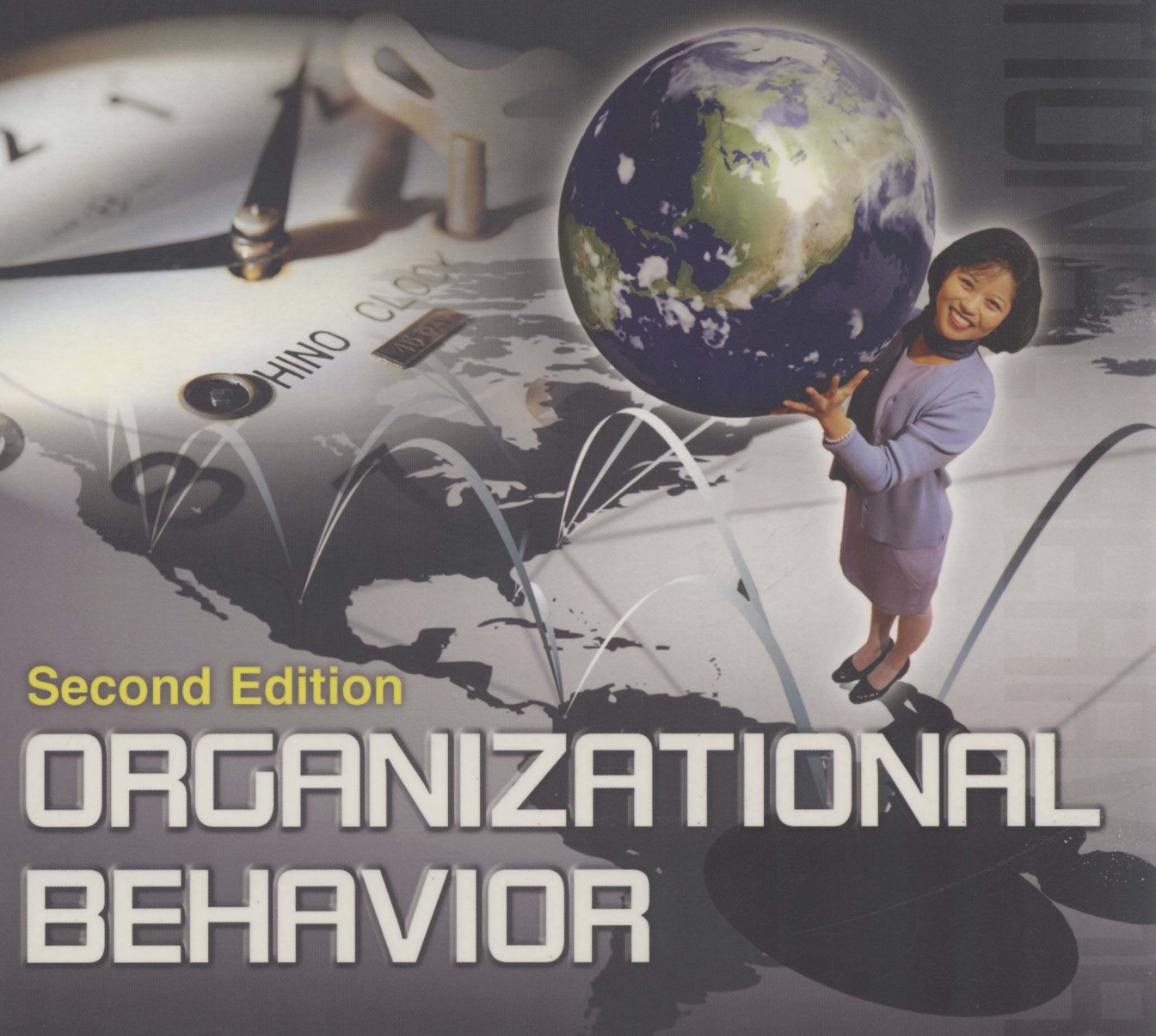


第2版

組織行為

簡明輝◎著



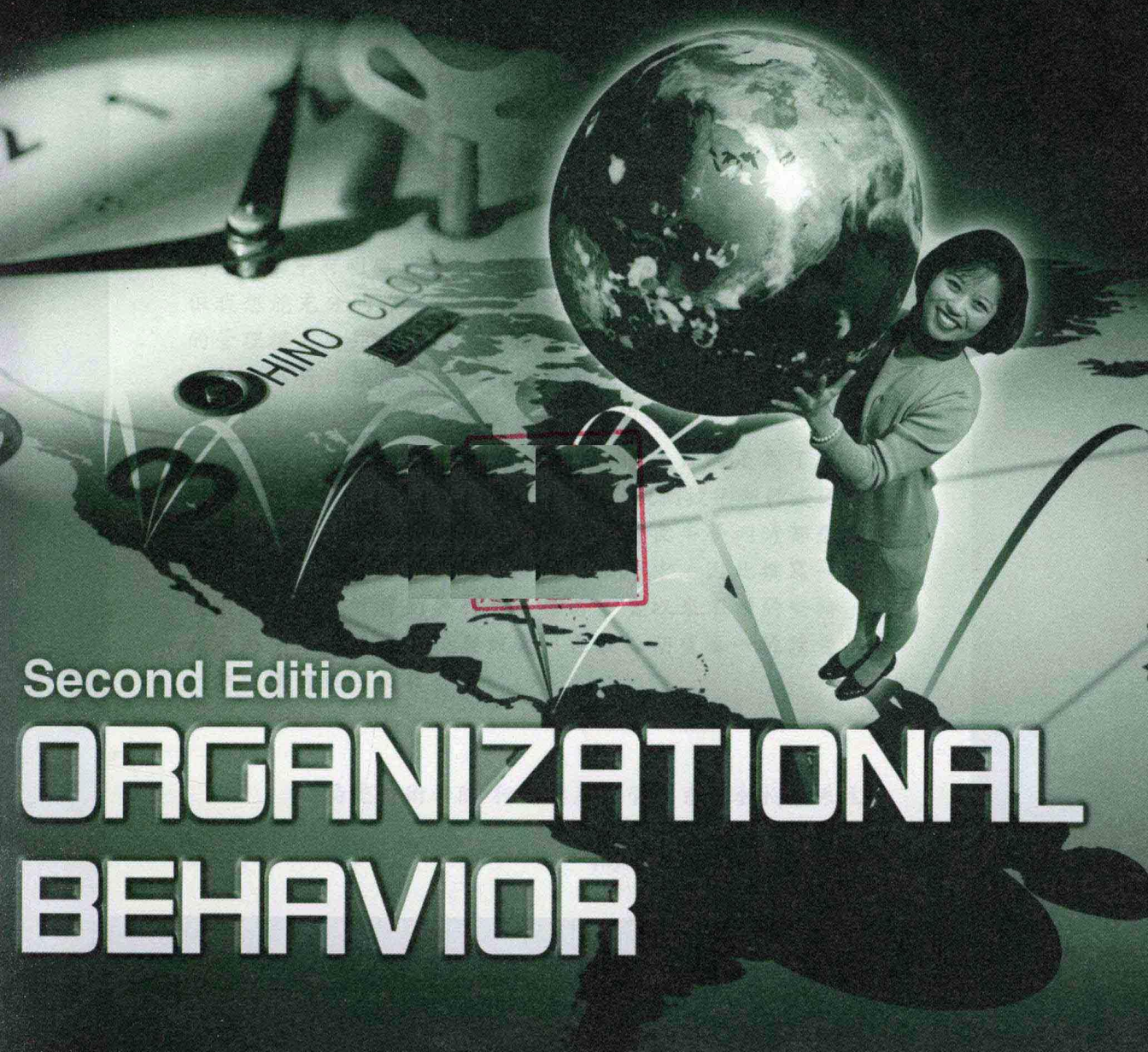
Second Edition

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

第2版

組織行為

簡明輝◎著



Second Edition

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

國家圖書館出版品預行編目資料

組織行為/簡明輝著.--二版.--臺北縣中和市：新文京開發,2007（民 96）
面；公分

ISBN 978-986-150-548-0 （平裝）

1. 組織(管理)

494.2

96000462

組織行為（第二版）

（書號：H089e2）

著	者	簡明輝
出	版	者
地	址	新文京開發出版有限公司
電	話	台北縣中和市中山路二段 362 號 8 樓（9 樓）
F	A	X
郵	撥	(02) 2244-8188（代表號）
初	版	(02) 2244-8189
二	版	1958730-2
		西元 2004 年 2 月 20 日
		西元 2007 年 1 月 20 日

有著作權 不准翻印

建議售價：650 元

法律顧問：蕭雄淋律師

ISBN 978-986-150-548-0

二版序

很高興在這裡撰寫第二版的序言，這表示組織行為這門學問確實是有受到重視的。事實上、組織行為的知識在現今的管理世界中絕對是不能或缺的，其中不論是員工行為的瞭解、領導力的發揮、激勵的認識、團隊運作等議題無不是直接影響到企業的績效良莠，甚至是經營的成敗。

筆者這幾年有機會受邀到企業界進行演講，也主持了許多實務性的產學合作案，深深瞭解到不論是企業界或非營利事業機構對組織行為相關知識是相當重視，也都將組織行為列為是管理者必須擁有的知識與智慧，因為、現代人的生活脫離不了組織，有組織就需要管理，要管理的好就必須懂得組織行為的知識。

人類行為是相當複雜多變的，可能無法做出完全如『賽局理論』中有明確的選項，或有絕對的方法來從事管理工作。但我想能充分的瞭解影響行為的相關變數，應能做出最適合的管理模式。組織行為的相關知識即在於讓我們瞭解到這些變數與可行的模式，幫助我們規劃出能讓員工能有最佳表現的方法，這些都是現代管理者最需要的知識。

第二版中有些許內文的調整與改變，目的是為了讓讀者能擁有最新的資訊。在教育的旅途中，我們披荊斬棘走過來，如何能撰寫一本好的教科書？都是有時夜半夢迴時都念茲在茲的問題，因為學生的未來在我們的手中。因此撰寫一本好的教材、一本實務的教科書是筆者一直以來不變的堅持，在此也感謝讀者給予支持與鼓勵，也衷心期望每一位讀者都有一個錦繡前程的未來。

僑光技術學院 行銷與流通管理系副教授兼系主任

簡明輝 2007/1/1 敬上

給讀者的一個測驗：

如果您不確定自己是否需要這樣的一本書，或懷疑自己是否有學習這些課程的必要。請在進行閱讀或學習本課程之前，先進行以下的小測驗，測驗每題5分，共20題。如果您的得分是60分以下，您確實需要這本書所提供的內容，如果您的得分在60-90之間，為了管理的績效與全面性考量，您可能只需要閱讀課本中的某些知識。如果您的得分是100分，首先恭喜您！您絕對是人力管理方面的專家，請您把這本書送給需要這方面知識的人。

請試著回答下列的幾個問題：

1. 我們根據什麼來判斷一個人？
2. 人有哪些不同的個性？這些個性如何產生呢？
3. 一個人工作的原因是什麼？
4. 何謂比馬龍效應？何謂霍桑效應？
5. 為什麼員工會有情緒低落的時候？
6. 人際間衝突的原因是什麼？解決衝突的方式有哪些？
7. 主管會有偏見嗎？而偏見是怎麼來的？
8. 如何有效的提升員工的生產效能？
9. 員工的個性與工作績效有關嗎？
10. 權力如何影響員工行為？
11. 組織中有政治行為嗎？政治行為如何產生？
12. 團體動力是什麼？如何產生與應用？
13. 哪一種領導方式最好？如何有效的進行溝通？
14. 如何提升組織的凝聚力？
15. 何謂古典制約？何謂操作制約？何謂社會學習理論？其如何運用在組織中？
16. 東方人與西方人有哪些不同的行為模式？中國人有哪些行為特質？
17. 員工的壓力要如何解決？
18. 組織要如何進行變革？可能的阻力與解決的方法為何？何謂學習型的組織？
19. 人的行為可以改變嗎？要如何改變？
20. E化的組織有何特性？員工行為會因為E化而有變化嗎？如何解決？

這些問題都是從有「組織」產生後就一直圍繞在企業經營管理者左右，直到現今的企業經營管理者都還是會針對這樣的問題進行思考，這些問題一直都沒有固定的答案，也因為環境變化而使問題更複雜，不論如何，這些問題是一位管理者在從事企業經營管理時必須要認清，且應時時詢問自己的。

如同前面所言，如果您每一個問題都會回答，您肯定是一位人力資源管理的專家。但如果上述的這些問題，您可能不清楚、模糊或是根本不知如何回答，那這本書的內容是絕對符合您的需要的，不論您是一位企業經營管理者或是想要瞭解人的知識的個人，這本書可以為我們解答這些問題，也可以提供一個方向與思考的指引。如果您已開始閱讀這本書，也能充分的旁徵博引，舉一反三的運用，當您閱讀完後，恭喜您！您也將會成為一位專業的人力資源管理專家！



目錄

第一章 組織行為概論 2

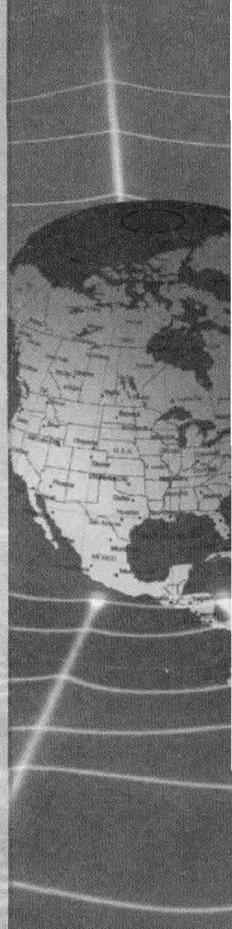
第一節	組織行為的內涵.....	4
第二節	組織行為的價值與重要性.....	9
第三節	組織行為的研究目的.....	12
第四節	組織行為的研究範圍.....	16
第五節	組織行為的趨勢與挑戰.....	23
第六節	結語.....	24

第二章 人的意義與價值 34

第一節	人的行為本質與發展.....	36
第二節	發展理論與應用.....	42
第三節	人性的哲學觀.....	46
第四節	成年人的發展與特性.....	48
第五節	結語.....	51

第三章 個體行為總論 60

第一節	能力與行為.....	62
第二節	家庭與行為.....	68
第三節	年齡與行為.....	70
第四節	性別與行為.....	73
第五節	年資與行為.....	76
第六節	結語.....	77



第四章 價值觀、態度與行為 86

第一節	價值觀的內涵.....	88
第二節	態度的內涵.....	93
第三節	如何塑造正面的工作態度.....	102
第四節	結語.....	103

第五章 性格與行為 114

第一節	性格的內涵.....	116
第二節	影響性格形成的因素.....	121
第三節	與組織相關的重要性格的類型.....	125
第四節	性格與工作的安排.....	130
第五節	結語.....	133

第六章 知覺、學習與行為 142

第一節	知覺的定義與歷程.....	144
第二節	歸因理論.....	151
第三節	學習理論.....	155
第四節	行為塑造.....	160
第五節	結語.....	163

第七章 激勵理論 172

第一節	激勵的內涵.....	174
第二節	激勵理論—內容理論探討.....	177
第三節	激勵理論—過程理論探討.....	184
第四節	結語.....	191

第八章 激勵的實務與運用 200

- 第一節 工作內容的激勵方式.....203
- 第二節 工作過程的激勵方式.....208
- 第三節 結語.....215

第九章 團體行為研究 224

- 第一節 團體的定義與分類.....226
- 第二節 團體發展的階段.....229
- 第三節 團體行為的影響變數.....231
- 第四節 團體凝聚力.....242
- 第五節 團隊的重要.....244
- 第六節 結語.....246

第十章 團體衝突與協商研究 254

- 第一節 衝突的意義與內涵.....256
- 第二節 衝突的原因與結果.....261
- 第三節 衝突的管理.....266
- 第四節 結語.....272

第十一章 團體權力與政治行為研究 284

- 第一節 權力的定義與內涵.....286
- 第二節 組織政治的定義.....292
- 第三節 結語.....296



第十二章 溝通與團體決策 306

第一節	溝通的內涵.....	308
第二節	人際溝通.....	313
第三節	溝通的障礙.....	316
第四節	溝通研究.....	317
第五節	傾聽技巧介紹.....	322
第六節	結語.....	323

第十三章 領導研究 332

第一節	領導的內涵.....	334
第二節	領導理論.....	338
第三節	領導模式.....	351
第四節	其他領導理論.....	352
第五節	結語.....	355

第十四章 組織結構與設計 366

第一節	組織結構的內涵.....	368
第二節	組織的基本觀念.....	369
第三節	組織設計.....	376
第四節	結語.....	379

第十五章 組織文化 392

第一節	組織文化的內涵.....	394
第二節	組織文化的功能.....	402
第三節	組織為何要改變文化.....	404
第四節	結語.....	408

第十六章 組織變革與管理 418

第一節	組織變革的內涵.....	420
第二節	導致組織變革的原因.....	422
第三節	組織變革的三個類型.....	425
第四節	對改革的抗拒.....	427
第五節	組織改革的研究.....	431
第六節	結語.....	434

第十七章 壓力管理 444

第一節	壓力的意義與本質.....	446
第二節	壓力的來源.....	449
第三節	壓力的影響.....	454
第四節	壓力管理.....	455
第五節	結語.....	459

第十八章 跨文化的組織行為 468

第一節	文化的意義與價值.....	470
第二節	分析文化差異的模式.....	474
第三節	全球觀的因應之道.....	482
第四節	結語.....	484

第十九章 組織E化與員工行為 496

第一節	網際網路的意義與價值.....	498
第二節	網際網路的優勢.....	502
第三節	員工的行為特徵.....	504
第四節	網際網路對組織的影響.....	506
第五節	結語.....	509



第二十章 中國人的行為模式與管理哲學 520

- 第一節 中國人行爲的內涵..... 523
- 第二節 中國人行爲的背後因素..... 525
- 第三節 中國式管理內涵與應用..... 529
- 第四節 中國管理哲學的應用..... 536
- 第五節 結語..... 537

第二十一章 提升組織效能的作法 546

- 第一節 工作滿意度的議題..... 548
- 第二節 管理者個人層面..... 553
- 第三節 結語..... 565

Contents

目錄

總目次
第一章 緒論
第二章 經濟學概論
第三章 社會主義經濟學
第四章 社會主義經濟學的發展
第五章 社會主義經濟學與市場經濟
第六章 社會主義經濟學與改革開放
第七章 社會主義經濟學與現代化建設
第八章 社會主義經濟學與國際經濟
第九章 社會主義經濟學與未來發展
第十章 社會主義經濟學與中國實踐



7 Chapter

組織行為概論

學習目標

讀完本章節後，您應該達成下列目標：

1. 瞭解組織行為學習的意義與重要性
2. 瞭解組織行為學習的目的
3. 瞭解組織行為的領域範圍

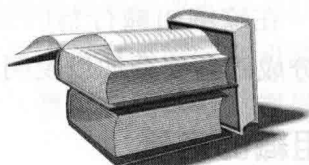
Organizational Behavior

開場白

成功的企業都是重視員工的企業

根據遠東經濟評論週刊公布的2003亞洲最佳雇主前20名的榜單，台灣的UPS、國泰人壽及台積電皆上榜。調查報告指出這些被評為最佳雇主的企業有兩大特色，一是員工對於企業有高度的參與感及認同感。二是上下階層的員工皆瞭解公司的共同目標。負責調查報告主管Reinhard指出這些上榜的企業之領導人經營公司時，都將經營重點集中在「人」的管理上。

以國泰企業為例，企業在用人的政策上是不斷以提升人才品質為重點，在去年（2002）總投入的教育訓練費用就高達新台幣8.1億元，而由於國泰人壽的營業據點遍佈在全省各地，因此為了滿足三萬多名員工的教育訓練需求公司在北、中、南三地都設有教育中心與許多訓練單位，公司總部還設有「教育訓練部」來規劃整體教育訓練；而台積電公司也是對於全球超過一萬五千多名的員工提供多樣化的教育訓練課程的規劃，每一位台積電新進的員工都必須與直屬上司擬定個人發展計畫，而公司會根據不同的需求設計不一樣的課程，這些不同的課程滿足員工的實際需要，對於生活上與工作上都有極大的幫助。由這些例子可以看出一個成功的企業幾乎都是以員工為經營的重心，也都是在員工的相關福利措施、教育訓練、職涯規劃上非常用心的企業。



資料來源：吳韻儀，CHEERS雜誌，2001年10月



「組織行為學」是一門有系統的研究組織中員工行為的一門學問。本課程的內容是分成個體、團體、組織三個層級，包括一般組織中較為重視的個人行為，如曠職的行為、離職的行為、滿意度的高低、公民行為的表現及生產效率等行為，藉由這三個層級的內容對這些行為作深入的探討與理論的瞭解，讓組織的領導者或企業經營管理者能確實懂得員工的心、捉得住員工的表現、知道如何激勵員工、如何去領導及如何充分發揮員工的潛能等。這些對員工的重視與照顧，事實上也是企業對員工應盡的社會責任，員工被瞭解與尊重並能充份的發揮其潛力之後，組織的績效會因此提升，進而也達到組織追求利潤與績效的經濟目標。因此學習組織行為可說是具有「魚與熊掌」兼得的好處。

重視員工並不代表瞭解員工，也不代表能完全擁有控制員工或預測員工行為的技巧，因此除了擁有一顆重視的「心」之外，學習組織行為的相關理論、知識與應用更是重要，這些理論或应用能力與技巧的培養在社會科學中有相當多的學門提供不同的專業知識，而組織行為學則是一門整合型的應用社會科學，可以幫助我們瞭解人類行為在組織中的意義，也可以幫助我們看到組織中員工行為的全貌。

二十一世紀是多元化、全球化、科技化的一個年代，企業競爭的優勢來源早已不再是以有形的資產為基礎了，人力資源有效的管理運作才是二十一世紀企業生存之道，人力資源發揮極大化是每一個企業追求的目標，但唯有以人為本、瞭解人的內涵、懂得人的思維、重視人的價值等，才能有效的安排人力，發揮人力潛能，這些相關知識都是「組織行為」的重要議題，其重要性於本章內容也多有闡述。

第一節 組織行為的內涵

一、組織行為學的定義

組織行為（Organizational Behavior，簡稱OB）的定義，在許多學者的研究中已多有共識。在瞭解組織行為的定義前，應先瞭解「組織」與「行為」的個別定義，以下分成兩個部分加以說明。

（一）組織的定義

「組織」通常是指兩個人以上的團體，並擁有更嚴謹的制度、明確的規範、相對的地位階層及權利義務，是一個在明確領導下達成共同目標的一個團體。亦

即指兩個或兩個以上，有共同的興趣或目的，並有計畫性的從事一些行動以達成目標的正式結構。例如學校是以「傳授知識」為目的的一個組織，其中透過老師的「教」與同學的「學」之課程活動安排，及其他相關社團、讀書會、演講或實習的方式等潛在課程的設計達到教育的目的；軍隊是以「保護國家安全」為目的的組織，也透過規律性的訓練，再加上嚴謹的生活規範，以保衛國家為最終的目的；企業是以「追求經濟」目的為主的一個組織（當然企業的目的也應包括對社會的貢獻與社會責任的履行），經由系統性的管理、完善的策略規劃與五管（生管、行管、人管、研發、財管）的運作充分、有效的發揮組織的資源，採最有效的途徑來提高利潤，達到規模經濟，增加股東財富，完成經濟獲利的目的；從上面的敘述可知，學校、軍隊及企業都是一個組織。因此有規劃、有制度、有行動、有目標的團體就可以稱為是「組織」。

（二）行為的定義

行為所包含的範圍很廣，人類生活中所有的一切活動或動作都可以說是行為的一種；小孩吵鬧爭糖吃的行為或嫉妒別人擁有某些東西所產生的行為，都可稱為「行為」，當然這行為本身是可以區分為天生的行為或後天學習的行為；有意識行為或無意識行為，不論先天或後天、有意識或無意識行為都涉及目的，如欺騙、說謊都是行為的一種，是一種有意識、有目的的行為；抱怨與遲到也是常在組織中發現的行為；離職或工作效率不彰、進行政治活動或權力的爭奪也都是行為的一種。

（三）組織行為的意義

在眾多的行為中，「組織行為」的課題內容無法針對每一種行為進行瞭解，因此「組織行為」所重視的與要探討的行為大都是與「組織績效」有關的一些行為為主。也就是說，組織中所重視的行為是指在組織追求目標的運作過程中的行為，包括負面的行為如：缺勤行為、怠工行為、離職行為、不滿意的行為等，及正面的行為如：高績效工作表現、向心力、高凝聚力、組織公民行為。當然這些行為是無法包括所有影響績效的行為，因為影響組織追求績效的所有行為因素太多了，這些因素在不同的組織中或不同的國家文化中又有不同，在研讀組織行為時，組織的差異性與文化的差異性必須特別思考，畢竟在組織行為裡是沒有一個放諸四海皆準的規則。

國內外學者對於組織行為的定義都有大同小異的看法，如學者吳秉恩（民87）指出：「組織行為是在描述、解釋、預測及控制人類行為，藉以協助管理決