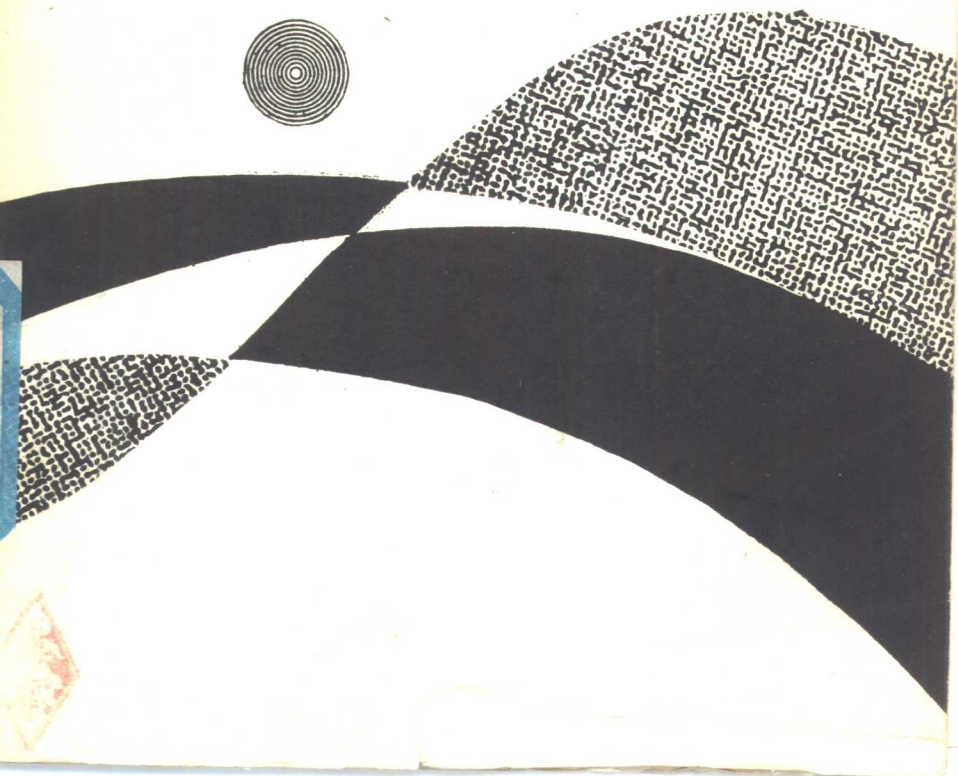


〔美〕加里·约翰斯 著

组织行为学

彭和平译 王伟光校





WJXY909 2 0019304 5

组 织 行 为 学

〔美〕加里·约翰斯 著

彭和平 译

王伟光 校

求 实 出 版 社

11607

责任编辑：贾铁燕
封面设计：翟永莲

组 织 行 为 学

〔美〕加里·约翰斯 著

彭和平 译

王伟光 校

求实出版社出版

天津新华印刷四厂印刷

新华书店经销

787×1092毫米 32开 16印张 364千字

1989年10月第1版 1989年10月第1次印刷

印数：1—4000册

ISBN 7-80033-093-1/D·35

定价：5.50元

校译者说明

组织行为学是综合运用心理学、社会学、管理学、人类学、经济学、生物学、生理学等多种学科的知识分析研究组织中的人的心理、态度、行为及其规律的科学。它的产生和发展大体经历了从个体研究到群体研究，再到组织研究的演变过程。这方面的研究先后被称为工业心理学、管理心理学、组织心理学，直到60年代末才正式称为组织行为学。近20年来，组织行为学的研究在国外发展的十分迅速，在工业、商业、政府、军事等管理领域获得了广泛的应用，并且被许多国家的高等院校、管理学院列为本科生或研究生的必修课程或选修课程。为了有助于了解国外研究组织行为学的基本理论，便于借鉴有益的管理方法和经验，我们翻译了美国斯科特·福斯曼出版公司1983年出版的《组织行为学》一书。作者加里·约翰斯是美国韦恩州立大学的工业心理学和组织心理学博士，一直致力于组织行为学的研究，1985年任加拿大康科迪亚大学管理学系教授。本书是高等院校的组织行为学教科书，全书分为导论、个体行为、社会行为和组织过程、整体组织四部分，十七章，分别论述了强化理论、个性、社会知觉、态度、压力、工作激励理论、群体动力、领导、沟通、决策、权力、政策和冲突、组织结构、组织的变革和开发等组织行为学的基本概念和基本理论。内容系统全面，逻辑层次分明，既注意反映当前在此领域中的理论研究

和新的发现，具有较强的学术性，又注意该理论在管理领域中的实际运用，具有较强的实用性。

在当前具有较大影响、有代表性的管理理论和管理思想中，无不重视人的因素在生产、工作等社会活动中的重要作用，例如麦格雷戈的X理论、Y理论、美国俄亥俄州立大学的四分图理论、布莱克和穆顿的管理方格理论等等，都对对人的关心和对生产、组织的关心两个方面来研究和论述管理行为、方式及其效果；马斯洛的需要层次论、阿德福的ERG理论、麦克利兰的成就激励论、赫茨伯格的双因素理论、弗隆的期望理论等等着重研究人的需要、内在动力等对工作态度、行为以及激励效果的影响；对人的因素的研究也深入到个体的知觉偏见、对挫折和冲突的内心体验、个性中的个体差异等对个体行为、群体行为及其相互关系的影响等与工作效率、组织效率有关的各个方面；以菲德勒模型、豪斯的通路一目标理论、弗隆和耶顿的决策树等为代表的领导权变理论对在不同的组织情境中采用不同的领导行为或方式的领导效力进行了专门探讨；等等，这些理论和学说体现了在社会生产高度现代化和高度组织化的基础上由传统的管理思想向现代管理思想的转变。任何管理都可分为对物的管理和对人的管理两个方面，而对物的管理最终要靠对人的管理来完成。对人的管理不仅要依靠一定的规章制度和一定的组织形式，而且要保持组织对其成员的吸引力，要激励和保持组织成员的责任感、成就感、事业心、集体精神和高涨的士气，组织行为学的研究正是围绕着这个基本内容而展开的。在我国四化建设和经济体制改革的过程中，普及和加强组织行为学的学习和研究对于用科学的管理方法调动广大干部、职工

的工作积极性，提高管理水平和管理效果，有十分重要的实际意义。另一方面，我们的社会主义制度和西方国家的资本主义制度有着本质的区别，同时，国外的管理思想理论和方法本身也有一定的局限性或缺陷，因此，在吸收和借鉴的过程中，请读者注意分析和研究，取其精华、去其糟粕，以求进一步完善并取得实际效益。

本书在翻译中对不必要的引文、段落有所删节，由于篇幅所限，也删掉了每章前面的案例及提要、问题和索引，有兴趣者请查阅原书。由于我们的水平有限，在翻译中难免有不妥之处，敬请读者批评指正。

1987.1.28

绪 言

在写作本书的过程中，我一直力求实现两个目的。第一，我希望表达出组织行为学这门学科所固有的真正令人感兴趣的内容。第二，组织行为学不仅对行为科学的研究而且对组织的实际活动都有所帮助，基于这一认识，我想写出一本教材，既有完整的学术性又有完整的实践性。换句话说，我想使本书既使读者开卷有益，又使读者从阅读中得到一种享受，既要求主要论述易于理解又不致使它们过分简单化。

本书特点 上述目的似乎不难实现，但是，要想把它们结合在一起同时完成，证明是一项富有挑战性的任务。在写作本书的过程中，我注意体现出下列特点：

- 采用一种具有个人特点的、交谈式的写作风格。论述简明易懂，明确规定并详细阐明主要观点。特别注意本书重要概念的前后一致性。每一章所论述的主要概念都用黑体字标出，提请读者注意。

- 本书充分利用各种例证阐明所要研究的观点。我相信，一个恰如其分的例子可以阐明最为复杂的概念。这样做，也便于读者把主要思想运用于组织的现实世界。在论述过程中，本书引用了不少公开出版的刊物中的数字、图表和节选，尽可能广证博引，丰富材料来源，并且力求使例证恰当贴切。

- 如果承认在所有的组织中都存在组织行为，那么我们

就应在普遍性的意义上探讨组织行为学的问题。读者将会发现，本书内容适用于大大小小的企业、技术高度发达的公司、社会行政机构、医院、学校和军队等各种各样的组织环境。而且，本书注意表明，书中包含的材料和这些组织内部的不同层次及不同工作都有密切关系。

- 每一章的论述之间有一定的内在联系，它们并不是勉强拼凑在一起的。各个论题密切相关，并且力求进行较详尽的论述，确保读者能够理解。在对这些论题的论述中，特别注意流畅、自然，前后衔接。

- 本书材料新颖并有一定的权威性，能够反映出当前的研究成果和所关注的问题。除了传统的题目之外，本书还考察了压力、权力、政治、职业选择和社会化等新论题。

- 为了帮助读者把所获得的知识运用到现实的工作情境中去，本书选用了一些最基本的案例。这些案例包容各种组织和组织内的各种角色。它们或者贯穿于某几章的内容中，或者贯穿于某一章的若干论题中。

- 本书的配套材料是一本综合性的“教学人员辅助材料”。它包括适用于本书内容的大量的考试题、教学大纲、各章教学目的、各章概要、教学电影目录、教学提要、讲义要点、课堂测验、名著选读和详细的教学注释。

本书结构 本书以一种简单的、但是有效的、有整体联系的分块方式编排而成。第一部分（导论）给组织行为下定义，论述组织的性质，说明我们如何获得有关组织行为的知识。第二部分（个体行为）的论述内容包括学习、知觉、态度、个性、压力和激励。第三部分（社会行为和组织过程）论述群体、领导、沟通、决策、权力、政治和冲突。最后，

第四部分（整体组织）考察了组织结构、环境、变革和发展。有些教学人员可能愿意改变一下本书各章的选读顺序，这一点并不难做到。但是，第八章（工作激励理论）的阅读顺序应放在第九章（实际的激励）前面。同样，第十章（群体形成和结构）的阅读顺序应放在第十一章（群体过程）前面。本书经过安排可做为半学期或一学期的课程。

向本书帮助者致谢 无论是在精神上还是在实际写作方面，本书都不是在真空中完成的。在编写组织行为学这本书的过程中，我受益于许多人的建议和支持，谨借此机会表示深深的谢意。

在康科迪亚大学的同事中，特别需要提到伊文·道格拉斯、乔·凯利和史蒂文·阿佩尔鲍姆。他们都是有造诣的和多产的作者，他们对写作本书所作的不断的鼓励和建议证明是非常宝贵的。另外，同维施沃那兹·巴伯和穆哈默德·贾马尔关于研究问题和方法的讨论（和争论）为我提供了源源不断的智慧的源泉。最后，应特别感谢圣地亚哥大学的斯蒂芬·P·罗宾斯。他对我的写作能力的信任最早推动我投入这一长期的写作计划。

我不能在此对评阅过《组织行为学》一书手稿的人一一表示谢意。他们的评阅意见都是详细认真、富有教益和支持鼓励的。评阅过手稿大部分内容的人有大卫·彻林顿教授（布里格姆·扬大学）、克莱·哈姆纳教授（杜克大学）、琳达·朱厄尔教授（南佛罗里达大学）和理查德·莫迪教授（俄勒岗大学）。评阅过全部手稿的人有理查德·布莱克伯恩教授（北卡罗来纳大学）、詹姆士·麦克菲林教授（俄亥俄大学）和莱曼·波特教授（加利福尼亚大学）。

和斯科特·福斯曼出版公司合作是一件非常令人愉快的事情。公司人员对本书的贡献在各个方面都十分明显，他们是一个忠诚可靠的工作集体。特别要感谢吉姆·西特灵顿、约翰·诺兰、珍妮特·泽拉斯科和约翰·鲁特-佩西纳。

最后，整理和校订全部手稿的工作十分艰巨繁杂。我在完成这一任务的过程中得到康科迪亚大学的辅助人员苏珊·阿尔蒂莫斯、苏珊·雷根、林奈·丽娜和维拉·塞德很大的帮助。我对她们的耐心、热情和效率深表谢意。

加里·约翰斯

目 录

绪 言	1
第一部分 导论	1
第一章 组织行为和组织	1
第一节 什么是组织行为	1
第二节 什么是组织	8
第三节 全书梗概	12
第二章 对组织行为的认识	15
第一节 你对组织行为认识到什么程度	15
第二节 常识和组织行为	17
第三节 什么原因造成了不正确的认识	18
第四节 组织行为的研究技术	21
第二部分 个体行为	35
第三章 学习	35
第一节 什么是学习	35
第二节 操作学习	36
第三节 增加操作行为的可能性：正强化和负强化	37
第四节 组织在强化方面的错误	41
第五节 强化策略及其效果	43
第六节 局部强化和延迟强化程式	47
第七节 组织行为的改变	52
第八节 减少行为的可能性：消退和惩罚	54
第四章 对他人的知觉和判断	63

第一节	什么是知觉	63
第二节	知觉活动构成	64
第三节	知觉过程模型	69
第四节	个人知觉中的偏见	73
第五节	察觉他人的动机	81
第六节	个人知觉的准确性	84
第五章	态度和工作满意	91
第一节	什么是态度	91
第二节	态度的形成	92
第三节	改变态度	97
第四节	什么是工作满意	105
第五节	决定工作满意的因素	105
第六节	工作不满意的后果	111
第六章	个性	121
第一节	什么是个性	121
第二节	个性的重要性	124
第三节	与组织有特殊关系的个性方面	132
第四节	对个性的判断	139
第七章	压力	143
第一节	组织中的压力	143
第二节	组织压力模型	144
第三节	压力的基本形式	147
第四节	组织生活中的压力因素	150
第五节	对组织压力的反应	158
第六节	组织减少压力的策略	164
第八章	工作激励理论	168
第一节	人们为什么工作	168
第二节	什么是激励	171

第三节	工作激励的需要理论	175
第四节	工作激励的过程理论	187
第五节	所有理论的结合：波特—劳拉模型	198
第九章	实际工作中的激励	202
第一节	把钱做为激励因素	202
第二节	把工作设计做为激励因素	212
第三节	把目标设立做为激励因素	229
第四节	把改变工作时间做为激励因素	238
第五节	激励的一般原则	241
第三部分	社会行为和组织过程	244
第十章	群体的形成和结构	244
第一节	什么是群体	244
第二节	正式群体和非正式群体	246
第三节	影响群体形成和保持的因素	249
第四节	群体结构及其影响	255
第十一章	群体过程	279
第一节	群体如何影响它们的成员	279
第二节	遵从：在行动方面的影响	282
第三节	社会化：使新成员遵从	292
第四节	群体的内聚力	297
第五节	社会影响的正反两方面	304
第十二章	领导	306
第一节	什么是领导	306
第二节	领导特性研究	308
第三节	自显领导的启示	311
第四节	指定的领导人的行为	313
第五节	领导情境理论	318
第六节	参与领导：吸收下属进行决策	326

第七节 领导是否重要?	334
第十三章 沟通	339
第一节 什么是沟通?	339
第二节 沟通的重要性	341
第三节 假设的组织沟通的极端形式	342
第四节 现实的组织沟通	345
第五节 上下级之间的沟通	348
第六节 小道消息	352
第七节 言语的工作语言	355
第八节 非言语的工作语言	358
第九节 改进组织沟通	362
第十节 关于沟通的若干问题	366
第十四章 决策	368
第一节 什么是决策?	368
第二节 完美的决策者——一个理性决策模型	369
第三节 两种不同的决策问题	379
第四节 群体决策	384
第五节 改进组织中的决策	394
第十五章 权力、政治和冲突	400
第一节 引言	400
第二节 什么是权力	401
第三节 个人权力的基础	402
第四节 个人如何得到权力?	406
第五节 什么人要求得到权力?	409
第六节 控制策略的权变性——下属单位如何得 到权力	412
第七节 组织中的政治活动——运用和滥用权力	416
第八节 个人或下属单位之间的冲突	420

第九节 组织冲突的原因	422
第十节 冲突过程	425
第十一节 所有的冲突都不好吗?	426
第十二节 冲突管理策略	428
第四部分 整体组织	434
第十六章 组织结构：对激励和技术的反应	434
第一节 引言：组织结构的作用	434
第二节 什么是组织结构?	436
第三节 组织的外部环境	449
第四节 组织的技术	458
第十七章 组织变革和组织开发	464
第一节 组织变革的概念	464
第二节 变革过程中的问题	470
第三节 什么时候会发生变革? 什么时候变革 将 会成功?	479
第四节 组织开发：有计划的变革，等等，等等	480
第五节 某些具体的组织开发策略	482
第六节 组织开发起作用吗?	494

第一部分

导 论

第一章 组织行为和组织

在这一章，我们将明确组织行为的定义，说明研究组织行为的重要性。我们还要讲述组织行为领域的目标。接着，我们将确定组织一词的定义，讨论对组织行为的研究有影响的组织的一般特性。最后，扼要介绍本书其余各章的构架。

第一节 什么是组织行为

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。组织行为的领域或学科包括对这些态度和行为的系统研究。因此，这一领域涉及组织关系中的个人问题和人际问题两个方面。有关的态度包括组织成员如何看待他们的工作、同事或报酬，或者他们对组织目标的责任感等等。有关的行为包括冲突、合作、生产率、缺勤或辞职等等。

为什么要研究组织行为？

首先，象一般的人类行为一样，组织行为是令人感兴趣

的。你可能观察过高产的或低产的人，并且很想知道为什么会存在这样的差别。同样，你也许看到过其成员一起出色工作的群体，也看到过其成员勾心斗角、充满冲突的群体，并且很想知道是什么原因造成了这种差别。尽管你可能对这些差别有某些尝试性的解释，但是对于组织行为的研究将会深化你对这些问题的理解。

组织行为是一个非常现实的领域。至少说，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。我们中的大多数人都是组织的成员，都是组织产品和服务的用户。另外，我们中的某些人还是组织的管理者。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。这一领域的研究将能使你作为一名组织成员更好地了解你自己和你的同事、上级和下属的组织行为。对组织行为的研究也会使你想到，作为一名管理者，应做些什么才能提高组织效率，并且满足组织成员的各种需要。组织行为的研究将有助于你做为一名用户去理解为什么某些组织能够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。

在组织中所发生的行为对组织效能至关重要，甚至某些显然很平常的事情有时也会产生深远的影响。例如，某一电视台的新闻广播员宣布辞职，这种行为不仅会影响到电视台经理和新闻编辑的活动，而且也会影响到新闻撰稿人的写作计划及包括观众和广告商在内的用户。其后果不仅给电视台造成明显的短期损失，而且对电视台的长期效率也会带来潜在的不利影响。当然，并不是所有的组织行为的事例都会产生这种显著后果，但是，组织中的所有活动都对组织如何良