

组织行为学

ZU ZHI XING WEI XUE

卢江 吕孟仁 主编



国内贸易部部编高等商科教材

组织行为学

卢江 吕孟仁 主编
彭砚田 赵冰 副主编

N535/20

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/卢江, 吕孟仁主编。—北京: 中国商业出版社, 1998. 6

国内贸易部部编高等商科教材

ISBN 7-5044-3684-4

I. 组… II. ①卢…②吕… 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(98)第 13614 号

责任编辑: 蓝垂华

特约编辑: 陈学庸

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所经销

北京北商印刷厂印刷

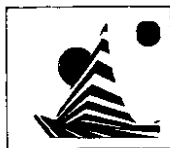
850×1168 毫米 32 开 9.5 印张 237 千字

1993 年 6 月第 1 版 1998 年 6 月第 1 次印刷

定价: 12.50 元

※ ※ ※ ※

(如有印装质量问题可更换)



编审说明

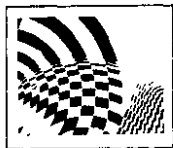
为适应我国社会主义市场经济的建立与发展 and 深化高等教育改革的需要,我司委托全国商科学科建设指导组陆续编写了部编系列“高等商科教材”。

本书是系列“高等商科教材”之一。现经审定,同意作为普通高等商业、财经院校有关专业的专业课教材或专业基础课教材,也可作为成人高校同层次的函授、自学考试以及在职培训用的教材。

本书在编写和出版发行过程中,曾得到有关院校、部门以及编审者的大力支持,在此谨致谢忱。为了提高本教材的质量,热诚希望读者提出宝贵意见。以便进一步修订和完善。

国内贸易部教育司

1998年3月



前 言

组织行为学是近三十几年来管理学发展过程中形成的新学科。本学科的研究任务是用心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等学科原理,研究企业及其他组织中人的心理行为规律。组织行为学属于多学科的交叉学科。

提高企业的生产和工作效率,固然需要许多条件,但最重要的条件是人的因素。发挥人的主动性、创造性是提高企业生产和工作效率的关键。人的主观能动性充分发挥出来,物质因素、技术因素才能发挥最大限度的作用。实践证明,加强组织行为学的研究和应用,对于调动劳动者的积极性、主动性和创造性,提高管理水平和劳动生产率具有非常重要的作用。组织行为学就是研究如何调动人的积极性、主动性、创造性的管理科学。

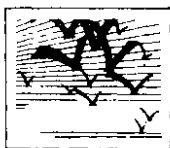
本书可作为高等院校经营、管理专业及高等职业教育的教材,也是企事业单位的管理人学习管理知识的主要参考资料。

本书由卢江副教授、吕孟仁副教授任主编,彭砚田副教授、赵冰副教授任副主编。具体编写分工是:卢江,第5章;吕孟仁,第1、17章;彭砚田,第11、12章;彭砚田、罗方,第13章;赵冰,第7、8、9、10章;杨世铭,第2、3、4章;吕梦南,第6、14、15、16章;石晓光,第18、19章;王长春,第20章。本书在写作中,参阅了许多国内外已出版的著作,在教材编审中,得到了国内贸易部商科学科建设指导组的关心和大力支持,在此一并表示感谢。

本书第一次出版,内容尚待充实和完善,对其疏漏不当之处,欢迎批评指正。

编者

1998年3月



目 录

编审说明.....	(1)
前 言.....	(1)
第一章 绪论.....	(1)
第一节 组织行为学的研究对象与意义.....	(1)
第二节 组织行为学与其他学科的关系.....	(6)
第一篇 个体心理与行为理论	
第二章 知觉和行为	(17)
第一节 知觉的概念及其特征	(17)
第二节 社会知觉及其偏差	(23)
第三节 自我知觉与自我调节	(29)
第三章 价值观、态度和行为.....	(32)
第一节 价值观与行为	(32)
第二节 态度与行为	(36)
第三节 态度改变理论	(42)
第四章 个性差异和行为管理	(46)
第一节 个性与管理	(46)
第二节 气质差异与应用	(49)
第三节 能力差异与应用	(52)
第四节 性格差异与应用	(58)
第五章 人性假设和管理	(64)

第一节 “经济人”假设与相应的组织管理措施	(65)
第二节 “社会人”假设与相应的组织管理措施	(68)
第三节 “自我实现人”假设与相应的组织管理措施	(71)
第四节 “复杂人”假设与相应的组织管理措施	(73)
第六章 创造行为	(78)
第一节 创造行为的分类	(78)
第二节 创造行为的思维过程	(80)
第三节 创造行为的环境	(84)
第四节 创造行为的方法	(86)
第二篇 群体心理与行为理论	
第七章 群体心理和行为的基本理论	(90)
第一节 群体及其种类	(90)
第二节 群体的功能	(95)
第三节 非正式群体与管理	(98)
第八章 群体动力和群体意识	(107)
第一节 群体动力与群体意识	(107)
第二节 群体规范与群体压力	(111)
第三节 群体凝聚力与群体士气	(121)
第九章 群体冲突、竞争和合作	(132)
第一节 群体冲突	(132)
第二节 竞争	(138)
第三节 合作	(142)
第十章 人际关系	(147)
第一节 人际关系概述	(147)
第二节 人际关系的建立与作用	(152)
第三节 人际间的沟通	(156)

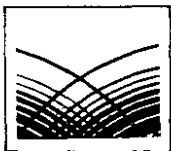
第三篇 领导行为理论

第十一章 领导素质理论.....	(165)
第一节 领导与领导者.....	(165)
第二节 领导者的素质.....	(168)
第三节 领导者的影响力.....	(171)
第十二章 领导行为理论.....	(178)
第一节 领导四分图理论.....	(178)
第二节 领导方格图理论.....	(179)
第三节 PM 型领导理论.....	(182)
第四节 领导四体制理论.....	(185)
第五节 领导作风理论.....	(187)
第十三章 领导权变理论.....	(189)
第一节 菲德勒理论.....	(189)
第二节 目标—途径理论.....	(191)
第三节 连续统一体理论.....	(192)
第四节 领导—参与模式.....	(194)

第四篇 组织行为理论

第十四章 组织和组织设计.....	(201)
第一节 组织与组织设计的概念.....	(201)
第二节 传统的组织设计.....	(203)
第三节 行为分析的组织设计.....	(206)
第四节 权变的组织设计.....	(212)
第十五章 工作设计.....	(220)
第一节 工作设计概述.....	(220)
第二节 工作设计的理论与方法.....	(222)
第十六章 工作压力.....	(231)

第一节 压力的性质·····	(231)
第二节 压力源·····	(233)
第三节 压力的结果·····	(235)
第四节 压力与人的个性·····	(237)
第五节 对待压力的方式·····	(239)
第十七章 组织变革和组织发展·····	(241)
第一节 组织变革与发展的目标·····	(241)
第二节 组织变革的压力与阻力·····	(242)
第三节 组织变革的模式与方法·····	(253)
第五篇 激 励 理 论	
第十八章 激励和激励过程·····	(260)
第一节 激励的概念与作用·····	(260)
第二节 激励过程·····	(263)
第三节 激励理论的分类·····	(271)
第十九章 激励理论(一)·····	(273)
第一节 需要层次理论·····	(273)
第二节 成就激励理论·····	(276)
第三节 双因素理论·····	(278)
第二十章 激励理论(二)·····	(281)
第一节 操作条件反射理论·····	(281)
第二节 归因论·····	(285)
第三节 期望理论·····	(288)
第四节 公平理论·····	(291)
主要参考书目·····	(294)



第一章

绪论

任何一门科学都具有特定的研究对象和意义,组织行为学也有它特定的研究对象和意义。本章集中讨论组织行为学的研究对象和意义以及组织行为学与其他学科的关系。

第一节 组织行为学的研究对象与意义

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。

一、组织行为学的研究对象

组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性。组织行为学的研究范围是一定组织中的人的行为规律,而不是泛泛地研究一切人类的心理行为规律,这里的一定组织是指:工厂、公司、商店、机关、学校、医院、军队等所有的组织。研究这种一定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规律,而且还要研究聚集在一起的人的心理和行为规律。

二、组织行为学的意义

组织行为学之所以在西方各国和前苏联、东欧各国受到普遍重视,主要是因为它是管理学的新发展,对提高管理水平,实现以人为中心的管理,具有重要意义和作用。

(一)重视人的因素,发挥人的主动性,挖掘人的潜在能力

我们知道,泰罗制等传统的科学管理理论和方法,是重视对物的管理,把工人看成机器的附属品,主张对工人进行严格的控制和监督。而组织行为学则认为,在人、财、物诸生产要素中,人是最重要的因素,在科学技术高度发达的今天更是如此。在这方面组织行为学有以下三个基本观点。

1. 人是企业的主体,要靠人(个人及群体)来达到企业的目标。机器虽然可以代替人工,电脑也可以代替一部分人脑的功能,但设计使用机器和电脑的仍是人。在现代化的管理中,最主要的管理是人的管理。

2. 科学技术越发达,就越要重视人的因素。现代化生产,不仅在经营管理中,而且在生产操作中,脑力劳动的比重将越来越大。据统计,体力劳动和脑力劳动耗费的对比,在机械化水平低的情况下,一般为 90:10;在中等的机械化水平下,是 60:40;在全盘自动化的情况下,为 10:90。特别是进入使用电子计算机、信息化管理的时代,要求职工进行更高级的脑力劳动。可是,目前对脑力劳动是难以用计量的方法来监管的,主要应靠发挥脑力劳动者的主动性和积极性。

3. 主张实行所谓合乎人情的管理,建立以人为中心而不是以生产任务为中心的管理制度。从而更好地发挥人的积极性、主动性和创造性。

以上这些观点和按照这些观点建立起来的原理和方法,无疑也是可供借鉴的,对于加强企业经营管理工作也有一定参考价值。其实,马克思主义者是最重视人的因素的。但在我们的现实企业管理工作中,也并非全部如此。比如,我国有不少企业与国外企业相比,生产效率低得多,究其主要原因,并不完全是技术装备上的差距,而是在企业经营管理方式上的落后。事实证明,先进的社会主义公有制,必须用先进的方式去管理。这样才能保证社会主义

经济充满活力。

过去,曾经使我们最发愁的农业现在已经走在前头了,之所以能这样,最主要的原因就是在农业的政策、体制和经营管理上进行了巨大的改革,特别是实行了权、责、利相结合的联产承包责任制。这种经营管理制度,再加农业的领导作风也有转变,使八亿农民长期被压抑的生产积极性和主动性象火山迸发一样充分地调动起来,使农业生产效率不断提高。而我国工商企业经营管理方式上的落后表现,就是“大锅饭”、“铁饭碗”的工资和平均主义的分配制度,终身的“干部制度”,以及权、责、利相脱节的各种经营管理体制等。它们严重地挫伤和压抑了许多个体、群体和整个组织的积极性和主动性。因此,当前我国企业面临的一项最重要的任务就是要进行坚决而有秩序的改革,在企业经营管理方式上变落后为先进。在改革中,除了要总结我国多年来正反两方面的经验外,还应当吸取组织行为学中关于如何激励职工个人和群体工作积极性的有效方法,以及怎样根据企业的内外环境的变化不断进行企业组织变革和发展的原理等合乎科学的成份,为我所用。

(二)重视研究个人需要,并把满足个人的需要与达到组织的目标联系在一起

众所周知,虽然社会主义制度下的个人需要和资本主义制度下的个人需要在内容和性质上有不同的一面,但也有共同的一面。无论是社会主义企业的职工,还是资本主义企业的职工,都既有生理上的需要,又有心理上的需要。如果我们吸取组织行为学中分析人的需要的理论中的某些合理成份和调查了解职工需要的方法,对我们企业的工人和知识分子的个人需要做一番调查,找出他们在个人需要上的差距,并给予不同的满足,一定会收到良好的效果。

组织行为学的核心内容之一是讲个人需要、个人利益和个人兴趣,并且讲了许多满足这些个人需要、利益和兴趣的方式和方

法。在社会主义制度下,要讲党和国家的需要和利益,同时也要考虑个人的需要和利益,关心个人的兴趣。马克思曾指出:“人们为了能够‘创造历史’必须能够生活。但是为了生活,首先就需要衣食住以及其他东西。”列宁也曾讲过,准备向共产主义过渡,不仅要依靠革命热情,而且还要依靠个人兴趣、个人利益、经济核算。在我们这里所不同的只是,不能只讲个人需要、个人利益和个人兴趣,而应把它们放在党和国家的需要和利益之下罢了。

满足个人需要应与达到组织目标紧密挂钩。组织行为学的目标管理,就是讲各级组织和个人,都要订出自己的工作目标,并把达到目标做出的工作绩效与个人的报酬联系起来,定期进行考核,而且有一套比较系统的办法。在我们这里,也应把满足个人的需要与达到企业和国家的目标结合起来。实践证明,这种结合搞得越好,并把它体现到我们的工资、奖金和福利制度、人事劳动制度、组织设计和工作设计中去,就越能充分调动各方面的积极性,促进生产和建设事业更快地发展。

(三)重视把正式组织和非正式组织的作用结合起来,为实现组织目标服务

组织行为学主张把企业正式组织的作用与非正式组织的作用结合起来,以进一步改善企业经营管理工作,提高管理效果。事实也正是这样,在西方有许多资本家,不仅承认并利用正式组织,而且承认并利用非正式组织,引导他们为实现企业目标服务。在我国,有些企业领导人,从组织行为学中得到启示,也把非正式组织的作用纳入到完成国家任务的行列之内。这种把正式和非正式两种组织的作用结合起来,并把非正式组织的作用纳入正式组织的管理范围之内,是很有成效的企业管理方式和方法。

(四)重视领导行为的研究,调节领导者与被领导者的关系

在不同的社会制度下,领导者与被领导者的关系,是具有不同的阶级性质的,所以,不能混为一谈。但是,企业的领导人又是生

产的协调者和指挥员,他们与职工的关系,除了有一般意义上所说的生产关系的一面,还有一般的社会关系的一面。正如胡乔木同志在社会学座谈会上所指出的:“马克思多次把生产关系和社会关系区别开来,他从来不认为生产关系就等于社会关系。当然,社会关系的核心是生产关系,但社会关系不等于生产关系。”既然企业领导与群众的关系有其社会关系一面,那么组织行为学中关于有效的领导人应该具备的素质、领导艺术和如何根据不同情况采用不同的领导方式等研究成果,对于我们今天提高企业领导人的领导艺术水平也是有一定参考价值的。

(五)重视组织设计、组织发展的研究

有效地组织设计,在提高组织活动的成果方面起着重大作用。它能为组织活动提供明确的指令,有助于组织内部人员之间的合作,使组织活动更具有秩序性和预见性,有助于及时总结组织活动的成功经验和失败教训,从而形成合理的组织结构;有助于保持组织活动的连续性;有助于正确确定组织活动的范围及劳动的合理分工与协作,提高工作绩效。因而组织行为学十分重视这个问题的研究,并且提出了如何根据组织所处的环境,组织的战略目标,组织所采用的技术以及组织中人员素质的改变,而做相应的组织变革和组织发展,设计出更为合理的组织结构。这种组织设计和组织变革的理论和方法对我国目前所进行的企业管理体制的改革,如何使组织结构能适应增强企业活力,促进生产力发展要求方面有如下启示:第一,要改变我国不顾企业差别一律采用同一种僵化的组织结构模式的做法,应根据企业不同规模、不同技术水平、不同的人员素质和不同的产品方向,设计出相应的不同的组织结构;第二,就是同一个企业或单位内部也要改变那种组织结构几十年不变的僵化做法,应该根据环境、技术、产品方向和人员素质的变化而变革原来的组织设计,并设计出更加适应新情况的结构。

第二节 组织行为学与其他学科的关系

组织行为学作为一门独立的专门研究人的心理和行为规律的科学最早产生于 20 世纪 50 年代的美国,组织行为学是在管理学、心理学、行为科学等学科的基础上产生的交叉学科,与管理学、心理学的关系尤为密切。

一、管理学与组织行为学

组织行为学是在管理学特别是组织管理学与人事管理学的基础上产生和发展而来的,它是管理学的重要组成部分,又是管理学的新发展。

管理活动自古就有,但是形成一门科学,还是本世纪初的事情。随着科学技术的进步和生产的发展,管理学也在不断发展。组织行为学是在管理学的发展过程中产生的。下面就管理学的两个主要分支——组织管理学和人事管理学——阐述组织行为学的产生过程。

(一)组织管理学的发展与组织行为学的产生

由于不同历史时期科学技术的发展和生产发展的程度不同,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,因此组织管理学可分为几个阶段和几种学派。美国管理学家托马斯·彼得斯和罗伯特·小沃特曼在 1982 年出版的《寻求卓越的经营之道》一书中指出,组织管理学的发展经历了四个阶段,有四种类型。如图 1-1 所示。

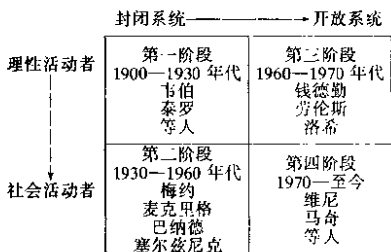


图 1-1 组织管理发展的四个阶段及其代表人物

第一阶段是 20 世纪初到 30 年代,以韦伯和泰罗为代表。他们把组织看作为一个封闭理性模式。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,生产的产品总是能推销出去,因此他们根本不考虑企业组织外部的环境,把组织看成为一个封闭的系统。把管理的重点放在组织内部,研究如何有效地利用已有资源,提高生产效率,生产出更多的产品,获取更大的利润。德国的社会学家韦伯认为,行政等级制的组织形成通过严格的规章制度,来建立一定的秩序才能达到高效率。美国管理学家泰罗则着重于对工作进行动作研究和时间研究,认为由管理人员制定出合理的工作程序和方法,工人们就会象机器一样严格地按那种标准的动作和工作程序来做,从而大大提高工作效率。韦伯和泰罗的那种组织管理的中心思想是,从管理对象来说,在对人和对物的管理中,他们只注意对物的管理和对工作的管理,而忽视对人的管理;从管理的目的来说,他们只强调工作高效率,而忽视对工作者的各种需要的最大满足;从考虑工作者的需要来说,他们认为工作者是只有经济需要的机械人,而忽视了工作者的社会、心理需要。总之他们把组织中的人看作为理性的人,一切均按事先规定的规章制度、原理、原则来办事。