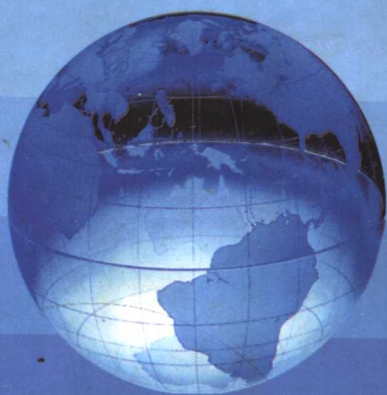


工商管理培训系列教材

组织行为学

主编：张忠军 娄宏毅 宋尚桂



MBA

黄河出版社

工商管理培训系列教材之六

组 织 行 为 学

主编:张忠军 娄宏毅 宋尚桂

责任编辑 李景荣

封面设计 路纯东

图书在版编目 (C I P) 数据

工商管理培训系列教材 / 李书绅主编. — 济南: 黄河出版社, 2002. 3

ISBN 7 - 80152 - 358 - X

I . 工... II . 李... III . 工商管理—培训—教材
IV . F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 008982

书名 工商管理培训系列教材之六
组织行为学

主编 张忠军 娄宏毅 宋尚桂

出版 黄河出版社

发行 黄河出版社发行部

(济南市英雄山路 19 号 250002)

印刷 济南文振印刷厂

规格 850 × 1168 毫米 32 开本

7.125 印张 179 千字

版次 2002 年 3 月第 1 版

印次 2002 年 3 月第 1 次印刷

印数 1—3000 册

书号 ISBN7 - 80152 - 358 - X/F·033

定价 220.00 元(共 11 册)

《工商管理培训系列教材》

编审委员会

主 任 李书绅
副主任 郑兴业
委 员 张忠军 李建铁 胡 明 王世忠
路纯东 单忠杰 张 敏 隋鲁青
崔永民 曲拥军 宋 晓

《工商管理培训系列教材》

主 编 李书绅
副主编 张忠军 路纯东 王世忠
胡 明 王 政 单忠杰
专家组 (按姓氏笔划排序)
王文贤 刘 岗 司 强 曲润富
张冬梅 张福瑞 胡元木 娄宏毅
徐向艺 梁栩凌 彭志忠

大力开展工商管理培训 加快培养高素质企业经营者队伍

——《工商管理培训系列教材》序

王元

跨入 21 世纪,我省经济和社会发展进入了一个新的重要历史时期。按照江泽民同志“三个代表”的重要思想,大力加强企业管理人员培训工作,建设一支高素质的企业经营者队伍,是党中央提出的一项事关全局的战略任务。

企业是市场经济的主体。搞好企业特别是国有企业,关键在人,在于有一个好的企业领导班子,有一支高素质的经营者队伍。只有加快培养一大批掌握现代管理理论与方法的高素质经营者,才能造就出具有核心竞争力和国际竞争力的优秀企业。

在新的历史时期,随着社会主义市场经济体制的建立,特别是我国正式成为世界贸易组织的成员国,一个全方位、多层次、宽领域对外开放,全面参与国际竞争的新格局已经展现。面对新的形势,企业的政策环境、经营理念、管理方式、运作模式都会发生根本性的变化,也对经营者素质提出了新的更高的要求。广大企业经营者惟有刻苦学习理论,掌握知识,提高本领,增长才干,政治上加强修养,管理上苦练内功,业务上精益求精,才能更好地带领企业应对入世挑战,抢抓发展机遇,在激烈的市场竞争中立于不败之地。

中共中央《2001 年~2005 年全国干部教育培训规划》和中组部、国家经贸委《“十五”期间全国企业经营管理培训纲要》明

确提出,“十五”期间要继续举办和规范工商管理培训,在国有企业逐步推行工商管理职业资格证书制度。为了认真贯彻中央文件精神,进一步推进我省工商管理培训,根据国家经贸委关于“十五”期间工商管理培训指导性教学方案的要求,省里组织一批专家、教授和实际工作者,在认真调查研究的基础上,精心编写了“十五”期间全省工商管理培训系列教材。教材的编写着眼于 21 世纪企业改革发展对经营管理人才的需求,体现了时代特色,强化了管理创新,坚持理论联系实际,具有很强的针对性、实用性、前瞻性和可操作性。我相信,这套系列教材的推出,对于进一步提高广大经营管理人员的整体素质,推进全省企业管理上水平,必将发挥重要的作用。

江泽民同志多次强调,全党同志一定要“学习、学习、再学习”。各级经贸委以及广大党员、干部和企业经营管理者,都要从实践“三个代表”的高度,认真抓好中央文件精神贯彻落实,与时俱进,开拓创新,推进“十五”期间我省工商管理培训工作上一个新台阶。

2002 年 2 月

前 言

进入“十五”，在全省工商管理培训全面展开之际，广大企业经营管理人员企盼已久的新的工商管理培训系列教材正式出版了！这套系列教材，是省经贸委根据国家经贸委关于“十五”期间工商管理培训课程设置要求，结合我省实际，组织专家、教授和实际工作者，在深入调查研究的基础上编写的。旨在认真贯彻落实中共中央《2001年—2005年全国干部教育培训规划》精神和中组部、国家经贸委《“十五”期间全国企业经营管理人员培训纲要》要求，进一步推进我省的工商管理培训工作，更好地应对“入世”挑战，全面增强企业经营管理人员的整体素质和管理水平，提高我省企业的核心竞争力和国际竞争力。

开展企业经营管理人员工商管理培训，是“九五”以来国家部署的一项重要培训任务，也是加快建设高素质企业经营者队伍的一项战略举措。“九五”期间，我省广泛深入地开展了工商管理培训，累计培训8万人，为推进企业改革和经济发展发挥了重要作用。“十五”期间，面对我国加入WTO的新形势和国际国内市场的竞争，企业对高素质经营管理人才的需求更为紧迫，我省工商管理培训的任务也更为繁重。总的要求是，在重点搞好国有大中型企业经营者工商管理培训的同时，积极开展中小企业和非公有制企业经营管理人员的培训，力求“十五”期间轮训一遍。并在此基础上，按照国家部署，逐步在国有企业推行工商管理职业资格证书制度。

“十五”期间开展工商管理培训，既不同于“九五”期间的工商管理培训，又不同于国际流行的工商管理硕士(MBA)教育。它是

在“九五”基础上对工商管理培训的深化和提高,是国家推行工商管理职业资格证书制度的基础性培训。按照内容创新的要求,这套系列教材主要包括《管理经济学》、《企业战略管理》、《企业财务管理》、《现代营销学》、《运营管理》、《组织行为学》、《人力资源管理》、《企业技术创新与管理》、《国际商务》、《实用经济法》、《企业信息化与电子商务》等 11 门核心课程。教材的编写立足于 21 世纪企业发展对经营管理人才的需求,着眼于培养造就一大批熟悉并善于运用工商管理知识经营管理现代企业的复合型、高层次、职业化企业经营管理人才。教材内容吸收了当今世界最新的管理理论与方法,力求体现针对性、实用性和超前性,并加强了各教材之间的联系与衔接;文字表达务求言简意明,深入浅出。它注重实效,而非知识体系的系统性;注重培养学员的实证分析能力和实际运用能力,而非纯理论水平的提高;注重学员综合管理素质的增强,而非培养专项管理能力。特别是强化了优秀管理案例的编写、分析和运用,加大了企业管理案例在教学内容和教学安排上的比重,成为这套系列教材的突出优势和显著特点。这套系列教材适用于各级、各部门经济管理干部和广大企业经营管理开展工商管理培训和自修学习,也可作为高校企业管理参考教材。

开展企业经营管理人工商管理培训,对我们的企业而言是一项新生事物,又是加快与国际接轨的必由之路和大势所趋。在我国建立社会主义市场经济体制过程中,随着科学技术的日新月异和市场竞争的瞬息万变,各种新的管理理论将不断涌现。因此,工商管理培训的内容也将不断调整和更新。省里将根据形势的变化和企业改革、发展的要求,对工商管理培训教材不断进行充实和修订,使之更趋完善。

郑兴业

2002 年 2 月

《组织行为学》编写说明

《组织行为学》是企业管理专业的重要课程,也是当前企业管理人员培训的重要内容。我国加入世界贸易组织对各类企业和行政管理部门在人才培养方面提出了新的要求。入世后,我国企事业单位管理者面临着如何在管理工作的各个环节上与国际规则接轨,全面掌握先进管理思想和技能,提高企业和各类部门的管理水平的任务。人们已经认识到,管理人员素质的高低直接决定了管理活动的效率和成效。组织行为学作为管理类教育课程之一,已经越来越受到人们的重视。我们编写这本《组织行为学》培训教材,教材的服务对象是各级各类企事业单位从事管理活动的人员。编写的指导思想是突出简洁性、实用性和时代性。组织行为学是现代管理人才培训必修的课程,国内近年出版了多种组织行为学教材和专著,这些教材和专著强调学科的系统性和完整性,内容丰富、全面,篇幅也较多,因而更多适用于全日制脱产培训课程。我们编写的这本教材主要是为在职培训活动服务,教材的内容应精简、篇幅不能太多。因此,没有拘泥于组织行为学的完整体系和系统的理论,而是根据企业管理干部培训工作的实际需要选择教材内容,在简要阐述基本理论的同时,选择了部分教学案例附于各章之后,供学员分析讨论。由于以在职管理人员为对象,本教材的编写更多强调了实用性和可操作性,尽量将理论教学与实际管理工作实际相结合,书中提供的案例也多来自实际管理实例,具有较强的指导性。组织行为学是一门交叉学科,在编写教材时应充分考虑相关学科的发展,注意吸收各学科最新的成果并将这些成果与基本理论有机结合。我们在这方面也做了一些尝试,试图体现教

材的时代特色。

全书共分 10 章,分别阐述了组织行为学的概念、个体人格、知觉、能力等因素对管理活动的影响、激励个体工作积极性的原理、群体与群体行为的特点与规律、人际沟通与人际关系的特点、组织结构与组织变革理论以及领导理论等。在内容的取舍上强调基本原理的教学与实际管理能力的培养,书中提供了部分实用的心理测评工具,对国外组织行为学的一些具有代表性的理论作了简要评介。

我们在编写过程中参阅了国内外多种组织行为学教材、著作和论文,编写工作得到了有关部门的大力支持,在此一并表示感谢。由于作者水平所限,不当之处在所难免,请读者批评指正。

作 者

2002 年 2 月

目 录

第一章 组织行为概论.....	(1)
第一节 组织.....	(1)
第二节 行为与行为研究.....	(5)
第三节 组织行为.....	(9)
第四节 组织行为学的发展历程	(11)
第二章 人格与管理	(23)
第一节 人格差异与评定	(23)
第二节 人格差异在管理中的作用	(39)
第三章 知觉与归因	(59)
第一节 知觉	(59)
第二节 社会知觉	(68)
第三节 归因理论	(71)
第四章 激励	(77)
第一节 需要与动机	(77)
第二节 激励理论	(81)
第五章 能力与管理	(105)
第一节 能力概述.....	(105)
第二节 能力的测量.....	(110)
第三节 能力的个别差异.....	(111)
第四节 能力因素在管理中的应用.....	(114)
第六章 群体与群体行为.....	(119)
第一节 群体的概念.....	(119)
第二节 群体凝聚力与群体士气.....	(132)

第三节 群体决策	(138)
第七章 沟通与人际关系	(149)
第一节 沟通的意义与作用	(149)
第二节 沟通的过程	(151)
第三节 群体中的人际关系	(162)
第八章 组织结构与组织理论	(170)
第一节 组织结构	(170)
第二节 古典组织理论	(175)
第三节 现代组织理论	(177)
第九章 组织变革与发展	(187)
第一节 组织变革	(187)
第二节 组织发展	(189)
第十章 领导理论	(196)
第一节 领导的类型与职责	(196)
第二节 领导理论	(199)
参考文献	(215)

第一章 组织行为概论

组织行为学是研究现代管理活动中人的行为变化规律的科学。本章将阐述组织、行为、组织行为的基本涵义及其特点,概述组织行为学的形成、发展历程及其在管理活动中的意义。

第一节 组 织

一、组织概述

(一)组织的涵义

1. 传统定义

传统的看法认为,组织是为了达到特定的共同目标,经由各部门分工合作和不同层次的权力和责任制度,有效地协调一群人的活动的结构系统。这个定义包含如下要点:

(1)组织有一个共同的目标。

(2)组织包括不同层次的分工合作。

(3)组织的功能作用在于协调人们的活动,去实现共同的目标。

(4)组织的基本任务是规定每个人的责任;明确组织成员之间的关系;协调组织内每个成员的行动。

2. 现代定义

现代组织理论认为,组织是一个开放的社会技术系统。现代组织有以下几个特征:

(1)组织是一个开放的系统,组织不断地与外部环境进行材

料、能源和信息的交换,不断获得变革和发展的动力。

(2)组织是一个社会技术系统,既包括结构和技术的方面,也包括心理、社会和管理方面。

(3)组织是一个整合的系统,各子系统相互依存,它离不开与环境的相互作用,因此组织整合了各个子系统。

“组织”是本书最重要的概念之一,与人们日常生活中的理解相比,作为科学概念的“组织”定义,包括以下几种涵义:

1. 组织具有特定的目标

每个组织的形成总是为了实现特定的目标。大到国家,小到家庭,每个组织总是为了自己的活动目标去运用资源、协调与其他组织和个人的关系,最终实现目标。根据组织的不同目标可以将组织分为许多不同的类型。

2. 组织拥有一定的资源

每个组织都拥有一定的资源,如一所学校拥有教师、校舍、教学设备、办学经费等各种资源。组织活动的目的就是将其拥有的资源通过组织活动过程转化为能满足其他组织或个人需要的产品或服务。在组织的各种资源中,人是最重要的资源,组织是由人组成的,组织中的人经过分工协调,共同承担各自的责任、行使自己的权力、最终完成组织安排的任务,实现组织的整体目标。

3. 组织具有开放的特性

组织的生存需要内部和外部两个环境。内部环境是由组织内各因素构成的,外部环境是指所有与其存在关联的其他组织和个人。组织总是要与外部的环境因素发生相互作用,进行人员、物质、能量、信息等资源的交换。组织在这个交换的过程中实现对外部环境的作用,实现自身的组织活动目的。离开了与环境的资源交流与转换,组织就失去了活力,就无法实现自己的目的。因此,开放是组织生存和发展的必要条件,也是任何组织必须具备的特征。

4. 组织是具有特定结构并具备一定整合功能的系统

构成组织的因素有多种,每一种因素在组织内都发挥特定的作用,为了更好地利用各种资源,实现组织的目的,在组织内部总是形成特定的结构以协调、控制各种因素的作用。如对人的控制是通过构建不同层次的管理部门,将人分别配置到这些部门中并赋予其不同的责权利,通过各部门之间的互动协作过程来实现组织对人力资源的最大利用。

二、组织的类型

组织可以有不同的分类标准。

1. 根据组织的目标来分类,可以把组织分为:

- (1)互益组织:工会、俱乐部、政党、社会团体等;
- (2)工商组织:商业公司、企业、银行等;
- (3)服务组织:医院、学校、社会机构等;
- (4)公益组织:政府机关、研究机构、消防队等。

2. 根据组织性质来分类,可以分为:

- (1)军事组织:军队、武装警察、公安、消防组织等;
- (2)半军事组织:铁路、航空、航天、军工组织等;
- (3)准军事组织:法院、检察院等;
- (4)一类非军事组织:一般企业、机关、学校等;
- (5)二类非军事组织:新闻、出版、科学、文学、艺术组织等。

3. 根据组织正式和非正式来分类,可以分为正式组织与非正式组织。

正式组织具有下述特征:

(1)专业化分工:组织的各个部门和个体的行为都实现了专业化分工,组织体系和结构是通过特定的设计、规划过程而组成的。

(2)有效协调功能:组织内部因素之间的关系通过规范的机制和途径进行协调。

(3)有序的活动:组织的活动是按照特定的要求进行的,是一种有序的、规范的活动。

(4)权威性:组织的构成和行为都具有一定的权威性,代表了特定团体和机构的利益与要求。

非正式组织有如下特征:

(1)组织的建立基础是成员之间共同的兴趣、爱好、相互信任与依赖。组织的建立没有外在动力,是由组织成员自发建立的。

(2)具有高凝聚力。非正式组织是由成员自发组成的,成员之间具有较高的凝聚力,这种凝聚力不需要外在的因素去规定,而是源自成员自身的需要。

(3)非正式组织的领袖是自发形成的,一般具有较高的威信和支配力。

非正式组织产生于人们之间存在共同的需要,大家觉得在某些方面存在共同的因素,如兴趣、信念、言语、服装、行动等,于是乐在其中。研究表明,人们有互相结合的需要,如果正式组织不能使人们获得这种满足,则组织内部就可能产生各种非正式组织。在管理工作中,管理者应重视非正式组织的作用,充分利用它为实现组织的目标服务。同时也要注意避免非正式组织对组织活动的消极影响。这些消极影响包括:抵制组织进行的各种改革,制造不利于组织发展的谣言,分散员工的工作精力,有目的地与领导的行为作对,以达到某些人的个人目的。

非正式组织虽有不良的作用,但管理者若能注意其存在而加以适当的运用,亦可产生以下的积极效果:

(1)协助完成组织活动。非正式组织可与正式组织相辅相成,弥补正式组织的不足,协助组织完成活动任务。

(2)协助管理。正式组织若能得到非正式组织的支持,则可提高工作效率而促进任务的完成。

(3)加强沟通。非正式组织是员工交流信息、表达意见的重要

途径,如果善于利用这种途径,则可以有效地加强领导与员工的交流,避免管理工作的失误。

4. 从个人参与组织活动程度的角度,可把组织分为三种:

(1) 疏远型组织:成员心理不介入,被迫加入的组织;

(2) 精打细算型组织:成员以自身所取得的利益而做相应的工作;

(3) 道义型组织:成员个人目标与组织目标一致的组织。

5. 根据构成组织人数的多少,可以将组织分为小型组织(3人~30人)、中型组织(30人~1000人)、大型组织(1000人~50000人)和超大型组织(50000人以上)。

第二节 行为与行为研究

一、行为的定义

“行为”是本书的另一重要概念,“行为”的定义有许多种,不同的学科和理论观点对其所作的定义各不相同。在本书中,我们主要从心理学的角度理解“行为”的涵义,“组织行为学”这个名称本身源于西方管理心理学理论,其理论基础之一便是行为主义心理学,虽然我们并不完全赞成行为主义的观点,但仍然可以使用“行为”这个概念。行为主义心理学认为,有机体对外界作用于有机体的刺激所做的一切反应都是行为,认为心理学的研究对象就是行为,心理学应该研究一切可以观察到的外显的行为。行为主义不承认在这种行为之外还存在其他内部的、无法直接观察到的心理活动。这种极端的观点虽然在客观上可以避免心理学研究受到主观因素的影响,但是却否定了心理活动的其他表现类型,从而导致对行为的片面认识。现代心理学理论,包括后继发展的新行为主义心理学对构成行为的内在过程也不再简单否定,而是把行为与