



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

组织行为学

关培兰 编著



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

组织行为学

关培兰 编著



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学/关培兰编著.

北京: 中国人民大学出版社, 2002

面向 21 世纪课程教材. 教育部面向 21 世纪人力资源管理教材

ISBN 7-300-04441-7/F·1347

I. 组…

II. 关…

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 099552 号

面向 21 世纪课程教材

教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材

组织行为学

关培兰 编著

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部: 62515351 门市部: 62514148

总编室: 62511242 出版部: 62511239

本社网址: www.crup.com.cn

人大教研网: www.ttrnet.com

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市汇鑫印务有限公司

开本: 787×965 毫米 1/16 印张: 28 插页 1

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

字数: 502 000

定价: 29.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

教育部《关于进一步加强和改进思想政治理论课的意见》

总序

进入 21 世纪以来，中国的市场经济得到了进一步的深入发展，而正式加入世界贸易组织更是为中国经济的增长和中国企业的发展提供了广阔的市场空间。但是，我们必须清醒地看到，与国际经济一体化相伴随的是更为激烈的市场竞争以及对企业、政府包括个人所提出的更为严峻的挑战。作为一个后发展国家，中国在与世界强国的竞争中有着明显的弱势，这样，我们就必须努力挖掘中国最有潜力的资源，并且是最有可能为中国以及中国企业提供竞争优势的资源，来帮助我们在世界经济以及国际市场上争得一席之地。一个无可争议的事实是，

这种资源就是人力资源。

目前，在国际上，人力资源已经成为企业乃至整个国家的第一资源，而对于中国来说，人力资源更是具有非同寻常的价值和作用。国内和国际上的很多人都承认，作为个体的中国人具有许多优秀的特征，比如聪明、勤奋、吃苦耐劳等等，正是这些特征帮助许多中国人在国外成就了一番事业。然而，遗憾的是，在改革开放以前，具有个体优势的中国人却未能将这种优势转化为一种集体的优势和国家的优势。形成这种局面的原因可能有很多，但总的来说，长期以来一直未能形成一种有效地利用和开发人力资源的市场机制是根本原因所在。市场机制的缺陷使得中国尽管拥有世界上最多的人口，但是却没有能够将这些人转化为真正富有生产力的资源，反倒是变成了一种包袱。应该说，这是中国的一大悲剧。

值得庆幸的是，20年来的中国经济体制改革事实上一直是在围绕如何调动人的积极性在做文章，可以说，中国经济体制改革的核心就是谋求人的解放和人的价值的最大化，尽管我们也走了一些弯路，绕了很多圈子，但毕竟我们总算找对了方向。因此，即使目前我们在整个经济体制上仍然存在许多不利于人力资源的开发和利用的症结，但是从未来总体的发展上来看，体制的不利约束会变得越来越淡。

在外部体制环境改善、市场越来越成熟的情况下，中国提高国际竞争力的关键就变成了企业内部的管理问题，而这个管理问题的核心也恰恰是人力资源的问题。这一点不仅与中国经济体制改革的大形势相吻合，而且也与企业管理的国际潮流相适应。事实上，人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为中国许多企业发展的瓶颈。一些企业在有充足的资金、优质的项目和广阔市场的情况下，仍然业绩增长缓慢，甚至逐渐变得举步维艰。这种情况往往是由于企业人力资源管理这块“短板”所致。举个例子来说，最近国内一个比较热点的问题是中国的技术工人短缺的问题，由于技术工人在企业中的地位和待遇长期与他们的价值不符，结果导致目前在中国许多地方已经出现了技术工人的严重短缺。在深圳等地的劳动力市场上，一些高级钳工的工资价位甚至已经超过了研究生，但是高级技术工人的供给仍然严重不足。这种情况既有旧观念、网络经济泡沫的影响，同时与企业人力资源管理知识缺乏，人力资源能力严重不足有很大关系。比如，浙江的一家企业舍得用2000万元人民币进口一条生产线，舍得在设备调试和培训方面支付70多万元人民币，但是对能够对这条生产线的软件和电气进行全面维护和修理的惟一一名技术工人所支付的月平均工资却只有436元，比当地的最低工资标准仅仅高出26元，结果导致该名员工要求解除劳动合同。这家企业的理由却是，技术工人岗位的工资就是这个水平。由此不难看出，我国许多企业在人力资源管

理理念以及技术方面都存在严重的缺陷。考虑到中国很有可能会成为未来的世界性制造业中心，同时大量的中国制造企业希望在国际市场上有所作为，我们就必须以市场为依托，通过企业人力资源管理政策和实践的调整，尽快使高级技术工人的供给回到一个合理的水平上来。

上述例子只是管中窥豹，中国社会以及中国企业对于人力资源管理的需求还远远不止如此。管理学界一个基本的共识是，人力资源管理将会成为 21 世纪企业管理的核心所在。如果说这是一种世界性潮流的话，那么人力资源管理对于中国来说就具有更为特殊的意义。作为高等学校中从事人力资源教学、研究以及管理咨询的一批学者来说，一个责无旁贷的任务就是，积极学习和借鉴国外人力资源管理的新理念、新知识、新技术，同时用科学的研究精神来探索如何将这些最新的知识和技术与中国本土的实际情况相结合，从而帮助中国以及中国企业通过人力资源管理水平的提高来谋求竞争优势。本系列教材正是这样努力的一个结果，同时它也是“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革”的重要成果之一，本系列教材以人力资源管理体系为依托，涉及到了人力资源战略管理、组织结构设计与工作分析、绩效管理、薪酬管理、培训开发以及劳工关系等方方面面的内容。本系列教材由全国 7 所重点院校的知名专家、教授编写，这些作者大都有国外学习的专业背景，许多人曾经在国外人力资源管理著作的翻译和引进方面做了大量的工作，同时又深入到许多中国企业中做了大量的调查研究和管理咨询工作，因此，可以说，本系列教材实际上是在过去的翻译引进工作以及对国内企业管理实践的研究和咨询基础上所作的一种创新性尝试。它既吸收和介绍了国外的一些最新人力资源管理思想和技术，同时又力图反映当前中国企业人力资源管理的实践。

最后，我们还想对读者说明以下两点：其一，中国和西方在文化上存在较大的差异，再加上中国的企业管理实践以及劳动力市场的发育并不是很成熟，所以写出一套具有中国特色的、科学而又实用的人力资源管理教科书确实有一定的难度；其二，人力资源管理本身是科学与艺术的结合，仅有人力资源管理的理念和技术还远远不够，企业各个层次上的管理者尤其是最高管理者对于人力资源管理的理解以及掌握的管理艺术，对于企业整体人力资源管理水平的提高是非常重要的。实际上，人力资源管理的制度和实践是很难复制性的，越是有效的和有特色的人力资源管理系统和实践就越是难以被模仿和复制，因此，我们并不指望读者通过读这几本书就能够将企业的人力资源管理水平提高到一个很高的水平，而只是希望提供一种思考人力资源管理问题的系统方法，并解释哪些技术手段可以帮助企业达到某些既定的人力资源管理目的。当然，我们很清楚，无论是今天还是

将来，我们的这套教科书都存在许多可以不断完善和修改的地方，我们殷切希望广大读者，能够在阅读本系列教材的过程中给我们提供好的意见和建议，使之日臻完善，以为中国的人力资源管理事业添砖加瓦。

董克用 教授

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心主任

2002年5月11日

作者简介

关培兰，河南人，1947年出生，教授，博士生导师，现任武汉大学人力资源管理研究中心主任，是我国较早引进和传播组织行为学的高校教师之一，参与和创办中国行为科学学会和湖北省行为科学学会，任湖北省行为科学学会副会长兼秘书长。同时兼任国际应用心理学、亚洲管理研究会、中国人力资源管理研究会会员及常务理事，香港科技大学客座教授，湖北省人事厅整体性人力资源开发高级顾问，西南财大及河南财大兼职教授。

作者长期从事组织行为学及人力资源管理的教学和

研究，先后主编和副主编行为科学、人力资源管理等方面的著作 7 部，发表专业论文几十篇，承担国家及省部级课程 6 项。多次出国研修，并先后参加国际学术会议 7 次。

内容简介

这是一本为人力资源管理专业本科学生编写的教材。全书分六篇，分别是“导论”、“个体行为”、“激励”、“群体行为”、“领导行为”和“组织行为”，共23章，从不同的角度探讨了组织管理中的心理行为规律。每章配有理论要点、预习案例和复习思考题，便于教学之用。

书中资料广泛，信息量大，而且作者以极其认真的态度使用这些资料，做到了恰如其分，准确无误，给读者留出了较大的想像和理解空间。

组织行为学是一门应用性学科，又是一门需要将心

理学、文化人类学、社会学、生理学以及经济学、政治学等与人的心理、行为相关的理论和知识综合运用的学科，因此本书编写过程中特别注重超前性、应用性、综合性、探讨性和可操作性。

前 言

组织行为学是一门发展相当成熟的学科，要编写出一本观点新颖、结构合理、很有特色的教材，确实有一定的难度。作者从事该学科教学和科研 20 多年，从 1988 年开始，先后编写过《管理行为学》、《简明行为科学辞典》和供 MBA 学生使用的《组织行为学》等教材。这本为人力资源管理本科生编写的教材，针对学生专业基础理论差、缺乏实践经验等特点，作者力求本着通俗易懂、信息量大的原则进行编写。本书有如下特点：

1. 结构合理。全书分六篇二十三章，分别从组织行为学的一般、个体、激励、群体和团队、领导方式的选

择和组织发展等不同方面探讨了组织管理中的心理行为规律。每章有理论要点、预习案例和复习思考题，便于阅读。

2. 资料翔实。与同类教材相比，它非常系统、全面地总结了各个领域半个多世纪来的研究成果。首先是资料广泛，作者收集了国内外同行的几乎所有的研究资料；其次是资料准确，作者以极其认真的态度使用这些资料，做到了恰如其分、准确无误，避免了作者理解性的陈述，给读者留出较大的想像和理解空间。

3. 超前性。知识经济和数字时代的到来，给组织和人的心理行为带来意想不到的变化，本教材对此进行了预测性分析，让读者明白，拥有了知识，不见得能获得财富；拥有了知识，又懂得了人类行为规律，才会真正拥有财富。这是未来信息时代的要求和正确选择。

4. 应用性。由于组织行为学是一门应用性学科，因而本教材不是单纯进行理论探讨，而是力求贴近社会现实，结合中国国情和文化习惯，为读者提供了建设性的应用思路。

5. 综合性。组织行为学是将心理学、文化人类学、社会学、生理学以及经济学、政治学等与人的心理、行为相关的理论和知识，运用于研究组织中人的心理行为规律的综合性学科；同时，该教材在使用过程中，还要求将计算机、网络等提供的科技手段运用于对组织和人的诊断，以提高对组织和人的了解的科学性和客观性。

6. 可操作性。本教材对组织问题和人的心理行为的诊断和咨询，不仅提供理论依据，而且有切实可行的操作方法。全真案例演示和实证分析，使读者通过阅读，既能掌握理论体系，又能提高操作技能。

7. 可探讨性。本教材的写作和分析是以启发和探讨的方式进行的，尽量避免结论性的东西，多对事实进行分析，给读者留有更多的思考空间，让读者在学习这门学科的同时，提高创新能力。

每个人，作为组织群体中的一员，你需要接纳别人，更需要被别人接纳。因此，组织行为学对任何人都是有意义的。不管你是初学者，还是处理人的问题的高手，你都会从中找到乐趣，找到自己的技能阶段，从而知道自己该做什么。

人力资源管理专业本科的学生们，我衷心地希望这本教材能为你们提供帮助，希望我能成为你们的朋友。

关培兰

2002年7月于深圳

目 录

第一篇 导论

| | | |
|--------------|----------------------------|----|
| 第 一 章 | 组织行为学及其学习研究方法 | 3 |
| 第一节 | 组织行为学的产生 | 5 |
| 第二节 | 组织行为学 | 11 |
| 第三节 | 组织行为学的学习与研究方法 .. | 16 |
| 附 录 | 霍桑实验 | 21 |
| 第 二 章 | 组织行为学研究的特点 | 27 |
| 第一节 | 组织和组织行为 | 28 |
| 第二节 | 人文技能是管理者的关键技能 .. | 36 |

| | | |
|-----|-------------------|----|
| 第三节 | 组织行为学没有绝对真理 | 42 |
|-----|-------------------|----|

第二篇 个体行为

| | | |
|-----|-----------------------|-----|
| 第三章 | 个体行为规律 | 49 |
| | 第一节 关于个体行为的几种解释 | 51 |
| | 第二节 个体行为规律 | 55 |
| 第四章 | 个性差异及测量 | 64 |
| | 第一节 人性 | 65 |
| | 第二节 个性差异及测量 | 72 |
| 第五章 | 个体差异及管理 | 78 |
| | 第一节 需要与动机 | 79 |
| | 第二节 气质 | 81 |
| | 第三节 情绪 | 83 |
| | 第四节 态度 | 88 |
| | 第五节 价值观 | 91 |
| | 第六节 五种性格特征 | 93 |
| 第六章 | 知觉与判断 | 95 |
| | 第一节 知觉研究的管理学意义 | 96 |
| | 第二节 注意 | 98 |
| | 第三节 编排 | 100 |
| | 第四节 解释 | 104 |
| | 第五节 判断 (决策) | 107 |

第三篇 激励

| | | |
|-----|-------------------|-----|
| 第七章 | 激励理论及分类 | 115 |
| | 第一节 激励研究 | 117 |
| | 第二节 激励理论研究 | 121 |
| | 第三节 激励理论与实践 | 123 |

| | | |
|-------------|---------------------------|-----|
| 第八章 | 内容型激励理论 | 128 |
| | 第一节 需要层次理论..... | 131 |
| | 第二节 阿德佛需要理论..... | 136 |
| | 第三节 激励—保健因素理论（双因素理论）..... | 139 |
| | 第四节 成就需要理论..... | 144 |
| 第九章 | 过程型激励理论 | 147 |
| | 第一节 目标设置理论..... | 148 |
| | 第二节 期望理论..... | 151 |
| | 第三节 公平理论..... | 154 |
| 第十章 | 改造型激励理论 | 158 |
| | 第一节 挫折理论..... | 159 |
| | 第二节 强化理论..... | 166 |
| 第十一章 | 激励的社会机制 | 171 |
| | 第一节 激励的几种模式..... | 173 |
| | 第二节 绩效考评与激励..... | 177 |
| | 第三节 激励：从理论到应用..... | 183 |

第四篇 群体行为

| | | |
|-------------|------------------------|-----|
| 第十二章 | 群体及群体功能 | 191 |
| | 第一节 群体及其分类..... | 193 |
| | 第二节 群体功能..... | 198 |
| 第十三章 | 群体人际关系与冲突 | 202 |
| | 第一节 人际关系..... | 203 |
| | 第二节 群际关系及冲突..... | 209 |
| | 第三节 竞争与合作..... | 215 |
| 第十四章 | 群体凝聚力与士气 | 223 |
| | 第一节 群体凝聚力..... | 224 |

| | | | |
|-------------|-----|-------------|-----|
| | 第二节 | 群体凝聚力与管理 | 227 |
| | 第三节 | 群体的士气 | 233 |
| 第十五章 | | 沟通管理 | 237 |
| | 第一节 | 沟通及其分类 | 239 |
| | 第二节 | 沟通的障碍 | 244 |
| | 第三节 | 有效沟通的技能 | 248 |
| | 第四节 | 沟通中的现实问题 | 251 |
| 第十六章 | | 团队建设 | 256 |
| | 第一节 | 团队及群体 | 258 |
| | 第二节 | 影响团队绩效的因素 | 260 |
| | 第三节 | 使群体成为高绩效团队 | 266 |
| | 第四节 | 团队组织的适用范围 | 268 |

第五篇 领导行为

| | | | |
|-------------|-----|-----------------|-----|
| 第十七章 | | 领导理论及其发展 | 273 |
| | 第一节 | 领导及领导者的影响力 | 275 |
| | 第二节 | 领导理论的三种类型 | 280 |
| | 第三节 | 领导理论研究的最新观点 | 287 |
| 第十八章 | | 领导行为理论 | 298 |
| | 第一节 | 领导行为四分图模型 | 299 |
| | 第二节 | 领导方格模型 | 301 |
| | 第三节 | PM型领导模型 | 302 |
| | 第四节 | 李克特的领导系统模型 | 305 |
| | 第五节 | 勒温的领导作风理论 | 307 |
| 第十九章 | | 领导权变理论 | 310 |
| | 第一节 | 领导行为的连续带模式 | 311 |
| | 第二节 | 费德勒模式 | 313 |
| | 第三节 | 通路—目标模式 | 314 |