

市场营销专业工作过程系统化课程系列教材

组织行为学

ZUZHI XINGWEIXUE

刘树 马英◎主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



市场营销专业工作过程系统化课程系列教材

组 织 行 为 学

刘 树 马 英 主 编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书是市场营销专业工作过程系统化课程系列之一,按照市场营销专业人才培养的目标,将组织行为学的基本理论和具体的实际操作相结合,阐述了组织行为学的基本理论及其在实践中的应用。

本书结合高职高专的实践教学经验,借鉴同类教材的长处,吸收组织行为学研究的成果,引入经典案例,尝试包括学习情景、课堂实训、延伸阅读为内容的复合型教材模式,以适应教师教学需要、学生参与需要、师生互动需要的新型教学理念。

本书内容包括三个模块:① 个性部分,主要包括:个性与行为、能力与行为、情绪智力与行为、价值观与行为、态度与行为、工作满意度与行为以及如何进行个性管理;② 群体部分,主要包括:团队建设和领导理论;③ 组织部分,主要包括:组织结构、组织变革和组织文化。

本书属于经济管理类的专业基础课教材,也可作为社会从业人士的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/刘树,马英主编. —北京:北京大学出版社,2013.7

(市场营销专业工作过程系统化课程系列教材)

ISBN 978-7-301-21999-7

I. ①组… II. ①刘…②马… III. ①组织行为学—高等职业教育—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 016342 号

书 名: 组织行为学

著作责任者: 刘 树 马 英 主编

责任编辑: 李 玥(liyue102@vip.sina.com)

标准书号: ISBN 978-7-301-21999-7/F·3491

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: zyjy@pup.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126 出版部 62754962

印 刷 者: 北京世知印务有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 14.75 印张 347 千字

2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

前言

“组织行为学”是管理学科各层次、各专业学生的一门重要的基础课程,也是管理学理论体系中一门理论与实际紧密结合的学科。“组织行为学”对各种组织中的管理者具有重要的意义,为管理者掌握员工的行为规律提供了理论依据,同时为引导员工行为、激励员工、设计科学合理的组织结构提供了理论依据。

目前“组织行为学”的教材偏重于基本知识的介绍,涉及应用的很少。因此,本书按照高职高专人才培养目标,将“组织行为学”的基本理论与应用实践相结合,注重在实际中的具体运用,以提高学生应用理论知识解决实际问题的能力。

本书结合高职高专的实践教学经验,借鉴同类教材的长处,精选经典案例,引入最新案例,尝试包括学习情景、课堂实训、延伸阅读等内容的复合型教材模式,以适应教师教学需要、学生参与需要、师生互动需要的新型教学理念。

本教材包括十个任务,概括为三个模块:(1)个性部分,主要包括个性心理与个性行为 and 个性管理;(2)群体部分,主要包括团队建设和领导理论;(3)组织部分,主要包括组织结构、组织变革和组织文化。

本书主编刘树(中国地质大学长城学院)、马英(河北科技学院),负责制定写作大纲并修改审定全部书稿。安海峰(河北科技学院)、王曼(中国地质大学长城学院)、王磊(河北科技学院)担任副主编。李民田(河北科技学院)、潘宁宁(河北科技学院)、于诺(中国地质大学长城学院)、耿雪萍(保定市满城县组织部)参编。具体分工如下:

马英:学习任务一;李民田:学习任务二;安海峰:学习任务三、学习任务六;王磊:学习任务四;耿雪萍:学习任务五;潘宁宁:学习任务七;于诺:学习任务八;王曼:学习任务九、学习任务十。

本书既可作为经济管理类专业课程教材,也可作为相关行业的培训用书,同时也适合作为企业管理人员的参考用书。

本书在编写过程中参考了众多学者、专家的著作和论文,在此一并表示感谢!由于能力、水平有限和编写时间匆忙,不足之处在所难免,敬请广大读者提出宝贵意见和建议,以便我们修订和完善。

编 者

2013年5月

目 录

学习任务一	组织行为学导论	(1)
情景一	什么是组织行为学	(3)
情景二	组织行为学的演进	(9)
学习任务二	个性心理与个性行为(一)	(21)
情景一	个性与行为	(24)
情景二	能力与行为	(31)
情景三	情绪智力与行为	(34)
情景四	知觉与行为	(38)
情景五	学习与行为	(43)
学习任务三	个性心理与个性行为(二)	(51)
情景一	价值观与行为	(52)
情景二	态度与行为	(55)
情景三	工作满意度与行为	(59)
学习任务四	个性管理	(68)
情景一	挫折与管理	(69)
情景二	压力与管理	(72)
情景三	激励与管理	(75)
学习任务五	群体行为的基础	(94)
情景一	群体概述	(95)
情景二	群体内行为	(103)
情景三	群体间行为	(112)
情景四	非正式群体	(117)
学习任务六	团队建设	(128)
情景一	团队概述	(129)
情景二	团队角色	(138)
情景三	建设高效团队	(141)
学习任务七	领导理论	(149)
情景一	领导的性质	(150)
情景二	领导的特质理论	(158)
情景三	领导的行为理论	(162)
情景四	领导的权变理论	(167)

学习任务八	组织结构	(174)
情景一	组织的内涵	(175)
情景二	组织的类型	(178)
情景三	组织设计	(186)
情景四	组织设计的权变理论	(189)
学习任务九	组织变革	(195)
情景一	组织变革概述	(196)
情景二	组织变革过程	(201)
情景三	组织变革的阻力	(205)
情景四	组织发展	(208)
情景五	学习型组织的构建	(211)
学习任务十	组织文化	(218)
情景一	组织文化概述	(219)
情景二	组织文化的作用	(222)
情景三	组织文化建设	(224)

学习任务一

组织行为学导论

学习目标

知识目标：通过本章的学习，掌握组织行为学的研究内容；了解管理思想的内容及其演进；掌握组织行为学的研究方法。

技能目标：能够利用组织行为学的相关知识分析在实际工作中应该怎样提高管理水平，怎样提高执行力。

1.1 导入案例



2011年7月29日，雅虎向美国证券交易委员会提交文件，为支付宝重组结案。三方会谈的结果是：美国雅虎将在支付宝首次公开募股后一次性获得8.6亿~25.8亿美元的现金赔偿；另一位股东日本软银获得6.6亿~19.8亿美元的赔偿。

支付宝一役，阿里巴巴集团主席兼首席执行官马云大胜。借此，他也在雅巴之争中，获得了更多实力。

三方平衡后的结果

在2011年5月支付宝曝出“重组门”之后，马云与雅虎和软银的交锋也就逐渐白热化。记者了解到，杨致远和孙正义在过去两个月的谈判中都亲力亲为，不仅亲赴中国，并且随行前来谈判的均为强大律师团，目的很简单：争取利益。

阿里巴巴内部人士透露：各方通过几轮谈判，考虑了各种复杂的因素，最终一致同意达成协议。这一协议是经过了三方的认可，并且反映了支付宝的现状和将来的价值，以及阿里

巴巴集团的利益，“三方 CEO 的都积极参与整个过程，同时委派了各自企业的适当人选参与了日常的协商。可以说，每个人都非常合作，所有人都希望达成协议能够保存股东价值”。

关于达成协议后各方的态度，该人士告诉《中国经营报》记者，在权衡利弊后各方均积极地向外界传递出一个信息：这是一个公平的交易，实现了交易各方的利益最大化——既保护了淘宝以及阿里巴巴集团的利益，又对支付宝股权转让进行了补偿。“如果支付宝的管理团队在未来创建了更多的价值，该交易的条款还将保证各方股东可以享受此价值的增长及未来的上涨潜力。”

阿里巴巴这一方对最终结果感到如释重负，毕竟事情在向着有利于他们的方向转变。而美国雅虎的 CEO 巴茨在财报电话会议上则表示，“我们在达成协议上取得了实质性进展，但不到所有文件都被签署前，工作就还不算完”。话语中可见些许遗憾，毕竟雅虎在获得现金回报承诺的同时也永久失去了支付宝的控制权。

做大支付宝“独立王国”

尘埃落定后的马云，终于可以踏踏实实、毫无羁绊地对支付宝施展拳脚了。随着协议的生效，未来支付宝将不再受到任何限制，成为“阿里系”中股权最为清晰、简单的一个个体。另外，伴随着央行的牌照获取，支付宝终于可以名正言顺地开展更多新业务，其潜力将迅猛扩大。“马云可以无限做大支付宝这个独立王国，而不用再有过多的担心。”一位资深的业内人士分析道。

伴随着淘宝业务的发展，支付宝在国内第三方支付市场的份额一直占据在 50% 左右，而且随着网络购物的井喷式发展，支付宝也在向淘宝之外的市场渗透。从 2006 年开始，支付宝就已经向淘宝之外的商家提供服务。目前，其业务范围几乎覆盖了国内所有的主流 B2C（商家对顾客）网站。在航空领域，支付宝已与国内二十多家航空公司展开了合作，覆盖了所有的主流航空公司。在央行第三方牌照正式发放后，支付宝还开始向理财、基金等第三方支付业务拓展。另外，支付宝对牌照经营范围中的银行卡收单、预付费卡发行和受理（线上）等业务内容给予了高度关注。

在采访中记者了解到，今年支付宝将重点推进“快捷支付”和“快捷登录”两大新服务，利用其成熟的账户体系以及庞大的用户群体拓展新的盈利渠道。“我们可以与合作商户一起分享支付宝的优质客户资源。今年内预计快捷支付的用户数将会达到 3000 万~4000 万，两年内达到 1 亿用户的规模。而快捷登录计划到今年 8 月底将覆盖 4000 家电商网站，”一位支付宝内部工作人员对记者说，“以目前支付宝的主要商业模式来分析，我们在为商户提供一种支付解决方案，并获得相应的服务费。我们相信，随着支付宝帮助客户价值获得不断提升的同时，支付宝的盈利水平将越来越好。”

雅巴之争埋伏笔

协议三方虽然都表示满意，不过在这一协议生效后，何时才能兑现那张巨额支票始终是雅虎投资人的心病。尽管雅虎 CEO 巴茨称“这是一个非常理想的结果”，投资者却表示了担心，因为雅虎的话语权越来越弱。

尽管包括马云在内的高层避而不谈这一协议对于未来阿里巴巴集团回购股权的影响，但可以想见在支付宝脱离雅虎之后，雅虎的议价能力也将越来越弱。对于雅虎而言，必须要

保证阿里巴巴系下所有企业的利益最大化,才能保证自己的股权利益最大化。而如果马云以公司发展相威胁,雅虎唯有退让。通过支付宝“独立”这一案例来看,随着支付宝业务的逐渐做大,包括未来有可能在国内 A 股上市,马云回购股权的能量也就越来越大。

对于马云而言,回购股份始终是一件大事。虽然阿里巴巴方面并不认为支付宝重组与阿巴巴回购股份之间有什么直接联系,但他们从未否认回购的意愿。阿里巴巴集团新闻发言人陶然对此表示:“关于回购与支付宝独立,这是两件独立的、不相关的事情。我们必须和合作伙伴雅虎、软银把事情一件一件地解决掉。”马云在几个月前的阿里巴巴 B2B(商家对商家)股东大会上,坦言一直在和雅虎进行股权回购的沟通,但事情总是反复。

如今,支付宝通过重组独立,雅虎与阿里巴巴的博弈焦点转而集中在淘宝上。未来对于淘宝,马云将如何规划?对于支付宝,马云巧打了政策牌,淘宝能否也碰上类似这样“千载难逢”的机遇呢?

雅巴之争,阿里巴巴一直想回购股份,但雅虎始终咬住不放,形成一个死结,也成为马云把企业做大的隐患。而支付宝此次完全成为“独立王国”,可以说是顺利解开这个死结,虽然未来的谈判依然不简单,但马云有了更多的活动空间。

(资料来源: <http://b2b.toocle.com/detail-5879180.html>)

问题: 你了解支付宝吗? 你觉得马云的主要任务是公司的发展还是网站的建设?

1.2 学习档案



情景一 什么是组织行为学

小资料

一位老人在一个小乡村里休养,但附近却住着一些十分顽皮的孩子,他们天天互相追逐打闹,喧哗的吵闹声使老人无法好好休息,在屡禁不止的情况下,老人想出了一个办法。

他把孩子们都叫到一起,告诉他们谁叫的声音越大,谁得到的报酬就越多,他每次都根据孩子们吵闹的情况给予不同的奖励。到孩子们已经习惯于获取奖励的时候,老人开始逐渐减少所给的奖励,最后无论孩子们怎么吵,老人一分钱也不给。

结果,孩子们认为受到的待遇越来越不公正,认为“不给钱了谁还给你叫”,再也不到老人所住的房子附近大声吵闹。

问题: 孩子们为什么不大声喊叫了? 你觉得老人用的是什么战术?

一、组织

(一) 组织的含义

从广义上说,组织是指由诸多要素按照一定方式相互联系起来的系统。从狭义上说,组织

就是指人们为着实现一定的目标,互相协作结合而成的集体或团体,如党团组织、工会组织、企业、军事组织等。狭义的组织专门指人群,运用于社会管理之中。在现代社会生活中,人们已普遍认识到组织是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的社会集团,组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元,而且可以说是社会的基础。本书所要研究的组织是指狭义的组织。

巴纳德认为,正式组织是有意识地协调两个以上的人的活动与力量的体系。卡斯特对组织的定义是:一个属于更广泛环境的分系统,并包括怀有目的并为目标奋斗的人们;一个技术分系统——人们使用的知识、技术、装备和设施;一个结构分系统——人们在一起进行整体活动;一个社会心理分系统——处于社会关系中的人们;一个管理分系统——负责协调各分系统,并计划与控制全面的活动。组织的定义有很多,人们对组织的认识仍处于不断深入的过程中,随着人类实践的向前发展,人们的认识还会进一步演变和深化,但这并不妨碍人们对组织的理解。

(二) 组织的类型

按照不同的划分标准,组织被划分为不同的类型

1. 按人数

组织可以分为小型组织、中型组织和大型组织。

2. 按组织对成员的控制方式

组织可以分为强制组织(如监狱)、规范组织(如军队)和实用组织(如工厂)。

3. 按组织产生的依据

组织可以分为正式组织与非正式组织。

正式组织是具有一定结构、同一目标和特定功能的行为系统。任何正式组织都是由许多要素、部分、成员,按照一定的联结形式排列组合而成的。它有明确的目标、任务、结构和相应的机构、职能和成员的权责关系以及成员活动的规范。作为社会组织设计出来的正式组织,不论其规模的大小和从事的活动,其组建、运行都需要有三个基本要素——意愿协作、共同目标和信息沟通。

非正式组织和“正式组织”相对,最早由美国管理学家梅奥通过“霍桑实验”提出,是人们在共同的工作过程中自然形成的以感情、喜好为基础的松散的、没有正式规定的群体。人们在正式组织所安排的共同工作中和相互接触中,必然会以感情、性格、爱好为基础形成若干人群,这些群体不受正式组织的行政部门和管理层等的限制,也没有明确规定的正式结构,但在其内部也仍然形成一些特定的关系结构,自然涌现出自己的“头头”,形成一些不成文的行为准则和规范。

(三) 组织的原则

(1) 目标统一性原则:组织中各部门都必须有助于组织目标的实现。

(2) 授权原则:授权于能够胜任的下属,减少负担,提高管理绩效,充分发挥,调动积极性。

(3) 分工协作原则:按照不同的工作划分不同的部门,设置不同的岗位,由相应的人员承担相同或不同的工作,目的是提高组织的工作效率。

(4) 权责对等原则:在组织中进行岗位分工时,承担责任越多的岗位,权力应该越大;相反,承担责任越少的岗位,权力就应该越小。

(5) 管理宽度适宜原则：在组织中每个管理人员应该有相应的下属，但是下属的人数既不是越多越好，也不是越少越好，科学的数量是“5”，也称为“乘5法则”。

(6) 最少层次原则：信息在传递的过程中经过的层次越多，信息失真的可能性就会越高，因此组织中的层级不应太多。

(7) 统一指挥原则：在工作中要保证员工得到的指令是一致的，避免多头领导。

(8) 弹性结构原则：部门的设置和岗位的设置不应该一成不变，随着组织的方向、任务、职能的变化，组织应该相应增加一些部门或减少一些部门、增加一些岗位或减少一些岗位。

二、组织行为

(一) 组织行为的定义

组织行为，是指组织的个体、群体或组织本身从组织的角度出发，对内源性或外源性的刺激所作出的反应。

一般认为，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。

(二) 组织行为的分类

组织行为并不能被简单地看做组织中人的行为，因为人不是组织的构成要素，组织行为应该是组织中要素之间以及组织要素和外部环境之间相互作用而产生的行为。虽然组织行为是一项十分复杂的社会行为，但根据组织要素的不同，管理客体所发出的行为是业务行为，管理主体所发出的行为是管理行为。因此，任何组织里的组织行为都可以分为两大类：业务行为和管理行为。

在任何组织中，所有的工作都可以分成两类。一类工作是完成具体的实现组织目标的工作。例如，工人制造产品，教师讲授课程，医生治疗疾病，秘书处理信件，会计核算成本等。我们把这类工作看成是具体的业务或操作，这类工作是非管理性的工作。另一类工作则以指挥他人完成具体任务为特征，如工厂中厂长的工作、学校中校长的工作、医院里院长的工作、公司中经理的工作。他们虽然有时也完成某些具体工作，但更多的时间则是在制订工作计划，设计组织结构，安排人力、物力、财力，领导和协调并检查他人去完成各项具体工作，这类工作是管理性的工作。

管理行为是一种影响和协调他人行为的行为，人们把通过管理行为进行影响和协调的他人行为称为业务行为。不同的组织有不同的业务行为，如工厂的业务行为是产品设计、生产程序设计、劳动设计、生产能力计划、厂址选择、厂内布局、产品制造；学校的业务行为是授课批改作业、教育学生、培养人才；医院的业务行为是看病和护理。这些行为都是业务行为，必须经常不断地进行。只有这样，才能使组织不断前进、充满活力。通过业务行为，组织可以直接达到组织目的，为了确保这一基本过程顺利而有效地进行，组织还要展开另一项行为，这种行为就是管理行为，管理行为是促进业务行为实现组织目的的手段和保证。

从根本上来说，业务行为与管理行为这两种行为都是为了实现组织目标而进行的，但它们之间还是存在一定的区别。而且，对这两类行为进行区分的意义相当重大。明确业务行为和管理行为的区别，可以让每个管理者明确自己作为管理者的管理职责，避免把自己的工作与业务行为者的工作混淆起来。

1. 行为的主体不同

从事管理行为的人可称为管理者,如企业的厂长、公司的经理、学校的校长、医院的院长、政府的官员以及各类管理人员。而具有组织特点的业务行为的主体在不同的组织中是不一样的,业务行为的主体可以称为业务人员,如工厂的工人、公司的职员、学校的教师、医院的医生和护士、政府的一般公务员等。

但是,在实际工作中,有不少组织里的人既是管理者,又充当了业务人员的角色,如医院的院长在给病人做手术时是业务行为者,而在从事医院的各项事务管理时却是管理者。

2. 行为的内容不同

管理行为与业务行为内容的区别主要表现在管理行为具有普遍性,而业务行为却具有特殊性。尽管不同组织的管理行为有其不同的特殊性,但在不同性质的组织中的管理行为,以及在同一组织中不同层次、不同部门的管理行为基本上是相同的,都表现为从事计划、组织、指挥和控制等。而业务行为具有特殊性,不同组织中的业务行为,以及同一组织中不同层次、不同部门的业务行为,都表现出一定的特殊性,都带有不同组织、不同层次、不同部门的业务的特点,如学校的业务行为是讲课、批改作业,工厂的业务行为是加工制造产品,医院的业务行为是看病、护理病人。正是基于此,有人认为不同组织中的管理人员相互之间是可以替换的,而学校的教师、医院的医生、企业的工人以及政府机关的职员所从事的行为就完全不同,他们之间是无法替换的。

3. 行为的直接目标不同

应该说,组织中的一切行为都是围绕组织目标的实现而展开的。但是,两者所追求的直接目标却不同。业务行为的直接目标是实现组织的目标,而管理行为的直接目标却是协调业务行为,使组织目标能有效地实现。

(三) 组织行为的特征

- (1) 组织行为是整体行为,不是组织成员的单独个人行为。
- (2) 组织行为的动机是根据这个组织建立的宗旨产生的,带有明确的目的性。
- (3) 组织行为的效果具有两重性。
- (4) 组织行为是全体组织成员共同活动的行为。
- (5) 组织行为是通过组织成员的个体行为来实现的,反过来又影响成员的个体行为。

三、组织行为学

(一) 组织行为学的含义

组织行为学是研究在组织中以及组织与环境的相互作用中,人们从事工作的心理活动和行为的反应规律性的科学。组织行为学综合运用了心理学、社会学、文化人类学、生理学、生物学,还有经济学、政治学等学科有关人的行为的知识与理论(如图 1-1 所示)来研究一定组织中的人的行为规律。

(二) 组织行为学的特点

1. 边缘性、综合性
- (1) 多学科交叉性

组织行为学的产生与管理科学的发展有密切的关系,心理学、社会学、人类学、政治学、伦理学、生物学与生理学等构成了组织行为学的理论基础。行为科学运用的范围极广,组织

行为学正是把行为科学的一般原理和知识运用于各种组织管理上的必然结果和产物。对组织行为学的研究在西方受到重视并迅速发展,我国也从介绍组织行为学开始转向普及和应用,组织行为学必将对我国管理科学的发展产生积极的作用。如图 1-1 所示。

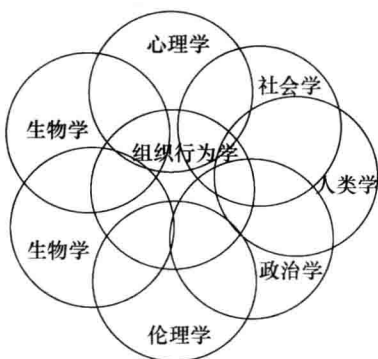


图 1-1 组织行为学和各学科的关系

(2) 多层次交切性

组织行为学是一个研究领域,它探讨个体、群体、组织结构以及外部环境对组织内部行为的影响,以便应用这些知识来改善组织的有效性。如图 1-2、图 1-3 所示。

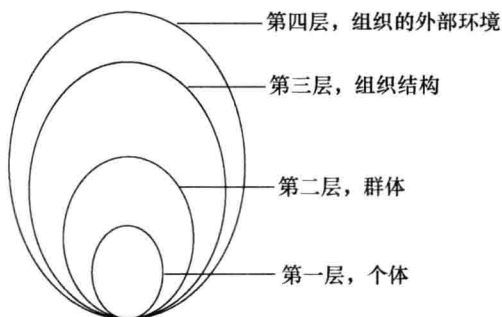


图 1-2 组织行为学的多层次交切性的相互作用层次

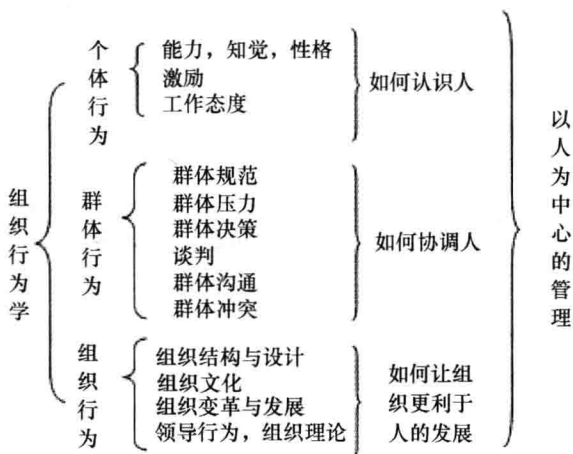


图 1-3 组织行为与以人为中心的管理的三个层次

2. 两重性

自然属性和社会属性是组织行为学的两重性。

自然属性是指组织中个人的心理与行为的一般规律性,如需要的层次等。

社会属性是指组织中的个人除了具有人的自然属性,还要与他人合作、沟通、接受他人的领导或领导他人,因此组织行为学同时具有社会属性。

3. 实用性

组织行为学的作用在于指导管理者如何进行激励、沟通,如何进行组织的管理以及组织架构的设计。

(三) 组织行为学的研究内容

(1) 组织中的个体行为,包括认知、态度、动机与激励等。

(2) 组织中的群体行为,包括组织中的人际关系、沟通、群体冲突、领导者影响力与领导方式等。

(3) 宏观组织行为,包括组织环境、组织文化、组织结构、组织变革等。

其中,组织行为学研究的核心问题,一是组织对组织成员的影响,二是组织成员的行为对组织绩效的影响。具体包括人与工作、环境的匹配问题,领导与激励问题,组织变革问题。

(四) 组织行为学的研究意义

(1) 有助于加强以人为中心的管理,充分调动人的积极性、主动性和创造性。

(2) 有助于知人善任,合理地使用人才。

(3) 有助于改善人际关系,增强群体的合理凝聚力和向心力。

(4) 有助于提高领导水平,改善领导者和被领导者的关系。

(5) 有助于组织变革和组织发展。

(五) 组织行为学的研究方法和基本原则

1. 研究方法

学习和研究组织行为学时,目前常用的具体方法有观察法、调查法、实验法、测验法和个案研究法五种。

(1) 观察法

在日常生活条件下,观察者通过感官直接观察他人的行为,并把观察结果按时间顺序作系统记录的研究方法,称为观察法。

(2) 调查法

这种方法是运用各种调查的方法了解被调查者对某一事物(包括人)的想法、感情和满意度。

(3) 实验法

研究者有目的地在严格控制的环境中或设置一定条件诱发被研究者产生某种行为特征,从而进行针对性研究的方法,称为实验法。

(4) 测验法

采用标准化的心理测验量表或精密的测验仪器,来测量被试者的心理品质的研究方法。常用的心理测验有能力测验、品格测验、智力测验、个体测验、团体测验等。在管理心理学中的研究中,心理测验常常被作为人员考核、员工选拔、人事安置的一种工具。

(5) 个案研究法

对某一个体、某一群体或某一组织在较长时间里连续进行调查,从而研究其行为发展变

化的全过程,称为个案研究法,也称案例研究法。

2. 科学的研究方法应遵循以下基本原则

(1) 研究程序的公开性

任何一项科学研究都必须公开说明研究的全过程、所用的程序、所测的变量和测量方法。这样,其他研究人员只要按照这种程序去做,就能得到同样的结论,起到进一步验证的作用。

(2) 收集资料的客观性

在科学研究中,研究人员要尽量避免受自己个性和主观偏见的影响,也就是要客观、如实地收集、占有数据和资料,这样才能得出正确的结论。坚持收集资料的客观性是一切科学研究方法的最基本的原则和重要的特点之一。

(3) 观察与实验条件的可控性

由于影响人的行为和工作绩效的因素是多方面的,为了找出某一因素与人的工作绩效的关系,就必须把其他可能影响工作绩效的因素控制在一定条件下,而集中精力专门观察和实验这一因素对工作的影响。研究条件是可控的,才能在研究中按照预定的要求选择相关因素,才能对研究结果进行比较,所得结论才是可信的。

(4) 分析方法的系统性

坚持分析方法的系统性,是指要把每个影响事物变化的因素都置于整个大系统中去研究分析,还要把有关方面的知识加以系统化、条理化。从纵横两个维度进行研究,才是科学的研究方法,才能得出正确的结论。

(5) 所得结论的再现性

只要采取上述相同的研究程序,只要收集的数据资料是客观的,在相同可控的条件下,不断重复相同的实验,相同的结论就会不断出现。这才能证明所得结论是符合客观规律的,是可信的。

(6) 对未来的预见性

由于所用的研究方法是科学的,所得结论是反映客观规律的,运用这个规律就可以预见未来,从而有可能事先采取有效措施来预防消极行为,引导积极行为的发生。

情景二 组织行为学的演进

小资料

1984年,在东京国际马拉松邀请赛中,名不见经传的日本选手山田本一出人意外地夺得了世界冠军。十年后,这个谜终于被解开了,他在他的自传中是这么说的:每次比赛之前,我都要乘车把比赛的线路仔细地看一遍,并把沿途比较醒目的标志画下来,比如第一个标志是银行,第二个标志是一棵大树,第三个标志是一座红房子……这样一直画到赛程的终点。比赛开始后,我就以百米的速度奋力地向第一个目标冲去,等到达第一个目标后,我又以同样的速度向第二个目标冲去。四十多公里的赛程,就被我分解成这么几个小目标轻松地跑完了。起初,我并不知道这样的道理,我把我的目标定在四十多公里外终点线上的那面旗帜上,结果我跑到十几公里时就疲惫不堪了,我被前面那段遥远的路程给吓倒了。

问题:山田本一为什么会获得成功?你试过如何提高自己的学习效率吗?

一、组织行为学的产生

(一) 行为学形成的理论基础

1. 心理学

一般来讲,人的行为是外显的,人的心理活动是内省的,而人的全部行为是受心理活动支配的,要研究组织中人的行为规律,就必须以心理学作为理论依据,因为心理活动和心理特征是人们产生行为的重要原因和内动力。心理学是研究人的心理现象及其规律的科学。所谓心理现象的规律包括心理活动的规律和心理特征的规律两部分。

2. 社会学和人类学

社会学是从社会整体出发,通过社会关系和社会行为来研究社会的结构、功能、发生、发展规律,以研究现代社会的发展和社会中的组织性或者团体性行为的学科。在社会学中,人们不是作为个体,而是作为一个社会组织、群体或机构的成员存在。组织行为学中的群体动力、群体行为、团队建设、沟通、行为改变、态度改变、群体决策等都是基于社会学的理论知识。

人类学一个重要的分支是文化人类学,文化人类学家所做的最具成就的工作是对人类的婚姻家庭、亲属关系、宗教巫术、原始艺术等方面的研究。组织行为学中,价值观比较、态度比较、跨文化研究、组织文化、组织环境等知识都是基于人类学的理论知识。

3. 管理学

现代管理高度重视对人的管理,而对人的管理主要是对人的心理和行为的管理。从学科研究的对象、任务和内容来区分,心理与行为管理正是组织行为学研究的课题和核心内容。所以,心理与行为的管理这个核心问题,既是组织行为学与管理学的学科交叉点,又是组织行为学的生长点。

4. 政治学、伦理学、生物学、生理学

政治学中的权力与冲突,伦理学中的道德规范,生物学、生理学中的生物节律、体力、智力与情绪等都会影响人的行为。组织行为学需要运用上述学科的知识来进一步研究组织中人的心理和行为。

(二) 组织行为学的产生与发展

1. 科学管理阶段(19世纪末到20世纪30年代)

(1) 泰勒和他的《科学管理原理》

泰勒(又译作“泰罗”)是美国古典管理学家,是科学管理的创始人,被管理界誉为科学管理之父。在米德维尔工厂,他从一名学徒工开始,先后被提拔为车间管理员、技师、小组长、工长、设计室主任和总工程师。在这家工厂的经历使他了解了工人们普遍怠工的原因,他感到缺乏有效的管理手段是提高生产率的严重障碍。为此,泰勒开始探索科学的管理方法和理论。泰勒从“车床前的工人”开始研究,重点研究对象是企业内部具体工作的效率。在他的管理生涯中,他不断在工厂进行实地试验,系统地研究和分析工人的操作方法和动作所花费的时间,逐渐形成其管理体系——科学管理。泰勒在他的主要著作《科学管理原理》中阐述了科学管理理论,使人们认识到了管理是一门建立在明确的法规、条文和原则之上的科学。泰勒的科学管理主要有两大贡献,一是提出管理要走向科学,二是重视劳资双方的精神

革命。

泰勒认为科学管理的根本目的是谋求最高劳动生产率,最高的工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础,要达到最高的工作效率的重要手段是用科学化的、标准化的管理方法代替经验管理。泰勒认为最佳的管理方法是任务管理法。

泰勒的成就十分巨大,总结起来,至少在以下几个方面的影响延续至今,成为现代管理理论的智慧根基。

第一,采用实验方法研究管理问题,开创实证式管理研究的先河。

泰勒不是坐在学院里进行逻辑性推论,而是走下工厂,深入车间,做了大量著名的实验,短则数天,长竟可长达26年(如金属切削实验),使得管理学由杂谈变成了一门严肃、严谨的真科学。而其实证方法,则为管理学研究开辟了一片无限广阔的新天地。

第二,开创单个或局部工作流程的分析,是流程/过程管理学的鼻祖。

泰勒的创造性贡献还在于他首先选取整个企业经营管理的现场作业管理中的某一个局部,从小到大地来研究管理。这样一种方法与实证方法相配合,是一种归纳研究方法,即将许多具体案例或实验结果,归纳提升成为整体性结论。对于管理学等应用性或实践性科学,归纳法比演绎法具有更加突出的重要性。而泰勒对单一或局部工作流程的动作研究和时间研究,合起来即为流程效率研究,更为后世所效法,成为研究和改进管理工作的主要方法。现在热门的企业流程再造,只不过是承接了泰勒先生的流风余韵。

第三,率先提出可以用科学管理法代替经验管理法,从而开拓了管理的视野。

泰勒先生的管理理论之所以被尊称为科学管理理论,原因在于他首次突破了管理研究的经验途径,首次提出要用以效率、效益更高为目标的科学性管理,以此来取代以传统小作坊师傅个人经验传带或个人经验积累为主要形式的经验型管理。这就告诉我们,经验对于管理虽然是重要的和基础性的,但却远非决定性的和唯一性的。任何工作和业务流程,通过科学的讨论,更能够接近完美并在一定程度上达到完美。从此,人们认识到在管理上引进科学研究方法的重要性和必要性。

第四,率先提出工作标准化思想,是标准化或基准化管理的创始人。

泰勒提出了以作业管理为核心的管理理论,其目的是为了达到现实生产条件下的最大生产效率,但其研究成果却是以各个环节和要素的标准化为表现形式。这是一个很重要的标准化管理的研究成果,开启了标准化管理的先河。现在的许多标准化管理体系,如ISO、GMP等,其沿用的仍然是泰勒的思想方法和工作方法。标准化管理已经成为现代管理(不仅仅是生产管理)的一个普遍性核心。

第五,首次将管理者和被管理者的工作区分开来,管理首次被视为一门可研究的科学。

泰勒在工作和研究中认识到,强调分工和专业化对于提高生产效率是重要的。因此,他首先提出了管理者和被管理者的工作是不同的。简单地说,管理者主要负责计划,而被管理者主要负责执行。另外,管理者还要进行例外管理。泰勒先生甚至设计出了一种职能工长制管理模式,以实现其管理理论。虽然如今这种模式可能已经不适用了,但他的思想仍然影响深远。把管理从生产中分离出来,是管理专业化、职业化的重要标志,管理因此被公认为一门需要独立研究的科学。

第六,首次提出管理转变必须考虑人性。