

XIANDAI SHANGWU GUANLIXUE CONGSHU ZUZHI XINGWEI XUE



现代商务管理学丛书

组织行为学

朱国定
康善招
姚小远

主编



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

XIANDAI SHANGWU GUANLIXUE CONGSHU

ZUZHI XINGWEI

C936/106

2007



现代商务管理学丛书

组织行为学

朱国定
康善招
姚小远



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/朱国定,康善招,姚小远主编.

—上海:华东理工大学出版社,2008.1

(现代商务管理学丛书)

ISBN 978-7-5628-2228-8

I. 组... II. ①朱... ②康... ③姚... III. 组织行为学-教材
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 186127 号

现代商务管理学丛书

组织行为学

主 编/朱国定 康善招 姚小远

责任编辑/严国珍

封面设计/王晓迪

责任校对/李 晔

出版发行/华东理工大学出版社

地址:上海市梅陇路 130 号,200237

电话:(021)64250306(营销部)

传真:(021)64252707

网址:www.hdlgpress.com.cn

印 刷/上海崇明裕安印刷厂

开 本/787 mm×960 mm 1/16

印 张/16.25

字 数/309 千字

版 次/2007 年 11 月第 1 版

印 次/2007 年 11 月第 1 次

印 数/1-4 050 册

书 号/ISBN 978-7-5628-2228-8/F·179

定 价/25.00 元

(本书如有印装质量问题,请到出版社营销部调换。)

目 录

第一篇 导 论

第一章 组织行为学的研究对象·····	3
第一节 组织行为研究是组织管理的基础·····	3
第二节 组织行为学的理论框架与内容体系 ·····	13
第三节 组织行为学的学科特点 ·····	14
第二章 组织行为学的历史沿革 ·····	16
第一节 理论源泉与发展概况 ·····	16
第二节 心理学的成果与管理学的突破 ·····	20
第三节 管理心理学与组织行为学 ·····	27
第三章 组织行为学的研究方法 ·····	30
第一节 行为变量的测量 ·····	31
第二节 研究的具体方法 ·····	35
第三节 研究结果的统计分析 ·····	40

第二篇 个 体 行 为

第四章 个性、人格与学习·····	45
第一节 个性 ·····	45
第二节 人格 ·····	49
第三节 学习 ·····	62
第五章 价值观、态度与工作满意度·····	67
第一节 价值观 ·····	67
第二节 态度 ·····	70
第三节 工作满意度 ·····	74
第六章 知觉、归因与印象管理·····	82
第一节 知觉与社会知觉 ·····	82
第二节 归因 ·····	90

第三节 印象管理	94
第七章 需要、动机与激励	99
第一节 需要与动机	99
第二节 内容型激励理论	105
第三节 过程型激励理论	110
第四节 状态型激励理论	114
第五节 激励的综合研究	121

第三篇 群体行为

第八章 群体行为与绩效	127
第一节 群体及其发展	127
第二节 影响群体行为和绩效的因素	131
第三节 群体决策	136
第九章 群体内部互动关系	141
第一节 人际沟通	141
第二节 团队建设	151
第十章 群体间互动关系	157
第一节 竞争与合作	157
第二节 群体冲突	162
第三节 谈判	168
第十一章 领导行为及其有效性	172
第一节 领导及其影响力	172
第二节 领导素质理论	176
第三节 领导行为理论	180
第四节 领导权变理论	182
第五节 领导理论研究的新动向	185

第四篇 组织行为

第十二章 组织结构与设计	191
第一节 组织理论	191
第二节 组织结构	197
第三节 组织设计	202
第四节 组织结构发展的新趋势	208
第十三章 组织文化	212

第一节	组织文化的内涵·····	212
第二节	组织文化对组织行为的影响·····	219
第三节	组织文化的建设·····	222
第十四章	组织变革与发展·····	232
第一节	组织行为合理化的标准·····	232
第二节	组织变革与对策·····	237
第三节	组织发展·····	245

第一篇 导论

本篇为导论篇,集中探讨组织行为学的研究对象、历史沿革、研究方法等三个问题。作为一门学科,组织行为学与其他学科一样,都具有其特定的范畴、内容体系、学科特点、理论源泉、发展概况、研究方法等,掌握这些知识,无疑对于理解整个学科的内容有着重要的指导意义。

第一章

组织行为学的研究对象

组织行为研究首先要涉及组织、管理、行为、组织行为等重要范畴,界定这些范畴有益于我们对整个学科研究对象和范围的确定。本书在确立自己的理论框架时,吸取了许多学者构建该学科体系的经验和做法,在此基础上作了适当的增删和调整,并就其学科特点展开说明。

第一节 组织行为研究是组织管理的基础

一、组织行为研究所涉及的范畴

(一) 组织

1. 组织的含义

在古汉语中,组织的原意是将丝、麻等织成布帛,亦即组合编织的意思。随着人类历史的发展、社会的进步、认识的深化,组织的概念逐步从物的组织向人的组织、从静态的组织向动态的组织、从封闭的组织向开放的组织、从单个的组织向系统的组织过渡。因此,组织的含义也就有了林林总总的不同表述。

组织作为名词,它是指按照一定的宗旨和目标建立起来的社会实体单位;作为动词,它则是指有目的、有系统地把人们集合起来的过程。从广义上说,组织是指由若干要素按照一定方式相互联系起来的系统;从狭义上说,组织就是指人们为了实现一定的目标,运用知识和技巧互相协作结合而成的、具有一定边界的集体或团体。

社会组织产生根源于原始的人们在劳动和生存过程中相互合作、相互依存、联合行动、创造合力的需要,而个人是根本无法完全独立地去实现自己的期望的。

2. 组织的特点

组织的形式可以各有不同,但它们都具有共同的特点:

(1) 组织由个人或群体所组成。组织是由两个或两个以上的人员所构成,没有人便没有组织。从根本上说,组织的特征也是人,正是由于个人的存在,才使得组织具有其生命的意义。

(2) 组织有自己的目标。组织的存在一定是为了某个目标的实现。当一个目标仅靠个人无法完成时,组织便产生了。或者说,组织中的人员是为了一个共同的目标走到一起的。

(3) 组织通过专业分工和协调合作来实现目标。组织的存在表明个人不能完成所有的活动功能,而这些活动和功能对于完成其目标又是必需的。为此,组织中的人就有了分工。一旦工作被分割,人们各自做着自己专业化的工作,就不利于目标的最终实现,于是组织又需要运用一定的方式来协调组织成员的活动,通过合作达到目标。

从现代组织理念来看,组织还具有生命周期,它有一个“生长壮老已”的生命历程;组织是一个开放系统,它与环境相互影响、相互作用;组织还是一个社会技术系统,它不仅有物、有结构、有技术,而且还包含社会心理、管理方法、组织文化等内容;组织又是一个整合系统,它对内部的要素、外部诸条件进行协调整合,发挥出良好的功能等等。

3. 组织的分类

组织可根据不同的标准、不同的习惯作出不同的分类。

按组织的规模可将组织分为小型组织、中型组织和大型组织。这种分类具有普遍性,但它仅是对组织现象的表面认识。

按组织的性质可将组织分为经济组织、政治组织、文化组织、宗教组织和群众组织等类型。

按组织成员的受惠程度可将组织分为互利组织、服务组织、实惠组织和公益组织等。

按组织的形成方式可将组织分为正式组织和非正式组织两大类。正式组织指为了有效地实现组织目标而明确规定组织成员之间职责范围和相互关系的一种结构,其组织制度和规范对成员有正式的约束力。非正式组织则是人们因共同的兴趣爱好、共同的利益而自发地形成的个人和社会关系的网络。

4. 组织的系统观

被称为现代组织管理之父的著名管理学家巴纳德认为,社会的各级组织都是一个协作的系统,它们都是社会这个大协作系统中的子系统。这些协作组织是正式组织,都包含着三个要素,即协作的意愿、共同的目标和信息联系。

传统的组织理论只强调结构分系统和管理分系统;行为组织理论只突出社会心理系统,而对其他分系统则不予承认或重视不够。巴纳德是最早全面研究一切

主要的分系统及其相互关系的。

巴纳德的后继者进一步发展了组织的系统观。西蒙等人将组织视为决策过程的复杂系统;丘奇曼等主要论及企业组织是个社会系统,即人一机系统;霍曼斯则认为,组织是由具有相互依存关系的内部系统和外部环境系统组成的;塞尔兹尼克等指出,组织是一个动态系统,它不断变化着,不断适应着内部的压力,因而它是处于不断进行的过程之中的。总之,现代管理学家越来越注意将组织作为复杂的系统来研究,尤其强调组织是个开放和整体的系统。

5. 组织的有效性

组织行为研究的根本目的在于提高组织的有效性,然而对于组织有效性的评价会因组织性质不同、评价角度不同、价值观念不同而产生不同的评价结果,也会因评价指标的差异而得出完全不同的结果。譬如,评价政府的有效性和评价企业的有效性就有着根本性质的不同。

不过,无论什么组织,影响其有效性的因素却非常相似,大致可归纳为4个方面:

(1) 环境因素。组织外部环境因素主要包括预测性、复杂性以及竞争环境等。

(2) 组织因素。组织因素主要是组织结构的合理性、组织运行要素的有效性、组织气氛的和谐性以及组织成长发展的阶段等。

(3) 员工因素。员工因素就是组织成员特点的因素,如员工技能、员工个人目标与组织目标的一致性,员工对组织的认同度、成就感等。

(4) 管理实践。组织的管理实践对组织有效性的影响表现在组织的管理政策和制度是否有利于组织的健康发展,信息沟通是否充分,领导方式是否合适,决策是否正确,薪酬制度是否公正等。

(二) 管理

1. 管理的真谛

管理的实践与人类的历史一样悠久,但真正对管理进行科学系统的研究,发端于现代西方社会。管理究竟是什么?学者们有不同的看法,管理从一般意义上可理解为是一种职业、一种观点、一种过程、一种活动。

(1) 管理是一种职业。社会上总会有一批专业从事管理工作的人,即一批职业管理者。在这里,管理是被视为一种职业来看待的。管理作为一种职业,其特殊性主要表现为:管理是在人际互动的情境中实现和完成的,是一种群体合作的活动;管理的任务具有不确定性;管理工作特别重视情境因素;管理本身也是一种服务工作,它具有复杂性;管理工作有一定的风险等。

(2) 管理是一种观点。有一批到美国考察的英国经理,他们将美国人对管理的理解归结为以下观点:具有拓荒者精神,善于抓住机会;高度信任企业和个人,高度尊重企业家;竞争的观念深入人心,并试图保持竞争优势;崇尚变革,以此防止

将成功的经验看成固定不变的法宝,将失败的经历看成是职业上的风险。

(3) 管理是一种过程。管理的本质是其动态性或其是在不断变革发展之中。管理是计划、组织、指挥、协调与控制组织机构内的人员以及其他资源以达到组织机构目标的过程。这个过程包括管理者、被管理者、管理活动、管理目标等要素。

(4) 管理是一种活动。著名的管理学家德鲁克认为,管理是经由他人的劳动来完成工作目标的一系列活动。另一位管理学家孔茨则认为,管理就是设计和保持一种良好的环境,使人在群体里高效率地完成既定的目标。所以管理工作的目的是要提高人的劳动效率。

对于管理的理解,还有管理职能论、管理协调论、管理教育论、管理绩效论、管理决策论、管理创新论、管理领导论、管理艺术论等派别,它们都从不同的角度对管理的真谛作出揭示和阐明。

从组织行为学的角度,我们可将管理定义为:管理是由一个或多个人来协调他人的活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。该定义有三个要点:其一,管理工作的中心是管理其他人,它旨在通过其他人的活动取得工作绩效;其二,管理工作是通过协调他人的活动来进行的;其三,管理人员必须重视两大问题:其他人及其活动或工作。

2. 管理的功能

管理的功能就是管理系统所具有的职能或职责。对管理功能的分析有助于我们深入了解管理的既定目标是如何实现的。传统观点认为,管理的功能主要表现在五个方面:计划、组织、指挥、协调和控制。现代的观点一般把管理的功能归结为四个方面:计划、组织、领导、控制。

(1) 计划。计划指管理者对要实现的目标和应采取的行动方案作出选择及具体安排,包括分析内部条件和外部环境,确定组织目标,制订整体战略以及实现这些目标和策略与作业计划,制定决策程序等。任何组织的管理活动首先都是从计划开始的,所以,计划职能是管理的首要职能。

(2) 组织。组织指管理者以既定的计划为依据,对组织活动中的各种要素和人们的相互关系进行合理安排,包括设计组织结构、建立管理体制、分配权力和资源、配备人员、建立有效的信息沟通网络等。具体说来,组织职能就是要明确决定组织要完成的任务是什么,谁去完成这些任务,这些任务怎样分类组合,谁向谁报告以及各种决策应在哪一级制定等。

(3) 领导。领导指管理者带领和指挥下属努力实现目标的过程。当管理者激励下属,指导他们的活动,选择最有效的沟通渠道解决组织成员之间的冲突时,就是在执行领导职能。也就是说,领导职能包括运用影响力、激励和沟通等。

(4) 控制。组织目标设定之后,就开始制订计划,向各部门分派任务,配置人

员并对人员进行培训和激励。在计划执行过程中,有些事情可能出现偏差,为了保证组织工作能够按照既定的计划进行,管理者必须监控组织绩效,并将实际工作绩效与预先设定的标准进行比较。如果出现了超出一定限度的偏差,则必须及时采取纠正措施,使组织运行回到正确的轨道上来。管理者运用事先制定的标准,衡量实际工作绩效,寻找偏差及其产生的原因,并采取纠偏措施的过程,就是管理的控制职能。

3. 管理者

(1) 管理者的角色。管理者指从事管理活动的人,即在组织中对他人的工作进行计划、组织、领导、控制,以期实现组织目标的人。管理者在这个组织中被授予正式的权力,而正式权力能给其带来地位和各种人际关系。通过这些人际关系,管理者获取信息,并帮助自己决策。

20 世纪 60 年代末期,管理学家明茨伯格曾对 5 位首席执行官的工作进行观察和研究后得出结论:管理者扮演着三类共 9 种角色。

第一类,人际关系角色。管理者的角色有三个直接来自正式权力并涉及基本的人际关系。

- 挂名首脑。作为组织的首脑,每位管理者要履行法律的或社会的例行义务,如接待来访者、签署法律文件等。

- 领导者。作为领导者,管理者承担着激励和动员下属、负责人员配备、培训和交往等职责。

- 联络官。联络官角色的代表性活动主要有:通过发信函等从事有外部人员参加的活动,与外部建立并维持网络联系。

第二类,信息传递角色。沟通和信息处理是管理者工作的关键部分,这里有三种角色从这方面描述了管理工作。

- 监听者。管理者通过阅读报纸杂志、报告以及与私人接触,寻求和获得组织内外的特定信息。

- 传播者。管理者必须分享并传播信息,他以打电话、举行信息发布会等形式,将自己获得的信息传递给组织成员。

- 发言人。作为发言人的角色,管理者向外部发布有关本组织的计划、政策、行动、结果等信息。

第三类,决策制定角色。管理者在组织的决策制定系统中起着主导作用,描述作为决策者的管理者的工作有四种角色。

- 创业者。管理者必须在环境中寻求机会,制订组织发展战略,开发新项目,监督检查决议的执行情况。

- 危机处理者。创业者角色把管理者描述为变革的发起人,而危机处理者角

色则显示管理者非自愿地回应压力。当组织面临重大问题或产生危机时,积极采取补救措施,化解危机。

- 资源分配者。作为资源分配者,管理者要在组织中进行调度、授权、预算,适当安排下级工作,负责配置组织资源。

- 谈判者。当管理者为了自己所在组织的利益与其他团体讨价还价、商定成交条件时,他所扮演的是谈判者角色。

以上三类9种角色不能轻易分开,它们形成了一个完全的形态,是一个整体。但同时我们又发现,并不是所有的管理者都给予每种角色以同等的关注。

(2) 管理者对组织的支持功能。管理者的功能往往是随着管理的任务和层次而变化的。当管理任务不同或者管理发生在不同层次时,管理者的职能也随之变化。在中国,管理者的一项十分重要的功能就是对上级的支持。

管理者的支持功能,首先表现在管理者对上级领导的意图之了解和把握。管理者必须全面、准确、深刻领会上级的意图,体会上级的思想,能站在上级的角度把握问题和思考问题,并将其内化为自己的指导思想和行动纲领。

支持功能的第二个表现是行动上的服从。中层和基层的管理者,可以在思想上与上级领导有不同看法,但在实际的执行过程中,必须无条件地服从。也就是说,一旦上级部门已经作出了决策,各级管理人员都要全面执行这个决策,而不能以个人的好恶为取舍的标准。

支持功能的第三个表现是服务功能。管理者对上级的支持,不仅表现在对上级的服从上,更不是“唯命是从”,而是要主动服务。上级领导不可能把所有的事情都考虑得很周到、很完美,大政方针确定之后,具体执行过程中的细节和步骤,需要各级管理人员去细化;在执行过程中,如果遇到问题,管理者应主动去处理和应对。

支持功能的第四个表现是主动维护上级领导的统一指挥地位,保持组织指挥系统的协调一致和畅通无阻。这种主动维护的功能,是任何一个管理者都不可推卸的责任。

(3) 有效的管理者应具备的资质。管理的工作是多方面和多层次的,这就决定了一个有效的管理者应具备多方面的管理资质。

其一,自我管理。自我管理的实质是所有管理资质中最基础的一项,具备了该项资质,就可以为培养和形成其他资质提供基础和条件。它包括评价自己优势和劣势的能力;建立和追求个人和职业目标的能力;平衡个人生活和工作的能力;学习新技能、行为和态度的能力等。这些能力是需要终生学习的。

其二,沟通管理。沟通管理的资质犹如一个循环系统,能够滋养和携带其他的资质。它包括传递、接受、理解资料、信息、思想和情感的能力,无论它们是书面还是口头的信息、是言语还是非言语信息、电子信息等等。

其三,多样性管理。多样性管理的实质就是差异化管理,它包括分析和评价每个独特个体或群体的特征,接受这些特征并将其作为可能构成组织优势的潜在资源,尊重每一个人的特殊性。这种资质包括6种基础成分,即年龄、种族、民族、性别、身体特征和性爱倾向。同时还有8种二级成分,包括教育、工作背景、宗教信仰等等。

其四,伦理道德管理。伦理道德管理的资质包括把区分正确与错误的价值标准、原则结合到决策和行为中。组织成员经常会经历伦理困境:个人或团队必须作出不同价值标准的决策。

其五,跨文化管理。跨文化管理的资质包括辨别和承认不同国家、不同文化的相似性及差异性,即使在同一个组织中,也有不同的文化,并以开放和好奇的心态去对待组织问题和战略问题。管理文化资质的基本成分中,个人主义和集体主义是两个基本的与工作有关的价值观,在培养管理文化资质时必须给予特别的关注。这些价值观会影响人们的知觉、沟通、决策和行为。

其六,团队管理。团队管理的资质包括开发、支持、促进、领导群体实现组织目标的能力等。

其七,变革管理。变革管理的资质包括在个人责任范围内,辨认并实施针对人、任务、战略、结构或技术所需要的调整或完全的变革能力。这项资质的主要成分中,技术是推动变革的主要原因。

(三) 组织行为

1. 行为与组织行为

行为是有机体的所作所为及其活动。人的行为是指人这种主体对所处环境这种客体所作的反应。行为的范畴有广义与狭义之分,狭义的行为指人受其生理、心理支配或客观环境的刺激而表现出能被观察到的一切外显的活动;广义的行为概念实际是把心理和行为统称为人的行为。

人的行为一般具有以下的特点:其一,适应性,即人的行为反应既符合环境的要求,又满足本身的需要;其二,多样性,不同的人在不同的时间、地点等条件下会作出多种多样的行为反应;其三,动态性,人的行为会随着时间、地点和环境的变化而不断发展变化;其四,可控性,人的行为可以通过各种措施,包括制度、培训、教育等消除消极行为,诱导和发挥积极行为;其五,综合性,人的行为实质上是人的生理、心理等因素与客观环境相互作用的综合结果和表现。

组织行为实际上是两个概念的叠加,它是相对于个人行为 and 群体行为而言的。在组织管理中对人的关注,主要指的是对人的外在行为的关注,也就是对一个人的所作所为的原因、规律和模式的关注。

2. 影响组织中人的行为的因素

仅就组织的个体层次来说,其影响个体行为的因素是多方面的。从主客观角

度看,有主观内在影响因素和客观外在环境因素。在主观内在因素中,又有生理因素、心理因素和文化因素;在客观外在环境因素中,又有组织内部环境因素与组织外部环境因素之分。在主、客观诸因素内部还有更细的划分,详见图 1-1 所示。

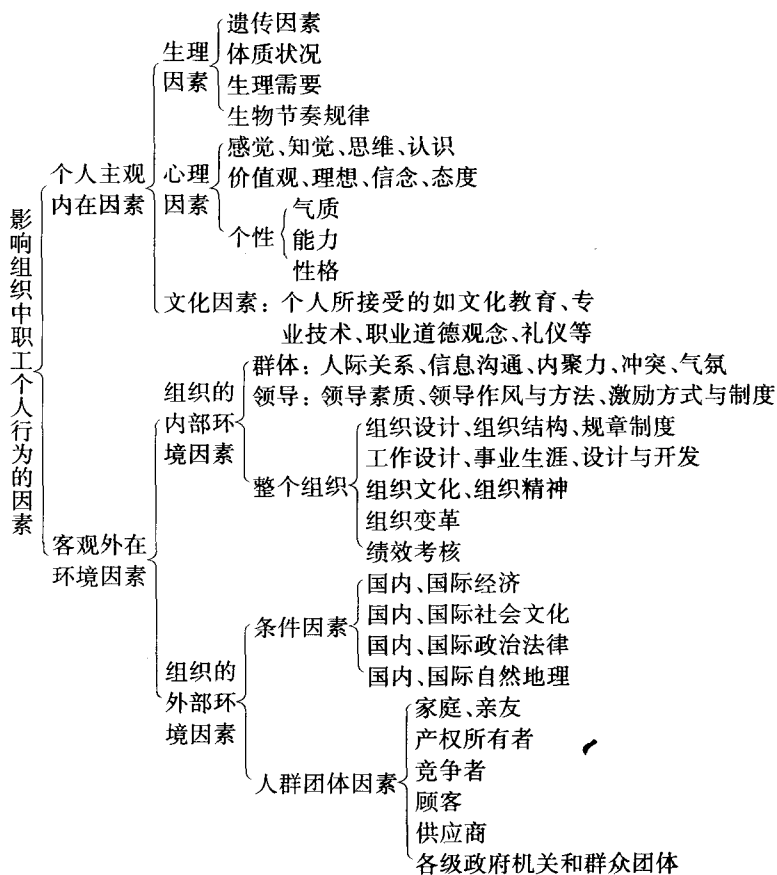


图 1-1 影响组织中个人行为的因素分析

3. 行为规律的理论模式

从上述影响人的行为因素分析可得出以下结论:所谓行为就是人的主观特征对客观环境所作的反应。或者说,行为是人(包括个体人、群体人和组织人)与环境的函数。组织中的人的行为,其不同反应主要取决于两个大类的影 响:一类是人的主观上的特征,包括生理、心理、文化等方面;另一类是人所处的客观环境的各种特征,包括物质环境和社会环境、组织内部环境和外部环境等。因此,我们可以将这些影响行为的变量,用函数关系式高度概括为一个行为的理论模式:

行为 = f (人的主观特征、所处客观环境的特征)

$$B = f(P_{a,b,c,\dots} \cdot E_{m,n,o,\dots})$$

公式中： B 表示人的行为(Behavior)；

f 表示函数关系(function)；

P 表示人员的主观特征个性(Personality)；

$a, b, c, \dots$ 表示人的知觉、能力、性格、价值观、气质等主观特征；

E 表示所处的客观环境(Environment)；

$m, n, o, \dots$ 表示组织内部环境、组织外部环境、世界大环境等。

二、组织行为学及其研究范围

组织行为学是研究一定组织中人的心理和行为规律的科学。它采用系统分析的方法,综合运用心理学、社会学、人类学、生理学、生物学、经济学和政治学等知识,研究一定组织中人的心理和行为的规律性,从而提高各级领导者和管理者对人的行为的预测和引导能力,以便更有效地实现组织预定的目标。

如果说组织行为学的研究对象是人的心理和行为规律性的话,那么,组织行为学的研究范围就是一定组织中人的心理和行为的规律性。行为科学与组织行为学虽然都研究人的心理和行为的规律性,但行为科学是研究一切人的心理和行为规律,而组织行为学只研究一定组织之中人的心理和行为规律。这种“组织”包括:企业、机关、学校、医院、军队等。研究组织中人的心理和行为规律性,又可分为:个体(即个人)的心理和行为规律,群体(即班组或科室或部门等)的心理和行为规律,以及整个组织(即工厂、机关、学校和医院等)的心理和行为规律。

三、研究组织行为学的意义

管理者研究组织行为学的重要性和迫切性,主要由组织行为学的实质和管理者的工作性质所决定的。国内外成功的管理实践反复证明,尤其是我国二十多年的改革开放实践也证明,加强对组织行为学的研究有十分重要的意义。具体地说,这些意义和作用:

(一) 研究组织行为学中的个体行为与管理,可以提高管理者知人善任、合理使用人才的水平

组织中的每个人都有他们各自的个性特征,有他们不同的认知、气质、能力、性格、价值观、态度、需要和动机等,通过对个体心理行为差异的研究,使管理者能全面地了解每个人的特点和能力的所长与所短,从而安排与之相适应的工作岗位和