

「组织行为学」

Organizational Behavior

陈春花 杨 忠 曹洲涛 等编著



机械工业出版社
China Machine Press



组织行为学

Organizational Behavior

清华大学出版社

清华大学出版社

华章文渊

管理学系列

「组织行为学」

陈春花 杨 忠 曹洲涛 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

全书共 17 章, 围绕组织行为学的八大核心问题展开, 在经典的组织行为学的框架下, 一方面突出对基本概念和理论的准确把握, 另一方面更突出了对环境分析, 对环境影响下的组织行为、组织学习、组织网络的创新和分析。同时, 章末设有课堂讨论、团队练习、网络练习、自我测试、案例分析、网站推荐等栏目, 将组织行为学的经典原理和现实管理较好地结合起来。

本书适合管理学类各专业本科生、研究生(包括 MBA 和 EMBA)学习使用, 同时也适合作为相关专业人员和企业管理人员的参考用书。

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学/陈春花等编著. —北京: 机械工业出版社, 2009. 7
(华章文渊·管理学系列)

ISBN 978-7-111-27449-0

I. 组… II. 陈… III. 组织行为学—高等学校—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 096957 号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 李红梅 版式设计: 刘永青

三河市明辉印装有限公司印刷

2009 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

184mm × 260mm · 23.25 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-27449-0

定价: 36.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010)68326294

投稿热线: (010)88379007

华章文渊

管理学系列

师道文宗 笔墨渊海

文渊阁 位于故宫东华门内文华殿后，是紫禁城中贮藏图书的地方，世界上最大的丛书《四库全书》曾经藏在这里，阁内悬有乾隆御书“汇流澄鉴”四字匾。

作者简介

陈春花 华南理工大学工商管理学院教授，博士生导师，广州市政府决策咨询专家，《北大商业评论》副主编，广东省青年科学家协会副会长。新加坡国立大学企业管理研究生院、南京大学商学院、中国人民大学商学院、上海交通大学安泰经济与管理学院、厦门大学管理学院EMBA课程教授。出版著作20多部，其中代表作《领先之道》（第四届教育部人文社会科学优秀著作三等奖）、《超越竞争》（2007中国最佳商业作者奖）、《中国企业的下一个机会》、《冬天的作为》、《中国管理10大解析》、《企业文化塑造》，主编4部教材，其中《管理沟通》（普通高等教育“十一五”国家级规划教材）、主编“21世纪公共管理与行政管理系列教材”（中南五省优秀教材一等奖）。近3年发表核心期刊论文100多篇，曾任《中外管理》、《销售与市场》、《21世纪经济报道》、《经济观察报》专栏作者，出版随笔集《掬水月在手》、《在苍茫中点灯》。曾任山东六和集团总裁，先后出任多家大型企业管理顾问。

杨 忠 南京大学商学院教授，博士生导师，管理学博士。兼任江苏省人力资源学会常务理事。曾赴哈佛大学、伊利诺伊大学香槟分校、伦敦大学等校学习和访问。研究方向为组织行为理论和跨国企业经营管理。承担“管理学”等国家级精品课程和南京大学首席教授课程的教学任务。已经出版《组织行为学：中国文化视角》等著作、教材10余部（含合作、合编），在《管理世界》、《经济研究》等一流核心期刊上发表论文70多篇。主持完成国家自然科学基金项目“跨国公司母子公司内部知识的流动、共享与创新机制研究”。多次获得江苏省人民政府哲学社会科学优秀成果奖。兼任南纺股份等上市公司独立董事。

曹洲涛 华南理工大学工商管理学院副教授，博士。研究方向主要是组织管理与组织文化。曾从事组织行为学、人力资源管理、管理沟通、企业文化等课程的教学；在核心期刊和三大索引上发表学术论文30余篇；作为副主编和参编人员编著教材3部：《企业文化管理》、《管理沟通》、《品牌战略管理概论》；曾主持和参与项目30多项，作为项目主持和副主持，为珠江啤酒、南方航空、南方电网、广东电信、深圳航空、广州妇儿医疗中心、广州煤气公司、广州地铁等多家企业提供过管理咨询；曾先后担任多家公司的管理顾问，现任珠江啤酒的独立董事。

出版说明

提高自主创新能力，建设创新型国家，是党中央国务院做出的战略部署，是包括科技界、教育界在内全社会的共同目标。高等学校是培养和造就数以千万计专门人才和一大批拔尖创新人才的重要基地，是综合国力的重要组成部分，在支撑经济社会发展、提高自主创新能力、推进创新型国家建设中具有不可替代的重要作用。增强自主创新能力，建设创新型国家，对培养创新人才提出了新的要求，对高等教育提出了新的挑战。教育部明确提出大力推进高校自主创新，进一步提高高等教育质量。

作为教学内容改革成果重要体现形式的教材，则在高校创新人才的培养中扮演着重要角色。“教材是体现教学内容和教学方法的知识载体，是进行教学的具体工具，也是深化教育教学改革、全面推进素质教育、培养创新人才的重要保证。”新世纪的到来，对高等教育来说，不仅是时间上的跨越，更重要的是教育思想、教育观念发生了深刻的变革，而教材正从一个侧面折射出教育思想的变革。为体现优秀教材的创新成果，机械工业出版社华章分社推出“华章文渊”教材系列（分经济学系列和管理学系列）。本系列重视教育思想和观念的改革，力求处理好知识、能力和素质三者辩证统一的关系，以素质教育为核心组织教材的内容，实现教材内容和体系的创新。“华章文渊”教材充分体现“授人以鱼不如授人以渔”的终身教育的思想。

奉献给广大读者的“华章文渊”教材系列重在培养学生的创新精神和能力，观点、体系有所创新，既与国际接轨，又具有理论性、实用性、可操作性和创新性等鲜明特色，具有各自的知识创新点和独到之处。同时，优秀教材是知识性和可读性的结合体，将深奥的知识融于浅显易懂的文字中，努力使读者的学习过程变得轻松愉快，也是“华章文渊”的目标。

秉承“国际视野、教育为本、专业出版”的理念，华章始终坚持以内容取胜的出版标准。集合优秀教材创新成果的“华章文渊”教材系列正是“深化教育教学改革，全面推进素质教育，培养创新人才”的直接体现，期待有志于此的广大教师加入。

华章经管出版中心

前言 组织行为学的核心问题

尽管组织、组织行为与组织管理并不是陌生的概念，但是人们往往不能够很好地理解组织及其相应的概念。我们已经认识到，在今天如此激烈的变化中，任何一个管理者如果不能有效地发挥组织的效能或者融合团队的能量，那是无法取得成功的，这就必然要求管理者具有组织行为学的理论基础和管理技能。因为在管理学领域的特殊地位，组织行为学具有非常丰富的体系和众多的观点，我们在借鉴他人成果的基础上，更加强调对核心问题的把握，因此在撰写本书的时候，我们把组织行为学的八个核心问题总结出来，并贯穿在各章中加以详尽展开，运用这些核心问题来帮助分析组织行为并直接指导管理活动。

关于这八个核心问题的讨论是一个既需要保持组织行为学的传统体系，又要结合全新的组织环境的过程。为了保持传统，我们同样采用了基本的组织行为学模型：个体—群体—组织，研究了历来被认为是组织行为学重要组成部分的内容。在框架体系上，我们沿用通用结构、保持传统的目的是希望能够给学生一个清晰的关于组织行为学体系的认识。但是，为了更清晰地解释这些重要的内容，我们又尽量从核心问题的视角来分析问题，让学生在庞大的体系中能够抓住重点。

本书的重点

本书的重点是组织行为学的八大核心问题：

- 组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为。
- 组织里的人是公平而不是平等的。
- 必须正视组织生存的关键影响因素：①相对于组织外在的关系来评价激励体制的有效性；②激励体制是否有能力确保组织的凝聚力、协作和组织成员对具体指令的服从。
- 集体决策，个人负责。
- 领导的关键是授权。
- 组织结构更要依据责任而不是权力来设定。
- 组织结构的局限性。
- 组织不再是一个“封闭的系统”。

第2章和第3章详细地分析个体差异、个体行为基础，关于这些问题的探讨就是要强调组织中的个体特性是什么，然而了解个体的特性并不是我们的目的，我们的目的是了解个体与组织之间最真实的关系。核心问题之一：组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为。

在组织行为当中，个人与组织的关系是第一个需要正视的问题。管理者常常被“人本管

理”的思想混淆，组织中的成员也常常认为个体是最重要的，因为在他们看来，组织是由个体构成的。这些理解似乎没有错误，但是事实上却是理解有误，正确理解了组织，就会很清楚组织的存在是为了实现目标，而不是为了个人。组织能否发挥效用，取决于组织本身能否带动组织成员一致性的行为，在大多数的情况下，组织成员有着不同的目的和行为选择，如何让这些不同目的和行为的人集合在一起？其关键要素是什么？就是组织目标。组织因目标而存在，同时也因实现目标而获得组织成员的认同。

而组织得以存在是否还有其他关键要素呢？的确还有，另外一个关键要素就是合作。组织基于合作，而合作基于个体生存的需要，组织是因个人需要实现他自己无法单独达到的目标而存在的。为了生存下去，这种合作系统在实现组织目标方面就必须是有效果的，而在满足个人动机方面是有效率的。只有制定组织目标，才能使环境中的其他事物具有意义，组织目标是使所有事物统一起来的原则。这是我们首先需要帮助管理者厘清的概念，如果不能很好地理解人与组织的关系，也就无法理解组织行为的选择，我们也可以把这一点称为组织的属性。

第4章探讨组织中的个体行为与组织匹配的问题，组织的重点是人，这是毋庸置疑的。但是在这个前提下，需要确信的还有一点就是，组织里的人并不平等。**核心问题之二：组织里的人是公平而不是平等的。**我们需要清晰地确定个体在组织中到底扮演什么样的角色。

在一个组织结构中，人与人之间是一个以目标为前提的生存，每个人应该承担各自的责任和目标，从而拥有不同的权力和资源，因为这些的不同，所以人与人之间的关系公平但非平等。其实，这正是所谓一个人在组织中的“身份”，也就是指在现有的情况下这个人具备的各项条件，这些条件由他在组织中的权力、特权、豁免权、责任和义务，换句话说，对他的行为的限制、规定和约束组成，而这些也决定了其他人对他的期望。在一个组织中，当正确地识别某人的身份成为一项任务，所有人又都认真地完成这项任务，且所有人的身份都以不同的称号、头衔、称呼、身份的标志或者外在行为模式而为公众所熟知时，身份就逐渐制度化了。人与人之间在组织中的不同身份会带来不平等，因而，我们需要特别处理好正式组织中的身份制度问题。

让管理者理解个人和组织之间的合作关系是需要特别关注的，如果不能够处理好组织中个体能力的发挥，组织目标也就无法实现。组织行为学要求我们：在集中精力考虑组织的问题时，不要忽略了组织中的个体；在作为个体存在于组织当中时，不要忘记个体需要承担的责任，并且必须尊重分工。

第5章探讨了激励的问题，虽然是从激励理论展开阐述，而把握这一问题的核心是激励对组织绩效的影响，在全新的环境下，面对多元价值取向的员工，以及员工与组织之间的全新关系等变化，激励如何发挥效用，正是**核心问题之三**所传递的概念：**必须正视组织生存的关键影响因素：①相对于组织的外在关系来评价激励体制的有效性；②激励体制是否有能力确保组织的凝聚力、协作和组织成员对具体指令的服从。**

在很大程度上，以上这两点相互依赖。如果一个激励体制的设计不能肯定组织的哪种行为是有效的，那么这种激励体制就无法确保或者维系组织所需要的凝聚力、合作和服从。相反，一个不能给组织带来凝聚力、服从和合作的激励体制也无法有效地指导组织的行动。因此，我们针对每一个激励体制所需要提的问题就是：这个激励体制能够在考虑协调组织的外部环境的前提下决定组织的行动吗？这个激励体制是否能使组织成员服从组织决定，从而使

组织能够有效地执行决定吗？这两个根本性的问题，可以使我们很好地判断所制定的激励体制是否合适并有效。过去，很多员工愿意做更多的工作而不计较个人的需求，很多员工都会认为工作是生活的唯一目的；在今天的环境中，随着技术和知识的普及，更多的员工成为知识型员工，他们对自我的认知非常明确，对生活有着清晰的追求和目标，人们并不会把生活和工作混为一谈，更多的是把工作和生活并列为人生的两大目标。如何处理好工作目标和生活目标之间的矛盾，是管理者需要面对的挑战。

更大的挑战是，人们已经不再局限于一个地区、一个组织，他们愿意尝试新的行业、新的组织、新的工作，以及新的生活挑战，这些都导致了“员工忠诚度下降”。面对这样的情况，一方面要求管理者理解人们自身的需求特征，另一方面也要求管理者有能力留住员工，提升组织的凝聚力，获得员工对组织的认同，这是组织行为学的一个重要挑战。

在第6、7、9章有关群体与人际的讨论中，一方面我们需要了解群体行为、团队特性以及人际沟通的基本概念；另一方面更要认识到，环境变化所带来的挑战已经无法仅借助于个人的能力，更需要依靠团队智慧以及人们的共识来共同面对。因此，运用群体决策以发挥团队的智慧，同时要求每一个个体承担自己的责任以确保决策的有效性，这就是**核心问题之四**所关注的问题：**集体决策，个人负责**。

决策是组织行为中一个关键的问题，并且是管理者必须具备的能力，如何保证决策有效性一直是组织行为的核心问题。2009年美国金融界的种种决策，让全球陷入金融危机，之后大家都回到一个问题上：怎样的决策才可以避免或者少发生这样的错误，这的确是一个非常令人痛心的问题，看到由此造成的后果，我们除了痛心还应该找到解决的办法。从组织行为学的意义上说，这是决策的问题，同时也是一个责任的问题。问题出在大家的行为习惯是“个人决策，集体负责”，而正确的决策行为是“集体决策，个人负责”。

管理者是为经营服务的，经营的过程是将其风险和损失降到最低，这是企业经营的生命线，管理者所要做的是保证整个经营过程的良性运转以及降低风险，因而群体决策成为选择的方式。群体决策的最大优点是风险较小，也许群体决策不是最好的决策，但一定是风险相对较小的决策。当然，保证群体决策的前提条件是每一个参与决策的人要个人承担责任，只有这样，人们在做出决策时才会真正尽自己的责任，才会有将工作做好的动力。在这个问题上，我们需要管理者理解组织目标与个人责任之间的关系，需要理解团队的特征、团队成员的属性，以及团队的工作方法，同时需要理解冲突和组织活力之间的关系，甚至包括如何进行人际沟通，以达成共识。

第8章和第10章重点探讨了沟通和冲突管理的技能。这个领域的研究和探讨最为成熟，但也是实践中最为重要的部分，因此我们需要学生了解**核心问题之五：领导的关键是授权**。

对于权力和领导者的探讨一直是组织行为学关注的热点。如何让领导者更加有效地发挥作用，什么才是正确的领导行为，怎样才能使别人去做领导者要做的事情，这些是关于领导职能的最基本的要求。领导者被视为这样一个人：他有能力给群体带来活力、懂得如何激励创新、使每个人知道自己的任务。因此，对权力而言，权力逐渐被视为一个群体的组合能力。我们通过有效的联系获取力量。这意味着一些被视为领导的人，他的能力不在于能够施加个人意愿并让其他人追随他，而在于如何把不同的意愿联合起来成为群体的内在动力。他必须知道如何创造群体力量而不是施加个人力量。他必须创建团队。这些对领导者和权力的明确的定义，使得管理者知道自己的权责是什么，也使得组织管理从个人转到了团队。

组织行为学很好地传递了“情境领导”的概念，领导力是包含领导者、服从者以及各种条件这三个变量的函数，为此，没有任何一个领导者能适合所有的管理情景。如果你了解这一点，就很清楚讨论一般情境下领导者的个人素质没有太大的意义，我们应着重强调的是组织的特点，而不是领导者个人的。领导的关键就是让领导者在不同的情境下，能使组织成员发挥绩效。

第11章“组织理论与组织设计”是非常古典的理论和原理，然而正是在这个部分，常常出现很多结构设计上的错误，并由此产生人浮于事、机构臃肿的现象，关键的原因是**核心问题之六：组织结构更要依据责任而不是权力来设定。**

组织结构到底是在发挥什么样的管理作用，这是首先需要人们清晰认识的问题。在管理职能的安排上，组织结构要回答权力和责任的关系，因此组织结构要解决权力和责任的相互关系，最为重要的是组织结构必须保证权力和责任是匹配的，只有在相匹配的权力和责任的关系中，组织管理才会发挥有效作用。所以，组织结构需要清晰地设计出沟通线、控制线、责任线和权力线，其中权力线和责任线是组织结构的纵向安排，沟通线和控制线是组织结构的横向安排。换个角度说，组织结构的纵向设计界定了权力指令，同时也就界定了责任和权限，组织结构的横向设计界定了如何沟通和控制公司资源。这里最关键的是权限的设定需要与责任相匹配。

组织结构还具有另外一个有意义的功效：组织结构可以重新建立组织和个人之间的心理契约。很多组织在设计结构的时候，总是对员工宣称：我们调整现有的结构和人员的目的是让大家得到一个更大的平台，给大家提供更多的机会。一旦实际操作开始后，裁员、结构调整随之发生，员工因感觉被出卖而愤怒不已。切记，不要在设计结构过程中轻易做出承诺。当你确实需要做出一项承诺时，一定要做到言而有信。如果做得好，重新设计组织结构的过程可以让公司重新振奋，重新调整员工的重点，让组织与个人能够建立起新的心理契约。

第12章和第13章围绕组织变革与组织文化展开，关于这个领域的探讨，是基于外部环境的变化以及组织成长的挑战，在这两章中，我们讨论了很多企业在成长和环境中所获得的成果。从这些讨论可以看出，企业发展到一定阶段，组织会成为发展的瓶颈，企业组织面临着更为严峻的“可持续发展”的困难，这是因为企业组织追求的“效率和长期适应能力”之间存在着深刻的矛盾。**核心问题之七：组织结构的局限性。**

事实上，企业或其他组织都面临着“追求效率和追求长期适应能力”这两者之间的一个深刻矛盾，可以把它简称为“效率与适应能力”之间的一个组织悖论或二律背反。具体来说，就是一个企业必须提高效率才能适应此时此地的环境，才能生存和发展；而为了得到高效率，企业组织的结构越加趋于严谨和稳定，这时企业的效率最高，但是它的效率越高，对此时此地环境的适应越好，它对未来环境变化的适应能力就越差，它的长期适应能力也就越差。也就是说，此时此地的短期效率和对未来环境的长期适应能力之间有着一个深刻的矛盾。

组织的效率取决于组织结构的稳定，组织结构设计只能解决组织效率问题。换句话说，组织结构能够保证组织效率得到提升和发挥，但是也仅仅是解决这个问题而已，企业组织所面对的其他问题，组织结构就无法解决，甚至因为结构的稳定性，可能会导致企业组织的其他能力下降。

事实上，企业永远面对这样一些问题：成长与稳定、效率和效益、短期利益和长期发展的矛盾，我们在教学中把这三个问题称为企业永远必须面对但又无法解决的矛盾，甚至把它比喻为“人生的矛盾”。当我们确定稳定和效率来源于组织结构的时候，我们也需要同时确认，

此时的企业面临着成长的突破、效益的考量等困难，因此，如何清醒地理解组织结构的作用就显得非常重要了。

最后是本书在传统体系上增加的新内容，包括第 14、15、16、17 章。组织在今天比以往任何一个时期都更要面对变化，其关键的原因是组织已经无法让自己独立存在而不需面对变化和混乱的环境。**核心问题之八：组织不再是一个“封闭的系统”。**

我们的问题是，许多组织已经习惯于在近似稳定均衡状态的环境里运行，可是现在却发现需要处于有限度动荡或者混沌状态中。如果情况真的是组织已经从稳定均衡的状态进入了混沌状态，那么对组织来说如何管理就需要用全新的方式进行思考和调整。事实上，大多数人都会承认，组织的环境无论是全球性的还是竞争性的或者行业保护性的，其实都已经变得越来越复杂，越来越处于不可预料的变化中，我们的确应该寻找全新的模式来展开组织管理的内容，包括组织变革与创新、组织学习和网络组织、生态组织、积极的组织行为等，更应涵盖跨文化背景下以及全球化背景下的组织行为选择。

以上这八个问题都是组织行为学的核心问题。我们力求使这门课程与现实组织的“全球化”特征、在巨变的组织环境下由多元文化的知识员工所组成的集合相吻合。我们力求让管理者在这门课程中能够了解到组织行为的核心问题，所以本书正是围绕着组织行为学的核心问题展开，并借由这八个问题的角度来审视企业的变化，同时更深入地论述这八个核心问题。因此，本书在经典的组织行为学的框架下，一方面突出对基本概念和理论的准确把握，另一方面更突出了对环境的影响，对环境影响下的组织行为、组织学习、组织网络的创新和分析。最后，我们安排案例分析等贯穿整本书，以便使学生明白在一个组织中如何进行有效管理。

本书主要特点

为了更好地帮助你学习，本书具有以下一些特色。

学习目标 每章都以学习目标开篇，使你一目了然，清晰掌握本章的学习要点，同时还可以检验你的学习是否达到目标。

引例 在每一章学习目标之后，都有一个开篇引例，这些案例阐述的都是目前组织管理所遇到的现实问题，这些实际的案例帮助我们找到理论和实践之间的关联。

章末回顾 本章结尾的回顾，将学习目标中所列举的学习要点重新回顾一遍，这些回顾可以突出本章所讲的概念、原理、工具和技巧。

关键术语 关键术语对你理解组织行为学起着至关重要的作用，它们的定义在正文中均有详尽的解释。

课堂讨论 在教师的支持下所进行的讨论，可以引导学生学会直接运用本章的组织行为学内容，问题的设计有助于激发深入的课堂讨论，培养学生独立思考、把握核心问题的能力。

团队练习 这项练习的目标之一是让学生更加明确地意识到他们自己的信念和行动，在实际群体互动中的特点和效用，这些练习或许可以改变他们的思考方式，从而更加懂得自己在团队中所扮演的角色，以及正确的行为选择。

网络练习 在本书中，我们尽可能地设计了网上练习的功能，从中可以培养解决问题的能力。

自我测试 借助于成熟的工具和量表，不仅可以让学生学习新的理论和模型，而且还可以让他们更清晰地认识自己目前的情况和未来需要如何发展自己。

案例分析 除了引例之外，我们还安排了大量的实际案例，这些案例阐述了组织行为学的主要管理理念以及核心问题，提供了组织行为理论在现实管理中的应用。

网站推荐 借助于相关网站的交流，可以提供更丰富的信息查询以及相互的交流。

参考文献 对于撰写本书过程中给予我们借鉴和帮助的研究，我们都附注在这个部分，可以帮助学生更深入地了解本书撰写的理论基础，同时也可以拓展学生对这个领域的视野。

关于教学的设想

事实上，并不存在一个最佳的方法，我们的目的是提供一个特定的解决方案供大家参考，以便本书能够契合教学环境和教学基本条件。

对八个核心问题的设计反映了我们教授这门课程的方法。众多的材料被组织在一系列的章节中，而不同的章节又被安排在八个核心问题之中，这八个问题可以合在一起作为一门内容充实的课程，也可以把八个问题分别拆开，作为一日课程的研讨，或者经理人研修的课程。整个课程的设计建议围绕八个核心问题展开，每一个核心问题安排3~6个学时。

由于我们提供了案例、团队练习和课堂讨论，我们相信学生们能够更好地运用这些材料，因此，我们建议将班级分成几个小团队，让他们合作一个学期，并且将分析一个真实的组织的任务交给这些小团队，把整个课程的学习目标和这些团队的作业要求结合在一起，帮助这些团队富有成效地工作和了解每一个成员在团队中的作用，这些团队本身也有助于激励学生对该课程中的材料的学习，并帮助他们学会如何运用组织行为学的理论。

结束语

写作本书的基础是我们承担了超过15年的组织行为学课程的教学，成员来自华南理工大学工商管理学院和南京大学商学院，这些成员负责本科生教学、研究生教学、EMBA/MBA教学以及企业管理者的培训课程，甚至一些成员亲身经历和实践了本书所探讨的核心知识，我们很庆幸能够与他们一起研讨和教授这门课程。在过去超过10年的时间里，很多学员，包括这两所大学以外的商学院的学员为我们的思考和写作做出了富有价值的贡献。而直接参与本书整理的成员和具体分工是：陈春花负责第2、5、6、11、13章和前言的编写；杨忠负责第3、4、14、15、16章的编写；曹洲涛负责第1、7、8、9、10、12、17章的编写。初稿出来后，曹洲涛对整个文稿进行了编排，杨忠做了校对，陈春花对整个书稿做了最后的校对和审稿。

这里，我们要特别感谢华南理工大学、南京大学1996年以来的各届MBA、EMBA学员、学历教育研究生们给予我们的帮助，马胜辉参与第1、5章的工作；倪一函参与第2、13章的工作；蒋安祯参与第3、4章的工作；丁雯参与第6、12章的工作；马彬参与第10、11章的工作；钱海燕参与第14章的工作；马俊旭参与第7、8章的工作；郭燕贞参与第9、17章的工作；张骁参与第15章的工作；顾惠君参与第16章的工作。更重要的是学员们所提供的实践和问题给了我们很多启发，特别是在和他们的互动过程中，我们获得了教学方式以及学习方法的改进。

在本书的形成过程中，我们也得到了各大院校承担这门课程的教师们的帮助，他们给出了很多建设性的建议，在此表示衷心的感谢！这些建议被一一地体现在这本教材中，他们（排名不分先后）是：

冯静颖 中国青年政治学院
 冯 明 重庆大学
 付维宁 兰州大学
 甘元霞 西南财经大学
 关 涛 华东理工大学
 郝旭光 对外经济贸易大学
 贺广明 青岛大学
 胡金星 华东师范大学
 李 巍 湖北经济学院
 李毅心 江苏大学
 马 力 北京大学
 齐义山 徐州工程学院
 陶向南 南京大学

王 莉 北京交通大学
 吴红军 厦门大学
 阎海峰 华东理工大学
 张亚莉 西北工业大学
 戚振江 浙江大学
 何中兵 哈尔滨工业大学
 霍煜梅 北京邮电大学
 王 蓓 上海财经大学
 肖 平 西北工业大学
 颜士梅 浙江大学
 杨志勇 东华大学
 张识宇 西北工业大学
 王 强 天津商业大学

我们也期待未来使用这本书的同仁能够不断地更新本书的知识,扩充新的内容,在一起教授这门课程的过程中,提升这门课程的价值。

当书稿快要完成的时候,我们还是遗憾地发现,本书只能算是我们迈出的第一步,我们的目标是在今后的教学中,不断地补充和提升,要编写出一部自己满意的作品,还需要不断积累和完善。恳请大家赐教。

陈春花 华南理工大学教授,博士生导师
 杨 忠 南京大学教授,博士生导师
 曹洲涛 华南理工大学副教授,博士

2009年5月

教学建议

教学目的

本课程教学的目的在于让学生系统学习组织行为学的原理和方法，理解组织中人的行为表现及其规律，结合案例分析和研讨，使学生掌握本课程的理论知识，提高对组织环境中人的行为的认识、预见和引导的能力。教学中注重知识的理解和能力的培养，理论联系实际，学以致用，懂得在管理过程中正确运用用人之道，并具有相应的发现、分析和解决问题的能力。

前期需要掌握的知识

管理学等课程相关知识。

课时分配建议

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第1章 组织行为学概述	(1)了解组织行为学的历史与趋势 (2)从总体上把握组织行为学的学科特性与学科体系 (3)掌握组织行为学的研究方法 (4)了解为何和如何去学习组织行为学 (5)组织行为学面临的挑战与发展趋势	3	
第2章 组织中的个体差异	(1)了解个体的特性 (2)了解个体能力差异 (3)理解个体人格差异	3	解读 史玉柱
第3章 个体行为的基础	(1)认知决定个体行为的因素 (2)掌握知觉、归因、情绪与态度的基本概念、内涵与理论		
第4章 个体行为与组织的匹配	(1)了解个人特质与组织的匹配 (2)了解组织中个体行为的基本类型 (3)掌握学习、工作满意度、组织承诺、组织公民行为、心理契约、印象管理的理论	3	阳贡公司员工为何对工作不满意
第5章 激励	(1)了解激励的概念与过程 (2)掌握三类激励理论，即内容型激励理论、过程型激励理论、调整型激励理论 (3)了解各种理论的适用性 (4)了解激励在实践中的应用	4	管理激励： 如何让您的孩子到达山顶
第6章 群体行为	(1)了解群体的概念和分类 (2)理解群体的结构 (3)了解群体行为的动态特性 (4)了解群体行为过程 (5)理解群体决策与个体决策的差异	3	

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	案例使用建议
第7章 团队管理	(1)了解团队以及团队与群体的差别 (2)熟悉团队的形成及分类 (3)掌握团队效能与高效团队 (4)了解团队面临的挑战	3	
第8章 领导	(1)掌握领导概念及权力的来源 (2)掌握特质、行为和权变三类领导理论及其应用 (3)了解领导理论的新发展	4	柳传志的领导实践
第9章 沟通	(1)了解沟通的概念 (2)了解沟通的分类 (3)理解互联网时代的沟通 (4)掌握组织沟通障碍及改善	3	
第10章 冲突与冲突管理	(1)了解冲突的基本概念及类型 (2)理解冲突产生的根源 (3)熟悉冲突分析模式 (4)掌握冲突管理的原则与策略	3	
第11章 组织理论与组织设计	(1)了解组织及组织理论 (2)掌握组织结构的基本形式 (3)理解影响组织结构的因素 (4)了解新型组织形态的类型	4	美的集团的组织结构
第12章 组织变革与发展	(1)理解组织变革的概念及动因 (2)掌握组织变革的阻力及对策 (3)熟悉组织变革的类型、层次、方法和实施模式 (4)掌握组织发展的概念、机制与过程	3	中国的农村改革
第13章 组织文化	(1)理解组织文化内涵与功能 (2)掌握组织文化理论 (3)了解组织文化建设与维系 (4)了解组织文化变革	3	
第14章 跨文化下的组织行为	(1)了解全球化时代的跨文化管理 (2)理解跨文化下的激励 (3)理解跨文化沟通 (4)理解跨文化领导 (5)了解跨文化与组织文化	3	沃尔玛的中国工会
第15章 组织学习与学习型组织	(1)掌握组织学习的概念、类型、学习过程的五个阶段 (2)掌握学习型组织的概念和相关理论 (3)了解学习型组织的创建	3	
第16章 网络组织	(1)了解网络组织产生的背景 (2)掌握网络组织的概念、类型与基本特征 (3)理解网络组织形成的理论解释 (4)了解网络组织的行为特征	3	北京“7+1”高科技饲料联合体
第17章 组织行为学理论的新发展	(1)了解积极组织行为 (2)了解组织健康 (3)了解组织生态学		
课时总计		48	

目 录

前言 组织行为学的核心问题	
教学建议	

第1章 组织行为学概述 1

引例 有成功的诀窍吗	1
------------	---

1.1 组织行为学的形成与发展 2

1.1.1 源起	2
----------	---

1.1.2 古典组织管理理论	4
----------------	---

1.1.3 行为科学理论	5
--------------	---

1.1.4 管理心理学的出现与发展	7
-------------------	---

1.2 组织行为学的学科特性与学科体系 7

1.2.1 组织行为学的研究领域与研究对象	7
-----------------------	---

1.2.2 组织行为学的学科特性	8
------------------	---

1.2.3 组织行为学的学科体系	9
------------------	---

1.3 组织行为学的研究方法 11

1.3.1 组织行为学研究的四个前提假设	11
----------------------	----

1.3.2 组织行为学研究的方法	11
------------------	----

1.3.3 组织行为学研究的过程和步骤	15
---------------------	----

1.4 组织行为学面临的挑战与发展趋势 16

1.4.1 组织行为学面临的挑战	16
------------------	----

1.4.2 组织行为学学科发展趋势	20
-------------------	----

章末回顾	21
------	----

关键术语	22
------	----

课堂讨论	22
------	----

团队练习 我的期望	22
-----------	----

网络练习 远程办公倾向评估	23
---------------	----

自我测试 这些都有意义吗	23
--------------	----

案例分析 高博特公司：给员工好心情和好环境	23
-----------------------	----

网站推荐	24
------	----

参考文献	24
------	----

第2章 组织中的个体差异 25

引例 人和人的差异	25
-----------	----

2.1 个体特质 26

2.2 能力差异 27

2.2.1 体质能力	27
------------	----

2.2.2 心理能力	28
------------	----

2.3 人格差异 29

2.3.1 人格的概念	29
-------------	----

2.3.2 性格与价值观	29
--------------	----

2.3.3 人格特质	30
------------	----

2.3.4 组织中的四种人格特质	33
------------------	----

章末回顾	34
------	----

关键术语	34
------	----

课堂讨论	34
------	----

团队练习	34
------	----

网络练习	35
------	----

自我测试 MBTI 与管理风格	35
-----------------	----

案例分析 解读史玉柱	38
------------	----

网站推荐	41
------	----

参考文献	41
------	----

第3章 个体行为的基础 42

引例 苏东坡与佛印	42
-----------	----

3.1 知觉 42