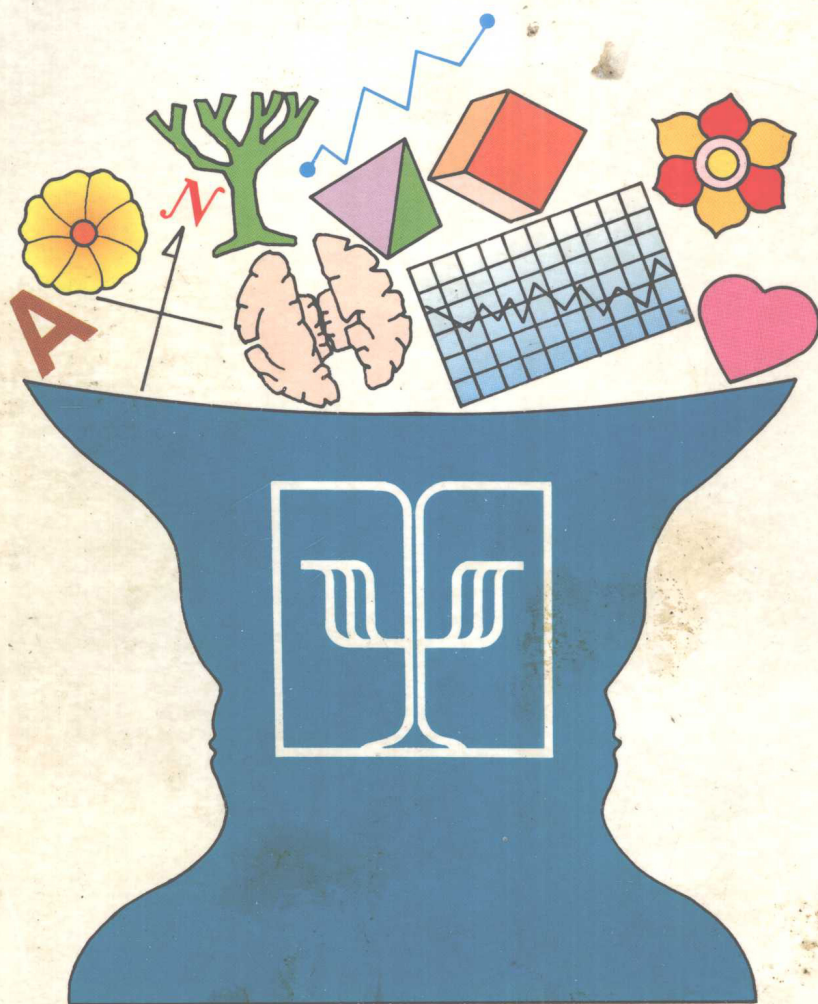


心理出版社・心理學系列㉔

組織心理學

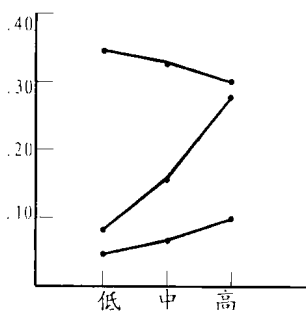
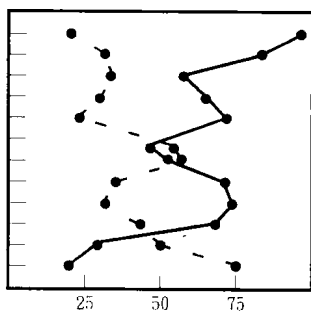
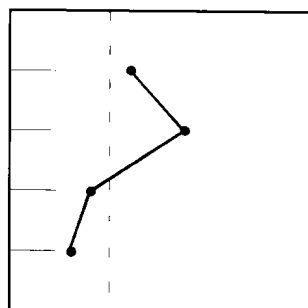
陳彰儀 著



心理出版社

組織心理學

陳彰儀 著



組織心理學

作者：陳彰儀

執行主編：張毓如

總編輯：吳道愉

發行人：邱維城

出版者：心理出版社股份有限公司

社址：台北市和平東路二段 163 號 4 樓

總機：(02) 27069505

傳真：(02) 23254014

郵撥：19293172

E-mail：psychoco@ms15.hinet.net

駐美代表：Lisa Wu

Tel：973 546-5845 Fax：973 546-7651

法律顧問：李永然

登記證：局版北市業字第 1372 號

印刷者：玖進印刷有限公司

初版一刷：1995 年 2 月

初版二刷：1999 年 10 月

定價：新台幣 300 元

■有著作權·翻印必究■

ISBN 957-702-121-2

—— 作者簡介 ——

陳彰儀

學歷：美國華盛頓大學社會心理學碩士

美國田納西大學工業與組織心理學博士

經歷：美國俄亥俄州立大學心理系客座副教授

近百家公民營公司或機構之訓練課程講師

數家公司之組織診斷與人事管理顧問

現任：國立政治大學心理研究所教授

中國心理學會工商心理學組執行委員

著作：工作與休閒：從工業心理學的觀點探討休閒的現況

與理論。淑馨出版社

已婚職業婦女之壓力、生活型態、休閒活動、婚姻

滿足及工作滿足。正昇教育科學社

心理學（與鍾恩嘉、陳皎眉、顏乃欣合著）。華視出

版社

人力甄選系統研究。職訓局

＝ 序 言 ＝

臺灣推行管理教育不覺已數十年，長期以來，管理學方面科系都會開設組織心理學、組織行為或其他相關的課程。近十多年來，心理學系也開始重視工業與組織心理學的課程，雖然這類課程頗受重視，但有關組織行為的教科書確不甚多，尤其從心理學角度較深入探討有關組織行為的教科書更是稀少，而且這些已出版的少數教科書大部分祇是翻譯國外的教科書，甚少探討臺灣的組織狀況及搜集臺灣本土有關組織行為的研究。

近年來各地跨國公司的政策已趨向本土化管理，臺灣的學者們也大力倡導「中國式管理」，但要使「管理中國化」產生作用與效果，我們必須先對本地的基本組織型態與組織行為有更多、更深入的了解，以便比較中外在各方面的差異，並從中找出更具體、更適宜的研究取向，而不是祇重覆別人的研究，也不是一味忽視別人很重要的研究成果。鑑於這種需求，筆者在講授組織心理學課程及從事有關組織心理學研究十餘年後，決定撰寫一本較本土的組織心理學教科書，試圖在討論組織心理學各課題時，能把臺灣的狀況加以討論，也加入在臺灣所做過的相關研究。但畢竟臺灣在這方面的研究人口不是太多，許多探討架構還是得借助西方的研究成果，且因筆者能力不足、時間有限，也無法把國內所有相關的研究都納入。不過，我想這種嘗試是值得的。筆者平日擔負教學研究及其他相關事務，無法全心投入這本書的撰寫，因此撰寫期間前後經歷三年之久，其辛苦可想而知。雖然這本書不盡完善，但祈藉著此書能達到拋磚引玉之效，吸引更多人投入撰寫本土化的教科書。

本書共計九章，可分成四大部份，第一部份是組織心理學導論，第二部份是有關組織如何影響組織人員的行為，包括第二章的組織概念與第三章的組織理論，第三部份是涉及組織行為的不同層面，計有第四章的員工工作滿足，第五章探討員工的工作動機，第六章是了解領導的歷程與其相

關的因素，第七章談組織溝通，即溝通如何影響員工的工作行為，最後一個部份是有關工作環境，第八章是有關工會的課題，即勞方與管理階層的關係，第九章是有關工作壓力。本書之完成要感謝國立中正大學社會科學院院長曾志朗教授的鼓勵與心理出版社總經理許麗玉女士的支持、外子蔡顯榮教授的包容、與兩個孩子昆達、宜璇的多方配合，更感謝上帝所賜的智慧、體力與耐力。另外，許多直接或間接參與本書編撰過程的人也是功不可沒的，好友張凱元教授、郭富美、朱佩芬、游紫華、莊淑芳、黃德利、張滿玲、王蕙玲、陳信安、林奕雯、陳鳳雅、鄧慧文、王榮春、張國義諸同學與歸愛倫女士分別幫忙潤稿、搜集資料、翻譯部份文稿、中文輸入及編排等，在此一併致以最大的謝意！本書倉促付梓，疏漏不當之處在所難免，尚祈先進不吝指正，以匡不逮，則不勝感激之至。

陳彰儀 謹序

於國立政治大學心理系

永然法律事務所聲明啟事

本法律事務所受心理出版社之委任為常年法律顧問，就其所出版之系列著作物，代表聲明均係受合法權益之保障，他人若未經該出版社之同意，逕以不法行為侵害著作權者，本所當依法追究，俾維護其權益，特此聲明。

永然法律事務所

李永然律師

— 目 錄 —

◎第一章 導論／1

- 第一節 「組織心理學」與「工業與組織心理學」的關係及簡單歷史 ● 3
- 第二節 工業與組織心理學的研究狀況 ● 11
- 第三節 組織心理學與其他幾個心理學分支的關係 ● 14
- 第四節 組織心理學和其他學科的比較 ● 16
- 第五節 組織心理學的研究方法 ● 18
- 第六節 工業與組織心理學家的專業倫理 ● 21

◎第二章 組織概念／25

- 第一節 組織為一個開放系統 ● 27
- 第二節 組織結構的定義與屬性 ● 31
- 第三節 影響組織結構差異的因素 ● 41
- 第四節 組織結構的分類 ● 42

◎第三章 組織理論／53

- 第一節 古典組織理論 ● 56
- 第二節 人本主義組織理論 ● 58
- 第三節 古典和人本主義理論的限制 ● 63
- 第四節 外在環境和組織結構的關係——權宜派組織理論 ● 65

◎第四章 工作滿足／77

- 第一節 工作滿足的概念 ● 80
- 第二節 工作滿足的理論 ● 82
- 第三節 工作滿足的測量 ● 88
- 第四節 工作滿足與個人變項的關係 ● 92
- 第五節 工作滿足與職業狀況的關係 ● 96
- 第六節 工作滿足與工作行為的關係 ● 101
- 第七節 工作滿足與生活滿足的關係 ● 107

◎第五章 工作動機／113

- 第一節 工作動機 ● 116
- 第二節 動機的兩個研究取向 ● 116
- 第三節 動機理論 ● 118

◎第六章 領導／151

- 第一節 領導的概念 ● 153
- 第二節 權力影響論 ● 155
- 第三節 特質論 ● 156
- 第四節 行為論 ● 158
- 第五節 情境論 ● 162
- 第六節 互動論 ● 172
- 第七節 領導理論的應用 ● 174

◎第七章 組織溝通／179

- 第一節 組織溝通的意義與性質 ● 181

- 第二節 工作行為的溝通 ● 185
- 第三節 非語文溝通 ● 188
- 第四節 組織溝通的網路系統 ● 189
- 第五節 組織溝通的研究方法 ● 194
- 第六節 組織溝通的問題和解決方法 ● 196

◎第八章 工會／205

- 第一節 工會的內涵 ● 208
- 第二節 工會的形成與勞動契約 ● 209
- 第三節 勞資雙方的集體交涉與僵局化解 ● 212
- 第四節 對僵局的反應 ● 215
- 第五節 契約訂定後的爭議處理 ● 217
- 第六節 組成工會與否的影響 ● 219
- 第七節 工會關係的行為研究 ● 220
- + 第八節 臺灣工會發展現況 ● 225
- 第九節 工會和組織心理學內容之相關課題 ● 228

◎第九章 工作壓力／235

- 第一節 壓力的警訊與症候 ● 238
- 第二節 壓力的來源 ● 245
- 第三節 長期性的壓力管理 ● 255
- 第四節 抒解壓力的方式與技巧 ● 263

◎參考文獻／271



第一章

導論

學習目標

1. 了解「組織心理學」與「工業與組織心理學」的關係及「工業與組織心理學」的歷史。
2. 「工業與組織心理學」在美國與臺灣的研究狀況。
3. 組織心理學與其他幾個心理學分支的關係。
4. 組織心理學是科學嗎？
5. 組織心理學與其他心理學領域是否有所不同？
6. 組織心理學主要有哪些研究方法？
7. 組織心理學家的專業倫理。

第一節

「組織心理學」與「工業與組織心理學」的關係及簡單歷史

組織心理學(organizational psychology)與人事心理學(personnel psychology)組合而成的學科稱為「工業與組織心理學」(industrial & organizational psychology, 簡稱I/O Psy.)。要了解組織心理學的內涵，就必須先探討「工業與組織心理學」的歷史沿革，並從中說明組織心理學與工業心理學的關係，及其與人事心理學的差異。

工業與組織心理學早期稱為工業心理學(industrial psychology)，一直到一九七三年才由美國心理學會(APA)正式將名稱改為工業與組織心理學，新的名稱意味著研究範疇的擴展與前瞻性；從其名稱的演變，我們可以更了解組織心理學的發展歷程，以下將列出Muchinsky(1993)所概述工業與組織心理學發展歷史中的重要里程碑，以便對此領域有更多的了解：

早期發展(1900-1906)

(一)當時背景

在一九〇〇年時，「工業與組織心理學」這個名稱還未出現，但學者受到兩大動力衝擊，而開始有一些相關活動：

1. 衝擊一：重視基礎心理學的實務層面

Bryan(1897)發表一篇文章，關於電報人員如何發展出發送與接收電報密碼的技巧，接著在一九〇三年，Bryan又在美國心理學會發表演說，提出心理學研究應該涉及與人們日常生活有關的活動與功能。

2. 衝擊二：工業工程學強調改善效能

當時有兩位工業工程學家，Taylor與Gilbreth重新設計許多工作，並發展出相關的人事訓練方案，同時運用甄選的方法來改善工作效能，這種衝擊引出了日後工業與組織心理學關心工作效能的源頭。

(二)重要貢獻

這個時期中有三位影響深遠的學者，他們的重要貢獻簡述於下：

1. Walter Dill Scott

他應邀在芝加哥的一場演講中，介紹如何應用心理學於廣告上，這份演講稿後來被寫成兩本書：The Theory of Advertising(1903); The Psychology of Advertising(1908)，第一本書是有關於「如何影響別人」的建議和方法，第二本書提到如何透過模仿、競爭、專注和承諾等來增進效能。一直到一九一一年，他擴大個人興趣，另外完成兩本書：Influencing Men in Business與Increasing Human Efficiency in Business。

2. Frederick W. Taylor

Taylor是一位工程師，他並沒有受過太多正規教育，而是靠著自學及工作經驗來汲取工程的知識，並且獲得許多專利，他從工人、主管、做到廠長，所以他深深了解重新設計工作情境的重要，唯有如此才能使員工的生產力提高，也使員工得到較好的報酬，更值得一提的是他的重要著作之

一：The Principles of Scientific Management，文中提出的四個原則分別是：

- (1)科學化地設計工作方法以提高工作效率。
- (2)甄選最好的員工，然後訓練他們新方法。
- (3)使主管與員工發展出合作的精神。
- (4)管理階層與員工彼此分擔工作設計與工作完成的責任。

Taylor最有名的例子，是他告訴處理金屬塊的工人，如何利用休息時間來增加生產量，教導他們何時工作與何時休息，使他們每天平均的生產量從十二・五噸增加到四七・〇噸，且疲勞狀況少，這樣的生產結果當然也使工人的薪資增加，公司的效率也因成本的降低(9.2分／噸降低到3.9分／噸)而大大提高。

3. Hugo Munsterberg

他是德國的心理學家，受過傳統的學術訓練，美國的心理學家William James曾經邀請他到哈佛大學，在那裡他應用實驗法探討了許多不同的課題，包括了知覺和注意力等。

一九一三年，他寫了一本書Psychology of Industrial Efficiency，這本書分成三部份：(1)甄選員工；(2)設計工作情境；(3)應用心理學來推銷；Munsterberg 有一個很有名的研究，是探討那些因素決定一個好的電車駕駛員，他有系統地分析了電車駕駛員的工作，發展出一輛實驗模擬的電車，並獲得結論指出，一個好的電車駕駛員必須能在電車行進中，同時注意到所有可能影響前進的因素，由於他的傑出成就，因此許多人稱他為工業心理學之父。在一八九二年，美國應用心理學會(Applied Psychology Association)成立，Munsterberg是創始人之一。Munsterberg對工業心理學的影響與貢獻，在他逝世後愈來愈被肯定，所以在一九九二年，美國應用心理學會一百週年時，Landy(1992)特別在Journal of Applied Psychology上發表一篇紀念Munsterberg的文章，描述他的生平並推崇他是一位很成功的演說家，因為他的大力推動及說服了當時許多相關人士，才使得工業與組織佔有一席之地，也才使得工業與組織心理成為獨立的一門學科。

二、第一次世界大戰(1914-1918)

(一)當時背景

第一次世界大戰期間，各國必須在很短的時間內招募許多新兵，因此心理學家紛紛被邀請參予招募的工作，自此心理學日漸受到尊重，心理學家相信他們能對國家社會提供有價值的服務，很多人也認為戰爭對於促進工業心理學朝向專業化，扮演了重要的角色。

(二)重要貢獻

1. Robert Yerkes

當時，他擔任美國心理學會的會長，對於心理學提供許多重要的貢獻，包括了幫助軍方篩選智力不足的士兵，並因此發展出團體智力測驗Army Alpha與Army Beta(適用於不識字的士兵)，同時運用心理學的方法來安置士兵擔任適當的職務，並幫助美國心理學會的成員們致力研究有關軍隊士氣、動機、心理障礙造成的生理失調和軍隊紀律等課題。Yerkes不斷地重申他的觀點，認為心理學在戰時對於國家是可以有卓越貢獻的。

2. Walter Scott

他曾經進行士兵職務安置的研究，他將徵募的新兵予以分類和安置，督導軍官的績效考核，並針對五〇〇個以上的職務進行工作說明與工作描述。很可惜地，一九一八年當心理學家正在大規模施測時(1,726,000人已接受測驗)，戰爭就宣告結束了，造成許多研究必須在此結束，所以心理學對戰爭的實質貢獻並沒有預期中的大，但心理學的發展已經獲得高度的肯定，人們相信心理學家可以對組織、對社會、對國家有貢獻。而在一九一七年時，在工業心理學領域中，歷史最悠久及最具有代表性的期刊——The Journal of Applied Psychology開始發行，創刊號中不僅說明了當時I/O心理學的情況，也提出了「科學與實用並重」的重要論點。

三、兩次大戰之間(1919-1940)

(一)當時背景

第一次大戰之後，應用心理學被視為可以解決實際問題的一門學問，因此，許多顧問公司與研究單位如雨後春筍般相繼成立，舉例來說：Walter Bingham即在卡內基技術學院成立行銷研究機構，這個單位想要以心理學的研究技術，來解決過去未被科學化處理的問題，總共有二十七個組織與Bingham合作，每年以固定的資金贊助應用心理學的研究，其早期的研究成果收錄成為一本書：Aids in Selecting Salesman。當時，另一個具有影響力的組織是James Cattell在一九一二年成立的心理公司，目標在於提昇心理學對於工業及組織的貢獻，一直到現在，它仍然是最大的心理學測驗出版者之一。一九二〇年，工業與組織心理學的研究重點在於測驗，而且已經從傳統的智力測驗轉向現場的實作測驗。

(二)重要貢獻

在此期間影響工業心理學發展的重要刺激，是一九二四年美國西屋公司(Western Electric Company)霍桑廠(Hawthorne Plant)所做長達十二年的系列研究。最開始的研究是探討「不同照明度對工作表現的影響」，研究中意外發現早先所假設「照明度對績效有影響」並非決定性，甚至關連不大，反而是研究進行時各種實驗處理對生產效率都有促進作用，後續研究證實受試者對於新的實驗處理會產生正向反應，即行為的改變是由於環境改變（實驗者的出現），而非由於實驗操弄造成，這種假性效果目前我們常稱之為「霍桑效應」。