

全国高职高专经济管理类专业规划教材

组织行为学

蔺洪杰 刘畅 主编

- ◆ 应用性
注重对职业岗位所需知识和能力结构进行恰当的设计安排
- ◆ 新颖性
注重引入新方法、新规范、新标准
- ◆ 创造性
注重创新精神和开拓能力的培养
- ◆ 整体性
注重课程前后的衔接、理论教学和实训、实习教材的衔接、中高职教材的衔接
- ◆ 先进性
注重电子教材、网上学习平台的建设

ZU ZHI XING WEI XUE



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

全国高职高专经济管理类专业规划教材

组织行为学

主 编 蔺洪杰 刘 畅
副主编 贾昕昕 范 平 申晓宁

武汉理工大学出版社

内 容 提 要

本书充分体现“以就业为导向、以应用为主线、理论够用为度、强化实践实训”的高职教育思想,注重教材内容的时代性、新颖性、科学性、应用性和可操作性,紧紧围绕组织行为学这个中心内容,论述组织管理中人的行为问题,揭示组织中人的心理与行为的规律性,提高组织管理者预测、解释、引导和控制员工行为的能力。本书的主要内容包括:组织行为学概述,知觉与社会知觉,个性与气质,价值观、态度和工作满意度,情绪与工作压力,个体决策,群体与群体行为,群体沟通与群体冲突,激励理论,领导与领导行为,组织设计,组织文化,组织变革等,为广大读者概要介绍了组织行为学的基本原理和实践方法。本书可作为高职院校相关专业教材,也可作为组织管理人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/蔺洪杰,刘畅主编. —武汉:武汉理工大学出版社,2008.1
ISBN 978-7-5629-2547-7

I. 组… II. ①蔺… ②刘… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 135087 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

<http://www.techbook.com.cn>

印 刷 厂:武汉理工大印刷厂

开 本:787×1092 1/16

印 张:15.5

字 数:410 千

版 次:2008 年 1 月第 1 版

印 次:2008 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:24.00 元

凡使用本教材的教师,可拨打(027)87395053 索取电子教案。

E-mail:lulul995825888@sina.com

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

出版说明

如何搞好高职高专的学科建设和教材建设工作,从而有效地为国家和社会培养适合企业和社会需求的经济管理类专业技术及应用型人才,是摆在高职高专院校及广大教师面前的一个重大课题。当前,高职教育的发展速度非常快,很多专业还来不及编写出适合高职特色的教材,而不得不沿用或借鉴本科的教材。这些教材大多注重理论,而实践环节薄弱;比较强调课程知识的系统性、完整性,但各门课程的教材之间关联性较差;有些内容重复交叉,缺乏在实际工作中运用科学知识的实例。显然,原有本科教材是不适合高职教育的。要真正实现高职教育人才培养目标,高职教育自身的教材建设迫在眉睫。“全国高职高专经济管理类专业规划教材”便是武汉理工大学出版社为解决这一难题倾力打造的一套适合高职高专经济管理类专业的教材。

一、编写原则

本套教材力求使教师在教学过程中使用方便,并有利于学生的学习,使学生在阅读时容易理解,容易吸收,因此贯彻了以下编写原则:

◆应用性

从内容选材、教学方法、学习方法、实验和实训配套等方面突出高职教育的特点,摆脱了理论分析长而深的模式,对职业岗位所需知识和能力结构进行了恰当的设计安排。

◆新颖性

强调知识内容新颖,将新方法、新规范、新标准编入教材,使学生毕业后能具备直接从事第一线经济管理工作的能力。

◆创造性

应用型人才同样需要创新精神和开拓能力,工艺流程的革新、加工方法的创造、管理方式的变革等,都需创新精神。因此,本套教材特别注重创新精神的培养。

◆整体性

本套教材在编写时不是孤立地对某一门课程进行思考,而是从高职教育的特点去考虑,从实现高职人才培养目标着眼,强调整体优化原则,在编写过程中注重课程前后内容的衔接,理论教学和实训、实习教材的衔接,中职和高职教材的衔接,既防止脱节,又避免重复。

◆先进性

信息技术的不断发展,推动着教育技术的不断更新,各种新的教学手段不断涌现,因此,本套教材特别注重加强多媒体有机组合的电子教材、网上学习平台的建设,每本书均配有电子课件。

二、编写特色

本套教材的编写建立在高职高专培养高级技能型应用人才理念的基础上,从内容选择、体系设计、编写模式,都以服务于培养组织或企业一线经济管理岗位的职业化人才为出发点和归

宿,具有概念准确、层次分明、文字流畅、图表清晰的编写特色。

◆内容实用新颖

本套教材紧扣组织或企业基层经济管理工作岗位的实际,精选出经济管理工作中常用、必备的基础性、惯例性知识,注重国外先进的新知识、新方法、新流程以及具有中国特色的经济管理方法和模型的介绍。

◆编写结构直观

本套教材吸收国外教材的优点,避免大段的单一文字叙述模式,较多地采用了图表式、模块化的结构设置。

◆体例设计活泼

本套教材针对高职学生学习特点,设计了以下学习板块:

【学习目标】介绍每章的学习目标 and 能力训练目标,使学生对本章学习后要达到的要求能够自我评价。

【引例】通过引入案例,为学习每章内容创造一个学习情境,强化学生在学习、在生活中学习、在问题中学习的能力;案例后一般设置 2~3 个讨论思考题。

【互动地带】这个板块主要是提供一个课堂动手动脑、团队合作的讨论或辩论平台。

【要点回放】每章后的小结以网络结构图或其他图表的形式对知识结构给予列示。

【关键词】每章列出 5~10 个专业名词、术语或行业规范并进行解释。

【过关斩将】这个板块主要用以巩固所学知识 with 技能,采用了计算题、阅读材料题、操作题(设计模型、图表)、图表分析题等形式多样、内容活泼的练习模式。特别是依据每章的学习目标设置了“实训项目”供学生进行职业模拟训练,以培养经济管理类高职学生的职业适应能力。

【阅读平台】每章提供一些阅读书目及网站信息,引导学生搜集信息,获取资料,扩展知识。

此外,在正文中穿插【问题诊断】、【经典案例】等板块,对经济管理活动中的现实问题、成功经验加以分析,强化学生的感性认识。

三、分知识集群出版

按照职业岗位集群化的设置特点,一套教材应是一个大的知识集群,下面所分成的不同系列是次一级的知识集群,而每本教材又是一个个小的知识集群。根据这一思路,本套教材分成“专业基础课系列”、“财务会计系列”、“市场营销系列”、“物流管理系列”、“国际贸易与国际金融系列”、“饭店与旅游管理系列”等,分期分批出版,力图构建起基础扎实、视野广阔的学习平台。全套教材计划在 2009 年全部出齐。

本套教材的编写邀请了全国 20 多所高职院校的老师参加,他们在这项工作中无私地奉献出自己的思想与智慧,我们在此表示深深的谢意!同时,我们也欢迎更多学校的老师参加到我们的行列中来,为打造更多的精品教材做出贡献!

武汉理工大学出版社

2007 年 7 月

前 言

本书是“全国高职高专经济管理类专业规划教材”之一。作为高职高专教育的教材,本书力求突出高职高专教育的特点和要求,按照为生产、建设、管理、服务第一线培养高级技术应用型专门人才的要求,充分体现“以就业为导向、以应用为主线、理论够用为度、强化实践实训”的高职教育思想,紧紧围绕组织行为学这个中心内容,论述组织管理中人的行为问题。通过揭示组织中人的心理和行为规律,提高组织管理者预测、解释、引导和控制人的行为能力,激发员工的工作积极性,提高组织效率,实现组织目标。内容选材尽量简化基本概念和基本理论的文字叙述,尽可能采用图、表、案例说明问题。每章内容包括引例、正文、要点回放、互动地带、过关斩将、阅读平台等,注重素质教育与能力教育的结合,提高学生分析问题和创造性解决问题的能力。

本书可作为高职院校相关专业教材,也可作为组织管理人员的参考用书。

本书由浙江长征职业技术学院蔺洪杰拟订编写思路与框架,蔺洪杰、刘畅(辽宁省抚顺职业技术学院)任主编,贾昕昕(浙江长征职业技术学院)、范平(浙江长征职业技术学院)、申晓宁(大连商务职业学院)任副主编。具体分工如下:蔺洪杰编写第一章、第十一章;刘畅编写第五章、第六章、第七章、第八章;贾昕昕编写第九章、第十章;范平编写第三章、第四章;申晓宁编写第十二章、第十三章;第二章由蔺洪杰、贾昕昕联合编写。

在编写过程中,得到了武汉理工大学出版社崔庆喜、鹿丽萍老师,浙江长征职业技术学院教务处王海慧处长的大力帮助,还参阅、引用了有关著作和教材。在此,向所有给予帮助的朋友和所参考文献的作者表示诚挚的谢意!

由于编写人员水平有限,加上时间仓促,书中缺点、错误在所难免,恳请广大读者批评、指正。

编 者

2007年3月18日

目 录

第一章 组织行为学概述	(1)
第一节 组织行为学的基本概念	(2)
一、组织行为学的内涵	(2)
二、学习组织行为学的意义	(3)
三、组织行为学面临的挑战	(3)
第二节 组织行为学的研究对象与研究内容	(5)
一、组织行为学的研究对象	(5)
二、组织行为学的研究内容	(5)
第三节 组织行为学的历史沿革	(6)
一、早期实践时代	(6)
二、古典理论时代	(6)
三、行为学派时代	(8)
四、现代理论时代	(9)
第四节 组织行为学的研究方法	(12)
一、观察法	(12)
二、问卷调查法	(13)
三、面谈法	(14)
四、工作日志法	(15)
五、关键事件法	(16)
【要点回放】	(17)
【互动地带】	(18)
【过关斩将】	(18)
【阅读平台】	(18)
第二章 知觉和社会知觉	(20)
第一节 知觉	(21)
一、知觉概念与特性	(21)
二、影响知觉的因素	(23)
第二节 社会知觉	(25)
一、社会知觉的一般概念	(25)
二、影响社会知觉的因素	(25)
第三节 社会知觉的偏见	(28)
一、首因效应	(28)
二、近因效应	(29)
三、晕轮效应	(29)
四、定势效应	(30)

第四节 归因理论	(31)
一、归因的概念	(31)
二、归因理论	(31)
【要点回放】	(33)
【互动地带】	(34)
【过关斩将】	(34)
【阅读平台】	(34)
第三章 个性与气质	(36)
第一节 个性	(37)
一、个性的概念	(37)
二、个性的结构及特点	(38)
三、个性差异的原因	(39)
四、能力类型与个性差异	(41)
第二节 气质理论及运用	(43)
一、气质概述	(43)
二、气质类型及特征	(44)
三、气质理论的运用	(45)
【要点回放】	(47)
【互动地带】	(47)
【过关斩将】	(47)
【阅读平台】	(47)
第四章 价值观、态度和工作满意度	(51)
第一节 价值观	(52)
一、价值观的定义及形成	(52)
二、价值观的分类	(53)
三、价值观的作用	(55)
第二节 态度	(57)
一、态度概述	(57)
二、态度的形成与改变	(59)
三、态度与行为的关系	(62)
第三节 工作满意度	(63)
一、工作满意度的含义	(63)
二、影响工作满意度的因素	(63)
三、工作满意度与工作绩效	(64)
四、工作满意度与消极行为	(65)
五、提高工作满意度的方法	(67)
【要点回放】	(69)
【互动地带】	(70)
【过关斩将】	(70)
【阅读平台】	(70)

第五章 情绪与工作压力	(72)
第一节 情绪	(73)
一、情绪与情感的含义	(73)
二、情绪的构成	(73)
三、情绪的类型	(74)
四、情绪的功能	(76)
五、情绪对组织成员的影响	(76)
六、情绪的管理与调节	(77)
第二节 工作压力	(79)
一、工作压力的含义	(80)
二、工作压力的来源	(82)
三、应对工作压力的措施与方法	(82)
【要点回放】	(85)
【互动地带】	(85)
【过关斩将】	(86)
【阅读平台】	(86)
第六章 个体决策	(87)
第一节 个体决策的基本要素	(88)
一、决策的含义	(88)
二、个体决策的基本构成要素	(92)
三、个体决策的有效性标准	(92)
四、个体决策的一般特点	(93)
第二节 基本决策过程模型	(93)
一、传统理性决策模型	(93)
二、有限理性决策模型	(94)
三、渐进决策模型	(95)
四、成功管理决策模型	(95)
五、社会决策模型	(95)
第三节 决策偏差	(96)
一、决策偏差的含义	(96)
二、决策偏差的原因分析	(96)
三、预防决策偏差的方法	(99)
【要点回放】	(101)
【互动地带】	(102)
【过关斩将】	(102)
【阅读平台】	(102)
第七章 群体与群体行为	(104)
第一节 群体行为	(105)
一、群体的概念	(105)

二、群体行为的概念	(107)
第二节 影响群体绩效的因素	(107)
一、群体规模和群体内的人际关系	(108)
二、群体的士气与凝聚力	(113)
三、群体规范、压力与从众行为	(114)
第三节 非正式群体	(115)
一、非正式群体及其特征	(115)
二、非正式群体的作用	(116)
三、重视和正确引导非正式群体	(117)
【要点回放】	(118)
【互动地带】	(118)
【过关斩将】	(118)
【阅读平台】	(119)
第八章 群体沟通与群体冲突	(120)
第一节 群体沟通概述	(121)
一、沟通与有效沟通	(121)
二、群体沟通的网络	(128)
三、群体沟通中的心理分析	(130)
第二节 群体沟通的障碍与对策	(132)
一、群体沟通的障碍	(132)
二、影响有效沟通的因素	(134)
三、克服群体沟通障碍的对策	(136)
第三节 群体冲突概述	(137)
一、群体冲突的含义	(137)
二、群体冲突的来源	(138)
三、群体冲突的层次与过程	(139)
第四节 群体冲突的预防与管理	(141)
一、预防冲突的基本策略	(141)
二、群体冲突管理	(141)
【要点回放】	(143)
【互动地带】	(143)
【过关斩将】	(143)
【阅读平台】	(144)
第九章 激励理论	(145)
第一节 激励概述	(146)
一、激励的含义	(146)
二、激励机制	(147)
第二节 内容型激励理论	(147)
一、需要层次理论	(147)
二、ERG 理论	(150)

三、双因素理论	(151)
四、成就需要理论	(152)
第三节 过程型激励理论	(153)
一、期望理论	(153)
二、公平理论	(155)
三、强化理论	(156)
第四节 如何提高激励水平	(158)
一、激励的一般原则	(158)
二、激励的手段和方法	(159)
【要点回放】	(161)
【互动地带】	(161)
【过关斩将】	(161)
【阅读平台】	(162)
第十章 领导与领导行为	(164)
第一节 领导概述	(165)
一、领导与领导者	(165)
二、领导与管理	(166)
三、构成领导的要素	(166)
四、领导的本质	(168)
五、领导者的权力和影响力	(168)
六、领导的职能	(169)
第二节 领导理论	(171)
一、领导特质理论	(171)
二、领导者行为理论	(174)
三、领导权变理论	(178)
第三节 领导理论的发展	(182)
一、领导归因理论	(182)
二、魅力领导理论	(183)
三、变革型领导与交易型领导	(184)
四、战略领导	(185)
五、情商与领导艺术	(185)
【要点回放】	(187)
【互动地带】	(187)
【过关斩将】	(188)
【阅读平台】	(188)
第十一章 组织设计	(190)
第一节 组织与组织理论	(191)
一、组织的类型与特征	(191)
二、组织理论	(193)
第二节 建立有效的组织结构	(196)

一、组织设计的基本因素	(196)
二、组织设计的程序与内容	(198)
三、几种常见的组织结构类型	(200)
四、组织的有效运行	(203)
【要点回放】	(204)
【互动地带】	(204)
【过关斩将】	(204)
【阅读平台】	(205)
第十二章 组织文化	(209)
第一节 组织文化概述	(210)
一、组织文化的内涵	(210)
二、组织文化的三个层次	(210)
三、组织文化的特征	(212)
四、组织文化的功能	(213)
五、组织文化的类型	(214)
第二节 组织文化建设	(215)
一、组织文化建设的原则	(215)
二、影响组织文化的因素	(216)
三、组织文化的评价	(217)
【要点回放】	(218)
【互动地带】	(218)
【过关斩将】	(219)
【阅读平台】	(219)
第十三章 组织变革	(221)
第一节 组织变革概述	(222)
一、组织变革的概念	(222)
二、组织变革的内容	(223)
第二节 组织变革的动力与阻力	(224)
一、组织变革的动力来源	(224)
二、组织变革的阻力	(225)
三、组织变革阻力的克服	(226)
第三节 组织变革的模式、方法与步骤	(228)
一、组织变革的模式	(228)
二、组织变革的方法	(230)
三、组织变革的步骤	(231)
【要点回放】	(232)
【互动地带】	(232)
【过关斩将】	(232)
【阅读平台】	(233)
参考文献	(234)

第一章 组织行为学概述

学习目标

1. 掌握组织行为学的基本内涵;
2. 熟悉组织行为学的研究对象与研究内容;
3. 了解组织行为学的发展历史与面临的挑战;
4. 了解组织行为学的研究方法。

引例

某公司是一家国有研究机构,主要从事电子技术的相关研究工作。公司总裁杨总原是研究机构的高级工程师,20世纪50年代毕业于国内某名牌高校的电子工程系,学术造诣很高,在技术领域堪称泰斗,但对企业经营管理不甚精通。为了配合其工作,公司为他配备了两名总裁助理,都是近两年从高校招聘的工商管理专业硕士,了解企业管理的系统知识。

公司设立财务、人事、营销、生产四个职能部门,配备了相应的部门主管。然而公司成立不足两个月,就发生了一连串的问题。首先,各部门的员工失去了公司刚成立时的工作热情,有时连工作任务都分配不下去,分配下去后也只是应付。只有四个部门主管坚守岗位,听从杨总指挥,两名总裁助理工作也插不上手。其次,随着各项工作的开展,部门之间、员工之间出现了矛盾,工作互不服气,责任相互推诿,许多员工越过部门主管到杨总那里反映情况,人际关系非常紧张,杨总也为此大伤脑筋。再次,尽管部门之间有许多不和谐因素,但在杨总和两名总裁助理面前表现得很是团结,协作密切。特别是在中层管理干部会上,杨总感到部门主管好像是商量好了一起对付他。最后杨总也感到公司的管理工作越来越复杂,总裁助理的建议他也听不进去,很多事情都自己去做。令他百思不得其解的是他做得越多,越辛苦,下属越清闲,越不买他的账。公司管理陷入混乱状态。杨总也准备向上级部门提出辞职申请。

►通过对本引例的阅读,回答下列问题:

1. 公司出现这些问题的主要原因是什么?
2. 杨总为何准备辞职?如何看待杨总的问题?
3. 试分析影响员工行为的因素有哪些?

人们在工作和生活中经常和各种各样的组织发生关系,如企业、机关、学校、医院、军队、研究机构、群众团体等。几乎每个人都是一些组织的成员,在其中学习、工作和生活。同时我们和许多组织利益密切相关,我们赖以生存的资源要由组织来提供;我们服务社会的愿望也要通过加入一定的组织来实现。组织形形色色,留给我们的印象各不相同,有些组织热情真诚、办事认真高效,有些组织对人冷若冰霜,办事拖沓推诿。理解组织及其各种行为表现,是组织行为学研究的重要课题。本章主要介绍组织行为学的基本概念、研究对象与研究内容、历史沿

革、研究方法。

第一节 组织行为学的基本概念

一、组织行为学的内涵

(一)组织

管理学家们提出了很多关于组织的理论,他们从不同的角度来看待组织:有的从组织结构方面,有的从组织形态方面,有的从组织行为方面,有的从组织控制方面,因此他们对组织的概念也有不同的解释。本书对组织的定义为:对完成特定使命的人们的系统安排。任何组织的存在都必须具备下列三个条件:

1. **特定的目标** 任何组织都有存在的理由——宗旨、使命、目标。宗旨是指组织最根本的追求和努力方向。如迪斯尼乐园的宗旨是:用我们的想象力,给千百万人快乐。强生集团的宗旨是:减轻病痛。使命是指为实现组织宗旨选定事业领域以及应该履行的社会义务,承担的社会责任。如选择教育领域就是教书育人,选择医疗机构就是救死扶伤。目标则是组织在一定时期内应该达到和期望达到的总体水平,是组织的行动纲领,组织的存在也是为了某个目标的实现。

2. **组织是由人组成的** 组织的根本特征是人,正是由于人的存在,才使组织具有了生命的意义。组织目标是一个人无法完成的,需要吸纳组织成员分工协作共同完成,一个人不能称为组织。

3. **组织具有清晰的边界** 制定组织章程、规章制度规范组织和员工的行为;形成不同层次的组织结构,明确各层次、各部门的职、责、权、利;选拔出某些成员作为管理者,给予他们领导下属的职权;编写职务说明书,以使组织成员知道他们应该做什么。

(二)组织行为学

组织行为学是综合运用管理学、经济学、心理学、政治学、社会学等学科的知识,研究一定组织中个体、群体以及组织的行为规律,从而提高管理人员解释、预测、引导和控制人的行为的能力,实现组织既定目标的一门学科。

经典案例 1.1

约翰·帕金斯的转变

五十多岁的约翰·帕金斯在一家大型银行做经理助手,他已经工作11年了。长期以来,他的工作成绩平平,毫无起色,以至于没有一个分行经理愿意要他。调他给经理做助手却常常又被经理安排到新开业的其他分行去。所以约翰·帕金斯11年间换了八个分行。帕金斯被调到第九个分行做经理助手时,人家很快就了

►小资料 1.1 组织的产生

原始人打猎时,由于没有先进的器具,又没有猛兽的尖牙利爪,所以一个人打猎很难成功。经过多年实践,他们发现集体打猎效果很好,并且发现听从一个人指挥比乱哄哄地乱打更好,于是就共同选出一位能干的人当首领,其他的人听他指挥,这就是最原始的组织。

解了他以前的工作档案,尽管这位经理打算调走约翰,但还是决定设法对他采取激励措施。经理了解到约翰在经济上别无所求,因为他已经继承了一套舒适住宅,由他的妻子料理,两个孩子都已大学毕业,并且都有收入不错的职业。

这位经理与约翰相处的很短一段时间里,曾两次想把他解雇。有几个星期,约翰表现积极,很有干劲,但是过不了多久便旧态复萌,依然故我。这位经理在对约翰·帕金斯的情况仔细分析后,得出一个结论:虽然约翰在有形的物质方面是满足的,但是对于承认和赏识倒可能做出反应。于是这位经理便着手这方面的工作。在该分行成立一周年之际,经理为全体雇员举行了一次聚会,预先定做了一个很大的蛋糕,特意把约翰管辖的重要财务比率数字以及为组织创造的效益做在蛋糕上。约翰深深感动了,从此以后,约翰像变了一个人,不到两年时间,他成了另一家分行杰出的经理。

由上例可以看出,了解组织中人的行为及行为起因是十分重要的,正是这种重要性奠定了组织行为学的基础。组织行为学研究是一种科学探索,同时又寻求管理实践中遇到实际问题的解决方案。研究的核心是提高人的积极性、主动性、创造性,挖掘人的潜能,体现以人为本的管理理念。

二、学习组织行为学的意义

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,是为了解决提高管理活动效率和提高生产率的问题。不同时期,人们在生产活动中面临的问题不同,解决问题的手段和技术条件也不同。如 20 世纪初生产的主要问题是生产技术的改进,劳动者的训练和技能的提高,以适应生产活动的需要;随着生产活动的发展,特别是二次世界大战后,大规模经营活动出现,群体活动被引起重视,如何调动人的“三性”(积极性、主动性、创造性),挖掘人的潜能,提高组织绩效便成为组织行为学的主要研究课题。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、促进组织变革和发展等方面发挥着越来越重要的作用。

1. 通过解释、预测、引导、控制员工行为,调动员工“三性”(积极性、主动性、创造性),挖掘员工潜能 人力资源是当今组织最宝贵、最有潜力的资源,企业管理的实质就是对人的管理。通过研究人的心理和行为规律,有效解释、预测、引导、控制员工行为,可以极大调动员工的积极性、主动性、创造性,挖掘员工潜能,提升人力资源水平。

2. 有助于提升管理水平和组织绩效 组织行为学不仅研究人的心理和行为规律,还注重对群体的心理与行为规律的研究,旨在有效促进科学合理的分工协作,整合组织资源,提升组织的管理水平和组织绩效。

3. 有助于提高合作意识和团队建设 所谓团队是指为实现同一目标,由具有共同价值观念、个性差异,共同承担责任,能够优势互补、相互协作的个体组成的群体。通过对组织行为学的研究和实践,有助于统一价值观念,明晰工作责任,建立内部规范,突显员工个性,成员之间互相帮助、互相支持,有助于员工之间的沟通、理解、信任与合作,形成高效团队。

4. 有助于改善组织行为、实现组织目标 组织行为学的最终目的是有效实现组织目标,而对于组织行为学的研究和实践有助于改善组织关系,根据外部环境条件的变化调整组织行为,高效率地实现组织目标。

三、组织行为学面临的挑战

随着经济全球化发展,组织面临着更激烈的市场竞争,由此带来的压力,不仅体现在组织

的外部环境,也反映在组织的内部管理中,如技术的老化,管理观念的落后,组织的政策与制度无法适应人力资源要求,蓝领与白领之间的界限已不明显等。组织员工的知识、技能、素质以及价值观念不断发生变化,如何最大限度地调动员工“三性”,挖掘员工潜能,高效率地实现组织目标,是组织行为学面临的新挑战。

(一)国际化竞争的挑战

管理不再局限于国家的边界,世界已成为一个全球市场,如德国利率的上升立刻会影响全球各地的管理者和组织。有效的管理需要适应不同的文化、不同的制度和不同的技术。经济全球化促进了国家之间的分工协作,同时对企业的国际化经营提出了客观要求。很多跨国公司经营失败的主要原因都是不能融合异国文化,像美国 GE 公司在中国做灯泡事业的失败就是不了解中国文化以及购买行为所致。

(二)技术进步的挑战

以前人们习惯于将高科技与航天技术、电子通讯等行业联系起来,如今高科技无所不在,与我们生活息息相关。例如电子计算机在组织管理中的运用,不论硬件还是软件发展速度都极为惊人,跟不上变化速度的组织就要被淘汰。目前大多数组织实现了办公自动化,这些新技术不仅提高了人们活动的速度,更重要的是带来了新的变化,不仅改变了产品的生产过程,改变了生产的效率和生产的品质,也改变了许多工作的性质。与之相适应,组织内部决策管理者的决策模式、员工之间的沟通方式也发生了根本的变化。由于科学技术的快速发展,组织对员工的知识背景和学习能力的要求日渐提高,组织能否给员工提供系统、适用的培训,成为人力资源管理的重要内容。建立学习型组织成为现代组织的必然要求。

(三)对组织要求不断提高的挑战

随着社会的进步,经济的发展,人们消费水平的提高,对组织的要求也不断提高。激烈的市场竞争对组织提出了四个方面的要求:

1. **时间** 满足顾客对产品和服务在时间方面的要求,交货期要短而准,组织要高效率地组织运作,谁的订货能迅速满足用户要求,谁就能争取用户。

2. **质量** 满足顾客在产品和服务质量方面的要求,组织必须生产出达到质量标准的产品,提供优质服务。现代组织的质量绩效更体现在不断改进产品或服务质量,以满足顾客现实和潜在的需要上。

3. **成本** 满足顾客对产品和服务在价格和使用成本方面的需要,不仅产品形成过程中的成本要低,而且在用户使用过程中成本也要低。成本高低是衡量组织经济绩效的重要指标。

4. **服务** 满足顾客对产品相关服务的需要,现代组织就要注重建立管理体系,保证组织管理中的决策、生产流程等要素,提高质量品质。

(四)人力资源方面的挑战

高新技术的发展改变了工业革命的传统格局,提升了人力资源在组织运作中的地位和作用。

(1)劳动者不再是机器的附庸,越来越具有主动性、积极性、创造性,个体对组织也会提出自己的要求,寻求自己在组织中的位置,强调有机会发挥自己的特殊贡献。

(2)组织对员工的激励手段和政策也在不断发生变化,不同时期员工需求不同,应采取区别化的政策和措施才能有效调动员工积极性。

(3)在目前选择多样化、追求地位平等的情况下,个人与组织的关系也在发生变化,在管理

活动中需加强组织契约,特别是人们的心理契约,员工的忠诚不能仅靠物质的因素来维持,更需要情感上的沟通与联系。只有在情感上对企业忠心耿耿的员工,才是组织的真正财富。

第二节 组织行为学的研究对象与研究内容

一、组织行为学的研究对象

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,它是把两者作为一个统一体来研究。因为心理支配行为,行为是心理的反映。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。同样一个人在单独行动、集体行动、组织行动中会产生不同的行为,组织行为学既研究个体行为,又研究群体行为和组织行为。

二、组织行为学的研究内容

不同组织中,组织行为发展的形式是不同的,主要原因源于人性的基本假设。例如,一个员工迟到了,他自己解释的原因是母亲病了需要照顾,如果管理者假设人是趋乐避苦和喜欢为自己的错误辩护的,他可能猜测这位员工的解释是出门晚了找的借口;反之,如果管理者相信人是诚实的、尽职的,他就会原谅这位员工的迟到,并对他表示同情。

(一)个体行为

个体是构成组织的最基本细胞,是组织行为学研究的基础和出发点。从单个组织成员的角度出发,研究组织行为时研究重点放在心理学的发展理论和发展规律上,用于说明个体行为以及他们对不同的组织政策和实践过程的反应,主要研究知觉与社会知觉,气质与个性,价值观、态度与工作满意度,情绪与工作压力,个体决策等内容。

(二)群体行为

实现组织目标,组织成员就必须在工作中合作并协调他们的活动。人们在一起工作的常规方式是小组、部门、委员会等组织形式,因此,研究群体中人是如何工作的,对决定一个组织是团结还是分散,是富有成效还是一无所成具有重要意义。组织行为学也研究领导如何影响群体成员及其能力,以便大家通力合作,提高劳动生产率。组织行为学的一个重要部分就是把社会心理学的知识和理论应用于研究组织中的群体行为,主要研究群体与群体行为,群体沟通与群体冲突,团队建设,领导与领导行为,激励理论与运用等内容。

(三)组织行为

组织行为学也把整个组织作为研究对象,力求掌握组织结构与组织设计对组织效率和组织绩效的影响,分析组织与组织环境之间的关系以及组织变革和发展的规律,尽可能提高组织的有效性和运作效率,主要研究组织设计、组织文化、组织变革等内容。