

新世纪 高校工商管理专业规划教材

组织行为学

彭汉香 编著

BEHAVIORAL ORGANIZATION

新世纪高校工商管理专业规划教材

组织行为学

彭汉香 编著

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/彭汉香编著. —上海:上海财经大学出版社,2009.12
(新世纪高校工商管理专业规划教材)

ISBN 978-7-5642-0672-7/F·0672

I. ①组… II. ①彭… III. ①组织行为学-高等学校-教材
IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 232712 号

☐ 责任编辑 李宇彤

☐ 封面设计 钱宇辰

ZUZHI XINGWEI XUE

组 织 行 为 学

彭汉香 编著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路321号乙 邮编 200434)

网 址:<http://www.sufep.com>

电子邮箱:webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海望新印刷厂装订

2009年12月第1版 2009年12月第1次印刷

787mm×960mm 1/16 24印张 496千字

印数:0 001—4 000 定价:33.00元

前言

组织行为学是一门涉及多学科理论及应用的综合性学科,是西方管理学中一门重要的课程,经过近一个世纪的学科发展,已成为工商管理类的核心专业基础课,也是诸多相关专业和企业组织团队培训的重要内容。组织行为学融合心理学、社会学、人类学、政治学、历史学、经济学和管理学等多门学科,并以心理学在管理领域中的应用为核心内容。组织行为学从心理学的角度出发,研究组织中个体、群体、组织、领导人的具体心理活动的形式和规律;在基础理论、实验技术、方法的研究上提出了有效的管理方法,为建立现代企业制度,增强组织和企业活力,提高效益服务。

在当今更加迅捷、多变和多元的经济、技术和政治背景下,组织行为学的学科发展也面临新的融合与研究,组织行为学的教学课程更是迎来挑战和创新。组织行为学的重要目的在于帮助学习者更好地理解有关组织行为的基本概念,理解不同文化、经济和社会背景下的人的态度、价值观、个性以及学习能力形成的过程,理解个人在组织中行为的内在驱动力和外部影响力;组织行为学也帮助学习者充分了解市场环境、组织结构、组织行为、团队精神、个性发展,充分认识自己的个性、价值观、能力和行为与组织行为的关联。组织行为学涉及的内涵,其对个体、群体和组织相互关系的系统性研究,对当今社会各层面的影响和贡献,使其成为培养各类管理人才的重要课程。

基于此,本书作者在多年高校专业教学及各类企业管理高级培训教学基础上,结合从事企业组织管理的实践经验,融合学习、研究、教学、实践及借鉴等多元思考与体会编写了此教材,并特别立足中国国情和学习者类型,放眼全球化发展动态,在充分掌握和梳理组织行为学研究领域的一系列经典思想方法和重大理论发展脉络基础上,系统而明确地构建了本书的框架体系,并设计了渐进性、操作性的教学内容,使本教材具有鲜明的学科理论性、教学操作性和实践应用性。

本书在保持学术严肃性、研究科学性的同时,理论解说力求通俗易懂,具有可读性。它不仅是一部教科书,也是一部具有广泛适用性的通俗读本。本书基点是作为高校工商企业管理专业教材,但也广泛照应到公共管理、社会事业管理等所有相关专

业学生的需要。笔者注意到,在“高度组织化”特别是“多元而灵活化的组织化”的当今社会,我们每个人实际上都身陷不断寻觅各种“组织化”和不断适应各种“组织化”的过程中,个人的社会化经历其实就是不断组织化的过程,使得我们的人生历程标示了不同的“组织中人”,如此漫长的经历组织而对组织行为无所感知,显然,对个人的工作、学习、社会生涯乃至个人生活等诸方面顺畅都是不利的。因此,本书有关内容对于高校所有专业的大学生和研究生乃至社会各行业人士来说,都具有重要的参阅价值。

特别需要说明的是,在本书写作过程中,笔者参阅了大量学术文献和案例资料,没有这些研究成果作基础,本书根本无法形成。在此,笔者对本书所引用文献的作者表示诚挚谢意!

本书不仅诚谢各层各类教学和管理学习者的使用和阅读,也诚谢使用中给予宝贵意见的读者。本人的联系方式是:

E-mail: 2006phx@163.com

彭汉香

2009年11月

目 录

前言.....	1
---------	---

第一篇 导 论

第一章 组织行为学概论.....	3
何谓组织行为学.....	5
组织行为学的形成发展	10
组织行为学的传导目的	13
组织行为学之应对挑战	15
扩展阅读导引	20
本章思考题	29
本章案例分析	30
实务思考	31

第二篇 个体行为

第二章 个体行为基础	35
性格	36
个性	40
气质	44
能力	50
价值观	57
态度	61
本章思考题	64
本章案例分析	64

个体认知测试 1	66
第三章 个体行为分析	67
感觉	69
知觉	71
直觉	81
学习	87
情绪	92
个体行为与管理	97
本章思考题	106
本章案例分析	106
个体认知测试 2	109

第三篇 群体行为

第四章 群体行为基础	113
群体定义	113
群体分类	115
群体形成与发展	119
群体结构与资源	120
群体与团队区别	128
本章思考题	131
本章案例分析	132
群体认知测试 1	132
第五章 群体行为分析	133
群体动力场	133
群体规范	136
群体压力与从众	138
群体凝聚力	144
群体决策	147
为什么团队如此普及	153
本章思考题	163

本章案例分析·····	163
群体认知测试 2·····	164

第四篇 互动行为

第六章 沟通·····	167
沟通功能·····	168
沟通过程·····	168
沟通类型·····	170
有效沟通的障碍·····	177
如何有效沟通·····	178
当今的沟通问题·····	181
本章思考题·····	185
本章案例分析·····	185
互动行为测试 1·····	186
第七章 领导·····	187
领导概述·····	187
领导理论·····	191
领导激励·····	206
领导行为与管理·····	224
本章思考题·····	229
本章案例分析·····	229
互动行为测试 2·····	230
第八章 权力·····	231
权力定义·····	232
权力类型·····	233
权力运用·····	237
本章思考题·····	250
本章案例分析·····	250
互动行为测试 3·····	251

第九章 冲突处理	252
冲突概述	252
冲突类型	257
冲突过程	258
冲突处理	260
本章思考题	263
本章案例分析	264
互动行为测试 4	264

第五篇 组织系统

第十章 组织结构与设计	267
组织概述	267
组织结构	270
组织结构设计	288
组织设计与员工行为	299
本章思考题	301
本章案例分析	302
组织系统测试 1	302
第十一章 组织文化	303
组织文化构成	304
组织文化功能	313
组织文化类型	317
组织文化建设	321
本章思考题	336
本章案例分析	337
组织系统测试 2	338
第十二章 组织变革与发展	339
组织变革概述	339
组织变革方法	349
组织变革阻力	354

组织发展·····	360
组织变革评估与思考·····	369
本章思考题·····	371
本章案例分析·····	372
实务思考·····	373
参考文献·····	374

第一篇

导 论

第一章

组织行为学概论

组织行为学(organizational behavior, OB)是一个研究个体、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运作的有效性的学科。组织中行为的决定因素在很大程度上取决于个体、群体和组织结构等要素以及它们彼此的系统互动。组织行为学关心人们在组织中做什么、这种行为如何影响组织的绩效,如工作岗位、缺勤、员工流动、生产率、绩效和管理有关的行为等。

我们每一个人都是行为研究者。从幼年开始,我们就在观察别人的活动,并试图解释我们所看到的一切。无论你以前是否明确地思考过这个问题,我们每个人几乎在一生中一直在“读人”。你观察别人的所作所为,并努力解释他们为什么会表现出这些行为。另外,你会预测别人在不同的情境下会如何行动。

你已经形成了某些自认为有用的概念,它们可以帮助你解释和预测别人的所作所为以及可能的行为表现。但是,你是如何得出这些结论的呢?是通过观察、感觉、询问、倾听和阅读得来的。这就是说,你的认识或者直接来自于你自己对生活环境中所发生的事情的经验,或者是第二手资料,来自别人的经验。你所持有的这些结论有多少是正确的呢?其中某些结论可能代表对极端复杂行为的评价,可能在解释和预测别人行为时已经被证明是非常有效的。

然而,我们中的大多数人也带有许多错误的信念,这些信念常常无益于我们解释别人的所作所为。为了表明这一点,我们来考察一下这些与工作有关的行为的命题:

- ▶ 快乐的员工是生产率高的员工。

- ▶ 当上司表现得友好、可信和平易近人时,下属们都会表现出很高的积极性。
- ▶ 面试是有效的选拔手段,它可以把高绩效的申请者和低绩效的申请者区别开来。
- ▶ 每个人都渴望得到一份挑战性的工作。
- ▶ 为了让人们做好他们的工作,你不得不使用少量的恫吓。
- ▶ 金钱对每个人都是激励因素。
- ▶ 大多数人对别人薪水的关心程度甚于对自己薪水的关心。
- ▶ 最有效的工作群体是没有冲突的群体。

你认为上述陈述中有多少是正确的?实际上大多数都是错误的。这些陈述是对是错并不重要,重要的是应该认识到:你所持有的关于人的行为的许多观点是建立在直觉基础上,而不是建立在事实基础上的。因此,对行为研究的系统观点能够提高你的解释和预测能力。

要想真正理解人的行为,随意的或常识性的知识是不够的。系统的方法将揭示重要的事实及其内部关系,并能为我们提供一个更准确的解释和预测行为的基础。支持这种系统方法的是一种信念:行为不是随机的,行为是由某种原因引起的,它一定指向某个目的,无论是对是错,行为者相信这个目的对他自己是最有利的。

如果我们知道一个人如何认识环境以及对他来说什么是重要的,我们就可以预测他的行为。虽然人的行为对旁观者来说可能并不完全是理性的,但我们有理由相信,行动者通常希望自己是理性的,他们也总是把自己看成是理性的。旁观者之所以把行为看成是非理性的,原因在于他没有获得同样的信息,或者他对环境的认识与行动者不一样。

当然,人与人之间是有差别的,即使在同样的情形下,人们的表现也不会完全一样。但是,人们的行为中确实存在一些基本的一致性。我们可以找出这些一致性,再加以修正,以此来反映个体间的差异。这些基本的一致性是非常重要的。为什么呢?因为它们使我们有可能预测人的行为。例如,当你坐进车里时,你可以预测,驾驶员会在停车标志或红灯前停车,在马路右边行驶,从左边超车,在山路上不横穿马路中央的双实线。显而易见,驾驶规则使我们对于驾驶行为的预测轻而易举。几乎在每一种情形下都有成文或不成文的规则,且许多是不太明显地表达或存在着。因此,我们可以认为:在超级市场、教室里、医院里、电梯里和大多数有结构的情境中,预测行为是可能的(当然不总是百分之百的准确)。

下面的例子可以更清楚地说明这一点。当你进入电梯时,你是否转过身来面对电梯门?几乎每个人都这样做。可你是否看到过一些文字规定你必须这样做?很可能没有。在一个60名学生的班级里,如果你想向老师提问,我预测你会举起手。原因在于你知道,在教室里举手是恰当的行为。

这些例子支持了一个主要思想:行为一般是可以预测的,对行为的系统研究(system-

atic study)是作出合理准确预测的重要手段。当我们使用“系统研究”这个术语时,我们是指对事物间关系的考察,试图解释原因和结果,把结论建立在科学的论据之上,也就是建立在控制条件下所获得的数据并用合理严谨的方式测量和解释结果。对于“我为什么这样做”和“别人为什么会那样”之类的问题,系统研究可以代替直觉(intuition)或本能的感觉。当然,系统观并不意味着你用非系统的方式所形成的信念一定是错误的。本书中的研究内容可能支持了你已经认为是真理的常识,也可能使你发现一些研究内容与你通常所认为的常识是相矛盾的。

事实上,讲授组织行为学这样的学科所面临的一大挑战就是克服许多人的一种“这都是普通常识”的观念。

你将会发现,关于人的行为的许多所谓常识观点,如果进行深入考察的话,都是错误的。而且,一个人所认为的“常识”与另一个人所认为的“常识”往往是相矛盾的。领导是天生的还是后天形成的?如今,什么是激励人们工作的因素?可能你对这些问题都有自己的答案,对于有关的研究结果不了解的人也可能有他们不同的答案。组织行为学课程的目的之一就是鼓励你摆脱关于行为的直觉观点,学会系统分析人的行为,并相信这样的分析有助于你提高解释行为和预测行为的准确性。

何谓组织行为学

组织行为学是管理学理论中的重要分支。组织行为学不是与其他管理理论同时产生的,而是管理科学理论发展到一定阶段才产生的,至今已有近百年的发展历史。它有自身的发展特点、研究内容和研究方法。组织行为学是一门涉及多学科的综合学科,是西方管理学中一门重要的课程。经过近一个世纪的学科历程已发展成为工商管理类专业的专业基础课程,也是诸多其他相关专业和企业组织团队培训的重要内容。组织行为学融合心理学、社会学、人类学、政治学、历史学、经济学和管理学等多门学科,并以心理学在管理领域中的应用为核心内容。组织行为学从心理学的角度出发,研究组织中个体、群体、组织、领导人的具体心理活动的形式和规律;在基础理论、实验技术、方法的研究上提出有效的管理方法,为建立现代企业制度、增强组织和企业活力、提高其效益服务。

内涵定义

何谓组织行为学?这是任何一位初学者都要面对的问题。由于组织行为学是一门新兴学科,其内涵和外延都处在发展变化中,因而对这一问题的回答也就众说纷纭,莫衷一是。

美国学者威廉·迪尔(William Deere)认为:“组织行为学是一门应用社会科学,研究

工作组织中个人、团体和组织的行为问题。”另一位美国学者安德鲁·J. 杜布林(A. J. Dubli)在他的著作《组织行为学原理》中写道:“组织行为学是系统研究组织环境中所有成员的行为,以成员个人、群体、整个组织及其外部环境的相互作用所形成的行为作研究对象的一门科学。”在他的另一著作《组织行为基础——应用的前景》中,他又推崇加拿大学者乔·凯利(Jee Kelly)的定义:“组织行为学的定义是对组织的性质进行系统的研究:组织是怎样产生、成长和发展的,它怎样对各个成员、对组成这些组织的群体、对其他组织以及更大些的机构发生作用。”

上述看法的共同之处在于:它们概括反映了组织行为学研究的本质内容。但是科学研究的目的是揭示客观现象背后的规律性,组织行为学的研究也不例外,它不会停留在组织中人的行为上,而是要进一步揭示行为背后的原因即行为规律性。

由此,本教材给出如下定义:组织行为学是研究组织中人的心理和行为表现及其规律以帮助管理人员提高预测、引导和控制人的行为的能力从而实现组织既定目标的科学。

这个定义有三层含义:

(1)组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性。组织行为学既研究人的心理活动的规律性,又研究人的行为活动的规律性,是把这两者作为一个统一体来研究的。人的行为与心理密不可分,心理活动是行为的内在依据,行为是心理活动的外在表现,因此,必须把两者作为统一体进行研究。

(2)组织行为学的研究范围是一定组织中的人的心理与行为规律。这就说明组织行为学并不是研究一切人类的心理和行为规律,而只是研究一定组织范围内的人的心理与行为的规律。这种组织范围包括:工厂、商店、学校、机关、军队、医院、农村等所有的组织。研究这种组织中的人的心理和行为规律,不仅是研究单个的人的心理和行为,而且还要研究聚集在一起的人的心理和行为规律。因此,组织行为学又可分为:个体心理与行为、群体心理与行为以及整个组织的心理与行为。

(3)组织行为学研究的目的是在掌握一定组织中人的心理和行为规律性的基础上,提高预测、引导、控制人的行为的能力,特别是要采取相应的措施变消极行为为积极行为,以实现组织预期的目标,取得最佳的工作绩效。因此,组织行为学是研究组织环境中人的行为规律的科学,它实质上是一门现代管理学科,是管理领域中行为学派的理论和方法的支柱。

在给出上述定义后,我们特别要对组织给予说明。组织是人们群体活动的主要形式,是人的社会性的重要表现。人们在工作和生活中经常和各种各样的组织发生关系,企业、机关、学校、医院、军队、研究机构和群众团体都是组织的具体形态。社会的组织程度越高,说明人类的力量越大。因为人类的力量本质上是组织的力量。现代社会,人类在科学技术、经济、社会文明发展等方面都取得了巨大成就,这些成就的取得,正是高度组织起来

的现代人力量的集中表现。在现代社会,组织是基本的实体单元,无处不在,无时不有。我们工作、学习和生活的相当部分时间都是在林林总总的组织中度过的。组织建立、管理的方式会影响我们工作的性质和效率,也会影响到我们生活的质量、精神的感受和活动的自由。

现实中的组织形形色色,人们对组织认识的角度各有不同。因此,不同学派对组织的定义见仁见智,争论不休。例如:有人认为“组织是追求一定目标的社会实体——组织的存在是为了实现一定的目标,而组织成员的行为是对这些目标理性的追求”。也有人说,“组织是一个开放系统——是依托环境而求生存的‘输入—产出’转换系统”。依照强调组织内部制度建立的观点,“组织是契约的集合体,它由许多成文或不成文的契约构成,组织成员根据契约的规定进行工作,获得相应的报酬”。而强调组织内权力平衡的论点则认为,“组织是各种权力的集合体——它是由各种权力集团组合而成的,各集团为满足自身的利益和要求,力图控制或影响组织对各种资源的分配权”,如此等等。因此,无论从社会广泛层面上还是从单个组织的狭义层面上,谈及组织均会关联到关于组织的一些共性内容,如组织的基本含义和构成、组织与环境的关系、组织的演变与发展、组织与管理等等问题。

不言而喻,组织是由人组成的,又是由人来管理的。几乎每个人都是一些组织的成员,在其中工作、学习和生活。同时我们和许多组织有利益相关关系,我们赖以生存的资源要由组织来提供,我们是各类组织所提供商品和服务的消费者及顾客,我们服务社会的愿望也要通过加入一定的组织来实现。此外,还有一些人是组织的管理者,想方设法提高组织的效率和效益。因此,组织与人息息相关,组织需要人,人更需要组织。没有人,组织就无法运转,无法存在;反之,人也需要组织,组织为人提供工作、学习和生活的条件,是人们满足自身需要的手段之一。所以,组织在人的生活、工作和社会发展中有着重要的地位,组织的有效运作离不开对组织行为及其规律的研究。

组织行为学正是研究组织行为这个领域,并特别注重两个层面的研究:

第一是组织对其成员的思想、感情和行动的影响方式。我们所处的组织会影响我们观察世界的方法,我们对待工作的态度以及对我们自己的看法,也会影响到我们在执行任务过程中的行为以及作为组织成员的责任。组织行为学力图研究组织影响其成员的种种方式,研究人在组织中的行为,揭示组织有效整合、个人规范自律的规律,以创造、管理更大规模、更为有效的组织。

第二层面涉及组织的各个成员的行为方式及其绩效对整个组织绩效的影响。组织对其成员活动的协调方式决定了组织在完成其自身目标时是否成功。对每个人来说,进入其视野的组织比比皆是。所以在组织行为的理解方面,大家易于找到共同的标准。通过研究组织如何制约个人以及个人如何影响组织,有助于人们从新的角度看待问题,丰富我