



新世纪高职高专实用规划教材

• 经管系列

组织行为学

ZUZHI XINGWEIXUE

张一纯 王 蕴 蔡 翔 蒋志兵 编著



清华大学出版社

新世纪高职高专实用规划教材 经管系列

组 织 行 为 学

张一纯 王 蕴 蔡 翔 蒋志兵 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书共分为 14 章, 主要从个体行为、群体行为、组织行为和组织发展四个方面, 系统、完整地阐述了组织行为学的基本原理、基本概念和研究方法。

本书有两个特点: 一是贴近生活, 引用了大量古今中外的案例和典故, 使组织行为学的理论变得熟悉而生动。二是既注重知识的传授, 又注重能力的培养。本书在每一章后面的练习中, 不但安排有案例分析, 还提供了模拟练习, 用于训练读者的自我管理能力、管理沟通能力、管理差异能力、团队管理能力、管理道德能力、文化管理能力和管理变革能力; 同时, 为了便于读者系统掌握相关知识, 在每一章后面附有“本章知识结构图”。

本书写作风格深入浅出, 既可作为高等学校管理学各专业的教材, 也可以供企业管理者及各级用户自学使用。

版权所有, 翻印必究。举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术, 用户可通过在图案表面涂抹清水, 图案消失, 水干后图案复现; 或将表面膜揭下, 放在白纸上用彩笔涂抹, 图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/张一纯, 王蕴, 蔡翔, 蒋志兵编著. —北京: 清华大学出版社, 2006. 7

(新世纪高职高专实用规划教材 经管系列)

ISBN 7-302-13110-4

I. 组… II. ①张…②王…③蔡…④蒋… III. 组织行为学—高等学校: 技术学校—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 058227 号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 彭 欣

文稿编辑: 邹 杰

排版人员: 李 欣

印 刷 者: 北京四季青印刷厂

装 订 者: 三河市新茂装订有限公司

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185 × 230 印张: 24 字数: 517 千字

版 次: 2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-13110-4/F · 1537

印 数: 1 ~ 4000

定 价: 32.00 元



读者回执卡

欢迎您立即填妥回函

您好！感谢您购买本书，请您抽出宝贵的时间填写这份回执卡，并将此页剪下寄回我公司读者服务部。我们会在以后的工作中充分考虑您的意见和建议，并将您的信息加入公司的客户档案中，以便向您提供全程的一体化服务。您享有的权益：

- ★ 免费获得我公司的新书资料；
- ★ 免费参加我公司组织的技术交流会及讲座；
- ★ 寻求解答阅读中遇到的问题；
- ★ 可参加不定期的促销活动，免费获取赠品；

读者基本资料

姓 名 _____ 性 别 ☐男 ☐女 年 龄 _____
 电 话 _____ 职 业 _____ 文化程度 _____
 E-mail _____ 邮 编 _____
 通讯地址 _____

请在您认可处打√（6至10题可多选）

- 您购买的图书名称是什么：_____
- 您在何处购买的此书：_____
- 您对电脑的掌握程度：

☐ 不懂	☐ 基本掌握	☐ 熟练应用	☐ 精通某一领域
-----------------------------	-------------------------------	-------------------------------	---------------------------------
- 您学习此书的主要目的是：

☐ 工作需要	☐ 个人爱好	☐ 获得证书
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------
- 您希望通过学习达到何种程度：

☐ 基本掌握	☐ 熟练应用	☐ 专业水平
-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------
- 您想学习的其他电脑知识有：

☐ 电脑入门	☐ 操作系统	☐ 办公软件	☐ 多媒体设计
☐ 编程知识	☐ 图像设计	☐ 网页设计	☐ 互联网知识
☐ 书名	☐ 作者	☐ 出版机构	☐ 印刷、装帧质量
☐ 内容简介	☐ 网络宣传	☐ 图书定价	☐ 书店宣传
☐ 封面、插图及版式	☐ 知名作家（学者）的推荐或书评	☐ 其他	
- 影响您购买图书的因素：

☐ 看图书	☐ 上网学习	☐ 用教学光盘
☐ 20 元以内	☐ 30 元以内	☐ 50 元以内
☐ 报纸、杂志	☐ 广播、电视	☐ 同事或朋友推荐
☐ 很满意	☐ 较满意	☐ 一般
		☐ 不满意
- 您比较喜欢哪些形式的学习方式：_____
- 您可以接受的图书的价格是：_____
- 您从何处获知本公司产品信息：_____
- 您对本书的满意度：_____
- 您对我们的建议：_____

1 0 0 0 8 4

北京100084—157信箱

读者服务部

收

邮政编码：□□□□□□

贴 票
邮 处

请剪下本页填写清楚，放入信封寄回，谢谢！

前 言

在 20 世纪 90 年代后期,世界加快了变革的步伐。对组织而言,一个显著的变化就是人员在组织间的流动更加频繁,终身雇佣制被打破。为了适应这种变革,组织期望雇员能不断提升自己的技能,而个体为了自己的发展也需要不断提高自己的技能。因此形成了这样的趋势:组织渴望成为一个学习型组织,个体也基本形成了终生学习的观念。对高校而言,这种变革则体现为中国高等教育由精英型教育向大众化教育的转变,为此,高等教育的重心也需要随之调整。众多的高校已经将培养具备较高实践技能的应用型人才作为教育的基本目标。因此,获得知识不再是学习的惟一目的,通过学习发展技能日益得到组织和个体的重视。

根据这种变化,结合组织行为学本身的特点,我们确定了本书的编写思路:本书不仅要为读者提供学习概念、思想、理论和方法的机会,还必须将丰富的理论和研究成果应用到组织行为的实践中去,必须将知识传递与能力训练相结合:既要有利于为读者获得知识,也要有利于读者锻炼技能。同时,要与终生学习观念相适应,要求本书既要系统地介绍相关理论知识,又能够让普通大众理解、接受,既要借鉴国外的研究成果,又要融入中国特有的管理思想,反映中国的管理实践经验,本书力求在这些方面作出探索性的努力。

本书以高等学校管理学各专业的学生为主要对象,以训练自我管理能力和管理沟通能力、管理差异能力、团队管理能力、管理道德能力、文化管理能力、管理变革能力为目标,系统地介绍了组织行为学的基本原理、基本概念和研究方法。为了体现大众化教育的特色,全书引用了古今中外大量的案例,使组织行为学的理论变得熟悉而生动。同时为了便于读者系统掌握相关知识,在每一章后都附有本章知识结构图和模拟练习,通过“模拟”、“做”来锻炼能力,力求使组织行为学的学习变得简单、有趣、快乐和有效。

本书第 1 章、9 章、10 章、11 章由张一纯编著,第 2 章、3 章、4 章由王蕴编著,第 5 章、6 章、7 章、8 章由蒋志兵编著,第 12 章、13 章、14 章由蔡翔编著。全书统一由张一纯统稿,陈葵晞为本书的编写做了大量基础性工作。

本书借鉴、引用了其他学者的一些研究成果,在此表示衷心感谢。

由于时间仓促和作者的理论修养与实践经验的局限性,本书难免存在错误和疏漏,敬请各位读者批评指正。

编 者

目 录

第1章 导论.....1	2.5 习题.....48
1.1 组织行为学的内涵.....2	第3章 价值观与态度.....51
1.1.1 组织与组织行为学.....2	3.1 价值观与管理.....52
1.1.2 组织行为学的产生与发展.....4	3.1.1 价值观的概念.....52
1.2 组织行为学的研究意义与方法.....8	3.1.2 价值观的形成.....53
1.2.1 组织行为学研究的意义.....8	3.1.3 价值观的分类.....53
1.2.2 组织行为学研究的种类.....8	3.1.4 价值观的作用.....56
1.2.3 组织行为学的主要研究方法.....9	3.1.5 价值观与个体行为的关系.....58
1.3 组织行为学与能力培养.....13	3.1.6 个体行为规律.....62
1.3.1 组织行为学的目标.....13	3.2 态度与管理.....63
1.3.2 组织行为学与能力培养.....14	3.2.1 态度的概念、功能和特点.....64
1.4 本章知识结构图.....16	3.2.2 态度与行为.....67
1.5 习题.....17	3.2.3 态度的形成.....68
第2章 个性行为基础.....20	3.2.4 态度的改变.....70
2.1 个性概述.....21	3.2.5 工作态度.....72
2.1.1 个性概述.....21	3.3 本章知识结构图.....75
2.1.2 有关个性的几个概念.....23	3.4 习题.....77
2.2 个性管理.....27	第4章 压力与挫折管理.....80
2.2.1 个性差异与管理.....27	4.1 压力与管理.....81
2.2.2 个性与职业的选择.....33	4.1.1 压力概述.....81
2.2.3 差异的判定：个性测量.....37	4.1.2 工作压力与个性.....84
2.3 知觉与行为.....38	4.1.3 压力管理.....86
2.3.1 知觉的概念.....39	4.2 挫折与管理.....88
2.3.2 知觉的基本特性.....40	4.2.1 挫折的概念、类型及其成因...89
2.3.3 知觉形成的影响因素.....41	4.2.2 挫折的防卫机制.....92
2.3.4 社会知觉.....44	4.2.3 挫折管理.....95
2.4 本章知识结构图.....47	

4.3 本章知识结构图.....	97	6.4 本章知识结构图.....	150
4.4 习题.....	98	6.5 习题.....	151
第5章 群体行为基础.....	102	第7章 团队建设.....	155
5.1 群体概述.....	103	7.1 团队概述.....	156
5.1.1 群体的概念.....	103	7.1.1 团队的概念.....	156
5.1.2 群体的特征.....	104	7.1.2 工作群体与工作团队.....	157
5.1.3 群体的类型.....	105	7.1.3 团队的类型.....	158
5.1.4 人们为什么加入群体.....	106	7.2 团队的形成与发展.....	163
5.1.5 群体的发展阶段.....	106	7.2.1 团队的形成和发展阶段.....	163
5.2 影响群体行为绩效的主要因素.....	108	7.2.2 团队形成的途径.....	165
5.2.1 群体成员.....	109	7.3 打造高绩效团队.....	166
5.2.2 群体结构.....	110	7.3.1 采用团队形式的好处.....	166
5.2.3 群体过程与群体任务.....	119	7.3.2 高绩效团队的特征.....	167
5.3 非正式群体.....	121	7.3.3 高绩效的团队的建设.....	168
5.3.1 非正式群体的概念及 形成原因.....	121	7.4 本章知识结构图.....	175
5.3.2 非正式群体的特点.....	122	7.5 习题.....	176
5.3.3 非正式群体的类型.....	123	第8章 群体冲突与对策.....	178
5.3.4 正确对待非正式群体.....	125	8.1 冲突概述.....	179
5.4 本章知识结构图.....	126	8.1.1 冲突的概念.....	179
5.5 习题.....	128	8.1.2 如何看待冲突.....	180
第6章 群体沟通.....	130	8.1.3 冲突的类型.....	182
6.1 群体沟通概述.....	131	8.1.4 冲突的作用.....	183
6.1.1 沟通的含义.....	131	8.2 冲突的层次与过程.....	185
6.1.2 沟通的功能.....	132	8.2.1 冲突的层次.....	185
6.1.3 沟通的基本过程与要素.....	133	8.2.2 冲突的形成过程.....	188
6.2 沟通的方式与网络.....	136	8.3 冲突管理的对策.....	192
6.2.1 群体沟通的方向.....	136	8.3.1 冲突管理的含义.....	192
6.2.2 群体沟通的网络.....	139	8.3.2 冲突管理的基本原则.....	192
6.3 群体沟通的障碍与对策.....	144	8.3.3 冲突管理的策略.....	193
6.3.1 群体有效沟通的特征.....	144	8.3.4 冲突管理的方法.....	196
6.3.2 群体有效沟通的障碍.....	145	8.4 本章知识结构图.....	200
6.3.3 群体有效沟通的对策.....	149	8.5 习题.....	201

第9章 领导	203	10.4 过程型激励理论概述.....	254
9.1 领导概述.....	204	10.4.1 期望理论.....	254
9.1.1 什么是领导.....	205	10.4.2 目标设置理论.....	256
9.1.2 领导与管理.....	207	10.4.3 公平理论.....	256
9.1.3 领导者、追随者与环境.....	211	10.5 强化型激励理论概述.....	257
9.1.4 领导者的权力与影响力.....	213	10.5.1 强化的几种主要形式.....	258
9.2 领导理论.....	214	10.5.2 强化的类型.....	258
9.2.1 领导理论的变迁.....	214	10.5.3 运用强化理论的原则.....	259
9.2.2 领导特质理论.....	215	10.6 综合型激励理论概述.....	260
9.2.3 领导行为理论.....	217	10.6.1 豪斯的综合激励模式.....	260
9.2.4 领导权变理论.....	221	10.6.2 罗宾斯的综合激励模式.....	261
9.2.5 领导理论的当代发展.....	229	10.7 激励理论的应用.....	262
9.3 领导与决策.....	232	10.7.1 激励的一般原则.....	262
9.3.1 决策的内涵与性质.....	232	10.7.2 激励理论的应用.....	262
9.3.2 决策法则.....	233	10.8 本章知识结构图.....	264
9.3.3 决策程序.....	235	10.9 习题.....	266
9.3.4 群体决策.....	236	第11章 权力与政治	271
9.4 本章知识结构图.....	238	11.1 权力概述.....	272
9.5 习题.....	239	11.1.1 权力的概念.....	272
第10章 激励	241	11.1.2 权力与领导的对比.....	273
10.1 需要与动机.....	243	11.1.3 权力的基础—— 依赖的产生.....	273
10.1.1 需要.....	243	11.1.4 各类人员的权力.....	274
10.1.2 动机.....	244	11.1.5 权力与绩效的关系.....	275
10.2 人性的假设.....	247	11.2 权力的获取.....	276
10.2.1 “经济人”假设.....	247	11.2.1 权力与影响力.....	276
10.2.2 “社会人”假设.....	247	11.2.2 影响力与权力的获取.....	277
10.2.3 “自我实现人”假设.....	248	11.2.3 使用政治手腕.....	279
10.2.4 “复杂人”假设.....	249	11.3 权力的行使.....	280
10.3 内容型激励理论概述.....	249	11.3.1 权力行使的条件与原则.....	280
10.3.1 马斯洛的需要层次理论.....	249	11.3.2 职位权力的有效使用.....	281
10.3.2 赫兹伯格的双因素理论.....	251	11.3.3 个人权力的有效使用.....	282
10.3.3 奥尔德佛的ERG理论.....	252	11.4 政治行为的控制与道德制约.....	283
10.3.4 麦克莱兰的激励需要理论.....	253	11.4.1 政治行为的控制.....	284

11.4.2 政治行为的道德制约	286	13.3.2 组织文化的维系	334
11.5 本章知识结构图	286	13.3.3 组织文化的传递方式	335
11.6 习题	288	13.3.4 组织文化建设的方法	336
第 12 章 组织结构与设计	292	13.3.5 跨文化研究	339
12.1 组织概述	293	13.4 本章知识结构图	342
12.1.1 组织的概念、特征、类型	293	13.5 习题	343
12.1.2 组织的功能	295	第 14 章 组织变革与发展	347
12.2 组织理论	296	14.1 组织变革概述	348
12.2.1 古典组织理论	296	14.1.1 组织变革的概念	348
12.2.2 行为组织理论	301	14.1.2 组织变革的原因与动力	349
12.2.3 现代组织理论	301	14.1.3 组织变革的先兆	350
12.3 组织结构与组织设计	304	14.2 组织变革的模式与方法	351
12.3.1 组织的要素与结构	304	14.2.1 组织变革的模式	351
12.3.2 组织结构设计的 程序与内容	307	14.2.2 组织变革的途径和方法	352
12.3.3 组织设计的权变 因素及其模式	308	14.3 组织变革的阻力与对策	352
12.3.4 几种常见的组织结构类型	312	14.3.1 组织变革的阻力	352
12.3.5 组织的有效运行	318	14.3.2 对待组织变革的管理策略	354
12.4 本章知识结构图	319	14.4 组织变革的阶段模式	356
12.5 习题	320	14.4.1 三阶段变革模式	357
第 13 章 组织文化	325	14.4.2 十二阶段模式	358
13.1 组织文化概述	326	14.4.3 计划性变革模式	359
13.1.1 组织文化的概念	326	14.5 组织发展	359
13.1.2 组织文化的内容	327	14.5.1 组织发展的概述	360
13.2 组织文化对管理的影响	328	14.5.2 组织发展的原则	361
13.2.1 组织文化的功能	329	14.5.3 组织发展的内容	361
13.2.2 组织文化的消极作用	330	14.6 创建学习型组织	363
13.2.3 企业文化与以人为本	331	14.6.1 学习型组织的内涵	363
13.3 组织文化建设	332	14.6.2 学习型组织的特征	364
13.3.1 组织文化建设的开始	332	14.6.3 学习型组织的构建	365
		14.7 本章知识结构图	367
		14.8 习题	368
		参考文献	371

第1章 导 论

教学提示:

本章将介绍组织的概念、组织行为学的内涵,并对组织行为学的产生和发展进行介绍,以此来说明组织行为学的意义,以及在研究组织行为学中使用的一些方法和本书致力于培养的七种能力的概念。

教学目的:

通过本章的学习,要求掌握以下知识点:

- 理解组织和组织行为学的概念,了解组织行为学的目的
- 了解组织行为学的产生和发展历程及各个阶段的大致时间和特点
- 了解组织行为学的研究方法
- 了解组织行为学培养的七种能力

案例

王军的困惑

王军是天一汽配制造有限公司的新任销售经理。五年前,他大学毕业后开始在天一汽配制造有限公司从事销售工作,他在师傅潘越的指导下,与潘越一起在主管的销售区域很快创造了一个销售——奇迹销量翻了一翻。一次,潘越与王军一起参加公司的销售经理和副经理的竞聘,最后王军意外地被聘任为销售经理,而潘越仍是一名普通销售员。王军上任后,提出了雄心勃勃的销售计划,并据此调整了各个销售区域的考核指标和考核方法。但是,在开会公布时,他遇到了意想不到的压力——他的师傅潘越认为他定的指标不切实际,并且带头反对他的销售考核指标,拒绝接受新的任务。王军为了严明纪律,只好将潘越辞退。但是,王军发现,他无法维持与其他销售人员以前那样亲密无间的关系,他也不再被邀请参加销售人员在工作之余私下组织的活动。而且,销售指标的完成情况并未像计划的那样进行,并开始出现下降趋势。公司高层开始对此表示关切,王军为此常常失眠,但不知道该如何改变当前的不利状况。

正如案例所显示的那样,“人心难测”,人在组织中的行为同样是很难预测的,并且人在组织中的行为往往对组织绩效产生影响。所以,组织行为是管理者们长期以来颇感兴

趣并为之困扰的一个问题。众多的学者都在不断探索人在组织这一特殊环境下，其心理和行为规律以及组织行为的规律，以期不断提高组织的绩效。

1.1 组织行为学的内涵

尽管组织行为学的名称已经广为人知，但是人们对组织行为学的研究内容还不熟悉。即便是同一位教师在高校开选修课，管理心理学与组织行为学使用同样的教材，组织行为学的选修人数总是比较少。组织行为学与管理心理学有联系也有区别，但是这两者之间的边界越来越模糊。所以，管理心理学也称组织行为学、组织心理学、组织管理心理学。

1.1.1 组织与组织行为学

1. 组织

组织行为学是研究在组织中的人的心理和行为，所以需要首先了解组织的概念。

组织是对完成特定使命的人的系统安排。

在现实生活中，尽管不知道组织的概念，但大部分人认为他们知道“组织”意味着什么。不论理想中还是现实中，组织都有下列特点：

特定的目标。任何组织都有它存在的理由——使命和目标。企业是为了提供产品和服务来满足社会需求。教育机构是为了提供教育服务来满足人们对知识的需求。医疗机构是为了提供健康服务来满足人们对健康的需求。

组织成员。组织目标有一个共同的特点，就是一个人无法完成，所以需要吸纳组织成员帮助实现组织目标。为此，需要形成开放的、可见的、正规的组织结构，在组织成员之间进行专业分工和协调。

清晰的边界。一个比较清晰的关于它们自己的物资、人力、资金这些资源的边界。当目标被清晰地确定下来，其他的目标要么处在组织范围以内服从于总目标，要么转给其他组织或社会生活圈子，只有这样才有可能形成理性的组织。

当我们为了完成特定的目标建立了组织之后，雇员不会自动地按照组织的意图完成组织目标，所以管理者和学者致力于研究如何让雇员多干活，让雇员提高效率，由此导致了组织行为学的产生。

2. 组织行为学

案例

约翰·帕金斯的转变

五十多岁的约翰·帕金斯在一家大型银行做经理助手，他已经工作十一年了。长期以来，他的工作成绩平庸，毫无起色，以至于没有一个分行经理愿意要他。调他给经理做助手却常常又被经理安排到新开业的其他分行去。所以，约翰·帕金斯十一年来换了八个分行。帕金斯被调到第九个分行做经理助手时，人家很快就了解了他的工作档案，尽管这位经理打算调走约翰，但还是决定设法对他采取激励措施。经理了解到约翰在经济上别无所求，因为他已经继承了一套舒适住宅，由他的妻子料理；两个孩子都已大学毕业，并且都有收入不错的职业。

这位经理在与约翰相处的很短的一段时间里，曾两次想把他解雇。间或有几个星期，约翰表现积极，很有干劲，但过不了多久便旧态复萌，依然故我。这位经理在对约翰·帕金斯的情况和境遇仔细分析之后，得到了一个结论：虽然约翰在有形的物质方面是满足的，但是对于承认和赏识倒可能做出反应。于是，约翰先生的经理便着手在这方面做工作。例如，在本分行成立一周年之际，在银行营业之前，经理为全体雇员举行了一次集会，预先订做了一个很大的蛋糕，特意把约翰管辖下的重要财务比率数字，以及为组织创造的效益做在蛋糕上。这一次约翰被给予他的褒扬和大家专为“哄”他的蛋糕上的比率数字所深深地感动了。从此以后，约翰像变成了另外一个人，不到两年的时间，他成了另一家分行杰出的经理。

约翰·帕金斯的事例证明，了解组织中人的行为及行为起因是十分重要的，正是这种重要性奠定了组织行为学研究的基础。组织行为学研究是一种科学探索，同时它又寻求管理实践中遇到的实际问题的解决方案，因而具有自身价值。约翰·帕金斯的事例，可以说体现了组织行为学的精华，是对人的心理、行为规律持续研究的结果。

组织行为学(Organization Behavior, OB)是系统研究一定组织中人的心理和行为的规律和组织行为规律，从而提高管理人员预测、引导、控制人的行为的能力，实现组织既定目标的一门科学。

组织行为学的研究内容可以简单地归纳为两个方向、目标。研究的第一个方向是组织对其成员的思想、感情和行动的影响方式。毫无疑问，组织会对我们观察世界的方法、对待工作的方式以及对我们自己的看法产生影响。组织行为学试图阐明组织影响其成员的多种方式，而这些方式是为了创造更有效的组织。组织行为学研究的第二个方向是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。

组织行为学以研究组织中个体、群体和组织行为的规律为研究对象，了解行为背后的

动因，目的是提高对雇员行为的预测能力，以引导、控制雇员的行为，提高组织的绩效。也就是说，组织行为学是重视人的作用的结果，它将人作为研究的中心，用系统分析的方法代替直觉，研究组织中人的心理和行为规律。研究的核心是如何调动人的积极性，开发人的潜能，体现了以人为本的管理理念。

1.1.2 组织行为学的产生与发展

1. 组织行为学的产生

组织行为学体现的是对人的心理和行为的关注，对人的行为背后的动因的关注，对人的需求的关注。

对雇员需求的关注，可以追溯到 19 世纪初，当时年轻的威尼斯工厂主罗伯特·欧文(Robert Owen)就拒绝雇佣童工，并提醒工人注意卫生，节制酗酒，并改善工人的劳动条件。为工人提供热茶、医疗保健、通风装置和病假补贴。尽管这些思想和做法很难称之为组织行为学，但毕竟是一个关注雇员需求的开始。

20 世纪初，美国工程师泰勒(Frederick W. Taylor)的工作开始改变人们对工人的认识。他指出。不但要拥有完成特定作业的最精良的机器，而且还要训练工人掌握操作这些机器的最优化方法。

20 世纪 20 年代开始的“霍桑试验”才真正导致人群关系学说的诞生，并为行为科学的产生奠定了基础。虽然在之前的泰勒以及他的同代人看来，人的问题妨碍了生产，所以应该排除，但是，梅约(Elton Mayo)领导的“霍桑试验”则开创了一个以人为中心的广阔而又新颖的研究领域。

案例

霍桑试验

1924 年，美国科学院组织在霍桑(Hawthorne)工厂进行试验，最初的目的是对该厂的工作条件和生产效率的关系进行考察。在试验持续的 8 年里，试验小组进行了照明试验、继电器装配试验、大规模访谈试验、继电器绕线机组的工作室试验。试验小组发现工作场所的灯光照明、生活福利等物质条件并不是提高产量的主要原因。试验的结果得到这样一个概念，即组织是一个社会系统，组织中存在派系，即小群体，属于各个群体的雇员之间相互制约、相互影响的人际关系对生产产量有着重要的影响。

1949 年，在美国芝加哥大学召开的一次跨学科讨论会上，将这门涉及心理学、社会学、社会心理学、人类学、生理学等的综合性学科定名为“行为科学(Behavior Sciences)”。行为科学对人的行为和产生这些行为的原因，如需要、动机、个性、情绪、思想、人际关系

进行分析。

霍桑试验之后,对组织中人的行为的研究进一步扩展到群体、组织对人的影响。其特征是既注意到人的因素,又注意到组织的因素,例如,工作任务、组织结构、隶属关系等,在一定意义上,它是人群关系学派和组织理论的综合。由此,从对人的行为研究发展到对组织行为的研究。20世纪50年代末期,美国大学管理学院和研究生部的教师成立“组织行为学”研究小组,确立组织行为学的研究课题。从此以后,“组织行为学”这一名称沿用至今。

2. 组织行为学的发展

组织行为学的发展可以大致分为组织行为学的萌芽阶段、人群关系学说阶段、行为科学阶段、组织行为学的深入阶段等4个阶段。

(1) 组织行为学的萌芽阶段

组织行为学的萌芽阶段的大致时间为18世纪中期到20世纪30年代。组织行为学的萌芽阶段主要体现在两个方面:一是对人性的认识;二是对组织理论的研究。

对人性的认识从亚当·斯密在《国富论》中提出通过劳动分工提高劳动生产率开始,英国空想社会主义者罗伯特·欧文提出关注工人——有生命的机器,到泰勒的《科学管理原理》的面世以及亨利·甘特、弗兰克·吉尔布雷斯夫妇等人的研究为代表。他们将人看作“理性—经济人(rational-economic man)”,认为一切活动均出于经济动机。他们把工人看作机器的附属品,忽视对人的需要的满足,忽视人的社会心理的需要。为了有效利用组织内部的资源,提高生产效率,泰勒、亨利·甘特设计了差别计件工资制、工资奖金制。弗兰克·吉尔布雷斯则致力于动作研究来提高效率。

对组织理论的研究则开始于亨利·法约尔。美国著名的管理学家穆尼、厄威克、戴维斯等人从不同的方面丰富和发展了亨利·法约尔的理论。亨利·法约尔认为一个企业必须具备六项职能:技术生产、营业购销、财务筹资、会计统计、安全保护、经营管理职能;并提出了著名的十四项管理原则和五种管理要素,这五种管理要素包括计划、组织、指挥、协调、控制。马克斯·韦伯则提出了“理想的行政管理组织体系”,其主要包括:①成员间必须有明确的任务分工;②上下级间有职、权、责明确的分工;③组织内部任何人都必须遵循共同的法规和制度;④上下级是工作与职位之间的关系,不应受个人情感的影响;⑤选拔、任用任何人都必须一视同仁,严格按照统一标准。

从亚当·斯密建立经济人的观点到“人事管理之父”英国空想社会主义者罗伯特·欧文倡导重视人力资源投资,重视人的地位和作用;从泰勒研究工人的作业行为和管理行为,强调物质激励,到莉莲·吉尔布雷斯肯定人的作用,关心工作中人的因素;从亨利·法约尔对劳动报酬的公平合理进行研究等,我们发现这样一种趋势:对人的地位和作用的关注逐步得到加强,强调关心人、爱护人是提高工作效率的一个重要因素。这种趋势为组织行为学的萌芽奠定了基础。

(2) 人群关系学说阶段

人群关系学说阶段的时间是从 20 世纪 30 年代到 20 世纪 50 年代。尽管在组织行为学的萌芽阶段,人们已经开始关注人的地位,强调通过关心人、爱护人来提高工作效率。但是人们还不明白哪些物质条件对生产效率起关键作用,还不明白金钱在提升生产效率中的作用到底有多大。所以管理者开始尝试通过试验来进行研究。人群关系学说是试验的产物。对人群关系学说中许多理论的验证是由社会学在工业中的研究提供的,其中最著名的是霍桑实验,它展示了人群关系理论学者关心的许多研究课题。可以说,人群关系学说的形成过程,就是霍桑试验的进行过程。这项由美国科学院组织的著名的研究活动分为两个阶段:第一阶段是从 1924 年 11 月至 1927 年 5 月,主要是在美国科学委员会的赞助下进行的;第二阶段是 1927 年至 1932 年,主要由美国哈佛大学教授梅约主持进行研究。最初的目的是对该厂的工作条件和生产效率的关系进行考察,结果发现,尽管工作条件对生产效率有影响,但是人际关系对生产效率产生更重要的影响。所以,人群关系学说的人性观称为“社会人”。他们认为人不是机器,应当对工人进行“友善的监督”。组织中的人不是孤立存在的,而是属于不同的群体并相互影响。因此,工人的士气是决定生产效率的关键。人群关系学说认为组织中广泛存在着非正式组织。非正式组织内部不成文的准则和倾向左右着每一个人的行为。所以,人群关系学说提出领导者不仅需要理解人的合乎逻辑的行为,还要能理解人们不合乎逻辑的行为,领导者要致力于提高员工的满意度。

在霍桑试验以后,人群关系理论学者似乎满足于从事一般化的描述和进行某些除研究自身之外毫无指导意义的经验研究。到 20 世纪 50 年代中期,一方面人群关系学说因为再没有做出什么实质性的贡献而逐渐落伍,另一方面行为科学开始浮出水面。

(3) 行为科学阶段

行为科学阶段大致从 20 世纪 50 年代初开始到 20 世纪 60—70 年代。第二次世界大战结束后,一方面,科学技术迅猛发展,工人的文化素质和知识水平普遍得到提高。雇员的需求明显已经不再满足于生理和安全需要。“胡萝卜+大棒”的管理模式已经不能解决管理实际中产生的问题,不能有效提升生产效率。另一方面,心理学、社会学、人类学特别是文化人类学在理论与实践上的发展,为行为科学的产生提供了条件。于是,自然而然地产生了行为科学。1949 年,在芝加哥大学召开的会议上首次定名为“行为科学”。之后,美国福特基金会成立“行为科学部”,1952 年又成立了“行为科学高级研究中心”,每年选拔 40 位美国行为科学家和 10 位其他国家的行为科学家进行研究讨论。20 世纪 50 年代末期,行为科学出现了“工业人本主义”的概念。工业人本主义提倡在组织中消除独裁倾向,实行民主管理,促使个人目标和组织目标一致。20 世纪 60 年代中期,组织行为的概念出现,组织行为主要论述组织中人的行为管理。

行为科学理论在三个重要的方面发展了人群关系理论。首先,它非常倚重经验研究资料,强调要在正式科学调查的基础上系统论述人类行为的理论,而不是对人们行为的原因和方式做出个人猜测。第二,行为科学理论将该理论牵涉到的所有内容集中到一个可以进

行检验的总体框架中。第三，行为科学理论认为系统分析是研究组织问题的惟一有意义的方法。在进行研究时，行为科学学者恢复使用了霍桑试验中运用的方法。

(4) 组织行为学的深入阶段

随着社会的发展与进步，组织行为学进一步深入发展。

一方面，组织行为学又进一步分化和综合。20世纪80年代，组织行为学分化为微观组织行为学和宏观组织行为学。微观组织行为学主要对个体和群体的心理和行为的发展规律进行研究；宏观组织行为学则致力于研究组织心理和组织行为的发展规律。1988年，美国的罗伯特·维卡(Robert P.Vecchio)和富兰克林·斯克伯兹(Franklin D.Scburz)又提出一个综合的概念——组织科学。他们从微观和宏观、理论性和应用性两个方面，对组织行为学重新进行了综合。把组织科学分为：组织行为、人力资源管理、组织理论、组织发展四个组成部分，见表1.1。

表 1.1 组织科学的四个组成部分

项目分类	理论性	应用性
微观	组织行为	人力资源管理
宏观	组织理论	组织发展

组织行为致力于研究组织与组织设计、工作设计与事业生涯设计的理论与方法；人力资源管理则侧重于行为科学的应用性研究——强调行为的技巧和方法；组织理论主要研究传统组织理论、行为组织理论和现代组织理论等；组织发展主要研究组织变革的动力与过程、组织变革的方法和组织发展的类型等。

另一方面，第二次世界大战后，由于日本经济的迅速崛起，引起了美国的恐慌，美国管理学家通过比较研究，得出了日本企业迅速发展的两条基本经验：一是善于吸收外国的先进经验。无论是中国儒家教义，还是欧美的先进技术和现代化管理手段，他们都愿意引进并融入本国的文化之中而不是照搬照抄。二是注重文化因素，注重树立全体员工共同具有的价值观念，注重企业中的人际关系。组织文化理论的崛起带来了组织行为学和管理理论研究中两个基本假设的突破，即关于“观念人”及“生活组织”两个假设的确立。“观念人”假设认为，人在本能上有多种需要，期望自己的需要得到不断地满足，然而，作为一个人，更重要的是有着自己的信仰和价值观。“生活组织”假设从另一个角度来认识企业，不能单纯的从经济的角度去考察和认识一个企业，还应该从社会角度来看企业的职能。企业文化理论认为，企业不仅是人们工作的地方，也是人们的生活场所。因为除了睡眠时间之外，在单位工作的时间超过清醒时间的一半。员工到企业来一方面是为了生活所需，另一方面，还需要借助企业这种组织形式证明自己存在的价值。所以与此相对应，企业同样应当具有两个方面的功能：一是经济性功能，为社会生产产品，提供经济价值；二是社会性功能，提供就业岗位，帮助员工树立正确的价值观及信念，建立企业内部人与人之间的信任良好的人际关系等。

综上所述,组织行为学的深入发展一方面使得对组织行为学的研究进一步分化和综合,另一方面,在理论上实现了对两个假设的突破。从而对组织行为学的研究从企业个体的研究转变为对企业员工整体的研究,使人们对管理的本质认识从硬性的方法制度转变为软硬兼施的艺术。但是组织行为学无论如何发展,它的目标都是提升组织的绩效,这是组织行为学产生的原因,也是组织行为学发展的动力。

1.2 组织行为学的研究意义与方法

1.2.1 组织行为学研究的意义

组织行为学于1978年才引入我国,尽管还是一门新兴学科,但是正如前面所描述的那样,这门新兴学科在生产实践中发挥着越来越重要的作用。

1. 通过对人的心理活动和行为的研究,提升管理水平和效率

在进行企业经营的过程中,作为管理者需要面对各种资源。人力资源是当前国内外竞相争夺的最为宝贵、最有潜力的资源。通过对人的心理活动和行为进行研究,可以有效地提升对人力资源的开发水平,提升管理的水平和效率。

2. 有助于团队建设,提高团队绩效

组织行为学不但关注个人的心理与行为的研究,还注重对群体、对团队的心理和行为的研究。通过对团队心理和行为的解释、预测和控制,有利于团队的建设 and 团队效率的提高。

3. 有助于改善组织行为,提高组织的绩效

组织行为学研究的最终的目的就是为了提升组织的绩效。这一目标的实现是通过对组织中个人和群体的心理和行为规律的研究,通过对组织心理和行为规律的研究,在掌握其规律的基础上实现的。这也是我们研究组织行为学的根本意义所在。

1.2.2 组织行为学研究的种类

1. 以应用广度为原则的分类

(1) 理论性研究。理论性的研究主要为了促进知识的发展。行为科学家关心的是解释某种现象,而不是很关心这一解释是否能运用于实践。如对人性的研究。

(2) 应用性研究。应用性研究在实践中具有潜在价值,因为它关心的是解释所观察的问题并运用研究成果改善局面。如组织发展。