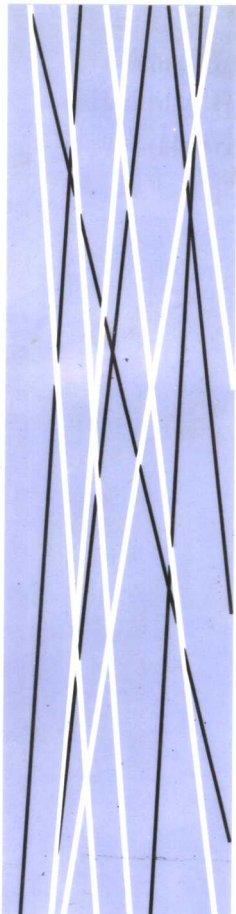
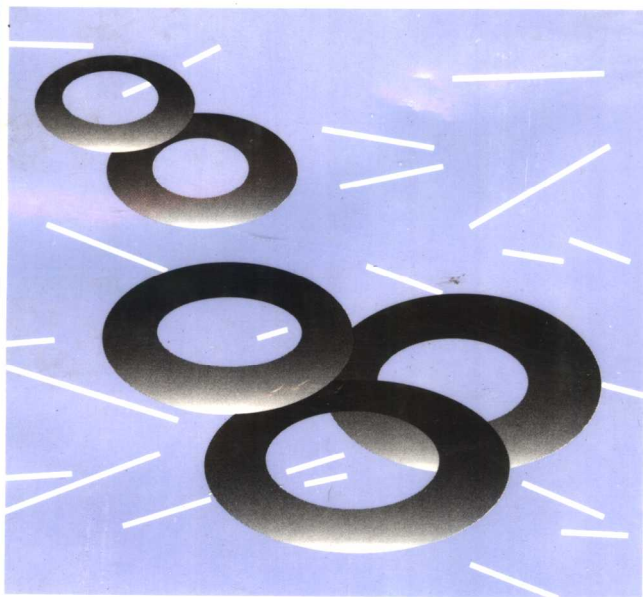
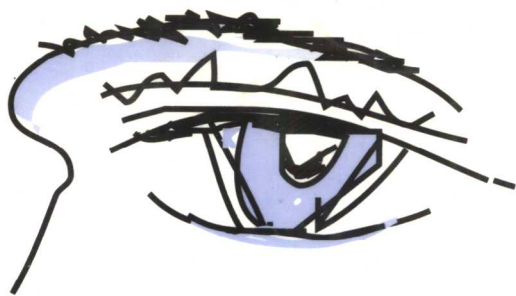


● 武汉大学本科生系列教材



组织行为学 概论

龚敏 编 著

WUZHIXINGWEIXUEGAILUN 武汉大学出版社

组织行为学概论

· 莫 敏 编著

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学概论/龚 敏编著. —武汉: 武汉大学出版社,
1997. 6
ISBN 7-307-02373-3

- I. 组…
- II. 龚…
- III. 组织行为学
- IV. C936

武汉大学出版社出版

(430072 武昌 珞珈山)

湖北省崇阳县印刷厂印刷

(437500 湖北省崇阳县天城镇沿河路 250 号)

新华书店湖北发行所发行

1997 年 6 月第 1 版 1997 年 6 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 8.375

字数: 216 千字 印数: 1—2000

ISBN 7-307-02373-3/C·71 定价: 8.60 元

本书如有印装质量问题, 请寄印刷厂调换

前 言

“组织行为学”作为一门西方现代管理科学，其研究对象不仅是企业中的生产关系，还涉及生产力及其组织问题，其中不乏合理的科学内核，如“组织行为学”作为“行为管理学派”的理论基础，体现了以人为中心的“人本管理”思想；“组织行为学”重视群体的作用和研究，认为它既是现代管理和生产中必不可少的组织细胞，也是影响和改变成员态度与行为的重要基地；“组织行为学”把系统论、权变论的观点引入管理，特别强调组织适应环境，增强不断自我更新的能力，这些都是值得我们借鉴和应用的。同时，我们也应看到，在同一理论中，阶级性和科学性是同时并存的，借鉴时应有所取舍，如西方组织行为学中强调以“我”为中心的利己主义的“自我实现”。然诚如马克思所说：“无论利己主义还是自我牺牲，都是一定条件下各人自我实现的一种表现形式。”利己主义和自我牺牲是截然对立的，但是它们可以统一于自我实现的心理抽象。“组织行为学”中关于组织发展和变革的许多理论和方法，虽其终极目的是为了维护私有制，但是它把系统理论和权变理论应用于企业改革和组织结构的设计，应用于改进劳动组织，却对不同社会都有参考价值。尤其是对于改革开放中我国的企业改革、现代企业制度的建设等不无积极意义。总之，对这一理论我们应如同马克思对待黑格尔哲学那样，剥掉其唯心主义的外壳，撷取其辩证法的合理内核。

本书是我们对“组织行为学”理论的研究和教学实践经验的总结。它以面向世界、面向未来的开拓创新思想为指导，尽可能吸取中西方关于组织行为理论的精华，并以简洁、明快的语言从概括到具体，由浅入深地进行了系统地阐述。为便于理解书中教学内容和培养分析、思考问题的能力以及与人相处的能力，我们从西方教科书中精选并参照反映我国现实经济生活的报刊文章，改编了十二个案例、六个能力测试题及四个附录作为辅导读物。我们力图为大专院校的学生，特别是企业的各级管理人员提供一本时代感强、理论性强、内容新颖、方法适用的教材和参考读物。

本书作为我们所承担的国家社会科学基金“九五”规划重点课题的工作成果之一，在写作过程中，得到了国家社会科学基金的资助。武汉大学管理学院龚敏副教授编写了本书第一、二、三、四、五、六、七、九、十一、十二章及有关案例，负责全书的构思及总纂、校核；周旭编写了本书的第八、十两章及其有关案例。

在本书出版之际，我们诚挚地感谢武汉大学教务处、管理学院、系领导的积极支持，感谢武汉大学出版社的大力支持。

在写作过程中，我们参考了大量的国内外著作和文章，这在应用的有关部位和书后的参考书目中都一一作了注释，对一些可能没有列入的书籍和论文，在此谨向作者表示歉意。同时，由于我们才疏学浅，书中难免出现一些问题，恳请专家、读者给予批评、指正。

龚 敏

1996年8月于武昌珞珈山

目 录

第一篇 导 论

第一章 组织行为学的研究对象和研究方法	1
第一节 组织行为学的研究对象	1
第二节 组织行为学的研究方法	6
案例一 明兹伯格的观察	14
案例二 相关研究	15
案例三 实验技术	16
第二章 组织行为学是一门现代管理学	19
第一节 组织行为学的产生与发展	19
第二节 组织的系统观及组织行为学研究的 基本问题	23

第二篇 个体行为

第三章 知觉与学习	28
第一节 知觉	28
第二节 学习	33
案例四 镇上来了位摩根·约翰逊	37
第四章 个性与能力	41

第一节	个性	41
第二节	能力	48
附录一	CPI 测量个性特征的项目	52
附录二	内曼—科尔斯太特向性检查表	53
测试一	成功倾向自鉴	55
第五章	态度	59
第一节	态度和价值观	59
第二节	态度转变的理论与方法	62
第三节	态度的测定	65
案例五	态度测量与分析	67
第六章	动机与个体行为	70
第一节	动机	70
第二节	个体行为	72
第三节	挫折	74
案例六	他该怎么办?	77
测试二	矛盾处理能力自鉴	78
第七章	工作满意和激励	83
第一节	工作满意	83
第二节	激励理论	85
第三节	绩效考评	95
附录三	工作满意度调查	102
案例七	“牡丹”为啥这般艳?	104

第三篇 群体行为

第八章	群体行为与群体规范	109
------------	------------------------	------------

第一节	群体及其构成要素·····	109
第二节	群体动力与群体规范·····	112
第三节	群体凝聚力和士气·····	120
第四节	群体决策·····	125
案例八	企业凝聚力调查·····	130
第九章	人际关系·····	136
第一节	人际关系及其测评方法·····	136
第二节	人际冲突与竞争·····	146
附录四	基本人际关系倾向测定法问卷·····	151
案例九	公开的预算·····	154
测试三	你有克制能力吗? ·····	156
测试四	你有修养吗? ·····	158

第四篇 组织行为

第十章	信息沟通·····	160
第一节	信息沟通的模型及其目的·····	160
第二节	人际沟通的网络与形式·····	162
第三节	企业公关活动·····	170
案例十	为什么不告诉我这些事? ·····	172
第十一章	领导行为·····	176
第一节	领导的特性和行为·····	176
第二节	领导理论·····	183
第三节	规划与政策·····	196
案例十一	总经理被免职·····	202
测试五	你有管理才能吗? ·····	204
测试六	领导的有效性和适应性测试·····	208

第十二章 组织发展与变革	215
第一节 组织发展与变革的模式.....	215
第二节 组织变革的策略.....	218
第三节 组织发展与制度创新的理论和方法.....	224
第四节 组织发展的干预措施.....	242
案例十二 吉化的高效益从哪里来?	254
参考文献	260

第一篇 导 论

组织行为学作为西方以人为中心的现代管理科学在 60 年代诞生于美国，它的理论和方法在工业界得到了广泛的应用。

本篇将明确组织行为的定义，研究组织行为的重要性，组织行为学的研究对象和研究方法。

第一章 组织行为学的研究对象 和研究方法

第一节 组织行为学的研究对象

一、组织行为的概念及其研究对象的重要性

组织行为是一个相当普遍的专门术语，它泛指组织中的个体和群体的态度和行为，有关的态度包括组织成员如何看待他们的工作和报酬，对组织目标的责任感，有关的行为包括冲突、合作、生产率、改革创新等。

组织行为是一个非常现实的领域，因为我们的社会是一个高度“组织化”的社会，我们所有的人都和某些组织相关联。我们

中的大多数都是某个组织的成员，或是组织的管理者，或是组织的产品和服务的用户。因此，在组织中发生的行为，将与我们有着很实际的利害关系。对组织行为研究能使管理者明确应做什么才能提高组织的效率，并且满足组织成员的各种需要；将使你作为一名成员更好地了解你和你的同事、上级、下级和下属的组织行为。组织行为学的研究也将有助于你作为一名用户去理解为什么某些组织能向你提供满意的产品和有效的服务，而其他的组织则不能。这方面的知识将能使你成为这些产品和服务的较为明智的用户。组织中所发生的行为对组织的效能至关重要，甚至某些显然很平常的事情也会产生深远的影响，组织中的所有活动都对组织营运效果的优劣、实现组织目标和社会目标有着潜在的影响。

二、组织行为学的研究对象

杜布林教授(A. J. Dubrin)认为：“组织行为学是系统研究组织环境中所有成员的行为。以成员个人、群体、整个组织及其外部环境的相互作用所形成的行为作为研究对象。”

可见，组织行为学涉及到两个基本问题：一是组织对其成员的思想、感情和行动的影响方式。组织会影响其成员观察世界的方法，对待工作的态度及组织成员对自我的认识，也会影响到组织成员在执行任务过程中的行为及其责任。组织行为学阐明组织影响其成员的各种方式是为了创造更大、更有效的组织。二是组织行为学研究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目标时是否会成功。

由此，我们可以概括地说：组织行为学是研究组织环境中人的行为规律及其管理对策，以提高组织效能的一门管理学科。

三、组织行为学与其他学科的关系

组织行为学实际上是西方管理领域中行为学派的理论和方法

的支柱，是运用行为科学和其他有关的知识改进领导、激励员工、协调人际关系、提高组织效能的一门管理学科。

（一）组织行为学与行为科学的关系

行为科学这个名称产生于 50 年代的美国。行为科学的原文有单数和复数两种用法。

1. 复数 (Behavioral Sciences) 指行为科学不是一门独立的科学，而是一个学科群。美国《管理百科全书》定义为：“行为科学是运用自然科学的实验和观察方法，研究在自然和社会环境中人的行为以及低级动物行为的科学，已经确认的学科包括心理学、社会学、社会人类学和其他学科类似的观点和方法。”

美国《国际社会科学百科全书》则把行为科学的研究对象局限于人的行为，排除了动物的行为。在内容方面讲得更具体，包括社会学、人类学（不包括考古学、技术语言学与体质人类学的大部分）、心理学（不包括生理心理学）以及生物学、经济学、地理学、法学、精神病学和政治学中有关行为的部分。

著名行为学专家罗桑 (F. Luthan) 把行为科学看成是社会科学的一个分支，认为社会科学包括政治学、经济学、历史学、心理学、社会学、文化人类学，而后三门学科即称为行为科学。

2. 单数 (Behavioral Science) 指的是把行为科学直接视为一门管理学科。1980 年出版的英文版《国际管理词典》中定义为：“行为科学主要是有关对工作环境中个人和群体的行为进行分析和解释的心理学和社会学学说。……它强调的是试图创造一个最优工作环境，以便每个人既能为实现公司目标，又能为实现个人目标有效地作出贡献。”

行为科学最早起源于 1927—1932 年美国心理学家梅奥等人在芝加哥西方电气公司的霍桑工厂进行的著名的“霍桑试验”。梅奥研究企业中人的因素，于 1933 年发表了题为《工业文明中的问题》的论文，创立了人群关系学派。随着这一学派的产生和发展，行为科学也就产生和发展了。但是“行为科学”这个名词是在 1949

年美国芝加哥大学的一次跨学科的科学会议上提出的。在这个会议上还讨论了有无可能用现成的科学知识来发展关于行为的一般性规律的理论。1953年由美国福特基金会邀请了一些大学的著名学者讨论研究后，才正式定名为“行为科学”。1956年正式发行“行为科学”月刊。从此企业管理中研究人群关系的心理学家和社会学家统称为行为科学家。

组织行为学与行为科学都是研究人的行为规律的科学，两者之间的关系是既有联系也有区别。组织行为学由行为科学发展而来，是行为科学理论在组织中的具体体现和应用。这就是两者的联系。两者的区别在于：行为科学是研究人的一切行为，而组织行为学是研究一定组织中的人们行为规律，但其重点是企业中人的行为。它是一门通过运用心理学、社会学、社会心理学、人类学、生理学、生物学等知识，以及采用系统分析的方法，综合研究组织中人的个性行为、群体行为、领导行为、组织行为规律性的科学。它是在工业心理学、社会学、人群关系学和行为科学基础上逐步演变而来的综合学科。

（二）组织行为学与管理心理学的关系

管理心理学是研究企业中人的心理活动规律，用科学方法改进管理工作，充分调动人的积极性的一门科学。它是心理学的一个分支。它重点研究企业管理中具体的社会、心理现象以及个体、群体、领导、组织中的具体心理活动的规律性。着重研究人与人的关系、企业内的环境系统及人的因素。

管理心理学起源于本世纪20年代，在当时被称为“工业心理学”。当时在美国是作为对泰勒制及其对生产中个人研究的机械主义观点的反应而产生的研究领域。管理心理学创始人莱维特教授说，战前美国只有“工业心理学”，主要用来测试个体的差异。战后着眼于群体的社会学研究而受到重视，发展很快。“管理心理学”的名称50年代出现于美国。从时间来看先于“组织行为学”这一名称。现在较为流行的名称是“组织心理学”或“工业与组

织心理学”。这门学科早期的研究人员以心理学家为主体，后来社会学家和人类学家甚至政治科学家、语言学家和数学家也参加到研究行列中来。

俄国在 20 年代初开始研究工业社会心理学，十月革命后停止了这项研究。至 60 年代前苏联恢复了这项研究。从 70 年代起改用“管理心理学”名称进行研究。

管理心理学是心理学的一个分支，它同工程心理学一样，同属于心理学中的一门应用理论科学。而狭义的行为科学和组织行为学在严格意义上只能是一门应用科学，它们是采用包括心理学在内的各种学科知识的综合，从而提出有效的管理方法，并在实践中检验这些方法的正确性。但是管理心理学是从心理学的角度出发，研究企业中个体、群体、组织、领导人的具体心理活动的形式和规律。管理心理学是一个广泛而没有固定界限的领域，其中同社会心理学、社会学、人类学、管理科学运筹学相互交叉、渗透，但其重点始终放在基础理论、实验技术和方法的研究上。当然，在这些研究的基础上，也要提出为实际服务的有效的管理方法。

美国管理学会（Academy of Management）主席古明斯（L. L. Cummings）在论述组织行为学与组织心理学的异同时说：“两个领域都集中讨论组织中人的行为。其主要区别在于：组织心理学把心理学作为纲领；组织行为学则从多学科吸取知识。当组织心理学的范围不断扩大时，两者之间的区别可能趋于一致。”

美国凯斯大学（Case West Reserve）教授科尔布（D. A. Kolb）等在其主编的《组织心理学论文集》第三版（1979）引论中说，在过去十年里“组织心理学”经历了很大变化。它是一个很大的领域，没有固定界限。同姊妹学科——“社会心理学”、“社会学”和“人类学”以及“运筹学”、“企业政策”、“工业管理”等管理领域重复交叉。

我国台湾省汤淑贞所著《管理心理学》一书，其内容基本上

是西方管理学理论体系的反映。上述著作中其内容大体上都按个体心理、群体心理和组织心理三个层次编排，所讨论的问题大都涉及人性假设、激励、需要、挫折、知觉、学习、价值观、态度、群体动力学、群体决策、冲突、权力、信息沟通、组织结构、组织发展与变革等问题。

因此，我们引进这门学科时，主要应考虑分析研究其科学价值能否为我所用，至于学科名称似乎不应成为取舍与否的因素。

第二节 组织行为学的研究方法

一、芝加哥会议的决定

组织行为学作为一门科学，必须按照一定的研究程序，找出组织环境中人们行为的规律性。1949年在芝加哥大学为“行为科学”命名的大会上，科学家们为此特别作了四项决定：（1）理论的肯定和证明，必须靠公众都能观察了解到的客观事实，不能单凭学者个人的经验；（2）尽量用数理化的公式来说明假设，以便精密地测试和修正；（3）尽量使各种论述精确，俾能用严密的试验予以肯定或否定；（4）使用自然科学所惯用的“厘米-克-秒”制作为度量工具。

跟自然科学相比，对人的行为研究要复杂得多，尽管这样，两者所采取的研究步骤仍基本相同：（1）明确问题；（2）探索和研究有关理论和模式；（3）形成假设；（4）选择适当的研究方法；（5）通过观察-测试-实验，进行论证。

二、组织行为学研究的分类

研究方法的选择取决于研究的目的和性质，还要考虑人力、时间和信息来源等因素。概括地说，组织行为学的研究可作如下几种分类：

（一）根据研究的性质分类

1. 理论研究 为积累组织行为学 and 知识而研究，并不直接着眼于应用。如对人性的探索，激励的心理规律研究。

2. 应用研究 为解决组织中广泛性的问题而研究，重视潜在的实用价值，但并不针对具体问题，如工作再设计、组织变革等。

3. 行动研究 这是勒温所大力提倡的研究，强调理论必须与应用密切结合。行动研究包括计划、收集资料、采取行动措施、反馈这样四个周而复始的环节，主要解决组织中的具体问题，如组织发展与变革，这一组织行为学的一个重要领域，基本上采取行动研究方法。

（二）根据研究的深度分类

1. 描述性研究 主要是为了解客观事物的特点和出现频率。这种研究一般只反映组织行为的现实，不涉及事物变量之间的关系，研究也不实行干预措施。企业经常采用的人员基本状况调查、职工态度调查、心理挫折表现的研究等都属此类。

2. 预测性研究 如预测职工对组织变革的态度、工作绩效、组织目标的完成、能力测试研究等，主要用于管理决策的依据。

3. 分析研究 通常指对变量之间因果关系的分析，如研究工作绩效和满意感的关系。

（三）根据变量的可控程度分类

1. 文献研究 全凭文献所载现存资料，研究者对此无从控制，称“图书馆式研究”。

2. 现场研究 在组织环境中进行实地研究。研究者对对象、使用方法、时间长短，有一定的控制可能。

3. 实验室研究 研究者对一些关键性变量施加严密的控制，然后观察它们的变化。

三、搜集材料的方法

组织行为学的研究必须观察和取得有关个人、团体、组织和

环境的实际材料，常用方法有观察、访问、自陈和调查四种。

1. 观察法 这是取得直接资料和间接经验的一种重要方法，包括对所了解对象的行为及其特点的选择、记录和翻译。在没有条件进行访问或实验的场合，观察法是取得资料的主要途径。凡有计划、有系统的记录，其结果跟一定的命题相联系，而又能经受考核的观察，即属于科学研究的范围。如贝尔斯（R. F. Bales）所创造的小群体相互影响法（Interaction Process Analysis）是这种方法的典型例证。

此外，考查他人经验的记录，如文件、信件、备忘录、统计资料等，也是观察的一个途径，称为间接观察。由于从事观察时往往要分析其内容，故也称“内容分析法”（Content Analysis）。

2. 访问法 访问者根据访问目的，事先拟定好一定的提纲，提出一些开放性问题（没有固定框框），请被访者回答；或提一些封闭式的问题，事先确定好几种答案，由被访问者选择回答。

有效的访问必须遵循下列原则：（1）有明确的目的；（2）选择能提供信息的对象；（3）访问过程中要建立开诚布公的合作气氛；（4）访问者具有启发引导和控制不着边际的谈话的技巧。

3. 自陈法 包括问卷法和量表法。由研究者就调查目的，拟就一些问题及简单的答案，列在表上，交给被试者选择填写。如莫雷诺的群体成员关系分析法（Sociometry），他制定了一种表式，答案有“吸引”、“排斥”和“不关心”三类，由被试群体的成员自行选择填写。又如利克特（R. Likert）的五点量表法，这种量表在每一陈述语后，列出不同程度的答案：“极不满意”、“不满意”、“一般”、“满意”、“非常满意”五个等级，让被试者根据个人判断，择一作记录，然后将表内全部得分相加，即代表被试者态度，其优点是能把抽象的心理状态数量化。

4. 调查法 此法关键在取样的代表性。根据样本取得的方法可分为：随机抽样、典型抽样和分层抽样三类。其中，典型抽样是由调查者根据一定要求，选择具有代表性的对象。分层抽样是