

21世纪高等院校人力资源管理专业教材新系

组织行为学

张 德 吴志明 编著

本书准确讲授组织行为学的理论概念和实验 研究部分典型案例并且把组织行为学的最新研究成果呈现在读者面前

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

21 世纪

高等院校人力资源管理专业教材新系

组 织 行 为 学

张德 吴志明 编著

东北财经大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学/张德, 吴志明编著. —大连: 东北财经大学出版社, 2002. 5

21 世纪高等院校人力资源管理专业教材新系

ISBN 7-81084-066-5

I. 组… II. ①张… ②吴… III. 组织行为学 - 高等学校 - 教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 004906 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710525

网址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

金城印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

开本: 890 毫米 × 1240 毫米 1/32 字数: 493 千字 印张: 17

印数: 1—6 000 册

2002 年 5 月第 1 版

2002 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 李彬

责任校对: 叶枫

封面设计: 钟福建

版式设计: 丁文杰

定价: 25.00 元

总序——新世纪人力资源管理的思考

跨入新世纪，企业究竟会面对一个怎样的竞争环境呢？对此，企业管理的研究者与实践者们都有一个共识：不确定性是企业所面临的新竞争环境的主要特征，而造成这种不确定的关键因素就是经济全球化、技术进步和消费者地位提升。

首先，经济全球化彻底地改变了企业活动的范围。现在，不管愿意不愿意，也不管是主动的还是被动的，即使是一个只在某国内开展经营活动的企业，也必须开始对远在大洋彼岸的竞争对手进行关注与研究了。因此，经济全球化不仅增加了企业竞争环境构成要素的数量，而且增加了企业竞争环境构成要素间相互作用的复杂程度，这就意味着增加了企业竞争环境的不确定性。

其次，科学技术不仅以一种人们难以想象的速度向前发展，而且人们也越来越难以预见这种进步所可能产生的影响。如电子通讯、计算机、国际互联网和其他互动技术的突飞猛进，改变了人们的空间概念，创造出一个没有地理边界限制的地球村。科幻作品中的事物或现象在我们来不及做出准备时就转眼变成了现实，这也不可避免地增加了企业竞争环境的不确定性。

最后，消费者的地位在经济发展中得到不断的提升，福特只提供黑色汽车的时代已经一去不复返了。企业必须追随消费者，因为消费者不仅掌握更多的市场信息，而且不断地进行新的需求选择。企业必须让消费者满意和高兴，因为这已成为企业在高度竞争的市场上获得成功的关键。消费者地位的提高意味着企业对消费需求变化性和多样性的限制能力越来越弱，这也必然导致企业竞争环境不确定性的增加。

以不确定性为特征的竞争环境向企业提出了新的挑战，企业如何应对这一挑战呢？企业管理的研究者和实践者们不约而同地将目光投向了人力资源。例如，核心能力理论认为，企业在本质上永远是一个能力体系，能力是能够为人们共同感受到的社会智力资本，它包括人力资本、结构资本和顾客资本；组织变革理论认为，有效的沟通是一种重要的组

织资源，组织内群体之间、个体之间以及群体与个体之间能否有效地整合和分享有价值的信息与知识是衡量组织有效性的标准，从而将研究的焦点指向了组织内的人；而以资源为基础的企业理论则认为，传统的竞争优势来源（如技术、财务资源的获得）已不再能以稀缺的、不可模仿的和不可替代的方式为企业创造价值。因为人力资源的价值创造过程具有路径依赖和因果关系模糊的特征，其细微之处竞争对手难以模仿，所以，企业的人力资源将是持久竞争优势的重要来源，有效地管理人力资本，而不是物质资本，将是企业绩效的最终决定因素等等。

尽管不同的理论对“为什么是人力资源？”有着不同的解释，其殊途同归的根本原因却在于“人是企业能对自身进行变革以适应环境变化的惟一动力”。众所周知，企业之所以存在是因为与自给自足相比为其他人生产是有效率的，不管这种效率是由于规模经济、专业化，还是由于交易费用的节约，它都是组织化的结果。因此，企业是由特定的要素以特定的方式结合在一起，从而具有相对效率优势的一个系统。在这个系统中，人具有其他要素所没有的特性——自我变革与自我发展的能力，即也只有人，才能够对企业的构成要素以及要素之间的关系进行调整。可见，当企业与环境间的平衡被打破时，必须借助于人的力量，才能重新达成企业与环境间的适配。因此，面对不确定性的竞争环境，企业管理的研究者和实践者都只能从人——这个企业自身变革的惟一动力源上，来试图找出有效的对策。从这一认识出发，可以毫无疑问地断言，人力资源成为企业管理研究与实践的热点和核心是一种历史的必然。

然而，“人力资源”并不等同于“人力资源管理”，正如一位首席执行官在回答记者提问时所说：“如果你是指小写的 hr（指人力资源），那么我认为其是企业成功的关键；如果你是指大写的 HR（指人力资源部或人力资源管理实践），那我就并不这么认为了。”这表明人力资源管理在实践中并没有受到重视。在学术界，莱特等学者也特地指出：“人力资源，而非人力资源管理，才是企业持续竞争优势之源。”那么，人力资源管理究竟起什么作用呢？为什么起源于 20 世纪 80 年代的人力资源管理热潮会经久不息呢？

首先，人力资源管理在本质上是人力资源能够被开发的工具。企业管理者们可以使用人力资源管理实践，如人力资源规划、挑选、培训、评估、薪酬系统，来吸引、确认和保留高质量的人力资源。

其次，在企业获得高质量的人力资源之后，人力资源管理的下一个目标是鼓励人们表现出支持企业利益的行为。因为人力资源对企业持续竞争优势来说只是一个必要条件，而不是一个充分条件。人力资源潜力的实现，在一定程度上是由于人们通过表现出特定的行为而允许企业从中获益。

因此，人力资源管理是人力资源和企业绩效关系的中间变量。人力资源仅仅在与正确的人力资源管理实践——通过诱发员工行为产生优势的实践——相结合时，才是有效的。即拥有正确的人力资源管理是人力资源效率最大化的必要条件。这种中间变量角色在一定程度上也解释了为什么许多企业强调人力资源的重要性，而只有极少的企业能够开发出作为竞争优势之源的人力资源。

企业管理研究者和实践者对人力资源管理抱有如此巨大的期望，那么其怎样才能帮助企业去迎接这世纪挑战呢？

首先，人力资源管理必须改变其思想观念，从注重“人力资源管理做什么”转变为关心“人力资源管理的产出是什么”，从解决“企业经营运作过程中的人的问题”转变为解决“与人有关的企业经营运作问题”。

其次，人力资源管理必须扮演起新的角色：战略伙伴、职能专家、员工支持者和变革倡导者。其中，战略伙伴角色主要集中于把人力资源的战略和行为与经营战略结合起来。在这一角色中，人力资源管理以战略伙伴的面目出现，通过提高组织实施战略的能力来帮助保证经营战略的成功。职能专家角色要求人力资源管理设计和提供有效的人力资源流程来管理人事、培训、奖励、晋升以及其他涉及组织内部人员流动的事项。员工的支持者角色意味着人力资源管理需要帮助维持员工和企业之间的心理契约，把精力投入到员工日常关心的问题 and 需求上，积极地倾听、积极地反应，并向员工提供为满足他们不断变化的要求所需的资源，创造一个学习的氛围和环境，让企业员工置身于其中，激发出一种

自然的学习动力和工作成就感。变革的倡导者要求企业人力资源管理本着尊重和欣赏企业的传统和历史的同时，具备为未来竞争的观念和行动。

最后，人力资源管理必须掌握新的技能：掌握业务、掌握人力资源、个人信誉和掌握变革。掌握业务要求人力资源管理成为企业核心经营、管理层的一部分，了解并参与基本的业务活动，具备强烈的战略业务导向。掌握人力资源是指人力资源管理要确保基本的管理和实践相互协调，并担当起行政职能。个人信誉是指人力资源管理者应具备良好的人际影响能力、问题解决能力和创新能力。掌握变革要求人力资源管理懂得如何领导企业变革与重组。很显然这四种新技能是与人力资源管理的新角色一一对应的。

人力资源管理任重而道远。相对于肩上的千斤重担，这门年轻的学科显得十分的稚嫩，迫切地需要企业管理研究者和实践者们辛勤地培育。东北财经大学出版社的这套丛书从不同的层面、不同的视角对人力资源管理领域内的不同问题作了全面、系统和深入的探讨，对推动人力资源管理的理论发展，提高人力资源管理的实践水平，无疑是雪中送炭。

这套丛书与 20 世纪 90 年代以来陆续引进和出版的人力资源管理教材不同，具有两个显著的特征：一是先进，这套丛书紧跟时代步伐，汇集了人力资源管理的最新观点、内容、原理和方法；二是适用，这套丛书以培养能力为目标，吸收了国外教材的众多优点，特别适合于企业管理专业和人力资源管理专业的本科生、硕士研究生、教师以及人力资源经理们使用。总之，这套丛书是国内不可多得的人力资源管理教材。

十分感谢东北财经大学出版社给我这套丛书先睹为快的机会，读书偶感，权且为这套丛书的出版作贺。

赵曙明

2001 年 12 月 28 日于南京大学

前 言

2001年11月10日，中国正式加入WTO。这意味着中国经济更深地介入经济全球化，中国的人力资源开发与管理将遇到更为严峻的挑战。战胜这些挑战就会抓住更新的发展机遇，因此，对人的研究，对人的行为、组织行为的研究变得更为迫切。

管理作为一门科学已有90年的历史，古典管理理论和行为科学是其两大支柱，而组织行为学则集中了行为科学的主要成果。

在经济管理类大学本科的管理教材中，“组织行为学”属于理论性较强的基础课程。

本书的编写贯彻了“准”、“新”、“实”三字经。所谓准，就是准确地讲授理论、概念和实验，这对本科生尤为重要；所谓新，就是厚古薄今，把组织行为学的最新研究成果呈现在读者面前；所谓实，就是学以致用，研究一定量的案例，引导读者在应用上下功夫，特别是探讨在中国的环境下应用的规律。

本书是张德教授与吴志明博士合著的。吴志明博士师从张厚粲教授，在心理测量领域有较深造诣，在组织行为学的教学和科研上积累了一定经验。本书第2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12章由吴志明博士编写，第1, 4, 8, 13, 14章由张德教授编写，整本书的结构和统筹由张德教授负责。李宁硕士参加了编写工作。

本书以经济管理类本科生、硕士生为主要读者，也适合公共管理学科的本科生、硕士生和管理课程经理培训班的同学，以及有志于成为优秀管理者的企业经理、政府公务员、事业单位的管理人员和学术界朋友。

由于作者理论修养和实践经验的局限性，本书必然存在着种种不足和缺陷，敬请各位读者不吝指正。

编著者

2002年2月2日于清华园

编 审 委 员 会

(以姓氏笔画为序)

- 马培生 山西财经大学公共管理学院院长, 教授
朱 舟 上海财经大学国际工商管理学院人力资源管理系
副教授, 博士
李严锋 云南财贸学院工商管理学院教授, 博士生
何承金 四川大学工商管理学院教授
张 兵 南京农业大学经贸学院副院长, 教授
张 德 清华大学经济管理学院教授, 博士生导师
张 磊 上海财经大学会计学院博士后
张文贤 复旦大学管理学院教授, 博士生导师
杨 蓉 北京物资学院劳动人事系党总支书记, 副教授
周文霞 中国人民大学劳动人事学院副教授
赵曙明 南京大学国际商学院院长, 教授, 博士生导师
姜法奎 云南财贸学院工商管理学院常务副院长, 教授,
硕士生导师
唐宁玉 上海交通大学副教授

目 录

第1章 绪论	1
□ 学习目标	1
1.1 组织与组织行为	2
1.2 组织行为学的发展阶段	11
1.3 组织行为学的研究方法	23
□ 本章小结	36
□ 关键概念	37
□ 复习思考题	37
□ 补充阅读材料	37
第2章 个体的基本心理过程与心理特征	39
□ 学习目标	39
2.1 个体的行为	40
2.2 个体的基本心理过程	42
2.3 个体的心理特征	57
□ 个案分析	76
□ 本章小结	78
□ 关键概念	79
□ 复习思考题	79
□ 补充阅读材料	80
第3章 态度与价值观	81
□ 学习目标	81
3.1 态度的基本问题	82
3.2 工作态度：工作满意度	98
3.3 价值观	109
□ 个案分析	114
□ 本章小结	115
□ 关键概念	116

☐ 复习思考题	116
☐ 补充阅读材料	117
第4章 激励理论及其应用	118
☐ 学习目标	118
4.1 内容型激励理论	118
4.2 过程型激励理论	127
4.3 强化型激励理论	135
4.4 综合激励理论	137
4.5 激励的一般原理	139
☐ 个案分析	147
☐ 本章小结	150
☐ 关键概念	150
☐ 复习思考题	151
☐ 补充阅读材料	151
第5章 工作压力	152
☐ 学习目标	152
5.1 工作压力：成因与影响	153
5.2 压力管理	167
☐ 个案分析	177
☐ 本章小结	178
☐ 关键概念	179
☐ 复习思考题	179
☐ 补充阅读材料	179
第6章 群体心理与群体行为	180
☐ 学习目标	180
6.1 群体的基本问题	181
6.2 群体行为特征	197
6.3 团队及团队建设	203
☐ 个案分析	211
☐ 本章小结	213

☐ 关键概念	214
☐ 复习思考题	214
☐ 补充阅读材料	214
第7章 人际沟通与人际关系	215
☐ 学习目标	215
7.1 人际沟通	216
7.2 人际关系	239
☐ 个案分析	251
☐ 本章小结	253
☐ 关键概念	253
☐ 复习思考题	253
☐ 补充阅读材料	254
第8章 领导	255
☐ 学习目标	255
8.1 领导行为的理论框架	255
8.2 领导特质理论	260
8.3 领导方式理论	266
8.4 领导的权变理论	274
☐ 个案分析	285
☐ 本章小结	286
☐ 关键概念	287
☐ 复习思考题	287
☐ 补充阅读材料	287
第9章 决策	289
☐ 学习目标	289
9.1 决策的基本问题	290
9.2 个体决策与群体决策	301
☐ 个案分析	316
☐ 本章小结	318
☐ 关键概念	319

☐ 复习思考题	319
☐ 补充阅读材料	319
第 10 章 冲突与冲突管理	320
☐ 学习目标	320
10.1 冲突的基本问题	321
10.2 冲突管理	334
10.3 合作与竞争	341
☐ 个案分析	347
☐ 本章小结	349
☐ 关键概念	350
☐ 复习思考题	350
☐ 补充阅读材料	351
第 11 章 正式组织与非正式组织	352
☐ 学习目标	352
11.1 正式组织	353
11.2 非正式组织	365
☐ 个案分析	381
☐ 本章小结	382
☐ 关键概念	383
☐ 复习思考题	384
☐ 补充阅读材料	384
第 12 章 组织承诺与组织凝聚力	385
☐ 学习目标	385
12.1 个体与组织的心理契约	386
12.2 组织承诺	394
12.3 组织凝聚力	401
☐ 个案分析	406
☐ 本章小结	409
☐ 关键概念	410
☐ 复习思考题	410

□ 补充阅读材料	410
第 13 章 组织文化	411
□ 学习目标	411
13.1 组织文化的内涵	412
13.2 组织文化对组织行为的影响	420
13.3 组织文化的建设	424
13.4 领导者与组织文化的建设	448
□ 个案分析	459
□ 本章小结	460
□ 关键概念	461
□ 复习思考题	461
□ 补充阅读材料	462
第 14 章 组织变革与发展	463
□ 学习目标	463
14.1 组织变革的概念	464
14.2 变革的动力与阻力	471
14.3 组织变革的程序	480
14.4 组织发展的干预技术	484
14.5 工作设计与组织发展	494
14.6 团队组织与合作	503
□ 个案分析	514
□ 本章小结	523
□ 关键概念	524
□ 复习思考题	524
□ 补充阅读材料	525

第1章 绪论

【学习目标】

首先要知道组织与组织行为的概念以及两者之间的关联，对于这两者有个基本的了解，然后要明白组织行为学的发展阶段，要知道组织行为学的产生和发展以及对于各个学派的了解，最后对于组织行为学研究分类和研究方法必须要清楚，从而对于组织行为学有个轮廓。

组织是人们群体活动的主要形式，是人的社会性的重要表现。人们在工作和生活中经常和各种各样的组织发生关系。企业、机关、学校、医院、军队、研究机构和群众团体都是组织的具体形态。社会的组织程度越高，说明人类的力量越大。因为人类的力量本质上是组织的力量。现代社会人类在科学技术、经济、社会文明发展等方面都取得了巨大成就，这些成就的取得，正是高度组织起来的现代人力量的集中表现。在现代社会，组织是基本的实体单元，无处不在，无时不有。我们工作、学习和生活的相当部分时间都是在林林总总的组织中度过的。组织建立、管理的方式会影响我们工作的性质和效率，也会影响到我们生活的质量、精神的感受和活动的自由。

组织是由人组成的，又是由人来管理的。几乎每个人都是一些组织的成员，在其中工作、学习和生活。同时我们和许多组织有利益相关关系，我们赖以生存的资源要由组织来提供，我们是各类组织所提供商品和服务的消费者及顾客，我们服务社会的愿望也要通过加入一定的组织而得以实现。此外，还有一些人是组织的管理者，想方设法提高组织的效率和效益。因此，组织与人息息相关。组织需要人，没有人组织就无法运转，无法存在；反之，人也需要组织，组织为人提供工作、学习和

生活的条件，是人们满足自身需要的手段之一。所以，组织在人的生活、工作和社会发展中具有重要的地位，组织的有效运作离不开对组织行为及其规律的研究。

本书研究组织行为这个领域，涉及到两个基本问题。第一个是组织对其成员的思想、感情和行动的影响方式。我们所处的组织会影响我们观察世界的方法、我们对待工作的态度以及对我们的看法，也会影响到我们在执行任务过程中的行为以及作为组织成员的责任。组织行为学试图阐明组织影响其成员的种种方式，研究人在组织中的行为，揭示组织有效整合、个人规范自律的规律，以创造、管理更大规模、更为有效的组织。

组织行为学研究的第二个问题涉及到组织的各个成员的行为方式及其绩效对整个组织绩效的影响。组织对其成员活动的协调方式决定了组织在完成其自身时是否会成功。

对每个人来说，进入其视野的组织比比皆是。所以在组织行为的理解方面，大家易于找到共同的标准。通过研究组织如何制约个人以及个人如何影响组织，有助于人们从新的角度看待问题，丰富我们对日常生活、工作的认识，进而不断完善组织的管理，使人类的群体活动更加和谐。

1.1 组织与组织行为

组织比比皆是，留给我们的印象各不相同。有些组织待人热情真诚，办事认真高效；有的组织对人冷若冰霜，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问题，为此我们必须首先明确这个最基本的概念。

1.1.1 组织

实际中的组织形形色色，人们对组织认识的角度各有差别。因此，不同学派对组织的定义见仁见智，甚至争论不休。例如，有人认为“组织是追求一定目标的社会实体——组织的存在是为了实现一定的目标，

而组织成员的行为是对这些目标理性的追求”。也有人说,“组织是一个开放系统——是依托环境而求生存的‘输入——产出’转换系统”。依照强调组织内部制度建立的观点,“组织是契约的集合体,它由许多成文或不成文的契约构成,组织成员根据契约的规定进行工作,获得相应的酬报”。而强调组织内权力平衡的论点则认为,“组织是各种权力的集合体——它是由各种权力集团组合而成的,各集团为满足自身的利益和要求,力图控制或影响组织对各种资源的分配”。因此等等,莫衷一是。为方便考虑,必须在对有关观点广泛讨论的基础上,就一些共性的内容,如组织的基本涵义、组织和环境的关系、组织的演变、组织与管理等问题达成共识,作为进一步探讨的基点。

1) 组织的定义

组织是对完成特定使命的人的系统性安排。组织之所以存在,是因为它能够满足人们在日常生活和社会活动中的种种需要,这些需要日趋复杂化、多样化,仅仅通过孤立的个体活动无法自我满足,于是出现了人们的群体活动。在群体活动中,为了协调不同人的行为,就会按照一定的关系,建立特定的规则。这种活动正式化、稳定化的结果就导致组织出现。家庭、乐队等社会组织出现便是如此。比如,对音乐爱好者来说,独唱可以是个体活动,合唱必须是群体活动,各有乐趣,一群退休的音乐工作者为了感受合唱的乐趣,自发组成了合唱队,选出了团长、指挥,定期活动,为社区义务演出,大家非常投入,干得不亦乐乎。

对经济组织而言,其产生的基本原因在于某些生产、经济活动的规模超过了单个人能力的极限,同时又具有技术上的不可分性,必须通过团队劳动才能完成,例如,一个人无法搬动沉重的石块,于是几个人组成小组来抬。因此,组织是一群人的集合,为了完成共同的使命和目标,组织成员按照一定的方式相互合作结成有机整体,从而形成单独的个体力量简单加总所不能比拟的整体力量。在这个意义上,组织活动扩大了人的活动范围,增强了人们认识、改造客观世界的能力。

在许多情况下,人们需求的满足方式是多元化的,既可能通过个体活动实现,也可能由群体活动的组织提供。如何选择,除了个人的兴