

厦门大学新世纪教材大系

XIAMENDAXUE XINSHIJI JIAOCAIDAXI

组织行为学

张国才◎编著

ZU ZHI
XING WEI XUE

中国财政经济出版社

组 织 行 为 学

张国才 编著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学/张国才编著. — 北京: 中国财政经济出版社,
2001.1

ISBN 7-5005-4935-0

I. 组… II. 张… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 82403 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@dro.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京东城大佛寺东街 8 号 邮政编码: 100010

发行处电话: 64033095 财经书店电话: 64033436

财经图书发行中心电话: 88119132 88119130 (传真)

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 13.375 印张 318 000 字

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月北京第 1 次印刷

印数: 1—1500 定价: 21.00 元

ISBN 7-5005-4935-0/F·4426

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

《厦门大学新世纪教材大系》出版说明

这是继《厦门大学面向 21 世纪系列教材》出版后我校再次组织编写的一套系列教材，它与前一套系列教材一样，是校面向新世纪教学内容与课程体系改革的成果，是校更新教学内容，构建人才素质培养教学新模式的一种实践。

新世纪的到来，把高等教育推到一个新的考验关口，如何全面推进素质教育，面向现代化、面向世界、面向未来，培养知识、能力和素质整体发展、适应 21 世纪现代化建设需要的人才，是关系到国力竞争、中国社会主义事业成败的关键性问题之一，“谁掌握了面向 21 世纪的教育，谁就能在激烈的国际竞争中处于战略主动地位”。

面对新世纪社会经济和文化发展的新形势和新要求，我们主动将教学工作推向人才培养竞争的前沿，转变教育思想，树立质量意识和素质教育新观念；发扬办学特色，加大教学内容和课程体系的改革力度；引入竞争机制，激励师生的创新意识和教学改革的积极性，使校本科教学工作，主动适应社会人才规格的多样化需求，造就知识和能力都得以充分发挥的高素质人才。在这样的教学改革进程中，我们充分注意到综合大学教育的特点和规律，认真地处理好文化素质教育与专业教育的关系，既反对讲素质教育就不要专业的倾向，也反对不考虑社会需要、忽视社会经济科技迅速变化的情况、固守狭隘的专业教学的老观念、老做法，而着重从两个方面开展教学改革，一是开设跨学科素质教育

课程，加大文理渗透的力度，增强学生的科学和人文基础，将文化素质教育作为推进素质教育的突破口；二是结合专业教学实施素质教育，把素质教育贯彻到专业教育的过程中，通过专业课教学内容和课程体系的改革，扩大专业口径，深厚专业基础。已出版的《厦门大学面向 21 世纪系列教材》正是体现了第一方面的成果，这次组织出版的《厦门大学新世纪教材大系》则是结合专业教学实施素质教育的尝试。所以，这次列入本系列教材的是我校各专业教学计划中的学科基本课程的教材和部分富有特色的选修课教材，它从一个角度体现了我校本科教学的优势和特色。

教材建设是教学工作的一项基础工程，是教学改革和教学经验长期积累的结晶。一部成功的教材，不仅浓缩着社会文明和知识探索，而且给人以终身受用的世界观和方法论，是学生走向文明进步的阶梯。我们这次组织出版的这套教材，优先考虑的是近几年教学改革的实践成果，即国家教育部或福建省教委立项的“面向 21 世纪教学内容与课程体系改革研究”的成果，和那些能反映我校办学特色、学科优势的旧版教材的修订、重编，以及一些经过多年的教学实践证明是优秀的讲义。

我们的奋斗目标是把厦门大学办成国内一流、国际上有较大影响的社会主义综合大学。一流的教学工作必须产生一批一流的教材。我们组织出版这套系列教材，正是朝着这个目标前行的一种努力，也为了让更多的专家学者、广大的师生读者对我们的教材建设提出宝贵的意见，帮助我们的教学工作更上一层楼。

厦门大学教务处

2000 年 6 月

前 言

组织行为学是综合了心理学、社会心理学、社会学、管理学、经济学等多门相关学科知识，对组织中的人的工作相关行为进行研究的一门应用性学科。学科内容涉及人们所处的组织内部环境和组织外部环境。组织行为学是国外多数大学管理学院或管理专业的一门必修课。

社会由各类组织组成。人人都依靠各类社会组织提供的产品和服务而生活。每个人都将在自己生命历程的某个阶段成为某个社会组织的成员，学习或工作在社会组织中，通过组织实现自己的目标，并为社会做出自己的贡献。因此，学习组织行为学将使每个读者从中获益。有志于组织管理的人，有志于成为企业家的人，尤其应当系统地学习组织行为学。

几年来，我在厦门大学为本科生开设组织行为学课程，使用一套自编的讲义。在教学和研究组织行为学的过程中，我深感西方学者编著出版的《组织行为学》，尽管体系完整，事例丰富，理论严谨，观点新颖，但他们的研究主要取材于西方社会，不完全适合我国的学生和读者。这门学科，应当有我们自己观察和思考的东西。怀着这样的想法，我在写作过程中，思考我国社会组织的实际情况，在借鉴西方学者理论观点的基础上，提出自己的观点；在举例和各章所附的案例方面，尽量采用我国实际发生的例子。这些例子多数是我国新闻媒体公开报道的，具有很强的现实意义。

与已经出版的一些《组织行为学》教材相比，本书增加了组织理论方面的内容，如“组织的环境”、“组织际关系”、“组织结构”、“组织的计划与目标”等。全书由“人的行为”和“组织系统”两部分组成。这体现了作者的观点：对组织行为的研究离不开对组织系统及其环境的研究。

本书适合大学本专科教学使用，也可作为研究生教学的参考书，还能用作培训企业管理人员的教材。

最后，借本书出版的机会，对鼓励、支持本书写作和出版的有关单位和人士表示衷心的感谢！厦门大学教务处、人文学院和新闻传播系的领导对本书出版给予大力支持和鼓励；中国财政经济出版社编辑室主任裴兰英对本书的写作提供了有益的建议，对本书的出版提供了最重要的支持。我的妻子王曙敏，承担了大量的家务，使我在工作繁忙中能够按时完成本书的写作。本书引用或摘编了新闻媒体上的事例作为本书案例，在此，对有关报刊和作者表示衷心感谢！

张国才

2000年10月20日于厦门大学新闻传播系

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 什么是组织	(1)
第二节 组织行为学学科发展的简要回顾	(6)
第三节 学科研究对象、体系与意义和方法	(21)

第一篇 人的行为

第二章 个体行为基础	(29)
第一节 个体行为与绩效及动机	(29)
第二节 能力、气质与性格	(37)
第三节 认知	(42)
第四节 学习理论和行为塑造	(50)
第三章 激励原理	(65)
第一节 马斯洛的需要层次理论	(68)
第二节 双因素理论与内在激励和外在激励	(71)
第三节 期望理论	(77)
第四节 公平理论	(80)
第五节 目标设置理论	(83)
第四章 群体行为基础	(92)
第一节 群体的类别与形成	(92)
第二节 群体的内聚力	(101)

第三节 群体内外的冲突·····	(105)
第五章 群体决策 ·····	(118)
第一节 决策的类型和过程·····	(118)
第二节 决策的原则和组织方法·····	(125)
第六章 影响力与职权 ·····	(133)
第一节 影响力的性质和基础·····	(133)
第二节 影响力和职权的违规使用·····	(144)
第三节 对权力的制约·····	(158)
第七章 领导行为 ·····	(169)
第一节 领导行为理论·····	(170)
第二节 领导行为的影响因素·····	(178)
第三节 领导权变理论·····	(185)
第八章 人际关系与传播 ·····	(198)
第一节 人际关系·····	(198)
第二节 人际传播·····	(203)

第二篇 组织系统

第九章 组织的环境 ·····	(211)
第一节 组织的环境分析·····	(211)
第二节 组织与环境的互动·····	(218)
第三节 环境的不确定性与组织的适应·····	(226)
第十章 组织际关系 ·····	(236)
第一节 组织之间关系的基本形态·····	(236)
第二节 组织之间的联合·····	(245)
第十一章 组织结构 ·····	(259)
第一节 组织的横向划分和垂直划分·····	(260)

第二节	组织的基本结构·····	(264)
第三节	组织的整合·····	(268)
第四节	组织结构设计·····	(271)
第十二章	工作设计·····	(278)
第一节	人性化的工作设计·····	(279)
第二节	工作丰富化·····	(285)
第三节	社会技术系统方法·····	(292)
第十三章	组织的计划与目标·····	(300)
第一节	计划的作用和类别·····	(301)
第二节	对组织目标的若干观点·····	(305)
第三节	组织目标的制定与目标管理·····	(315)
第十四章	组织传播·····	(325)
第一节	信息与传播·····	(325)
第二节	组织传播的基本概念·····	(333)
第三节	组织传播网络·····	(342)
第十五章	组织文化·····	(357)
第一节	组织文化的概念·····	(357)
第二节	组织文化的功能与特征类型·····	(363)
第三节	组织文化的建设·····	(372)
第十六章	组织变革与发展·····	(391)
第一节	组织变革概述·····	(391)
第二节	变革的阻力·····	(398)
第三节	变革阶段与变化策略·····	(404)
第四节	组织发展·····	(407)

第一章 导 论

现代社会，人们生活在各种各样的组织中，依赖各种组织提供的产品和服务而生活。社会由各种性质不同的组织交织组成。人们在组织中，在组织间，生活于斯，工作于斯，娱乐于斯。自古以来，组织一直是人类最强有力的工具。假如没有组织，人类的生活一时一刻也无法维持，那就不会有今天高度文明的人类社会。

组织与人息息相关。我们通过观察和切身经验，对身在其中的组织，对身边周围的组织与我们的关系，都有深切的感受。这种经验是我们宝贵的人生财富。系统地学一学组织理论和组织行为，会使我们个人的人生经验提升到理论高度，从而使我们的组织活动更有效果和效率。

第一节 什么是组织

组织不是指单位的建筑物，也不是单位的招牌。组织是由人们组成的。一个组织，必定有成员，但不一定有建筑和招牌。当然，大多数的组织是有自己的建筑和招牌的。但是，建筑和招牌毕竟不是组织本质的要素。组织的本质要素是人。

人们为了实现某个目的，就要做一些事，就要完成一些任务。但是，世界上大多事情一个人无法做，或是做不好，于是人

们就联合起来做。所以，目的是组织的基础。

人们联合做事时，还需要分工和协作，而且这种分工和协作的关系必须是稳定的，不能说变就变。这个联合体需要一种比较稳定的人的互动关系结构。这里的关系包括工作关系和人际关系（或称为“社会关系”）。这样的—个社会联合是一个社会系统。国外有学者指出，组织是结构化的人际关系系统。

在组织中，人们的关系按照职权、地位和角色确定下来，组织还通过规章制度和管理过程规范个人的行为，因此个人的行为的自发性和个人选择性被削弱，个人行为在组织中可以被控制、被协调、被预测、被计划。同时，组织使孤立的个人力量和资源被集中起来，集中指向组织的目标。

组织要达到一定的目的，必须同环境进行资源的交换。在交换过程中，对输入的资源进行处理，向环境输出产品或服务。组织依赖与环境交换资源而维持着功能。

一、组织的定义

学者们对组织下了许多大同小异的定义。这里列举一些定义。

1. 组织是一个连续的系统，它划分和协调人们的活动，在环境中与其他人的活动和资源系统互动过程中，利用、转化并结合一系列具体的人力、物质、资金、观念和自然资源，用于解决具体的人类需求的问题。

2. 组织是被构造和被重新构造以追求特定目标的社会单人。

3. 组织是社会实体，它是指向目标的，是被设计成具有蓄意结构的和协调的活动系统，它与外部环境相联系。

本书综合其他学者的观点，对组织定义如下：

1. 组织的实体定义

组织是为了实现一定的目的而由人们自觉组成的具有稳定协调的社会关系和活动关系的集合体。这个集合体与环境交换资源而实现功能。在这个定义中，组织是一个实体。

2. 组织的过程定义

“组织”的过程概念，指对活动的安排和协调的过程。例如，“组织郊游”，“组织竞赛”等，就是指活动的安排和协调。

3. 组织的结构定义

组织这个词也用来指系统内部要素的安排方式、联系方式。“组织”可以指参与活动过程的要素的联结特征。

二、组织的资源

组织一般有建筑物、场地、人力、技术硬件（设备、机器、厂房等、材料）等有形资源，还有资金、技术软件（信息、观念、价值、规章制度、战略、战术、目标、程序、工艺、组织内外部关系、市场）等无形资源。此外，组织的规模，既有看得见的有形特征（例如，人员多少、占地面积），又有市场规模等难以看见的特征。有时，组织的资源被称为“组织的关联情况”（organizational context）^①。

三、组织的环境

组织有内环境和外环境。一般非特指时，组织的环境指组织的外部环境。组织成员、群体和组织部门直接在组织内环境中活动，同时也处在外环境中，间接地或直接地同外环境互动。

通常将组织的外环境区分为一般环境（或称为宏观环境）和工作环境（或称为任务环境，或相关环境）。一般环境是指环境

^① 参见 阿恩特·佐尔格，马尔科姆·沃纳，《组织行为手册》。

中间接地、广泛地影响各个社会组织事务的所有事物，包括政府、国家制度、法规、文化、公众态度、政治、经济、技术等对所有的组织都会发生影响的事物。而工作环境是指那些与某个具体组织直接互动而对该组织的事务和目标发生直接影响的事物、人和组织及其活动，例如：某企业的产品市场、生产相关的技术、竞争者、有业务来往的银行、客户、供应商，购买本企业产品的现实的和潜在的顾客，当地的政府管理机构和管理规定，相关的法规，等等。

组织结构、组织过程、组织资源如何适应组织环境，是组织的一个战略问题。例如，近年来，信息技术引起的电子商务，已经使各类组织面临一个新的经营环境。通过组织过程和组织结构的重新设计，利用信息技术和网上资源，适应传播技术的日益加速的变化，就是组织正在关注的一个战略问题。许多组织在人才和技术方面准备不足，正面临巨大的挑战。又例如，中国加入世贸组织后，面临新的机遇和挑战，各个组织在组织结构、战略、人才、技术、市场等各方面都要做出相应的变化。

四、组织的界限

组织不以建筑物空间作为它与环境的界限。许多不同的组织的办公地点可以设置在同一座大楼内，可以在同一层内，甚至在同一个大厅内。对于没有固定建筑物的组织，更是显然无法以空间划分与环境的界限。

通常组织同其他组织的区分，以人员作为基础。每一个社会组织都有自己的成员。但是，一个人并不是仅仅属于一个组织。例如，职工下班后就回到自己的家。组织成员的家庭生活不同于工作生活，组织一般也不干预组织成员私生活。从这一点来说，每个人只是部分地属于具体的组织，虽然组织成员下班时间在家

可能在继续为组织的目标而工作。

组织的活动范围随着成员的工作活动的空间和时间的变化而变化。组织的范围取决于成员工作活动的范围，包括组织成员活动的时空两个维度的界限。组织的界限不是一个简单的地理空间概念，而是活动时空概念。信息技术提供的电子商务机会，经济全球化和一体化，已经使小规模的组织和个人也很容易将活动伸向全球的任何角落。

五、组织行为

组织行为是指组织中个体成员的行为、群体的行为、组织部门的行为和组织整体的行为。这些不同层次的行为都表现为组织成员同环境（包括组织外部环境和内部环境）、组织同外部环境发生相互作用。对组织行为的理解，无法脱离行为的环境。组织行为是环境与组织互动的过程和结果。

组织成员个体的行为是个体因素同个体之外的因素互动的结果。群体行为是群体因素同群体之外的因素互动的结果。组织部门的行为则是部门因素同部门之外的因素互动的结果。组织整体行为是组织内部因素同外部环境互动的结果。组织行为作为学科，要研究行为的环境。

组织行为是在人们的观念、心理指导和控制下对环境的反应。组织行为的研究涉及观念、态度、动机、价值、精神等心理和观念的层面。组织文化（人们更多地谈论企业文化的问题）是组织整体的价值和观念的体现。

根据组织行为是组织因素（个体、群体、领导、组织系统）和环境互动的过程和结果的观点，组织行为学要研究对组织行为发生影响的组织内部因素和环境因素。因此，组织行为学一方面研究组织系统内诸因素及其互动方式和效应，具体来说，就是个

体、群体、领导的行为及其心理、观念，组织系统的结构，及这些内部因素的相互联系、互相作用及其效应；另一方面，研究组织同外部环境因素的互相联系、互相作用及其效应。组织与环境的互动，还可以按照组织内各层次因素与环境的互动进行分层分析。例如，可以在个人层面上，在群体层面上，在组织部门层面和组织整体层面上进行分析。

总之，相互作用、相互联系的观点是我们研究和发展组织行为学的一个基本观点。

第二节 组织行为学学科 发展的简要回顾

对组织、组织行为的零星的观点、想法，可以追溯到远古时代。例如，《孙子兵法》“计篇”中说的道、天、地、将、法等五方面，就包含一些零星的组织行为的观点。“道者，令民与上同意也。”说的是得民心，上下一心。“天者，阴阳、寒暑、时制也。”阴阳，大意是指刚柔盈缩静动；时制指顺应气候，占气候之利。“地者，远近、险易、广狭、死生也。”指地形之利害。“将者，智、信、仁、勇、严也。”就是说：领导者要能够理智地决策，赏罚分明讲信用，关心爱护下属，处事果断，严格管理。“法者，曲制、官道、主用也。”大意说，队伍分划，进退有节制，各级官员将校各有其责任，有掌管军资之人。“道者”是激励问题；“天者”和“地者”是时机、形势问题；“将者”是领导行为问题；“法者”是组织结构和统率、给养问题。

系统的组织理论研究发端于 20 世纪初盛行的科学管理理论。迄今为止，组织理论、组织行为学的发展大体可分为三个形态：

古典组织理论、行为科学学派古典理论和现代组织理论与组织行为理论。这些理论各有特点，相互之间也有部分内容重叠，并且今天仍然在发展。这些理论相互补充，共同对组织理论和组织行为学做出了贡献。

一、古典组织理论

古典组织理论主要研究组织结构、组织内部权力系统、组织要素的联系方式对组织功能的影响。更具体来说，古典组织理论主要研究这些问题：组织横向的结构一部门划分和分工及其联系；组织垂直结构、管理层次及其联系（等级问题）；集权与分权（管理幅度问题）、职权的应用；组织内部的协调。古典组织理论也涉及人的行为。人是组织的要素，任何组织理论不涉及人是不可能的。但是，在古典组织理论那里，人的因素远不如组织结构及组织规章制度那样重要，人的因素不是核心题目。

古典组织理论的主要代表人物是法国的法约尔（Henri Fayol, 1841—1925）、德国的韦伯（Max Weber, 1864—1920）和美国的泰罗（Frederick Winslow Taylor, 1856—1915）。法约尔提出系统的组织管理理论。韦伯提出“官僚组织”理论。泰罗虽然没有提出系统的组织管理理论，但他致力于研究如何提高工人作业效能的理论，同时也涉及某些组织管理的问题。下面概要叙述古典组织理论的主要内容。

（一）分工

英国古典经济学家亚当·斯密以造针为例，说明劳动分工提高个人的技巧，节约从一件工作转换到另一件工作所失去的时间，机器可以按照分工被发明出来。斯密还指出分工虽然提高生产率，但是分工使劳动变得简单，使工人一生从事简单劳动而变得愚蠢和无知。