

Lê Văn Hảo & Knud S. Larsen

HÀNH VI TỔ CHỨC TRONG MỘT THẾ GIỚI ĐANG THAY ĐỔI

Lời giới thiệu.....3

CHƯƠNG 1

Hành vi tổ chức – lịch sử và định nghĩa5

CHƯƠNG 2

Thái độ làm việc28

CHƯƠNG 3

Các lý thuyết về động cơ làm việc61

CHƯƠNG 4

Trạng thái khỏe mạnh
của người lao động: thay đổi xã hội,
nghề nghiệp và stress94

CHƯƠNG 5

Quá trình nhóm trong tổ chức và làm việc
nhóm..... 127

CHƯƠNG 6

Lãnh đạo trong tổ chức 156

CHƯƠNG 7

Quyền lực trong tổ chức: chính trị, giới
và văn hóa 184

CHƯƠNG 8

Quá trình tổ chức và cấu trúc tổ chức214

CHƯƠNG 9

Văn hóa xã hội, văn hóa tổ chức
và sự thay đổi 243

CHƯƠNG 10

Hành vi trong tổ chức
từ góc độ xuyên văn hóa269

Tài liệu tham khảo310

Các cuốn sách về hành vi tổ chức trước đây thường chủ yếu tập trung vào lợi ích của những người quản lý, đặc biệt, mong muốn ở mọi tổ chức là làm sao để cải thiện tình hình từ bên dưới. Hành vi tổ chức đã và đang được xem như một lĩnh vực ứng dụng trong tâm lý học, có mục đích nâng cao hiệu quả, năng suất của tổ chức. Tính hiệu quả thường được đo bằng sự thành công trong việc thay đổi người lao động nhằm sử dụng lao động hiệu suất hơn và tăng lợi nhuận.

Tuy nhiên, một góc nhìn khác cho thấy nơi làm việc là một biến số quan trọng đối với trạng thái khỏe mạnh về thể chất và tâm lý của người lao động, vì vậy nó trực tiếp quyết định năng suất làm việc. Cuốn sách này tích hợp cả hai cách tiếp cận nói trên, giới thiệu các nghiên cứu từ góc độ và lợi ích của quản lý lẫn các biến số của tổ chức có tầm quan trọng đối với cuộc sống làm việc tối ưu của người lao động. Công việc có vai trò trung tâm đối với cuộc sống của đa số chúng ta. Tuy nhiên, các nghiên cứu đã cho thấy tầm quan trọng của công việc không chỉ ở chỗ đáp ứng các nhu cầu cơ bản của con người, nó còn cho phép người lao động được tham gia vào quá trình ra quyết định và được làm việc trong một môi trường có cơ hội hiện thực hóa các tiềm năng của họ.

Như nhan đề của cuốn sách cho thấy, chúng ta đang sống và làm việc trong một thế giới không ngừng thay đổi. Các nghiên cứu được coi là quan trọng của ngày hôm qua đối với lĩnh vực tổ chức có khi lại ít có giá trị trong việc nâng cao hiệu quả làm việc của ngày hôm nay. Cuốn sách này giới thiệu các thành tố cơ bản của hành vi tổ chức và yêu cầu bức thiết đối với hiểu biết về các động thái của sự thay đổi. Đồng thời các chủ đề được coi là cơ bản, truyền thống trong quá trình hình thành và phát triển của chuyên ngành

tâm lý học tổ chức cũng được trình bày, ví dụ như thái độ và liên quan đến nó là động cơ làm việc của người lao động. Chúng tôi cũng tập trung vào cả những vấn đề như trạng thái sức khỏe thể chất và tâm lý, đặc biệt liên quan đến vấn đề stress và sự thay đổi trong thế giới làm việc mà chúng ta đang sống.

Tâm lý học xã hội đã chứng minh một cách đáng tin cậy rằng các cá nhân – khi là thành viên trong nhóm – ứng xử khác so với khi làm việc đơn lẻ. Nói cách khác, các quá trình nhóm có tác động đến kết quả của hành vi tổ chức. Trong thời gian gần đây, làm việc nhóm (team work) đã được hình thành như một sự thay thế có hiệu quả đối với hình thức tổ chức làm việc theo thứ bậc kiểu truyền thống.

Khái niệm liên quan đến lãnh đạo cũng được bàn luận, chúng tôi không chỉ đề cập đến các phong cách lãnh đạo khác nhau mà còn bàn đến tầm quan trọng của việc người lao động tham gia vào quá trình ra quyết định.

Quyền lực là một khái niệm khác có liên quan đến hành vi tổ chức. Trong cuốn sách này chúng tôi bàn luận về các chính sách liên quan đến làm việc cũng như các nghiên cứu về giới và văn hóa ở nơi làm việc.

Các nghiên cứu về quá trình tổ chức liên quan đến cấu trúc của tổ chức cũng được đề cập. Chương cuối cùng xem xét các thành tố cơ bản của hành vi tổ chức từ góc độ xuyên văn hóa. Hệ giá trị của người sáng lập tổ chức và của môi trường văn hóa xã hội rộng lớn hơn chính là những yếu tố quy định các khía cạnh quan trọng của cuộc sống trong một tổ chức. Tuy nhiên, dù văn hóa có thể nào thì tất cả các tổ chức đều phải chịu những áp lực phải thay đổi. Viễn cảnh đa văn hóa có tầm quan trọng đối với sự thay đổi của tổ chức khi chúng ta bước tiếp vào những năm đầu của thế kỷ 21 trong một thế giới toàn cầu hóa.

Cuốn sách này là kết quả của sự hợp tác giữa hai nhà nghiên cứu từ Việt Nam và Hoa Kỳ, giới thiệu một quan điểm cân bằng giữa các lợi ích của người quản lý và người lao động. Việc tập trung vào hành vi tổ chức trong một thế giới đang thay đổi cho thấy chúng ta cần các quan điểm mới để nâng cao chất lượng cuộc sống làm việc hiện nay và trong tương lai.

Lê Văn Hào & Knud S. Larsen

Chuyên ngành kép nghiên cứu *tâm lý học công nghiệp và tổ chức* ban đầu được hình thành bởi các nhà tâm lý học nhằm mục đích nâng cao hiệu quả và năng suất ở nơi làm việc. Trong những năm đầu phát triển của mình, mục tiêu của tâm lý học công nghiệp là phục vụ các công ty để tăng năng suất và lợi nhuận. Các nỗ lực nghiên cứu ban đầu đều tìm cách làm sáng tỏ cách thức đào tạo các ứng cử viên (xin việc), phân tích yêu cầu cụ thể của công việc và đánh giá hiệu suất của công nhân. Một số nhà nghiên cứu gọi tâm lý học công nghiệp là “tâm lý học nhân sự” bởi vì nó chủ yếu liên quan đến việc lựa chọn và đào tạo công nhân/nhân viên để giúp các công ty có năng suất cao hơn. Tuy nhiên, ở nơi làm việc thường có các lợi ích xung đột giữa một bên là tối đa hóa lợi nhuận cho công ty và bên kia là lương và điều kiện làm việc tốt cho công nhân.

Hành vi tổ chức hay hành vi trong tổ chức – như một lĩnh vực nghiên cứu và ứng dụng – xuất hiện chậm hơn tâm lý học công nghiệp, dựa trên nhận thức rằng một tổ chức có hiệu quả phụ thuộc vào các đặc điểm hay thuộc tính của công nhân bao gồm mức độ động lực làm việc, thái độ liên quan đến công việc và sự lãnh đạo/quản lý trong tổ chức. Ngoài ra, lĩnh vực nghiên cứu hành vi tổ chức cũng thừa nhận tầm quan trọng của cấu trúc tổ chức trong việc tạo điều kiện hay hạn chế năng suất làm việc. Trong những năm gần đây, các nhà nghiên cứu đã chỉ ra rằng tổ chức thường là nơi chuyển giao văn hóa, chuẩn mực và đạo đức làm việc – những yếu tố quyết định thành công cuối cùng của doanh nghiệp – tới các nhân viên của mình. Mặc dù tâm lý học công nghiệp và hành vi trong tổ chức có các mối quan tâm khác nhau nhưng ở một mức độ đáng kể, chúng có những điểm chung. Ví dụ, dù các nhà tâm lý học công nghiệp có nỗ lực cải thiện việc phân tích công việc (job analysis) và có sự lựa chọn, huấn luyện công nhân/nhân sự thì điều đó vẫn chưa đủ để tạo ra thành công của tổ chức. Hiệu quả làm việc còn phụ thuộc vào các yếu tố như động cơ và thái độ của công nhân.

Hành vi tổ chức – còn gọi là các nghiên cứu về hành vi trong tổ chức – là một lĩnh vực chiết trung trong tâm lý học. Nó vay mượn nhiều ý tưởng và lý thuyết từ các lĩnh vực có liên quan. Các ngành khoa học xã hội khác nhau đã đóng góp cho sự hiểu biết về những yếu tố làm cho một tổ chức vận hành hiệu quả, bao gồm tâm lý học, xã hội học, nhân học và khoa học chính trị.

1. ĐÓNG GÓP TỪ TÂM LÝ HỌC

Trong tâm lý học có nhiều chuyên ngành đã đóng góp cho các nghiên cứu về hành vi ở nơi làm việc. Những đóng góp ban đầu thuộc về các nhà tâm lý về học tập/tập quen, các nhà nghiên cứu về lý thuyết nhân cách và tham vấn. Dần dần, các tri thức chung đó hình thành nên lĩnh vực nghiên cứu mới: Hành vi trong tổ chức. Ban đầu các nghiên cứu tập trung tìm hiểu những yếu tố như mệt mỏi và buồn chán vốn có tác động tiêu cực tới hiệu suất lao động. Từ sự khởi đầu này, chuyên ngành nghiên cứu hành vi trong tổ chức mở rộng sang nghiên cứu nhân cách, động cơ, đo lường thái độ, sự hài lòng với công việc và căng thẳng liên quan đến nghề nghiệp.

Tâm lý học xã hội đã bổ sung những đóng góp đặc biệt khi các nhà nghiên cứu nhấn mạnh đến hiệu quả tương tác giữa người với người ở nơi làm việc. Vì ban đầu chủ nghĩa tư bản được thúc đẩy bởi mối quan tâm hàng đầu là lợi nhuận, cho nên những đóng góp của các nhà tâm lý học xã hội đối với việc tăng hiệu suất công nghiệp cần được xem xét một cách thận trọng. Liệu các nỗ lực tìm hiểu thái độ liên quan đến công việc, thay đổi thái độ và giá trị với công việc, nâng cao vai trò của giao tiếp, nhấn mạnh đến lòng tin trong quan hệ con người... có phải do động cơ muốn cải thiện đời sống của người lao động hay là các công ty chủ yếu chỉ coi đó là phương tiện để chi phối công nhân, bảo đảm lợi nhuận, quyền lực và kiểm soát? Tâm lý học xã hội cũng dành nhiều công sức để hiểu và giải quyết xung đột. Liệu có phải tất cả các cuộc xung đột đều có hại? Nếu mục đích chỉ là để có một lực lượng lao động dễ bảo và không bao giờ đặt câu hỏi về kết quả tiêu cực – như đại đa số công nhân ở các nước phát triển và đang phát triển đang trải qua hiện nay – thì giải pháp cho xung đột trong tổ chức trở thành một vấn đề đạo đức. Giá trị trung tâm của các nghiên cứu hành vi trong tổ chức cần phải bao gồm cả các quyền của người lao động lẫn năng suất lao động.

2. ĐÓNG GÓP TỪ CÁC NGÀNH KHOA HỌC XÃ HỘI KHÁC

Xã hội học là ngành nghiên cứu về con người dưới sự tác động của môi trường xã hội rộng lớn hơn hoặc của các giá trị văn hóa. Với hành vi trong tổ chức, các nhà xã hội học đóng góp cho sự hiểu biết về cấu trúc tổ chức, tính độc đáo văn hóa đối với các tổ chức kinh tế nhất định. Các nhà xã hội học cùng với các nhà tâm lý học xã hội cũng nghiên cứu về quan hệ quyền lực và đóng góp các tri thức về xung đột và

giải quyết xung đột. Các chủ đề nổi trội khác liên quan đến tổ chức cũng được xã hội học nghiên cứu như lĩnh vực giao tiếp, xung đột, hệ quả của các quan hệ quyền lực.

Nhân học cũng bổ sung cho các ngành khoa học xã hội khác và góp phần nhấn mạnh yếu tố tác động của văn hóa – một vấn đề ngày càng quan trọng trong một thế giới đa dạng và toàn cầu hóa.

Giữa các ngành vừa nêu trên đây không có sự tách biệt tuyệt đối. Ví dụ, cả tâm lý học xã hội và xã hội học đều quan tâm đến các quá trình nhóm. Nhân học và tâm lý học cùng quan tâm đến văn hóa và tác động của nó tới hành vi của con người. Nói tóm lại, hành vi trong tổ chức là một lĩnh vực chiết trung, luôn tìm cách sử dụng tri thức từ nhiều chuyên ngành và ứng dụng các tri thức đó để hiểu biết và cải thiện hành vi trong tổ chức.

3. HÀNH VI TỔ CHỨC LÀ GÌ?

Hành vi tổ chức – hay còn gọi là chuyên ngành về hành vi trong tổ chức – là gì? Đó là một lĩnh vực ứng dụng tâm lý học, nghiên cứu hành vi của con người – với tư cách là những cá nhân và nhóm – trong các tổ chức nhằm mục đích nâng cao hiệu quả của tổ chức.

Các chuyên ngành đóng góp khác nhau như vừa đề cập ở trên cũng hàm ý rằng những tham số của hành vi trong tổ chức rất rộng và phức tạp. Biết rằng các cá nhân có tầm quan trọng đối với hiệu quả của một tổ chức cho nên chúng ta cần nghiên cứu các yếu tố cá nhân bao gồm cả nhân cách và động cơ. Chúng ta cũng biết rằng các cá nhân ứng xử khác đi khi họ ở trong một nhóm so với khi họ chỉ có một mình, cho nên các biến số về mức độ nhóm cũng được tập trung nghiên cứu và ứng dụng. Ngoài ra, các tổ chức cũng không giống nhau. Trong kinh tế thị trường, một số tổ chức xuất hiện và rồi thất bại hay phá sản chỉ sau một thời gian ngắn. Ngược lại, một số tổ chức khác có lịch sử lâu đời, dựa trên hiệu quả và kết quả hoạt động tích cực. Văn hóa doanh nghiệp hay tổ chức thể hiện sự khác biệt về hệ giá trị cũng như thái độ làm việc. Chẳng có nhân viên nào bắt đầu làm việc từ nền tảng là số không, tất cả đều mang theo mình hành trang từ những thành tựu cá nhân, mối quan hệ gia đình và kinh nghiệm làm việc trước đó. Tất cả chúng ta đều bị ảnh hưởng bởi các giá trị văn hóa – vốn có tác động trực tiếp đến hành vi trong tổ chức và thành công của tổ chức.

4. NGHIÊN CỨU VÀ ỨNG DỤNG VỀ HÀNH VI TỔ CHỨC NGÀY Càng CÓ ẢNH HƯỞNG TRÊN THẾ GIỚI: SỰ KHỞI ĐẦU

Chủ nghĩa tư bản phát triển trong đầu thế kỷ XX vì động cơ lợi nhuận nên nó đã làm tăng mối quan tâm của các nhà công nghiệp và công ty trong việc làm thế nào

để nhân viên và tổ chức của họ trở nên hiệu quả hay đạt hiệu suất cao hơn. Wundt, ông tổ của ngành tâm lý học hiện đại có một học trò tên là Walter Dill Scott – người xuất bản cuốn sách *Lý thuyết quảng cáo* (1903) mà nhiều người cho rằng đó là khởi điểm của chuyên ngành nghiên cứu về hành vi trong tổ chức. Một học trò khác của Wundt là Hugo Munsterberg, cũng xuất bản một tác phẩm khác, có tầm ảnh hưởng với tên gọi *Tâm lý học và hiệu suất công nghiệp* (1913). Các nỗ lực ban đầu này cùng với những đóng góp đáng chú ý khác đã bắt đầu thế kỷ đầu tiên của những nghiên cứu và ứng dụng về hành vi trong tổ chức (Katzell & Austin, 1992).

Chiến tranh Thế giới I đã thúc đẩy sự phát triển trong tâm lý học và nhiều ngành khoa học khác, dẫn đến các thành tựu nghiên cứu và ứng dụng về hành vi trong tổ chức bao gồm cả sự phát triển các test năng lực được quân đội Mỹ sử dụng (test *Alpha và Beta* của Yerkes). Các test năng lực này được quân đội dùng để chọn lựa, sắp xếp quân nhân vào các binh chủng khác nhau khi họ phục vụ trong quân đội. Sự phát triển các test phân loại, sắp xếp này được tiếp tục cho đến ngày nay vì mỗi quan tâm đến hành vi trong tổ chức. Câu hỏi cơ bản là “Nhân viên này phù hợp nhất với dạng công việc nào?” trở thành vấn đề được nghiên cứu từ rất sớm. Câu trả lời không hề gây ngạc nhiên: Người công nhân/nhân viên thường cố gắng cao nhất trong lĩnh vực mà anh ta hứng thú và (vì thế) có động lực hoạt động (Gilmer, 1981). Test đầu tiên là test hứng thú nghề nghiệp của Strong (*Strong Vocational Interest Blank*) (Strong, 1927) mà nhiều học sinh trung học ở Mỹ đã tham gia. Nhiều phòng hướng nghiệp ở các trường trung học đã dùng các bảng kiểm tra về hứng thú để giúp học sinh phát hiện các loại công việc làm họ thấy hấp dẫn và lý thú (Hansen & Campbell, 1985). Các test đầu tiên này trở thành nền tảng cho việc đánh giá hàng loạt trong các lĩnh vực khác trong giáo dục, ví dụ như test năng khiếu học tập (*Scholastic Aptitude Test – SAT*) mà hầu như tất cả các sinh viên đều thực hiện để được chấp nhận vào các trường đại học, cao đẳng ở Mỹ. Một số test khác được phát triển cho các tổ chức công nghiệp nhằm giúp phân công công việc cho công nhân/nhân viên hoặc để từ chối tuyển lao động. Được biết, dự kiến kỳ thi tuyển sinh đại học năm 2012, Đại học Quốc gia Hà Nội sẽ tổ chức tuyển sinh đại học theo mô hình SAT – một mô hình được áp dụng ở nhiều nước trên thế giới, nhất là Mỹ¹.

5. NĂNG SUẤT CỦA CÔNG NHÂN VÀ HIỆU SUẤT CỦA TỔ CHỨC

Công trình của Winslow Taylor (1911) có ảnh hưởng tới nghiên cứu và ứng dụng hành vi trong tổ chức ở những năm đầu phát triển. Taylor đã tìm kiếm cách thức nâng cao tính hiệu quả của công nhân thông qua cách “quản lý theo khoa học”. Cách tiếp cận của ông để xuất một sự phân tích kỹ lưỡng công việc để xác định cách

¹ Nguồn: Trung tâm Hỗ trợ sinh viên, Đại học Quốc gia Hà Nội: http://css.vnu.edu.vn/index.php?option=com_content&view=article&id=434:tuyen-sinh-theo-mo-hinh-sat&catid=44:ky-nang-quan-ly&Itemid=11

thực thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến công việc đó một cách tối ưu. Công nhân/nhân viên cần được lựa chọn dựa trên các đặc điểm cá nhân phù hợp với yêu cầu của công việc, được đào tạo cẩn thận và được thưởng xứng đáng cho năng suất làm việc của họ. Sự phân tích công việc một cách toàn diện như vậy được thực hiện sau cái gọi là “nghiên cứu về thời gian và vận động” – chia công việc ra thành các bộ phận cấu thành, rồi đo lường và tính thời gian thực hiện các động tác cần thiết để làm cho hiệu suất làm việc cao hơn (Van De Water, 1997). Trong thực tế, nghiên cứu về thời gian và vận động là công cụ để đẩy nhanh tốc độ làm việc, đòi hỏi nhiều cố gắng hơn từ phía công nhân và không đi đôi với sự bù đắp tương ứng (về lương/thưởng). Tác giả thứ hai của cuốn sách này khi còn trẻ đã từng làm việc sản xuất theo băng chuyền đúng vào thời kỳ các chuyên gia về “thời gian và vận động” được thuê để nâng cao tốc độ làm việc. Bởi vì không ai cảm thấy yên tâm hoàn toàn về công việc ở tốc độ thông thường cho nên tất cả công nhân đều thể hiện hiệu năng cao hơn, sản xuất thường ở tốc độ “gãy cổ” (nguy hiểm, có thể xảy ra tai nạn) khi có chuyên gia quan sát. Tốc độ này được ghi lại và coi là “chuẩn” đối với công việc, tạo ra năng suất cao hơn mà không được trả công tương xứng.

Các tổ chức thường tìm cách sản xuất với giá thành thấp nhất có thể. Điều này đòi hỏi tổ chức phải vừa có hiệu suất vừa hiệu quả. Nói đến hiệu quả là nói đến thành công tương đối trong việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng hay đối tượng mà tổ chức phục vụ. Liệu thành viên của một đảng chính trị có hài lòng với đường lối của đảng trong cuộc bầu cử gần đây? Liệu giảng viên của một trường đại học có vui với mức lương và kinh phí được cấp? Liệu khách hàng của KFC có thấy thực đơn của nhà hàng hấp dẫn? Tính hiệu quả là sự đáp ứng nhu cầu của những người mà tổ chức này hay tổ chức khác phục vụ. Ngược lại, hiệu suất hay năng suất được mô tả như là tỷ lệ thành công giữa đầu vào và đầu ra. Một tổ chức có hiệu suất là tổ chức đạt được mục tiêu của mình với chi phí thấp nhất. Không còn nghi ngờ gì nữa, chính hiệu suất là yếu tố thúc đẩy các công ty chuyển sang nước khác để tìm kiếm chi phí nhân công rẻ. Tuy nhiên, sự thiên cận của việc chuyển toàn bộ việc làm sang địa điểm khác là ở chỗ, các công nhân phải di chuyển chỗ làm cũng thường lại là người cần có lương để mua chính sản phẩm đó. Liệu tình thế này có trở thành vấn đề trong dài hạn?

Nói ngắn gọn, mục đích của các nghiên cứu và ứng dụng về hành vi trong tổ chức là để tìm hiểu các yếu tố cá nhân, nhóm và công ty – những yếu tố có thể khuyến khích hoặc hạn chế sản xuất, kinh doanh.

6. CÁC MỐI QUAN TÂM TRUYỀN THỐNG KHÁC VỀ HÀNH VI TỔ CHỨC

Bất cứ thứ gì làm tăng chi phí của công ty/tổ chức đều ảnh hưởng sâu sắc tới lợi nhuận của công ty đó. Tùy thuộc vào nhiệm vụ của từng công việc, việc huấn luyện, đào

tạo nhân sự có thể đòi hỏi chi phí cao. Khi người này thôi việc, người mới vào làm lại cần được đào tạo. Ở Mỹ, chi phí này có thể lên tới hàng chục ngàn đô la (*Employee turnover costs in the U.S.*, 2001). Không cần phải hình dung nhiều cũng thấy rằng tốc độ thay thế nhân công có thể gây trở ngại cho sự vận hành suôn sẻ của một tổ chức và có thể tác động trực tiếp tới năng suất trong thời gian những nhân công mới thay thế đang phải học các kỹ năng cơ bản. Một số người thôi việc vì họ không phù hợp với công việc. Trong trường hợp này, việc thay thế có thể có lợi cho cả cá nhân người đó và tổ chức. Tuy nhiên, thôi việc có thể lại là hệ quả của sự không hài lòng của nhân viên. Một số nghiên cứu chỉ ra rằng thường những người thôi việc/chuyển việc lại là những người làm được việc (*Industry Week*, 1988).

Những nhân viên thụ động nhưng có tính xâm kích, khi không hài lòng thường tìm cách thể hiện ngấm ngấm hoặc công khai sự khó chịu của mình thông qua sự phản đối, phá hoại hoặc giảm năng suất lao động. Khi các nhân viên không hài lòng, nếu tổ chức không phản ứng lại một cách thích hợp thì nó luôn phải chịu hệ quả. Một hệ quả của sự không hài lòng là có thể công nhân nghỉ làm hoặc cáo ốm quá nhiều. Vì thế, chi phí mà một tổ chức phải gánh chịu có thể đáng kể (Britt, 2002). Một lần nữa, sản xuất tạm thời bị ngắt quãng, ngay cả khi có nhân viên mới được tuyển vào thay thế. Tất nhiên, đôi khi sẽ tốt hơn nếu một nhân viên không tới sở làm việc, ví dụ như lái xe không đến cơ quan sau một đêm say xỉn. Trong cuộc sống của bạn, đôi khi ở nhà lại là một ý tưởng tốt.

Các nhà nghiên cứu về hành vi trong tổ chức đã quan tâm đến sự cam kết với tổ chức và ý thức công dân (LePine, Erez, & Johnson, 2002). Kết quả cho thấy các công ty nào có được sự cam kết của nhân viên nói chung thường thành công hơn (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Tất nhiên sự cam kết đối với tổ chức thường xuất hiện khi công ty chú ý tới việc đáp ứng các nhu cầu của nhân viên, trả lương và đối xử công bằng.

Một vấn đề trọng tâm chủ yếu của nghiên cứu và ứng dụng về hành vi trong tổ chức là phát triển tổ chức. Các nghiên cứu đã xem xét cấu trúc của tổ chức, chuẩn mực, giá trị và bầu không khí nói chung của công ty. Đôi khi các chuyên gia đề xuất biện pháp can thiệp, thay đổi trong công ty để cải thiện cấu trúc và văn hóa, làm cho công ty vận hành hiệu quả và năng suất hơn.

Một lĩnh vực được quan tâm gần đây hơn là chất lượng của trải nghiệm làm việc. Người công nhân cảm thấy đóng góp của mình cho tổ chức được đền đáp đến mức nào? Các quyền cơ bản của mình có được tôn trọng không? Có được thăng tiến không? Nhiều nước, đặc biệt là Mỹ, trong mấy thập kỷ gần đây đã có nhiều thay đổi nhờ việc yêu cầu tuân thủ bộ luật chống phân biệt đối xử liên quan đến giới, tuổi tác,