



高职高专规划教材

(第二版)

ORGANIZATION
BEHAVIOR

组织

主编 朱长丰

行为学



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

组 织 行 为 学

(第二版)

主 编 朱长丰

副主编 陈 琦 何海怀

浙江大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学 / 朱长丰主编. — 杭州: 浙江大学出版社,
2004.8(2007. 二版)
高职高专规划教材
ISBN 978-7-308-03805-8

I. 组... II. 朱... III. 组织行为学 - 高等学校: 技术学
校 - 教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 008168 号

责任编辑 周卫群
出版发行 浙江大学出版社
(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)
(E-mail: zupress@mail.hz.zj.cn)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
经 销 全国新华书店
排 版 浙江大学出版社电脑排版中心
印 刷 德清县第二印刷厂
开 本 787mm×960mm 1/16
印 张 18.25
字 数 360 千字
版 次 2007 年 9 月第 2 版
印 次 2007 年 9 月第 6 次印刷
印 数 10001—15500
书 号 ISBN 978-7-308-03805-8
定 价 26.00 元

经济管理系列教材编委会

主 任：吴金法

成 员：（以姓氏笔画为序）

王成方 毛园芳 王培才 孙玮林

吕 超 李敏生 金立其 周英豪

郑健壮 徐盈群 董 捷

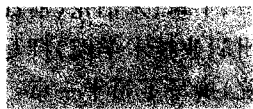


再版说明

高等职业教育作为高等教育发展中的一个类型,肩负着培养面向生产、建设、服务和管理第一线需要的高技能人才的使命。为此,必须改革课程体系和教学内容,特别是探索和建立与工学结合相适应的教学内容和教学方法尤为紧迫。针对《组织行为学》这样一门专业基础课程,如何根据高职教育的定位、特点和要求来编写一本合适的教材,任务艰巨但又十分需要。我们试图通过这一次修订来向这个目标努力。本次修订增加了学习目标、知识目标、技能目标、能力目标、引例、引例小结、基本练习、实训题、讨论题等内容,并调整了部分内容,以力求符合工学结合的要求。这次修订工作由朱长丰老师负责,由于修订时间仓促,书中尚许多不妥当之处,敬请读者不吝赐教,以便于再次修订,使之日臻完善。

编者

2007年8月



FOREWORD 前言

当今世界,是知识经济时代。知识成为经济发展的主体资本,决定了对人力资源的管理,特别是对创新精神的激励上升为管理体制的核心,从而更为重视组织行为理论的研究和运用。对于将来从事企业管理或经济管理的学生来讲,组织行为学是他们必备的专业知识之一。

“组织行为学”作为一门西方现代管理科学,其研究对象不仅是企业组织中的生产关系,还涉及生产力及其组织问题,其中有许多科学内核。例如,“组织行为学”强调运用科学方法解释组织中的管理现象,揭示其影响因素和规律性,并提出相应对策;“组织行为学”作为“行为管理学派”的理论基础,体现了以人为中心的“人本管理”思想;“组织行为学”重视群体的作用和研究,认为它既是现代管理和生产中必不可少的组织细胞,也是影响和改变成员态度行为的重要基地;“组织行为学”把系统论、权变论等观点引入管理,特别强调组织适应环境、增强自我更新的能力。这些都是值得我们借鉴和应用的。

本书以注重理论、着重实际的思想为指导,采用国内外最新研究成果,认真参考和吸取了西方有关组织行为学理论和方法的精华,从理论到实践、由浅入深地系统阐述组织行为学的基本内容,具有主题突出、理论脉络清晰、方法可操作性强的特点。书中选取的案例,其素材大多取自国内外新闻报道和企业管理的实际,真实、亲切、感人,并与教学内容和教学目标配合默契,不但适合学生阅读,而且也是各类管理者很好的参考书。

本书由温州职业技术学院工商管理系朱长丰副教授任主编,浙江旅游职业技术学院高级讲师陈琦女士和温州职业技术学院工商管理系何海怀硕士任副主编,还邀请了其他学院具有丰富教学经验的老师参加编写。其中,朱长丰撰写了第八、九、十二章;陈琦

撰写了第二、三、五章;何海怀撰写了第一、十章;朱伯伦(浙江机电职业技术学院)撰写了第四章;吴冰(温州职业技术学院)撰写了第六、七章;赵金芳(浙江旅游职业技术学院)撰写了第十一章。

在本书出版之际,衷心感谢浙江大学出版社的大力支持,特别感谢责任编辑周卫群女士为本书的定稿和出版做了大量的工作。同时也衷心感谢本书参考资料的作者和编者,感谢他们的杰出的研究成果为本书增加了光彩。

朱长丰

2004年7月12日于温州鹿城五行书斋

C 目录

Contents

第一章 组织行为学的研究对象与方法	1
第一节 组织行为学的研究对象与学科性质	3
第二节 组织行为学的研究方法	8
第三节 人性假设的分析与认识	13
本章小结	16
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	17
第二章 社会知觉与行为	20
第一节 社会知觉	21
第二节 社会知觉中的各种偏见	26
第三节 归因理论	31
本章小结	34
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	34
第三章 个性差异与管理	37
第一节 气质差异与管理	38
第二节 能力差异与管理	43
第三节 性格差异与管理	49
本章小结	56

习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	57
第四章 价值观、态度与行为	60
第一节 价值观	61
第二节 态度	67
本章小结	74
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	75
第五章 激励	80
第一节 激励概述	82
第二节 工作激励理论	87
第三节 如何提高激励水平	106
本章小结	111
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	112
第六章 群体行为的一般问题	118
第一节 群体行为的概述	119
第二节 影响群体行为和工作成果的主要因素	128
本章小结	132
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	133
第七章 群体动力	137
第一节 群体的规范和压力	138
第二节 群体的凝聚力	146
第三节 群体的士气	153
本章小结	156
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	157

第八章 群体决策	161
第一节 群体决策与个体决策	162
第二节 群体思维与群体转移	165
第三节 群体决策技术	167
本章小结	170
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	171
第九章 群体冲突与人际关系	173
第一节 群体的冲突与竞争	175
第二节 人际关系	182
第三节 人际间的沟通	187
第四节 人际关系的测量与行为改变的方法	194
本章小结	200
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	200
第十章 领导行为	204
第一节 领导的概念与领导工作的作用	205
第二节 领导者的素质论	208
第三节 领导者的行为理论	211
第四节 领导权变理论	216
第五节 提高领导的有效性	222
本章小结	227
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	228
第十一章 组织行为	232
第一节 组织的概念与组织理论	233
第二节 组织设计	236
第三节 工作压力	239
第四节 组织文化	242
本章小结	248

习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	249
第十二章 组织变革与发展	252
第一节 组织变革与对策	253
第二节 工作质量与组织发展	262
第三节 当代组织变革趋势及新型组织形式	269
本章小结	275
习题与训练(简答题/单项选择题/多项选择题/案例分析 /实训题/讨论题)	276
参考文献	279

第一章

组织行为学的研究对象与方法 > > > >

- 组织行为学的研究对象与学科性质
- 组织行为学的研究方法
- 人性假设的分析与认识

学习目标

通过本章学习,深刻理解组织行为学的概念,认识学科的边缘性、应用性,了解组织行为学的产生和发展过程。掌握几种常用的组织行为学研究的具体方法。重点掌握各种人性假设的基本内容以及相应的管理措施,并能结合实际,阐述自己对人性的看法。

知识目标

学生要了解组织行为学的概念、研究对象、学科性质及各种人性假设的内容。

技能目标

学生能运用具体的组织行为学的研究方法。

能力目标

能针对不同的人性假设提出相应的管理措施。

⇒【引例】

巨人的困境

1991年春,珠海巨人新技术公司诞生时,史玉柱宣布:“巨人要成为中国的IBM,东方的巨人。”然而,仅仅6年之久,即1996年底,巨人集团的产量全面萎缩,员工停薪两个月,大批骨干陆续离开,巨人集团陷入困境。分析巨人危机的原因,主要有以下几个方面:

一、管理虚弱

可以说巨人集团从1989年到1992年的腾飞是靠创业精神支撑而发展起来的。遗憾的是,在企业迅速发展的过程中,却没有相应建立起完善的企业制度和科学的管理体系。随着资产规模的急剧膨胀,巨人集团管理上的隐患也日益暴露,整个集团的管理浮躁而混乱。

实际上,在产业多元化初期,史玉柱就意识到了公司的管理隐患。他在公司1994年的元旦献辞中说:“我们创业时的管理方式,如果只维持几十人的状态,不会有问题。但现在的管理系统,不可能运作规模更大的公司。巨人公司正向大企业迈进,管理必须首先上台阶”,并直截了当地指出了集团当时存在的问题,创业激情基本消失、出现大锅饭机制、管理水平低下、产品和产业单一以及市场开发能力停滞。巨人集团在规模迅速膨胀的同时,内部管理虚弱。原本就薄弱的管理基础,再加上领导体制、决策机制、企业组织、财务控制及员工管理等诸多方面不能适应集团发展的需要,企业陷入困境只是早晚的事。

二、缺乏科学决策体系和权力约束机制

史玉柱曾经成功地将知识转化成了商品,又变成了资本,但他却没有把巨人变为一个现代企业。当史玉柱的产业越做越大时,自己倍感驾驭庞大集团的吃力。1994年初,史玉柱请北大方正集团总裁楼滨龙出任巨人总裁,公司实行总裁负责制。但实际上,企业决策体系并没有从根本上得到改变。史玉柱后来反思道:“巨人没有及早进行股份化,直接的损失是最优秀的人才流失。更严重的后果是,在决策时没人能制约我,以致形成家长制的绝对权威,导致我的一系列重大决策失误。”

巨人集团有董事会,但形同虚设。史玉柱手下的几位副总都没有股份,在集团讨论重大决策时,他们很少坚持自己的意见,他们也无权干预史玉柱的错误决策。因此,在巨人集团的高层没有一种权力制约,巨人集团实行的是“一个人说了算的机制”。

目前中国民营企业已进入内部机制变革的时代,它们必须痛苦地告别一人包打天下的时代。

(资料来源:代凯军:《管理案例博士评点》,中华工商联合出版社2000年版)

第一节 组织行为学的研究对象与学科性质

一、组织行为学的概念

组织行为学是运用系统分析的方法,研究各类工作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,增强组织的适应能力,以实现组织目标的科学。

以上这个概念,实际上包括四方面的内容:

1. 研究对象

组织行为学既研究人的心理活动的规律,又研究人的行为活动的规律,是把两者作为一个统一体系来研究的。因为心理支配行为,行为反映心理,心理活动是行为的内在基础,行为是心理活动的外在表现,两者是密不可分的。

2. 研究范围

组织行为学并不是研究人的一般行为规律,而是集中研究在各种工作组织中人的工作行为的规律。所谓工作组织主要是工商企业,也包括政府机关、学校、军队、医院等。所谓工作行为主要是指改进领导、激励员工、协调人际关系、提高组织效率等。

3. 研究方法

组织行为学是采用系统分析的研究方法。组织行为学不是孤立地研究一个组织中的个体、群体和组织的心理与行为,而是从客观存在的系统的联系出发,进行分析研究。如个体是群体的子系统,而当较多的群体组成一个组织时,群体又是该组织的子系统;反之,组织又是群体的环境。它们均自成系统而又相互密切联系,不可分割。同时,它们又都处于社会环境这个更大的系统之中,因此它们又都是社会环境的子系统。

4. 研究目的

组织行为学研究人的心理和行为规律,是为了通过掌握规律来提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力,以实现组织目标。特别是要采用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。

二、组织行为学的性质与特点

1. 学科性质

从学科角度讲,组织行为学属边缘性学科。它是在心理学、管理学、社会学和自然科学等不断发展的基础上逐步形成的,集中了行为科学的主要研究成果的现代新学科。

在现代管理思想的宝库里,学派林立,成果累累。其中有两大支柱:一是以泰勒、法约尔和韦伯为代表的古典管理理论;二是在梅奥的人群关系论基础上发展起来的行为科

学理论。可以说,“组织行为学”的产生是行为学发展的必然产物,是行为学运用于组织管理的结果,是行为科学的主要分支。

2. 学科特点

组织行为学具有以下几方面的鲜明特点:

(1)系统性。组织行为学已由产生初期的体系不完整逐步发展为完整,具有系统性。这不仅指这门学科有明确的研究范围,而且指它总是与一些较基本的理论(如系统学原理、人性假设、群体动力学等)相联系而形成自身的体系。

(2)综合性。组织行为学借鉴和移植了心理学、社会学、文化人类学等学科中的一些基本概念、原理和方法,来研究组织行为中相应的问题。

(3)层次性。组织行为学要研究个体行为、群体行为和组织行为这三个层次。在每一层次又包括心理范畴和行为范畴两大部分(如图 1-1)。组织行为学从不同的层次研究人的行为并不是相互矛盾的,而是相互补充的。只有把个人行为、群体行为和组织行为的研究有机地结合起来,才能全面地提高组织的效率,提高组织的管理水平。

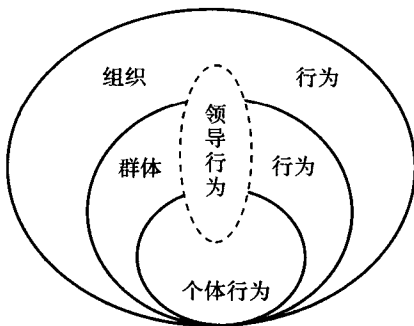


图 1-1 组织行为学的层次性

(4)应用性。组织行为学是管理科学的重要组成部分,有明确的实践取向。组织行为学的理论在调动人的工作积极性、合理使用人才、改善人际关系、增强群体的凝聚力、提高领导水平、促进组织变革和发展等方面都有重要的指导意义。

(5)科学性。组织行为学的许多研究结论初看起来似乎是人所共知的常识,但它与常识的不同之处在于它运用了科学的、系统的实验方法进行研究,排除了常识中可能出现的各种偏见和误解,保证了其研究结论的可靠性和可信性,而不是一般的经验、预感、直觉和臆断。

⇒ 【实例 1-1】

联想集团倡导的组织行为

服务客户的战略与目标体系;

精准求实的规范与管理风格;
诚信共享的亲情与团队精神;
创业创新的渐进式拓展进取。

三、组织行为学的产生和发展

1. 组织行为学的产生

组织行为学的产生,是组织演变、管理理论发展的必然结果。从最初管理思想的出现到管理理论的形成、发展,人类对管理活动的认识在经历了一个过程后变得成熟起来,特别是人们对管理活动的认识从关注与企业生产密切相关的因素到重视企业中的人的因素,更是人类社会对管理活动认识上的一次质变。组织行为学的产生正是人们对管理活动认识上质变的结果。

管理作为一门科学,其形成和发展的历史大致可以分四个阶段,即早期管理、科学管理、现代管理和最新管理。

早期管理是指从手工业生产向机器生产转变的初期。在这一时期,实际上管理尚未形成一门科学,管理仅仅是依靠工厂老板的个人经验。因此,这一阶段称为经验管理阶段。

19世纪末和20世纪初,管理才真正成为一门科学。这一时期称为科学管理时期,其主要代表人物是美国的泰勒(Frederick W. Taylor)、法国的法约尔(Henri Fayol)和德国的韦伯(Max Weber),他们分别代表了那个时代管理理论的三个重要方面,即“科学管理”理论、“计划管理”理论和“行政组织”理论。泰勒的研究侧重于企业基层人员的操作分析、组织原则和工作监督;而法约尔的思想则主要集中于高层的管理原则,如企业的计划,不同层次组织的协调、控制等;韦伯则是社会学中组织理论的创始人,他的“层峰结构”组织理论是各类组织采取的“直线式”组织结构的理论基础。尽管这三种理论研究的方面各不相同,但它们有着共同的缺点,即轻视或忽视组织中人的因素问题,仅仅把人看成是一台机器,而完全不考虑人是具有思想、感情、主观能动性的。

现代管理阶段是在第二次世界大战以后形成的,分为行为科学学派和管理科学学派。两大学派在理论和研究上各有侧重,在管理实践上相互补充。

行为科学学派强调从心理学、社会学的角度研究管理问题。它重视人的因素,重视社会环境,重视组织中人与人之间的相互关系,主张用各种办法调动人的工作积极性,从而提高工作效率。行为科学学派填补了科学管理时期的一个重大缺陷:即对人的因素的忽视。总之,行为科学学派是强调以人为中心的管理研究。行为科学学派的出现也为组织行为学的形成开辟了道路。实际上,组织行为学就是强调以人为中心的行为科学学派在学科上的体现。

管理科学学派是泰勒制的继续和发展,它运用了现代自然科学和技术科学的成就,并且研究的问题更为广泛。它注重数学和统计方法,注重运用电子计算机,研究的重点

在于广泛运用数学模型寻找事物的发展规律和最优化的解决方法,管理科学学派有时也被称为运筹学派。总之,管理科学学派侧重以物为中心的管理研究。

20世纪70年代以后,管理科学进入了最新管理阶段,即系统理论阶段。系统理论把组织看成是一个开放的社会——技术系统,要求把组织中对人的研究和对物的研究结合起来,把组织中的人、财、物加以统一考虑,还要考虑组织与环境的相互影响。

综上所述,组织行为学是在二次大战以后随着管理领域中行为科学学派的出现而产生的,并正在系统理论的指导下逐步得到发展。

组织行为学的产生标志着人类的管理活动从以“事”为中心转变到以“人”为中心;由原来对“纪律”的研究,发展到对人的“行为”的研究;由原来的“监督”管理,发展到“激励”管理;由原来的“独裁式”管理,发展到“参与”管理。

2. 组织行为学的发展

组织行为学的系统化体系形成经历了一个理论准备和知识积累的过程。在这一过程中,有不少的学者和专门的机构为之进行了不懈的探索,发表了许多有卓见的论著,为组织行为学理论的创立和发展作出了突出的贡献。

(1)闵斯特博格在1912年所著的《心理学与工业生产率》书中,最先把心理学知识运用到企业管理中,又称心理技术学。在书中他论述了用心理测验方法挑选合格的工人等问题,也即人适应机器的问题。

(2)梅奥领导的霍桑实验在管理科学的历史上最早提出以人为中心的管理思想,是组织行为学的先驱性研究。

(3)莫里诺在20世纪30年代创立了社会测量学。这种理论中的测量技术通过问卷让被调查者根据好感或反感对伙伴进行选择,通过适当处理对群体中的人际关系进行分析。社会测量学为组织行为学研究群体行为提供了科学的方法和技术手段。

(4)勒温提出关于人的行为的“场论”,并进而形成“群体动力学”。勒温认为,人的心理和行为决定于内在需要和周围环境的相互作用,进而形成社会秩序。群体动力学对群体行为的研究贡献很大。

(5)马斯洛在1943年发表的《人类激励理论》一文中首次论述了作为人的动机基础的需要层次理论,认为人的需要从低级到高级依次可分为5类:生理、安全、社交、尊重和自我实现。马斯洛的需要层次理论对组织行为学的激励理论的发展有很大影响。

(6)1945年美国俄亥俄州立大学工商企业研究所根据企业领导行为的两维因素,即“抓组织”和“关心人”研究得出领导行为四分图理论,为研究组织中的领导行为指出一条新的途径。

(7)阿吉雷斯在1957年发表的《个性与组织》一书中,从组织角度来分析影响职工发挥潜力的原因,呼吁企业管理者要从组织上进行改革,鼓励职工多负责任,让他们有成长和成熟的机会。

(8)菲德勒于1958年提出有效领导的权变模式,认为任何领导形式均可通用,关键