

总序

迈入 21 世纪的工商管理类专业高等教育处于教育与经济的结合点上。培养一大批具备管理学、经济学、法律、市场营销学、会计学、财务管理、人力资源管理、旅游管理专业知识与能力,能够在现代企业大显身手的工商管理类专业高级人才,已成为高等教育工商管理类专业教育义不容辞的责任。

为了改变长期以来我国工商管理类专业教材“僵化、松散、空洞、陈旧”的陋习,经过近三年的酝酿,在有关部委教育主管部门和出版社领导的大力支持下,我们聘请北京大学、清华大学、中国人民大学、南京大学、上海财经大学、首都经贸大学、北京工商大学、安徽财贸学院、南京财经大学、上海立信会计专科学校、安徽大学等高等院校一大批既有较高理论造诣,又有丰富实践经验的专家教授,依据教育部 1998 年颁布的《普通高等学校本科专业目录》,结合高等职业教育、高等专科教育、成人高等教育的特点,精心编写了这套高等教育工商管理类专业系列教材。

本套教材实行严格的编委负责制。每位编委具体负责 2~3 种教材的编写提纲审定和书稿终审校工作。编委会本着“要精要管用”的原则对各部门课程教材进行了科学的配置和合理的设计,从易教易学和实用有效的角度明确了编写要求和编写风格,严格遴选了有研究、有经验、坐得住、不挂名的编写人员,集体审查讨论了每种教材的编写提纲,精心审定了每种教材的初稿和修改稿,对每种教材的编写质量和编校质量进行了近乎苛刻的过程控制和监督审查;对部分已出版教材的修订再版工作,更是兼收并蓄,广泛汲取各用书学校的教学建议。因此,我们希望这套迈入 21 世纪的高等教育工商管理类专业系列教材具备以下几个方面的特色:

(一)新——面向 21 世纪创新教学内容,突出新颖性

全套教材在编写中果断删去已经过时和被证伪的理论内容,大胆汲取国内、国际特别是发达国家 20 世纪 70 年代以来较为成熟的理论和方法,同时注意反映和提炼我国建立现代企业制度和经济管理领域最新理论与实践。书中所引资料基本上截至 2000 年以后,并注意从崭新的角度重新阐释。

(二)实——面向社会主义市场经济实践精心编排教学内容,突出实用性

工商管理类专业教育重在应用,因此我们在教材编写中着重强调:理论介绍以够用为度,内容介绍立足于决策、经营和解决实际问题的需要,重点是深入阐述操作实务。

(三)高——面向学科发展和未来人才需求提高教材的起点和要求,突出高起点

要想培养一大批适应 21 世纪需要的工商管理类高级专业人才,就必须配备高水准的教材。为此我们在教材编写中不但注重定性分析,更加强调定量分析,以培养学生熟练的计算能力和实践技能。

(四)通——面向教学对象特点设计教学内容,突出通用性

本套教材的市场定位是面向高等职业技术学院、高等专科学校、成人高等学校。为此,我们在教材逻辑上注意减缓坡度,逐渐增加难度;在内容阐述上突出重点,突破难点,并注意联系实际设计典型例题和习题,以便使学生举一反三,学以致用。

当然,以上特色只是我们全体编委会成员的良好愿望,能否得到广大高校师生的首肯,还有待于教学实践的进一步检验。在此恳请广大读者和有关专家学者不吝批评指正,以便不断修订完善。

高等教育工商管理类专业系列教材编委会

2001 年 7 月

前 言

领导是天生的。

金钱对每个人都具有激励作用。

当领导平易近人、友好可信时，员工就会有很高的工作积极性。

快乐的员工是生产效率高的员工。

只要努力工作就会得到上级的提升。

.....

你认为上述与行为有关的命题有多少是正确的？你是根据什么来判断的？在某种程度上，我们每一个人都是行为研究者，我们通过观察、感觉、沟通、倾听或阅读来解释和预测自己和他人的行为，也就是说，我们是通过直觉和常识来解释、预测和控制自己和他人的行为的。但事实证明，管理者要想准确地认识、预测和控制他人的行为，直觉的或常识的知识和经验是远远不够的，管理者还必须通过系统地、全面地学习组织行为学的知识，才能更好地了解组织中个人、群体和组织行为的复杂性，从而在直觉和经验的基础上进一步提高预测、引导和控制人的行为的能力。

组织行为学(Organizational Behavior)是管理学科的重点课程，是一门研究组织系统内个体、群体、组织及其关系的行为规律，以提高管理者预测、引导和控制人的行为的能力，提高组织运作效率的科学。在组织行为学近百年的发展历史中，其理论与应用价值，随着学科自身的日益完善越来越受到管理者和研究者的承认与重视。本文作者在充分参考和借鉴国内外组织行为学及相邻学科的理论和研究成果的基础上，结合多年来对中国工商企业行为的考察和研究成果，编写了这本《组织行为学》教材。在编写过程中，作者力求使全书保持以下几个方面的特色：

一是独特的编写体例。

全书共分四篇十四章，分别从个体行为、群体行为和组织行为三个层次论述了组织中人的行为问题。在每一章的开始，均编有本章的学习目标，以帮助读者把握该章的学习重点；在每一章的结尾，编有复习思考题、自我测试练习和案例分析，以帮助读者更好地理解 and 掌握教材的内容。尤为独特的是，在许多章正文

的开头,都用相关的管理问题切入,以激发读者的学习兴趣,并在正文中随时插入有关实践中的经典案例,以帮助读者领会和消化教材的内容。

二是权变的观点。

组织行为学的研究成果包含了近百年的观点和思想,今天的组织行为学是对前期思想的不断扩充和修正。在管理实践中,不同的组织在价值观、规模、结构和人员构成等方面都有明显的差异,要找到一个普遍适用,并在各种环境下都能奏效的理论和方法是不可思议的。尤其重要的是,我们必须结合中国自己特殊的文化、制度环境等特点,有效地运用组织行为的基本原理和基本方法。因此,我们强调而且贯穿于全书的观点是:必须用权变的观点来学习、研究和应用组织行为学。

三是理论与实践的有机结合。

本书保持了组织行为学基本理论的整体逻辑体系,保证了一门学科的严谨性和科学性,而且将20世纪90年代的重要研究成果,如团队结构、工程再造、学习型组织等内容巧妙地纳入到组织行为学学科体系之中。为了使读者更好地掌握理论,而且不至于在学习理论中感觉枯燥乏味,本书列举了大量的实例,对有关理论进行深入浅出、联系实际的阐释,相信读者通过管理问题、自我测试练习、应用案例、案例分析的学习和分析,一定能够提高自己应用理论分析问题和解决问题的能力。

本书是安徽财贸学院王晶晶副教授、陈忠卫副教授共同合作的成果。由王晶晶编写第一篇、第二篇和第四篇各章节;陈忠卫编写第三篇各章节。本书在编写过程中,姜利军教授等专家学者提出了许多宝贵意见。大连理工大学的余凯成教授在百忙之中也给予了热情的支持。

本书在编写过程中,作者参考、援引了部分国内外组织行为学研究者的最新成果和文献,在此一并向上述著作者、出版者以及所有曾经帮助本书编写和出版的朋友们表示诚挚的感谢!

由于编者水平有限,书中遗漏和不当之处在所难免,恳请广大读者不吝批评指正。

编 者

2001年7月

目 录

第一篇 绪 论

第一章 导 论.....	(1)
第一节 管理者的工作.....	(2)
第二节 什么是组织行为学.....	(7)
第三节 组织行为学的研究方法	(10)
【本章案例】 工厂经理李萧及其他人的工作	(15)
第二章 组织行为学的历史沿革及其理论基础	(17)
第一节 组织行为学的形成和发展	(17)
第二节 组织行为学的理论基础	(22)
第三节 组织行为学和邻近学科的关系	(27)
【本章案例】 管理理论真能解决实际问题吗?	(29)

第二篇 个体行为

第三章 个体差异的基础——个性、能力和学习.....	(31)
第一节 个 性(Personality)	(32)
第二节 能 力(Ability)	(41)
第三节 学 习(Learning)	(47)
【自我测试练习】 个性倾向测试	(55)
【本章案例】 个性差异和管理	(57)
第四章 感 知	(59)
第一节 影响感知的因素	(60)
第二节 对人的感知	(66)
第三节 感知和个人决策	(72)
【自我测试练习】 你有敏锐的直觉吗?	(78)
【本章案例】 他是谋杀犯吗?	(79)
第五章 态 度	(81)

第一节 态度的含义、结构和性质	(81)
第二节 价值观	(84)
第三节 态度的形成和转变	(89)
第四节 工作态度	(93)
【自我测试练习】 你的价值观是什么	(96)
【本章案例】 工作态度和产量的联系	(97)
第六章 激励理论及其应用	(100)
第一节 人的行为模式和激励实质	(101)
第二节 激励理论	(103)
第三节 激励技术和方法	(112)
【自我测试练习】 需求层次测试	(121)
【本章案例】 罗伟的困惑	(122)

第三篇 群体行为

第七章 群体行为的基础	(124)
第一节 群体和群体功能	(125)
第二节 影响群体行为的因素	(128)
第三节 群体决策	(137)
【自我测试练习】 群体对你的吸引力有多大	(142)
【本章案例】 二车间	(143)
第八章 沟通	(149)
第一节 沟通的基本原理	(149)
第二节 有效沟通的障碍及其克服	(157)
第三节 人际关系的理论和实践	(161)
【自我测试练习】 倾听能力问卷	(168)
【本章案例】 小道消息传播带来的问题	(169)
第九章 冲突	(171)
第一节 如何认识冲突	(172)
第二节 组织内的冲突	(175)
第三节 冲突管理技术	(178)
【自我测试练习】 冲突处理的方式	(182)
【本章案例】 病理实验室	(183)
第十章 领导	(185)
第一节 领导的基本概念	(186)
第二节 有关领导理论的研究	(189)

第三节 领导工作的有效性.....	(198)
【自我测试练习】 评价你的领导风格.....	(204)
【本章案例】 哪种领导行为最为有效?	(205)

第四篇 组织行为

第十一章 组织结构.....	(207)
第一节 什么是组织结构.....	(207)
第二节 组织结构设计的基本工作.....	(209)
第三节 组织结构的基本类型.....	(220)
第四节 赢得竞争优势的新型组织结构.....	(225)
【本章案例】 ××公司的组织结构.....	(232)
第十二章 权变组织设计.....	(234)
第一节 权变组织设计的基本理论.....	(235)
第二节 影响组织结构设计因素.....	(236)
第三节 高新技术对组织结构设计的影响.....	(242)
第四节 高新技术的应用对员工工作内容和工作方式的影响.....	(244)
【本章案例】 三九集团组织结构的演变.....	(250)
第十三章 组织文化和组织伦理价值观.....	(254)
第一节 组织文化的内涵.....	(255)
第二节 组织文化的力量及其适应性.....	(259)
第三节 组织文化的创建、维持和变革	(265)
第四节 组织的伦理价值观.....	(270)
【自我测试练习】 你适合于在哪种组织文化中工作.....	(274)
第十四章 组织变革.....	(275)
第一节 有计划的组织变革.....	(276)
第二节 组织变革的推动力量.....	(278)
第三节 组织变革的阻力及其克服.....	(281)
第四节 组织变革的程序和方向.....	(284)
第五节 组织创新和组织学习.....	(287)
【本章案例】 新官上任三把火.....	(291)
附录 自我测试练习参考答案.....	(295)
主要参考文献.....	(298)

第一篇 绪 论

第一章 导 论

【学习目标】

学完本章后,你应该能够:

1. 解释为什么管理者需要组织行为学知识。
2. 描述管理者的角色和管理技能模型。
3. 了解组织行为学的内容体系。
4. 学习掌握组织行为学的研究方法。

【开章案例】

张彬这回可真生气了。他刚刚找过高海,要求他把吃午饭的时间变动一下(要么就在班上吃一份盒饭,要么就迟一会儿到外边去吃),以便把一项急件突击出来,这是张彬的上司特别关照的,一定要在下午两点钟以前办好。这项工作要求在保险卷宗里把一些事故索赔案审查出来。张彬知道,这种事对于像高海这样的老手来说简直是件不费吹灰之力的事情。可是高海只是含糊地咕哝了几句,说他今天非得上一趟银行不可,而且还有几件私人的事要办,再说,辛辛苦苦干了一上午了,他也需要有一次午餐休息时间——这毕竟是所有员工都应享受的。

张彬自己想,上次他拒绝了高海想晋升为高级赔偿分析员的请求是做对了。虽然他也承认高海的确是这儿最敏锐的分析员之一,可是高海的出勤记录太不像样了。提升,除了反映一个人的工作能力以外,也得反映他的责任感,而高海在这方面再次表现出不肯“回头”。张彬想:“他对自己的名声太不在乎了。”

要是张彬能用高海的观点来看问题就好了。高海是看着张彬在两年前怎么

当上科长的。那个时候他就开始小心起来了,因为这个张彬可不像他的前任那样,他总是冷冰冰的,不大跟科里的其他人混在一起,从来不开玩笑。再说,看来他一点也不喜欢高海。高海猜想,张彬多半是提防着像他高海这样一个经验丰富的人(张彬在当上科长以前,从未处理过一件保险索赔的事,像高海这种人是准会讨厌一个外行来当他的领导的)。自从出了那件有关自行车的事情以后,高海对这一点就更加肯定了。

是这么一回事:高海得了流感。他病休的第三天,接到张彬打来的电话,问他能不能马上回去上班,因为工作积压得太多。高海告诉他,大夫要他休息整整一周。碰巧,到第四天,他就有点坐不住了,天气又那么好,他就骑上自行车,顺着街碰到一家修车铺修理车上的链条,这里离他家也不过十分钟路程。可是就在他刚要走进那铺子里去的时候,他一眼瞥见张彬正好开着汽车驶过去。

当下一个星期一他回去上班时,本想去解释一下,不过他知道张彬是不会相信他的。又过了几周,当有个高级赔偿分析员的职位出现空缺时他发现自己为那件事吃了很大的亏,而他完全肯定自己是能够胜任这个职务的。在他提出希望能考虑让他担任这项职位时,张彬告诉他说,这个职位要求一种真正的个人责任感,而高海当了这么久的雇员,他的业绩记录是平平的。

科里的人全对高海说,这明明是歧视他,应该去斗争,去见上级,不能就此善罢甘休。可是高海因要求被置之不理,感到非常丢人,再也不想说什么了。他只希望张彬在这里呆不长。至少他科里的那些朋友们是站在他这边的。

所以当张彬要他放弃吃午饭时,高海真上火了。试想,向打击他的头头讨好,人家会怎么议论他呢?要是他屈从于头头的意志,连午餐时间也不能自己支配,那同事们又会怎么说呢?

假如你是张彬,您会怎样把高海争取过来?您应如何和高海及其他同事保持良好的人际关系,而且在遇到困难时能得到他们“格外”的支持?本书的目的就是要帮助读者了解像张彬所遇到的那类问题,怎么会发生?如何解决?即通过对组织行为学的学习,较好地了解组织中个人、群体及组织行为的复杂性,从而进一步探讨和提供解决问题的方法,帮助管理者和将来从事管理工作的人们,开发他们的人际关系技能,提高他们预测、引导和控制员工行为的能力。

第一节 管理者的工作

一、管理者

在社会里,人们工作在形形色色的组织中,例如:政府部门、企业、学校、医

院、部队等等。在任何组织中，所有的工作都可分为两类：一类是完成具体任务的工作，例如，工人制造零件，教师讲授课程，医生诊断病情，秘书处理信件等等。我们把这类工作叫做非管理性工作。另一类工作则以指挥他人完成具体任务为特征，如企业中车间主任、经理的工作，学校中教导主任、校长的工作，机关中处长、局长的工作，等等。他们虽然有时也完成某些具体任务，但在更多的时间中却是在制定工作计划，设计组织结构，安排人力、物力、财力，领导、协调并监督别人去完成各项具体工作。我们把这类工作叫做管理性工作。管理者就是从事管理性工作的人，是组织和利用人力、物力、财力、时间、信息等资源去实现组织目标的指挥者、组织者。

由于责任和权限不同，管理者在组织中所处的层次也就不同。图 1-1 说明了这种不同。

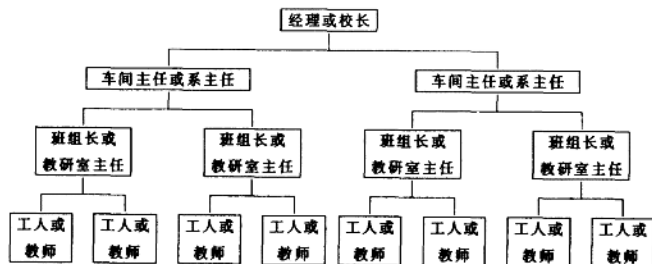


图 1-1 管理者的层次

如图 1-1 所示，一个班组长或教研室主任是一个基层管理者。他领导着下级或者进行生产，或者完成教学。虽然基层管理者要接受上级的领导并完成上级下达的任务，但是，他们的工作内容却是丰富多彩的。他们几乎每天都要与下级打交道，组织他们的力量，协调他们的行动，解决他们的困难，反映他们的问题。基层管理者领导下级作出的绩效，是整个组织获得成功的基础。

一个车间主任或系主任就是中层管理者。中层管理者要管理几十个人，甚至上百人。他们不可能有充分的时间去做每一项具体的工作，也不可能天天与第一线工人或教师打交道。这时，他们的主要管理对象是基层管理者。根据上级的计划，把具体任务分配给各个基层单位，了解基层管理者的要求，激励他们努力带动第一线人员去完成各项工作。

经理或校长是高层管理者。他们对整个组织的成功负主要责任。同时，对组织的发展战略，行动计划，资源安排等拥有充分的权力。在很多情况下，组织的成功与否往往取决于他们的一个判断，一个决策或一项安排。因此高层管理者不得

不拿出主要的精力与时间考虑组织的全局问题和战略问题。

管理者层次的高低与管理性工作的量是一种呈正比例的关系,就是说,管理者的层次越高,管理性工作就越多,而非管理性工作就越少。

二、管理者的职能

管理活动作为一个过程,管理者在管理活动中所具备的基本功能和作用,就是管理者的职能,也就是通常所说的管理职能。本世纪早期,法国的管理学家亨利·法约尔(Henri Fayol)提出,所有的管理者都发挥五种职能,这五种职能是:计划、组织、指挥、协调和控制。而后,许多管理学者又对管理职能进行了不同的划分,其中一位有影响的管理学者孔茨认为管理有五项基本职能:计划、组织、人员配备、指导和领导、控制。今天,我们把管理的职能归纳为四项,即:计划、组织、领导和控制。

(一)计划

计划的任務主要是制订目标及目标实施途径。计划是管理的首要职能,管理活动是从计划工作开始的。具体说来,计划工作主要包括:

第一,制定组织未来的发展目标,如利润增长目标、市场份额目标、社会责任目标等。

第二,有效地利用组织的资源实现组织的发展目标。

第三,决定为实现目标所要采取的行动。

(二)组织

再好的计划方案只有落实到行动中才有意义。要把计划落实到行动中,就必须要有组织工作。组织工作包括工作专业化、部门化、管理跨度、职权关系、规范化和人员配置等活动,其任务是构建一种工作关系网络,使组织成员在这样的网络下更有效地开展工作。通过有效的组织工作,管理人员可以更好地协调组织的资源,更顺利地实现组织的目标。

(三)领导

有了计划,构建了合适的组织结构,聘用到了合适的人员之后,就需要开展领导工作了。领导是指对组织成员施加影响,使他们对组织的目标作出贡献。其工作内容包括激励、指导下属的工作,选择有效的沟通方式,解决成员之间的冲突等。

(四)控制

控制工作包括衡量组织成员的工作绩效,发现偏差,采取纠正措施,进而保证实际工作进展情况符合计划要求。

计划、组织、领导和控制是最基本的管理职能,它们分别重点回答了一个组织要做什么和怎么做、靠什么做、如何做得更好、以及做得怎么样等基本问题。

管理职能之间不是截然分开地独立工作,它们相互作用,相互融合,同时进行。各职能活动周而复始的循环过程,即形成管理过程,如图1-2所示。

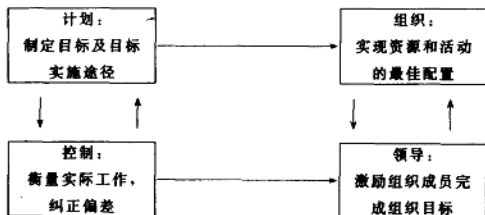


图 1-2 管理的过程

三、管理者的角色

管理者在管理过程中,表现出和工作有关的各种行为,20世纪60年代后期,麻省理工学院的亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)对高层管理者的行为进行了潜心研究,得出结论:管理者在管理工作中表现为10种不同的行为或者扮演着10种不同而又互相关联的角色,如图1-3所示。这10种角色可以分为三大类,分别是:人际方面的角色,信息方面的角色和决策方面的角色。

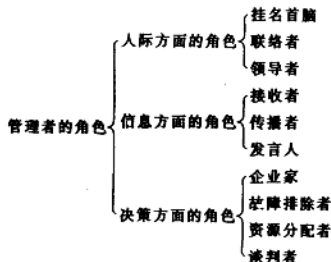


图 1-3 管理者的角色

(一) 人际方面的角色

管理者要承担本质上是纪念性的宣传性的或象征性的责任。如“春兰杯”歌手大奖赛,春兰公司总经理在颁奖典礼上为获奖歌手颁奖,公司管理人员陪同参观指导者参观所属工厂,这时管理者就在扮演着挂名首脑的角色。管理者要充当联络者的角色,要和能给管理者提供信息的人联络,这些人可能是来自于公司内部或外部的个人或群体,销售主管从质量主管那里获得信息,销售主管担任的是内部联络人角色,如果从顾客那里获得信息,他担任的是外部联络人角色。管理

者的第三种角色是领导者,即对组织中的个人和群体产生一种影响力,通过合理聘用、培训和激励员工,来达成组织的目标。

(二)信息方面的角色

所有的管理者在某种程度上都要从组织内部或外部接受或收集信息。这种活动最典型的是通过媒体或者与别人交谈来了解公众消费偏好的变化、竞争者的最新策略等。明茨伯格称其为接收者的角色。管理者也会像导体一样给组织成员传送信息,这是信息发送者的角色。另外,当管理者代表组织与外界交往时,他扮演的是发言人的角色。

(三)决策方面的角色

管理者要担任与决策有关的角色。在企业家角色中,管理者激发创新精神,勇于承担风险。作为故障排除者,管理者对事先未预见到的问题采取正确的行动,针对混乱和危机制定策略。作为资源分配者,管理者负责分配人力、物力、财力、时间和信息等资源。管理者扮演谈判者的角色,他们与其他部门协商和谈判,为自己的部门争取利益。

四、管理者的技能

管理者的技能是管理者承担管理职能,担任各种角色成功地实现目标所需要的技能或能力。在管理者所掌握的一般性管理技能方面,目前人们普遍接受的是美国学者罗伯特·库茨(Robert. Katz)于70年代提出的管理技能模型,如图1-4所示。

高层管理者	概念性技能		
中层管理者			
基层管理者			技术性技能

图 1-4 不同层次管理者应具备的管理技能

其中:

(1)概念性技能(Conceptual Skill):包含着一系列能力,包括能够提出新的想法和新的思想的能力,能够进行抽象思维的能力,能够把一个组织看成是一个整体的能力,以及能够识别在某一个领域的决策对其他领域将会产生何种影响的能力。

(2)人际关系技能(Human Skill):是指无论是独自一个人还是在群体中与人共事,理解别人、激励别人的潜力。也可以说是一个人能够以小组成员的身份有效地工作,并能够在他领导的小组中建立起合作的能力。

(3)技术性技能(Technical Skill):是指能够运用特定的程序、方法、技巧处理和解决实际问题的能力,也就是说,对某一特殊活动——特别是包含方法、过

程、程序或技术的技能的理解和熟练程度。

处于高层的管理者,需要更多地掌握概念性技能,进而把全局意识、系统思想和创新精神渗透到决策过程中。他们并不经常性地从事具体的作业活动,所以并不需要全面地掌握各种作业活动所需具备的技术技能。但是需要对其技术性技能有基本的了解,否则就无法与他们所主管的组织内的专业技术者进行有效的沟通,也就无法对他所管辖的业务范围内的各项管理工作进行具体的指导。

作为基层管理者,他们每天大量的工作是从事具体活动的工作者打交道。他们必须全面、系统地掌握与本单位工作内容相关的各种技术性技能。

人际关系技能是组织各层管理者都应具备的技能。因为不管是哪个层次的管理者,都必须与上下左右进行有效沟通的基础上,相互合作地共同完成组织的目标。

五、为什么要学习组织行为学

以上我们分析了管理者的工作,无论是哪种观点:管理者的职能,管理者的角色或管理者的技能,每种观点都认识到对人的管理的极端重要性,无论用什么概念:领导职能、人际关系角色或人际关系技能,都表明了人际关系技能对管理成功的重要作用。

某项调查显示,影响 MBA 毕业生工作有效性的、最重要的技能是人际关系技能;美国的创造性领导研究中心(Center for Creative Leadership)的研究表明,一半以上的经理和 30% 的高级经理,在某种程度上存在着人际交往的困难;《财富》500 强公司中的许多公司的高层管理者认为:管理失败的最大原因是管理者缺乏人际关系技能。

管理者要提高人际关系技能,不但要了解自己和他人的行为规律,而且要了解个体、群体以及组织系统对组织内部行为的影响。如何重视人、发挥人的潜能,如何了解和预测人的行为规律,从而激励人的行为,组织中行为的决定因素主要有哪些,如何提高领导能力,如何塑造组织文化,如何进行组织设计、组织变革,所有这些问题都是组织行为学所要探讨的基本问题,因此,学习组织行为学知识,并将所获得的知识用到实际中,必将极大地提高管理者的人际关系技能,从而使管理工作更成功,组织的运作更有效。

第二节 什么是组织行为学

一、组织行为学的概念

对于组织行为学,曾有许多学者从不同侧面对其下定义,但至今还没有形成

统一的概念。

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。”

蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Joe Kelly)所提出的定义是:“组织行为学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的机构发生作用。”

美国管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯(S. P. Robbins)认为:“组织行为学是一个研究领域,它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响,以便应用这些知识来改善组织的有效性。”

根据以上定义,对组织行为学应从以下几个方面进行理解:

(一)组织行为学的研究范畴

组织是由两个以上的人组成的,为一定目标而进行协调活动的社会单元,工厂、学校、医院、商店等都是组织。组织行为学是研究组织系统内部的成员,在相互作用过程中所表现出来的心理现象和行为规律的科学。它并不是研究一切人类的心理和行为规律,而是研究组织系统内部的人的行为的规律性。

(二)组织行为学的研究对象

组织行为学研究组织中人的行为的决定因素:个体、群体和结构。组织运行过程表现为工作群体分工协作,共同完成目标的过程,组织中个体的感知、个性、态度等个体心理因素直接影响着个体的行为,同时,组织成员的个体行为又是个体与群体、组织环境交互作用的产物,即组织成员的个体行为是同工作群体中个体与个体、领导与被领导,群体与群体之间的关系,以及个人在组织中的地位、角色,组织的沟通方式、决策过程、制度规范等是相互影响相互制约的,组织行为学就是以组织系统内部个体、群体、组织及其关系作为主要研究对象的学科。

(三)组织行为学的研究目的

组织行为学探索个体、群体和组织系统对行为的影响,其根本目的是把研究所获得的知识用到实际中去,提高管理者预测、引导、控制人的行为的能力,以便有效地达到组织制定的目标。因此,无论是研究个体行为、群体行为还是研究领导行为、人际沟通、冲突和组织变革,最终都是要为管理工作提供科学的方法、策略和成功模式,使管理行为能不断激发组织成员工作的积极性、主动性和创造性,使组织的运作更有成效。

综上所述,组织行为学是研究组织系统内的个体、群体、组织及其关系的行为规律,以提高管理者预测、引导和控制人的行为的能力,提高组织运作效率的科学。组织行为学是一门探索个体行为动机与激励模式,总结人类组织行为管理

的典型经验,以期充分调动和激发组织成员的积极性、主动性和创造性,使人力资源及组织的其他资源的潜力得到最大限度的发挥,提高工作效率的一门科学。组织行为学是现代管理科学的基础学科,其理论与应用价值随着学科自身的完善和发展越来越受到人们的重视与承认。

二、组织行为学的内容体系

按系统观来分析,组织行为学的研究内容主要包括三个层次,即组织系统内的个体行为、群体行为和组织行为,同时研究三个层次之间的相互关系、相互作用对员工工作绩效、缺勤率、工作态度等行为的影响,如图 1-5 所示。

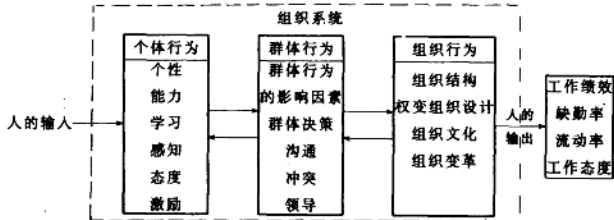


图 1-5 组织行为学的内容体系

(一)关于个体行为的研究

当个体进入组织时,是带着自己独特的特点的,如年龄、性别、基本能力水平、个性特征、价值观和态度等等。这些个体间的差异,影响着员工在工作中的行为,但这些特点,如个性、能力、价值观等,又会在组织的长期工作和学习中得到发展或者改变,进而对员工的行为产生更大的影响。因此在第二篇中,我们将学习个体差异的基础——个性、能力和学习(本书第三章);个体的感知和个人决策(本书第四章);个体的态度和价值观(本书第五章);并且在学习激励理论的基础上,研究和探讨激励的技术和方法(本书第六章)。

(二)关于群体行为的研究

个体、群体、组织是一个不可分割的统一体。如果把组织看成一个系统,那么群体便是构成这个系统的子系统,个体则是群体和组织的基本构成要素和单元。群体中每个成员的行为都可能影响群体中其他成员,或被其他成员所影响。也就是说,人在群体中的行为比个人单独活动要复杂得多。在第三篇中,我们将学习群体行为的基础,研究影响群体绩效的因素和群体决策(本书第七章);学习沟通和人际关系(本书第八章);冲突及其解决(本书第九章);领导方式和领导工作的有效性(本书第十章);从而帮助管理者和个人去更好地理解、诊断和改进他们在其中发挥作用的群体。

(三)关于组织行为的研究

工作专业化程度、规范化程度、授权程度和组织价值观的强弱,都会对个体行为和组织运行效率产生重要影响。在第四篇中,我们将学习组织结构设计的基本工作和组织结构的类型(本书第十一章);探讨权变组织结构设计的影响因素和高新技术的应用对个体和组织行为的影响(本书第十二章);研究如何塑造、强化和变革组织文化(本书第十三章);最后在第十四章,我们将学习有计划的组织变革对员工和组织行为的重要影响。

(四)关于员工的行为

组织行为学的目的是为了提髙管理者预测、引导和控制人的行为的能力。个体的差异、群体的互动、沟通、冲突、激励技术、领导方式、组织结构、组织文化,这些变量都是影响组织中员工行为的重要因素。在这些因素的相互影响、相互作用下,员工的行为主要表现在工作绩效(效率和效果)、缺勤、流动和工作态度四个方面。因此,在组织行为学三个层次的学习中,我们注重分析各种变量对工作绩效、缺勤率、流动率和工作态度的影响,并进一步探讨预测、引导和控制这些行为的方法和策略。

第三节 组织行为学的研究方法

在某种程度上,我们每一个人都是行为研究者,都通过观察、感觉、沟通、倾听或阅读来解释和预测自己或他人的行为,也就是说,我们所持有的关于人的行为的许多观点是建立在经验和直觉的基础上,而不是建立在事实的或系统研究的基础上。

要想真正解释和预测人的行为,随意的、直觉的或常识性的知识是远远不够的,因为人的行为不是随机的,而是由某种原因引起的,是在某种环境中发生的,是受行为的后果约束的。因此,要准确合理地预测和解释员工的行为,必须认识到事物与其他事物是相互关联的,个体行为只能在事物的上下关联中才能得到解释,也就是说,对行为进行“系统研究”是做出合理准确预测的重要手段。

所谓系统研究,即是指通过对事物间关系的考察,解释行为的原因和结果,把结论建立在科学的理论之上,也就是建立在控制条件下所获得的数据并用合理严谨的方式测量和解释结果。

组织行为学是由大量理论组成的,这些理论是以系统研究为基础的,它们体现了系统收集信息的结果,而不只是凭借预感、直觉或经验得出的结论。

学习组织行为学的研究方法,一方面将有助于你摆脱关于行为的直觉观点,学会系统地分析人的行为;另一方面,将增强你使用科学研究成果的意识,了解一些研究方法,不仅能使你对本书所介绍的理论有更深刻的认识,还能够使你日