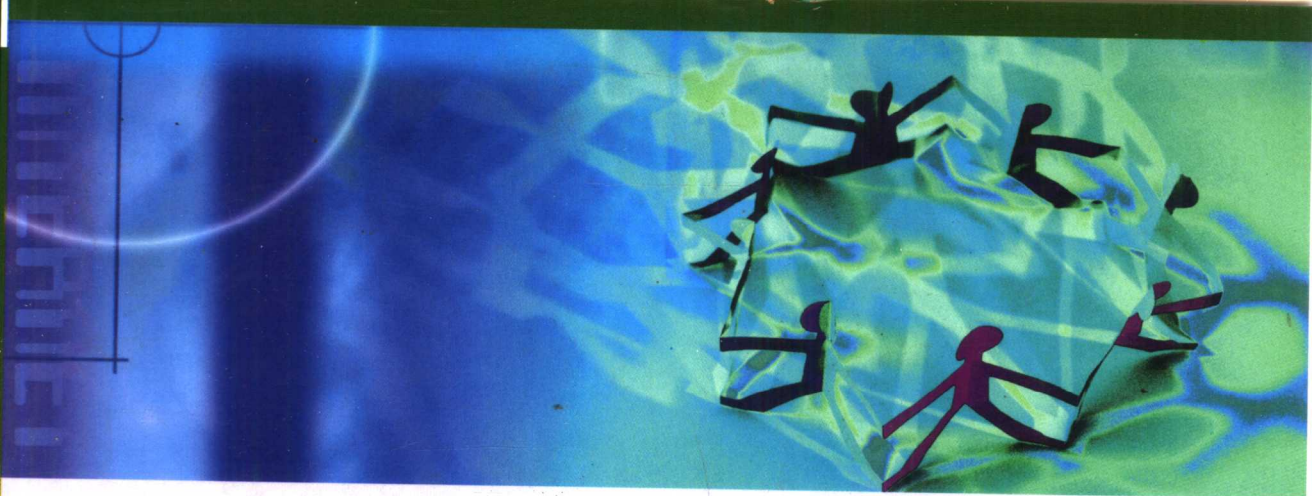




21 世纪高等学校经济类管理类规划教材

组织行为学理论与案例

主编 赵莉琴 郭跃显 李 英

- ☐ 反映组织行为学科前沿成果
- ☐ 组织行为学理论与实践紧密结合
- ☐ 编入经典案例，力求实践性



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

21 世纪高等学校经济类管理类规划教材

组织行为学理论与案例

主编	赵莉琴	郭跃显	李 英
参编	高晓峰	蒋秀兰	齐玉杰
	李文陆	田明山	李 金
	白士强	郭 欣	

中国铁道出版社

2005 年·北京

内 容 简 介

组织行为学是管理学发展过程中形成的一门新兴的、重要的、独立的学科,其内容上覆盖心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等众多学科知识。

全书共6篇19章,具体内容包括:组织行为学概论;个体行为的基础;意识、感觉和知觉;记忆、想象和思维;情绪、情感和意志过程;价值观和态度;群体基本理论;沟通;冲突;领导素质理论;领导行为理论;领导权变理论;激励概述;激励理论;激励理论的发展;组织结构与设计;工作设计和工作压力;组织文化;组织变革与发展等。

本书适合作为高校经济类管理类专业本科教材、研究生教材或教学参考书,也可供政府部门管理人员和企业高、中级管理人员研读参考。

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学理论与案例/赵莉琴,郭跃显,李英著.
北京:中国铁道出版社,2005.2
ISBN 7-113-06372-1

I.组... II.①赵...②郭...③李... III.组织行为学—教材 IV.C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第012465号

书 名:组织行为学理论与案例
作 者:赵莉琴 郭跃显 李 英 主编
出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街8号)
责任编辑:李小军 曾亚非
编辑部电话:市电(010)51873314 路电(021)73314
封面设计:薛小卉
印 刷:北京鑫正大印刷有限公司
开 本:730×988 1/16 印张:19 字数:363千
版 本:2005年2月第1版 2005年2月第1次印刷
书 号:ISBN 7-113-06372-1/F·404
定 价:27.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

发行部电话:路电(021)73636 市电(010)51873636

序

石家庄铁道学院副院长 韩同银 教授

组织行为学是近四十年来管理科学发展过程中形成的新学科。本学科的研究任务是运用心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等学科原理,研究企业及其他社会组织中人的心理行为规律。组织行为学属于多学科的交叉学科。

随着改革开放的进一步深入,企业如何提高生产效率,如何进行创新,是企业生死存亡、发展进步的首要任务。提高企业的生产和工作效率,固然需要许多条件,但最重要的条件是人的因素。发挥人的主动性、创造性是提高企业生产和工作效率的关键。人的主观能动性充分发挥出来,物质因素、技术因素才能发挥最大限度的作用。组织行为学就是根据人的心理和行为规律,研究如何调动人的积极性、主动性、创造性的,为企业管理者进行有效管理而服务。21世纪是高新技术的时代,世界经济将经历空前深刻的变化。为迎接这种新的挑战,重要任务之一是要建设一支能适应新世纪科学技术和社会经济大发展环境的未来型企业家队伍。企业家必须重点掌握的组织行为学,在培养未来型企业家的系统工程中,具有举足轻重、功关大局的地位。因此,在本世纪之初,如何在原教材建设日锻月炼的基础上,以只争朝夕的精神,尽快编写出一套体系更完整、内容更先进、更适合培养未来型企业家的新教材,便成为我国行为学界的当务之急。

如何与此相适应,使我国组织行为学在引进、普及的基础上,进一步与我国国情相结合,是我国广大行为学者的新课题。这包括两方面的具体任务:一是要从着重引进国外教材的“拿来”阶段,把国外各个理论学派的内容进行融会贯通,整理一套对我国企业管理活动裹具直接指导意义的组织行为学体系;二是要上升到理论与实践相结合,着重探讨贴近我国国情的大量案例,从案例分析中,对理论进行更深入的理解。

我国社会主义市场经济体制改革,是一场艰巨、复杂、长期的任务。这里有许多问题是从西方理论中找不到现成答案的,需要我们去探索,去研究。特别是要从实践中总结经验,并提升到理论的高度,再用以指导我们的实践。石家庄铁道学院工商管理系的教师长期致力于我国组织行为学理论和管理案例的研究,公开出版了系列管理类专著和教材,成效显著。我很高兴看到他们将多年来的行为学研究成果,编著成《组织行为学理论与案例》一书。从《组织行为学理论与案例》这本书中,我看到了青年学者的务实态度,他们能够用我国企业实际问题去对西方理论进行分析和理解,能够用本土化目光看待国际问题,中西结合,甚至洋为中用。我相信此书的出版不仅会为我国的管理教育提供丰富的教材,也会为我国企业界的人士提供极为有益的借鉴。

前言

组织行为学是管理学发展过程中形成的一门新兴的、重要的、独立的学科,也是工商管理硕士(MBA)教学中一门综合性和实践性很强的课程,它在内容上覆盖心理学、管理学、社会学、人类学、生理学等众多学科知识。

在经济全球化时代,企业管理的重点是什么?企业怎样提高自己的创造力和工作效率?企业怎样在竞争中保持自己的优势?这都是当代企业最关心的问题,解决这些问题的关键则是人的管理。然而研究人的行为问题、企业本身的行为和国家对企业的管理行为问题,都离不开“人”这一最基本的因素;人是最具活力的生产要素,是社会的主体,是企业的根本,是社会关系的总和。

《组织行为学理论与案例》一书,是我们多年来的研究成果和教学实践经验的总结。由于组织行为学长期以来是由西方、尤其是美国的学者所主导,并且已经形成了各成体系的学派。在理论体系和案例分析过程中,无不深刻地打上了美国社会、经济、文化、历史的烙印。如果我们原封不动地将其搬到中国来加以运用,对我国企业管理的指导,就不能起到真正的实际效果。在本书中,我们希望不拘泥于这些西方理论学派,而是着力提炼一套适合我国国情的原理体系,同时利用大量中外案例,来着力研究中国企业问题。

本书与其他组织行为学著作相比,有以下特点:

1. 努力吸收国内外教材精华,反映行为学前沿成果,反映中国组织行为管理实践经验;注意提供符合国人思维逻辑的整体概念。
2. 体系构架比较清晰。本书划分个体心理和行为理论、群体行为理论、领导理论、激励理论、组织行为理论五篇内容,构成组织中人的行为研究的基本逻辑。
3. 力求把组织行为学的经典理论与市场营销实践紧密结合,融为一体,形成既有理论又有案例的教材。
4. 力求实践性强,通俗易懂,每章均有大量案例,最后以大案例结尾,并留出思考题,供学生研究分析。

本书适合作为高等院校企业管理和经济管理专业的本科生、研究生教材,也可作为政府部门管理人员和大中型高、中级管理人员培训教材和参考书。

在本书理论体系、整体结构形成过程中,白自立教授、王救文教授,以及工商管理系的同仁给予了大力支持。谨在此表示诚挚的感谢。

编者
2005年1月

目 录

第一篇 导 论

第一章 组织行为学概论	1
第一节 组织行为学的概念	1
第二节 组织行为学与其他学科的关系	4

第二篇 个体心理与行为理论

第二章 个体行为的基础	10
第一节 个体行为的生物基础	10
第二节 个体行为的社会基础	11
第三节 个体行为的心理基础	14
第三章 意识、感觉和知觉	22
第一节 意识	22
第二节 感觉	23
第三节 知觉	25
第四章 记忆、想象和思维	30
第一节 记忆	30
第二节 表象	32
第三节 思维	34
第五章 情绪、情感和意志过程	38
第一节 情绪和情感	38
第二节 意志过程	42
第六章 价值观和态度	44
第一节 价值观	44
第二节 态度	46
案例:《纽约人》的新时代	51

第三篇 群体行为理论

第七章 群体基本理论	55
第一节 群体概述	55
第二节 群体行为特征	61
第三节 互动的群体	67
第八章 沟通	75

第一节 沟通的基本理论	75
第二节 有效沟通	82
第九章 冲突	92
第一节 冲突概述	92
第二节 冲突的过程	96
第三节 冲突的管理	99
案例:中村友高:一个在自己祖国里的外国人	106

第四篇 领导行为理论

第十章 领导素质理论	113
第一节 领导及其本质	113
第二节 领导素质理论	116
第三节 领导者的影响力	122
第十一章 领导行为理论	127
第一节 三极端理论	127
第二节 管理系统理论	128
第三节 两维理论	130
第十二章 领导权变理论	135
第一节 菲德勒理论	135
第二节 途径-目标理论	139
第三节 连续统一体理论	140
第四节 领导——参与模式	141
第五节 领导生命周期理论	143
第六节 对领导权变理论的评价及应用	144
案例:在印尼管理一支多样化的劳工队伍	146

第五篇 激励理论

第十三章 激励概述	153
第一节 激励、需要、动机的概念	153
第二节 激励过程	158
第十四章 激励理论	162
第一节 内容型激励理论	162
第二节 过程型激励理论	170
第三节 行为改造型激励理论	175
第十五章 激励理论的发展	181
第一节 组织中的心理契约	181
第二节 职工的组织归属感	186
案例:怎样留住优秀人才	191

第六篇 组织行为理论

第十六章 组织结构与设计	195
第一节 组织的概念与组织理论	195
第二节 组织结构	203
第三节 组织设计	213
第十七章 工作设计和工作压力	222
第一节 工作设计	222
第二节 工作压力	229
第十八章 组织文化	248
第一节 组织文化概述	248
第二节 组织文化的作用	251
第三节 创造和维系组织文化	255
第十九章 组织变革与发展	258
第一节 组织变革	258
第二节 组织发展	269
案例:纳瓦兹和 Tia 公司	281
参考文献	296

第一篇 导 论

组织是人们按照一定的目的、任务和形式编织起来的社会集团。组织不仅是社会的细胞、社会的基本单元,而且是社会的基础。组织对我们的生活影响巨大;组织使我们联系在一起;组织控制着我们;组织使我们变得富有;组织也使我们懊恼沮丧。我们在组织中诞生、工作;购买组织生产的产品;接受来自组织对我们的照料;最后在组织中走向死亡。那么,组织是怎样影响、决定我们的行为的呢?

本篇内容为了使读者清晰了解组织、组织行为的观点,首先阐述了组织行为学中的基本概念;然后说明研究组织行为学的意义;最后,结合组织行为学发展历史,说明组织行为学与其他学科的关系。

第一章 组织行为学概论

任何一门科学都具有特定的研究对象和范围,组织行为学也有其研究的特殊性和意义。本章主要讨论组织行为学研究的对象,以及本学科发展渊源。

第一节 组织行为学的概念

一、背景案例

“美国组员是严格按照时间表的规定开展工作的。”AT&T在墨西哥及英国的工作小组负责人玛丽·托里切利如是说,“当工作未能按时完成时,他们会感到失望和紧张。他们信奉时间就是金钱,认为错过了时间就会对按时完成任务造成潜在的威胁,甚至会导致亏损。为了避免这种情况,美国的AT&T工作小组会对危机事件迅速做出反应,并不惜使用额外的资源用来处理紧急问题,通过加班加点的方式来完成任务。他们认为工作重于家庭。”

“在墨西哥,”玛丽观察道,“不存在紧迫的感觉,即使AT&T的美国方面成员认

为由于交付时间的错误,情况可能会出现危机时也是如此。墨西哥有一种‘明天综合症’,墨西哥方面的成员有很好的承诺,也努力完成任务,但是他们认为家庭重于工作,工作是可以‘明天’完成的。”

“而在英国则大不相同,那里的员工也明白按时完成工作的必要性。在发生紧急情况时,小组会迅速做出反应,而非个人。英国组员在工作与个人生活之间保持着很好的平衡关系。例如,他们从来不会为了一件紧急事情而连续加班加点地工作,置工作于个人生活之上。”
(资料来源:Marianne Terrell)

不同的人群,由于其所处于的社会环境、传统文化、教育思想的不同,其思想、行为方式都会不同。怎样看待这种不同,怎样使一个组织中的不同个体行动起来,是现代企业管理者必须要掌握的问题。

二、什么是组织行为学

组织行为学是对一定组织中人的行为的研究。组织行为学是采用系统分析的方法,研究一定组织中人的心理和行为规律,从而提高管理人员预测、引导和控制人的行为的能力,以实现组织既定目标的一门科学。

组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性。组织行为学的研究范围是在一定的组织中的人的行为规律,而不是泛泛地研究一切人类的心理行为规律。这里的一定组织是指:工厂、商店、学校、医院等所有的组织。不仅研究个体的心理和行为规律,而且还要研究群体的心理和行为规律。

三、为什么要研究组织行为学

组织行为学的研究在西方、前苏联、东欧各国普遍受到重视,在亚洲日本研究得比较深入。我国随着改革开放的进一步深入,WTO 国际化程度的加深,对组织行为学的研究也呈现细化、深入化、本土化趋势。组织行为学的研究,主要表现在企业管理人员对人的管理方面,其具体内容如下:

(一)以人为本,充分发挥人的积极性、创造性

我们知道,泰罗制等传统的科学管理理论和方法,是重视对物的管理,把工人看成机器的附属品,主张对工人进行严格的控制和监督。而组织行为学则认为,在人、财、物等生产要素中,人是最重要的因素,在科学技术高度发达的今天更是如此。在这方面,组织行为学有以下三个基本观点。

1. 人是企业的主体,要靠人(个人及群体)来达到企业的目标。机器虽然可以代替人工,电脑也可以代替一部分人脑的功能,但设计使用机器和电脑的仍然是人。在现代化的管理中,最主要的管理是对人的管理。

2. 科学技术越发达,就越要重视人的因素。现代化生产,不仅在经营管理中,而且在生产操作中,脑力劳动的比重将越来越大。据统计,体力劳动和脑力劳动耗费

的对比,在机械化水平低的情况下,一般为 90:10;在中等的机械化水平下,是 60:40;在全盘自动化的情况下,为 10:90;特别是进入使用电子计算机、信息化管理的时代,要求职工进行更高级的脑力劳动。可是,目前对脑力劳动是难以用计量的方法来监管的,主要应发挥脑力劳动者的主动性和积极性。

3. 主张实行所谓合乎人情的管理,建立以人为本,而不是以生产任务为中心的管理制度。从而更好地发挥人的积极性、主动性和创造性。

以上这些观点和按照这些观点建立起来的原理和方法,无疑也是可供借鉴的,对于加强企业经营管理工作也有一定的参考价值。

(二)研究个人心理,把个人的需要与组织的目标联系在一起

组织行为学的核心内容之一是讲个人需要、个人利益和个人兴趣,并且讲了许多满足这些个人需要、利益和兴趣的方式和方法。在我们这里所不同的是,不能只讲个人需要、个人利益和个人兴趣,而应把满足个人需要与达到组织目标紧密挂钩。组织行为学的目标管理,就是要求各级组织和个人,都要订出自己的工作目标,并把达到目标做出的工作绩效与个人的报酬联系起来,定期进行考核,而且有一套比较系统的办法。在我们这里,也应把满足个人的需要与达到企业和国家的目标结合起来。实践证明,这种结合搞得越好,并把它体现到我们的工资、奖金和福利制度、人事劳动制度、组织设计和工作设计中去,就越能充分调动各方面的积极性,促进生产和建设事业更快地发展。

(三)重视非正式组织的作用,实现组织目标服务

组织行为学主张把企业正式组织的作用与非正式组织的作用结合起来,以进一步改善企业经营管理工作,提高管理效果。事实也正是这样,在西方有许多资本家,不仅承认并利用正式组织,而且承认并利用非正式组织,引导他们为实现企业目标服务。在我国,有些企业领导人,从组织行为学中得到启示,也把非正式组织的作用纳入到完成企业任务的行列之内。这种把正式和非正式两种组织的作用结合起来,并把非正式组织的作用纳入正式组织的管理范围之内,是很有成效的企业管理方式和方法。

(四)研究领导行为,调节领导者与被领导者的关系

在不同的组织制度下,领导者与被领导者的关系,是具有不同性质的,不能混为一谈。但是,企业的领导人是生产的协调者和指挥员,他们与职工的关系,除有一般意义上所说的生产关系的一面,还有社会关系的一面。组织行为学中关于有效的领导人应该具备的素质、领导艺术和如何根据不同情况采用不同的领导方式等研究成果,对于我们今天提高企业领导人的领导艺术水平是有一定参考价值的。

(五)研究组织设计、组织发展,有利于企业提高工作效率

有效组织设计,在提高组织活动的成果方面起着重大作用。它能为组织活动提供明确的指令,有助于组织内部人员之间的合作,使组织活动更具有秩序性和预见性;有助于及时总结组织活动的成功经验和失败教训,从而形成合理的组织结构;有

助于保持组织活动的连续性;有助于正确确定组织活动的范围及劳动的合理分工与协作,提高工作绩效。因而组织行为学重视研究这个问题。

本书提出了如何根据组织所处的环境,组织的战略目标,组织所采用的技术以及组织中人员素质的改变,而做出相应的组织变革和组织发展的调整,设计出更为合理的组织结构。这种组织设计和组织变革的理论和方法对我国目前所进行的企业管理体制的改革,如何使组织结构能增强企业活力,促进生产力发展有以下启示:

第一,要改变我国不顾企业差别一律采用同一种僵化的组织结构模式的做法,应根据企业不同规模、不同技术水平、不同的人员素质和不同的产品方向,设计出相应的不同的组织结构。

第二,即使同一企业或单位内部也要改变那种组织结构几十年不变的僵化做法,应该根据环境、技术、产品方向和人员素质的变化而变革原来的组织设计,并设计出更加适应新情况的组织结构。

第二节 组织行为学与其他学科的关系

组织行为学作为一门独立的、专门研究人的心理与行为规律的科学,最早产生于20世纪50年代的美国。组织行为学是在管理学、心理学、行为科学等学科的基础上产生的交叉学科,与管理学、心理学的关系尤为密切。

一、管理学与组织行为学

管理和组织,是历史和社会的时代和地域的产物。从开始研究管理理论开始,二者就没有分开过,而是随着管理学分支——组织管理学与人事管理学的发展,而提出了相应概念。它是管理学的重要组成部分,又是管理学的新发展。下面就管理学的两个主要分支——组织管理学和人事管理学分别阐述组织行为学的产生过程。

(一)组织管理学的发展与组织行为学的产生

由于不同历史时期科学技术的发展和生产发展的程度不同,由于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着重点不同,因此组织管理学可分为几个阶段和几种学派。美国管理学家托马斯·彼得斯和罗伯特·小沃特曼在1982年出版的《寻求卓越的经营之道》一书中指出,组织管理学发展经历了四个阶段,有四种类型。

第一阶段是20世纪初到20世纪30年代,以韦伯和泰罗为代表。他们把组织看作为一个封闭理性模式。当时由于工业革命以后机械化普遍推广,市场逐渐扩大,产品供不应求,生产的产品总是能推销出去,因此他们根本不考虑企业组织外部的环境,把组织看成为一个封闭的系统;把管理的重点放在组织内部,研究如何有效地利用已有资源,提高生产效率,生产出更多的产品,获取更大的利润。德国的社会学

家韦伯认为,行政等级制组织通过严格的规章制度来建立一定的秩序,这样才能达到高效率。美国管理学家泰罗则注重于对工作进行动作研究和时间研究,认为由管理人员制定出合理的工作程序和方法,工人们就会像机器一样严格地按标准的动作和工作程序来做,从而大大提高工作效率。韦伯和泰罗的这种组织管理的中心思想是,从管理对象来说,在对人和对物的管理中,他们只注意对物、对工作的管理,而忽视对人的管理;从管理的目的来说,他们只强调工作高效率,而忽视人的各种需求;从考虑工作者的需要来说,他们认为工作者是只有经济需要的机械人,而忽视工作者的社会、心理需要。总之,他们把组织中的人看做为理性的人,一切均按事先规定的规章制度、原理、原则来办事。

第二阶段是 20 世纪 30 年代到 20 世纪 60 年代之间。泰罗的理性人的观点受到非议,以梅约、麦克里格、巴纳德、塞尔兹尼克为代表。他们把组织看做为一个封闭的社会性模式。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机器看待,才能创造出高效率。这是组织管理学迈向重视人的因素,重视人的社会、心理需要,以及重视企业组织内部人与人之间关系的改善等,从而提高工作效率的标志。第二次世界大战刺激了这个学术领域的发展。战后麦克里格提出了著名的 XY 理论,两种理论代表了两种对立的观点。第一种观点认为,工人生性懒惰,必须严格监督和控制;第二种观点认为,大部分人都有创造性,都愿意把工作做好,因此应赋予责任。麦克里格在他所著的《企业中的人的因素》一书的序言中明确指出:“本书的目的在于说明企业中人的因素是‘全部问题之所在’,也就是说经理人员到底以什么观点来控制其人力资源是决定企业的整个特征。”麦克里格积极赞同 Y 理论观点,也就是说用重视人的因素、相信职工群众的观点进行管理。他们的理论叫做“人群关系学”,这种理论对泰罗的只重视物的管理不重视人的管理来说,是具有创造性意义的,是对传统管理观点的挑战。

第三阶段是 20 世纪 60 年代到 20 世纪 70 年代形成的把组织看成为开放的理性模式,代表人物是钱德勒、劳伦斯和洛希。他们开始认识到组织外部环境对组织内部结构和管理有着重要的影响,他们提出组织结构和管理方式要服从总体战略目标,把组织内部与外部环境当作一个系统来考虑。

第四阶段是 20 世纪 70 年代开始到现在。代表人物维可、马奇,他们把组织看成一个开放的社会性模式。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,强调人是企业组织的中心,认为不能单纯用理性的利润指标衡量企业经营的好坏,而且还要考虑到人的情感需要能否得到满足,在工作中,职工之间的关系,班组之间的关系,领导和被领导之间关系的好坏,都可以引起情感的变化,产生新的要求。一个组织上下左右经常交换意见、沟通思想,误解也就会减少,工作上就会有共同的认识。组织内要创造一种有原则的、和谐的、相互理解信赖和支持的氛围。同时,要使每个人感到他的存在、他的价值,他受尊重和信任,并被人关心;要使他知

道他在受到社会的承认,受到组织和群众的承认,受人重视;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等。这就会使人产生一种归属感、向心力,产生维护群体和组织荣誉的力量,形成群体意识和群体动力,就能更好地克服困难完成任务。同时,在这个阶段,对组织外部环境的作用和影响也有了明确的认识。这个阶段的理论对外部环境的影响也有明确的认识。所以这个阶段的理论实际上是综合前面三个阶段、三种学派各自的优点,而形成的一个综合学派。第四个阶段已经为组织行为学的形成奠定了思想基础。

(二)人事管理学的发展与组织行为学的产生

早期的管理学家大部分只注意物的管理而忽视人的管理,但是也有少数管理学家已经注意到,要完成物质产品的生产或提供其他的劳务,必须重视对人的研究和对人的管理。有人开始把这种对人的管理,叫做人事管理。

1. 传统的人事管理,一般通过以下几种方法来实现。

(1)福利。这种方法是通过帮助人解决困难,关心他们,给予必要的福利,使他们能够更好地完成组织的任务。在这方面最先做出示范的有两个人:一是19世纪初成功的企业家欧文,他在英国苏格兰的一家纺织厂搞了一次关心人的福利实验,取得了较大的成功;二是19世纪中叶的法国人克鲁伯,他也在他自己的工厂推行福利管理办法,得到工人对他的极大支持,使他们的事业蓬勃发展。

(2)招聘、挑选、录用、培训和合理配备人员。早在1898年,泰罗在伯利恒钢铁公司就使用过这种办法,对不同的工作岗位挑选不同人员,经过培训后上岗,这种办法确实提高了工作效率,降低了劳动成本。

(3)选用合理的工资形式。早在19世纪末20世纪初,西方普遍采用的是计时工资。当时不少管理学家已看到这种工资形式确有不能发挥工作者积极性和主动性的缺点,因此他们各自提出了不同的工资形式。如美国的海尔赛提出的工资奖励制度就是一种很有效的工资制度。这种制度有三个优点:第一,不管工人工作成果怎样,总能保证得到计时基本工资,不致使生活没有保证;第二,由于工人所得奖金,只是所占工资总额的三分之一,所以不致使工作报酬过高;第三,这项制度能鼓励工人多干活。

接着泰罗又提出了差别计件工资制,后来甘特修正了泰罗的差别计件工资制,而提出工资奖金制等等。

2. 组织行为学是传统人事管理的新发展。通过以上对传统人事管理所采用的几种方法的分析,我们可以看到它的局限性在于,只着眼于静止地、死板地、制度化地挑选人、配备人、培训人、奖赏人(发工资和奖金),以及给予一定的福利这一类事务性的工作;他们只是静止地在人头数目上做文章,把人看做只有经济需要,而没有动态地从人的心理需要和社会需要方面来研究人的行为,调动他们的积极性,挖掘他们内在的潜力,使一个人能顶几个人来用。因此,这种传统的人事管理还不能说

是真正的“以人为中心”的管理。所以,企业迫切需要建立和发展一种真正的以人为中心的管理,这也就是组织行为学产生的前提。

而真正的以人为中心的管理,应满足下列几个要求。

第一,要由静态发展到动态。即要由单纯研究人事管理的一般业务工作发展到研究人的心理和行为;由研究各种人事的死的规章制度和人们的经济需要,到研究人的心理和社会的各种需要。

第二,要由消极等待人的某种行为而发展到积极地预测、引导、控制人的行为。

第三,要由单纯追求工作效率发展到还要使工人和职员感到满意。

实践证明,实现上述要求就是由传统人事管理向现代人事管理,即向以人为中心的组织行为学转变和发展的过程。

二、心理学与组织行为学

许多心理学家认为,要管好人首先得了解人,摸清人的心理活动规律,这样才能更好地引导和控制人的行为。因此,研究管理学必须引入心理学知识。心理学在管理工作中的应用最先是法国人孟斯特伯格提出的。他于1912年发表了《心理学与工业效率》一文,在这篇文章中,孟斯特伯格把心理学运用到管理工作中,是心理学与管理学的首次结合,它标志着工业心理学的诞生。组织行为学这门学科是在工业心理学的基础上产生的,所以组织行为学与工业心理学关系非常密切。从工业心理学的研究内容和对象可以看出,工业心理学的范围十分广泛,它包括人事心理学、工程心理学、工业社会心理学。

人事心理学是心理学与人事管理的结合,是解决人与事物的合理配合问题。主要研究和探讨关于人的各种心理特征以及各种事物的要求,目的在于使人与事之间恰当配合,并调整“人”与“事”之间的相互关系,使之真正做到人尽其才,才尽其用。也就是说,人事心理学是研究工业企业中人才资源的充分利用和合理开发的问题。

工程心理学是研究如何与操作机器的人相配合,即研究人机关系的心理学。工程心理学的正式出现是在1947年,这门学科的特点是要机器来适合人的要求。因此,工程心理学的定义是:研究如何设计机器设备和厂房设施便于供人使用,以及如何使人有正确的行为去恰当地使用机器和设备的一门科学。工程心理学家通过各种心理测验,为工程师们提供人操作各种复杂机器和设备的能力和限度,作为工程师们设计的参数。工程心理学的主要研究对象是人机关系。这里所说的人,主要是指操作机器的人,也就是操作者;所说的机器则是广义的“机器系统”,亦即包括所有生产工具和环境系统。例如,对于工厂生产而言,指的是整个工厂,包括厂房、机器和工具设备等全部装备。工程心理学所解决的不是装备和技术问题,而是如何提高工作效率问题。

工业社会心理学也叫人际关系心理学。工业心理学从工业个体心理学开始,进一

步的研究认为要使工业生产高效率,不仅要解决好人与事的配合,人与机的配合,还要解决好人与人的配合关系。这种解决人与人配合关系的管理理论就叫工业社会心理学,也就是20世纪30年代初,梅约通过霍桑试验而提出的“人群关系学”。他于1933年出版了《工业文明中人的问题》一书,提出了影响人们工作效率的新因素,认为:

1. 人们的工作效率不仅受物质的、生理因素的影响,而且还在很大程度上受心理的、群体的、社会因素的影响。泰罗等人的传统管理把人假设为“经济人”,认为金钱是刺激人努力工作的惟一动力。而人群关系学认为在某种情况下,影响人们努力工作的因素是社会的和心理的因素的综合,如受社会的尊重和重视程度,人们相互关系的融洽程度等。

2. 传统管理学认为生产效率单纯受工作方法和工作条件的限制,因而只强调工作方法的科学化、劳动组织的专业化、作业程序的标准化等,是以工作为中心。孟斯伯格又认为生产效率主要取决于个人的智力、技巧、能力、性格等个体心理因素,强调合理地挑选人员,使人与事配合。而梅约的人群关系学认为生产率的高低主要取决于群体内的氛围、成员的工作情绪和人与人相互关系的和谐与否。

3. 传统管理只注重组织机构、职权划分、规章制度等“正式组织”的作用;而人群关系学强调“非正式组织”的存在,控制着每个群体和组织成员的行为的要素是这种无形的组织特殊情感、规范和倾向。

4. 传统管理和人事管理强调的是领导人有计划有组织的指挥、挑选和监督;而霍桑实验提出的人群关系学,认为企业的各级领导要注意倾听职工的意见,要尊重和依靠他们,要学会巧妙地运用非正式组织的作用,融洽领导和被领导的关系等。

三、行为科学与组织行为

(一)行为科学的提出

1949年在美国芝加哥大学的一次跨学科的研讨会上,许多学者提出了如何运用现有的学科知识来研究人的行为产生的规律性问题。会上有人提议,把这种综合各学科知识体系研究人的行为的科学叫做行为科学(Behavioral Science)。接着1952年又成立了“行为科学高级研究中心”。1953年美国福特基金会邀请了一批著名学者,经慎重讨论后,才把研究人的行为的学科定名为“行为科学”。1956年正式发行《行为科学月刊》。

(二)行为科学与组织行为学的关系

按照美国管理百科全书对行为科学所下的定义:“行为科学是运用研究自然科学那样的实验和观察的方法,来研究在一定物质和社会环境中的人的行为科学。已经确认研究行为所运用的学科包括心理学、社会学、社会人类学和与研究行为有关的其他的学科。”这定义指明了人的行为的产生实际是个体对外部环境所做出的反应。

行为科学运用的范围极广,把行为科学运用到教育方面就构成教育行为学。如