

组织行为学

互联时代的视角

Organizational Behavior

An Interconnected Perspective

陈春花 曹洲涛 刘 楨 乐国林 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

华章文渊

管理学系列

「组织行为学」

互联时代的视角

Organizational Behavior

An Interconnected Perspective

陈春花 曹洲涛 刘 桢 乐国林 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学：互联时代的视角 / 陈春花等编著. —北京：机械工业出版社，2016.8
(华章文渊·管理学系列)

ISBN 978-7-111-54329-9

I. 组… II. 陈… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 160150 号

今天个体所具有的一切改变，使得组织面对从未有过的挑战，这是事实，也是问题。“组织如何管理”日益成为企业管理者面临的主要挑战，特别是传统企业和大企业。最令人紧张的是，我们所做的很多努力都是对的，管理者都了解企业所处的环境变化，都理解互联时代的特点以及对组织管理的要求，都明白个体在今天所具备的不可想象的能力。但事实上，大部分企业看不到管理的效果，原因到底是什么？

本书在经典的组织行为学框架下，一方面突出对基本概念和理论的准确把握，另一方面更加突出对环境的分析，以及分析环境影响下的组织行为、组织学习、组织网络的创新和价值。本书力求与“现实”组织的特征（全球化、互联技术、巨变的组织环境下由多元文化的知识型员工所组成的集合）相吻合，探讨组织行为与组织管理所面对的新挑战、新变化以及新问题，同时把它们融合在组织行为以及组织管理的基本要素和结构之中，阐述并梳理出相应的概念、知识以及理论，以更好地理解在互联技术与共享经济的背景下，组织行为与组织管理的一般规律。此外，案例和问题讨论贯穿全书，以便使读者明白在一个组织中如何进行有效的管理。

本书可以作为管理类专业本科生、MBA、EMBA、MPA 和研究生的组织行为学教材，还可以作为企业管理人员的培训教材，可供相关从业人员工作参考。

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：吴亚军 卜龙祥

责任校对：董纪丽

印刷：北京市荣盛彩色印刷有限公司

版次：2016 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本：185mm × 260mm 1/16

印张：24

书号：ISBN 978-7-111-54329-9

定价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88379210 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

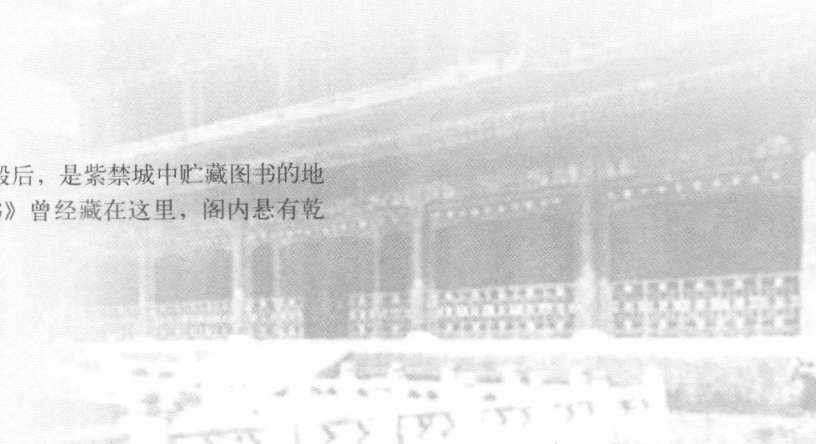
封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

华章文渊
管理学系列

师道文宗
笔墨渊海

文渊阁 位于故宫东华门内文华殿后，是紫禁城中贮藏图书的地方，世界上最大的丛书《四库全书》曾经藏在这里，阁内悬有乾隆御书“汇流澄鉴”四字匾。



作者简介

陈春花 华南理工大学工商管理学院教授、博士生导师。曾任新希望六和股份有限公司联席董事长兼CEO，广州市政府决策咨询专家，《北大商业评论》副主编，新加坡国立大学商学院客座教授。研究兴趣主要集中于组织与文化创意、中国优秀企业研究，长期从事组织行为学、企业文化等课程的教学工作。出版著作20多部，其中代表作《领先之道》（第四届教育部人文社会科学优秀著作三等奖）、《超越竞争》（2007年中国最佳商业图书作者奖）、《经营的本质》（第七届教育部人文社会科学优秀著作二等奖）、《管理的常识》、《冬天的作为》，出版《企业文化》（国家“十二五”规划教材）、《管理沟通》（国家“十一五”、“十二五”规划教材）等多部教材，近3年发表核心期刊论文100多篇，随笔集《在苍茫中点灯》、《让心安住》、《让心淡然》等。

曹洲涛 华南理工大学工商管理学院副教授，博士。研究方向主要是组织管理与组织文化，长期从事组织行为学、人力资源管理、管理沟通、企业文化等课程的教学工作。在核心期刊和三大索引上发表学术论文40余篇；出版专著《跨国公司的管理移植研究》，参编《企业文化》、《管理沟通》、《品牌战略管理概论》等多部教材。曾主持和参与各类项目50多项，为30多家企业提供过咨询服务。

刘 祯 上海大学管理学院讲师、硕士生导师，管理学博士。在华南理工大学工商管理学院获得博士学位，师从陈春花教授。2011~2013年接受国家公派，赴美国科罗拉多大学进行联合博士培养。2014年参加上海市高校新教师统一培训，获评优秀。近年在组织管理领域发表论文20余篇，其中，10余篇论文被中国人民大学复印资料、国务院发展研究中心信息网全文转载。

乐国林 青岛理工大学商学院教授、硕士生导师，博士、博士后，山东比较管理研究会理事。主要从事企业成长、组织文化、中国企业管理思想与方法等领域的研究、教学和咨询工作，近5年主持和承担国家与省部级课题5项，发表企业成长、管理思想与实践领域的成果近10篇，代表作包括：《“和、变、用”管理思想与领先企业实践的探索性研究》、《文化资本与企业成长研究》、《企业家精神地域差异与区域民营经济增长》等。

出版说明

提高自主创新能力,建设创新型国家,是党中央国务院做出的战略部署,是包括科技界、教育界在内全社会的共同目标。高等学校是培养和造就数以千万计专门人才和一大批拔尖创新人才的重要基地,是综合国力的重要组成部分,在支撑经济社会发展、提高自主创新能力、推进创新型国家建设中具有不可替代的重要作用。增强自主创新能力,建设创新型国家,对培养创新人才提出了新的要求,也对高等教育提出了新的挑战。教育部明确提出大力推进高校自主创新,进一步提高高等教育质量。

作为教学内容改革成果重要体现形式的教材,在高校创新人才的培养中扮演着重要角色。“教材是体现教学内容和教学方法的知识载体,是进行教学的具体工具,也是深化教育教学改革、全面推进素质教育、培养创新人才的重要保证。”21世纪的到来,对高等教育来说,不仅是时间上的跨越,更重要的是教育思想、教育观念发生了深刻的变革,而教材正从一个侧面折射出教育思想变革。为体现优秀教材的创新成果,机械工业出版社华章公司推出“华章文渊”教材系列(分经济学系列和管理学系列)。本系列重视教育思想和观念的改革,力求处理好知识、能力和素质三者辩证统一的关系,以素质教育为核心组织教材的内容,实现教材内容和体系的创新。“华章文渊”教材充分体现“授人以鱼不如授人以渔”的终身教育的思想。

奉献给广大读者的“华章文渊”教材系列重在培养学生的创新精神和能力,观点、体系有所创新,既与国际接轨,又具有理论性、实用性、可操作性和创新性等鲜明特色,具有各自的知识创新点和独到之处。同时,优秀教材是知识性和可读性的结合体,将深奥的知识融于浅显易懂的文字中,努力使读者的学习过程变得轻松愉快,这也是“华章文渊”的目标。

秉承“国际视野、教育为本、专业出版”的理念,华章始终坚持以内容取胜的出版标准。集合优秀教材创新成果的“华章文渊”教材系列正是“深化教育教学改革,全面推进素质教育,培养创新人才”的直接体现,期待有志于此的广大教师加入。

机械工业出版社华章公司经管出版中心

前言

互联与共享：组织行为学的核心问题

人们之所以如此关注互联网技术对管理的冲击，是因为的确有一些东西改变了，而且是生活方式的根本改变，这也导致了人们行为和价值判断的改变，而管理正是涉及这些的一个领域。全球化带来的资源和环境的改变，同样也影响着组织与管理本身。提米欧·帕帕亚尼斯撰文写道：“千年以来，地中海地区都是由帝国所统治，马其顿帝国、希腊、罗马帝国、拜占庭帝国以及奥斯曼土耳其帝国都曾是统治者，在帝国统治下，地中海各个小城邦自成一体，拥有高度自治的社会结构、文化和宗教。历史上著名的城市，诸如君士坦丁堡、亚历山德里亚、塞萨洛尼基和阿勒颇都曾经是大都会，在文明诞生的过程中扮演着重要角色。因此，在 21 世纪中叶，地中海或许能够重新发现共存的艺术。但这一次，人们将在民主框架中共存。”

正因为如此，我们出版这一版基于互联与共享经济时代背景的组织行为学教材，我们力图在这一版中，探讨组织行为与组织管理所面对的新挑战、新变化以及新问题，同时把这些新挑战、新变化及新问题融合在组织行为以及组织管理的基本要素和结构之中，阐述并梳理出相应的概念、知识以及理论，从而帮助大家更好地理解在互联技术与共享经济的背景下，组织管理与组织行为的一般规律。

《大数据时代》两位作者在引言中所说：“大数据开启了一次重大的时代转型。就像望远镜让我们能够感受宇宙，显微镜让我们能够观测微生物一样，大数据正在改变我们的生活以及理解世界的方式，成为新发明和服务的源泉，而更多的改变正蓄势待发……”在今天，技术和各种行业的融合成为推进组织全局变革的必然因素。

人们对这个时代有各种各样的描述，在我看来，这个时代最令人激动也最令人担心的是个体能力的崛起。曾经非常向往埃及的亚历山大图书馆，因为公元前 3 世纪，托勒密二世为了收集到所有的书籍，准许船只靠岸，交换条件就是把船上的书带来，准许抄写，不过人们发现取回来的是抄写本，原书被留在亚历山大。用这种方法，亚历山大图书馆可以代表世界上所有的知识。而今，一个人可以拥有的数据信息，相当于亚历山大图书馆存储的数据总量的 320 倍。拥有如此信息量的个体，也就拥有了一切可能。

“高度的活力也许并不要求渗透到草根阶层，政府内外的精英人士也许足以催生实现理想的创新率所必需的活力。然而这种自上而下的方式还没有成功过，而且难度肯定会更大，因为它抛弃了焕发经济活力所需要的最重要的资源：两个脑袋比一个脑袋好使，100 万个有创造力的头脑肯定强

于 50 万个或者 25 万个。”埃德蒙·费尔普斯在《大繁荣》一书中阐述的虽然是对国家经济发展的评价，但是从中也可以让我们看到，拥有创造力的个体对社会产生的重大影响。今天个体所具有的一切改变，使得组织面对从未有过的挑战，这是事实，也是问题。“组织如何管理”日益成为企业管理者面临的主要挑战，特别是传统企业和大企业。最令人紧张的是，我们所做的很多努力都是对的，管理者都了解企业所处的环境变化，都理解互联时代的特点以及对组织管理的要求，都明白个体在今天所具备的不可想象的能力。但事实上，大部分企业看不到管理的效果，原因到底是什么？

组织的设计和管理的假设决定了组织的行为，规定了组织能做什么，不能做什么；约束了组织中的个体能做什么，不能做什么；确定了组织认为什么结果才是有效的结果。这些假设也会影响到市场、顾客以及合作伙伴的价值观和行为，同样也会影响到企业能力的构成，以及优劣势的转换。概括地说，这些假设会确定组织管理的核心命题——价值创造、价值评价、价值分配——的价值输出。

如何界定符合时代的组织设计和管理的假设，需要我们先来理解经典组织行为学的八个核心问题。围绕着这八大核心问题展开组织行为学的整体介绍，因为对于这八个核心问题的认识，恰恰可以梳理出组织设计与管理的假设来。这八个核心问题是：

- 组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为。
- 组织里的人是公平而不是平等的。
- 必须正视组织生存的关键影响因素：①激励体制的有效性相对于组织的外在关系；②激励体制是否有能力确保组织的凝聚力、协作和组织成员对具体指令的服从。
- 集体决策，个人负责。
- 领导的关键是授权。
- 组织结构更要依据责任而不是权力来设定。
- 组织结构的局限性。
- 组织不再是一个“封闭的系统”。

如果需要更明确地运用到组织管理的实际活动中，我们会发现，组织管理本身需要解决自身的四个命题。无论是从研究本身，还是不断去观察企业实践，组织管理的核心命题都可归结为以下四个方面。

四大核心命题之一：组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为。任何管理者如果要进行组织管理，首先都需要理解组织中的个体特性是什么，其目的是了解个体与组织最真实的关系是什么？在组织行为当中，个体与组织的关系是第一个需要正视的问题，组织的存在是为了实现目标，而不是为了人。组织能否发挥效用，取决于组织本身能否带动组织成员一致性的行为，在大多数情况下，组织成员有着不同的目的和行为选择，如何让这些不同目的和行为的人集合在一起？其关键要素是什么？就是组织目标。组织因目标而存在，同时也因实现目标而获得组织成员的认同。

四大核心命题之二：我们常常集中精力考虑组织的问题，而忽略了组织中的个体。在一个

组织结构中，人与人之间是一个以目标为前提的生存，人与人应该承担各自的责任和目标，从而拥有了不同的权力和资源，因为这些不同，所以人与人之间的关系公平但非平等。其实，这正是所谓的一个人在组织中的“身份”，也就是指在现有的情况下这个人具备的各项条件，这些条件由他在组织中的权力、特权、豁免权、责任和义务，换句话说，即对他的行为的限制、规定和约束组成，而这些也决定了其他人对他的期望。在一个组织中，当正确地识别某人的身份成为一项任务，所有人都认真地完成这个任务，且当所有人的身份都以不同的称号、头衔、称呼、身份的标志或者外在行为模式而为公众所熟知时，身份就逐渐制度化了。人与人之间在组织中的不同身份会带来不平等，因而，我们需要特别处理好正式组织中的身份制度问题。

四大核心命题之三：必须正视组织生存的关键影响因素。在全新的环境下，面对多元价值取向的员工，以及员工与组织的全新的关系等变化，组织管理如何发挥效用，正是核心命题之三所传递的概念：必须正视组织生存的关键影响因素。在今天的环境中，随着互联技术和大数据的普及，更多的员工成为知识型员工，他们对于自我的认知非常明确，对于生活有着清晰的追求和目标。过去，很多员工愿意更多地工作而不计较个人的需求，很多员工都会认为工作是生活的唯一目的，但是今天这样的情况已经非常少，人们并不会把生活和工作混为一谈，更多的是把工作和生活并列为人生的两大目标，如何处理好工作目标和生活目标之间的矛盾，是管理者需要面临的挑战。

四大核心命题之四：组织要有弹性能力。组织变革和调整在今天已是常态，这是基于外部环境的变化以及组织成长的挑战，很多企业在成长和环境变化中所获得的成果让我们可以看出，如果不能保持组织的弹性，组织就会成为发展的瓶颈。企业组织面临着更为严峻的“可持续发展”的困难，这是因为企业组织追求的“效率和长期适应能力”之间存在着深刻的矛盾。组织在今天比以往任何一个时期都需要面对变化，都需要具备弹性能力，进行自我变革，其关键的原因是组织已经无法让自己独立存在而不需面对变化和混乱的环境，组织不再是一个“封闭的系统”。

我们的问题是，许多组织已经习惯于在近似稳定均衡状态的环境里运行，可是现在却发现需要处于有限度的动荡或者混沌状态中。如果情况真的是组织已经从稳定均衡的状态进入混沌状态，那么对组织来说如何管理就需要用全新的方式进行思考和调整。事实上，大多数人都会承认，组织的环境无论是全球性的还是竞争性的抑或行业保护性的，其实都已经变得越来越复杂，越来越处在不可预料的变化中，我们的确应该了解到组织行为与组织管理的变化，让组织管理可以配得上这个充满挑战与机遇的伟大时代。

问题的关键是，在新情形下，组织管理四大核心命题有了全新的内涵。

新内涵一：个体与组织是共生关系。这是一个需要重新理解个体与组织关系的时代，无论是对个体还是对组织，这种全新的界定都会带来挑战和压力。个体不能忽视组织，并需要对组织目标给予承诺；组织不能忽略个体，不能够简单地要求个体服从组织，相反为了让个体目标与组织目标保持一致，就需要做出明确的界定和设计。

新内涵二：组织必须外部导向。在今天，组织的每个核心成员要始终关注组织生存的要素，要始终缺乏安全感，这种感觉让这个组织的主要成员和这个组织机体本身始终保持了对外刺激的敏感性，保持一种常态下的警惕和临界状态，正是由于这种感觉和状态，这个组织因此始终具备着

“活力”。

新内涵三：组织需要打开内外边界。我们身处在一个转变的时代，无论这种转变是以互联网为标志，还是以中国日益强大为标志，转变是事实已经成为共识。在这样的一个时代，知识和信息是个人和整个经济的主要资源，土地、劳动力和资本等经济学家认定的生产要素还在起作用，但是已经不再是核心要素。因为拥有知识的人，以及互联网的技术，让这些传统的生产要素可以移动和聚合。

伊丽莎白·拉威尔在其“利用群体智慧”一文中说：“无论公司是否喜欢这一点，它们都是一个生态系统的一部分，而且，除非公司承认自己与其他‘物种’，包括顾客、供应商、合作伙伴、NGO、创业公司、大学以及学术机构，是互相依存的，否则将越来越难以存活。”在这个互联时代，企业需要获取整体的力量，需要能够集合更多人的智慧，有人将其称为“受启发的个人结成的网络”。处在这样一个时代，组织需要有能力的集合这一切，无疑需要组织拥有开放、集合创新的管理范式，这一范式使企业能够更加柔性，并可与环境做出协同；可以使企业能够组合到新的成本结构、不同的价值创造并拥有足够的灵活性。有人问我，什么样的企业在今天以及今后可以存续下去，我想就是上述这样的企业，即把合作能力整合到管理之中的企业。

有关组织管理核心命题的讨论，是为了帮助我们梳理并回答在互联网时代，组织行为改变所带来的组织管理的改变，因此我们所关注的组织管理八个核心问题也做了相应的改变，新的八个核心问题是：

- 组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为；组织要给个人以平台，即对激发个人贡献价值有所作为。
- 组织需要关注个体价值与员工幸福感。
- 必须正视组织生存的关键影响因素：①激励体制的有效性相对于组织的外在关系；②激励体制是否有能力确保组织的凝聚力、协作和组织成员对具体指令的服从。
- 集体决策，个人负责。
- 领导的关键是授权。
- 组织结构更要依据责任而不是权力来设定。
- 组织要更具有平台属性与开放属性。
- 组织需要打开内外边界。

我们力求使这门课程与“现实”组织的特征（全球化、互联技术、巨变的组织环境下由多元文化的知识型员工所组成的集合）相吻合。我们力求管理者在这门课程中能够了解到组织行为的核心问题，所以本书正是围绕着组织行为学的核心问题展开的，并借由这八个核心问题的角度来审视企业的变化，同时更深入地论述这八个核心问题。因此本书在经典的组织行为学框架下，一方面突出对于基本概念和理论的准确把握；另一方面更突出了对环境的分析，以及分析环境影响下的组织行为、组织学习、组织网络的创新和价值。最后，我们安排“案例和问题讨论”贯穿全书，以便使读者明白在一个组织中如何进行有效管理。

致谢

写作这本书的基础是我们承担了该门课程近 20 年的教学经历，成员来自华南理工大学、上海大学、青岛理工大学，这些成员负责了本科生教学、研究生教学、MBA/EMBA 学员的教学以及企业管理者的培训课程，甚至一些成员亲身经历和实践了本书所探讨的核心知识，我们很庆幸能够和他们在一起研讨与讲授这门课程。在本书的写作和形成过程中，我们得到了很多进行组织变革与转型的企业的帮助，它们给予了很多实践中有价值的发现，对它们的分享表示感谢！同时，我们还得到了很多开设这门课程的同行的帮助，他们的建设性意见对本书做出了富有价值的贡献，在此一并表示感谢！他们（按姓氏笔画排序）是：

- | | | | |
|-----|--------------|-----|------------|
| 陈益民 | 南京林业大学 | 冯静颖 | 中国青年政治学院 |
| 于海森 | 中国矿业大学 | 吕珂君 | 河南科技大学 |
| 马 力 | 北京大学 | 朱少英 | 广西大学 |
| 马丽波 | 东北财经大学 | 朱新艳 | 武汉理工大学 |
| 王水嫩 | 浙江师范大学 | 刘力伟 | 华北电力大学 |
| 王文周 | 北京师范大学 | 刘英侠 | 大连大学 |
| 王玉娟 | 山西财经大学（新南校区） | 刘明霞 | 东北财经大学 |
| 王 丽 | 广州大学 | 刘学方 | 山东轻工业学院 |
| 王 凯 | 河南财经政法大学 | 刘筱芬 | 兰州商学院 |
| 王欣荣 | 集美大学 | 齐义山 | 徐州工程学院 |
| 王春胜 | 新乡学院 | 关 涛 | 华东理工大学 |
| 王 莉 | 北京交通大学 | 安 力 | 爱因森软件职业学院 |
| 王健友 | 南开大学 | 许红军 | 中国民航大学 |
| 王 强 | 天津商业大学 | 孙乃纪 | 吉林大学（南校区） |
| 王 蔷 | 上海财经大学 | 孙海宁 | 上海对外经贸大学 |
| 王黎萤 | 中国计量学院 | 纪新华 | 北京理工大学 |
| 毛恣歆 | 中南民族大学 | 李 丹 | 华中科技大学 |
| 方建华 | 九江学院 | 李文陆 | 石家庄铁道大学 |
| 邓嘉燕 | 北京理工大学 | 李冬冬 | 长春工程学院 |
| 甘元霞 | 西南财经大学 | 李立周 | 北京理工大学 |
| 石冠峰 | 石河子大学 | 李伟铭 | 海南大学 |
| 卢晓梅 | 山东政法学院 | 李华晶 | 北京林业大学 |
| 冉 斌 | 吉林大学（南校区） | 李 攻 | 浙江工业大学 |
| 付维宁 | 兰州大学 | 李玲玲 | 华北电力大学（北京） |
| 冯亚明 | 河南工业大学 | 李保明 | 郑州大学 |
| 冯 明 | 重庆大学 | 李洁芳 | 华南理工大学 |

李艳华 贵州大学
 李晓明 苏州大学
 李晓梅 天津大学
 李德勇 四川师范大学
 李毅心 江苏大学
 李 巍 湖北经济学院
 杨志勇 东华大学
 杨俊青 山西财经大学(新南校区)
 杨 勇 天津职业技术师范大学
 杨菊兰 山西财经大学(南校区)
 杨 雪 沈阳师范大学
 杨 辉 东北农业大学
 杨 霞 绍兴文理学院
 肖 平 西北工业大学
 吴小节 广东工业大学
 吴红卫 西南政法大学
 吴红军 厦门大学
 吴国英 南京财经大学
 吴慈生 合肥工业大学
 何一冰 中国传媒大学
 何中兵 哈尔滨工业大学(威海)
 余高波 湖南工业大学
 宋晓倩 山东工商学院
 张文光 上海交通大学
 张心怡 青岛滨海学院
 张玉华 青岛大学
 张世杰 渤海大学
 张亚莉 西北工业大学
 张有道 兰州交通大学
 张杉杉 首都经济贸易大学
 张丽琍 中华女子学院
 张识宇 西北工业大学
 张 杰 集美大学
 陈毅辉 福建农林大学安溪茶学院
 武 勇 广东金融学院

林则宏 沈阳理工大学
 罗瑞珍 广东外语外贸大学
 周鹏飞 重庆师范大学
 郑耀洲 中南财经政法大学
 孟冬妮 辽宁大学
 赵欢君 嘉兴学院
 赵秉岩 九江学院
 郝旭光 对外经济贸易大学
 胡丹丹 南京大学金陵学院
 胡志健 淮海工学院
 胡金星 华东师范大学
 姜 军 武汉纺织大学
 姜秀萍 安徽工业大学
 贺小敏 东北大学秦皇岛分校
 贺广明 青岛大学
 晋琳琳 广东工业大学
 栗继祖 太原理工大学
 钱风娟 浙江教育学院
 倪昌红 江西理工大学
 栾秀云 辽宁石油化工大学
 高 英 辽宁工程技术大学
 郭少东 河南工业大学
 郭爱英 石家庄经济学院
 郭 韬 哈尔滨工程大学
 涂晓春 武汉纺织大学
 诸葛海 上海交通大学
 陶向南 南京大学
 黄 武 南京农业大学
 黄国华 北京林业大学
 黄 明 江南大学
 戚振江 浙江大学
 康 乐 大连理工大学
 阎海峰 华东理工大学
 梁振东 闽南师范大学
 彭小静 江南大学

蒋文莉 中南财经政法大学
蒋晓荣 西安理工大学
傅永刚 大连理工大学
傅 红 昆明理工大学
曾 萍 云南大学
温 馨 沈阳工业大学
裴利芳 北京科技大学
樊亚利 新疆财经大学

黎 群 北京交通大学
颜士梅 浙江大学
潘静洲 天津大学
薛宪方 浙江理工大学
霍煜梅 北京邮电大学
戴志敏 南昌大学（前湖校区）
戴 璟 昆明理工大学
瞿群臻 上海海事大学

在本书的形成过程中，很多学生参与了资料搜集和整理工作，具体分工如下：宋一晓，第1章 组织行为学概述；崔小雨，第2章 个体心理与行为；王杏珊，第3章 个体行为与组织的匹配；田安冬，第4章 激励；张兵兵，第5章 群体行为；李露，第6章 团队管理；王甜，第7章 领导；苏涛，第8章 组织理论与组织设计；张剑英，第9章 组织变革与发展；杨瑞峰，第10章 组织文化；陈敏，第11章 互联时代个体的变化；郭远鹏，第12章 互联时代的员工管理；杨佳颖，第13章 互联时代群体的变化；厉超，第14章 互联时代的领导；赵红亚，第15章 互联时代组织层面的变化；李娜、唐振，第16章 互联时代的变革文化；张莹莹，第17章 互联时代的组织管理；高艳，第18章 互联时代的新型组织。初稿出来后，曹洲涛、刘祯和乐国林分别进行了统稿、修改与校对，陈春花对整个书稿做了最后的校对和审稿。

在成书之后，紧接着就是下一次完善的开始。每次进步的取得都离不开各位同行和读者无私地分享、宝贵的建议和帮助，恳请大家赐教。

目 录

出版说明

前言 互联与共享：组织行为学的核心问题

上篇 组织行为学的经典理论

第1章 组织行为学概述 2

1.1 组织行为与组织行为学 2

1.1.1 组织的定义与分类 2

1.1.2 组织行为的定义及分类 2

1.1.3 组织行为学的定义及 研究对象 3

1.2 组织行为学的形成与发展 4

1.2.1 科学管理理论 4

1.2.2 行为科学理论 5

1.2.3 权变理论 6

1.3 组织行为学的学科特性与 学科体系 8

1.3.1 组织行为学的学科特性 8

1.3.2 组织行为学的学科体系 8

1.4 组织行为学的价值 10

1.4.1 组织有效性的四个基本 观点 10

1.4.2 组织行为学研究对企业的 意义 11

1.5 组织行为学面临的挑战与发展 趋势 12

1.5.1 组织行为学面临的挑战与 机遇 12

1.5.2 组织行为学的学科发展

趋势 14

本章回顾 16

讨论案例 IDEO 让互助文化深入人心 ... 16

微信号推荐 19

参考文献 19

第2章 个体心理与行为 20

2.1 知觉 20

2.1.1 影响知觉的因素 20

2.1.2 社会知觉及知觉偏差 22

2.2 归因 25

2.2.1 内部归因和外部归因 25

2.2.2 归因的三个要素 25

2.2.3 归因错误 26

2.3 情绪 27

2.3.1 情绪的概念与维度 27

2.3.2 情绪智力 28

2.3.3 工作中的情绪管理 29

2.4 态度 30

2.4.1 态度的含义与功能 30

2.4.2 态度的形成与改变 31

2.4.3 情绪、态度与行为的关系 ... 33

2.5 压力 34

2.5.1 压力的本质 34

2.5.2 压力的来源 35

2.5.3 压力带来的后果 36

2.5.4 压力管理的方法 37

本章回顾 38

讨论案例 腾讯大厦门口的“站立哥”， 他在为谁坚守	38	3.8.1 影响工作—家庭冲突的 因素	56
微信号推荐	40	3.8.2 工作—家庭冲突的结果与 组织响应	57
参考文献	40	本章回顾	57
第3章 个体行为与组织的匹配	42	讨论案例 德胜洋楼的个人—组织契合 管理实践	58
3.1 自我效能感	42	微信号推荐	60
3.1.1 自我效能感的来源	42	参考文献	60
3.1.2 自我效能感的影响与作用 机制	44	第4章 激励	62
3.2 胜任力	44	4.1 激励概述	62
3.2.1 胜任力分类	45	4.1.1 激励的概念	62
3.2.2 胜任力模型及其在组织 管理中的应用	45	4.1.2 激励的过程	63
3.3 工作满意度	47	4.1.3 激励理论分类	63
3.3.1 影响工作满意度的因素	47	4.2 内容型激励理论	64
3.3.2 工作满意度与工作行为	48	4.2.1 马斯洛的需要层次理论	64
3.4 组织承诺	50	4.2.2 奥尔德弗的 ERG 理论	65
3.4.1 组织承诺的基本成分	50	4.2.3 赫茨伯格的双因素理论	66
3.4.2 组织管理中的组织承诺	50	4.2.4 麦克利兰的成就需要理论	67
3.5 组织公民行为	50	4.3 过程型激励理论	67
3.5.1 组织公民行为对个体行为的 影响	51	4.3.1 弗鲁姆的期望理论	67
3.5.2 组织公民行为在管理实践中的 应用	51	4.3.2 亚当斯的公平理论	68
3.6 组织支持感	52	4.3.3 自我决定理论	69
3.6.1 影响员工组织支持感的 因素	53	4.3.4 目标设置理论	70
3.6.2 组织支持感在组织管理中的 应用	53	4.4 调整型激励理论	71
3.7 心理契约	54	4.4.1 强化理论	71
3.7.1 心理契约的内容及类型	54	4.4.2 挫折理论	72
3.7.2 心理契约对管理实践的 影响	55	4.5 综合激励模式	73
3.8 工作—家庭冲突	56	4.5.1 波特尔和劳勒的综合激励 模式	73
		4.5.2 迪尔的综合激励模式	74
		4.6 激励的应用实践	74
		4.6.1 激励的应用原则	74
		4.6.2 激励方法	75

本章回顾	79	6.1.3 团队与群体	102
讨论案例 “海底捞” 火锅的员工 激励	79	6.1.4 团队与科层结构	103
微信号推荐	81	6.2 团队的形成及分类	104
参考文献	82	6.2.1 团队的发展阶段	104
第5章 群体行为	83	6.2.2 团队的类型	106
5.1 群体的概念及分类	83	6.3 团队效能	108
5.1.1 群体的定义	83	6.3.1 团队效能的定义	108
5.1.2 群体的组成要素	84	6.3.2 团队效能的影响因素	109
5.1.3 群体的分类	84	6.4 团队管理与评估	110
5.2 群体属性	85	6.4.1 团队管理的途径	110
5.2.1 角色	85	6.4.2 对团队管理的评估	111
5.2.2 规范	87	6.5 团队面临的挑战	112
5.2.3 地位	87	6.5.1 社会惰化	112
5.2.4 群体规模	88	6.5.2 “搭便车” 问题	112
5.2.5 群体成员结构	88	6.5.3 难以实施准确的个人绩效 考核	112
5.3 群体行为特性	88	6.5.4 个性化与团队合作的 冲突	112
5.3.1 群体压力	88	6.5.5 员工多元化	113
5.3.2 群体士气	91	6.5.6 团队职责不明	113
5.3.3 群体凝聚力	92	6.6 创业团队	114
5.4 群体决策	93	6.6.1 创业团队的组建	115
5.4.1 群体决策技术	93	6.6.2 创业团队的分类	115
5.4.2 个体决策与群体决策的 比较	95	6.6.3 创业团队中的合作与冲突 问题	116
5.4.3 群体思维和群体转移	96	本章回顾	117
本章回顾	97	讨论案例 谷歌公司如何打造创新型 团队	117
讨论案例 自由人的自由联合	97	微信号推荐	120
微信号推荐	99	参考文献	120
参考文献	99	第7章 领导	122
第6章 团队管理	101	7.1 什么是领导	122
6.1 团队	101	7.1.1 领导的含义	122
6.1.1 团队的含义	101	7.1.2 领导与管理	123
6.1.2 团队的特征	102		

7.1.3 领导者与追随者.....	123	理论.....	147
7.2 领导权力.....	124	8.1.3 现代组织理论阶段.....	148
7.2.1 正式的权力.....	124	8.2 组织结构及设计.....	149
7.2.2 非正式的权力.....	124	8.2.1 工作专门化.....	150
7.3 领导特质理论.....	125	8.2.2 部门化.....	150
7.4 领导行为理论.....	127	8.2.3 管理幅度和组织层次.....	151
7.4.1 俄亥俄州立大学的研究： 定规和关怀.....	127	8.2.4 命令链与命令统一性.....	151
7.4.2 密歇根大学的研究.....	127	8.2.5 集权与分权.....	152
7.4.3 勒温的领导作风理论.....	127	8.2.6 正规化.....	152
7.4.4 布莱克和穆顿的管理 方格理论.....	128	8.3 影响组织结构的因素.....	153
7.5 领导权变理论.....	130	8.3.1 环境.....	153
7.5.1 费德勒的权变理论模型.....	130	8.3.2 技术.....	154
7.5.2 坦南鲍姆的领导行为连续 统一体模式.....	131	8.3.3 组织规模.....	156
7.5.3 赫塞—布兰查德的情境领导 模型.....	132	8.3.4 战略.....	156
7.5.4 豪斯的路径—目标理论.....	133	8.3.5 文化.....	157
7.6 当代的领导理论.....	134	8.4 组织结构形式.....	157
7.6.1 魅力型领导理论.....	134	8.4.1 直线结构.....	157
7.6.2 变革型与交易型领导 理论.....	134	8.4.2 职能结构.....	158
7.6.3 诚信领导理论.....	135	8.4.3 直线职能制.....	158
7.6.4 柔性领导理论.....	136	8.4.4 事业部结构.....	159
7.6.5 其他领导理论.....	137	8.4.5 矩阵结构.....	160
本章回顾.....	140	8.4.6 超事业部结构.....	161
讨论案例 任正非凭什么领导华为.....	141	8.4.7 团队结构.....	161
微信号推荐.....	143	本章回顾.....	162
参考文献.....	143	讨论案例 变形记：“农牧帝国”的 自我超越.....	162
第8章 组织理论与组织设计.....	145	微信号推荐.....	165
8.1 组织理论.....	145	参考文献.....	165
8.1.1 古典组织理论.....	145	第9章 组织变革与发展.....	167
8.1.2 行为科学时期的组织		9.1 组织变革概述.....	167
		9.1.1 组织变革的概念.....	167
		9.1.2 组织变革的动因.....	167
		9.2 组织变革的阻力及对策.....	169
		9.2.1 组织变革阻力的来源.....	169