



工商管理

系列丛书

组织

行

为

学



孙成志 编著



东北财经大学出版社

工商管理系列丛书

组 织 行 为 学

孙成志 编著

东北财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/孙成志编著. —大连:东北财经大学出版社, 1999.6 (2002.7 重印)

(工商管理系列丛书)

ISBN 7-81044-580-4

I. 组… II. 孙… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 17187 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室:(0411) 4710523

营销部:(0411) 4710525

网 址:[http:// www.dufep.com.cn](http://www.dufep.com.cn)

读者信箱:dufep@mail.dlptt.ln.cn

大连理工印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

开本:850 毫米 × 1168 毫米 1/32 字数:314 千字 印张:12 1/2

印数:18 001 - 23 000 册

1999 年 6 月第 1 版

2002 年 7 月第 4 次印刷

责任编辑:朱 艳

责任校对:孙 萍

封面设计:冀贵收

版式设计:单振敏

定价:17.80 元

前言

管理是人类社会的永恒主题,正是有了管理,人类社会才能有序发展。而管理科学的出现则是社会发展的要求,管理科学的发展又推动了人类社会的进步。对人的管理是管理的核心问题,因为人是社会活动的主体,在管理中人既是管理者,也是被管理者。因此,对人的行为规律的研究成了管理科学的重要内容。在对人的行为规律的研究中,心理学家、社会学家、哲学家、管理学家都做出了贡献。组织行为学正是在这些研究的基础上产生和发展起来的。

组织行为学是综合运用与人有关的各种知识,采用系统分析的方法,研究一定组织中人的行为规律的一门科学。研究组织行为学对各种组织中的管理者有

着重要的意义,它不仅为各级主管人员掌握人的行为规律提供了理论依据,而且为科学地预测人的行为发展趋势,并采取相应的措施引导人的行为、控制人的行为,变消极行为为积极行为,从而提高组织的工作绩效,可靠地实现组织目标提供了有力的手段和科学的方法。作者本着“以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家”的方针,在吸收了国内外组织行为学研究的最新成果的基础上,结合我国管理实践,为推进我国组织行为学的发展进行了有益的探索。

本书以马克思主义基本原理为指导,坚持理论联系实际的原则,科学系统地阐述了组织行为学的基本概念、原理和方法。本书可作为高等财经院校经济管理类各专业,以及各级管理人员培训的教材。

本书在编写过程中,高帆同志做了大量的基础工作,仅致以衷心的感谢。

由于编著者水平所限,书中不当之处在所难免,敬请读者批评指正。

编著者



目 录

第一章 组织行为学的研究对象与方法	1
第一节 组织行为学的概念与学科性质.....	1
第二节 组织行为学的产生与发展.....	8
第三节 组织行为学的研究方法	22
第四节 有关人性的假设	36
第二章 个体行为	47
第一节 人的行为分析	47
第二节 个性理论与人的行为	49
第三节 个性非倾向性心理特征	65
第四节 知觉与行为	79
第五节 价值观、态度与行为.....	94
第六节 职业生涯设计与开发	107
第三章 激励	119
第一节 激励概述	119
第二节 有代表性的激励理论	129
第三节 激励理论的应用	149
第四章 群体行为	157
第一节 群体行为的一般问题	157
第二节 影响群体行为和工作绩效的主要因素	163

第三节	群体决策	187
第四节	群体中的人际关系	197
第五节	群体冲突	210
第五章	领导行为	219
第一节	领导的概念与领导的作用	219
第二节	领导者素质理论	227
第三节	领导者行为理论	235
第四节	领导权变理论	245
第五节	提高领导的有效性	253
第六节	信息沟通	263
第六章	组织行为	282
第一节	组织的概念与组织理论	282
第二节	组织设计	305
第三节	工作设计	320
第四节	工作压力	331
第七章	组织发展与变革	343
第一节	组织行为合理化的标准	343
第二节	组织发展与变革的内容和过程	354
第三节	工作生活质量	368
第四节	组织文化	371
主要参考书目		394



第一章 组织行为学的研究对象与方法

第一节 组织行为学的概念与学科性质

一、组织行为学的概念

组织行为学是综合运用与人有关的各种知识,采用系统分析的方法,研究一定组织中人的行为规律,从而提高各级主管人员对人的行为的预测和引导能力,以便更有效地实现组织目标的一门科学。

这一概念包括以下含义:

1. 研究对象和范围。组织行为学研究的对象是人的行为的规律性,但不是研究人的一般的行为规律,而是集中研究在各种工作组织中的人的行为的规律。所谓组织主要是指工商企业、政府机关、学校、部队、医院等。

2. 组织行为学是综合运用心理学、社会学、人类学、生理学、生物学等一切与人的行为有关的学科的研究成果,来研究一定组织中人的行为规律的。这些科学为组织行为学的产生和发展提供了理论依据。

3. 组织行为学不是孤立地而是系统地研究一个组织中人的行为规律的。用系统的观点考察组织,就是把组织看成是一个开放

的社会——技术系统,从系统的整体出发,研究组织的运行和发展。任何一个组织从功能上又可分为:目标价值子系统、组织结构子系统、心理社会子系统、技术子系统、管理子系统等五个分系统。从层次上分,这些系统又分别由许多群体组成,在群体内又包含着若干个体。在一个组织中,各子系统相互联系、相互影响,构成组织的整合系统。

4.研究组织行为学的目的,不仅在于掌握组织中人的行为规律,而且要在对组织中人的行为规律认识的基础上,准确地预测人的行为发展趋势,并采取相应的措施引导人的行为,控制人的行为,变消极行为为积极行为,使积极行为保持下去,从而提高组织的工作绩效,可靠地实现组织的预期目标。

二、组织行为学的性质与特点

(一)边缘性、综合性

组织行为学是一门在多学科交叉渗透基础上发展起来的边缘性、综合性学科。

1.多学科交叉性。

组织行为学综合应用心理学、社会学、人类学、政治学、生物学、伦理学等学科的知识,在组织管理工作的实践中来解释组织中人的行为。在上述诸学科交叉的边缘上组合成组织行为学。所谓交叉性学科就是在两种或多种原有学科的互相交叉重叠中生长起来的新学科。它既有原有多种学科的特点,又有原有学科所不具备的新特点。

2.多层次性。

组织行为学不仅具有多学科交叉性,而且还具有多层次性。这种多层次性主要表现为,它是一门综合研究组织中个体、群体和整个组织的行为的发展规律,以及它们与社会环境的关系的知识



系统。

第一层是个体。这是组织行为学研究的基础和出发点。马克思研究整个资本主义社会,是从资本主义社会最基本的细胞——商品开始研究的,通过层层分析,揭示了资本主义社会的基本规律。而组织行为学,要研究整个组织的行为规律性,也必须从组织中最基本的细胞——作为个体的人的行为开始分析。这部分主要研究影响个人行为的因素是什么,一个人会把个人的哪些特征带入组织中去,有哪些因素影响个人的态度、价值观、积极性的高低,以及工作的满意程度,个人的个性又如何影响其行为和工作绩效的等。

第二层是群体。组织行为学在研究个体的同时,还要研究群体和群体结构、形成群体的过程、群体的发展和影响群体工作绩效的因素、如何进行群体决策等。

第三层是组织。所有的组织,不论其规模、类型和行为怎样,都是由个体与群体所组成的。所以个体的人既是群体的一员,也是组织中的一员。各组织都具有各自的特征,如组织结构、规章制度、奖惩和工资分配等。这些因素都会影响个体和群体,以及整个组织的行为。

第四层是组织的外部环境(包括物质环境和社会环境)。任何个人、群体和组织都处在组织外部的环境中,他们是社会环境的成员,他们的行为均要受到外部环境的影响。为了要真正掌握组织中人的行为规律,还必须研究组织与环境的相互关系。

上述四个层次不是互相排斥的,而是互相补充的。因此,必须把这四个层次结合起来,协调地加以研究,才能真正掌握组织中人的行为规律,全面提高组织的效率,提高组织的管理水平。

(二)两重性

组织行为学又是一门具有两重性的学科。它既具有与组织中

人的行为生物性特征相联系的、反映人的行为一般规律的属性,即自然属性,又具有反映人的社会活动规律的社会属性,即阶级性。这种两重性来自于以下三个方面:

一是来自多学科性。组织行为学的研究既应用普通心理学、生物学、生理学等不具有阶级性的自然科学;又应用社会学、社会心理学、政治学等具有明显阶级性的社会科学。组织行为学正是在这些自然科学和社会科学互交叉渗透的基础上发展起来的,在性质上也就反映了这些学科的特性。

二是来自组织行为学的研究对象“人”本身的两重性。组织中的人既是生物性的人,又是社会性的人(主要还是社会性的人);既是生产力要素之一,又是生产关系的主体。从生物性特征上看,组织行为学的研究具有自然属性;而不同社会制度下生产关系的性质不同,致使组织行为学所研究的人又具有社会性(阶级性)的一面。正如马克思所说,人是一切社会关系的总和。

三是来自管理的两重性。在某种意义上说组织行为学就是一种以人为中心的管理学。一方面,管理作为对人们共同劳动的协调和指挥,是属于管理的自然属性,反映了社会化大生产的共同规律,是人类生产实践中形成的共同文明成果。这种管理的属性,不受社会制度的制约,不管资本主义社会还是社会主义社会,都需要通过协调和指挥来管理社会化大生产活动。另一方面,管理又是一种监督劳动。这种监督劳动是一种社会属性的职能,它反映了一定社会生产方式下生产关系的要求,不同的社会制度,管理的社会属性是不一样的。在阶级社会中,管理是统治阶级意志的反映,是具有明显的阶级性的。在资本主义制度下,正如列宁所揭示的那样,资本家所关心的是怎样为掠夺而管理,怎样借管理来掠夺。在社会主义制度下,因为人民当家作了主人,所以管理是为人民富国强,借管理来富民强国。这种管理的两重性,也就决定了专门研究



管理领域内人的行为规律的组织行为学也具有两重性。

根据上述两重性的分析,我们清楚地看到组织行为学除了不同社会制度下具有不同的阶级性这一面外,还具有一切社会均有的共性方面,而后者也正是我们可以借鉴和吸收国外在组织行为学上的研究成果为我所用的依据。

(三)实用性

组织行为学相对于心理学、社会学、人类学等学科来说,它属于应用性科学。而心理学、社会学、人类学是属于理论性科学。这些学科是组织行为学的理论基础。在研究和掌握了组织中人的规律性后,还要进一步研究评价和分析人的行为的方法,掌握保持积极行为、改变消极行为的技术。目的是紧密联系组织管理者的工作实际,提高他们的工作能力,改善组织的工作绩效。所以说它是一门实用性的科学。

三、研究和应用组织行为学的意义与作用

国内外的实践证明,特别最近几年我国的改革、开放的实践证明,加强组织行为学的研究和应用,对于改进管理工作和提高管理水平,对于培养和选拔各级管理人才,改进领导作风和提高领导水平,对于提高工作绩效,对于改进干群关系,调动广大职工群众的积极性、主动性和创造性,增强企业事业单位的活力和提高社会生产力,都具有重要的意义和作用。

(一)有助于加强以人为中心的管理,充分调动人的积极性、主动性和创造性

组织行为学认为,人是组织的主体,现代化的管理中,最重要的管理是对人的管理。实现管理的目标,就要实行合乎人情味的管理,建立以人为中心的而不是以工作任务为中心的管理制度。科学技术越发展,就越要重视人的因素,就越要重视提高人的素

质,提高脑力劳动者的比重。据统计,体力劳动和脑力劳动的耗费比重,在机械化水平低下的情况下一般为 9:1;在中等机械化水平下为 6:4;在全盘自动化的情况下,为 1:9。特别是进入使用电子计算机、信息化管理时代,对脑力劳动的要求越来越高。比如,20 世纪 70 年代美国新增加的近 2000 万就业人员中,就有 90% 左右的人在高技术信息服务业工作。实践证明,越是高级的脑力劳动者,就越发需要实行具有人情味的管理,充分发挥其主动性和自觉性,而不能主要靠监督。

(二)有助于知人善任,合理地使用人才

组织中的每一个人均有他们各自的个性特征,有他们的不同的气质、能力、性格和兴趣。而组织行为学的个体行为部分,通过对个性理论及其测定方法的研究,通过对个人绩效考核方法的研究,使组织领导能够全面地了解每个人的性格特点和能力所长,从而安排与之相适应的工作岗位和职务,真正做到扬长避短、人尽其才、才尽其用,取得最佳的用人效益。同时,也可为我国当前的劳动人事制度的改革,为制定用人和育人政策,提供科学依据。

(三)有助于改善人际关系,增强群体的合理凝聚力和向心力

组织中的职工决不可能孤立行事,必然在一定的 work 群体中与他人协作配合,发生各种各样的关系。组织行为学对群体行为规律的研究,为改善人际关系,发挥群体的功能,提高群体绩效提供了依据。如组织行为学主张,把组织中的正式群体和非正式群体的作用结合起来。如当前的劳动优化组合的形式就是把非正式群体转化为正式群体,实行将点兵、兵择将的自由组合。由于这些人感情、志趣相投,价值观相一致,容易增强群体的凝聚力和向心力,满足人们的归属感和友谊的需要。在这样和谐的人际关系下,人们心情舒畅,有利于进一步提高群体绩效。

(四)有助于提高领导水平,改善领导者和被领导者的关系



在不同的社会制度下,因为领导者与被领导者的关系,是具有不同的阶级性质的,所以,不能混为一谈。但是,任何组织的领导者又是生产和工作任务的协调者和指挥员,他们与职工的关系,除了有一般意义上所说的生产关系一面,还有一般的社会关系的一面。马克思多次把生产关系和社会关系区别开来,他从来不认为生产关系就等于社会关系。当然社会关系的核心是生产关系。既然企业领导与群众的关系还具有一般社会关系的一面,所以西方组织行为学中关于一个有效的领导人应具备的素质、领导艺术和如何根据不同情况采用不同的领导方式等原理原则,对于提高我们的领导者水平,还是很有借鉴意义的。

(五)有助于组织变革和组织发展

组织变革和组织发展是组织行为学的重要课题。它要研究如何根据组织所处的环境、组织的战略目标、技术和人员素质的变化和发展,来进行组织的变革和发展,设计出更为合理的组织结构。这种研究对于我国的企业经济体制改革,特别是对于增强企业活力有许多启示。其中主要启示有两点:第一,应根据我国企业的规模、技术水平、产品或劳务性质、人员素质的不同,设计出不同的企业组织结构,改变改革前那种不顾企业的差别而一律采用同一种僵化的组织结构的做法;第二,因为同一个企业或单位的环境、技术、产品、劳务和人员素质,在不同时期也是不同的,有时变化很大,所以其组织结构也必须随着时间的变化而变化。

第二节 组织行为学的产生与发展

一、管理科学的发展与组织行为学的产生

系统理论的出现,推动了科学技术的发展,科学研究的内部分工,促成了原有学科的分化和新学科的诞生。组织行为学就是在管理科学发展的基础上产生和发展起来的。管理是人类社会的永恒主题,是人类社会有序发展的推动力。管理是管理者运用一定的职能和手段协调他人的活动,使别人同自己一起高效率地实现既定目标的活动过程。尽管管理活动自古就有,但是,形成一门独立的科学,还只是 19 世纪末和 20 世纪初的事。1911 年,泰罗的《科学管理原理》一书的出版,是管理科学成为一门独立科学的标志。管理科学的发展经历了传统管理、科学管理和现代管理三个发展阶段。人是管理的主体,也是管理的对象,在管理发展的每一个阶段,都涉及到对人的管理,于是,研究人的行为的规律,便成为管理科学的重要内容。但是在传统管理和科学管理阶段,对人的管理表现为轻视或忽视组织中人的因素,仅仅把人看成是一台机器,而完全不考虑人是具有思想、感情、主观能动性的。这种不重视人的因素的倾向,逐步地被社会的发展所否定。社会的进步促使组织中的管理者必须重视对人的管理,组织管理学、人事管理学这些管理学的分支,越来越显示出其在管理科学体系中的重要地位。组织行为学正是在管理学特别是在组织管理学和人事管理学的基础上产生和发展而来的,是管理学的新发展。

(一)由组织管理学到组织行为学

鉴于不同历史时期的科学技术和社会生产力的发展水平不



同,管理学家们在如何协调、控制和指挥一定组织中人们的协同劳动问题上所强调的重点不同,组织管理学的发展可分为若干阶段和学派。美国管理学家托马斯·彼得斯(Thomas Peters)和罗伯特·小沃特曼(Robrt H. Wateman)在 1982 年出版的《寻求卓越的经营之道》一书中提出,组织管理学的发展经历了四个阶段,有四种类型。

第一阶段,20 世纪初到 30 年代,以韦伯和泰罗为代表,称为科学管理学派。当时由于工业革命以后普遍推广了机械化作业,市场逐渐扩大,产品供不应求,因此,他们根本不考虑企业组织的外部环境、竞争、市场等状况,把组织看成为一个封闭的系统。这时组织管理的中心思想是:从管理对象来说,只注意对物的管理和对工作的管理,而忽视对人的管理;从管理的目的来说,只强调工作高效率,而忽视对工作者的各种需求的最大满足;从考虑工作者的需求来说,把工作看成是只有经济需求的经济人,而忽视工作者的社会心理需要。总之,科学管理学派把组织中的人看作为理性的经济人,一切均按事先规定好的规章制度、原理和原则来办事。

第二阶段,20 世纪 60 年代,以梅约、麦格雷戈、巴纳德和塞尔兹尼克为代表,称为行为学派。他们把组织看成一个封闭的社会性的模式。梅约通过著名的霍桑试验证实,只有把人当作“社会人”来看待,而不是当作完全理性的经济人看待,才能创造出高效率。组织管理学开始重视人的因素,重视人的社会的和心理的需求,以及企业组织内部人与人关系的改善等影响工作效率的因素,并于 30 年代建立了“人际关系学”。麦格雷戈于 60 年代归纳出 X 理论与 Y 理论,他否定不相信职工的 X 理论,坚持相信职工的 Y 理论。由于这种理论给组织中的职工提供了一定的社会心理需要的满足,从而改善了上下级关系,调动了职工的积极性,促进了工作效率的提高。巴纳德又提出,经理人员的关键作用是通过组织

内部的各种非正式的组织,形成企业的指导思想和价值观。塞尔兹尼克则指出了组织的“性格”和“特长”的概念,认为组织是承担社会使命的有机体,组织管理必须走出只注意目标、效率和技术的狭隘范畴。

第三阶段,20世纪60年代到70年代之间,代表人物是钱德勒、劳伦斯和洛希等,称为管理科学学派。他们把组织看作是开放的理性模式,把组织管理归结为简单明了的、用数量表示的工作目标和工作成果,提出组织结构和方式要服从总体战略目标。但他们过于强调采用数学和电子计算机的理性方法作决策,把它看成是唯一的正确方法。他们不知道要作出正确决策,只靠数学和电子计算机是不行的,还要靠管理人员的工作经验和对主客观条件的全面分析,以及对社会环境和科学技术发展趋势的预测和推断。

第四阶段,20世纪70年代开始到现在,代表人物是维克、马奇等,称为综合性的现代管理学派。它综合了前三个阶段、三种学派各自之所长,把组织看作为一个开放的社会性的模式。这种组织模式主要强调组织的生存价值、社会作用和性格特征,强调人是组织的中心,认为不应仅单纯用理性的利润指标去衡量企业经营的好坏,还要考虑到人的情感能否得到满足。在工作中,职工之间关系、班组之间关系和领导与被领导者之间关系的好坏,都可以引起情感上的变化。一个组织内部经常沟通思想、交换意见,就会减少误解,强化共同的价值观。在组织内部要创造一种有原则的、和谐的、相互了解的、信赖和支持的气氛。同时,要使每个人感到他的存在、他的价值,以及他所受到的尊重和信任。要使每个人知道:他的努力会得到群体、组织和社会的承认,在他有困难时会得到帮助和支持,在他犯错误时会受到公平的对待等。这样就会使人产生一种归属感和向心力,形成能克服困难、胜利完成组织任务

