



高校经济类、管理类专业本科教材、  
研究生教材、教学参考书  
政府部门管理人员和企业高、中级  
管理人员必读

*Organizational  
Behavior*

# 组织行为学

## 理论与案例

赵莉琴 主编

第2版

中国铁道出版社  
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

# 组织行为学理论与案例

(第二版)

赵莉琴 主 编  
郭跃显 朱桃杏 副主编

中国铁道出版社

2011年·北京

## 内 容 简 介

组织行为学是管理学发展过程中形成的一门新兴的、重要的、独立的学科,其内容覆盖心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等众多学科知识。

全书共六篇二十章,主要内容包括:组织行为学导论,个体行为的基础,感觉和知觉,记忆、表象和思维,情绪、情感和意志过程,价值观和态度,群体动力学,团队管理,沟通,冲突,领导概述,领导行为理论,领导权变理论,激励概述,激励理论,激励理论的发展及应用,组织结构与组织设计,组织文化,组织变革与组织发展,组织理论的新发展等。

本书适合作为高校经济类、管理类专业本科教材、研究生教材或教学参考书,也可供政府部门管理人员和企业高、中级管理人员研读参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

组织行为学理论与案例/赵莉琴,郭跃显,朱桃杏编. —2版. —北京:  
中国铁道出版社,2011.2  
ISBN 978-7-113-11446-6

I. ①组… II. ①赵… ②郭… ③朱… III. ①组织行为学—  
高等学校—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第007703号

书 名:组织行为学理论与案例(第二版)  
作 者:赵莉琴 主编

策划编辑:武亚雯  
责任编辑:薛丽娜 电话:010-51873134 电子信箱:tdxuelina@163.com 教材网址:www.tdjiaocai.com  
编辑助理:李慧君  
封面设计:崔欣  
责任校对:焦桂荣  
责任印制:陆宁

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街8号)  
网 址:<http://www.tdpress.com>  
印 刷:三河兴达印务有限公司  
版 次:2005年2月第1版 2011年2月第2版 2011年2月第3次印刷  
开 本:787mm×960mm 1/16 印张:26 字数:539千  
印 数:5001~8000册  
书 号:ISBN 978-7-113-11446-6  
定 价:48.00元

### 版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社读者服务部调换。

电 话:市电(010)51873170 路电(021)73170(发行部)  
打击盗版举报电话:市电(010)63549504 路电(021)73187

# 序

组织行为学是研究组织中人的心理和行为表现及其客观规律,提高管理人员预测、引导和控制人的行为能力,以实现组织既定目标的科学。近年来,随着人本理念的深入人心,信息技术的全面普及,使得各种社会组织的经营环境发生了日新月异的变化。今天的组织将不得不更加注重由于环境的变化而对组织内个体心理、需求以及行为带来的影响和变化,这些悄悄发生的变化也牵动着诸多学者对组织行为学理论的进一步研究和创新。

石家庄铁道大学赵莉琴副教授写的这本《组织行为学理论与案例》,以我国当前的经济环境、社会关系、价值标准、思维惯例等软环境为基础,在对行为组织学理论进行发展和创新的基础上,更加注重实践性、操作性,力求对现代组织中人的心理活动和行为规律给予比较科学、客观、准确的描述。全书既有对组织行为学的发展历史、基本原理以及学科特征的探究,又增加了组织行为学哲学层面的思考和有关组织思想的溯源,于严密的理论体系中不乏基于现实环境的创新,对各种行为的具体分析,同时采用大量案例分析和实验的方法,联系实际紧密,具有很强的可读性和操作性。本书结构严谨,内容丰富,涵盖了个体心理与行为理论、群体行为理论、领导行为理论、激励理论、组织行为理论等五大体系,每个体系之间既自成一体,又层次分明、重点突出。

不难看出,作者在撰写该书的过程中,在继承前人的基础上,尽可能将触角延

伸到前沿理论和最新研究热点,这在群体动力学、团队管理、对各种领导理论的评价、激励理论的发展和应用、组织变革与发展等问题的阐述上表现尤为突出,相信这在给管理者以及相关专业大学生提供行为分析、行为指导的同时,也将为推动组织行为学理论的研究提供有价值的参考。

**王岳森**

2010年11月



第二版

# 前言

Qian Yan

组织行为学是一门与组织管理实践紧密联系的应用型学科。随着社会人本理念的深入,经济全球化的发展,信息技术的普及,互联网的渗透,种种组织外在环境的变化,不断推动着组织管理实践的发展。此外,组织行为学的原理和理论在各个方面也有了新发展,比如群体理论、激励理论、领导理论、组织理论都有了新的理论和实践出现,这些新的特点和实践,无不牵动着组织行为学者的思考和探索,影响着组织行为学的发展与更新。

本书正是在第一版的基础上结合组织行为学的最新动态修订而成,在篇章结构上,共设六篇,分二十章,对组织行为学基本原理、理论、方法进行了深入、全面的阐述。

第一篇“导论”。这部分共一章三节,第一节介绍了组织行为学中的基本概念、学科特征、研究对象与内容,说明研究组织行为学的意义;第二节阐述了组织行为学发展历史,说明组织行为学与其他学科的关系;第三节说明了组织行为学的研究方法。

第二篇“个体心理与行为理论”。这部分包括五章内容,第二章主要介绍个体行为的基础,从生物学、社会学和心理学三个角度来进行揭示,为以后各章节对个体行为的研究打下基础。第三至七章根据个体的心理活动过程来分章阐述,分别介绍了个体的感觉、知觉、记忆、表象、思维、情绪、情感、意志过程、价值观和态度的理论、特点、分类等基本内容。根据实践需要,在其中知识中又增加了判断各类心理活动的方法,这些与第一版的内容有所不同。

第三篇“群体行为理论”。这部分包括四章内容,分别介绍了群体动力学、团队管理、沟通、冲突四项内容。个体、群体、组织是不可分割的统一体,群体介于个体与组织之间,起着非常重要的承上启下的作用,所以群体理论主要围绕个体行为在群体中的不同以及为什么不同而展开的。群体动力学主要介绍了群体的形成、特点、分类,以及群体的规范和决策等内容。随着人本思想的发展,组织中出

现了团队现象,团队管理主要从团队的形成、对个体和组织的作用以及如何引导团队发展为主线,增加了很多实践内容,这与第一版结构略有不同。在群体中,沟通和冲突问题是不可避免的,这两章内容主要介绍了沟通、冲突的相关理论知识,同时增加了如何进行有效沟通和如何提高谈判技巧的实践内容。

第四篇“领导行为理论”。这部分包括三章内容,主要介绍了领导的各种理论流派的思想,并进行了评价。领导概述主要介绍了领导的概念,与管理的联系与区别;领导素质理论从西方、中国古代和现代多方面介绍了这种理论的各派内容,并进行了评价;领导行为理论主要从领导者的管理过程中各种做法入手,对领导行为方式进行了分类阐述;领导权变理论是近年来国外行为科学家重点研究的领导理论,这种研究比素质理论、领导行为理论要晚,该理论所关注的是领导者与被领导者的行为和环境的相互影响,领导者的有效管理行为随着自身条件、被领导者的情况和环境的变化而变化,介绍的主要理论有菲德勒理论、途径—目标理论、连续统一体理论、领导—参与模式、领导生命周期理论。

第五篇“激励理论”。这部分包括三章内容,主要介绍了激励各种理论的内容,同时介绍了激励理论的发展和应用。激励概述主要介绍了激励产生的本源以及影响因素,同时介绍了激励过程的三个模式。激励理论主要阐述了内容型激励理论、过程型激励理论和行为改造型激励理论的相关内容。激励理论的新发展主要介绍了组织心理契约和组织归属感两种新理论,最后对激励理论在实践中的应用进行了叙述。

第六篇“组织行为理论”。这部分包括四章内容,主要阐述了组织结构与组织设计、组织文化、组织变革与发展、组织理论新发展等问题,基本涵盖了理论界关于组织问题的重要内容。组织结构与组织设计除了阐述经典的七大组织结构外,还介绍了组织设计遵循的原则、影响因素、设计过程等。组织文化阐述了其特点、作用以及如何产生、如何进行维系等实践方法。组织变革主要介绍了变革的模式、变革的动力、变革阻力以及变革的具体方法。组织理论新发展介绍了基于20世纪末市场竞争环境发生改变而使组织结构产生了一系列具有创新性质的组织结构形式,包括学习型组织、虚拟组织、无边界组织、组织再造、团队型组织等。

修订后的第二版在保持第一版特点的基础上,着力在以下几点取得突破和创新:

1. 增加了新的内容。相对于第一版而言,第二版增加了对组织行为学的发展

历史和各学派的梳理、组织行为学研究方法、群体动力学、团队管理、对各种领导理论的评价、激励理论的发展和应用、组织变革与发展等内容,同时进一步充实了每章基础原理和相关理论内容。

2. 增强了实践性。第二版的最大特点就是增强了组织理论的实践性,从第一章介绍研究组织行为学的方法开始,每章在介绍基本原理、理论之后,都会阐述这些理论在实践中应用的模式、方法、评价等。在充分借鉴国内外组织理论界最新成果的基础上,结合中国企业的实践活动,论述组织理论的基本概念、原理和方法,使学生容易掌握、消化、吸收和应用。

3. 具有前瞻性。阐述了组织行为学中群体理论、激励理论、领导理论、组织行为理论的最新研究成果以及发展,充分考虑到新世纪组织管理环境的新发展,估计到全球化、信息化给企业环境带来的新机遇和新挑战。这在群体动力学、团队管理、对各种领导理论的评价、激励理论的发展和应用、组织变革与发展等问题的阐述上体现的尤为突出。

本书是由石家庄铁道大学赵莉琴主编。各章编写分工为:赵莉琴、李英编写第一、二、三、四、五、六章,朱桃杏、蒋秀兰编写第七、八、九、十、十一、十二、十三章,李文陆、郭跃显编写第十四、十五、十六、十七、十八、十九、二十章,最后由赵莉琴对全书进行审阅、定稿。

在本书理论体系、章节结构形成过程中,石家庄铁道大学白自立教授以及工商管理系的同仁给予了大力支持。石家庄铁道大学校长、人力资源管理学教授、博导王岳森在百忙之中审阅了本书草稿,就本书的编写提出了许多宝贵意见,并欣然作序。谨在此表示诚挚的感谢。本书理论引用了当前许多国内外学者的研究成果,参考了大量的心理学、管理学、行为学的有关案例,在此向有关作者表示深深的谢意。

本书适用于管理学和经济学专业的本科生、研究生教材,在职干部的培训教材、企业家自学书籍。

由于水平有限,书中难免有疏漏和不当之处,恳请有识之士和学术同仁批评指正。

编者

2010年10月



组织行为学是管理学发展过程中形成的一门新兴的、重要的、独立的学科,也是工商管理硕士(MBA)教学中一门综合性和实践性很强的课程,它在内容上覆盖心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等众多学科知识。

二十一世纪经济全球化的今天,企业管理的重点是什么?企业怎样提高自己的创造力和工作效率?企业怎样在竞争中保持自己的优势?这都是当代企业最关心的问题,解决这些问题的关键则是人的管理。然而研究人的行为问题、企业本身的行为和国家对企业的管理行为问题,都离不开“人”这一最基本的因素;人是最具活力的生产要素,是社会的主体,是企业的根本,是社会关系的总和。

《组织行为学理论与案例》一书,是我们多年来的研究结果和实践经验的总结。由于组织行为学长期以来是由西方,尤其是美国的学者所主导,并且已经形成了各成体系的学派。在理论结果和案例分析过程中,无不深刻地打上了美国社会、经济、文化、历史的烙印。如果我们原封不动地将其搬到中国来加以运用,对我国企业的指导,就不能起到真正的实际效果。在本书中,我们希望不拘泥于这些西方理论学派,而是着力提炼一套适合我国国情的原理体系,同时利用大量中外案例,来着力研究中国企业问题。

本书与其他组织行为学著作相比,有以下特点:

1. 努力吸收国内外教材精华,反映行为学前沿成果,反映中国组织行为管理实践经验;注意提供符合中国人民思维逻辑的整体概念。
2. 体系构架比较清晰。本书划分个体心理和行为理论、群体行为理论、领导理论、激励理论、组织行为理论五篇内容,构成组织中人的行为研究的基本逻辑。
3. 力求把组织行为学的经典理论与市场营销实践紧密结合,融为一体,形成既有理论又有案例的教材。
4. 力求实践性强,通俗易懂,每章均有大量案例,最后以大案例结尾,留出思

考题,供学生研究分析。

本书适合作为高等院校企业管理和经济管理专业的本科生、研究生教材,也可作为政府部门管理人员和大中型高、中级管理人员培训教材和参考书。

在本书理论体系、整体结构形成过程中,白自立教授、王救文教授,以及工商管理系的同仁给予了大力支持。谨在此表示诚挚的感谢。

编 者

2005年1月

## 第一篇 导 论

第一章 组织行为学导论	3
第一节 组织行为学的概述	3
第二节 组织行为学发展历史	7
第三节 组织行为学的研究方法	15
自测题	26
案例分析	26

## 第二篇 个体心理与行为理论

第二章 个体行为的基础	31
第一节 个体行为的生物基础	31
第二节 个体行为的社会基础	33
第三节 个体行为的心理基础	36
自测题	43
案例分析	43
第三章 感觉和知觉	45
第一节 感觉	45
第二节 知觉	52
自测题	59
案例分析	60
第四章 记忆、表象和思维	61
第一节 记忆	61
第二节 表象	69
第三节 思维	70
自测题	76
案例分析	76
第五章 情绪、情感和意志过程	78
第一节 情绪与情感	78

第二节 意志过程 .....	83
自测题 .....	87
案例分析 .....	87
<b>第六章 价值观和态度</b> .....	<b>89</b>
第一节 价值观 .....	89
第二节 态度 .....	92
自测题 .....	101
案例分析 .....	101

### 第三篇 群体行为理论

<b>第七章 群体动力学</b> .....	<b>105</b>
第一节 群体概述 .....	105
第二节 群体关系与群体规范 .....	111
第三节 群体决策 .....	120
自测题 .....	126
案例分析 .....	127
<b>第八章 团队管理</b> .....	<b>128</b>
第一节 团队概述 .....	128
第二节 高效团队的建立 .....	133
第三节 团队管理 .....	142
自测题 .....	150
案例分析 .....	151
<b>第九章 沟    通</b> .....	<b>153</b>
第一节 沟通概述 .....	153
第二节 有效沟通 .....	160
第三节 谈判 .....	169
自测题 .....	172
案例分析 .....	173
<b>第十章 冲    突</b> .....	<b>175</b>
第一节 冲突概述 .....	175
第二节 冲突的过程 .....	179
第三节 冲突的管理 .....	182
自测题 .....	191
案例分析 .....	192

## 第四篇 领导行为理论

<b>第十一章 领导概述</b> .....	197
第一节 领导与领导本质.....	197
第二节 领导素质理论.....	201
第三节 领导者的影响力.....	209
自测题.....	213
案例分析.....	215
<b>第十二章 领导行为理论</b> .....	217
第一节 三极端理论.....	217
第二节 管理系统理论.....	219
第三节 两维理论.....	220
自测题.....	224
案例分析.....	227
<b>第十三章 领导权变理论</b> .....	229
第一节 菲德勒理论.....	229
第二节 途径—目标理论.....	233
第三节 连续统一体理论.....	234
第四节 领导—参与模式.....	235
第五节 领导生命周期理论.....	237
第六节 对领导权变理论的评价及应用.....	239
自测题.....	241
案例分析.....	242

## 第五篇 激励理论

<b>第十四章 激励概述</b> .....	249
第一节 基本概念.....	249
第二节 激励过程.....	254
自测题.....	257
案例分析.....	258
<b>第十五章 激励理论</b> .....	259
第一节 内容型激励理论.....	259
第二节 过程型激励理论.....	268
第三节 行为改造型激励理论.....	273
自测题.....	280

案例分析	281
<b>第十六章 激励理论的发展及应用</b>	284
第一节 激励理论的发展	284
第二节 激励理论的应用	296
自测题	299
案例分析	299

## 第六篇 组织行为理论

<b>第十七章 组织结构与组织设计</b>	303
第一节 组织概述	303
第二节 组织结构	308
第三节 组织设计	318
自测题	326
案例分析	327
<b>第十八章 组织文化</b>	331
第一节 组织文化概述	331
第二节 创造和维系组织文化	338
第三节 跨文化组织管理	341
自测题	352
案例分析	354
<b>第十九章 组织变革与组织发展</b>	357
第一节 组织变革的基本理论	357
第二节 组织变革的原因及主要模式	360
自测题	372
案例分析	374
<b>第二十章 组织理论的新发展</b>	377
第一节 学习型组织	377
第二节 无边界组织	382
第三节 虚拟组织	386
第四节 组织再造理论	390
第五节 团队型组织	392
自测题	396
案例分析	397
参考文献	399



# 第一篇

## 导 论

组织对我们的生活影响巨大,组织使我们联系在一起,组织控制着我们,组织使我们变得富有,组织也使我们懊恼沮丧。我们在组织中诞生、工作,购买组织生产的产品,接受来自组织对我们的照料,在组织中接受教育、娱乐,最后在组织中走向死亡。那么,组织是怎样影响、决定我们的行为的呢?

本篇内容为了使读者清晰了解组织、组织行为的观点,首先阐述了组织行为学中的基本概念、学科特征、研究对象与内容,说明研究组织行为学的意义;然后说明研究组织行为学发展历史,说明组织行为学与其他学科的关系;最后说明组织行为学的研究方法。







## 第一章

# 组织行为学导论

### 【教学目标】

1. 了解组织行为学的相关概念。
2. 了解学习组织行为的意义。
3. 熟悉组织行为学科的发展历史。
4. 掌握研究组织行为学的模型和基本方法。

### 【重要概念】

组织行为学 个案法 观察法 调查法 测验法 实验法

### 【本章导读】

不同的人群,由于其所处于的社会环境、传统文化、教育思想的不同,其思想、行为方式都会不同。怎样看待这种不同,怎样使一个组织中的不同个体行动起来,是现代企业管理者必须要掌握的问题。

任何一门科学都具有特定的研究对象和范围,组织行为学也有其研究的特殊性和意义。本章主要讨论组织行为学概念、研究内容、发展历史以及与其他学科的关系、研究方法。

## 第一节 组织行为学的概述

### 一、组织行为学的概念

关于组织行为学的概念有很多的理解,美国学者安德鲁·丁·杜布林(A. J. Dubrin)在其著作中《组织行为基础——运用的前景》中指出:“组织行为学是系统研究组织环境中所有成员的行为,以成员个人、群体、整个组织以及外部环境的相互作用所形成的行为研究的对象。”蒙特利尔大学管理学教授和组织心理学家乔·凯利(Joc Kelly)认为,组织行为是对组织的性质进行系统的研究:组织是怎样产生、成长和发展的,它们怎样对各个成员、对组成这些组织的