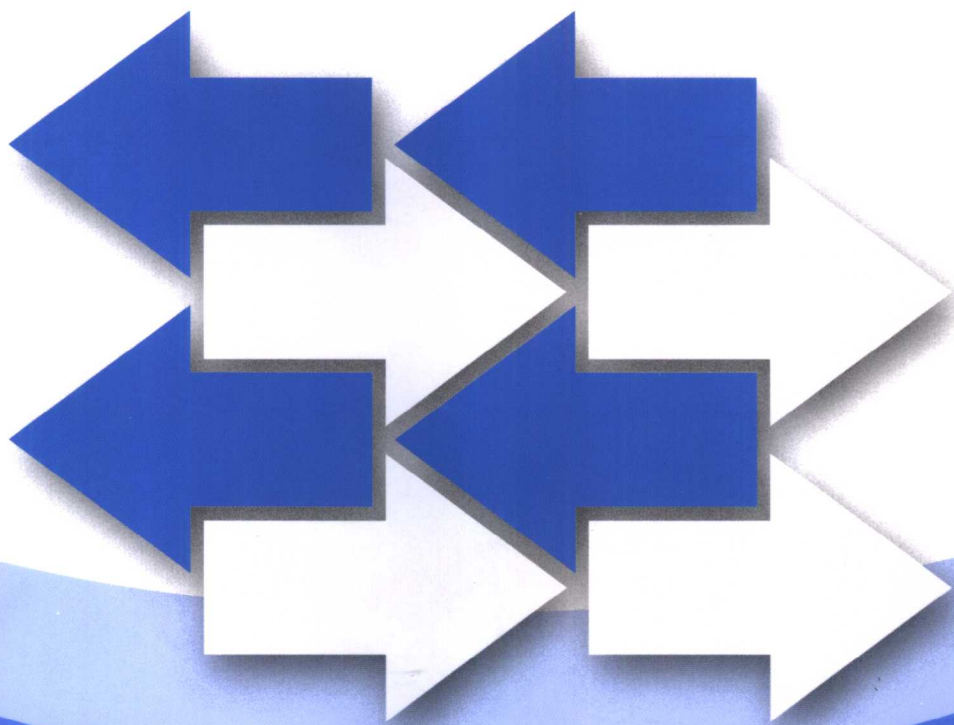


21 世纪管理学教材

组织行为学

陈国海 方 华 刘春燕 编著



清华大学出版社

21 世纪管理学教材

组 织 行 为 学

陈国海 方 华 刘春燕 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

组织行为学作为现代管理学的重要组成部分,涉及心理学、社会心理学、政治学、社会学及人种学等学科。它研究并回答工作组织中的个体、群体行为模式是怎样的,他们之间如何互动,个性如何影响工作绩效,如何激励员工,如何适应和把握环境变化等。本书详细论述并分析了组织中的各种现象,其内容包括:组织行为学概述、人际知觉与个人决策、个性与心理测验、价值观与态度等十二个部分。

本书语言通畅、条理清晰、内容详细,可作为工商管理、市场营销、人力资源管理、旅游管理、管理工程、行政管理、公共管理等专业的本科教材。

版权所有,翻印必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/陈国海,方华,刘春燕编著. —北京:清华大学出版社,2003

(21世纪管理学教材)

ISBN 7-302-07033-4

I. 组… II. ①陈…②方…③刘… III. 组织行为学—高等教育—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 070651 号

出 版 者: 清华大学出版社

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

社 总 机: 010-62770175

地 址: 北京清华大学学研大厦

邮 编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 王 威

封面设计: 钱 诚

版式设计: 俞小红

印 刷 者: 北京四季青印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×230 印 张: 25 字 数: 575 千字

版 次: 2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07033-4/F·594

印 数: 1~4000

定 价: 32.00 元

序

据不完全统计，管理心理学或组织行为学方面的专著和教材在中国大陆已有一百多种之多，但大部分都是写给 MBA 学生或硕士研究生的，而很少有给本科生的。有鉴于此，本书作者按照一些最新的理念，编写了这本适合本科生教学和自学的《组织行为学》教材。它具有如下鲜明特点：

第一，内容新颖。

教材应当反映本学科的最近发展和动态，反映时代的特色。本教材融合了作者近几年的部分研究成果，如管理者气质类型调查、中国主要劳动力价值观调查、洞察力以及幽默作为个性和领导者的特质；也吸收和参考了近几年世界和国内较新的科研成果，如非理性决策理论、互动公平、变革型领导。每章的后面都附有相应的参考文献，主要是论文。此外，将参考文献和书目列出来，也是对同行和前人的研究成果的尊重。

第二，例证说明。

本教材在各章节尽量寻找小例子（用“小资料”和方框标明）来说明相应的概念、原理和方法。通过阅读相应的小资料，学生易于理解和接受教材所阐述的概念、原理和方法。与 MBA 学生或硕士研究生相比较，本科生受年龄和阅历的影响，对管理和组织中的人的了解和感性认识比较少，因此如果缺乏相应的例子加以说明，他们对组织行为规律的认识还只是停留在表面的理论层面上。这些小资料简短有趣，能够加深读者的印象和理解。

第三，心理测试。

本教材几乎在各章节都提供了相关的心理测试，供学生自测。组织行为学教学的一个很重要的目的就是让学生了解自我，了解自己在组织中的行为表现及其规律。心理测试可以提供这种自我了解的机会。本教材提供的一些心理测试比较新颖，如集体主义和个人主义价值观问卷、幽默应对量表、交易型与变革型领导类型量表。这些量表实用性很强，可被用做各种实证调查。

第四，网站推荐。

伴随计算机网络技术和 Internet 的发展，网上有大量的资料和信息供教学参考。大学教师很重要的一个角色在于引导和启发学生，而不是也不可能将所有的教学内容灌输给

他们，应当重视他们的课外学习习惯的培养和思维方式的训练。每章后面推荐的网站有助于学生扩大知识面，弥补课内教学的不足。

本书第 1、2、3、4、5、6、7、9 等 8 章由陈国海副教授编写，第 10、11 章由方华副教授编写，第 8、12 章由刘春燕讲师编写。全书由陈国海副教授统稿。

作为一名从事心理学研究和教学多年的学者，我很喜欢此书的写作风格，感到它对组织行为学之相关概念的介绍十分通俗易懂，引人入胜。

希望这也是你的读后感。

是为序。

岳晓东博士、教授
香港城市大学

目 录

第一章 组织行为学概述	1
第一节 组织行为学的发展	1
第二节 组织行为学的基本概念	6
第二章 人际知觉与个人决策	13
第一节 知觉与人际知觉	13
第二节 洞察力	23
第三节 个人决策	27
心理测试：决策类型量表	35
第三章 个性与心理测验	38
第一节 个性的基本概念	38
第二节 个性与职业的匹配	43
第三节 心理测验	52
心理测试 1：气质测验	57
心理测试 2：你是 A 型人格吗？	60
心理测试 3：职业兴趣问卷	61
案例分析：谁当经理更合适	71
第四章 价值观与态度	76
第一节 价值观	76
第二节 态度及其改变	84
第三节 工作满意度	98
心理测试 1：个人主义与集体主义问卷	107

心理测试 2: 工作满意程度的调查	109
第五章 激励理论及其应用	113
第一节 内容型激励理论	114
第二节 过程型激励理论	123
第三节 激励理论的应用	132
心理测试: 需要调查问卷	143
案例分析 1: 股票期权制的作用	148
案例分析 2: 如何激励未持股的员工	149
第六章 群体心理与行为	153
第一节 群体基本概念	154
第二节 群体动力	166
第三节 团队建设	175
心理测试: 贝尔宾团队角色问卷调查表	181
第七章 管理沟通	190
第一节 组织沟通原理	190
第二节 群体决策	202
第三节 改善管理沟通	212
心理测试 1: 倾听商数测验	226
心理测试 2: 阅读能力测试	227
案例分析 1: 韦尔奇的非正式沟通	231
案例分析 2: 广州某跨国石油公司裁员	231
第八章 权力与政治	236
第一节 权力	236
第二节 政治	242
第三节 性骚扰	253
心理测试 1: 你在你的群体中有多少权力?	256
心理测试 2: 公司权力阶梯游戏	258

案例分析 1: 加拿大戴亚米公司	263
案例分析 2: 商业心理问题——不愉快的商业旅行	264
第九章 领导理论	267
第一节 领导概述	267
第二节 领导特质理论	273
第三节 领导行为理论	277
第四节 领导的权变理论	281
第五节 领导理论的新进展和应用	287
心理测试 1: “最不愿与之共事的同事”	291
心理测试 2: 你是哪一类型领导者	292
心理测试 3: 领导维度工具	293
案例分析: 杰出的领导艺术家: 杰克·韦尔奇	294
第十章 组织文化	300
第一节 组织文化概述	300
第二节 组织文化的作用	307
第三节 塑造完善的组织文化	310
心理测试: 公司文化偏好量表	318
案例分析: 公司合并——管理权威也难办	320
第十一章 组织变革与发展	323
第一节 组织变革	323
第二节 组织发展	336
心理测试: 变革容忍度量表	341
案例分析 1: 美国 AT&T 公司组织管理经营战略	342
案例分析 2: 韦尔奇——让通用电气在变革中成长	344
第十二章 健康与安全	352
第一节 员工的心理健康及维护	352
第二节 心理咨询和员工帮助计划	367

第三节 员工安全心理	375
心理测试 1: 应对幽默量表	383
心理测试 2: 时间压力量表	384
案例分析: 用心做员工关系——台积电员工帮助计划	384
编后记	390

第一章 组织行为学概述



组织行为学的发展有近百年的历史，可以追溯到早期的工业心理学，人际关系理论及行为科学的发展极大地促进了组织行为学的形成。从 20 世纪 60 年代作为独立的学科，到 80 年代分化为宏观组织行为学和微观组织行为学，至今其重点关注的问题既有一贯的核心问题，也有一些热点问题。本章主要简单介绍组织行为学的发展和组织行为学的基本概念。

第一节 组织行为学的发展

近几年北美的组织行为学家大都把自 20 世纪初以来组织行为学的发展划分为三个阶段：以泰勒为代表的经典科学管理理论阶段（1900—1927 年）；以霍桑实验开始的人际关系理论以及后来的 X 理论—Y 理论阶段（1927—1965 年）；以权变态度（contingency approach）来看待人及其组织行为的现阶段（1965—现在）。

一、组织行为学的早期研究

组织行为学得以发展的一个重要原因是劳资关系矛盾斗争寻求解决的结果。成本最小化、利润最大化是资方的目标，而改善工作条件以及提高福利待遇是劳方的要求。资方追求效益，劳方期待公平，倾向生活和人性方面的需求。劳资矛盾的加剧，比如，引发的大规模罢工、闭厂等，会使得劳资双方两败俱伤。在资本主义发展的早期特别是资本的原始积累阶段，劳资矛盾非常突出。

“科学管理”之父泰勒认为，劳资双方不应为争夺少得可怜的一小块利益而喋喋不休，而应设法提高生产效率，进而提高产出和利润，只有这样，大家的日子才好过，双方也由过去的心理对抗变为心理协同。泰勒运用“时间—动作分析”

的方法进行了大量的试验，提出了“劳动定额”、“工时定额”、“工作流程图”、“计件工资制”等一系列科学管理制度和方法，在很大程度上调动了工人的积极性，提高了生产效率。

雨果·芒斯特伯格（Hugo Munsterberg）被人们称之为“工业心理学之父”，在 1912 年首次出版的具有里程碑意义的名为《心理学和工业效率》一书中，芒斯特伯格明确提出，他的目标在于去发现：（1）寻求如何使人们的智能与其所从事的工作最适合；（2）在什么样的心理条件下，才能从每个人的工作中获得最大和最令人满意的产出；（3）企业如何去影响工人，以便从他们那里获得最好的结果。

芒斯特伯格的著作，又得到莉莲·吉尔布里斯的创新思想的补充。在 1914 年出版的《管理心理学》一书中，吉尔布里斯就想把早期的心理学概念应用到科学管理实践中去。她关心工作中人的因素。她强调，在应用科学管理原理时，必须首先看到工人，并且要了解他们的个性和需要。工人很多的不满，并不是因为工作的单调，而是因为管理人员对工人的关心不够。她首次提出“管理心理学”的概念，力图把早期心理学的概念应用到管理实践中去，但在当时并未引起人们足够的重视。

把心理学应用到管理方面的另一位重要的早期行为科学家是沃尔特·迪尔·斯科特（Walter Dill Scott），他于 1900 年获得了心理学博士学位，写过许多关于把心理学概念应用于广告和市场销售方面的书，还写了一些有关有效地选拔人才等人事管理实务方面的著作。

从 20 世纪 20 年代起，人们开始逐步认识到心理学在研究工作环境中越来越重要，工业心理学开始兴起。

二、霍桑实验的影响

1927—1932 年在西方电气公司的霍桑工厂从事著名试验的埃尔顿·梅奥（Elton Mayo）、F.J.罗特利斯伯格（F.J.Roethlisberger）和其他一些人对组织行为学的发展具有巨大影响。早在 1924 年至 1927 年间，国家研究委员会与西方电气公司合作开展一项研究，以确定照明和其他条件对工人和生产率的影响。他们发现，对试验小组的照明，无论是增强还是减弱，生产率都有提高。在研究人员打算宣布整个试验失败之际，哈佛大学的埃尔顿·梅奥却看出某些不寻常的东西，便和罗特利斯伯格以及其他一些人继续进行研究。改变试验小组照明度，改善休

息时间,缩短工作日和变换有鼓励性的工资制度,似乎都不能解释生产率变化的原因。于是梅奥和他的研究人员得出结论,必定有其他因素在起作用。他们认为,生产率的提高是由一些社会因素在起作用,如士气、劳动集体成员之间满意的相互关系(一种归属感)以及有效的管理。这一类的管理工作,要求了解人的行为,特别是集体行为,并且通过这样一些个人之间的处事方法,如激励、劝导、领导和信息交流等方式开展管理工作。上述试验小组所出现的现象,基本上是由于受人“注意了”而引起的,这通称为“霍桑效应”。

霍桑实验及早期人际关系学家提出了许多关于组织中人的行为的概念,其中引人注目之处包括:(1)企业组织不仅是一个技术—经济系统,而且是个社会系统;(2)个体不仅受经济奖励的激励,而且受各种不同的社会和心理的影响;(3)企业中存在着“非正式组织”; (4)强调“民主”而不是“独裁”的领导模式;(5)强调参与管理,重视在组织等级中各层次之间建立有效的沟通渠道;(6)管理者不仅需要有效的技术才能,而且需要有效的社会才能;(7)组织成员都可以通过满足某种社会—心理需要来调动工作的积极性。



小资料: 霍桑实验中的电话线圈装配工试验

这是霍桑实验中最主要的一项。为了研究非正式组织的行为、规范及其奖惩对工人生产率的影响而设计出来的一组试验,于1931年11月到1932年5月间进行。这次实验选了14名男工在一间单独的观察室中进行。通过实验,研究者注意到的第一件事情是,工人们对于“合理的日工作量”有明确的概念。而他们认为的“合理的日工作量”低于企业管理当局拟订的产量标准。工人们估计,如果他们的产量超过了那个非正式的定额,工资率就会降低,或者产量定额就会提高;如果他们的产量低于那个非正式定额,又会引起企业管理当局的不满,所以他们就制定了这个非正式的定额,并运用群体的压力使每个工人遵守这个定额。对电话线圈装配工中社会关系分析的结果表明,在组织中存在着两个非正式群体。在非正式群体中有这样几条不成文的纪律:你不应该干活过多;你不应该干活过少;你不应该向监工报告任何有损于同伴的事;你不应该对同伴保持疏远的态度或者好管闲事。

梅奥等人提出的“人际关系理论”(Human Relation Theory)闻名于世,成为行为科学研究的先声。从此,更多的管理学者、专家关注并致力于对人的行为

的研究,自然科学和社会科学方面不断取得的成果又促进了对该问题的研究进程,从而导致行为科学这一新兴学科在 20 世纪 40 年代末 50 年代初正式形成。1949 年在美国芝加哥大学召开的一次跨学科的讨论会上,提出了“行为科学”的概念。1953 年美国福特基金会邀请一些大学的著名学者研讨后,正式把这门综合性极强的学科定名为“行为科学”(Behavior Sciences)。行为科学是凭借心理学、社会学、人类学及其他一切与人的行为有关的学科(如政治学、历史学、教育学、生物学、医学、宗教学等)的理论来研究人的各种行为,因而是一门综合性很强的科学,是由有关学科组成的学科群,心理学是其形成的一块重要基石。行为科学的产生和发展促成了行为科学学派的形成。到 20 世纪 60 年代之后,行为科学进入到组织行为的研究阶段,60 年代末开始形成组织行为学。进入 80 年代,组织行为学又分为宏观组织行为学和微观组织行为学。宏观组织行为学来源于社会学、政治学、经济学,探讨在一定社会经济背景下的组织结构、组织设计和组织行为;微观组织行为学来源于心理学,研究个体行为、态度、动机与组织系统之间的相互影响。

三、组织行为学在中国的发展

虽然我国传统文化蕴含着丰富的管理心理学思想,但这些思想基本上停留在经验和朴素的认识上。组织行为学作为一门独立的学科,是从西方引进的。从 20 世纪 50 年代开始,我国已逐步开展工程心理学和劳动心理学的研究,但管理心理学的起步较晚。由于“文化大革命”的影响,在 60 年代我国学术界对西方正在迅速发展的工业与组织心理学知之甚少。直到 70 年代末期,我国转向以经济建设为中心,工业部门感到需要运用心理学的知识调动企业管理者和职工的积极性,心理学界也感到需要开展有关生产管理心理学问题的研究,正是在这种改革和开放的形势下,管理心理学才逐步得到发展。1980 年中国心理学会工业心理专业委员会的成立,标志着我国组织行为学的起步。中国行为科学学会成立于 1985 年,实际上是组织行为学会。

目前,我国有两个工业心理学的专门研究机构从事组织行为学的研究。一个是中国科学院心理研究所的工业心理研究室,另一个是杭州大学的工业心理专业。它们均为管理心理学博士学位授予单位,此外,全国还有若干个管理心理学硕士授予单位。从 80 年代开始,已培养出 20 余名博士和近百名硕士,他们已成为我

国组织行为学研究队伍的骨干。全国许多高校的管理学院都从事组织行为学的教学和研究。从 80 年代起,我国翻译出版了一批国外较有影响的著作,如夏恩(Shein)的《组织心理学》、马斯洛(Maslow)的《动机与人格》、麦柯米可(McCormick)等人的《工业与组织心理学》以及一些以“组织行为学”命名的其他著作。1985 年出版了第一部由我国学者卢盛忠编写的《管理心理学》教材,随后,又出版了许多管理心理学和组织行为学的著作。据不完全统计,目前这类著作有上百种。在这个领域内,也开展了多方面的研究,包括激励、人员测评、领导、决策和跨文化研究等,都取得了可喜的成绩。

四、组织行为学的新发展

进入 90 年代以来,组织行为学有一些新的发展动向,主要表现为如下几个方面:

第一,组织变革已成为全球化经济竞争中组织行为学研究的首要问题。随着经济全球化的潮流和经济结构调整,对企业重组、战略管理、跨国公司或国际合资企业管理的研究呈现强劲势头,由复杂性增加而导致研究的注意力全面转向整个组织层面。这方面研究主要探索组织变革的分析框架、理想的组织模式、干预理论以及变革代理人的角色。

与组织变革密切相关的是领导行为研究。受权变理论的影响,先后出现了多种领导理论。在组织变革中,管理决策显得十分重要。目前,在个体层面上,组织行为学比较注重决策和判断中所采用的认知策略和判断决策问题;在组织层面上,组织行为学主要分析不同背景下的决策模式、权利结构和参与体制,并特别重视决策技能的开发和利用。

第二,组织行为学强调对人力资源的系统开发。组织行为学更加关注研究管理者决策、技术创新和员工适应中必须具备的胜任素质,更加关注如何充分利用和开发人力资源。相应的组织行为学研究由原来的局部、分散转变为整体、系统。目前有关胜任特征评价、个体对于组织的适应性和干预问题的研究等人力资源问题正向纵深发展。

第三,组织行为学研究更加关注国家目标。在跨国公司和国际合资公司的比较研究、科技投入的行为研究、失业指导研究、劳动力多元化、国家金融安全等方面,均取得了客观的经济效益和社会效益。目前组织行为学家把组织作为开放

的社会—技术系统来看待和研究,研究领域已突破传统框架,涉及管理培训与发展、工业业绩评价、管理决策、组织气氛和组织文化、跨文化比较等新领域。

第四,组织行为学研究除秉承强调生产率的传统之外,更加关注工作生活质量。组织行为学认为强调生产率与强调工作生活质量并非相互排斥的。如果工作生活质量不令人满意,是很难实现高生产率的。相反,高的生产率是拥有改善工作生活质量所必需的资源的前提条件。组织行为学越来越重视有关工作满意度、雇员安全与健康、组织文化、心理承诺、压力管理等方面内容的研究。

第二节 组织行为学的基本概念

组织行为学是管理心理学的新发展,它们既有一致性,也存在一定的差别。

一、什么是组织行为学

关于组织行为学的定义很多,本书采用美国学者罗宾斯(1997)的定义。他认为,组织行为学是一个研究领域,它探讨个体、群体以及结构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。

与组织行为学密切相关的学科有管理学(含人力资源管理学、组织管理学)、行为科学(含心理学、社会学、人类学)、社会科学(含政治学、经济学、伦理学),如表 1-1 所示。

表 1-1 与组织行为学密切相关的学科

学 科	具体学科	主要影响和涉及研究领域
管理学	人力资源管理学	培训、绩效评估、员工选聘
	组织管理学	组织理论、组织技术、组织变革、组织文化
行为科学	心理学	激励、领导、知觉、个性、个体决策、工作满意度、态度、工作压力、工作设计
	社会学	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
	人类学	价值观比较、态度比较、跨文化研究、组织文化、组织环境

续表

学 科	具体学科	主要影响和涉及研究领域
社会科学	政治学	冲突、组织内权力与政治
	经济学	领导有效性、工作绩效
	伦理学	激励、领导、沟通的伦理问题

以下 3 个问题一直是组织行为学研究的核心问题：

(1) 人与工作、组织和环境的匹配问题。早期的组织行为学家主要研究人与工作、职业的匹配，近年来组织行为学家开始注意研究人与组织、环境的匹配问题。其研究结论为人力资源的招聘和选拔、绩效评估提供了有力的理论基础。

(2) 激励问题是微观组织行为学研究的核心问题。过去曾产生了内容学派、过程学派和强化学派等有关激励的理论。此外，与激励问题密切相关的研究是有关工作承诺的研究，主要从工作价值观、职业发展、工作责任心、组织认同和对社会的态度进行研究。

(3) 组织变革问题是宏观组织行为学研究的核心问题。其中涌现了大量的领导理论、组织理论和技术。在现代信息社会里，组织面临的环境是信息分散、活动范围空前扩展，组织最具有战略意义的核心任务就是持续创新。变革的意义不仅在于其对组织效率和竞争力的提高，更在于形成组织创新的传统和习惯。

二、组织行为学与管理心理学的联系与区别

(一) 组织行为学与管理心理学的联系

从组织行为学的发展来看，组织行为学可以看作是管理心理学的新发展。组织行为学与管理心理学在研究目的、对象、内容和理论来源方面是一致的。具体表现在：

(1) 研究目的相同。即通过对组织中人的心理与行为的研究，揭示其规律，并以此规律指导个体、群体或组织的行为，达到组织的预期目标。

(2) 研究对象一致。组织行为学和管理心理学都把行为与心理作为自己的研究对象。当组织行为学研究一定组织中人的行为特点及其规律时不可能不涉及人的心理，当管理心理学研究管理过程中人的心理特点及其规律时不可能不涉及人的行为。

(3) 研究内容大同小异。组织行为学与管理心理学的内容构架基本相同,如都包括个体问题、群体问题、激励问题、领导问题、组织文化与变革问题等。

(4) 很多理论来源相同。组织行为学的理论来源比较宽广,但很多理论来源与管理心理学的理论来源相同,如心理学、社会学、人类学、教育学、生理学。其中心理学是一门主要学科。

(二) 组织行为学与管理心理学的区别

虽说组织行为学与管理心理学在诸多方面是相同或一致的,都是边缘学科和应用学科,很多学者也容易将两者混同起来,但它们还是存在一些差别的。表 1-2 对这些差别作出了比较。按笔者的看法,组织行为学与管理心理学的主要区别在于研究对象的不同,前者的研究对象是指组织中人的外在、可观测、可变的行为,而后者的研究对象是指组织中人的心理(包括外在、可观测、可变的行为,也包括内在的、甚至是不可观测、不可变的行为,如思维、本能)。由此决定了组织行为学的研究成果更为具体、直观、实用,而管理心理学的研究成果则比较抽象、隐晦、理论化。

表 1-2 组织行为学与管理心理学的比较

	组织行为学	管理心理学
研究对象	一定组织中人的行为(指外观的活动、动作、运动、反应或行动)	管理过程中各层次人员的心理(包括感觉、知觉、记忆、思维、情绪、意志、气质、性格等心理现象的总称)
理论基础	社会科学、行为科学、管理科学、自然科学,范围比较宽广	心理学、社会学、经济学、教育学、管理学、生理学等
学科性质	行为科学	心理科学
形成背景	1949 年“行为科学”一词出现,1953 年正式命名 20 世纪 60 年代末开始形成组织行为学 20 世纪 80 年代组织行为学分为宏观组织行为学和微观组织行为学	莉莲·吉尔布雷斯《管理心理学》(1914)首次使用“管理心理学”一词 20 世纪 20 年代和 30 年代工业心理学与人际关系学说的发展 莱维特(1958)正式使用“管理心理学”,管理心理学成为独立学科



小资料: 瑞士联邦工业大学为毕业生开设应急的管理心理学课程

在大部分学科中,学生几乎都没有接触过管理方面的课程。然而,当他们走