

21 世纪工商管理特色教材

组织行为学

ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR

主 编 ⊙ 傅永刚
副主编 ⊙ 陈树文

清华大学出版社



21 世纪工商管理特色教材

组织行为学

ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR

主 编 ⊙ 傅永刚
副主编 ⊙ 陈树文

清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/傅永刚主编. --北京:清华大学出版社, 2010.11

ISBN 978-7-302-23474-6

I. ①组… II. ①傅… III. ①组织行为学 IV. ①C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第155084号

责任编辑:刘志彬

责任校对:宋玉莲

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机:010-62770175

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

地址:北京清华大学学研大厦A座

邮编:100084

邮购:010-62786544

印刷者:北京密云胶印厂

装订者:北京市密云县京文制本装订厂

经销:全国新华书店

开本:185×260 印张:28.75 字数:658千字

版次:2010年11月第1版 印次:2010年11月第1次印刷

印数:1~5000

定价:45.00元

产品编号:035338-01

编辑委员会

- 名誉主任 王众托
- 主任 苏敬勤
- 副主任 李新然
- 成 员 (按姓氏笔画排列)
- | | | | |
|-----|-----|-----|-----|
| 王延章 | 王雪华 | 王淑娟 | 刘晓冰 |
| 李延喜 | 李文立 | 仲秋雁 | 朱方伟 |
| 陈树文 | 党延忠 | 戴大双 | |
- 协 调 张秋艳

总序

在管理教育和人才培养的各种制度中,工商管理硕士(MBA)制度是一项行之有效、富有成果的制度,它培养的是高质量的、处于领导地位的职业工商管理人才。工商管理硕士教育传授的是面对实战的管理知识和管理经验,而不是侧重理论研究;注重复合型、综合型人才培养,重视能力培养;在发达国家其已经成为培养高级企业管理人才的主要方式。

我国正式开始引进工商管理硕士学位制度始于1984年。但是早在1980年,按照1979年邓小平同志访美期间向当时的美国总统卡特提出由美方派遣管理教育专家来华培训我国企业管理干部的要求,中国和美国两国政府成立了坐落在大连理工大学“中国工业科技管理大连培训中心”。在开始的几年内,办起了学制为8个月的厂长经理讲习班,其教学内容是按照MBA教育的框架“具体而微”地设计的,并开设了MBA教育中所有的核心课程。这种培训教育曾被认为是“袖珍型MBA”,这可以说是MBA理念引入我国的开始。

1984年开始,根据中美两国有关合作进行高级管理人员的第二个五年的协议,由中国的大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作开办三年制的MBA班,这是对我国兴办MBA教育的一次试点。与此同时,培训中心将美国教授在大连讲学的记录整理出版了一套现代企业管理系列教材,原来共9种,后来扩展为13种,这套教材由企业管理出版社出版,发行超过百万册,填补了当时缺乏面向实际应用类型教材的空白,也为后来的MBA教材建设奠定了一个基础。

我国从1991年开始,正式开办MBA专业学位教育。在经过10多年的实践和摸索之后,中国的MBA教育已经进入一个新的发展时期,目前中国拥有MBA招生和培养资格的院校已经有100余所。这种专业学位的设置使我国的学位制度更趋完善,推动了我国高级专门人才培养的多样化,使学位制度进一步适应科学技术事业和经济建设发展的需要。MBA教育需要适合面对实战的管理知识和管理经验的教材。从1998年开始,作为培训中心依托单位的大连理工大学管理学院,就开始在原来培训班的

系列教材的基础上,吸收近期国内外管理理论和实践的发展成果,结合自己的教学经验,组织编写了 MBA 系列教材 18 种,由大连理工大学出版社出版,共印刷发行了 40 余万册,被许多院校的 MBA 教学和干部培训选用,受到广大读者的欢迎。2005 年,又出版了新的教材系列。

进入 21 世纪以来,国外的管理思想、理论与方法又有了发展。随着我国改革开放步伐的加快和经济建设的进展,在我们的管理实践中,在吸收消化国外先进管理的理论、方法的同时,针对我国在转型期的具体情况,探索具有中国特色的管理思想、方法,也得到很多的成果。目前我们已经可以像我国已故的哲学大师冯友兰教授所说的,从“跟着讲”发展到开始“接着讲”了。因此在管理教育中编写具有中国特色的教材,既有必要性,又有可能性。在 MBA 专业教育方面,我国在多年实践的基础上,也积累了许多经验。特别是由于 MBA 与学术型管理学硕士的培养目标、教学内容与方式有所不同,我国的各院校都注意在教学中引入了案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动,这样在我国自编的教材中就有可能选入符合国情的具体内容。

大连理工大学管理学院在从 20 世纪 80 年代就开始进行 MBA 试点以及近 20 年来进行 MBA 学位教育的基础上,决定重新编写一轮新的教材,总结过去的教学与培训经验,吸收国外的最新理论成就,使教材上升一个新的台阶。本次的教材系列包括“管理学”、“财务管理”、“技术管理”、“战略管理”、“管理决策方法”、“管理信息系统”、“营销管理”、“运营管理”、“企业法律环境”、“创业与企业成长”、“投资风险管理”、“项目管理”、“商业伦理”、“会计学”、“现代物流管理”、“项目投融资决策”、“企业知识管理”、“企业社会责任管理”、“创新与变革管理”、“企业文化”、“电子商务”、“人力资源管理”、“组织行为学”、“公司治理”、“管理经济学”、“管理沟通”共 26 种,涵盖了 MBA 基础课程、专业课程与部分新学科的内容,本轮教材的组织 and 撰写具有覆盖面广、关注到新的管理思想和方法、充分利用了自编案例等特点,反映了 MBA 教育的新进展。希望这个教材系列能为我国 MBA 教材添砖加瓦,为 MBA 教育作出应有的贡献。同时也希望这些教材能成为其他专业学位教育和各类管理干部培训的选用教材和参考资料,以及创业人士的有益读物。

衷心盼望采用这些教材的老师和学员在使用过程中对教材的不足之处多提宝贵意见,以便在下一轮修订过程中加以改进。让我们共同努力,把我国的 MBA 教育提高到一个新水平。

王众托

2010 年 2 月

17年前,当我作为一名研究生第一次接触组织行为学的时候,并不太明白该课程与工商管理有何联系。习惯了理工科思维的我有些难以适应组织行为学所倡导的“权变”和“没有唯一解”。但是,当我聆听余凯成教授精彩的案例教学,并逐渐深入了解这门课程之后,我深深喜欢上了组织行为学。那些生活中、工作中看似简单的道理在这里都可以找到有理有据、科学系统的阐释和论证,而且催人深思、令人回味。

组织行为学研究的对象是工作组织中的人的工作行为规律。它不仅关注人在组织中做什么,而且更关注人的行为是如何影响组织绩效的。因此,组织行为学是通过“人的行为”的视角来思考和面对复杂的管理问题和多变的管理环境。并以此来帮助学习者用更加科学、更加权变的思维模式来认识和解决管理中与人有关的各类问题,从而实现对人力的有效管理,提升组织在人力资源管理方面的竞争力。毫不夸张地讲,任何一个人,不管你是管理者还是被管理者,不管你在什么行业,不管你处于哪个层级,应该都可以从学习组织行为学中获得个人职业发展、组织可持续发展所需要的养分。

本书共分为15章,第一章是组织行为学概述,其余章节的内容大体可以分为如下5个层面:

(1) 个体行为:包括第二章至第四章。除了传统意义上对个体行为特征、个性差异的关注之外,这部分还增加了“个体行为与组织关系”的内容,从而更加全面地探讨个体行为对组织绩效的影响与作用。

(2) 激励行为:包括第五章和第六章。这是本书的核心内容,虽然多年来激励理论层面已经没有新理论的诞生,但是激励对于组织管理的价值愈发重要。如何建立激励机制,通过有效的激励提升员工的工作积极性,实现组织绩效已经成为管理实践的核心话题。

(3) 群体行为:包括第七章至第十一章。群体行为的范畴越来越大,除了常规的群体特征、群体决策等内容,团队、人际沟通、冲突等与群体相关的内容也成为组织行为学关注的主题。

(4) 领导行为:是第十二章的主题内容。虽然只有一章,但是领导行为在组织行为学中的地位一直都处于顶端。领导行为要面对的问题涵盖了个体、群体、组织等多个层面,关于领导行为的理论创新与实践检验也一直在延续。

(5) 组织行为：包括第十三章至第十五章。由于全球化、信息化等时代特征，对组织结构、组织文化、组织变革的关注呈现了明显的上升趋势，而且该领域的理论内容也更多地面临着管理实践的挑战。

随着学习的深入，您将会渐渐发现，组织行为学的广度与深度远远超出了您的预想，而且课程章节之间不再是独立存在的，变得越来越相互融合。换句话说，如果这门课程仅仅停留在对课程各章节相关概念、理论等知识点的介绍上，那么将很难把握这门课程的精髓，也将大大削弱这门课程应有的价值。因此，采用适合的教学方法就成为这门课程的重中之重。

本人有幸师从“中国管理案例之父”余凯成教授，从一开始就接受并喜欢上了案例教学这种模式和方法。同时，也得益于余教授多年来的案例编写和积累，使得本书有了比较充分的高质量案例资源。在本书的编写过程中，我将使用多年的经典案例进行了完善和筛选，同时新增加了一些高质量的案例。因此，本书的最大特色就是贯穿各章的引导案例和讨论案例。本书共提供了35个案例，其中包括15个引导案例、19个讨论案例和1个大型综合案例。

引导案例位于每章的开篇。这些案例不是一个简单的管理情景，也不是一些来自媒体报道的公司新闻或素材，绝大多数都是真正的管理案例。在编写过程中，经过反复的斟酌和修改，尽量让引导案例蕴涵值得思考和讨论的管理问题，从而为各章的教学打开一个有广度、有深度的空间。同时，为了便于教学使用，在篇幅上也做了适当的压缩。

讨论案例位于每章之后，有些章提供了两个讨论案例。讨论案例是对本章内容进行深入理解和思考的载体，有助于学习者通过案例讨论激活存量知识，掌握更全面、更有针对性的知识体系，更新管理思维、提升管理能力。需要说明的是，这些案例中大多数都经过了10年以上的案例教学检验，其思考与讨论空间有待教学者和学习者不断挖掘。

全书最后提供了一个经典的哈佛综合案例。该案例不仅仅属于本书范畴，而且是跨课程领域的大型综合案例，非常有助于学习者通过案例讨论提升其系统思考能力和驾驭企业可持续发展的全局能力。2006年，本人在哈佛商学院时，特意查询了该学院EMBA和MBA的组织行为学教学大纲，该案例赫然在列。可见，这个综合案例虽然写于20多年前，但是依然有着很大的研究价值。所以，建议读者不要因为该案例近2万字的篇幅而放弃这一难得的学习机会。

总之，本书的案例特色为组织行为学课程的全案例教学提供了可能。另外，本书在每章之后也提供了相应的练习。除了常规的测试类练习，比较有特色的练习有两类：模拟决策和角色扮演。

模拟决策用于“群体决策”一章，旨在通过接近真实的决策情境，锻炼学习者的个体决策能力与群体决策能力，使之体验并思考在管理活动中应该具备的决策思维模式，并掌握科学的决策方法。角色扮演用于“管理沟通”和“跨文化管理”。与结构式练习相比，角色扮演的情景更具拟真性；与案例讨论相比，它要求学习者更自发投入、更认真参与。角色扮演尤其能使人了解和体验别人的处境、难处；学会移情，即能设身处地，从交往对手的角度想问题；并能使人看到自己和别人在思考问题方式上的差异。

本书是对国内外组织行为学编写前辈们的传承与发扬，也是集体智慧的结晶。全书

15章中,陈树文教授撰写了第十二章,郭文臣副教授撰写了第十章,王刚义副教授参与了第七章的撰写。作为主编,本人撰写了全书其余的章节和全书的案例、练习,并对全书进行了统稿和修改定稿。本书在撰写过程中,得到了莎日娜、高敏、韩静、尹美玲、谢建祥、陈颖等研究生的协助,在此一并表示感谢。

另外,还要特别感谢为本书提供案例素材的同行,待书稿出版之后,将以邮寄样书的方式来表达谢意。还要感谢清华大学出版社的编辑,没有他们认真细致的校核与把关,本书将难以面世,感谢他们的辛勤工作。

组织行为学是一门关于“人的行为”的课程,这个世界因为有了人的多样性而丰富多彩,这个世界也因为人的能动性而变幻莫测。同样,管理活动也因为必须要关注人的因素而具有人性的思考,也因为要面对人的差异而必须主动求变。因此,最有效的管理者永远是用“权变”的眼光和“系统”的思维来面对被管理者。

从事组织行为学的授课已经十几年了,我很庆幸自己有机会在讲台上与各类学习者讨论有关组织行为学的话题,我也在教学相长的过程中愈发认识到这门课程的博大与深厚。即使到今天,每次授课依然可以在某些层面有新的发现、新的回味、新的升华。我衷心地希望所有参与组织行为学教学的教师和学生都可以从中获得对人、对管理、对人生的思考与领悟。

傅永刚

2010年8月于大连理工大学

目 录

第一章 组织行为学概述	1
第一节 组织行为学的概念	3
一、组织行为学的定义与特点	3
二、组织行为学的研究对象与内容层次	4
三、组织行为学的系统观	6
第二节 组织行为学的产生与发展	9
一、组织行为学的演进历史	9
二、组织行为学的挑战与发展	12
第三节 组织行为学与管理工作	15
一、管理工作对管理者的要求	15
二、管理者的角色	17
三、管理人性观	18
附录：组织行为学的里程碑事件——霍桑实验	21
本章小结	23
本章思考题	23
第二章 个体行为基础	28
第一节 感知	30
一、感知概述	30
二、感知的过程与影响因素	33
三、感知误区与管理行为	34
第二节 态度	36
一、态度的内涵	36
二、与态度相关的理论	38
三、态度的测量	40
第三节 价值观	41
一、价值观的内涵	41
二、与工作有关的价值观	42
三、价值观的研究与测量	43
四、价值观对管理的影响	45

第四节	学习	47
一、学习的定义	47	
二、学习理论	47	
本章小结	50	
本章思考题	50	
本章练习	50	
第三章	个性差异与管理	57
第一节	个性概述	58
一、个性概念	58	
二、个性的形成与发展	59	
三、个性的测量	60	
第二节	个性理论	63
一、静态描述理论	63	
二、个性特征分析理论	64	
第三节	个性与管理	67
一、解决问题风格类型	67	
二、管理个性与风格	68	
三、影响行为的重要个性特征	71	
四、个性的管理	72	
本章小结	74	
本章思考题	74	
本章练习	74	
第四章	个体行为与组织关系	80
第一节	工作满意感	82
一、工作满意感概述	82	
二、工作满意感的测量	82	
三、工作满意感与工作绩效	85	
第二节	组织承诺	87
一、组织承诺的内涵	87	
二、影响组织承诺的因素	89	
三、组织承诺基本模型	90	
第三节	组织公民行为	92
一、组织公民行为的内涵	92	
二、组织公民行为的结构与维度	93	
三、影响组织公民行为的因素	94	

第四节	心理契约	96
一、	心理契约概述	96
二、	心理契约的特性	97
三、	组织权力与成员心理参与之间的关系	98
第五节	工作压力	99
一、	工作中的压力	99
二、	压力模型及分析	100
三、	管理工作中的压力	103
本章小结	105
本章思考题	105
本章练习	105
第五章	工作激励理论	114
第一节	激励概述	116
一、	激励的内涵与作用	116
二、	需要与激励	118
第二节	内容型激励理论	119
一、	马斯洛需要层次理论	119
二、	赫茨伯格的双因素论	124
三、	麦克利兰的成就需要论	126
第三节	过程型激励理论	129
一、	期望理论	129
二、	公平理论	131
三、	目标设置理论	138
本章小结	141
本章思考题	141
本章练习	141
第六章	激励综合研究及应用	147
第一节	综合激励模型	148
一、	波特-劳勒综合激励模型	148
二、	迪尔综合激励模型	150
第二节	激励理论的应用	152
一、	目标管理	152
二、	工作设计	155
三、	员工参与	159
本章小结	163
本章思考题	163

本章练习.....	164
第七章 群体行为	179
第一节 群体概述.....	180
一、群体的内涵与功能	180
二、群体的分类	182
三、群体的静态特性	185
四、群体的发展阶段	186
第二节 群体的动态特性.....	189
一、群体士气	189
二、群体压力与从众	191
三、群体凝聚力	192
四、群体规范	196
本章小结.....	198
本章思考题.....	198
第八章 群体决策	204
第一节 决策与群体决策.....	205
一、决策与解决问题	205
二、个体决策与群体决策	207
第二节 常规群体决策程序与利弊.....	211
一、群体决策过程及影响因素	211
二、常规群体决策中存在的问题	212
第三节 提高群体决策的有效性.....	214
一、群体决策的改善	214
二、有效的群体决策技术与方法	217
本章小结.....	220
本章思考题.....	220
本章练习.....	220
第九章 团队管理	225
第一节 团队概述.....	226
一、团队的内涵	226
二、团队的形成及分类	230
第二节 团队设计与管理.....	233
一、团队设计因素	233
二、团队过程因素	235
三、团队管理	237

第三节	高效团队的建设	240
	一、团队效能	240
	二、创建高效团队	242
	三、团队建设中的问题	245
	本章小结	246
	本章思考题	246
	本章练习	247
第十章 人际关系与沟通		252
第一节	人际关系概述	253
	一、人际关系的内涵及成因	254
	二、人际关系的类型	254
第二节	良好人际关系的形成	255
	一、人际关系的形成	255
	二、人际关系的原则及作用	256
	三、影响人际关系的因素	258
	四、人际关系建立与维护的方法	259
第三节	沟通概述	262
	一、沟通的概念及功能	262
	二、沟通过程模型	263
	三、沟通的类型	264
	四、现代沟通理论	267
	五、跨文化沟通	268
第四节	沟通中的障碍及改进途径	269
	一、人际沟通中的主要障碍	269
	二、有效沟通原理	270
	三、人际沟通的策略	271
	本章小结	272
	本章思考题	272
	本章练习	273
第十一章 冲突与谈判		278
第一节	冲突概述	280
	一、冲突的内涵	280
	二、冲突的类型	282
第二节	冲突分析	285
	一、冲突的系统分析	285
	二、冲突的过程分析	288
	三、冲突的因素分析	289

第三节	冲突管理.....	290
一、	冲突管理的原则.....	291
二、	冲突管理模式及方法.....	291
第四节	通过谈判解决冲突.....	295
一、	谈判概述.....	295
二、	如何有效谈判.....	296
本章小结	299
本章思考题	299
本章练习	300
第十二章	领导行为	306
第一节	领导与领导者.....	308
一、	领导的内涵.....	308
二、	领导与管理的比较.....	310
三、	领导者的特质.....	312
第二节	经典领导理论.....	314
一、	领导行为理论.....	314
二、	领导权变理论.....	317
第三节	领导方法与领导艺术.....	322
一、	领导方法.....	322
二、	领导艺术.....	325
三、	领导方法与领导艺术的关系.....	328
本章小结	330
本章思考题	330
本章练习	330
第十三章	组织结构与设计	337
第一节	组织概述.....	338
一、	组织的概念.....	338
二、	组织的要素.....	339
三、	组织特征分析.....	340
第二节	组织理论.....	340
一、	古典组织理论.....	340
二、	行为科学组织理论.....	342
三、	系统学派组织理论和权变理论.....	343
四、	组织理论的新发展.....	345
第三节	组织结构.....	346
一、	组织结构的含义.....	346

二、决定组织结构的六要素	347
三、组织结构的类型	349
第四节 组织设计	354
一、组织设计的内涵	354
二、组织设计的影响因素	355
三、组织设计程序	356
本章小结	359
本章思考题	359
本章练习	359
第十四章 组织文化	365
第一节 组织文化概述	366
一、组织文化的内涵	366
二、组织文化的类型	367
三、组织文化的管理功能	370
第二节 组织文化理论	371
一、霍夫斯泰德的文化差异理论	371
二、麦肯锡的 7S 模型	373
三、革新性文化理论	373
第三节 组织文化的建设	375
一、组织文化的形成模式	375
二、组织文化的维系	377
三、组织文化的传承	378
四、CIS 与组织文化建设	379
第四节 跨文化管理	380
一、跨文化管理理论	380
二、跨文化管理与学习型组织	381
三、提高跨文化管理能力	382
本章小结	383
本章思考题	384
本章练习	384
第十五章 组织变革与发展	393
第一节 组织变革概述	394
一、组织与生命周期	394
二、组织变革的意义与原因	396
三、组织变革系统模型	398

第二节	组织变革的过程及方式	400
	一、组织变革的过程模型	400
	二、组织变革的方式和措施	404
第三节	组织变革的阻力	406
	一、变革阻力的来源	406
	二、变革阻力与惯性	407
	三、克服变革阻力的方法	408
第四节	组织发展	409
	一、组织发展概述	409
	二、组织发展的方法与技术	410
	本章小结	412
	本章思考题	413
	本章练习	413
综合案例 美国人民捷运航空公司		421
参考文献		438