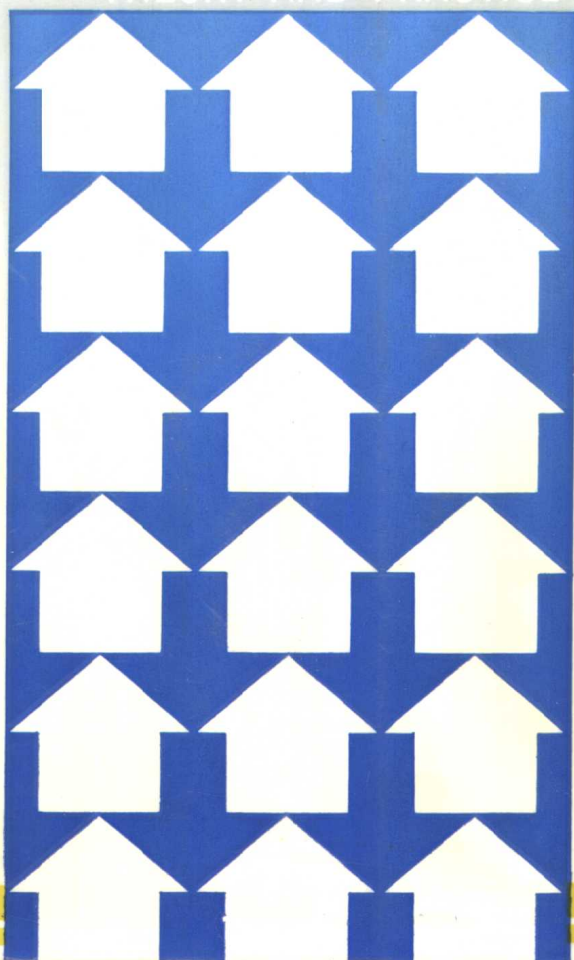


# 组织行为学

——理论与实践

ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR  
——THEORY AND PRACTICE



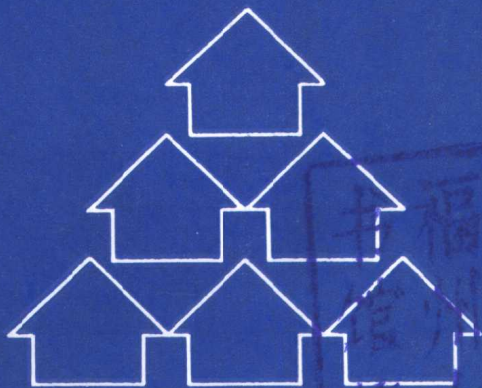
福州大学图书馆



9308571

# 组织行为学

卢盛忠 余凯成 徐昶 钱冰鸿 著



福州大学图书馆藏书印

浙江教育出版社

(浙)新登字第6号

## 组 织 行 为 学

——理论与实践

卢盛忠 余凯成 徐昶 钱冰鸿 著

---

浙江教育出版社出版 浙江新华印刷厂印刷

浙江省新华书店发行

开本850×1168 1/32 印张15.75 插页4 字数375000 印数00001—4000

1993年1月第1版 1993年1月第1次印刷

---

ISBN 7-5338-0984-X/G·985 定 价：5.40 元

# 序

组织行为学是一门多学科交叉的新兴学科，本书由不同背景、富有素养的专家共同编写，无疑地会很恰当地体现行为科学的特色。坊间已有不少组织行为学著作出版，大都内容雷同但书名稍有出入、内容驳杂，真正能达到有中国特色的尚属罕见。因此欲借本书的出版，略述我个人对于组织行为学的浅见，以为本书引。

首先是，何谓有中国特色？我记得江泽民同志在参观一家工厂看到一位工人在操作一件引进的新工具时，曾对这个工人说过，这就是“中国化”。在改革开放的新时代，依旧闭关自守的死硬观点，显然是有悖于时代精神的。引进新观念新技术时，最重要的是研究它对解决我国的问题有无裨益。连最顽固、最重宗派的儒家鼻祖，也留下“不以人废言”的古训。姓“社”姓“资”就主要看它对发展社会主义社会的生产力是否有利。为了怕污染，连有用的东西也不敢用，鲁迅曾斥之为“孱头”；不加选择而统统毁掉可用的建构，鲁迅斥之为“昏蛋”；反之，只要是洋货，便奉若神明，这种人就已沦为“废物”。批判继承一切有用的东西，是文化发展的必然，这是进化论的精髓。万物皆然，由人创造的文化，就更加如此。

问题最后落在“用”字上。用是创造性劳动，因为每个具体事物都是独特的，没有两件完全相同的事物。具体问题需要具体分析，理论更不该作教条看待。实践之所以高于理论，就是因为它对变化的驾驭。组织行为的工作，如果不重视个体差异的重要

性，囫囵照抄一种固定的模式，漠视情景对行为的影响，劳动沦为机械性质的活动，因而也就不会重视群众实践的创造性，组织也就无活力可言了。

对行为科学的理论，我倾向于弱理论的看法，因而不屑效颦自然科学的强理论。强理论与弱理论的区别，最方便的说明可以用代数为例。代数中如果有两个未知项，那么用两个方程式来解，一般都可以获到定解。这就是强理论。如果只有两个未知项，却摆出两个以上的方程式，那么，这两个未知数，便不止各有一个解，这就叫做弱理论。行为科学的题解，常常是多样的，也就是或然性的，因而只是概率的。所以组织行为学要正确对待行为模式或工作方法。有变异才有进步，这是达尔文的生物演化的主旨。如果强调理论意味着一个死板的行为模式，我认为这是理论的僵化，对学术发展有最大阻力，这样，组织行为学也就没有发展的前途。

对组织行为的微观理论，我倾向以满意感为诸多动机理论的核心。有人批评满意感缺乏精确的定义，我则认为正因为如此，才游刃有余，可以施展不同的策略。不论公平理论、内外激励种种措施，悉皆旨在引起人们的积极性，也就在于引起人们充分的满意感。至于什么是满意感，因为它是前理论的，则可以向几何的公理看齐，用不着定义来界说。

组织一词原是一个共名，包括种种形形色色的群体，例如军队、机关、学校、家庭、工厂、企业事业单位、党团及群众组织，不胜枚举。它们都必各有一个共同的目标或宗旨，有一套共同认可的权利与义务，有分管各种职司的机能系统。所以组织行为是有目的的活动，不一定都是有意识的，因此有正规的和不正规的区别。只是组织行为学的对象，重点是正规的组织。所以共同的有意识的目的，应该说是组织的核心特征。

组织的共同目的规定了组织行为的协同活动。组织的分工，带来各种角色的出台。新的组织理论，使原来的层峰管理让位于群众的参与管理。不是靠命令与服从，而是靠协商。组织行为要发挥群众的积极性，对组织的认同。因此要发扬民主，使大家都感到人人都有自主权。为了协同活动，一定的规章制度是必需的。为使规章制度不成为捆绑大众手脚的桎梏，在制订和运用中，都要动员群众积极参与，务使人人都认识一致，以统一目标，维护群众的积极性。因此，一切决策要靠协商，“民可使由之，不可使知之”的奴隶主办法，既挫伤大众的积极性，也无法应付现代工业日新月异的变化。不要待问题产生后再向群众呼吁，要在规章制度出笼前，广泛咨询，通过讨论与教育，以统一认识，如此规章制度方可变成组织行动的指南，使大家行动不致彷徨。因此，领导要变统治为服务。邓小平同志在第一次科技大会上曾自告奋勇地说他愿当科技工作的后勤部长，这就是党如何对待领导的职能。如果对领导品质能够领会到这一点，组织领导的问题便也容易得到解决。

最后是组织发展与变革，可以说这是组织的生命问题。现代化就是要不断革新。《大学》的第二章，即提出了“苟日新，又日新，日日新”，而以“作新民”为总结。我国建设已认识到“科技是关键，教育是基础”。人是生产力中最活跃的因素，所以人的素质的提高是先决条件。我曾作过一些科普工作，我们对推广农村的先进技术有一条经验，就是乡村领导如果受过较好教育的，则那里的革新比较容易。有些没有受过多少教育的乡村领导，对推广新技术便疑虑重重，裹脚不前。没有吃过糖的怎么知道糖甜？没有游过水的人，只知道水危险，无法理会游水的乐趣。故教育者必先受教育。我国九年义务教育制度的实施，无疑对人才素质的提高、为现代化的建设奠定了很好的基础。

革新是无止境的，所以要“日日新，又日日新”。因此继续教育是组织应付今后科技飞跃更新的首选途径。继续教育分脱产的与不脱产的，各有利弊。这里要说的是组织行为科学工作者在这项工作中的地位。很难说行为科学工作者对许多部门的工作都内行。李白有诗云“不识庐山真面目，只缘身在此山中”；《诗经》曰“他山之石，可以为错”。组织行为工作者，以其熟悉的理论知识和广泛的管理经验，每每可以对行之有素的管理者提出他们见惯不怪的问题，而且可以通过自己的理论知识与阅历经验，进行咨询，而又不越俎代庖去解决问题。他们对组织发展与革新是一支可以依靠的力量。

本书另有前言，书的许多细节就不必赘述。因为作者们的许多意见与我不谋而合，我就尽我初读的感触，蜻蜓点水般作出反应，用以介绍给读者，心中先有点数，然后细细回味本书的丰富内容。由于我对本书抱有较高的期望，既为行为科学正名，又为组织管理开路，所以不避谩陋，乐于为之作引。

**陈 立**

1992年8月15日

## 前 言

以1980年中国行为科学学会筹委会的成立为标志，我国行为科学已走过了10多年的历程。在这10多年期间，我国行为科学界一贯坚持以马克思主义和毛泽东思想为指导，贯彻“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的方针，为建立具有中国特色的行为科学而努力。

从80年代初期至中期，我国学者写出了《行为科学》、《组织行为学》和《管理心理学》等一批著作。这些著作对于行为科学知识在我国的普及和开展行为科学的研究起了很大的推动作用。但这些著作只反映了80年代初以前的理论和研究，而且多数侧重于介绍西方的研究成果，这在当时是完全必要的。而现在看来，则应进一步加以充实和提高。1989年3月在杭州召开的中国行为科学学会第五届学术会议上，不少与会代表提出，应编写一本有较新内容、较多反映我国实际、供各地高等院校和企业干部培训使用的教材。我们编写这本书的目的正是为了适应这种要求，使行为科学的教学和研究工作在原来普及的基础上能够得到进一步的提高。

本书是具有不同学术背景的几个人的集体劳动创作成果。本书的编者有不同的学术经历。有的是心理学工作者，有的是管理学工作者；有的对西方组织行为学有较多的了解，有的对我国企业的历史和现状比较熟悉，有的长期侧重于宏观组织行为学的研究，有的偏重于微观组织行为学的研究。在编写过程中，编者之



间取长补短，相得益彰。这样的编者结构比较适合于组织行为学这门综合性学科的特点。

建立具有中国特色的行为科学体系是我国行为科学工作者的一项长期任务。但千里之行，始于足下。我们在本书中列出一些专章或专节，讨论我国企业中人的行为问题，力求反映我国企业管理的特点。例如，“职工积极性”、“中国企业的组织变革”、“马克思主义人性观及对中国现阶段的人性分析”等。尽管这种讨论在全书中还只占较少的部分，讨论也还只限于理论分析，缺乏系统的数据资料，但毕竟是一种新的探索，希望能对我国行为科学理论工作者和企业管理人员有所启发，起到“抛砖引玉”的作用。

从80年代起，西方组织行为学又有很大发展。我们在本书中尽可能介绍一些对我们有参考价值的新理论、新概念和新材料，力求反映西方组织行为学的较新研究成果。例如，书中介绍的“组织行为矫正”、“内激与外激”的研究、“心理契约”、“组织归属感”、“组织文化”等，大部分都是80年代的研究成果。

本书力求在保持体系完整性的同时，突出重点。我们基本上沿用国内外组织行为学的章节体系，但对以前著作中作过详细介绍的内容只作简短的论述，对以前著作中介绍较少或未作介绍的内容则详加论述，甚至对有些章节省略不加论述，目的是要突出重点。例如，本书第二编个体行为中，重点论述激励问题，第三编群体行为中，侧重讨论群体决策和群体中的人际关系问题，第四编组织行为中侧重介绍组织发展和变革的理论等等。同时，对以前著作中已有详细介绍而无新内容补充的少数章节作了省略。例如本书对“知觉”、“态度”、“沟通”等问题都没有作为专章讨论。

总之，本书的基本构思是力图贯彻理论联系实际的原则，努力切合中国的实际。

组织行为学在我国是一门新学科，限于编者的水平，本书在理论的阐述、材料的编排、文字的表达等方面都会有各种不足之处，希望读者坦诚批评和指正。

本书采取集体讨论，分章执笔的方式编写。共分四编二十二章。杭州大学卢盛忠教授负责编写第一、二、六、九、十一、十二、十三和十四章、大连理工大学余凯成教授负责编写第四、五、七、八、十五和十六章；中国人民大学徐昶教授负责编写第三、十和二十一章；上海社会科学院钱冰鸿副研究员负责编写第十七、十八、十九、二十和二十二章。全书由卢盛忠教授负责统稿和定稿。

中国行为科学学会名誉会长、杭州大学名誉校长、现已90岁高龄的陈立教授为本书作序，我们谨向陈老表示由衷的感谢。浙江教育出版社为编者们的集聚杭州讨论书稿提供了良好的条件，编辑同志为本书的出版付出了辛勤劳动，在此，也深表谢意。

**编 者**

1992年3月

# 目 录

## 前 言

### 第一编 绪 论

第一章 组织行为学概述	3
第一节 行为科学的概念	3
第二节 组织行为学的概念	8
第三节 组织行为学的发展	14
第二章 组织行为学的研究方法	27
第一节 模型	27
第二节 行为变量的测量	33
第三节 组织行为学研究的具体方法	40
第三章 人性研究与假设	45
第一节 人性假设	45
第二节 马克思主义人性观及对中国现阶段的人性分析	53
第三节 以人为中心的管理	58

### 第二编 个体行为

第四章 个人间差异	63
第一节 个性概述	63
第二节 重要的个性特征	70
第三节 管理性个性特征	78
第五章 激励概述	84
第一节 激励、需要和动机的概念	84

第二节	需要与动机的分类	91
第三节	工作满意感	97
第六章	工作激励理论	105
第一节	内容性激励理论	105
第二节	过程性激励理论	118
第三节	强化理论	126
第七章	公平理论	132
第一节	公平理论概述	132
第二节	亚当斯公平理论	136
第三节	公平观与公平规范	145
第八章	激励问题的综合研究	148
第一节	激励的综合模型	148
第二节	内激与外激的关系	154
第三节	组织中的心理契约	160
第四节	职工的组织归属感	165
第九章	激励理论的应用	172
第一节	目标设置	173
第二节	奖励制度	179
第三节	工作设计	185
第四节	组织行为矫正	191
第十章	职工积极性	199
第一节	职工积极性形成的基础	199
第二节	积极性的运行机制	205
第三节	激励机制设计	210

### 第三编 群体行为

第十一章	群体行为的一般问题	223
------	-----------	-----

第一节	宏观环境与微观环境对人的影响 .....	223
第二节	社会助长作用与社会抑制作用 .....	225
第三节	群体的分类 .....	228
第四节	群体的概念 .....	234
第十二章	群体行为的静态研究与动态研究 .....	238
第一节	群体的规模与结构 .....	239
第二节	群体规范与压力 .....	247
第三节	群体的内聚力 .....	254
第十三章	群体决策 .....	261
第一节	如何把个人的择优选择变成群体决策 .....	261
第二节	群体决策中存在的问题 .....	267
第三节	群体决策的方法 .....	273
第十四章	群体中的人际关系 .....	279
第一节	群体中人际关系的一般问题 .....	279
第二节	管理系统中的人际关系 .....	284
第三节	人际关系的测量——社会测量方法 .....	290
第四节	人际关系的改善——相互作用分析 .....	300
第十五章	领导行为 .....	308
第一节	领导概述 .....	308
第二节	特性论 .....	312
第三节	行为—风格论 .....	313
第四节	应变领导论 .....	319
第五节	领导理论的前沿发展 .....	332
第十六章	权力与冲突 .....	341
第一节	权力 .....	341
第二节	冲突 .....	354

## 第四编 组织行为

第十七章	组织概念与组织理论 .....	367
第一节	组织的概念 .....	367
第二节	组织理论 .....	373
第三节	组织的结构 .....	390
第十八章	组织设计 .....	395
第一节	组织设计的概念 .....	395
第二节	个体工作设计 .....	397
第三节	群体设计 .....	399
第四节	结构设计 .....	402
第十九章	组织发展与变革概述 .....	410
第一节	组织发展的历史背景和形成过程 .....	410
第二节	组织发展干预措施的分类 .....	414
第三节	组织发展与变革的程序 .....	417
第四节	组织发展与变革的战略设计 .....	419
第五节	组织变革的过程与阻力 .....	424
第二十章	组织发展与变革的措施 .....	434
第一节	传统的组织发展和变革措施 .....	434
第二节	现代的组织发展和变革措施 .....	438
第三节	工作生活质量 .....	444
第二十一章	中国企业的组织变革 .....	448
第一节	中国企业组织变革的特点 .....	448
第二节	中国企业管理模式更新 .....	451
第三节	组织变革的目标和起点 .....	455
第四节	组织变革的内容及顺序 .....	456
第五节	组织变革的动力和阻力 .....	458

第六节	决定变革成败的条件 .....	459
第二十二章	组织文化 .....	462
第一节	组织文化的概念与作用 .....	462
第二节	组织文化的历史背景 .....	466
第三节	组织文化的分类 .....	469
第四节	影响组织文化形成的因素 .....	476
第五节	我国组织文化及其对企业管理的影响 .....	479
第六节	培育组织文化的途径 .....	484
主要参考文献	.....	488

# 第一编 绪 论



