

21 世纪经济管理类精品教材

[第 3 版]

组织行为学

陈国海 / 编著

*Organization
Behavior*

清华大学出版社

21世纪经济管理类精品教材

[第3版]

组织行为学

陈国海 / 编著

*Organization
Behavior*

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

组织行为学是现代管理科学的一门核心课程。该书研究并回答了工作组织中的个体、群体行为模式是怎样的,他们之间如何互动,个性如何影响工作绩效,如何激励员工,如何应对组织的环境变化进行组织变革等。本书详细论述并分析了组织中的各种现象,其内容包括组织行为学概述,知觉、归因理论与个人决策,个性与心理测验,价值观与态度,激励理论及其应用,群体心理与行为,管理沟通,权力与政治,领导理论,组织文化,组织变革与发展,健康与安全共12章。

本书语言通畅、条理清晰、结构严谨、例证风趣、体例活泼、学以致用,既方便教师教学,增加课堂教学气氛,提高教学效果,也方便学生自学,十分适合作为经管类专业的本科教材或者企业员工的自学读物,也适合作为MBA、EMBA和经管类研究生组织行为学或管理心理学的教材或辅助教材。

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/陈国海编著. —3版. —北京:清华大学出版社,2009.8

(21世纪经济管理类精品教材)

ISBN 978-7-302-20577-7

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113785号

责任编辑:王 威 路 慧

版式设计:侯哲芬

责任校对:姜 彦

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

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

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

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

印 刷 者:清华大学印刷厂

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:185×230 印 张:29.5 字 数:589千字

版 次:2009年8月第3版 印 次:2009年8月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:39.80元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:031185-01

第3版前言

本教材主要为我国全日制普通院校和职业院校经济、管理专业本科教学和企业员工自学而作，其结构完整、内容充实、例证丰富、体例活泼、学以致用、方便教学，每章节的正文内容除了做到少而精外，还在正文之后增加了网站推荐、思考练习、心理测试、管理游戏、案例分析以及讨论辩论的内容，以使课堂教学形式多样化，更好地增强了师生互动性。本书受到许多高校教师、学生和社会读者的喜爱，自2006年11月再版以来，迄今已经印刷9次，发行量已近四万册。因为本书每年影响着成千上万个大学生，笔者应当履行自己的社会责任，尽力完善它。经过对近十多所高校使用本书的教师进行面谈或者电话访谈，寻找和发现本书的优点和不足，在第3版中尽量扬长避短。在编写过程中，笔者力求在以下6个方面做出特色：

第一，内容新颖，科学严谨。

本教材尽量反映学科的最新发展动态，反映时代的特色。它融合了作者近年来的研究成果，如管理者气质类型调查、中国主要劳动力价值观调查、集体主义和个人主义价值观、洞察力、内部语言，以及幽默作为个性和领导者的特质；同时吸收和参考了近几年国内外较新的科研成果，如非理性决策理论、互动公平、变革型领导、心理契约。每章正文的理论阐述尽量做到“少而精”。第3版的第一章增加了“积极组织行为学”，第四章增加了“组织承诺”，第五章增加了“心理契约”，第六章增加了“团队建设的理论”，第九章增加了“领导替代模型”，第十章增加了“内部语言”和“组织公民行为”，第十一章做了比较大的修改，结构和内容都有比较大的调整。

作者主要做了如下工作，以使本教材更加科学严谨：①每章的后面都附有相应的参考文献。引用的标识是参考文献著作者姓名加上带括号的发表年份。参考文献主要标明组织行为学的各种理论特别是经典理论的出处。②认真梳理了每个章节简明扼要的逻辑结构。③对每个学科术语进行推敲和认真界定。

第二，例证说明，通俗易懂。

本教材在每个章节正文中都适当采用一些小例子（用“小资料”和加底色的专栏标明）来说明相应的概念、原理和方法。这些小资料占用了正文的部分版面，内容通俗易懂，旨在说明企业或者其他组织管理心理的某个侧面，能够较好地帮助学生理解和接受教材所阐述的概念、原理和方法。本教材除介绍国有大中型企业、外资企业或

者跨国公司的案例外，还注意介绍一些具有中国本土特色的来自中小企业的真实案例。

为提高本教材的可读性和易理解性，笔者做了如下两方面工作：①对于比较深晦难懂的内容采用通俗的语言加以说明；②请多名同学阅读本书的部分章节，认真听取他们的意见和建议并据此适当做了修改。

第三，思考练习，作业布置。

本教材在每章正文之后均提供了相应的思考练习题，题型包括简答题、是非判断题、单项选择题和多项选择题。课堂上，教师可以有效地通过习题检查学生的学习情况，同时也有助于学生自我检查对教材内容的掌握情况。本教材还从理论结合实际的角度，设计了作业。教师可布置作业，学生课后完成调研或者作答之后提交评分，作为总评成绩的一部分。本书末尾附上了所有的是非判断题、单项选择题和多项选择题的参考答案。

第四，心理测试，管理游戏。

本教材在每章正文之后都提供了相关的心理测试，供学生自测或教学时使用。每种心理测试尽量注明完成该测试大约所需要的时间，师生在使用时可根据需要和时间加以选择。本教材提供的心理测试内容比较新颖，经过作者测试和修订，具有较好的信度和效度，并尽量提供相应的常模，供解释测试结果的时候参考。比如，幽默应对量表和60道题“大五”人格量表。这些量表内容简洁，可操作性强。鉴于篇幅的关系，第3版在第2版的基础上适当删除或者替换了某些心理测试。

体验教学是管理学科教学的一种重要方法。本教材在贯彻体验教学方式的时候，力求采用游戏、情景模拟、角色扮演、户外拓展等多种形式的身心互动，在教师的引导下让学生充分体悟管理心理学的一些基本原理和规律。本教材尽量在每章正文之后提供与本章内容相关的管理游戏，教师可根据场地、器材和时间加以灵活选择。如果对教学中使用的某个管理游戏不熟悉，应该认真阅读游戏规则，并且在课前要精心准备，还可进行必要的预演。

第五，案例分析，讨论辩论。

本教材中选用的案例主要根据知名企业的案例改编而成，力求简洁短小，每个案例尽量不超过两千字。个别案例由作者根据在企业的调查资料撰写而成。案例可供课堂或者课后讨论。课前可要求学生提前预习，使学生熟悉案例内容，这样有利于节约课堂讨论时间，提高课堂教学效率。课堂上可让学生自由组合进行讨论，最好每组都有不同个性的同学，并将每组人数限定为5~6人为宜，讨论后每组需推选至少1名代表发言。对案例分析，笔者要求学生做到：①理论联系案例，运用所学理论分析案例；②紧扣所讨论的问题和案例实际，避免泛泛而谈；③自圆其说，逻辑条理清晰。第3版仅保留了第2版中的部分案例，大幅增加了一些反映时代特色的知名企业案例，每

章提供 1~3 个案例，教师可根据需要选取其中 1 个案例作为课堂讨论之用。

根据每个章节的热点、难点、兴趣点，每章正文之后均提供了讨论题或者辩论题。教师授课时可重点围绕这些问题组织学生展开讨论或者辩论。辩论时可将整个班级或者部分同学分为正方和反方两组，教师或者选举出来的学生则作为主席或者协调人。这些讨论题或辩论题还可以放到局域网，让师生参加线上讨论。

第六，结合实际，学以致用。

这主要是针对当前工商管理毕业生“眼高手低”、“理想化”、“知行脱节”的现状而提出来的一个课题。结合本课程，首先是结合大学生生活、学习、社团活动及勤工俭学的实际，设计相应的小资料、思考练习题和讨论辩论题。思考练习题专门设置了“学以致用”题型，这种题型可以作为学生的课外作业，也可以供课堂讨论。其次是注意在正文内容上，增加了如何将现有理论和知识应用到实际中的方法指导。比如，第五章“如何应用内容型激励理论”、“构建有效的激励系统”，第七章“有效沟通和改善沟通”。这是第 3 版有别于前两版的地方，仅仅是开始做了一些尝试，希望在今后再版时使之更为完善。其目的是想通过这些环节，使学生活学活用，提升他们分析问题和解决问题的能力，提高课程教学和培训的实际效果。

此外，第 3 版保留了网站推荐，笔者尽量提供每章正文和小资料提及的公司相应的网址，有兴趣的师生可上网进一步了解这些企业。精心挑选每章后面推荐的网站 2~3 个，这有助于学生扩大知识面，弥补课堂教学的不足。因为版权问题，第 3 版仅提供了两个录像教学（录像教学 6-1：三个和尚的故事，录像教学 10-1：海尔砸冰箱：质量意识）。

本教材第 3 版由广东外语外贸大学陈国海教授/博士独立撰写和统稿。在本教材修改的过程中，一些老师和企业人士提供了宝贵的意见和建议。他们是：广东外语外贸大学张兴贵教授、成都理工大学周斌副教授、天津外国语学院高嘉勇副教授、华南理工大学汽车学院朱江讲师、田在兰助教、中国传媒大学何一冰讲师、桂林工学院覃燕讲师、湖南科技大学黄甜助教、内蒙古工业大学李静薇助教、广东赛葆力药业有限公司徐波总经理。另外，唐裕文、张洁茹、潘丽英同学协助查找资料、校对和排版，一些同学认真阅读了第 3 版初稿，并提出了宝贵的意见。在此，笔者对他们宝贵的奉献和帮助表示衷心的感谢。笔者还要感谢购买和使用本教材的所有教师、学生和读者们，正是你们的支持和鼓励才使得第 3 版有了诞生的机会。

清华大学出版社网站 (<http://www.tup.com.cn>) 提供本教材的 PPT 演示文稿和样章，供有需要的教师、学生和读者参考使用。因教材空间所限而无法写入的一些资料（包括公开发表论文、未发表调查报告和论文、例证、管理游戏、专题索引、思考练习题、考试试卷、图片、参考书目、个别录像资料），教师在使用本教材的过程中如有需要，

可与笔者直接联系，联系笔者的电子邮件地址为 mypeer2002@hotmail.com。

由于水平有限，书中难免会有疏漏和不完善之处，欢迎读者对本教材提出批评与建议。

陈国海 教授/博士
广东外语外贸大学国际工商管理学院

教学使用指南

结合本教材内容，根据多年的教学经验，笔者提出使用本书的六点建议，供同行特别是年轻的教师们参考：

第一，坚持少而精的教学原则。

本课程教学安排一般每周3~4学时，总课时为54~72学时。教材共有12章，内容比较充实和丰富，要在有限的课时内将教材的全部内容讲完，基本上是难以做到的。因此，教学时要明确每章的重点和难点，根据少而精的教学原则开展教学。其他内容可供学生课后阅读、做作业或者讨论使用。本教材的某些内容与其他课程（如人力资源管理、管理学原理）的内容有所重复，但侧重点有所不同。比如，在员工激励方面，本课程侧重于讲清楚激励理论和实践对于员工心理动机、心理感受、行为改变和塑造等的探究。在企业文化方面，组织社会化过程是本课程的一项重点内容。

第二，平衡使用多种教学方法。

本教材的一大特色就是提供了多种教学方法的选择，包括课堂讲授、课堂讨论和辩论、案例分析、心理测验、管理游戏、抽查提问。而且每种教学方法本身也有选择，比如每章提供2~3则案例分析。由于专业背景和经验不同，每位教师均可根据自己独特的教学风格和偏好进行选择。另外，为达到较好的教学效果，建议教师平衡使用多种教学方法，而不要过多地使用某种教学方法。

第三，采用文件夹考评。

文件夹（portfolio）考评有助于收集学生平时学习质量的数据，而且灵活多样，便于使用。在学生的文件夹里，必须要有目录，必须要有陈述的摘要，并且必须要有综合论文，包括学生在修习课程期间的个人感受以及他们对于所修课程的反馈。可以采用纸质或者电子文件夹的形式。例如，电子文件夹可以包括某篇论文读后感；个人某种心理测验结果和分析；能够应用组织行为学知识在自己生活和工作中的三件事情；presentation 相应的PPT和说明文件；或者一个案例分析；学习本课程的期初期望——教学和自我修习——结果评估；其他学习心得和体会。

第四，采用多次的平时测验。

在教学中我们发现，一些教师往往通过一次期末考试考评学生，这样不利于提高教学质量。其实，学生课后也要对本课程的学习负起责任，投入1:1的学习时间。建议学生阅读本教材2~4遍。为避免一次期末考试定成绩的做法，建议老师除了期末考

试外，另增加 3~4 次平时测验。平时测验每次以 3~4 章内容为宜，考前一周将考试重点告诉学生，以选择题特别是多项选择题为主。平时测验成绩计入学生课程考评成绩总分。

第五，开展小组演讲。

小组演讲（group presentation）是一种很好的教学形式。可以将班级分为若干小组，教师拟定题目或者由小组自行选定题目，小组成员协作分工，每组限定 20~40 分钟时间演讲。它有助于培养学生团队合作精神以及口头表达能力，也有助于对组织行为学领域的某些问题作更深入的探讨，因此特别适合 MBA、EMBA 或者硕士研究生的课程教学。

第六，开展企业调研。

企业调研是将课程相关理论联系实际的重要环节，它有助于学生了解企业丰富多彩的现状和实际，弥补课堂上感性材料的不足，并深化对理论的认识。可以采用个人或者小组的形式开展企业调研，提交企业调研报告或者企业个案。调研的选题可以考虑组织行为学领域的一贯和核心问题，比如激励机制、企业沟通，也可以考虑当前的热点问题，比如金融危机下的裁员心理辅导问题等。

目 录

第一章 组织行为学概述	1
第一节 组织行为学的发展	1
第二节 组织行为学的基本概念	7
思考练习题 1-1: 简答题	15
思考练习题 1-2: 单项选择题	15
思考练习题 1-3: 是非判断题	15
思考练习题 1-4: 学以致用——组织行为学的模型	16
管理游戏 1-1: 我的期望	16
管理游戏 1-2: 奖励的妙处	17
案例分析 1-1: 如何有效地防止和杜绝工人抽烟	18
案例分析 1-2: 创新玩具公司	18
讨论题 1-1: 医院护士: 男的好还是女的好?	20
参考文献	21
第二章 知觉、归因理论与个人决策	23
第一节 知觉与人际知觉	23
第二节 归因理论	32
第三节 洞察力	35
第四节 个人决策	38
思考练习题 2-1: 简答题	46
思考练习题 2-2: 单项选择题	46
思考练习题 2-3: 学以致用	46
心理测试 2-1: 归因方式测验	47
心理测试 2-2: 决策类型量表	48
管理游戏 2-1: 设身处地	48
管理游戏 2-2: 九点问题	48
案例分析 2-1: 游客拍桌子的原因	49

讨论题 2-1: 你愿意接受新职位吗?	50
辩论题 2-1: 眼见为实吗?	51
参考文献	51
第三章 个性与心理测验	52
第一节 个性与个性理论	52
第二节 个性与职业的匹配	57
第三节 心理测验	65
思考练习题 3-1: 简答题	70
思考练习题 3-2: 是非判断题	70
思考练习题 3-3: 学以致用	70
心理测试 3-1: 你是A型人格吗	71
心理测试 3-2: 60道题“大五”人格问卷	71
案例分析 3-1: 宝洁公司的“破坏者”	74
案例分析 3-2: 弗兰克的问题	75
辩论题 3-1: 诚信可测吗?	76
讨论题 3-1: 隐私权	77
讨论题 3-2: 社交风格分析	77
参考文献	82
第四章 价值观与态度	84
第一节 价值观	84
第二节 态度及其改变	91
第三节 工作满意度	104
第四节 组织承诺	113
思考练习题 4-1: 简答题	117
思考练习题 4-2: 单项选择题	117
思考练习题 4-3: 学以致用	118
心理测试 4-1: 价值观问卷	118
心理测试 4-2: 价值观	119
管理游戏 4-1: 价值观大拍卖	122
案例分析 4-1: 中年人的失落	124
案例分析 4-2: 无征兆离职	124

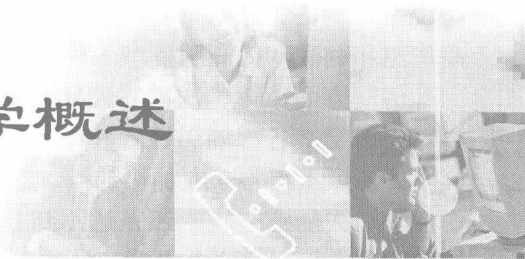
辩论题 4-1: 有宗教信仰好吗?	125
参考文献	125
第五章 激励理论及其应用	128
第一节 内容型激励理论	128
第二节 过程型激励理论	138
第三节 激励理论的应用	151
思考练习题 5-1: 简答题	163
思考练习题 5-2: 是非判断题	163
思考练习题 5-3: 学以致用	163
管理游戏 5-1: 糖豆	163
案例分析 5-1: 两个厂长, 两种做法	164
案例分析 5-2: 如此激励	165
案例分析 5-3: 微软的股权分配	167
讨论题 5-1: 教学相长	168
讨论题 5-2: 小张的期望	168
辩论题 5-1: 金钱的激励作用	169
参考文献	169
第六章 群体心理与行为	171
第一节 群体基本概念	171
第二节 群体动力	182
第三节 团队建设	190
思考练习题 6-1: 简答题	201
思考练习题 6-2: 是非判断题	201
思考练习题 6-3: 学以致用	202
心理测试 6-1: 贝尔宾团队角色问卷调查表	202
管理游戏 6-1: 解手链	208
管理游戏 6-2: 同心协力	209
案例分析 6-1: 虚拟环境下的工作团队	209
案例分析 6-2: 团队是微软的心脏	211
录像教学 6-1: 三个和尚的故事	212
参考文献	213

第七章 管理沟通	214
第一节 组织沟通原理.....	214
第二节 群体决策.....	226
第三节 改善管理沟通.....	236
思考练习题 7-1: 简答题.....	249
思考练习题 7-2: 单项选择题.....	250
思考练习题 7-3: 学以致用.....	250
心理测试 7-1: 冲突管理风格问卷.....	250
心理测试 7-2: PAC 分析.....	255
管理游戏 7-1: 阅读能力测试.....	258
管理游戏 7-2: 扑克牌游戏.....	259
案例分析 7-1: 陈娟和苏力之间的矛盾.....	260
案例分析 7-2: AC 航班坠落.....	262
讨论题 7-1: 群体决策——大学生自主创业.....	263
讨论题 7-2: 如何解决群体冲突.....	264
参考文献.....	265
第八章 权力与政治	266
第一节 权力.....	266
第二节 政治.....	274
第三节 性骚扰.....	285
思考练习题 8-1: 简答题.....	291
思考练习题 8-2: 是非判断题.....	291
思考练习题 8-3: 多项选择题.....	292
思考练习题 8-4: 学以致用.....	292
心理测试 8-1: 你在你的群体中有多少权力.....	292
心理测试 8-2: 公司权力阶梯游戏.....	294
案例分析 8-1: 三星的家族式管理.....	299
案例分析 8-2: 东风科技股份有限公司.....	300
案例分析 8-3: 不愉快的商业旅行.....	301
参考文献.....	302

第九章 领导理论	303
第一节 领导概述.....	303
第二节 领导特质理论.....	306
第三节 领导行为理论.....	314
第四节 领导权变理论.....	319
第五节 领导理论的新进展和应用.....	324
思考练习题 9-1: 简答题.....	331
思考练习题 9-2: 单项选择题.....	331
思考练习题 9-3: 学以致用.....	331
心理测试 9-1: “最不愿与之共事的同事” (LPC) 分级表.....	331
心理测试 9-2: 管理风格调查表.....	332
心理测试 9-3: 领导维度工具.....	334
管理游戏 9-1: 打造领袖.....	335
案例分析 9-1: 杰出的领导艺术家: 杰克·韦尔奇.....	337
案例分析 9-2: 李处长退休前后.....	338
辩论题 9-1: 社团领导能否成为社会领导.....	339
参考文献.....	339
第十章 组织文化	341
第一节 组织文化概述.....	341
第二节 组织文化的作用.....	351
第三节 塑造完善的组织文化.....	355
第四节 组织公民行为.....	366
思考练习题 10-1: 简答题.....	370
思考练习题 10-2: 单项选择题.....	370
思考练习题 10-3: 学以致用.....	370
心理测试 10-1: 公司文化偏好量表.....	371
心理测试 10-2: 组织文化调查表.....	372
管理游戏 10-1: 巨人脚步.....	374
案例分析 10-1: 德勤会计师事务所: 整合安达信.....	375
案例分析 10-2: 建造“大家庭”.....	376
录像教学 10-1: 海尔砸冰箱: 质量意识.....	377

参考文献.....	378
第十一章 组织变革与发展.....	379
第一节 组织变革与发展概述.....	379
第二节 组织变革的力场分析.....	386
第三节 组织变革方式与组织发展干预技术.....	396
思考练习题 11-1: 简答题.....	402
思考练习题 11-2: 单项选择题.....	402
思考练习题 11-3: 学以致用.....	403
心理测试 11-1: 变革容忍度量表.....	403
心理测试 11-2: 组织变革阻力问卷.....	404
管理游戏 11-1: 变化.....	405
案例分析 11-1: 韦尔奇的企业再造.....	406
案例分析 11-2: 某面包公司的组织结构变革.....	408
参考文献.....	410
第十二章 健康与安全.....	411
第一节 员工的心理健康与维护.....	411
第二节 员工帮助计划.....	429
第三节 员工安全心理.....	441
思考练习题 12-1: 简答题.....	445
思考练习题 12-2: 单项选择题.....	446
思考练习题 12-3: 学以致用.....	446
心理测试 12-1: 应对幽默量表.....	446
心理测试 12-2: 时间压力量表.....	447
管理游戏 12-1: 人类工程.....	448
管理游戏 12-2: 把紧张吹跑.....	448
案例分析 12-1: 吉姆的工作压力.....	449
案例分析 12-2: 台积电员工帮助计划.....	450
讨论题 12-1: 多方沟通.....	452
参考文献.....	453
参考答案.....	455

第一章 组织行为学概述



组织行为学的发展有近百年的历史，可以追溯到早期的工业心理学。人际关系理论及行为科学的发展奠定了组织行为学学科形成的基础。从 20 世纪 60 年代作为独立的学科，到 80 年代分化，至今其重点关注的问题既有一贯的核心问题，也有一些热点问题。从 20 世纪 70 年代末期到现在，组织行为学在中国得到了一定程度的发展，但与西方发达国家特别是美国的研究水平相比仍存在较大的差距。组织行为学与管理心理学既有联系，又有区别。对组织行为学的教学和实际应用，应该首先掌握其基本的研究方法和模型。

第一节 组织行为学的发展

近年来，许多北美的组织行为学家把自 20 世纪初以来组织行为学的发展划分为以下三个阶段：①以泰勒为代表的经典科学管理理论阶段（1900—1927 年）；②以霍桑实验开始的人际关系理论以及后来的 X 理论—Y 理论阶段（1927—1965 年）；③以权变态度和方法来看待人及其组织行为的现阶段（1965—现在）。

一、组织行为学的早期研究

组织行为学得以发展的一个重要原因是心理学在工商业的应用能够有效地提高生产效率。在 19 世纪末和 20 世纪初，提高生产效率成为一个非常突出的社会问题，它主要表现为如下两个方面：

一方面，提高劳动生产率有助于缓解早期工业社会劳资关系的矛盾。在早期的工业社会，成本最小化、利润最大化是资方的目标，而提高工资福利待遇以及改善工作条件是劳方的要求。资方追求效益，劳方期待劳动回报和公平、满足生活和人性方面的需求。劳资矛盾的加剧，比如，引发的大规模罢工、关闭工厂甚至流血冲突等，使得劳资双方两败俱伤。在资本主义发展的早期特别是资本的原始积累阶段，劳资矛盾非常突出。解决劳资矛盾的一个重要方法是提高劳动生产效率。劳资双方不应该为争

夺少得可怜的、相对固定的利益而无休止地争斗，而应该设法提高生产效率，进而提高产出和利润，提高工资和改善条件。只有这样，劳资双方的日子才好过。

另一方面，第一次世界大战期间，提高劳动生产率有助于满足军需物资生产的需要。当时交战各国的男性青壮年大量应征入伍。工厂由于缺乏熟练工人，除雇佣大量妇女外，还不得不采取加班加点、延长劳动时间等办法来增加生产。但延长劳动时间，增加了工人的疲劳度，还是达不到提高工作效率的目的。这就引起了对疲劳的研究，如英国就专门设立了疲劳研究所。

“科学管理之父”泰勒（F. W. Taylor, 1856—1915）最早采用科学方法研究工人的工作效率问题。他在美国伯利恒钢铁厂对工人实行严格管理，并用计件奖励工资激励工人努力生产。他运用“时间—动作分析”的方法进行了大量的试验，提出了“劳动定额”、“工时定额”、“工作流程图”、“计件工资制”等一系列科学管理制度和方法（Taylor, 1964），工人按他设计的工具和操作方法进行劳动，工作效率成倍提高。

被人们称为“工业心理学之父”的雨果·芒斯特伯格（Hugo Münsterberg, 1863—1916），在其出版的具有里程碑意义的《心理学和工业效率》（Münsterberg, 1913）一书中首次明确提出，他的目标在于去发现：①寻求如何使人们的智能与其所从事的工作最适合；②在什么样的心理条件下，才能从每个人的工作中获得最大和最令人满意的产出；③企业如何去影响工人，以便从他们那里获得最好的结果。

芒斯特伯格的著作得到莉莲·吉尔布里斯（L. M. Gilbreth, 1878—1972）创新思想的补充。在1914年出版的《管理心理学》（Gilbert, 1980）一书中，吉尔布里斯就想把早期的心理学概念应用到科学管理实践中去。她关心工作中人的因素。她强调，在应用科学管理原理时，必须首先看到工人，并且要了解他们的个性和需要。工人很多的不满，并不是因为工作的单调，而是因为管理人员对工人的关心不够。她首次提出“管理心理学”的概念，力图把早期心理学的概念应用到管理实践中去，但在当时并未引起人们足够的重视。

另一位主张把心理学应用到管理方面的重要的早期管理心理学家是沃尔特·斯科特（W. D. Scott, 1869—1955），他于1900年获得了心理学博士学位，写过许多关于把心理学概念应用于广告和市场销售方面的书（Scott, 1908），还包括一些关于有效选拔人才等人事管理实务方面的著作（Scott, 1961）。

第一次世界大战期间，兵员选拔的需要也推动了组织行为学的发展。各交战国为了有效地使用兵员资源，需要对应征入伍的大量兵员进行甄别和选拔。这有力地推动了心理学的人员测评研究。如第一次世界大战期间，美国就有很多心理学家被征召从事兵员的选拔工作。一战后，心理学家设计的人事测评方法和技术很快就被应用于工业界，成为选拔工人的重要手段。此外，从20世纪20年代起，人们开始逐步认识到