



中国人民大学劳动人事学院组编 教育部经济管理类主干课程教材

人 力 资 源 管 理 系 列

Organizational
Behavior

组织行为学

▶▶ 徐世勇 主编
孙健敏 主审



中国人民大学劳动人事学院组编

教育部经济管理类主干课程教材

人 力 资 源 管 理 系 列

Organizational Behavior

组织行为学

▶▶ 徐世勇 主编
孙健敏 主审



中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学/徐世勇主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2012. 3
教育部经济管理类主干课程教材·人力资源管理系列
ISBN 978-7-300-15291-2

I. ①组… II. ①徐… 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 (2012) 第 030665 号

教育部经济管理类主干课程教材·人力资源管理系列

组织行为学

徐世勇 主编

孙健敏 主审

Zuzhi Xingweixue

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京市密兴印刷有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2012 年 3 月第 1 版
印 张	15.75 插页 1	印 次	2012 年 3 月第 1 次印刷
字 数	327 000	定 价	32.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

教育部经济管理类主干课程教材·人力资源管理系列

编委会

顾 问 曾湘泉

主 编 张丽华

副主编 (以姓氏笔画为序)

石 伟 杨伟国 林新奇 周文霞 唐 镛 程延园 潘锦棠

编 委 (以姓氏笔画为序)

丁大建 王 青 王丽娟 刘松博 苏中兴 李丽林 李育辉
杨立雄 吴清军 耿 林 徐世勇 黄 伟 韩克庆

序 言

尽管管理学在我国不像经济学那样吸引眼球，但由于实践中的管理问题不断出现，越来越多的人对管理学产生了兴趣，而管理学中的核心课程组织行为学也开始流行起来。近年来，国内出版了各种不同的组织行为学的教材以及著作，这些出版物为普及行为科学和管理学知识发挥了重要的作用。

作为教材，首先要明确所针对的读者群，是本科生，还是研究生？读者对象不同，教材的内容和范围的取舍以及表述的方式等方面都应该有所区别，以体现培养目标的差异。纵观国内的组织行为学教材，从体例到内容，大多属于西方教材的翻版，尤其是内容的难度和范围，无法区分针对的读者群。常常出现的情况是，给本科生用的教材，到了研究生阶段还在用。除了人为因素，其中一个重要原因是教材本身缺乏区分度。本书的出版，在一定程度上弥补了这个不足。

这是一本针对普通院校本科生的教材。在编写过程中，作者结合自己的教学和研究经验，针对我国的本科生大多缺乏实际工作经验、对组织和组织管理的很多现象缺乏感性认识等特点进行了编写。一是采用了直接对话式的表达方式，不仅提高了本书的可读性，而且易于理解；二是采用了很多与大学生学习和生活相关的案例，增加了书本内容与学生的关联度；三是在侧重基本知识介绍的同时，吸收了一些前沿的研究成果，为学生深入学习做了铺垫；四是书中穿插了形式多样的“视窗”和“读一读”栏目，有利于激发学生的学习兴趣，同时可以促进学生对基本概念和原理的应用。

本科生的教学重在基础，应该着重讲解基本概念、基本原理和基本技术。本科生教材的内容应该是本领域中经过科学研究已经成为定论的内容，而不应该是编写者个人的观点或一家之言，本书基本把握了这个原则。

本书作者徐世勇博士是我的同事，我们在工作中多有接触，也同时承担和参与了很多课题，还一起编写过其他教材，彼此都很熟悉。徐博士治学严谨，成果



丰硕，教学效果好，很受学生欢迎。从这本教材中，能看出作者严谨的态度中也不乏风趣，在教材编写中体现了深入浅出的风格。我愿意将这本教材推荐给广大的本科生读者和老师们的。

孙健敏

前 言

第二次世界大战结束后，全球进入了以和平和发展为主题的时期，国家之间的竞争已经由单纯军事力量的竞争转为包括军事实力、经济实力和软实力等多个领域的竞争。经济全球化、一体化的深入发展，使得企业与企业之间的竞争日趋白热化。按照管理大师德鲁克的观点，当代企业之间的竞争最终会体现为人才的竞争。“企”如果无人，则“止”。一个企业能否正常运转，甚至蓬勃发展，最终靠的是企业中人的智慧和勤奋，因此，了解人的特征与行为就成为企业生存与发展的必然需要。

组织行为学是在最近几十年成长起来的一门学科。由于它对人性与人的行为特别关注，自出现伊始就受到了管理领域相关学者的高度重视。每年发表在学术期刊上的相关文章不胜枚举，内容涵盖了员工人格、行为与绩效、激励、组织中的沟通、领导行为、工作压力、组织变革与组织文化等诸多领域。奋战在实践前沿的组织管理者也在深入体会人性的基础上不断探索和提出适合本组织的人事管理制度和管理方式，从GE公司的“末位淘汰”到海底捞的“把员工当作家里人”，无不体现了企业家对人性的深入思考。

有很多人认为东西方员工在人性和行为方面迥异。不过，从市面上众多的组织行为学教材来看，国内的大部分教材还没有跳出西方的研究框架和理论，其中举引中国员工为研究对象的教材更是凤毛麟角。其中的原因很复杂，我们可以说是中国学者的研究积累还不够，难以取代西方研究成果在教材中的位置，也可以说西方管理理论已经“够用”来概括东西方人的心理和行为，还可以说，东西方员工在心理和行为方面根本就没有差异，因此也不必提出新的理论……无论何种原因，总之就是现在的结果——我们这本教材也难以跳出这一窠臼。

按照中国的传统观念，作为传道者尽管讲就可以，学生听不懂是学生自己的问题，在某种意义上还衬托出了传道者的高明。现代的社会变了，教师不但要传

递正确的知识，而且要正确地传递知识，在十来年的教学中，我深深体会到了这一点，因此，当中国人民大学出版社找我谈，要写一本通俗易懂一点儿的组织行为学教材时，马上就引起了我尝试一下的兴趣。懂得一点儿教育心理学的人都知道，学习知识除去学习者的聪明与勤奋之外，还在于知识的呈现方式与学习者现有的知识体系、人生经验是否对接。对接了，则学习者很容易学习到相应的知识；如果不对接，学习者很难理解知识传播者的意图。对于组织行为学等应用学科而言，更是如此。基于这样一个想法，我们在编写本书时注意了以下几点：第一，注重基本概念和基本理论的澄清与讲解，较少涉及仍然处于学术争论中的内容；第二，在不影响知识准确性的前提下，语言表述尽量通俗易懂，少用学术语言；第三，每章的引例均采用发生在学校中或者一般传媒中报道的事例，帮助学习者将课本知识与身边事例建立联系，正文中所举事例也是针对缺少工作经验的在校学生设计的；第四，为了帮助学生将校园经验和人生经验向工作场所转移，我们将章末案例设计为发生在工作场所的事情；第五，为了便于理解，所选事例多采用发生在中国文化背景下的事情，尽量避免使用国外企业的案例。一言以蔽之，我们的目标是写一本更中国化的组织行为学教材。从最终的写作效果来看，本书离这个目标还着实很远。

本书是团队合作的结晶。我的几位学生在前期做了很多工作。具体分工如下：王舒整理了第1、2章的初稿，张雨嫣整理了第3、4章的初稿，徐世勇整理了第5、6章的初稿，李晨暘整理了第7、8章的初稿，秦小妹整理了第9、10章的初稿，张玉清整理了第11、12章的初稿。张玉清还帮助整理了全书的学习目标、章末思考题等内容。徐世勇负责全书的修改、文字润色和定稿等工作。

本书的完成与许多师长和朋友的帮助密不可分，特别是拜读本学院孙健敏教授、周文霞教授的相关著作让我受益匪浅，与李超平博士、王青博士和刘颖博士的讨论让我收获颇多，感谢你们多年来对我工作的帮助和支持。本书参考和引用了许多文献和宝贵资料，其中有很多来自于笔者熟识和尊敬的师长的工作，在此向他们表示诚挚的谢意。我博士毕业马上就要10年了，读书期间几位志同道合的同学组织了“心力达”学习小组，目前这个小组依然活跃，小组成员的每次相聚与讨论都让我的内心充满了收获的充实感。本书的内容也受到了这些朋友的影响，他们分别是北京师范大学的张西超博士、宋振韶博士，北京理工大学的张建卫博士，远在美国工作的郑先隽博士。同时，更要感谢中国人民大学出版社工商管理分社的诸位编辑，没有她们的辛勤工作，本书也不能如此顺利地与读者见面。本书得到了国家自然科学基金资助项目（70872104）支持，特此致谢！

由于个人水平所限，书中必有許多不足与疏漏之处，恳请广大读者批评指正！

徐世勇

目 录

第 1 章 概述	(1)
第 1 节 组织行为学的内涵与作用	(2)
第 2 节 组织行为学的过去、现在与未来	(6)
第 3 节 组织行为学的学科基础和研究方法	(13)
第 2 章 人格与工作	(21)
第 1 节 人格	(22)
第 2 节 工作场所中的人格	(30)
第 3 章 员工的态度与价值观	(40)
第 1 节 员工的态度	(41)
第 2 节 员工的价值观	(49)
第 4 章 员工工作动机与激励	(58)
第 1 节 全面地认识动机	(59)
第 2 节 员工的工作动机理论	(65)
第 3 节 激励员工的有效策略	(78)
第 5 章 知觉归因与个体决策	(85)
第 1 节 知觉与社会知觉	(86)
第 2 节 归因的概念及理论	(91)
第 3 节 个人决策	(95)
第 6 章 压力与工作压力	(103)
第 1 节 压力的相关概念	(104)
第 2 节 压力产生的基本理论	(109)

第 3 节 缓解工作压力的途径与方法	(111)
第 7 章 群体与团队	(117)
第 1 节 群体及其相关理论	(118)
第 2 节 团队及其高效的构建过程	(128)
第 8 章 沟通	(138)
第 1 节 沟通的概念	(139)
第 2 节 沟通的类型	(144)
第 3 节 电子化信息沟通	(153)
第 9 章 冲突与谈判	(158)
第 1 节 冲突的基本概念与理论	(159)
第 2 节 谈判的基本概念与过程	(166)
第 10 章 领导与领导行为	(174)
第 1 节 领导的基本概念	(175)
第 2 节 西方领导的基本理论	(180)
第 3 节 东方文化背景下的领导理论	(188)
第 11 章 组织文化	(195)
第 1 节 什么是组织文化	(196)
第 2 节 组织文化的形成、传承与变革	(206)
第 12 章 组织与变革	(219)
第 1 节 组织的基本理论	(220)
第 2 节 组织变革	(227)
参考文献	(240)

学习目标

1. 了解组织行为学的内涵与作用；
2. 熟悉组织行为学发展历程的各个阶段；
3. 理解组织行为学的学科基础；
4. 初步掌握组织行为学的研究方法。

引 例

王鹏和夏刚是刚刚毕业的大学生，他们两个人都在一家大型连锁餐饮企业的分店工作。两个人是同班同学，都是学管理专业，他们在该分店负责销售工作，并且被分在同一个销售小组。

销售小组内部的员工需要有很好的配合，每个员工负责销售的不同环节，如果员工之间的合作出现问题，销售环节的衔接就会受到影响而危害整个销售。夏刚与小组里的一个同事因为性格不合发生了冲突，而王鹏与所有的同事都相处良好，这直接导致了夏刚的销售额明显低于王鹏，而王鹏的管理才能明显优于夏刚。同一个学校、同一个专业毕业的两个人，为什么会有如此大的差异呢？

王鹏在读书期间就认识到管理专业不仅是实践历练，同时也需要理论学习。因此，王鹏在本科期间读了很多管理书籍，考试成绩优异，同时，他还担任学校学生会的部长，多次参与学校各种社团活动的组织工作，在寒暑假也积极参与社会实践活动，在活动中把所学的管理理论应用于学生工作中，其管理能力得到了较大提升。夏刚则认为，管理主要是实践，看太多书没有什么用。在读书时，夏刚参与了很多实践活动，包括学生社团工作、企业实习等，但是忽略了理论知识的学习，有时甚至为了社团活

动翘课，因此，学习成绩较差，更谈不上将理论和实践结合。

对于管理专业的学生来讲，组织行为学是一门以研究人为主要的基础课程。在学习管理学和组织行为学的过程中，除了在实践中积累经验，理论学习的积累也非常重要。有了扎实的理论功底，才能在工作中有好的表现。组织行为学有哪些理论，又如何应用到实践中？这是本章要解决的问题。

通过对人类数千年文明史的回顾与研究，人们取得了这样一个共识——管理无处不在。大到一个国家，小到一个机构，甚至一个人自己都需要进行管理。诸如举办奥运会、实现登月计划等大型活动，需要有专门的人员和部门来进行人、财、物等多个方面的相互协调，不然的话，这个大型活动很快就会陷入一片混乱。在人、财、物的管理中，又以人的管理为最难。组织行为学作为管理大家庭中的重要成员，主要研究的就是人。通过这门课的学习，大家可以了解和掌握组织中人的很多行为规律，为以后在企业、政府部门等工作打下良好的理论基础。

本章主要介绍了三个方面的内容。第一，学习组织行为学有什么用？包括它涉及的话题以及对于社会进步、组织效率和员工福祉有什么作用。第二，组织行为学的过去、现在和未来。包括组织行为学产生的社会环境是什么，组织行为学是在哪些更加基础的学科的支持下发展起来的，它在当今和可预见的未来需要解答哪些管理领域的新问题。第三，组织行为学采用哪些具体的方法来回答学科本身所面临的问题。

第1节 组织行为学的内涵与作用

一、什么是组织行为学

组织行为学（organizational behavior, OB）作为管理学的一个重要分支，主要是告诉我们组织环境中人的行为规律，特别关注企业组织中人的行为特点。国内外研究者对组织行为学提出了各种定义。其中，罗宾斯编写的组织行为学教材在我国影响较大，罗宾斯认为，“组织行为学是一个研究领域，它研究个体、群体以及结构对组织内部行为的影响规律，以便应用这些知识来提高组织的效能。”我们将其作为本书对于组织行为学的定义。国内外其他学者的定义大家可以通过“读一读”来了解。

读一读

组织行为学的定义

当前对组织行为学的定义很多，我们对一些较有影响的教材上的定义进行了

整理，供大家参考。

● 国外学者对组织行为学的定义

斯蒂芬·P·罗宾斯认为，“组织行为学是一个研究领域，它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响，以及应用这些知识来改善组织的有效性。”

威廉·迪尔认为，“组织行为学是一门应用社会科学，研究工作组织中个人、团体和组织的行为问题。”

安德鲁·J·杜布林认为，“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、整个组织及其外部环境的相互作用所形成的行为作为研究对象的一门科学。”

乔·凯利对组织行为学的定义是：“组织行为学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，它怎样对各个成员、对组成这些组织的群体、对其他组织以及更大些的机构发生作用。”

约翰·W·纽斯特罗姆的定义是：“组织行为学是一门研究人——个体和群体在组织中的行为知识并加以应用的学科。它致力于寻找人的更有效的行为方式。”

● 国内学者对组织行为学的定义

徐联仓等人对组织行为学的定义是：“组织行为学是依据实证科学的分析方法，综合运用心理学、社会学、文化人类学、政治学等学科中有关的知识，系统地研究各种组织中人的心理和行为的科学。”

孙健敏、李原认为，“组织行为学是对组织中人的行为的系统研究。”

张德提出的定义是：“研究组织中人的心理和行为表现及其规律，提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力，以实现组织既定目标的科学。”

陈国权对于组织行为学的定义是：“组织行为学是依据实证科学的研究方法，综合运用有关学科（包括心理学、社会学、文化人类学、政治学、工程学、信息和系统科学等）中的知识，系统地研究由人所形成的各种组织在个体、群体和组织层次上的行为，以达到组织所期望目标的科学。”

余凯成对组织行为学的定义是：“组织行为学是系统研究组织环境中人的行为表现及其规律的科学。”

看了上面的“读一读”，你也许会认为，组织行为学有这么多的定义，难以理解，更难以记忆，其实，稍加分析你就会发现，尽管组织行为学的定义多种多样，但归纳起来主要包括三个方面的含义：

第一，组织行为学是一门应用性很强的学科，它不像哲学、数学、物理学等学科那样具有理论性和基础性。组织行为学的大多数观点是在社会学、心理学、系统科学、政治学等学科的基础上发展起来的。比如，“工作满意度”这个组织行为学中的概念就与社会心理学中“态度”这个概念有着千丝万缕的联系，我们可以直观地将工作满意度理解为员工对自己所从事的工作的满意程度（这个“满

意程度”也就是“态度”。

第二，组织行为学研究的是组织中人的心理和行为规律。在这里，“人”包括个体（也就是一个人）、群体（也就是一群人）和组织（也就是很多人群组成的机构）。同时，组织行为学关注特定组织内成员的心理和行为，如工厂中的工人、车间主任，商店中的店员和店长，学校中的教师 and 行政领导，政府中的公务员，军队中的士兵以及医院中的医生和护士等。

第三，组织行为学研究的目的是要提高预测、引导、控制人的行为的能力，以达到组织既定的目标。组织行为学是应用性的学科，它的根本目的是把研究所获得的知识运用到实际中去。因此，无论是研究个体行为、群体行为还是研究组织设计、管理伦理和工作压力，最终都是要为管理工作服务以提高组织运作效能。组织类型不同、所处的环境不同、所处的发展阶段不同，组织所需要解决的问题和要达到的目的也是不同的。管理者学习和研究组织行为学的目的就是要解决一个又一个特定的问题，实现不同情况下的组织目标。

二、组织行为学的研究内容

组织行为学是一门系统地研究组织中人的行为和心理规律的学科，其中“组织行为”包含个体、群体和组织行为三个层次。

（一）个体行为

个体行为（behavior of individual）是指处于组织环境中的个人的所作所为。众所周知，一个人是带着自己的特点进入组织的，不同员工在年龄、性别、基本能力、人格特征、价值观和态度等方面都是不相同的。这些差别影响着员工在工作中的行为，同时，这些特点又会随着员工在组织中长期工作和学习得到发展或者改变，进而对员工的行为产生更大的影响。组织行为学研究个体层面的行为规律，目的在于对个体的行为进行引导和控制，激发个体的工作潜能，使之符合组织目标。研究的具体内容包括员工的气质、性格和能力对其工作效率的影响；员工的知觉、归因、工作态度、工作动力和价值观与其工作效率的关系等。

（二）群体行为

群体行为（behavior of group）是指由个体构成的群体作为一个整体表现出来的行为，包括群体中的人际互动行为（如沟通、谈判与冲突处理）、群体压力导致的从众行为等。组织中的人总是处在一定的关系之中，这些关系又表现为亲近或疏远的不同程度，并呈现为不同的群体。个体、群体、组织是一个不可分割的统一体。如果把组织看成一个系统，那么群体便是构成这个系统的子系统。要有效地达到管理目标，就必须研究群体心理与行为，包括群体心理的特征、群体的凝聚力、群体的合作与竞争、群体的冲突与沟通以及群体中的人际关系等。

（三）组织行为

组织行为（behavior of organization）是指由个体和群体构成的组织的整体所表现出来的行为，包括组织中的信息流动、组织决策、组织学习、组织发展、组织变革、组织文化和组织中的领导行为等。

三、组织行为学的作用

随着组织系统的日益复杂，管理思想在现代社会中发挥着越来越重要的作用。组织行为学作为研究组织中个体、群体、组织的行为特点和规律的学科，也发挥着巨大的作用，它能帮助人们更好地管理各个层次的行为，进而达到组织的目标。大致来讲，组织行为学在现代管理中发挥的作用主要体现在以下四个方面。

（一）发挥和开发员工的潜能

在古典管理时期，资金、技术、设备在生产中占据重要的地位，管理者把管理的重心放在充分利用这些生产要素上，忽略了劳动者因素对生产效率的重要影响，因此，对人的研究不重视。现代社会的资金存量、设备都较充足，企业之间的竞争主要是技术的竞争，而这种竞争的本质是人的竞争，因此，人的积极性和创造性就成为组织兴衰成败的关键。组织行为学考虑到了这种变化，它致力于了解员工的行为规范，以此来激发人的积极性、主动性和创造性，从而帮助组织实现自己的目标。

（二）提高员工的满意度和幸福感

依据辩证思想，没有了雇员就不会存在雇主；同样，没有了雇主，也就谈不上雇员。因此，组织在运行过程中，组织的所有者不仅要保证自己目标的实现，如不断提高组织绩效等，同时，也要为自己的员工创造条件，使员工乐于在本组织中工作。组织行为学的一个重要作用是在关注如何提高员工工作绩效的同时，帮助组织提升员工的满意度和幸福感，特别是在以“创新”和“人本”为主旋律的今天，关注员工的心理状态已经成为历史发展的必然趋势。员工在组织中的人际关系与凝聚力不但对组织的生产效率有着重要的影响，还会对员工的身心健康产生重要的影响。通过对组织行为学的研究，可以更好地改善人际关系，增加员工的福祉。

（三）提高领导水平

组织的正常运行需要各个方面的很好协调，而在组织的协调中发挥决定性作用的就是组织的领导者。领导者的影响力与权威是领导决策得以实施的关键。组织行为学从领导者的影响力与领导者的行为角度研究了高效的领导者所应该具有

的行为，为组织内的领导行为提供了借鉴。另外，组织行为学的相关理论在改善领导者和被领导者的关系方面也发挥着积极的作用。比如，组织中的员工是异质的，具有独特性，在组织中不同岗位的员工要具备不同的技能，充当不同的角色，通过组织行为学的研究可以更好地帮助管理者认识工作的性质以及对人的要求，知人善任，使员工和岗位合理地匹配。

（四）组织变革和组织发展的推动力

一般而言，任何一个组织都不会永远存在下去，都会随着社会环境的变化而发展、变化甚至消亡。组织行为学研究组织在不同的阶段所遇到的主要问题，并指出了相应的对策措施。这些研究可以使领导者更好地理解组织的生命与发展的动力，从而使组织能够更好地适应周围的环境。

第2节 组织行为学的过去、现在与未来

一、组织行为学在西方的发展历程

组织行为学的产生和发展历程可以说是“存在决定意识”的充分体现。18世纪60年代工业革命之后，社会分工越来越细，几百人甚至上万人的大工厂开始大量出现。如何将这些人组织起来进行高效的大规模社会化生产，就成为摆在当时人们面前的一大难题。组织行为学就是在这样的大背景下迅速发展起来的一门学科。组织行为学的发展历程可以分为以下几个阶段。

（一）古典管理阶段

开始于18世纪60年代的英国工业革命标志着人类从手工业向机器大生产的转变。19世纪末20世纪初，机器大生产日益普及，管理真正形成一门科学，这一时期称为科学管理时期，其主要代表人物是泰勒。泰勒提出了一系列的科学管理方法，如劳动定额、工时定额、工作流程图、计件工资制等。泰勒所倡导的科学管理方法用讲究效率、技术和方法的管理来代替凭个人经验办事的管理，其根本目的是谋求最高效率，而最高工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础。由于泰勒所做出的卓越贡献，他被奉为科学管理的创始人，被誉为“科学管理之父”。以泰勒为代表的一代管理者成功地运用精确调查研究和科学实验方法创造、发展了一系列提高劳动生产率的技术和方法，使得管理理论研究走上了科学轨道，成为管理学产生的标志。

经典组织理论几乎与泰勒的科学管理理论同时出现，代表人物包括德国学者马克斯·韦伯和法国学者亨利·法约尔等人。其中韦伯被誉为“组织理论之父”，他在1910年提出的行政组织理论认为，行政组织具有如下特点：有明确的职权制度，等级森严；专业化强，分工明确；具有明确的规章制度；不受个人感情因

素的影响；依据技术能力对员工进行选拔和晋升。法约尔在1916年出版的《一般管理与工业管理》一书中，将管理的职能概括为计划、组织、指挥、协调、控制五个方面，并提出了劳动分工、权力与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个体利益服从集体利益、报酬、集权化、等级制、秩序、公平、人员的稳定、主动性、集体精神14条组织管理原则。该书比较完整地论述了经典组织理论的基本内容，书中提出的原则对后来组织结构和模式的发展有深刻影响。

科学管理理论侧重劳动管理，也就是对员工劳动效率的管理，经典组织理论侧重组织管理，也就是员工与员工之间、企业与企业之间的分工协作。二者的相同之处在于：它们都假定人是理性和考虑经济的（理性人或经济人假设），都没有考虑组织中人的心理、个性与情感。科学管理理论过分重视“机械”的效率观念，不考虑员工的社会性本质，把工人的价值视同机器一样，完全忽视了工人的主观能动性和工人的理想、感情和尊严。经典组织理论所描述的组织具有“理性组织”的特点，强调稳定、严格、精确、有序，这与“人具有个性与情感”的基本事实是存在严重冲突的。因此，我们不妨说，在这个阶段现代意义上的组织行为学的理念和思想还没有出现，但是由于这两种理论存在的共同缺陷严重制约了组织的效率和员工福祉，因此组织行为学思想也就呼之欲出了。

（二）行为学派阶段

在这个阶段，有两个事件非常重要：一是《心理学与产业效率》（Psychology and Industrial Efficiency）的出版；二是由霍桑实验推动创立了人际关系学派。

在组织行为学的发展历史中，雨果·明斯特博格（Hugo Munsterberg）的贡献不能不提。明斯特博格出生于德国，到美国后在哈佛大学工作。他致力于将当时新产生的心理测验用于员工甄选，还因此受到了同事们的不解和轻视。1913年，雨果·明斯特博格出版了其专著《心理学与产业效率》，被认为是第一本工业与组织心理学（industrial and organizational psychology）的教材。在这本书中，明斯特博格指出只有对人的行为进行科学的研究才能提出一般性的规律，并能鉴别出人与人之间的差异。



雨果·明斯特博格

从1924年开始的8年里，美国哈佛大学心理学家梅奥等人进行了著名的霍桑实验，创立了人际关系学派。梅奥进行了包括照明实验、福利实验、访谈实验和群体实验等一系列实验。霍桑实验的初衷是试图找到通过改善生产条件和外部环境提高生产效率的途径，但实验的结果出乎意料，无论工作条件（例如照明、温度、休息时间长短等）是否改善，实验组和非实验组的产量都在不断上升。这个在当时看起来令人费解的结果表明，工作条件的改善不是决定产量的关键因素。因此，梅奥根据霍桑实验的观察结果得出以下结论：工人自身才是影响生产效率的根本原因，工人被团体接受的融洽性和安全感在决