

中国人民大学劳动人事学院系列教材

组织行为管理学

孙 彤 许玉林 主编

红旗出版社



中国人民大学劳动人事学院系列教材

组织行为管理学

第二版 中国人民大学出版社

中国人民大学出版社



中国人民大学劳动

组织行为管理学

孙 彤 许玉林 主编

红旗出版社

(京)新登字 108 号

中国人民大学劳动人事学院系列教材
组织行为管理学

主 编 孙彤 许玉林

责任编辑 李凡 封面设计 王艺

出 版 红旗出版社(北京沙滩北街 2 号)

发 行 新华书店北京发行所

排 版 机械工业出版社印刷厂

印 刷 机械工业出版社印刷厂

850×1168 32 开 13.25 印张 356 千字

1993 年 12 月 北京第 1 版 1996 年 4 月北京第 2 次印刷

印 数 8001—11000 册

ISBN 7-80068-541-1 / Z · 173

定 价 18.80 元

《中国人民大学劳动人事学院系列教材》

编 辑 委 员 会

主编：赵履宽

编委： 孙 彤	陆国泰	张德信
赵履宽	侯文若	姜在敏
董克用	彭剑锋	曾湘泉
潘锦棠		

序 言

由中国人民大学和原劳动人事部于 1983 年合作创建的劳动人事学院，是我国培养劳动人事管理人才的主要基地，也是研究劳动人事科学的重要阵地。目前，我院设有劳动经济、人力资源管理（人事管理）、社会工作与管理（社会保障）三个专业。

举世公认，我国的最大优势，在于她拥有极为丰富的潜在的人力资源，而要把这种潜在资源变为现实资源，就必须依靠高超的劳动人事管理。但是，直到 1983 年以前，我国还没有一所专门培养劳动人事管理人才的高等学府。因此，劳动人事学院的成立，是一件具有全国意义的大事。近十年来，我院向全国各省市、各部委输送了数百名专科、本科毕业生，以及数十名获得硕士学位的毕业生。这些毕业生正在各自的工作岗位上发挥着积极的作用。

十年来，在劳动部、人事部、中国人民大学的领导下，我院获得了超常的发展，五十余名教师（其中教授 6 人、副教授 12 人、讲师 30 余人）为学生和研究生开设了二十余门属于新兴学科的课程（劳动经济学、劳动与职业社会学、企业人事劳动管理学、职业安全与卫生学、人事管理学、行政管理学、人员功能测评方法、中国人事管理史、社会保障学等）。教师们在讲授课程的过程中，使这些学科的内容不断地得到丰富和深化。

摆在读者面前的这套系列教材，就是以我院教师所讲授的上述课程为基础而编写的。因此，它既是我院教师对我国劳动人事管理事业的贡献，又是对自身教学科研活动的鞭策。

改革开放以来，我国劳动人事制度的改革取得了可喜的进展，劳动人事科学的研究也获得了相应的发展。但是，与改革和建设的客观要求相比，我国劳动人事制度的改革还处于相对滞后的状态，以“铁饭碗”（统包统配）、“大锅饭”（平均主义）、“单位所有制”（缺乏竞争性流动）为主要特征的旧体制，尚未从根本

上破除，一些与改革有关的重大理论问题，还没有彻底摆脱旧观念的干扰，诸如，把市场化等同于私有化，把行政（计划）机制凌驾于市场机制之上，把竞争与合作、效率与公平绝对对立起来，等等。总之，我国的改革正处在新旧交替的关键时期。在这个时期，理论工作具有特殊重要的社会意义，因为理论的正确和彻底，是保证改革取得成功的必要条件，而理论的含糊和混乱，必然会使改革误入歧途。

管理，归根到底就是对人的管理。纵观近现代世界史，在国际经济竞争中，美国之所以超过英国，日本之所以超过美国，很大程度上应归功于后者具有较高的管理水平，特别是较高的劳动人事管理水平。

改革，就是用新体制取代旧体制，以便更好地发挥人的积极性和创造性。劳动人事科学的主要任务，也正是从各个方面研究如何发挥人的积极性和创造性，即研究发挥人的积极性和创造性的机理。可见，劳动人事科学确是一门与改革有着最紧密关系的学科。人的积极性和创造性，受诸多因素的影响，既受自然因素、客观因素的影响，又受社会因素、主观因素的影响，因此，劳动人事科学是横跨自然科学、社会科学、管理科学的综合性学科群，可以说，劳动人事科学所包括的各分支科学，都是跨学科交叉研究的成果。

中国共产党第十四次全国代表大会确认，“我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制”。这是具有伟大历史意义的突破。方向已明，坚冰已破，航道已通，现在是劳动人事管理战线上的理论工作者和实际工作者携手合作、大显身手的时候了。理论源于实践、高于实践、服务实践。我国九十年代改革和建设的实践，迫切要求劳动人事科学取得突破性的发展。

祝愿“中国人民大学劳动人事学院系列教材”这朵小花，为祖国的大花园增添一份光彩。

赵履宽

1993年3月31日

目 录

第一篇 理论来源与研究方法

第一章 组织行为管理学的性质与理论来源	1
第一节 组织行为管理学与管理人员	2
第二节 组织行为管理学的性质	9
第三节 组织行为管理学的产生与发展	13
第四节 组织行为管理学的理论体系与理论来源	16
第二章 研究方法	25
第一节 主要特性	25
第二节 研究的基本过程	26
第三节 研究的主要方法	29
第四节 研究结果的统计分析法	34

第二篇 个体行为与管理

第三章 个体差异与管理	38
第一节 认知差异与管理	38
一、知觉与社会知觉的概念	38
二、知觉的过程和影响知觉的因素	40
三、知觉差异与管理	43
第二节 个性差异与管理	47
一、个性的概念	47
二、个性的结构与内容	48
三、影响个性形成的因素	59
四、个性差异在管理中的应用	62
第四章 创造性行为的培养与开发	67

第一节	创造性行为的特点和类型	67
第二节	研究创造性行为的重要性和紧迫性	69
第三节	创造性行为人员的主观特征的 自我培养和测定	70
第四节	开发创造性行为应具备的客观环境	74
第五章	事业生涯的设计与开发	82
第一节	事业生涯及其设计与开发的概念	82
第二节	研究事业生涯设计与开发的意义	85
第三节	事业生涯的选择	88
第四节	事业生涯的阶段划分	91
第五节	事业生涯设计与开发的问题	96

第三篇 群体行为与管理

第六章	群体的产生、特征与沟通	101
第一节	工作群体的产生	101
第二节	非正式群体的特征及管理策略	103
第三节	群体的特性	107
第四节	群体沟通	110
第七章	群体内部的互动行为	122
第一节	群体的压力、从众行为与规范	122
第二节	群体中的角色问题	132
第三节	群体的内聚力	140
第八章	群体间互动行为	146
第一节	群体间互动行为特性	146
第二节	群体间冲突	150
第三节	群体间互动的管理分析	157

第四篇 领导行为与管理

第九章	领导素质与行为类型	162
第一节	领导概念与领导功能	162

第二节	领导者的素质	167
第三节	领导的行为类型	173
第十章	领导的决策行为	179
第一节	决策行为模型	179
第二节	领导决策类型与选择	183
第三节	群体决策	187
第四节	决策的有效性	190
第十一章	领导有效性的权变理论	194
第一节	领导的权变要素	194
第二节	领导类型权变理论	196
第三节	途径——目标理论	200
第四节	领导生命周期理论	205
第五节	领导有效性的评价	209

第五篇 激励理论与应用

第十二章	激励与激励过程	212
第一节	激励的涵义及在管理中的作用	212
第二节	激励过程的要素——需要、动机、行为 ..	218
第三节	挫折与激励	226
第十三章	西方不同类型的激励理论	233
第一节	内容型激励理论	234
第二节	过程型激励理论	247
第三节	行为改造型激励理论	257
第十四章	中国管理实践中的激励	260
第一节	马克思主义关于个人需要的论述	260
第二节	对我国职工积极性发挥状况的分析	267
第三节	发展激励理论建立健全激励机制	275

第六篇 组织行为与管理

第十五章	组织设计	282
-------------	-------------------	------------

第一节	组织设计的概念与内容	282
第二节	传统组织设计	286
第三节	行为分析的组织设计	289
第四节	现代权变的组织设计	295
第五节	组织结构	303
第十六章	工作设计	313
第一节	工作设计的定义及其发展历史	313
第二节	工作设计的理论与方法	317
第三节	工作设计的综合模式	334
第十七章	工作压力	338
第一节	压力的性质	338
第二节	压力来源	340
第三节	压力的后果	346
第四节	压力与个体的差异	350
第五节	正确处理工作压力	353
第十八章	组织文化	357
第一节	组织文化的概念及本质	357
第二节	组织文化的特征与功能	360
第三节	组织文化的分类与表述	364
第四节	加强组织文化建设	366
第五节	组织文化的研究	375
第十九章	组织变革与组织发展	379
第一节	组织变革与发展的目标与特点	379
第二节	组织变革的压力与阻力	381
第三节	组织变革和发展的过程	396
第四节	组织变革的步骤	401
第五节	变革成功的条件和要求	405
第六节	变革对策的分类、变量和诊断	407
附：	主要参考书目	411

第一篇 理论来源与研究方法

任何一门学科都有特定的研究对象，为研究这种特定对象又都具有特定的理论与方法，组织行为管理学也是一样。本篇主要讨论组织行为管理学的学科性质与理论来源，以及本学科的研究方法这样两类问题。

第一章 组织行为管理学的 性质与理论来源

现代社会乃是高度组织起来的社会。社会的组织程度越高，说明人类的力量越大。因为人类的力量在本质上是组织的力量。在当代，人类在科学技术、生产力和经济、社会发展等方面，都取得了巨大的成就；而这些成就的取得，正是高度组织起来的人的力量的集中表现。企业、机关、学校、医院、军队、研究机构和群众团体等各种大小、形形色色的组织，又都是构成现代社会的基本实体单元。这些组织是由人组成的，是由人对它进行管理的。我们中的极大多数人，甚至可以说，几乎每个人都是组织的成员，在其中进行工作、学习和生活；同时我们也是各类组织所提供的商品和服务的消费者及顾客。另外，我们之中有一些人还是组织的管理者，想方设法通过合理组织提高工作的效率和效益。因此，组织与人是息息相关的。组织需要有人，没有人组织就不能运转，也就无法存在；反之，人也需要有组织，因为组织给人提供工作、学习和生活的场所，组织也是人们实现组织目标、满足需要的手段之一。所以，在人际关系、组织和整个社会

范围中来研究人的行为规律及其有效管理，就构成了我们要研究的主要课题。本章主要讨论组织行为管理学与管理人员、组织行为管理学的性质、产生与发展和理论来源这四个问题。

第一节 组织行为管理学与管理人员

要了解什么是组织行为管理学，首先就得了解什么是组织，什么是组织行为，什么是管理；在理解组织行为管理学的基础上，进而明确管理人员为什么要研究组织行为管理学。

一、组织的概念

在我国古代，组织的原意是将丝、麻织成布帛，也就是组合编织的意思。随着时间的推移，社会的进步，人们的认识不断深化，对组织的概念逐步从物的组织到人的组织；从静态的组织到动态的组织；从封闭的组织到开放的组织；从单个的组织到系统的组织。因此，在各不同时期的专家学者对组织涵义的表述也各不相同。我们在博采各学派之所长，对组织的概念作如下综合表述：所谓组织是在共同目标指导下协同工作的人群社会实体单位，建立一定的机构，成为独立的法人；它又是通过分工合作而协调配合人们行为的组合活动过程。因此，组织也可以说是动态的组合活动（动词的组织）和相对静态的人群社会实体单位（名词的组织）的统一。具体地说，对组织的涵义应把握以下几个要点：

（一）组织是动态的组合活动过程，是指组织工作或组织活动。二人以上或更多的人，为实现共同的目标，协同劳动，通过分工和合作把人、财、物和信息资源，在一定的时间和空间内进行组合配置的活动过程。

（二）组织是相对静态的人群社会实体单位。就是把动态的组合活动过程中有效、合理的配合关系相对地固定下来，形成各种规章制度和责、权、利相结合的组织机构模式。

（三）组织必须具有共同目标，而它自身则是实现共同目标的手段。

(四) 组织是有其一定的需要动机、情感和进取心的团体意识和精神的结合体。

(五) 组织是一个投入产出的系统，它与社会环境相互作用成为独立的法人，并具有调节、适应发展变化功能的开放系统。

(六) 组织是物的系统、人的系统和社会环境系统相结合的社会技术系统。

二、行为的概念

行为是有机体的所作所为及其活动。人的行为是指人这种主体对所处环境这种客体所作的反应。行为的概念又可分为广义与狭义。所谓狭义的行为是指人受其生理、心理支配或客观环境的刺激而表现出能被观察到的一切外显的活动。如人饥饿了就会反应出吃饭的行为，天气冷了就会反应出增穿衣服的行为等。广义的行为除上述可以直接观察到的外显行为外，还包括间接推测而知内隐的心理活动。这种内隐的行为只有当事人意识到，别人很难作直接的观察或预测的。因此广义的行为的概念实际是把心理和行为统称为人的行为。以下均按狭义行为来理解。

人的行为的特点：1.具有适应性，即人的行为反应是既要符合环境的要求又要满足本身的需要；2.具有多样性，不同的人在不同的时间地点条件下会作出多种多样的行为反应；3.具有动态性，人的行为会随时间的变化地点的变化而不断发展变化的；4.具有可控性，人的行为可以通过各种措施，包括培训、教育等消除消极行为，诱导和发挥积极行为；5.人的行为实质是人的生理、心理因素与客观环境相互作用的结果和表现。

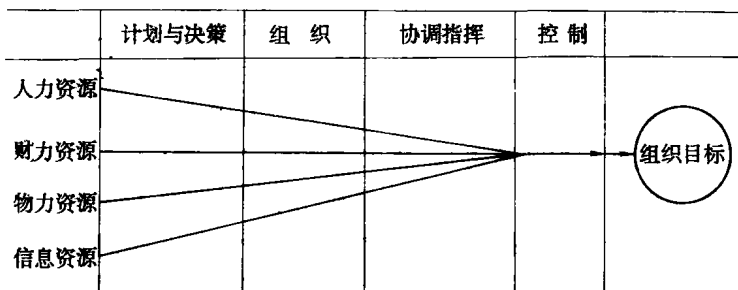
行为离不开主体，也离不开外在的环境刺激。行为的主体是个人，那就是个体的行为；行为的主体是班组、科室、部门，那就是群体的行为；行为的主体是企业、学校、机关、医院等，那就是组织的行为。

三、管理的概念

对管理概念的界定由于不同的学者分析思考的角度不同，因而对管理概念也有不同的表达。决策论学派认为管理就是决策，

决策就是管理。

过程学派认为管理就是对一个组织所拥有的人力、财力、物力和信息资源，在一定的时间和空间内，进行有效地计划、组织、协调、指挥和控制，从而有效地实现组织目标的过程，见图表 1-1。



图表 1-1 组织中管理过程的示意图

行为学派把管理看作是一种主管人员设法经由他人的力量，来完成工作目标的一系列的活动和行为。

管理人员的概念也随上述三种不同的管理的概念而区分。按决策论学派的观点，管理人员就是主持决策工作的人员；按过程论学派的观点，管理人员就是负责对人力、财力、物力和信息等资源进行计划、组织、指挥、协调、控制的人员；按行为学派的观点，管理有主体与客体之分。管理的主体就指主管人员，管理的客体就是被管理者。所以组织行为管理的研究当然是包括组织内管理者与被管理者的行为。任何组织的主管人员都是管理人员。管理者的主要职责是要了解影响被管理的职工行为的各种因素，从而才能预测、引导、控制行为并选择恰当的措施，以调动下属的积极性、主动性和创造性来完成任务。

四、组织行为管理学的概念

现代各类组织在提高组织内部的工作效率和保持与外部环境

的和谐配合的工作效益上存在着很多应该研究的问题。组织为了解决这些问题作出了多方面的努力，在人、财、物、信息诸资源的组织、协调配合中，人的因素起着最关键的作用。正是由于这个原因，当今，人们把越来越多的注意力集中到了了解组织中人的行为规律性方面来。因此，我们下面着重研讨什么是组织行为管理学。

所谓组织行为管理学是研究在组织中以及组织与环境相互作用中，人们从事工作和劳动的心理活动和行为反应规律性的科学。

更具体地讲，组织行为管理学这门学科，是采用系统分析的方法，综合运用心理学、社会学、人类学、生物学、生理学、伦理学和政治学等等一些学科的知识，研究一定组织中人的心理活动和行为反应的规律性，从而提高各级领导者和管理者对人的行为的预测、引导和控制的能力，充分调动积极性、主动性和创造性，更有效地实现组织目标。

为了更深刻地认识组织行为管理学的精神实质，必须进一步掌握组织行为管理学的研究对象、研究范围、研究方法和研究目的这四个要点。

（一）研究对象

人的心理活动与行为反应规律性是组织行为管理学的研究对象。人的心理与行为都是有其发生发展和变化的规律性的，心理与行为又是紧密相联系的。心理指导行为，行为反应心理；心理是人行为的内隐活动，行为是人心理的外显表现。组织行为管理学是把人的心理和行为作为一个统一体来研究的。

（二）研究范围

组织行为管理学所研究的范围与行为科学不同，行为科学要研究一切人的行为规律性，而组织行为管理学只研究一定组织中的人的心理与行为的规律性。这一定组织包括企业、机关、学校、医院、军队等所有的各类组织。这一定组织中的人的心理与行为规律，既包括单个工作者的个体行为和工作班组、科室、部

门的群体行为，又包括在与社会环境相互作用下的企业、机关、学校等整个组织的行为的规律性。

（三）研究方法

采用系统分析的方法，综合运用心理学、社会学、人类学、生物学、生理学、伦理学和政治学等原理，这乃是研究组织行为的方法和手段。组织中人的心理与行为是复杂的，其产生、发展和变化是受多种因素的制约；不同层次人的心理与行为也是相互联系的，它们不仅各自自成系统，而且由分系统组成为大系统。所以要把不同层次中人的心理和行为放在系统中来分析研究，即把个体的心理与行为放在群体这个较大的系统中来分析研究，把群体的心理与行为放在组织这个更大的系统中分析研究，把组织心理与行为放在社会环境这个更大的系统中分析研究。在研究过程中还得综合运用多学科的知识 and 原理，才能全面地深刻地揭示组织中人的心理与行为的规律性。

（四）研究目的

在了解和掌握组织中人员的心理与行为规律性的基础上，就可以提高各级领导者和各类管理者对人的行为的预测、引导和控制的能力，特别是在准确预测的基础上，采取有针对性的相适应的措施和办法，把消极行为诱导转变为积极行为，保持和发扬积极行为，从而提高组织中各类人员的工作积极性、主动性、创造性和工作绩效，更好地实现组织目标。这就是研究组织行为管理学的基本目的。

五、管理者为什么要研究组织行为管理学

管理者研究组织行为管理学的重要性和迫切性，主要是由组织行为管理学的实质和管理者的工作性质所决定的。国内外成功的管理实践反复证明，特别是最近几年我国的改革、开放实践证明，加强组织行为管理的研究，对于改进管理工作和提高管理水平，对于培养和选拔各级管理人才，对于提高领导素质、改进领导作风、掌握领导艺术，对于改善领导与群众和各种人际关系、调动广大职工群众的积极性、主动性和创造性，对于增强群体凝