

管理学系列教材

组织 行为学

Organizational Behaviour

魏国江 李碧珍 编著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

管理学系列教材

组织 行为学

Organizational Behaviour

魏国江 李碧珍 编著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/魏国江,李碧珍编著. —厦门:厦门大学出版社,2009
(厦门大学管理学系列教材)

ISBN 978-7-5615-3223-2

I. 组… II. ①魏… ②李… 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(2009)第 079524 号

厦门大学出版社出版发行

(地址:厦门市软件园二期望海路 39 号 邮编:361008)

<http://www.xmupress.com>

xmup@public.xm.fj.cn

厦门市明亮彩印有限公司印刷

2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

开本:787×960 1/16 印张:22.25

字数:381 千字 印数:1~3 000 册

定价:38.00 元

本书如有印装质量问题请直接寄承印厂调换

前 言

管理理论大致可以分为政治管理和经济管理两大类,它们之间是经济基础和上层建筑的关系,这两类管理都是随着经济的发展而发展的,可以说经济的发展是管理理论的肥沃土壤。我国从汉代开始,经济就得到了迅猛发展,在世界占有了重要的一席之地,但由于封建社会对商品经济的压制,工业和商业没能获得应当的社会基础与地位,所以在我国也没有得到应有的发展。在漫长的封建社会,我国的管理理论得到了长足的发展,但那是作为政治统治的需要与附庸,在我国的传统管理理论中,完全没有认识到人的主观能动性,只强调统治者的统治地位,在“愚民统治”的思想下,广大民众的思想受到了压制,创新精神泯灭了,所以我国的经济也就在19世纪初被后起的英、法等国赶超。

由于统治阶级没有认识生产力与生产关系、经济基础与上层建筑间的辩证关系,不重视生产力的发展,所以经济发展停滞,经济管理理论也比较空泛。而西方资本主义制度的建立,使商业得到了迅速发展,市场经济成为资源配置的主要方式,相应地,市场经济中的经济管理理论也日益发展成熟,并对西方资本主义社会的发展起到相当大的促进作用。正是亨利·法约尔关于管理的基本思想奠定了行政管理理论,弗利德里克·泰勒的“科学管理”思想,使流水线作业在美国发展起来,并成为资本主义生产力发展的强大武器。

随着经济全球化的影响,随着改革开放的深入,我国企业在管理中的问题也日益暴露出来,中国的企业界日益感受到落后的管理理念和方法带来的竞争风险和压力,随着我国企业制度的发展,民营企业对管理人才的需求也会大量增加,对管理的空前重视,已成为中国社会变革中最为持久的热点,从而也刺激了对高质量管理人才的需求,推动了管理教育的蓬勃发展。

随着西方管理思想由“科学管理”向一般行政管理理论、数量管理理论、组织行为理论发展而日趋成熟的同时,组织行为学也作为一门独立的学科发展起来。组织行为学主要是研究组织中人的行为的科学理论,它是运用系统分析的方法,研究组织中人的心理、态度和行为规律,以帮助组织管理者解释、预测和控制人

的行为的一门综合性应用科学。因为人是社会性动物,任何一个人都不能离开社会、组织而存活,所以研究人在组织中的行为规律对管理具有重要的意义。

组织行为学综合运用了心理学、社会学、人类学、管理学等学科的研究成果,是一门应用性极强的学科,是公共管理类专业必修课程,它为管理学提供了基础,只有对人在组织中的行为有深刻的认识,才能正确、有效地对人的行为进行管理。国内外的实践证明,加强组织行为学的研究和应用,对于改进管理工作和提高管理水平,对于培养和选拔各级管理人才,改进领导作风和领导水平,对于提高工作绩效,改进干群关系,调动广大职工的积极性、主动性和创造性,对于增强企事业单位的活力和提高社会生产力,都具有重要的意义。

组织行为学是由在霍桑实验的基础上形成的人际关系学说发展而来的,组织行为在几十年的发展中,开始由理论研究逐渐转向实际应用研究。但是对于我国来说,组织行为学仍然是一门崭新的学科,引入我国也只有二十几年的时间,所以加强组织行为科学的研究更具有重要意义。

在目前的本科教学中,管理类专业都开设有组织行为学这一课程,但是教材多为对欧美教材的译介,缺乏应有的融会贯通和分析取舍,且基本上都是以罗宾斯的著作《组织行为学》为范本。这虽然可以借鉴学习外国的先进思想,但其中有很多的理论我国的国情有较大的差距,由于一切管理的核心都是管人,人的心理活动和意识行为又是千差万别的,所以组织行为学与其他自然科学和工程技术科学不同,不能搞简单的“拿来主义”,尤其是案例部分对我国学生来说没有文化背景,缺少针对性,学生很难理解其中的深刻含义。所以编写此教材以针对中国的学生特点。

“以人为本”正成为我国建设和谐社会,全面建设小康社会,发挥我国优秀的传统文化建设和谐的社会主义中国的基本思想。在企业管理中如何贯彻“以人为本”的思想,如何适合我国国情处理好管理者与被管理者的关系非常重要,只有处理好了人的关系,才能发挥人的主动性、积极性与创造性。本课程力图解决如何结合人的心理特点进行组织设计,如何应对组织的工作压力,如何充分调动人的积极主动性,实现组织行为的合理、有效等等一系列问题,从而帮助学生更科学地认识人的组织行为,根据科学规律在工作实践中提出更科学、更注重人文关怀的组织管理措施,以求更好地实现通过组织管理培养各级各类人才的初衷。

在中国的历史中,人们历来就重视对人性的理解与把握,强调人在社会生产实践中的重要地位,儒家文化所熏陶的中华民族精神在历史中一直占有重要的一席之地,所以在现今的行为科学中尤其要发挥好我国优秀的民族文化,将中国特有的管理思想和管理实践融入先进的西方组织行为学理论中,从我国国情的实际出发,注重系统性、实用性,强调新颖性、综合性。

本教材准确把握在全球化环境下网络化、扁平化和多元化这一新的组织特征,采用描述性的语言,循序渐进、简明扼要、深入浅出地介绍了个体行为、群体行为、组织系统和组织变革等组织中有关人的行为的问题。

本教材在编写过程中,参考了大量的文献资料,但更强调从我国改革开放后的国情出发,能让学生产生共鸣,既注重吸收国内外最新的实践和理论成果,准确把握现代组织的特征,又配以大量的实际性案例和思考题,注重培养学生的独立思考能力、解决问题的能力,帮助各专业学生全面了解和掌握组织行为学知识,提高解释、预测和控制人的行为的能力。

本教材编写过程中,在汲取和传播国外先进的理论和方法的同时,注意发掘中国传统的管理思想,认真研究当代中国管理的新进展、新经验,尽力做到将古今中外的组织行为学理论融为一体。

本书第七、九章由李碧珍教授编写,其余各章由魏国江博士编写,在编写过程中由于能力有限必然存在一些问题,恳请读者批评指正。

本书在编写过程中借鉴、引用了部分已有的研究成果,为此,作者对参考文献中列出及未列出的作者们表示感谢!

作者

2009年1月

目 录

前 言

第一篇 组织行为学基本理论

第一章 组织行为学概述	(3)
第一节 组织行为学的产生与发展.....	(3)
第二节 组织行为学的研究特点	(15)
第三节 组织行为学的研究方法	(20)
第四节 组织行为学中的管理者技能	(23)
第二章 组织基本理论	(30)
第一节 组织的概念与作用	(30)
第二节 组织的协调与效率	(37)
第三节 组织的结构与设计	(42)

第二篇 组织构成基本单位

第三章 个体及行为规律	(57)
第一节 关于个体行为的研究	(58)
第二节 个体行为理论	(68)
第三节 个体行为规律	(73)
第四章 个性特点在管理中的应用	(82)
第一节 个性概述	(82)
第二节 个性倾向性与管理	(86)

第三节	个性心理特征与管理	(105)
第四节	个体决策过程	(115)
第五章	群体基本理论	(127)
第一节	群体及群体的功能	(127)
第二节	群体规范与组织行为	(136)
第三节	群体凝聚力与士气	(142)
第四节	人际关系管理	(148)

第三篇 组织行为绩效管理

第六章	团队建设	(161)
第一节	团队建设的基本理论	(161)
第二节	高效团队的建设	(167)
第三节	团队建设中的误区	(175)
第七章	激励理论及应用	(179)
第一节	激励的基本理论	(180)
第二节	激励理论的类型	(186)
第三节	激励的实践	(204)
第八章	沟通管理	(216)
第一节	沟通的概念和过程	(217)
第二节	人际沟通的形式和方法	(222)
第三节	组织沟通	(232)
第九章	领导理论与领导行为	(240)
第一节	领导行为概述	(241)
第二节	领导理论	(246)
第三节	领导理论新发展	(265)
第四节	领导艺术	(269)

第四篇 组织变革与发展

第十章	组织生命周期、变革与发展	(277)
第一节	组织的生命周期	(278)
第二节	组织变革	(283)

第十一章 组织文化	(302)
第一节 组织文化及作用	(304)
第二节 组织文化的形成与建设	(314)
第三节 企业间的文化融合 跨文化合作	(324)
第十二章 组织管理多样化	(330)
第一节 现代社会环境的变化对管理的影响	(330)
第二节 组织管理多样化	(337)
参考文献	(345)

第一篇

组织行为学
基本理论

ZHU Zhi
XingWeiXue
JiBenLiLun

第一章

组织行为学概述

本章知识点

- ★ 组织的产生过程
- ★ 管理的产生背景
- ★ 什么是组织行为学
- ★ 组织行为学的学科基础与特点
- ★ 组织行为学中的管理活动该做些什么

第一节 组织行为学的产生与发展

开篇案例

GATT、WTO 的成立与作用

生产与流通是经济发展中相互作用的两个重要方面。经济学和国际贸易理论一般都认为,生产的发展固然是扩大流通的基础,但流通的扩大反过来可以促进生产的发展,并且在一定情况下,流通的扩大往往成为生产发展的主要因素。

18—19 世纪,当整个世界尚处于农业经济时代时,英国却率先发生了世界上第一次工业革命。于是,英国人亚当·斯密在“英国应当成为农业世界的唯一工业中心”的假设前提下提出了“自由贸易理论”。但是自由贸易理论并没能现实中执行,贸易保护反而成为社会经济的常见现象。美国在贸易保护理论指导下,1816 年通过了第一部保护性关税法案,1824 年和

1828年曾两度提高关税,1890年10月通过的《麦金利关税法》全面提高进口关税税率,达到创纪录的49%。围绕美国的高关税政策,当时欧洲大陆国家也纷纷相继通过限制性关税对美国实施报复,如停付对美国的战争欠款等,引发了激烈的“关税战”,世界经济陷入了严重危机。

这时人们已经深刻认识到贸易保护与高的关税保护对经济是不利的。因此,1945年11月美国提出缔结一个制约和减少国际贸易限制多边公约的方案(扩大世界贸易与就业方案/国际贸易与就业会议考虑方案),以补充布雷顿森林会议决议。该方案将确定国际贸易所有方面的各项规则,包括:关税、优惠、数量限制、补贴、国营贸易企业、国际商品协定等。

1947年4月—10月,成立国际贸易组织的筹委会主要会议在日内瓦召开。当时,有23个国家在双边谈判基础上,签订了100多项双边关税减让协议,并把这些协议与联合国经社理事会第二次筹备会通过的国际贸易组织宪章草案中有关商业政策的部分加以合并,形成“关税和贸易总协定”。1947年10月30日,筹委会会议在日内瓦结束,23个缔约方在《关税和贸易总协定》上签字。

从此,“关税和贸易总协定”从1948年1月1日临时实施一直到1995年1月1日世界贸易组织成立,共存在47年。

关贸总协定的作用是削减关税,消除其他各种贸易障碍,逐步实现贸易自由化,具体有以下几条:(1)通过每次多边贸易谈判,在互惠互利基础上削减关税。(2)消除其他贸易障碍,即各种非关税壁垒,它指的是一些国家认为,在关税上因受关贸总协定关税减让表的约束,不能随意增加关税,则通过各种非关税措施,推行其贸易保护主义。(3)处理国际间经济贸易有关纠纷。(4)增强贸易透明度。(5)为各国在经济贸易上提供谈判和对话场所。(6)促进国际服务贸易、知识产权和投资的发展。

1994年后,GATT更改为WTO,成为国际上调节各国贸易的主要机构,与WB和IMF一起成为三大世界性机构。WTO制定了很多的多边和双边贸易协定,在国际贸易中发挥着重要的协调作用,是国际经济发展不可或缺的力量。

一、社会组织产生

(一)组织

人们为了实现自己的目标,需要从事一定的活动,完成一些任务,但是人的

能力是有限的,世界上的很多事情是一个人无法完成的,于是,人们就联合起来共同完成一定的目标。人们联合起来的结构就是群体或组织。组织是特定的社会环境中存在的众多个体为实现某种目标,按照一定的规则与结构方式建立起来的具有稳定协调机制的人群系统。

从上面的 GATT、WTO 成立案例可以看到,如果不是通过成立世界性的 WTO,那么,国际上的贸易将会受到严重影响,因为任何一个国家都没有能力干预别国的贸易政策,其结果只能是各国贸易利益都受到损害。

(二)组织的特点

(1)组织是由众多的个体集合而成的整体,没有人就没有组织,集合的纽带是共同体的利益和组织的目标,每一个个体都有自己的个性与行为特点。组织中的个体都有自己的特点,所以每个组织间都存在一定的差别,也就形成组织的独特性。

(2)组织是适应社会大环境,存在于社会中的人群体系,组织反映了人与人之间的相互关系。不同的社会环境中的组织特性具有一定的区别。每一个组织都是有生命周期的,在不同的历史背景下,组织的结构、成员存在一定的区别,组织也就不同。所以研究、学习组织就要知道组织存在的社会环境。

(3)组织按照一定的规则与结构方式建立起来,在组织中,各成员通过分工与协作来实现目标。由于分工的存在,组织中的管理与协调就十分重要,所以在其等级关系中最根本的就是管理与被管理的关系。

(三)组织的三个层次

组织分为三个层次,分别是个体、群体与组织。其关系如图 1-1。

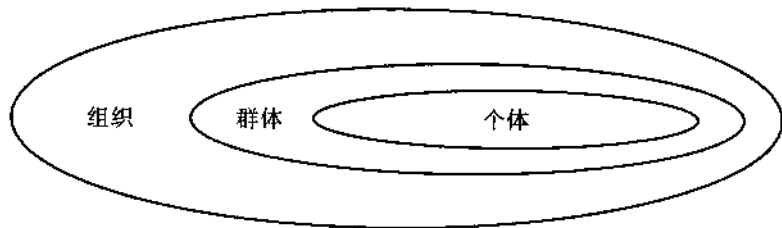


图 1-1 组织的层次

个体。组织是由鲜活的个体人所组成的。个体的状态将对组织产生重要的影响,个体的特征对组织政策、实践与过程的反应决定了组织的行为绩效。所以,组织就是人的集合体,研究组织就是研究人,在现代组织管理中尤其要注意个体的动机、态度、信仰、能力、气质等因素对组织管理的影响。

群体。人是社会性动物,人们在组织中极少完全单独工作。为了完成组织

更大的目标,单靠个人的能力是实现不了的,于是,为弥补人类个体的不足,组织成员在工作中会形成群体以求合作并协调彼此的活动,群体的联结主要是人们的心理情感。人们在一起工作的常规方式是小组、部门、委员会等组织形式。因此,在组织行为学中研究群体的结构、群体的活动规律对组织绩效有重要意义。

组织。人们活动的正式结构是组织。群体以心理情感的联结作为纽带,而组织依靠正式的规范、制度,组织比群体更加理性,是现代社会行动的主要形式。组织结构、组织方式从整体上影响组织的行为,利用社会学规律的方法从宏观上研究组织行为特征具有重要的意义。研究组织,其重点是研究组织与环境之间的相互影响,理解组织效率的真实原因,并重点考察组织结构与组织设计如何影响组织效率。

(四)组织环境

组织是依托一定的环境而存在的,离开环境,组织就没有生存的土壤,任何组织都是在一定的环境中产生并发展的。组织环境有内环境和外环境之分,一般说组织环境都指组织的外环境。组织成员、群体和组织部门直接在组织内环境中活动,同时也处在外环境中,间接地或直接地同外环境互动。

小知识

世界各地的差异

• 假如你是英国人,在上海工作,某一天在街上散步时,碰到一个中国同事。他问你“吃了吗?”你回答“没有。”于是这个人面带尴尬和不安,快步离开了。“吃了吗?”是一个表达问候的常用语——正如美国人说“嗨,你好吗?”一样。“今天吃了吗?”或者说“日子过得怎么样?”是中国式的问候。

• 一位美国主管第一次去德国的时候,应邀到一位最大的客户家里做客。他希望成为一个得体的客人,于是给女主人送了束玫瑰,一共12支。后来,他才知道在德国如果花是偶数象征坏运气,而红玫瑰则代表着一种极其浪漫的情意。

• 一位在美国经营的主管,被秘鲁管理人员认为是冷酷的、不值得信任的。因为在面对面的讨论中,该美国主管总是离得很远。但在秘鲁和其他拉丁语系国家,人们习惯与谈话的人站得很近。

• “竖起两只大拇指”在中东国家被视为一种很冒犯的手势,在澳大利亚是很不礼貌的,在法国则表示OK。

• 在土耳其,如果你和某个人面对面时,双臂交叉是很不礼貌的。

从上面的例子中可以看到,组织存在的环境对组织中的成员的行为及组织的效率的影响很大,只有正确认识环境的特点,才能做出正确的行为。

组织的外环境又分为一般环境(宏观环境)和工作环境(具体环境)。宏观环境指环境中间接地、广泛地影响各个社会组织事务的所有事物,包括政府、国家制度、法律法规、文化、公众态度、政治、经济、技术等对所有的组织都会发生影响的事物。而具体环境是指那些与某个具体组织直接互动而对该组织的事务和目标发生直接影响的事物、人和组织及其活动,如竞争者、顾客、供应商、公众压力集团等。

二、社会发展与管理学的产生

人类社会在发展过程中,生产过程随着技术的提高而日益复杂,劳动的复杂程度也逐渐提高,于是对社会活动进行管理也就显得必要了,管理实践在社会中成为社会生产的重要内容。

金字塔的修建要占用 10 万工人而且历时 20 年,没有管理是不可能建成金字塔的,必须有人计划该做什么,准备材料和组织人员从事工作,领导和指挥人们并施加某种程度的控制,以确保每一件事都能按计划进行。中国的长城更是世界上的宏伟工程,即使在现在的条件下要建造这样的建筑也需要周密的计划与管理,所以在当时必然存在相当数量的管理者从事管理工作以保证任务的顺利完成。

当管理实践内容日益丰富,成为日常生活的必要部分后,对这些活动的总结就形成管理理论,管理理论随着管理活动的增多而日趋成熟。管理理论大致可以分为政治管理和经济管理两大类,它们之间是经济基础和上层建筑的关系,这两类管理都随着经济的发展而发展,可以说经济的发展是管理理论的肥沃土壤。

作为世界四大文明古国,中国有着丰富的管理思想。

早在公元 2000 多年前,春秋时期的军事家孙武的《孙子兵法》就蕴涵着丰富的管理思想,孙武的思想不仅体现在军事上,也体现在其战略与战术管理的重要思想上;战国时期的《周礼》对封建国家的管理体制进行了理想化的设计,内容涉及政治、经济、财政、教育、军事、司法和工程等方面,并且书中对封建国家的经济管理的论述与设计都达到了较高水平。另外,我国古代的管理思想在很多著作中都有体现,如《墨子》、《老子》、《管子》、《天工开物》等。

从汉代开始我国经济就得到了迅猛发展,在世界上占有重要的一席之地,但由于封建社会对商品经济的压制,商业没有获得相应的社会基础与地位,所以在我国没有得到应有的发展。在漫长的封建社会,我国的管理理论得到了长足的发展,但那是作为政治统治的需要与附属,在我国的传统管理理论中,没有完全认识到人——劳动者的主观能动性,只强调统治者的统治地位,在“愚民统治”的

思想下,广大民众的思想受到了压制,创新精神泯灭了,所以我国的经济也就在19世纪初被后起的英、法等国超出。

由于统治阶级不能认识到经济基础与上层建筑间的辩证关系,不重视生产力的发展,所以经济发展停滞,经济管理理论也就没有建立。而西方资本主义制度的建立,使商业得到了迅速发展,市场经济成为资源配置的主要方式,相应的,市场经济中的经济管理理论也日益成熟,并对西方资本主义社会的发展起到相当大的促进作用。正是亨利·法约尔关于管理的基础理论奠定了行政管理理论一样,弗利德里克·泰勒的“科学管理”思想,使流水线作业在美国发展起来,并成为资本主义生产力发展的强大武器。

三、管理科学的发展与组织行为学的产生

外国的管理实践和思想有着悠久的历史。在西方社会的早期,政治管理具有重要的地位,但随着社会的发展,尤其是工业革命后,经济管理成为社会管理的重要内容,管理理论层出不穷。在早期的奴隶社会,管理思想和实践主要体现在军事、政治及教会管理等活动上。在欧洲文艺复兴时期,16世纪莫尔(Thomas More)的《乌托邦》和马基雅维利(Nicolo Machiavelli)的《君主论》都体现了社会管理与经济管理思想。西方社会在工厂制度产生之后,管理实践与理论获得了巨大的进步。

起源于18世纪60年代英国的工业革命不仅在工业技术上,而且在社会关系上都产生了巨大的变化,加速了资本主义生产的发展。在社会经济过程中,小手工业受到机器大生产的排挤,社会基本生产方式迅速由小手工业过渡到机器大工业,生产组织也相应由家庭转变为工厂。在以家庭为单位的组织中,管理是每个家庭的事,管理的内容较少,所以也不突出。但在机器大生产条件下,生产的主体与客体都比较复杂,于是管理的重要性就突出出来了。在工厂机器条件下,效率与效益、协作劳动的组织和配合问题、机器与机器的协调运作问题都成为管理的新问题。于是管理思想推陈出新,期间有亚当·斯密的劳动分工与经济人观点、小瓦特(James Watt Jr.)和博尔顿(Mattew R. Biulton)的科学管理制度、欧文(Robert Owen)的人事管理思想、巴贝奇(Charles Babbaag)的作业研究和报酬制度、亨利·汤(Henry R. Towne)的收益分享制度。到19世纪末20世纪初,机器大生产日益普及,泰罗(Frederic W. Talor)和吉尔布雷斯(Frank B. Gilbreth)夫妇通过对机器生产过程的分解形成了著名的科学管理理论。他们的思想主要包括:工作定额、标准化、能力与工作相适应、计划职能与执行职能相分离。