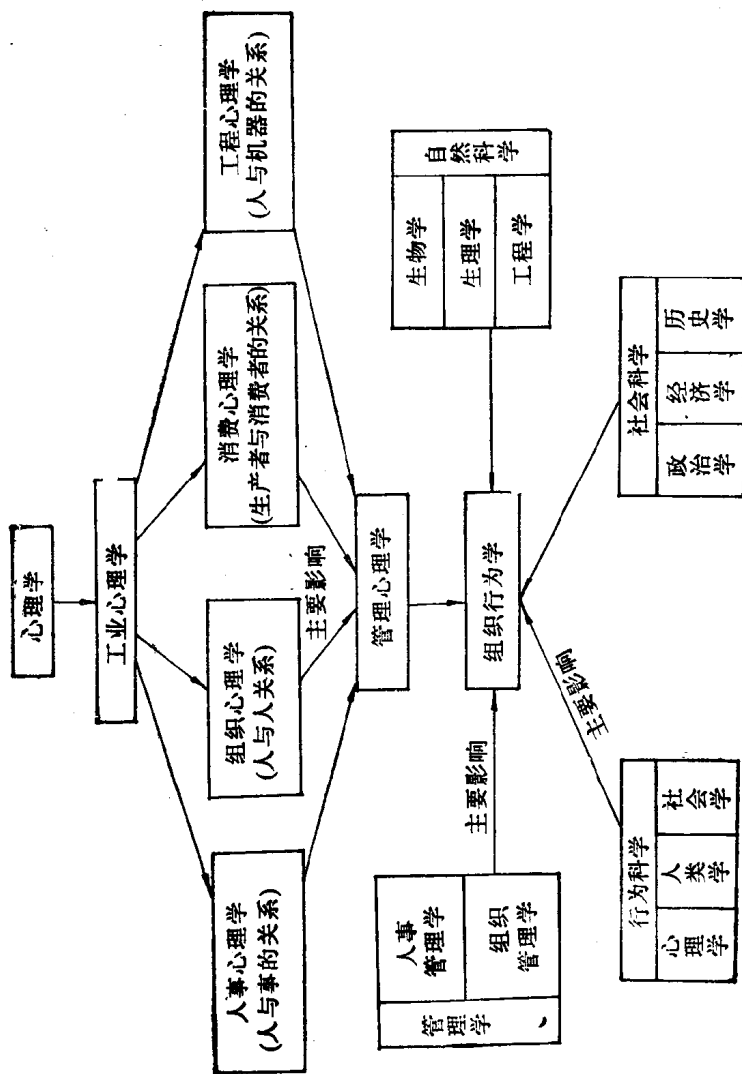


图 1-1 组织行为学的由来

由以上的简述中我们知道，组织行为学是60年代末，70年代初最先在美国产生，随后得到蓬勃发展。在西欧、北欧、日本等地区和国家均普遍应用组织行为学，每年出版大量有关的书籍。进入80年代以来，组织行为学又进一步分为微观的组织行为学，主要研究个体和群体的心理和行为；以及宏观的组织行为学，主要研究组织的行为。目前此学科已经成为管理院校的大学生和研究生的必修课，有的国外大学还专门设有组织行为学系，如美国的康乃尔大学等。

在前苏联和东欧各国也普遍重视研究组织管理中人的心理和行为的规律，但是，他们一般仍称它为管理心理学。

70年代后期，组织行为学的理论也开始传入我国。组织行为学既然是一门科学，而且是一门二重性非常突出的学科，所以我们应该本着从中吸收和借鉴对我有用的部分的精神去学习和应用它，并在实践中进一步检验它。

§1-1-2 组织行为学的定义和特点

一、组织行为学的定义

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科学。

对于这样的学科，曾有许多学者从不同侧面对其下定义，至今还没有统一的定义。

美国学者安德鲁·丁·杜布林(A.J.Dubrin)曾经定义：“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研究的对象。”在其著作《组织行为基础——应用的前景》一书中，他还推崇蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Jee·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，对其他组织以及对更大些的机构发生作用。”

从这个定义，我们可以体会以下几点：

（一）研究对象是人的心理和行为的规律性

组织行为学既研究人的心理活动的规律性，又研究人的行为活动的规律性，是把这两者作为一个统一体来研究的。在前面我们已经说明过，人的行为与心理是密切不可分的，心理活动是行为的内在表现，行为是心理活动的外在表现，因此，必须把两者作为统一体进行研究。

（二）研究范围是一定组织中的人的心理与行为规律

这就说明组织行为学并不是研究一切人类的心理和行为规律，而是只研究一定组织范围内的人的心理与行为的规律。这种组织范围包括：工厂、商店、学校、机关、军队、医院、农村等所有的组织。研究这种种组织中的人的心理和行为规律，不仅是研究单个的人的心理和行为，而且还要研究聚集在一起的人的心理和行为规律。因此又可分为：个体心理与行为，群体心理与行为以及整个组织的心理与行为。

（三）研究方法是系统分析的方法

组织行为学不是孤立地研究一个组织中的个体、群体和组织的行为和心理，而是采取系统分析的方法来研究它们。这也是我们这本书里要特别突出的。从系统观来看，个体的人作为一个系统，把它放在群体这个较大的系统中来研究，个体就是群体的子系统，而很多的群体又组成为一个组织，因此，群体又是组织这个大系统的子系统。它们均自成系统而又相互密切联系不可分割。又由于它们都处在社会环境这个更大的系统中相互联系，相互作用，因此它们又都是社会环境的子系统。

（四）研究的目的是在掌握一定组织中人的心理和行为规律

性的基础上，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

组织行为学研究一定组织中人的心理和行为规律，不是为研究规律而研究规律，而是为了通过掌握规律性来提高预测、引导、控制人的行为的能力，特别是要采取相应的措施变消极行为为积极行为，以实现组织预期的目标，取得最佳的工作绩效。

一、组织行为学的特点

从以上的分析中，使我们对组织行为学的特点已有所了解，为了全面起见，我们将其特点概括成以下四点：

（一）跨学科性

从前面的（图1-1）中，我们已经看到组织行为学是以行为科学（主要指心理学、人类学、社会学）、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；同时吸取政治学、经济学、历史学、生物学、生理学等社会科学、自然科学中有关论述人类行为、心理的内容。充分表现了这门科学的跨学科性。

（二）层次性

从系统观来分析，组织行为学的研究对象可分四个层次进行分析：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；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；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；以及研究外部环境与组织的相互关系，包括环境的变化、环境对组织的影响、组织对环境的反作用等等。

（三）适应性

由于所研究的对象是人及由人组成的组织，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）二重性

这是组织行为学最为突出的一个特点。二重性并不意味着缺乏科学性，它的二重性来自下列三个方面：

多学科性、组织行为学既包括普通心理学、生物学、生理学等不具有阶级性的自然科学；又包括社会学、社会心理学等明显有阶级性的社会科学。

组织行为学的研究对象“人”是具有两重性的。无论是个体的人还是群体的人，把人作为劳动力和作为人与人的关系是具有不同性质的两个问题。一方面把个体和群体作为生产力的一个要素，即作为劳动者来研究，是没有阶级性的，也就是说通过劳动者的劳动不断创造出物质产品，发展了社会生产力。另一方面，不管是个体的人或群体的人决不能孤立存在，总是在一定社会环境中相互联系相互影响中存在的，因此人还不仅是一种生产力的最活跃的要素——劳动者——这自然属性，而是还是一种人与人关系中的社会人的属性。调整这种人与人的关系乃是属于调整和完善生产关系的问题。鉴于不同社会制度下的生产关系的性质不同，所以组织行为学所研究的人又具有社会属性（阶级性）。正如马克思曾说过的那样：“人是一切社会关系的总和”^①。

管理的两重性。管理一方面作为对人们共同劳动的协调和指挥是管理的一般性和共性，是反映了社会化大生产的共同规律，是人类生产实践中形成的共同文明成果。这种管理的共性方面，不受社会制度的制约，不管资本主义的还是社会主义的社会化大生产都需通过协调和指挥来进行管理。正如马克思所指出的：管理“这是一种生产劳动”^②，“只要这种劳动不只限于剥削别人的劳动这个职能；从而，只要这种劳动是由作为社会劳动的劳动的形式引起，由许多人为达到共同结果而形成的结合和协作所引

① 马克思：《马克思恩格斯全集》第42卷，人民出版社1974年版，第122页。

② 马克思：《马克思恩格斯全集》第25卷，人民出版社1974年版，第431页。

起，它就同资本完全无关，就像这个形式本身一旦把资本主义的外壳炸毁，就同资本完全无关一样。”^①管理的另一方面又是一种监督劳动。这种监督劳动是一种社会属性的职能，不同的社会制度是不一样的。正如马克思指出的：“凡是建立在作为直接生产者的劳动者和生产资料所有者之间的对立上的生产方式中，都必然会产生这种监督劳动。这种对立越严重，这种监督劳动所起的作用也就越大。”^②由此可知在阶级社会中，管理又是统治阶级意志的反映，是具有明显的阶级性的。鉴于不同社会制度下有不同的统治阶级，所以管理的阶级性也根本不同。在资本主义制度下，正如列宁所揭示的那样，“资本家所关心的是怎样为掠夺而管理，怎样借管理来掠夺。”^③在社会主义制度下，因为人民当家作了主人，上升为统治阶级，所以在这里是为富民强国而进行管理。这种管理的两重性，也就决定了专门研究管理领域内人的心理和行为规律的组织行为学也具有两重性。

对这种两重性的分析，使我们清楚地看出组织行为学除了不同的社会制度下具有不同的阶级性外，还具有一切社会具有的共同科学性方面，而后者也正是我们可以吸收和借鉴的。这也是我们学习组织行为学时必须牢牢记住的一点。

第二节 组织行为学的发展

在第一节里我们写了组织行为学这门学科名称的由来，那只是说明了学科名称的采用而不是学科发展的真正原因。为了说明

① 马克思：《资本论》《马克思恩格斯全集》第25卷，人民出版社1974年版，第431～435页。

② 马克思：《资本论》《马克思恩格斯全集》第25卷，人民出版社1974年版，第431页。

③ 《列宁选集》第3卷，人民出版社1972年版，第395页。

组织行为学的发展还必须从管理学，特别是组织管理理论的发展中去寻找原因。从管理理论、组织管理学的发展我们不仅会发现组织行为学产生、发展的原因，而且还会知道采用系统观、权变观来研究组织行为问题的必然性和重要性。

通过这一节的学习，使大家对管理学发展中几个主要理论有所了解，

1. 古典管理理论
2. 行为科学理论
3. 管理科学理论
4. 权变管理理论
5. 封闭模式
6. 开放模式

§ 1-2-1 组织行为学的发展阶段

在历史上，由于各个时期科学技术的发展和经济发展的程度不同，由于管理学家们在如何协调、控制和指挥一定组织中人们的协同劳动问题上所强调的着重点不同，因此对于组织管理的理论就可以分成不同学派，形成不同的发展阶段。据《寻求卓越的经营之道》一书的作者、美国管理学家托马斯·彼得斯 (Thomas J. Peters) 和罗伯特·小沃特曼 (Robert H. Waterman) 的分析，组织行为学的发展至今已经历了四个阶段，对应有四种类型，为了说明方便，他们还曾用图表示其分类 (见图 1-2)。

针对 (图 1-2)，我们分别作一简述：

一、封闭理性模式

第一阶段，管理者把组织看作为一个封闭的理性模式，当时由于工业革命以后机械化普遍推广，市场逐渐扩大，产品供不应求，生产的产品总是能够推销出去的，因此他们根本不考虑企业组织外部的环境、竞争、市场等状况，把组织看成为一个封闭的