

21世纪清华 MBA 系列教材

组织行为学

张 德 主编

陈国权 副主编



21 世纪清华 MBA 系列教材
国家自然科学基金立项成果

组 织 行 为 学

张 德 主 编
陈国权 副主编

清华大学出版社

(京)新登字 158 号

内 容 简 介

本教材是 MBA 系列教材之一。《组织行为学》作为 MBA 的核心课程,集中了行为科学的研究成果,而行为科学是现代管理理论的重要支柱。

本书有两个特点:第一,突出 MBA 课程应用性强的特点,在每章后均附有思考题和案例;第二,力求突出中国特色,改变以往教材多为国外教材译介的现象。融入中国特有的管理思想和管理实践,以求对提高中国企业和一切组织的管理水平有所助益。本书共 8 章,分别从个体心理、群体心理、群体动力、领导者等角度,论述了心理和行为、组织和行为的内在联系及相应规律,论述了与组织行为有效性相关的信息沟通、组织变革与发展等问题,并将组织价值观、组织风气等文化因素引入对组织行为的分析。

本书主要作为高等学校管理学各专业研究生的教科书,也可供其他专业选用,或供各类教学人员和研究人员参考。其深入浅出的写作风格,也可供一切管理者自学用,或作经理培训班的教材。

书 名: 组织行为学

作 者: 张 德 等

出 版 者: 清华大学出版社(北京清华大学学研大厦,邮编 100084)

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

责任编辑: 魏荣桥

印 刷 者: 北京国马印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 787×960 1/16 印张: 21.25 字数: 495 千字

版 次: 2000 年 10 月第 1 版 2001 年 4 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 7-302-04034-6/F·286

印 数: 5001~10000

定 价: 28.00 元

MBA 系列教材编委会名单

主任委员 赵纯均

副主任委员 李子奈 仝允桓

委 员 (以姓氏笔划为序)

王承继 仝允桓 孙礼照

李子奈 陈小悦 赵 平

赵纯均 赵家和 徐国华

蓝伯雄

FM04/07

前 言

随着我国改革开放的不断深入和经济的迅速发展,亟需大批拥有广博的知识基础、懂得市场经济的一般规律、熟悉其运行规则、掌握必要的管理技能、了解中国企业实情、具有决策能力、创新意识和开拓精神的管理人才,培养足够数量的这类人才,是我国管理教育界面临的紧迫任务。

工商管理硕士(Master of Business Administration,简称 MBA)教育是发达国家普遍采用的培养高层次管理人才的重要方式,是大学管理教育的主流,美国每年 MBA 学位授予人数约占全部硕士学位授予人数的四分之一。从 1991 年开始,我国国务院学位委员会授权清华大学等 9 所高等院校开展培养工商管理硕士(MBA)的试点工作,我国的 MBA 教育正式起步。1994 年起招收 MBA 研究生的试点院校扩大到 26 所,并成立了全国工商管理教育指导委员会。

我国工商管理硕士(MBA)教育的目标是培养德智体全面发展、适应我国工商企业和经济管理部门需要的高层次务实型综合管理人才。根据这一目标,清华大学经济管理学院在 MBA 培养试点工作中总结改革开放后十几年来培养高层次管理人才的经验,借鉴国外优秀管理院校的成功做法,学习国内兄弟院校的长处,对 MBA 的培养方案、课程体系、教学内容和教学方法进行了系统研究并不断加以改进和完善,同时陆续编写了一批用于 MBA 教学的教材、讲义和案例集。

随着 MBA 培养规模的逐步扩大和对 MBA 教育规律认识的不断深化,国内原有的以编译为主的教材已不能适应 MBA 教育发展的要求,需要编写一套体系完整配套、内容实用新颖、具有国际可比性,同时符合中国国情的 MBA 课程系列教材。基于这一认识,我们组织力量对教材的选题、体系的组织和内容的取舍进行了认真的研究,在清华大学出版社的支持下,向读者奉献了这套教材。

这套系列教材在体系上充分考虑了对 MBA 知识结构的要求,覆盖了 MBA 培养方案中内容相对稳定的主要课程,既保证了各门课程知识的系统性,又照顾到课程之间的联系与协调。在教材内容上突出了“宽、新、实”的特点,即:知识面要宽,兼收并蓄中外管理科学的优秀理论与方法;内容要新而实,反映各学科的最新进展,理论联系实际,符合中国国情,具有可操作性。

本系列教材包括 15 门 MBA 主要课程中使用的 16 本教材。教材的编写者都是从事该课程教学多年的经验丰富的教师。教材的内容与体系经过了多轮教学实践的检验。

这套教材主要适于工商管理硕士课程教学,也可供管理科学与管理工程专业研究生和高年级本科生使用,还可作为企业和各级经济管理部门实际管理工作者的参考书。

管理学科是一个迅速发展的学科,由于我们的水平所限,这套教材中难免有疏漏和不足之处,希望广大读者提出宝贵意见,使这套教材在再版时能更加完善。

清华大学经济管理学院工商管理硕士

(MBA)系列教材编写委员会

1995 年 1 月

序

2000年,随着新世纪的脚步翩然而至,中国经济新的高潮已经掀起。与此同时,一个新的学习技术、学习管理的热潮方兴未艾。报考MBA的人数逐年递增,进修MBA课程的培训班如火如荼,但适合中国国情的MBA教材却只是凤毛麟角。

在MBA诸多教材中,“组织行为学”属于理论性较强的基础性课程。

管理作为一门科学已有近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。

本书的编写贯彻了“准”、“新”、“实”三字经。所谓准,就是准确的讲授理论的内涵和外延;所谓新,就是厚今薄古,把组织行为学的最新发展呈现在读者面前;所谓实,就是重在实践,倡导应用,既介绍外国先进企业的经验,也探讨在中国企业应用的规律。每章后面,除去复习题外,还列出了思考题和案例,意在引导读者在应用上下功夫。

本书第一章由刘广灵讲师编写,第二章由郑晓明博士编写,第三、四、八章由陈国权副教授(博士)编写,第五章由曲庆博士编写,第六章由张德教授编写,第七章由王雪莉博士编写。全书由张德教授主持编写并统稿。刘理晖博士参加了统稿工作。

本书以MBA学生和MBA课程经理培训班学员为主要读者,也适合一切管理学科的学生,以及有志于成为优秀管理者的企业经营管理者、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,本书必然存在种种的不足和缺陷,敬请各位读者不吝指正。

“青山缭绕疑无路,忽见千帆隐映来”,古代改革家王安石的这两句诗,也许正是今日改革开放的真实写照。让我们这本教材为众多读者插上知识的翅膀,助你在这个千帆竞发的时代振翅高翔。

张 德

2000年7月23日于清华园

目 录

第一章 导论	1
第一节 组织与组织行为.....	2
第二节 组织行为学的发展阶段.....	8
第三节 组织行为学的研究方法	17
复习题	27
思考题	27
第二章 个体心理与个体行为	28
第一节 需要、动机与行为.....	28
第二节 个体的认知心理与管理	34
第三节 个性与行为	43
第四节 价值观与态度	61
第五节 学习	66
第六节 工作压力	72
复习题	82
思考题	82
案例 老古的烦恼	83
第三章 群体心理与群体行为	87
第一节 群体的概念	87
第二节 群体行为	89
第三节 群体内的沟通	99
第四节 权力与政治.....	107
第五节 冲突与冲突管理.....	112
第六节 群体绩效.....	120
复习题.....	128
思考题.....	129
案例 摩托罗拉的质量小组.....	129
第四章 群体动力与激励理论	135
第一节 卢因的群体动力论.....	135
第二节 关于群体组成要素的霍曼斯模型.....	138

第三节	内容型激励理论	140
第四节	过程型激励理论	146
第五节	强化型激励理论	152
第六节	综合型激励理论	154
第七节	激励的一般原则	156
复习题		161
思考题		161
案例 1	硅谷高科技员工的激励	162
案例 2	沃尔-马特在激励员工方面遇到问题	163
第五章	领导心理与组织行为	165
第一节	领导行为的理论框架	165
第二节	领导特质理论	168
第三节	领导方式理论	173
第四节	领导的权变理论	179
第五节	领导者的权威观与人员能动性	187
第六节	领导班子的心理结构与领导集体的优化	190
第七节	领导者的选择与培养	192
复习题		198
思考题		199
案例	两个厂长,两种做法	199
第六章	组织文化与组织行为	201
第一节	组织文化的内涵	201
第二节	组织文化对组织行为的影响	210
第三节	组织文化的建设	213
第四节	领导者与组织文化的建设	230
复习题		239
思考题		239
案例	松柏电器公司这样培养商业人才	240
第七章	组织变革与发展	242
第一节	组织变革的概念	242
第二节	变革的动力与阻力	247
第三节	组织变革的程序	254
第四节	组织发展的干预技术	257
第五节	工作设计与组织发展	265

第六节 团队组织与合作·····	271
第七节 学习型组织与第五项修炼·····	279
复习题·····	286
思考题·····	286
案例 注入海尔文化 重塑企业灵魂——海尔兼并合肥“黄山”电子有限公司·····	287
第八章 组织行为学研究展望·····	294
第一节 信息网络技术环境下人的素质、行为和伦理·····	294
第二节 知识经济环境下的群体创造力、知识管理和激励·····	297
第三节 领导与决策行为·····	300
第四节 组织结构的变化与管理·····	306
第五节 组织文化·····	313
第六节 经济转型期的组织变革问题·····	318
第七节 组织学习·····	321
第八节 复杂性科学理论在组织行为研究中的应用·····	323
复习题·····	324
思考题·····	324
参考文献·····	325

第一章 导 论

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、工作和社会发展中有着重要的地位,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自己的看法,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。

第一节 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。任何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。

一、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”。如此等等。为方便计,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、组织与管理等问题上达成共识,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。如家庭、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,对社区义务演出,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,从而形成单独的个人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,除了个人的兴趣、爱好、习惯之外,起决定作用的是两种方式的效率比较。当组织活动的效果高于个体活动时,便会在人们长期的自然选择比较中逐渐胜出。一个典型的例子便是学校的出现和发展,知识传授的方式可以是师傅带徒弟式的个体活动,也可以是学校教育式的组织活动,在社会发展到一定程度后,后者具有更高的效率,于是便取代了前者。同样 MBA 教育的出现与发展,也是因为学校培养管理人员的效率高于企业内部经验积累师徒传承的培养方式,从而适应了大型工商企业的发展对职业经理人员的需求。

我们对组织的界定固然简明,但也包含了任何一个组织的存在都必须具备三个条件:

(1) 组织是人组成的集合

组织是由人构成的,同时组织活动也需要一定的物质资源。因此组织既是物质结构,又是社会结构。组织活动的资源配置是通过人来完成的,正是人群形成了组织,没有人群便没有组织。

(2) 组织是适应于目标的需要

任何组织都有其基本的使命和目标,企业是为了生产产品、提供服务满足顾客需要。教育机构是为了培养人才,医院的存在是为病人提供健康服务的,等等。组织的使命和目标说明了组织存在的理由。

(3) 组织通过专业分工和协调来实现目标

组织的存在是由于有自身的使命和目标,这些使命和目标是社会所必需的,但单个人又不能完成的。为了完成自己的目标,组织必须开展实际的业务活动(统称作业工作),如医院的诊治,学校的教学,工业企业的生产等。组织是直接通过作业活动来完成组织目标的,而作业活动的展开又离不开相应的人力资源(员工)、物力资源(原材料和机器设备)、财力资源(资金)和信息资源(各种数据和情报)等的运用作为条件,否则作业活动就成“无米之炊”。为了保证作业活动基本过程的顺利、有效进行,还需要开展另一方面的活动——管理。因此,组织中的活动便由此实现其基本的专业化分工——作业和管理两大类。由于专业化和分工是提高工作效率的根本途径,在每一类内部的功能和活动又会分解,每个人或群体负责做一些专门的工作。这样就把组织的目标、任务分解成各层次、部门、职位的工作,委托一定的群体、个人按照相应的规则去完成,从而形成组织的分工体系。

形成分工关系的个人、群体、部门是组织的一部分,他们的协调互动、密切配合才能保证组织整体目标的实现。这就使协作成为必需,否则组织内部各自为政的混乱便在所难免。因此分工和协作是同一个问题的两个方面。

分工和协作使组织活动形成互相联系的层次网络结构,与此相适应,组织的成员也根据各自的权利、责任制度形成正式的层级指挥体系。这就是组织的层级制内部结构。

2. 组织和环境

任何组织的生存和发展都依赖于特定的客观物质基础和社会条件,存在于组织之外并对组织产生一定影响作用的外部事物和现象就构成通常所说的组织环境。

环境包括了人、财、物、气候、市场、技术、文化、政策、法律等自然、技术、文化、经济、政治等方面的要素,不同组织对这些要素的依赖程度各不相同。如社会环境中某一微小的政治因素可能对政党的策略产生重大影响,而抗洪指挥部则会密切关注气候变化。

组织和环境相互作用,不断的进行物质、能量、信息的交换。组织依靠环境获得赖以生存的资源和发展机遇,组织的产出、服务为环境所接受的程度是限制组织活动的边界条件。组织活动的效率受制于环境条件的优劣。因此,组织活动必须适应环境的需要。许多组织失败的原因在于不能适应环境。

组织和环境相互作用具体表现为组织和环境中的各种要素、其他组织和个人的相互作用,这些与组织直接作用的其他组织和个人称为利益相关者。如对一个政党而言,选民、结盟的政党、有关的舆论机构等就是其利益相关者;对企业来说,供应商、股民、有关银行、中介机构、分销商、代理商、零售商和顾客等就是其利益相关者。组织和环境之间进行的物质、能量、信息的交换,实际上是通过和它的利益相关者进行交换而实现,组织适应环境需要本质上也是要满足其利益相关者的要求,这些利益相关者构成了组织的特殊环境。

世界是变化的,特别在现代条件下,科学技术日新月异,国际交往日趋频繁,社会联系日益密切,在全球范围内社会经济、政治、文化、科技诸种因素紧密相关,形成有机整体。这就必然导致环境变化空前加快,组织对环境的依赖性与日俱增。因此,组织必须正视环境存在,适应环境变化,不断调整、改革,才能获得发展。

组织要适应环境的变化,必须有良好的信息沟通渠道,及时、准确的感知环境变化,同时要始终保持结构的灵活性。

当然,组织也会影响环境,组织的存在本身就为了增强人们认识和改造世界的的能力,组织活动的结果必然会对环境产生或大或小的影响,组织要为优化社会物质环境和文化环境尽其“社会责任”。成功的组织会对社会产生示范效应,组织失败的教训也会增进人们对世界的认识。但是,在一般的意义上,组织对环境都不可能产生决定性的影响,都必须以对环境的适应为前提。

3. 组织的演变

结构和过程、存在和演变是组织的两种形态。静态地看,组织的存在表现为在某些特定目标下形成的职位、个人之间的关系网络式结构,它一经形成,便具有相对的稳定性。动态地看,组织结构形成后,必然展开活动以完成组织目标,同时要适应环境变化而调整,提高组织的效能,这种运作、变革、发展的过程即为组织的演变过程。因此组织既是一种维持结构,又

是一种创造结构,并使结构发挥作用的过程。

在社会资源有限的约束下,同类型组织往往会为了争夺生存资源、发展机会而展开竞争,形成优胜劣汰的结局。典型的有体育比赛中球队之间的角逐、敌对军队之间的征战、市场经济中同行业企业间的竞争、世界经济一体化时代国家之间的竞争和理念不同的政党之间的竞争等等。具有竞争优势的组织会发展壮大,反之则会衰落、消亡。即所谓“物竞天择,适者生存”。这种竞争给组织形成强大的外在压力,迫使组织不断创造新的优势。

竞争性的环境中,一个组织的竞争优势取决于它与环境(实际上是利益相关者)协调、适应的程度,它决定了组织工作成果的有效性。同时组织的竞争优势也取决于组织内部的制度和工作效率,它决定了组织能否以较少的资源耗费实现较多、较好的工作成果,即投入产出比。

专业化和分工是提高工作效率的根本途径,也是推动技术进步、组织演变的动因。改进提高工作效率、有效完成组织目标必然要求组织内部分工的深化、专业化程度的提高,而分工的深化度、专业化程度的提高必然导致更高的效率和技术进步。这种水涨船高的正反馈机制是组织演变中分工结构日益复杂的内在机理。当然,分工深化在促进效率的同时,也带来协调的困难,使得管理成本日益增大。这样,在技术水平相对稳定的条件下,工作效率和管理成本的边际比较就决定了分工的深度和专业化的程度,从而决定了组织内部层级结构的复杂程度。

任何性质的组织都有一个适度的规模,组织规模扩大,会带来组织活动的规模效果,即“人多力量大”,也会导致信息交流困难、积极性和灵活性下降,即“三个和尚没水吃”,使管理成本上升。因此,在一定的时期内,规模收益和管理成本的边际比较就决定了组织的适度规模。但随着管理技术的进步,在长期的组织演变中,组织规模在不断扩大。

在组织演变的不同阶段,组织的人员构成、规模、结构不同,和环境的关系也时有变化,因此员工的个人需要和行为、群体关系和行为就会千差万别。因此组织演变过程中如何保持满足员工需要和实现组织目标的动态平衡,保持公平和效率的平衡,就成为组织行为学研究的重要问题。

4. 组织和管理

所谓管理,就是在特定的环境下,对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、激励、领导和控制,以达到既定组织目标的过程。如前所述,组织活动可分为基本的两大类:直接导致组织目标完成的作业活动,和确保作业活动有效进行的管理活动。由此可见,管理工作是独立进行的、有别于作业工作又为作业工作提供服务的活动,是保证组织正常运行、发展以实现组织目标的手段。二者有密不可分的关系。

(1) 任何组织都需要管理。小至家庭,大到国家,所有组织都是由具有共同目标的人组

成的集合,而各个人的观念、志趣、经验、能力不尽相同,矛盾在所难免。因此,组织成员之间的协调是组织存在并正常运行的前提,也是管理的基本内容之一。仅此一点,就足以说明,管理是任何组织都不可或缺的。

(2) 管理的目标是保证组织目标的实现。管理是任何组织不可缺少的,但决不是独立存在的。管理不具有自己的目标,不能为管理而进行管理,管理的终极目的只是保证作业活动的有效进行,为实现组织目标服务。

(3) 管理工作的效果通过组织效率和组织效能来衡量。管理要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标。在组织活动中,管理负责把资源转化为成果,将投入转化为产出。由于社会资源的稀缺性,组织从环境中获得的各种资源都是有成本的,任何组织都不可能无偿使用资源。管理的成效好坏、有效性如何,集中体现在它是否使组织花最少的资源投入,取得最大的、合乎需要的成果产出。产出一定、投入最少,或者投入不变、产出最多,甚至投入最少、产出最多,这些都意味着组织具有较为合理的投入产出比,有比较高的效率。同时,管理必须保证组织的产出成果能满足利益相关者的某种需要并为之所接受,从而得到环境认可可以继续生存并发展,这就是组织成果的有效性问题的,也称组织的效能。如果说组织效率涉及组织是否“正确地做事”(即“怎么做”)的问题,那么能否选择“正确的事”去做(即“做什么”)就是决定组织效能的问题。管理的任务就是获取、开发和利用各种资源来确保组织效率和组织效能的不断提高以更好、更快地实现组织目标,适应社会进步的需要。通俗的说就是“正确地做正确的事”。从典型的经济组织——企业的角度来看,管理工作的效果体现在能否选定顾客真正需要的产品或服务进行生产以及用最少的资源耗费进行生产两个方面;就政党而言,管理工作的效果取决于能否提出合乎社会需要政策纲领赢得公众信赖以及用较小的成本顺利付诸实施。

(4) 组织的发展演变是管理思想发展、管理技术提高的源泉。随着科学技术的发展,社会的进步,人际交往的技术手段日益先进、多样,空间障碍越来越小,人与人之间联系的效率、有效性大大提高,地域范围越来越大。生产、服务的社会化程度,社会的组织化程度日益提高,组织影响人们生活、工作的广度、深度、强度、力度都在加强。个人与组织相互作用的形式、关联的程度呈现复杂多样化的特点。组织本身也在不断发展演变,组织规模不断膨胀,内部层级结构日益复杂。以企业而言,从工厂制、公司制、再到跨国公司,规模成千倍、万倍地扩大,从直线制、直线职能制到事业部制,以至网络化的虚拟企业,组织结构日益复杂。组织规模、结构的演变,增加了管理的难度,给管理提出新的问题。对这些问题的探索、解决便会导致管理思想的发展、管理技术方法的进步,从而使组织的管理成本降低。历史上重大的管理思想和技术突破都是组织的发展演变引起的。离开组织,管理就成为无本之木、无源之水。因此,组织行为学的研究与管理理论是无法截然分开的,两者相辅相成。

二、组织行为

随着社会的进步,经济发展,人类生产、生活的社会化程度日益提高,组织活动影响、改变人们的生活的广度、深度也不断增强。随着社会分工的深化、人们物质和精神需要的增长,社会联系的日益增加,保险机构、志愿组织、猎头公司、网络型企业等崭新的组织形式应运而生,大量涌现,愈来愈深入地介入人的工作和生活。同时专业化的增强、规模收益的要求、专业知识的积累、管理水平的提高,又使得组织规模和员工构成不断变化,内部结构日趋复杂,对社会经济、政治、文化和社会心理的影响不断增大。在今天的世界上,各行各业、林林总总的组织各显其能,蔚为大观。

今天,组织活动影响我们的生活如此之深,以至于任何一个人已不能脱离组织而存在,组织使人们的生活、工作和认识正在发生重大的变革,现代组织中的人们正在受到前所未有的挑战。因此将组织作为对象对组织行为进行深入系统的研究,探讨组织内部结构和演变的规律性,研究组织活动中个体、群体行为的各种因素及相互关系,对于保证人类社会活动的有序进行,增进组织活动的有效性,提高人们的生活质量和福利都是非常重要的。这正是组织行为学产生的必然所在。

由于组织活动的复杂性,因而对组织行为分析和研究也有不同的角度,呈现出多层面的特点。

在第一个分析层次上,我们可以把组织看成追求组织目标而工作的个人的集合。在第二个分析层次上,可以把重点放在组织成员在小组、群体和车间工作中的相互影响上。最后,我们可以把组织视为一个整体来分析组织行为。每个层面都表现出独特的观念并产生了对组织本质和功能自身的见解。

1. 个体

个体是构成组织的最基本细胞,是组织行为学研究的基础和出发点。从组织由人组成这个事实,可以联想到探讨组织行为的一个有效的方法:就是从单个组织成员的角度出发。这种研究组织行为学的方法把重点放在心理学的发展理论和解释的规律上,这些发展理论和解释是关于个体行为以及他们对不同的组织政策、实践和过程的反应。在这种研究方法中,以心理学为基础的有关人性、需要、动机和激励等方面的理论是用来说明单个组织成员的行为和绩效。对诸如价值观、知觉、态度、个性、意志和情感这些因素也予以考虑,并对他们在工作中的个体行为、作风与绩效的影响进行研究。

2. 群体

如果要完成组织目标,组织成员就必须在工作中合作并协调他们的活动。人们在一起工