

高等院校
管理学科

“十二五”
规划教材

Organizational Behavior

组织行为学

罗 珊◎编著

格致出版社



上海人民出版社



Organizational Behavior

组织行为学

罗 珊◎编著

格致出版社  上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/罗珊编著. —上海:格致出版社:
上海人民出版社, 2010

(高等院校管理学科“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-5432-1806-2

I. ①组… II. ①罗… 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(2010)第 148120 号

责任编辑 王韵霏

封面装帧 人马艺术工作室·储平

高等院校管理学科“十二五”规划教材
组织行为学
罗珊 编著

出版 世纪出版集团 格致出版社
www.ewen.cc www.hibooks.cn
上海人民出版社
(200001 上海福建中路193号24层)



编辑部热线 021-63914988

市场部热线 021-63914081

发行 世纪出版集团发行中心
印刷 上海书刊印刷有限公司
开本 787×1092 毫米 1/16
印张 26
插页 1
字数 431,000
版次 2011 年 2 月第 1 版
印次 2011 年 2 月第 1 次印刷
ISBN 978-7-5432-1806-2/F·311
定价 42.00 元

本书融合了作者多年的教学和科研成果，从组织行为学概论、组织中个体心理和行为、激励理论及其实践、群体心理和行为、领导心理和行为、组织行为等方面对组织行为学进行了全方位和多层次的介绍。本书在保证科学性和逻辑性的基础上，将组织行为学中的管理定律进行了详细的介绍和剖析，并结合管理故事和管理案例进行分析，增加了趣味性，适合于所有管理类专业的本科生、MBA学生，各类组织的领导者和管理者，以及对管理科学和心理学感兴趣的读者。

组织行为学是集科学性、系统性、综合性、应用性于一身,理论应用前景广阔,实践性、可操作性极强的一门科学。自 20 世纪 80 年代初期传入中国后直到今天,随着社会各个领域对组织行为学的需求越来越迫切,大批的组织行为学译著、教材和专著在国内出版,大批的组织行为学的研究项目也在国内实施,取得了许多令人瞩目的科研成果。作为一名在组织行为学教学第一线的高校教师,本人感觉有义务和责任为组织行为学的学科发展贡献自己的力量。

在长达十年的组织行为学的教学实践中,本人对国内外最新的组织行为学的研究成果进行了收集整理与研究学习,对新的组织行为学理论也进行了跟踪研究,为组织行为学的课程建设做了大量的工作,包括修改教学大纲、教学模式和学生成绩评估规范和模式,建立考试题库和中英文案例库等,取得了良好的教学效果,赢得了学校师生的一致好评。

在积极进行组织行为学教学实践探索的同时,本人也一直有一个心愿,那就是要编一本集启发性、开放性、交互性、趣味性和服务性于一体的组织行为学教材,科学系统地阐述组织行为学的基本概念、原理和方法,更好地适应教学工作的需要。经过几年的沉淀、积累和努力,这个愿望今天终于得以实现。

本书的主要特色体现在以下几个方面:

(1) 系统性。本书从组织行为学概论、组织中个体心理和行为、激励理论及其实践、群体心理和行为、领导心理和行为、组织行为等方面对组织行为学进行了全方位和多层次的介绍,在内容的安排上具有完整性、全面性和系统性。

(2) 实操性。组织行为学的教学目标不仅仅是传授管理知识,更重要

的是培养管理人员的实操技能。因此,本人在编写教材的过程中加入了大量的案例,包括每章开篇的引导案例和每章结尾的分析案例。这些案例大部分都是在实践中采集到的真实事例并加以典型化处理,形成供教师和学生思考、分析和讨论的例子,让学生在自我研究和相互讨论的过程中学会理解和运用组织行为学的基本概念和相关理论,从而提高学生分析问题、解决问题的能力。

(3) 新颖性。本书融合了本人多年的教学和科研成果,同时也吸收和参考了近几年国内外较新的科研成果。除了考虑内容上的新颖,本书在体例设计上也力求新颖。为了更好地突出理论性与实用性相结合的特点,本书的体例设计均由“本章学习目标”、“引导案例”、“正文”、“小资料”、“复习思考题”及“本章案例分析”六部分组成,使读者对知识能有清晰的思路,并帮助读者举一反三,灵活运用。

(4) 启发性。本书并非是对其他教材内容的简单重复,而是结合本人的思路和视角对组织行为学的知识和基本原理进行研究和介绍。这有利于读者在遵循一定的逻辑思路的前提下,逐步形成自己对组织行为学的认识,以达到启发读者思路的效果。

(5) 趣味性。本书在保证科学性和逻辑性的基础上,将组织行为学中的管理定律进行了详细的介绍和剖析,并结合管理故事和管理案例进行分析,增加了趣味性。这样既便于读者对知识点的理解与掌握,同时又使读者更具备感性的认识,提高学习兴趣。

(6) 服务性。本书的最终目的是要保证教学的需要,因此,为学生和老师提供及时、周到的服务是本书的宗旨。本书以学生需要为中心,以实现教学效果为目的,使教材的形式、内容、文字等都尽量适应学生需要。本书还注意理论联系实际、学以致用,适于专门人才的培养,同时还为采纳本教材的教师提供教学课件等教学支持与服务。

适合阅读和应用本书的读者群主要包括:

一是在校的学生,主要是所有管理类专业的本科生和 MBA 学生。通过本书,可以学习到组织行为学的理论知识以及在实际中进行运用的方法和技能。

二是各类组织的领导者和管理者。通过对本书的学习,能科学地理解、预测和引导组织成员的心理和行为,掌握领导和管理的艺术,提高领导和管理的有效性。

三是对管理科学和心理学感兴趣的读者。通过对本书的学习,能更进一步地了解管理学和心理学的基本知识,学习如何将这些知识很好地运用到生活中。

本书的顺利出版要感谢上海世纪出版股份有限公司格致出版社的大力支持。本书存在的不足之处,敬请同行专家不吝指正。

目 录

第一篇 导论

第一章 绪论 003

- 第一节 组织行为学概述 005
- 第二节 组织行为学的产生与发展 017
- 第三节 组织行为学面临的挑战与机遇 022

第二篇 个体心理与行为

第二章 个性 031

- 第一节 个性概述 033
- 第二节 个性形成的影响因素 037
- 第三节 个性的测量 042

第三章 个性倾向性 054

- 第一节 需要 055
- 第二节 动机 058
- 第三节 态度 062
- 第四节 价值观 075

第四章 个性心理特征 082

- 第一节 气质 084

- 第二节 性格 087
- 第三节 能力 094
- 第四节 个性与职业的匹配 105

第五章 知觉与个体决策 116

- 第一节 对知觉的理解 118
- 第二节 归因与管理 135
- 第三节 知觉与个体决策 142

第三篇 激励理论与应用

第六章 激励与内容型激励理论 157

- 第一节 激励和激励理论概述 159
- 第二节 内容型的激励理论 163
- 第三节 内容型激励理论在管理中的应用 173

第七章 过程型激励理论 179

- 第一节 期望理论与公平理论 180
- 第二节 目标管理理论与目标设置理论 188
- 第三节 过程型管理理论在管理中的应用 192

第八章 行为改造型激励理论 203

- 第一节 强化理论 205
- 第二节 挫折理论 208
- 第三节 行为改造型激励理论在管理中的应用 210

第四篇 群体心理与行为

第九章 群体概述 217

- 第一节 什么是群体 220
- 第二节 群体的功能 227
- 第三节 群体凝聚力 235
- 第四节 群体规范与冲突 239
- 第五节 群体决策 246

第十章 群体沟通 255

- 第一节 沟通概述 257
- 第二节 群体沟通网络 265
- 第三节 群体人际关系 269

第五篇 领导心理与行为

第十一章 领导概述 285

- 第一节 领导的内涵 287
- 第二节 领导班子的优化组合 298
- 第三节 领导体制 302

第十二章 领导理论 308

- 第一节 领导特质理论 310
- 第二节 领导行为理论 313
- 第三节 领导权变理论 318

第六篇 组织行为

第十三章 组织结构与设计 329

- 第一节 组织结构理论 330
- 第二节 组织结构设计 337

第十四章 组织变革与发展 344

- 第一节 组织变革 346
- 第二节 组织发展 359

第十五章 组织文化 365

- 第一节 组织文化的概念与功能 367
- 第二节 组织文化的形成与传播 377
- 第三节 我国企业组织文化的建设 381
- 第四节 跨文化管理 390

参考文献 406

第一篇 导 论

第一章

绪 论

【本章学习目标】

通过本章学习,你应该了解:

1. 组织的概念及类型。
2. 行为的概念及类型。
3. 组织行为学的概念。
4. 组织行为学的学科性质及与其他学科的联系。
5. 组织行为学研究方法与模型。
6. 组织行为学产生与发展的过程。
7. 组织行为学面临的挑战与机遇。

引导案例

春兰集团的人才战略

中国加入 WTO 后,春兰集团把企业的发展方向从国内转向国外,把培养国际化人才放在企业发展战略的首位。围绕这一目标,春兰集团主要从三个方面做好专业技术人员的继续教育工作。

一是创造良好的学习环境。1998 年,春兰投资 6 000 万元建成国内第一所企

业大学——春兰学院，学院内设置了一整套的语音室、微机室和实验室等，并配备了健全的教师队伍。

二是建立完善的培训制度。春兰有完善的全员培训计划，所有员工每年必须参加相应的继续教育，对专业技术人员的要求更为严格。《春兰科技工作条例》规定所有的专业技术人员每年必须参加 100 课时以上的专业培训。

《春兰员工培训制度规定》中规定对专业技术人员的技术教育要进行相应考核，并将考核结果存入个人档案，作为年终考核和服务晋升的依据之一。2001 年春兰专业技术人员赴国外进修 150 多人次，参加国内高级技术与管理方面的研讨班、培训班 120 多人次，组织内部培训和进修 4 000 多人次。

三是与著名高校合作，共同培养人才。为有效提高专业技术人员的业务水平，提高企业开拓国际市场的能力，春兰与国内外一些著名高校建立了长期合作的关系，如美国麻省理工学院、南京大学、上海交大和上海理工大学等，充分利用高校的理论优势和最新技术成果为技术人员充电，各高校为春兰培养了 MBA、国际贸易、制冷、计算机、电子、广告策划和人力资源管理等 10 余个专业的数百名各类人才，大大提高了企业核心竞争力。

正是由于重视人才的不断培养，春兰从一个年产值不足 1 000 万元的小型企业，迅速发展成年产 30 多个亿的国家级大型企业、中国最大的空调基地、世界七大空调生产基地之一，形成由 24 家法人企业组成，拥有家电、自动车、投资贸易三大支柱产业，实行科工贸结合的跨地区、跨行业经营，以公有制为主体的混合所有制大型企业集团，实现了春兰发展的“核裂变”。

【点评】

市场经济的一个重要特征是充满竞争，而竞争归根结底是人的竞争，是人的素质的竞争，换句话说就是人的心理活动和行为的竞争。因此，现代企业管理的一个显著特点是“以人中心”的管理。随着社会文明的进步，人的作用显得日益重要。如果一个企业中员工素质不高，或者员工的积极性未调动起来，那么，这个企业中的资金、土地、原料、设备、信息等物质因素都不能实现其真正价值。

春兰培养人才的经验表明，企业发展的动力来自企业内部，特别是对于加入 WTO 后的中国企业来说，紧贴时代需求，培养好现有人才，充分挖掘他们的潜力，是保证企业持续发展、有效参与国际竞争的一条快捷、高效的途径。

人才是企业之本。而研究和学习组织行为学可以帮助我们更好地了解企业员工的心理和行为特点,提高管理者的管理效能,协调企业、团队、个体之间的相互关系,最大程度地发挥人们的主观能动性,使企业获得最佳的经济效益和社会效益,因此,管理者掌握必要的组织行为学知识与技能势在必行。

第一节 组织行为学概述

一、组织的内涵

“组织”一词来源于英文,原义是指自成系统的、具有特定功能的细胞结构的器官,后来逐渐演变为针对人群而言的概念,运用于社会管理之中。人类为了生存,在与大自然搏斗的过程中结成了群体。只要有群体的活动,就需要管理,有管理就会需要组织。在我国,组织的原始意义是编织的意思,即经纬相交,织作布帛。从管理学的角度来看,我们可以从静态与动态两个方面来理解组织这个概念。一方面,组织是相对静态的社会实体单位,它是把分工的范围、程度、相互之间的协调配合关系以及各自的任务和职责等用部门和层次的方式确定下来,形成各种规章制度和责、权、利相结合的组织机构模式。另一方面,组织又是动态的组合活动过程,即通过组织机构的建立与变革,将生产经营活动所需的人、财、物和信息资源,从时间、空间上科学地组织起来,使每个成员都能接受领导、协调行动,从而产生新的、大于个人和小集体功能简单加总的整体职能。我们可以将组织定义为:组织是在特定社会环境中,由人群构成的,为了达到共同的目标,通过责权分配和层次结构所构成的一个完整的有机体。

二、组织的分类

(一) 正式组织和非正式组织

1. 正式组织

正式组织是指在组织设计中,为了实现组织的总目标而成立的功能结构。这

种功能结构或部门是组织的组成部分,并有明确的目标、任务、结构、职能以及由此形成的成员间的责权关系,并借助组织结构图和职务说明书等文件予以明确规定,如企业中的销售部门、生产部门、财务部门等都是正式组织。

2. 非正式组织

非正式组织是指建立在诸如地理位置关系、兴趣爱好关系、工作关系、亲朋好友关系等基础上的一种没有明文规定的群体,这种群体中的成员之间并没有明确的责、权、利关系,如企业中的同乡会、业余舞蹈队等都是非正式组织。

企业中的非正式组织对于正式组织来说是一把“双刃剑”。相对正式组织而言,非正式组织在表达思想、提高士气、促进人员稳定、利于沟通、提高人员的自信心和减少紧张感等方面有着较大的优势。如果两者之间能积极互动,和谐相处,那么非正式组织就能有力地推动正式组织的健康发展,成为组织发展的“助推器”。但是,如果正式组织和非正式组织之间的关系处理不好,就可能出现非正式组织集体对抗和抵制正式组织制定的规章制度和管理条例的情况,扰乱正常的工作秩序,成为整个组织向前发展的“绊脚石”。

(二) 实体组织与虚拟组织

实体组织,即一般意义上的组织,其具有完成业务活动所需的全部功能,其为了某种特定的目标而将自身的功能和资源集中在一起完成组织的活动,达成组织目标。实体组织在地理和空间上具有连续性,如工厂、学校、医院、军队等都是实体组织。

虚拟组织主要指以信息技术为支撑的人机一体化组织,是社会及组织发展到一定阶段出现的产物。其实,虚拟组织在计算机信息网络出现之前就已经产生了,而信息网络的出现使虚拟组织得到了前所未有的全面发展和广泛认同。

相对于传统的组织形式,虚拟组织有其独特的优势:

(1) 人才优势。现代通信与信息技术消除了人们在生活中和工作由于空间距离和区位带来的不便和障碍,也为组织动态地集聚和利用世界各地的人力资源创造了条件,同时也减少了关键人才的流失。

(2) 信息优势。虚拟组织成员来源区域广泛,能够充分获取世界各地的技术、知识、产品信息资源,这为保持组织的活力奠定了基础。同时,成员可以及时搜集来自各方面的意见和需求,使组织能更好地进行内部和外部的有效沟通。

(3) 竞争优势。虚拟组织可以通过良好的知识采集、筛选、整理、分析工具和机制,使其成员好的经验、灵感能够很快在数字化管理网络内得以推广,实现优势互

补和有效合作,使众多不同渠道的零散知识可以迅速整合为系统的集体智慧,转化为竞争优势。

(4) 效率优势。虚拟团队利用便捷的网络沟通技术实现信息的及时交流,而最迅速的信息传递又确保了组织能及时作出相对正确的决策,使得组织各方面的效率大大提高。

(5) 成本优势。一方面,由于大量利用外部人力资源条件,从而减轻了组织内部人工成本压力;另一方面,由于减少了成员的办公费用、为聚集开会而支付的旅行费用和重新安置员工的费用,从而降低了管理成本。

(三) 机械式组织与有机式组织

1. 机械式组织

根据美国著名组织行为学家史蒂芬·罗宾斯在其所著的《管理学》中所做的定义。机械式组织,又称官僚行政组织,是指由于坚持统一指挥因而产生了一条正式的职权层级链,在这条职权层级链上每个人只受一个上级的控制和监督,保持狭窄的管理跨度,并随着组织层次的提高缩小管理跨度,因此形成的一种高耸的、非人格化的组织结构。

2. 有机式组织

有机式组织,又称适应性组织,具有低复杂性、低正规化和分权化的特点,其一般具有“扁平化”的组织结构和开创性的工作方式,强调团队协作、组织学习和管理创新,注重组织的公共关系建设和公众形象塑造。由于其不具有标准化的工作和规则条例,所以是一种松散的结构,能根据需要迅速做出调整。一般来说,有机式组织中员工的专业性比较强,其所受的教育已经使他们把职业行为的标准作为习惯,所以不需要太多正式的规则和直接监督。

三、行为的概念

行为的定义可以从狭义和广义两个方面来理解。从狭义的角度来理解,行为是泛指有机体有目的的外显活动、动作、运动、反应或行动。例如,我们说某个同学有不遵守纪律的行为,通常是指这个同学有诸如迟到、早退、上课讲小话等一些行为动作,而这些都是我们可以直接观察得到的。而从广义的角度来理解,行为则是除了可以直接观察到的外显活动外,还包括内隐的心理活动。例如,学生有不守纪

律的行为,我们不仅指的是其迟到、早退等外显可以观察的活动,我们更要探究其内心的真实心理活动,即他为什么要迟到?他究竟是怎么想的?他的动机是什么?等等。组织行为学当中“行为”的概念是广义的角度来理解的概念。

组织行为学研究的行为具有以下几个特点:

(1) 目的性。当人们认定某种行为有助于其实现某一目的时,就会选择该行为。因此,行为是有意识的、自觉的、有计划的、有目标的。

(2) 能动性。主观能动性是一种积极主动的自觉性,是在有意识地、有目的地、有计划地、能动地认识世界和改造世界中表现出来的。人的行为不是消极地适应外部世界,而是一个能动地改造世界的过程。

(3) 预见性。因为人的行为会遵循一些共同的规律,所以人的行为方式和行为结果等是可以预见的。

(4) 多样性。在不同的时空条件下,在不同的情境中,人的行为也不一样。人的行为根据不同的性质、不同的时间长短、不同的难易程度而不同。

(5) 可控性。行为的可控性是指人的行为是可以控制的,人类能有意识地控制和调节自身的行为,使其向着目标前进。

四、组织行为学的内涵

(一) 行为科学的概念及发展

行为科学是研究人的行为或人类集合体的行为,在心理学、人类学、社会学、经济学、政治学和语言学等领域协作的一门科学。其研究对象涉及思考过程、交往、消费者行为、经营行为、社会和文化的变革、国际关系政策的拟定等广泛的课题。

组织行为学广泛地应用于企业管理,研究如何激发人的工作积极性,提高劳动生产率,改善并协调人与人之间的关系,缓和劳资矛盾。很多心理学家、社会学家围绕这些问题进行研究,这些人被统称为行为科学家,如马斯洛等。行为科学不同于心理学中的行为主义派别,行为主义拒绝意识或把意识等同于行为,行为科学虽然研究人的行为规律,但它结合人的主观世界来研究行为规律,广泛接受传统心理学上用来描述人们主观世界的观念,如需要动机、性格、爱好、心理机制等。