



组织行为理论多维探源与应用

● 尹毅夫 郭大伟 李景元 编著

企业管理出版社

组织行为理论多维探源与应用

尹毅夫 郭大伟 李景元编著

企业管理出版社

(京)新登字 052 号

图书在版编目(CIP)数据

组织行为理论多维探源与应用/尹毅夫等编著.

—北京:企业管理出版社,1995.6

ISBN 7-80001-548-3

I. 组…

II. 尹…

III. ①企业管理-组织行为学-研究 ②组织行为学-应用-企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 06527 号

组织行为理论多维探源与应用

尹毅夫 郭大伟 李景元 编著

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京商学院印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 14 印张 344 千字

1995 年 月第 1 版 1995 年 月第 1 次印刷

印数:5000 册

定价:15.00 元

ISBN 7-80001-548-3/F·546

内 容 提 要

本书根据建设有中国特色社会主义的要求,以辩证唯物主义认识论为指导,按照“古为今用,洋为中用”的原则,对组织行为的理论的产生、发展变革进行探源,总结组织行为理论在我国的实践应用效果。通过对组织行为理论的历史与现实、国内与国外的多维研究,进而分析组织行为理论的渊源、发展的历史条件。详细深刻地描述了我国古代历史的“战争组织、战役运筹、涉外伐交、用人封赏、统帅决策”行为,完整客观地介绍了西方现代“组织目标、激发鼓励、个体心理、群体心理、组织心理、组织变革”行为。并从二者相结合的角度探索组织行为理论在不同空间、不同时间的应用。对社会主义市场经济条件下的组织发展与组织变革具有重要指导意义。本书融理论性、知识性、实践性、可操作性为一体,可供各类管理干部做为培训教材,也可供高等学校经济专业、管理专业师生参考。

前 言

——组织行为理论的中国“源头”与实践

万物皆有“源”，万事都有“因”；世界上的万事万物，都有一个由来与发展的问題。滚滚江河，来源于涓涓小溪；茫茫林海，来自于小小胚芽；有生命物，是由非生命物演变而来的；有机物质，是由无机物质化合成的；可以主宰世界上万事万物的人，也是由猴子进化而来的。猴子之所以能够进化而成为人类，其关键在于劳动。从这个意义上说，是劳动创造了人本身，使猴子变成了人。人的手有限，通过劳动，创造出了机械手，使人的手得到了延长；人的脑也有限，通过劳动，又创造出了电脑，使人的脑也得到了扩展。所以，现代人比古代人更聪明，有变化，有进步，有发展，办事的效率更高，创造的财富更多；可以肯定，未来人比现代人，一定会更高级，可以把世界创造得更美好。这就是我们人类的由来和发展。

同世界上的万事万物一样，组织行为理论也不是从天上掉下来的，也不是古往今来没有任何发展变化的，它同样也存在一个由来与发展的问題。组织行为理论(organizational behaviour)做为研究组织中个人、群体、组织及领导行为规律的学科。也存在一个产生及发展过程。

早在1914年，吉尔布雷斯(Lillian M·Gilbreth)夫人就出版了《管理心理学》。二次大战前，工业界广泛应用工业心理学的知识。1958年，美国斯坦福大学莱维特(H·J·Leavitt)教授用管理心理学取代沿用的工业心理学，旨在让人们注意考虑如何用心理学知识加强管理。60年代初，管理心理学开始向比个体更广泛的

DAF07/1

范围拓展,逐渐提出了组织行为学的概念,并被广泛接受,在各类组织管理中得到应用。

从组织行为学的理论体系来讲它作为一门边缘学科,大量借鉴了相关学科的有益成果,作为一门独立的学科,它是研究组织及其成员的行为规律的。它把组织及其成员的行为作为研究对象,并根据对象组织化程度,划分为4个层次:(1)对个体行为的研究,个体是构成组织的最基层单位,是组织的细胞。从人自身的角度看,人又是组织的主体,每个人都具有其独立的人格。认识个体是了解组织行为的基础。对个体行为的研究,包括对人性的认识,对个体心理因素中的认知、价值观、个性和态度的认识,以及对人的需要的认识及有关激励理论的研究。(2)对群体行为的研究。群体是组织的基层单位,在组织中存在着大量的非正式组织。群体行为对组织行为有着重大影响,组织行为学要对群体的功能、分类、压力、规范、冲突、竞争、交流等方面做专题研究。(3)对组织的心理及行为规律的研究,并应用这一理论对组织设计、组织诊断、组织变革和组织发展进行研究。(4)对社会环境的研究。把企业组织作为一个开放系统,研究组织与社会的交换关系,社会环境和文化对组织行为的影响等,领导行为也作为一个重要内容得到比较深入的研究,并形成了众多的领导理论。

由此看来,如诸多学者介绍的那样,组织行为理论的源头在国外,它是由国外引进的。其实不然,我们中华民族的历史是悠久的,同样我国在组织行为理论与管理理论发展的历史也是悠久的。人们一般认为,似乎美国的管理理论,一直处于世界的领先地位。杜拉克也说,人们“误以为管理起源于美国,纵然不是美国人所‘发明’,也是美国人最为‘擅长’。但是,进入八十年代以后,美国人写书却说,‘日本式’的管理是‘世界第一’。可是,日本近几年来,则十分重视研究中国的古代组织行为及管理思想,并且把中国的《孙子兵法》、《三国演义》和《西游记》列为日本企业家的‘三必读’。”美国

最近也有学者讲,要想当一个好的企业家,就必须读中国的《孙子兵法》。

由此可见,我国的古代组织行为理论与管理思想,是一份十分宝贵的优秀的历史遗产。对于这份宝贵而优秀的历史遗产,现在世界上不少国家都在积极地进行挖掘。作为“龙的传人”的中华儿女,当然更应当积极地对它进行发掘和研究。

组织行为与管理问题,既是一个很古老的问题,又是一个很年轻的问题。说它很古老,是从实践经验,思想理论产生来说的;说它很年轻,是对它成为一门科学,对管理的现代化而言的。它作为一门科学出现,起源于美国,近代的企业管理经验,策源地在英国。这些都是大家公认的。远古的管理实践和思想,“源头”到底在哪里?近年来,经过反复研究,我们说它在中国。总的来看,管理的起源与文明古国的出现,是有着密切联系的。1988年作者应邀赴美国,并以此观点为基础,多次安排《孙子兵法与组织行为问题讲座》颇受欢迎,并与美国许多学者取得共识。中国是众所周知的文明古国,所以,这种说法是站得住的。

本书集多年思索之积累,根据“古为今用,洋为中用”的原则对组织行为理论的发展变革进行多维探源,并总结当今我国组织行为理论的应用实践效果。在确立中国古代组织行为理论源头的基础上,以家喻户晓的《三国演义》为案例,解剖分析“战争组织、战役运筹、伐交公关、谈判游说、涉外交往、将士筛选、功录封赏、统帅决断”行为系列;以西方发达国家组织行为理论产生沿革为依据,阐述“组织目标、激发鼓励、个体心理、群体心理、组织心理、组织变革”行为系列;以我国现有组织行为理论的应用实践为基础,总结归纳“管理绩效、领导绩效、人本绩效、司法绩效、文化绩效、研究绩效、评价绩效”的行为系列。这样通过对组织行为理论的国内与国外、历史与现实的多维广角研究,进而分析组织行为理论的产生、渊源、发展存在的历史条件,概括它在不同空间、不同时间的作用

及效果。使其促进在社会主义市场经济条件下及建立现代企业制度中的组织发展与组织变革。

尹毅夫

1995. 5. 北京

目 录

第一篇 我国古代组织行为理论与渊源	(1)
第一章 古代组织行为理论简介	(1)
第一节 人性假说探源	(1)
第二节 激励艺术拾零	(5)
第三节 人才思想浅析	(9)
第四节 组织管理集锦	(15)
第二章 战争组织行为	(16)
第一节 战略决策	(16)
第二节 目标实施	(24)
第三章 战役运筹行为	(31)
第一节 谋略制胜	(31)
第二节 迂回制胜	(37)
第三节 多维制胜	(44)
第四章 涉外伐交行为	(53)
第一节 伐交公关	(53)
第二节 谈判游说	(66)
第三节 外交出使	(82)
第五章 用人封赏行为	(100)
第一节 将校筛选	(100)
第二节 功录封赏	(123)
第六章 统帅决断行为	(151)
第一节 大将风度	(151)
第二节 随机果断	(167)

第三节	广学博才	(171)
第二篇	西方组织行为理论与沿革	(177)
第七章	西方组织行为理论简介	(177)
第一节	近代管理理论	(177)
第二节	人群关系学说	(187)
第三节	行为科学发展	(193)
第八章	组织目标行为	(196)
第一节	目标行为理论	(196)
第二节	目标行为制约因素	(198)
第三节	目标行为的结构与设置	(201)
第四节	目标行为的调整	(204)
第九章	激发鼓励行为	(211)
第一节	需要理论	(211)
第二节	动机理论	(220)
第三节	激励行为过程	(228)
第四节	激励方式选择	(231)
第十章	个体心理行为	(241)
第一节	个体行为的规律	(241)
第二节	个体行为心理	(242)
第三节	个体行为与心理的制约	(244)
第四节	个体行为的疏导	(253)
第十一章	群体心理行为	(258)
第一节	群体心理理论	(258)
第二节	群体心理形式	(261)
第三节	群体力场分析	(264)
第四节	群体的相互作用	(268)
第十二章	组织心理行为	(278)
第一节	组织功能与制约	(278)

第二节	组织效率原则·····	(286)
第三节	现代组织理论及设计·····	(289)
第十三章	组织变革行为 ·····	(301)
第一节	组织与变革·····	(301)
第二节	组织与发展·····	(313)
第三篇	组织行为理论在我国的传播应用 ·····	(319)
第十四章	组织行为理论应用简介 ·····	(319)
第一节	行为科学在我国的曲折发展·····	(319)
第二节	行为科学在我国的应用效果·····	(329)
第十五章	管理行为绩效 ·····	(336)
第一节	管理行为应用·····	(336)
第二节	管理行为应用进展·····	(343)
第十六章	领导行为绩效 ·····	(352)
第一节	领导行为评估测量研究·····	(352)
第二节	领导行为评估现场应用·····	(361)
第十七章	人本行为绩效 ·····	(373)
第一节	能量交换中的人本性·····	(373)
第二节	以人为中心的管理体系·····	(380)
第三节	市场经济下的职工地位·····	(387)
第十八章	法制行为绩效 ·····	(393)
第一节	管理心理与劳动改造·····	(393)
第二节	罪犯改造与行为管理·····	(399)
第三节	劳改劳教企业文化建设·····	(408)
第十九章	文化行为绩效 ·····	(413)
第一节	企业文化行为·····	(413)
第二节	思想工作与文化行为的关系·····	(418)
第三节	跨文化企业行为·····	(426)

第一篇 我国古代 组织行为理论与渊源

第一章 古代组织行为理论简介

产生于本世纪 40 年代末的行为科学,从诞生到现在还不到半个世纪。但是,早在两千多年以前,我们的祖先就留下了许许多多组织行为管理的光辉思想。因此,从历史的角度公正地评判组织行为科学,她应该是一门既古老又年轻的学问。

中国古代组织行为的理论及其管理应用的实践博大精深,渊源流长,光辉灿烂。她的产生发展经历了以下几个方面。

第一节 人性假说探源

行为科学是一门研究人类自身的学问,旨在探索人为何而行动,其规律如何?以便进一步规范人的行为,引导人的行为,激励人的行为,充分挖掘人的潜能。唐代诗人白居易曾说过。“心是身王身是官”,人类自身的全部行为均是由“心”所决定。因此,人心如

何,人的本性怎样?便成了行为科学研究的焦点问题。

在春秋战国时期,著名的大思想家,大教育家孔丘提出了“性相近,习相远”的命题。孔子认为,人先天皆有仁爱之心——“性相近也”(《论语·阳货》),只是后天的欲望,需求的影响。道德、修养的不同,这种仁爱之心发生了变化——“习相远也”(同上)。这里只说明人的先天秉性与后天习惯的关系,并没有直接论述人性问题。第一个提出人性问题的,当推告子。尔后,孟子、荀子也阐述了自己的观点。

一、告子的性无善无不善论

告子是战国时期的思想家,名不详,生卒年失。他曾受业于孟子门下,但在人性问题上与孟子有重大分歧,他的观点,存于《孟子·告子章》。告子主张“性无善无不善”论,曾形象地比喻说:“性犹湍水也,决诸东方则东流,决诸西方则西流,人性之无分于善与不善也,犹水之无分东西也”。《孟子·告子上》这是说人性好比一江湍急的流水,从东面决口,便向东流,从西面决口,便向西流;所以,人的本性无所谓善与不善,就如同急流水一样,没有东流或西流的方向。

告子主张人不是生来就是有善性的,所谓善性是后来经过社会环境,教育被塑造成的。人性好比流水,向哪边引导就往哪边流去,这里明确指出了人的社会属性。对于人的自然属性,告子提出“食色,性也”,人性生来都有饮食和男女的欲望,和动物差不多。明确指出食本能与性本能是人的两大自然属性。

由此看来,告子在人性问题上,具有朴素的唯物主义观点。但他忽视了人作为一个社会成员的地位。错误地把人降低到了一般动物的水平,认为人的本性只是食色的本能要求,带有严重的局限性。

二、孟子的性善论

孟子(公元前 372—公元前 289 年),战国时期的鲁国邹人(今

山东邹县人)，曾受业于孔子之孙子思门下，成为儒家学派的著名代表。他结合战国前中期的社会实际，使孔子学说更系统化，被后人尊为“亚圣”。孟子对于人性问题的观点集中反映在《孟子》这部著作中。

孟子主张人性善。“人性之善也，犹水之就下也。人无有不善，水无有不下。”在这里，孟子认为人的本性是善良的，就象水性向下流一样。同时指出：“人之所以异于禽兽者几希，庶民去之，君子存之。”这里是说，人人都有善的萌芽，君子（统治者）能保持，发展它，庶民不能保持，就丧失它。

孟子认为仁义礼智是人所固有的。孟子还指出：“恻隐之心，人皆有之；羞恶之心，人皆有之；恭敬之心，人皆有之；是非之心，人皆有之。恻隐之心，仁也；羞恶之心，义也；恭敬之心，礼也；是非之心，智也。”他认为，基本道德——仁、义、礼、智四端，是人生下来就有的，人只是受了物欲的障蔽，才丢失了这种本心。

孟子认为：“富岁，子弟多赖；凶岁，子弟多暴。非天之降才示殊也，其所以陷弱其心者然也。今夫辨麦，播种而辨之，其地同，树之时又同，溲然而生，至于日至之时，皆熟矣。虽有不同则有肥饶，雨露之差，人事之不齐也。故凡同类者，举相似也，何独至于人而疑之？”这段话的意思是说，同是子弟，在丰年与凶年表现不同，不是先天的素质有别，而是环境起了决定性的影响。好比同是辨麦，种下去结果不同，是由于土壤，人事之不同即是后天的环境不同所致。总之，孟子认为，人之初，性本善。人的天性是善良的，但为善不为善，是成为君子或是小人，则是受后天环境的影响，以及本人之所为。孟子性善论的思想体系是唯心主义的。但他承认后天环境对人性的影响。人性是可以改变的，则含有朴素的唯物主义成份。

孟子的性善说是他的仁政学说的理论基础。他主张：“施仁政于民，省刑罚，薄税歛。”“民为贵，社稷次之，君为轻。”“诸侯之宝

三：土地、人民、政事。”这些确实反映了孟子朴素的民主思想和人民是最宝贵的财富的观点。仁政学说为缓和当时的阶级矛盾，为巩固封建统治作出了一定的贡献。

三、荀子的性恶论

荀况(公元前 313—公元前 238 年)，战国时思想家、教育家。他出生于赵，游学任职于齐、楚，著书终老。《荀子》一书中的《性恶论》，集中地表达了他对人性的观点。通观荀子的著作，他的“性恶论”的要点可概括为：

荀子认为人非性本善，而是性本恶。性恶的表现有三种，(1)生而好利，(2)生而嫉妒，(3)生而好色。“人之性恶，其善者伪也”。这里的“伪”即人为，加工粉饰的意思。

荀子认为性恶是人的“多欲”引起的。荀子说：“今人之性，饥而欲饱，寒而欲暖，劳而欲休。”“若夫目好色，耳好声、口好味、心好利，骨体肤里好愉快，是皆生于人之情性者也”，“好荣恶辱，好利恶害，是君子，小人所同也，”由此可见，荀子把人的生理欲求与心理欲求视为性恶的根源。

荀子还探讨了社会出乱子的原因，指出：“人生而有欲。欲而不得，则不能无求。求而无度量分界，则不能不争，争则乱，乱则穷。”他还说：“欲恶同物，欲多而物寡，寡则必争矣。”(《荀子·富国》)荀况认为人的欲望得不到满足，是社会出乱子的根源，这就是说人的欲望(这里指物欲)是生来就有的，而且没有止境(无度量分界)，社会的物质生产是有限的，以有限的物质势难满足无限的欲望，满足不了就会有争夺，就会出乱子。

荀子认为人之性本恶，其善是教育、学习的结果。所以他极力倡导“化性起伪”。他认为：“……钝金必将待砉砺然后利，今人之性恶，必将待师法然后正，得礼义然后治。”“学不可以已。青，取之于蓝，而青于蓝；冰，水为之，而寒于水……故木受绳则直，金就砺则利，君子博学而日参省乎己，则知明而行无过矣。”“蓬生麻中，不扶

而直；白沙在涅，与之俱黑”。因此，他要求人们居必择乡，游必就士。“求贤师而事之，择良友而友之。”

荀子在社会管理方面与孟子不同。荀子从“性恶论”出发，提出“法治与礼治并举”的政治观，主张“法后王”即效法文、武、周公之道；在经济上提出强本节用，开源节流，其目的还是为了巩固封建统治秩序。

第二节 激励艺术拾零

一切以人为中心的行为科学，试图通过关心人、爱护人、尊重人，进而达到激励人的目的。因此，激励的方法与艺术就成为行为科学探索的重点内容，激励理论构成行为科学的重要理论。

马克思主义认为，人们所奋斗所争取的一切都同他的利益有关。这就完全认定了需要是人的本能，行为的产生出于对利益的追求。孔孟在两千年前就揭示了人欲是人皆有之的本能。孔子说：“富与贵人之所欲也，不以其得道之，不处也。”孟子也说：“欲贵者，人之同心也。”他们都认为企望获得富贵是人人向往的，符合人的本性，是合乎情理的。但是，他们都同时强调，人们不应该用不正当的手段去获取，不要妄图那些不应该得到的东西。君子爱财，应取之有道。

孟子在《梁惠王》篇中说：“明君制民之产，必使仰足以事父母，俯足以蓄妻子，乐岁终身饱，凶年免于死亡，然后驱而之善，故民之从之也轻。”就是说，必须给人民以好处。让他们安居乐业，其目的是使百姓易于驱使。

所谓“制民之产”就是要满足人民生活的基本需要，这样才会得到人民拥戴。孔子认为，人们对某些客观事物的需求是正当合理的，只有顺乎人群之需要，用给予满足的方式去解决，才不会出乱

子。孔子还认识到，人民群众的需要与君主个体的需要具有一致性，他说：“百姓足，君孰与不足？百姓不足，君孰与否？”（《论语·颜渊》）。孔孟一直赞成满足人民要活下去的起码条件，而且要使百姓逐步富裕起来。他们要求统治者“其养民也惠”，“惠”即给人以好处，激励百姓安安静静地服从统治。正如孟子所说：“民之为道也，有恒产者有恒心也，无恒产者无恒心。苟无恒心，放辟邪侈，无不为已。”（《孟子·滕文公下》）假如百姓没有固定的产业和收入，就没有稳定的思想，那么，什么无法无天的事都干得出来，他们清醒地认识到，必须满足人民合理的需求，这是至关重要的，它关系到政权的稳固，国家的兴衰。

“仁政”和“养民也惠”的作用是“惠足以使人”（《论语·阳货》）通过养民也惠，达到惠足以使人的目的。即通过实施有效的激励，达到调动人的积极性，实现有效统治目的。孔孟的这一系列理论，闪烁着行为管理的光芒。

通过哪些激励手段，可达到调动人的积极性呢？

一、赏罚激励

赏罚即奖惩。古代赏罚的含义比现代奖惩的含义要广。论功行赏，赏既包括物质与精神两方面的奖励，也包括晋升官职方面的高级奖励。罚，包括行政处分，降级降职到判刑杀头。赏罚是调动人们积极性的重要措施，是使人们行为规范化的一个重要手段。

如何进行赏罚激励呢？一是强调“赏不可虚设，罚不可妄加”。赏罚是一件十分严肃的事情，要说到做到。如果赏虚设自然谈不上鼓励大家立功，罚妄加的后果更为严重。“言赏则不与，言罚则不行，赏罚不信，则士民不死”，（《韩非·初见秦》）。若赏罚不能兑现的话，则士民不可能拚死效命。二是强调“赏不可不平，罚不可不均”（《便宜十六·赏罚》，《诸葛亮集》第70页）。诸葛亮特别强调赏罚必需公平，如果不平就会使“赏于无功者离。罚加无罪者怨”，“赏罚不明，法令不行。”赏罚不平不但使法令及一切规章制度难以执