



TEXTBOOK FOR HIGHER EDUCATION

高 等 学 校 教 材

实用组织行为学

SHIYONG ZUZHI
XINGWEIXUE

孙燕一 程立茹 王纪芒 编

西北工业大学出版社

实用组织行为学

孙燕一 程立茹 王纪芒 编

西北工业大学出版社

【内容简介】 本书试图在更大程度上提高组织行为学的实用性,重点分析和讨论了一些组织管理实践过程中的重要内容,特别是关于个体行为的管理问题、组织激励问题、组织控制问题和组织文化问题等。

本书与常见的组织行为学教材有所差别,基于组织行为学学习的实际需要,本书在结构上为了强调心理学分析与行为管理的区分,将其分别列入两个不同的篇章中;基于组织管理的实际需要,在内容编写上本书强化了组织行为部分的内容,特别增加了有关组织控制的章节,同时,强化了组织激励和组织文化的内容。在书中还为读者提供了一些思考题和案例,这些案例都是基于组织管理实践撰写和选用的,具有很强的实践性。

本书可作为高等院校本科生和研究生组织行为学课程的教材,也可作为管理类相关专业的师生和广大管理者了解现代管理理论的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

实用组织行为学/孙燕一,程立茹,王纪芒编. —西安:西北工业大学出版社,2007.8
ISBN 978-7-5612-2292-8

I. 实… II. ①孙… ②和… ③王 III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 135768 号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路 127 号 邮编:710072

电 话:(029) 88493844 88491757

网 址:www.nwpu.com

印刷者:陕西丰源印务有限公司

开 本:787 mm×960 mm 1/16

印 张:19.5

字 数:426 千字

版 次:2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

定 价:26.00 元

前言

组织行为学是现代组织管理理论的重要组成部分,是一门以心理学、社会学和管理学等学科为基础,以组织中人的心理活动和行为反应模式为研究对象的学科。

社会进步、生产发展和组织效率提高的关键在于人,组织管理的第一要素是人,一个组织是否成功,在很大程度上取决于是否把人的愿望与渴求引导到组织发展的总目标之下,最大限度地开发人的潜能,激发每一个人的工作积极性,提高每一个人的工作效率。这就需要了解人,认识人的心理活动的产生和活动的规律,因此,我们有必要学习组织行为学,了解人的心理活动发生和发展的规律。

组织行为学的研究着重从工作行为中的个体、群体、组织与领导四个层次,在心理分析的基础上来分析影响组织绩效的有关因素;揭示人的工作行为的心理基础,以提高各级管理人员对人的行为的预测、协调和控制能力;从有效地实现组织的战略目标出发,激发人的工作热情,最大限度地发挥人的工作潜能,健全组织管理,提高组织的效率。

由于组织行为学知识在组织管理中的重要作用,目前,在各大学的管理专业的学生培养计划中组织行为学都是一门十分重要的核心必修课程。我们撰写本书的目的就是为各大学本科生和研究生的组织行为学课程的教学和课外阅读提供一本比较系统和实用的教材。

目前市场上已经有了不少版本的组织行为学教材,既有国外学者撰写的,也有国内学者撰写的。如果说本教材有什么特色的话,我想应该是以下几点:

首先,本书突出了对组织中成员的心理分析。我们应用心理学的基本理论分析和研究了作为组织成员的个人和群体的心理特点,以及其对工作的影响;讨论了组织成员的心理素质与行为的关系,以及组织管理需要关注的问题和相应的对策等。

其次,本书试图在更大的程度上提高组织行为学的实用性。在书中我们重点分析和讨论了一些组织管理实践过程中的重要内容,特别是关于个体行为的管理问题、组织激励问题、组织控制问题和组织文化问题等。这些问题都

是一些组织管理者最为关注的现代企业管理问题。

从结构安排和内容编写上看,本书与常见的组织行为学教材也有所不同。本书基于组织行为学学习的实际需要,结构上为了强调心理学分析与行为管理的区分,将其分别列入了两个不同的篇章中;基于组织管理的实际需要,在内容编写上强化了组织行为部分的内容,特别增加了有关组织控制的章节,同时,强化了组织激励和组织文化的内容。

最后,我们在书中还提供了一些思考题和案例,这些案例都是基于组织管理实践撰写和选编的,具有很强的实用性,对读者在学习过程中提高思考和分析问题的能力将会有所裨益。

参加本书撰写的作者,都是中央民族大学管理学院从事管理心理学、组织行为学和社会心理学教学多年的教师,都具有比较丰富的教学经验和企业管理的实践经验。本书编写具体分工是“心理分析”部分由王纪芒老师负责,“行为分析”部分中除了“个体行为分析”之外,由程立茹老师负责,其余部分和设计组稿由孙燕一老师负责。我们希望本书可以为在校的同学们,以及其他读者提供有价值的组织行为学的知识。同时,也希望读者对书中的不足之处不吝指教。

孙燕一

2007年6月于中央民族大学

目 录

第一编 导论.....	1
第一章 组织行为学导论.....	3
第二编 心理分析	7
第二章 认知能力.....	9
第一节 意识	9
第二节 感觉与知觉	10
第三节 思维	17
第四节 学习与记忆	24
第五节 语言和言语	27
第三章 人格特征	31
第一节 人格特征	31
第二节 气质	34
第三节 性格	39
第四章 社会心理	54
第一节 人的社会化过程	55
第二节 人的社会角色	60
第三节 人的社会动机	64
第四节 社会认知	71
第五节 社会态度	79
第六节 情绪与情感	86
第三编 行为分析	97
第五章 个体行为	99
第一节 人性理论	99

第二节	个体行为模式·····	104
第三节	工作能力·····	107
第六章	群体行为·····	113
第一节	群体·····	113
第二节	群体发展·····	114
第三节	群体结构·····	117
第四节	群体行为·····	121
第五节	群体沟通·····	125
第六节	群体决策·····	130
第七节	团队建设·····	135
第七章	领导行为·····	144
第一节	领导·····	144
第二节	领导特质理论·····	147
第三节	领导行为理论·····	150
第四节	领导权变理论·····	152
第八章	组织激励·····	164
第一节	激励理论·····	164
第二节	行为的激励机制·····	175
第三节	组织中激励机制的建设·····	179
第四编	组织行为·····	191
第九章	组织结构·····	193
第一节	组织结构的理论·····	193
第二节	组织结构的设计·····	201
第三节	组织结构的基本类型·····	205
第四节	组织结构的创新·····	214
第五节	组织的变革与创新·····	220
第十章	组织控制·····	234
第一节	系统的控制·····	234
第二节	系统的控制类型·····	237
第三节	组织控制·····	240
第四节	企业的内部控制·····	244

第十一章 组织文化	266
第一节 组织文化的概念.....	266
第二节 组织文化的类型.....	270
第三节 组织文化的作用.....	274
第四节 组织文化的建设.....	275
第五节 组织文化的冲突与融合.....	283
第六节 组织的文化管理模式.....	287
参考文献	302

第一编 导 论

第一章 组织行为学导论

组织行为学是现代组织管理理论的重要组成部分，是一门以心理学、社会学、管理学和文化人类学等学科为基础，以组织中人的心理活动和行为反应模式为研究对象的学科。在管理专业的学生培养计划中组织行为学是一门十分重要的核心必修课程。

组织行为学的研究着重从工作行为中的个体、群体、组织与领导四个层次水平，在心理分析的基础上来分析影响组织绩效的有关因素，揭示人工作行为的实质，以提高各级管理人员对人的行为的预测、协调和控制能力，从而激发人的工作热情，最大限度地发挥人的工作潜能，健全组织管理，提高组织效率，有效地实现组织的目标。

社会的进步，生产的发展和组织效率的提高，其关键在于人。因此组织的管理应当首先关注人，关注人的每一个愿望和需求，最大限度地为人的发展创造条件。一个组织是否成功，在很大程度上取决于是否把人的愿望与渴求引导到组织发展的总目标之下。这就需要了解人，认识人的心理活动的产生和发展、活动的规律。因此，我们有必要学习组织行为学，了解人的心理活动发生和发展的规律。

1. “经验管理”阶段

在西方工业革命的早期，由于人们缺乏必要的管理经验和知识，因此当时的企业管理基本上处于一种“经验管理”的阶段。在这一阶段，管理者缺乏对企业管理的科学认识，企业管理缺乏管理理论的指导，企业的管理依赖于管理者自身的经验和判断，企业组织管理的效率很低。

2. 古典科学管理学派理论的诞生

在西方国家大工业化时代，随着西方国家的工业生产水平的发展，人们对组织管理积累了相当的经验和认识，并且将其提高到理论层次加以认识，从而产生了以泰勒和法约尔管理理论为代表的古典科学管理学派理论。

泰勒（Taylor，1856—1915年）1856年出生于美国费城的一个富人家庭，后在工厂里做过工人和工程师。之后，他离开了工厂从事研究与写作。他的科学管理理论的代表作《科学管理原理》一书的发表标志着企业管理由过去的经验管理阶段进入了科学管理阶段。概括地讲，泰勒科学管理理论的出发点是对付工人的“磨洋工”，提高工作日的工作效率。

泰勒科学管理理论提出的主要内容包括：

- （1）工作定额与动作标准化；
- （2）差别计件付酬制；

(3) 计划与执行职能分离。

法约尔 (Fayol, 1841—1925 年) 是一位法国人。法约尔科学管理理论与泰勒不同。泰勒注重于企业内部工人具体工作的管理和工作效率的提高, 法约尔则更为关注企业整体的管理与管理原则的分析。

法约尔认为组织的管理活动可以划分为计划、组织、指挥、协调和控制等五大要素。法约尔认为计划是为组织制定行动的方案; 组织是建立物质与社会的结构; 指挥是组织其他人完成既定目标工作; 协调是使组织中所有人相互协作进行工作; 而控制则是对组织中的所有活动是否符合组织的计划进行监督和管理。

法约尔关注于企业整体的管理与管理原则的分析, 他提出的管理原则和管理要素对现代的组织管理同样具有普遍的意义。

古典科学管理学派理论的诞生相对于过去的组织经验管理方式是一个重大的进步。它将科学研究的方法与规章制度引入了组织的管理中, 提出了组织管理的一些基本原则与提高管理效率的方法, 为组织管理提出了基本的管理观念和基本理论, 从而使得组织管理摆脱了过去的经验主义与主观随意性, 步入了科学管理的阶段。

古典科学管理学派的理论有如下几个特点:

(1) 强调劳动分工、专业分工和管理与执行职能的分工。古典科学管理学派的学者认为劳动分工是提高工作效率的必要途径。

(2) 古典科学管理学派的学者认为存在着一种适用于一切组织与环境的通用的“最佳”管理模式, 因此力求寻找一种最佳的行政层系结构和管理通则以及科学定额等。

(3) 忽视组织中人的作用, 将人视作机器和组织的附属物, 把组织成员看成是被动的、纯理性的, 是没有主动工作精神、不愿意承担责任和单纯追求经济利益的所谓经济人。古典科学管理学派的学者认为组织管理只有由管理者通过外部管理, 以外部激励的形式, 以“大棒加胡萝卜”的方式, 即严格的纪律规章和物质经济刺激来控制 and 摆布企业组织中人的行为。

(4) 古典管理学派理论忽视了组织中人的心理需要与感情需要, 忽视了组织中人的心理与感情对组织效率的影响, 忽视了组织中人的内在的工作积极性与主动性。

3. 行为科学理论的产生

随着社会生产力的发展、科学与教育事业的发展, 以及社会的进步, 在现代企业组织中, 脑力劳动正在逐渐取代体力劳动的主导地位, 劳动者的工作目的已经不再是简单地为了温饱, 劳动者的文化程度普遍较高, 心理需求与精神需求也较高。在这种背景下, 那种“大棒加胡萝卜”的组织管理模式和外激形式的激励方式已经难以得到较好的效果, 并且日益遭到组织成员的抵制, 这也使得管理者在实践与观念上发生了改变。

行为科学理论, 就是关于对工人在生产中的行为以及这些行为产生的原因, 进行分析研究, 以便调节企业中的人际关系, 提高生产效率的科学理论。它研究的内容包括: 人的本性和需要, 人的行为动机和生产中的人际关系, 以他们对工作效率的影响等。

(1) 人际关系学派与霍桑实验。19 世纪 20 年代后期, 作为行为科学理论的奠基者——美国的爱尔顿·梅奥 (Elton Mayo) 和罗特利斯伯格 (Roethlisberger), 在美国进行了有名的霍桑工厂实验。

霍桑工厂实验的结果揭示出即使不改进企业的生产工艺与奖励, 单纯依靠劳动条件, 特别是上、下之间及同事之间的人际关系的调整和改善, 工人们的生产率也能得到提高。通过这次实验揭示工人们除了对基本的物质生活条件的需要之外, 还有着对友谊、尊重、信任等较高层的社会性需求, 从而证明组织成员们不是过去所认为的那种单纯的“理性经济人”, 而是有着复杂的心理需求与社会感情需要的“社会人”。

通过霍桑工厂实验, 梅奥认为组织是一个社会系统, 人是组织中的最重要的因素。梅奥认为组织成员是有着复杂个性与心理需要的人, 是具有复杂的心理需求与社会感情需要的“社会人”, 是处于相互制约、相互影响的人际关系中的人。

(2) 组织行为学的诞生。基于早期的行为科学的研究成果, 美国管理学界于 20 世纪 50 年代初开发出一门新的学科——组织行为学。组织行为学是一门综合心理学、社会学、经济学和管理学等学科的概念、理论和方法, 研究组织背景中人的行为规律, 以期激励职工, 增强企业竞争力的管理学科。

组织行为学把人际关系学派的研究大大扩展、深化并丰富了。组织行为学理论认为组织成员不仅有着复杂的个性需求, 有复杂的心理需求与感情需求, 而且还有着追求事业成功和自我价值实现等更高层次的社会需求。

组织行为学探究人的本性的复杂性, 注重研究组织中成员的心理需求与感情需求, 不仅仅研究个别的组织成员, 而且在群体层次上研究个体的行为, 研究群内与群际的行为规律, 探讨组织效率与组织成员、组织结构、组织文化的关系, 研究组织变革与发展等更宏观的问题, 从而形成了现代组织行为学的理论体系。

思考题:

1. 组织行为学的研究对象是什么?
2. 为什么说组织行为学是一门边缘学科?
3. 组织行为学在管理科学发展过程中的意义是什么?
4. 霍桑工厂实验在管理科学发展过程中的意义是什么?

第二编

心理分析

第二章 认知能力

人的认知能力是指直接影响其工作效果的基本能力。在考察一个人的工作能力的时候，认知能力是应该首先关注的方面。因此，研究和了解人的认知能力是组织管理，特别是人事管理的一项重要内容。

第一节 意 识

一、意识的机能与作用

意识是心理的过程和属性。一般地说，意识可以看成是觉醒状态下的知觉，包括对客体的知觉和对自己与其他个体及物体相区分的察知。意识涉及人的一切心理活动，如思维、情感等，也包括对自身行为的评价。

意识对人类生存有重要作用。因为从进化论的角度来说，意识增加了个体生存的机遇，它使人把有目的的意志行动建立在对现实的最佳解释和选择的基础上，使人们把握自我的感觉、知觉与现实之间的联系，以利于生存。

意识以三种方式帮助人们把握世界的意义：一是通过限制人们的注意，减少不断涌入的刺激能量；二是使人们依据知觉组织的规律，把连续不断的经验划分为客体 and 事件；三是使我们利用过去的记忆信息对现时的刺激形成最佳判断和行为。

二、意识的基本特征

1. 意识的自觉性

意识的自觉性：一方面是指人对于自己的思想、行为是能够“意识到”的；另一方面是指意识体现出行为的目的和计划性。

所谓意识到，是指人对自身的存在，对于客观世界（包括自然现象和社会现象）的存在，对于自身同客观世界的复杂关系，能够清醒地觉察到。这是抽象思维发展的结果。人对客观世界的反映通过语言来表示的时候，他就把自己和周围的客观事物区别开来了，周围事物对他来说就成为自觉认识的客体。人对自己的心理和行为也是能自觉地意识到的。只有人的各种心理活动被自觉地认识到的时候，人才能感觉到什么、思考着什么。一个人如果没什么痛苦，也就没什么痛苦的意识。因此，人总会意识到自己在想什么，认识到自己的思想、