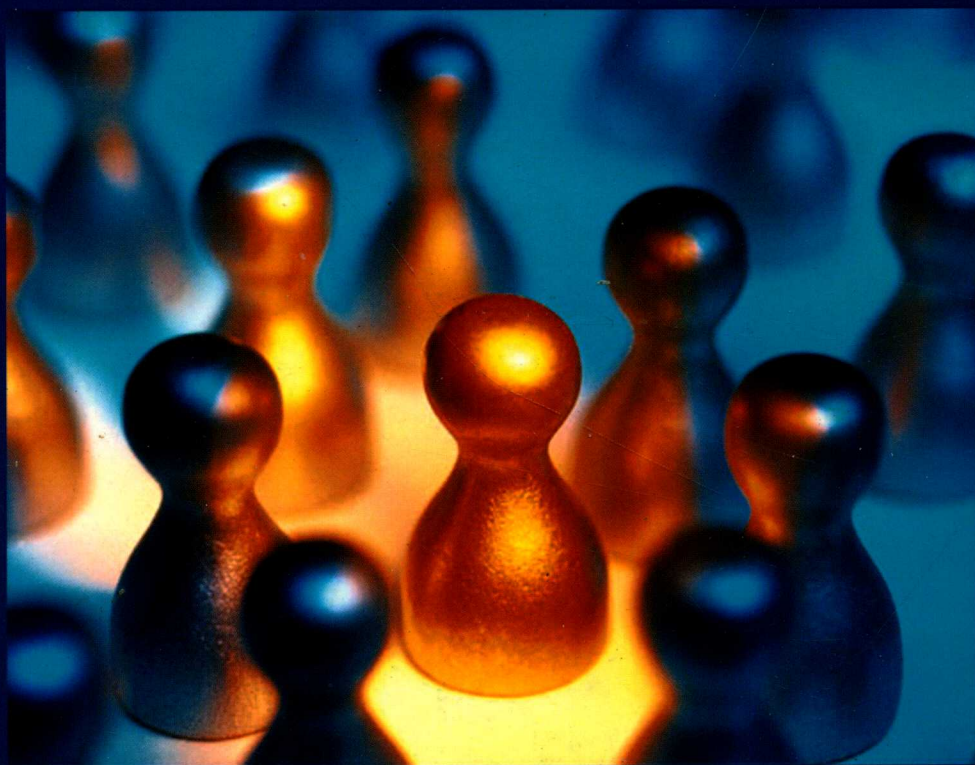


# Joining Together

# 集合起来

——群体理论与团队技巧（第9版）

Group Theory and Group Skills (9th Edition)



【美】David W. Johnson, Frank P. Johnson 著  
谢晓非 等译校



# Joining Together

Group Theory and Group Skills (9th Edition)

# 集合起来

——群体理论与团队技巧 (第9版)

【美】David W. Johnson 著  
Frank P. Johnson

谢晓非 等译校



中国轻工业出版社

# Joining Together

## Group Theory and Group Skills (9th Edition)

# 集合起来

## ——群体理论与团队技巧 (第9版)

David W. Johnson  
 【美】 Frank P. Johnson 著

(按姓氏拼音顺序)

常诗晴 龚涛 胡潇潇 蒋玉娜  
 李洁 石孟磊 余松霖 邹智敏 译

谢晓非 审校

## 图书在版编目(CIP)数据

集合起来: 群体理论与团体技巧: 第9版 / (美) 琼森 (Johnson, D.) 等著; 谢晓非等译校. —北京: 中国轻工业出版社, 2008.1

ISBN 978-7-5019-6203-7

I. 集… II. ①琼…②谢… III. 组织管理学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 166404 号

## 版权声明

Simplified Chinese Edition Copyright © 2008 by Pearson Education Asia Limited and China Light Industry Press.

Original English language title: *Joining Together: Group Theory and Group Skills*, ninth edition, by Johnson, D. W. & Johnson F. P., Copyright © 2006. All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Allyn & Bacon.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macau).

本书封底贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签。无标签者不得销售。

总策划: 石 铁

策划编辑: 孙 琦

责任编辑: 朱 玲 孙 琦

版式设计: 刘志颖

责任终审: 杜文勇

责任校对: 万 众

封面设计: 海马书装

责任监印: 吴维斌

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2008年1月第1版第1次印刷

开 本: 850 × 1092 1/16 印张: 36.00

字 数: 650千字

书 号: ISBN 978-7-5019-6203-7/C · 010 定价: 65.00元

著作权合同登记 图字: 01-2006-2719

咨询电话: 010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话: 010-65241695 85111729 传真: 85111730

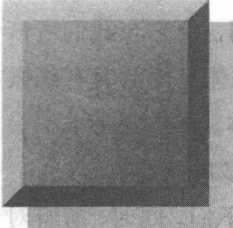
发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: [club@chlip.com.cn](mailto:club@chlip.com.cn)

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换  
60193J6X101ZYW





## 译者序

集合起来，是一声响亮的号令。但任何群体目标的达成，仅仅靠号令是无法真正实现的。因此，寻找理论的支持，并依据理论形成一个有效群体所必备的技巧，就是两位Johnson先生力图要在这本著作中实现的目标。如果仔细阅读这本书，作者在本书中充分展示的两个特点一定会深深地吸引您，您也由此可以领略作者在群体理论上的深厚功底，以及作者集实践中的理性思考与感性概括于一体的，并经历长期积淀凝聚而成的精华。

首先，本书的理论构架是以群体动力学为基础的。本书各章节对群体理论的凝练与陈述充分体现了作者对群体动力学的深刻理解以及对理论体系的系统性把握及其有效运用。这样，读者无论以强调理论或是注重技巧为目的的阅读，都可以充分地了解群体运作的理论基础。而且，作者对相关理论深入浅出的表述，使得理论不再深奥晦涩。作者在本书中有关群体理论的探索与介绍，对有效群体的运行提供了坚实的基础，使我们有可能在一个清晰的理论框架下来理解和运行一个真实而有效的群体。

其次，作者的第二个意图在书中也表现得淋漓尽致，并贯穿全书的每个章节。作者引导读者从理论到实务，真正着力于探讨和剖析一个真实、高效的群体所必须具备的技巧。从概念的理解到如何能够将概念实际地运用于群体的有效运作中。作者着力于形成一个系统的过程，将概念与实务有机地集合起来，这应该说是本书最突出的特色。作者浓墨重彩，从现实层面上对群体的有效性进行了探讨，并对案例进行理论分析与实际运作，采用生动的互动练习的方式，将有效群体所涉及的各个方面划分为一系列有序的部分，而对每一部分都编排了相当深入的讨论。本书的这一特色充分展现了作者在该领域对广泛涉猎的理论所进行的深入思考及其长期的积淀与总结。读者完全可以依据书中所罗列的思路以及各部分的练习，循序渐进、按图索骥，沿着一个清晰的路线找到自己所要的答案。相信读者可以渐进而深刻地体会和理解作者对群体问题的独特见解。

大家可能注意到了，本书中我们并未刻意地区分“群体”和“团队”两个概念，因为我们发现在两位作者眼里，群体（group）就是团队（team），团队也是群体。他们在整本书里都在以如何运用群体理论指导运行现实的群体以达成有效的群体，也就是我们通常所

说的团队。所以，我们只是按照中文使用的习惯，会使用“团队”一词，但它与我们所谈到的群体并无本质的不同。事实上，读者将会注意到，虽然译者使用群体与团队时有细微的差别，但并非要以群体指代那些不能如团队一样运行的松散的集合体。群体在本书中有时被用作一个还未成形的团队，但也有时被用作已经建设好的运行有效的集体。

本书适用于组织行为学领域的学者以及正在该领域求索的青年学子们，同时，所有对群体问题有兴趣并从事管理工作的人士，或者正在被群体运作中的诸多现实问题所困扰的雇员都将从本书中发现自己正在寻找的东西。本书尤其适宜于从事群体运作与团队建设培训的单位以及各专业咨询机构并作为其工作的指南。

感谢我那些可爱的学生们，是他们的推荐和督促，才促成了本书的翻译。而且，非常令我欣慰的是，从译文来看，他们对群体理论的理解以及翻译的质量都让我满意。衷心感谢他们的努力，这也成为我们师生之间有关群体问题的一次非常深入的交流。按照姓氏拼音顺序，他们是常诗晴、龚涛、胡潇潇、蒋玉娜、李洁、石孟磊、余松霖、邹智敏。另外，翻译中难免存在对原文理解的肤浅与误解，敬请读者指正。

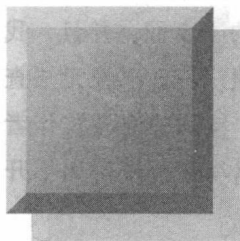
谢晓非

北京大学心理学系

### 审校者简介

**谢晓非** 北京大学心理学系教授。从事组织管理心理学领域的研究和教学，主持过“管理者对风险事件和情景的认知及决策过程研究”“高级管理人员的风险与成就意识研究及训练方案”等多项国家自然科学基金项目；主讲过“组织管理心理学”“社会心理学”“群体冲突与管理”“团队建设”等课程；在风险认知与决策、合作与竞争等领域发表过 30 多篇学术论文。





# 序 言

我们这群作者，对群体颇为了解。我们就是在群体中成长起来的。我们家有七个小孩，Frank最大，David居中。我们之间年龄相差五岁。虽然Frank小时候喜欢发号施令，并且从不允许David不整理房间，但我们的关系还可以。在七个小孩组成的群体里，我们彼此照顾，并在一次次“实战演练”中，学会了群体动力学。比如，决定剩下的饼给谁吃、谁坐靠近车窗的位置、由谁决定该玩什么游戏、谁扫地、谁拖地、开灯睡还是关灯睡等。

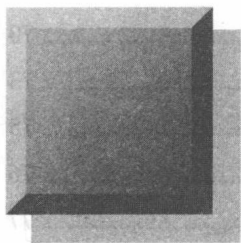
家庭只是群体的一种形式。纵览所有的组织和社会系统，综观人生的每一个阶段，我们做任何事都离不开群体。人们对群体动力以及群体技巧的需求，也比以往更加迫切。我们起初筹划写《集合起来——群体理论与团队技巧》这本书的目的，是希望为读者介绍：(1) 关于如何打造高效团队的理论和研究发现；(2) 将这些知识应用到实际当中的必备技巧。要成为一名团队专家，必须同时具备这两个方面。《集合起来——群体理论与团队技巧》不单是介绍群体领域目前知识的科普书，也不单是对团队技巧塑造的练习手册，我们把理论和练习以质性或经验的方法整合到一起，来掌握群体的动力机制。人的一生，各种选择、机会和成功都离不开关于群体动力的知识，离不开实际中应用这些知识需要的技巧。

我们对群体机能的了解是一个动态发展的过程，不是一成不变的。对群体行为的理论解释和研究路线一直在不断的修正与更新中，新的见解层出不穷。这个领域仍然处在突飞猛进的阶段。从1975年本书发行第一版，到今天，这一领域已发生了太多变化。这期间有些理论被推翻，有些则发展得更加精炼或者整合了新的概念体系。这本书反映了理论和研究的最新发展，我们对群体动力的了解也在与时俱进。尽管读者群范围广泛，《集合起来——群体理论与团队技巧》仍旧着眼于现实中所有群体所共有的动力特点。书中案例可用于人生的各个阶段。因为本书的性质是群体动力的介绍书籍，因此，我们在呈现理论和研究发现时，有意地保持了公正和全面的态度。

感谢所有帮助编写本书及准备草稿的朋友们。感谢社会心理学工作者在理论方面给

#### IV ❖ 集合起来——群体理论与团队技巧

予我们的影响和启发，也感谢和我们共同完成各类实验室培训体验的同事们。并且，我们还要感谢本书中所有练习资料的最初设计者们。有些练习应用得很广泛，已经无法查明最初的设计者是哪位，如果无心漏掉，我们在此表示抱歉。最后，特别感谢各位作者的妻子，Linda Mulholland Johnson 和 Jane Miley Johnson，本书的编写和改进都离不开她们的无私支持。



# 目 录

|     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 第1章 | 群体动力 .....           | 1  |
|     | 我与群体动力 .....         | 2  |
|     | 什么是群体 .....          | 6  |
|     | 群体的重要性 .....         | 11 |
|     | 群体结构 .....           | 14 |
|     | 创建一个富有生机的团队 .....    | 18 |
|     | 如何创建一个有效的团队 .....    | 24 |
|     | 团队随时间的发展 .....       | 27 |
|     | 群体动力场 .....          | 34 |
|     | 本书的性质以及如何使用本书 .....  | 39 |
|     | 小结 .....             | 42 |
| 第2章 | 经验学习 .....           | 43 |
|     | 程序学习 .....           | 44 |
|     | 行动理论 .....           | 45 |
|     | 通过经验学习获得专业知识 .....   | 47 |
|     | 经验学习和动机 .....        | 50 |
|     | 学习团队技巧 .....         | 51 |
|     | 角色扮演 .....           | 53 |
|     | 学习如何成为一名参与—观察者 ..... | 54 |
|     | 开展技巧训练练习 .....       | 57 |
|     | 经验学习的伦理 .....        | 61 |
|     | 小结 .....             | 63 |
| 第3章 | 群体目标、社会相互依存和信任 ..... | 65 |
|     | 引言 .....             | 66 |



## II ❖ 集合起来——群体理论与团队技巧

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| 目标是什么 .....           | 70         |
| START 目标 .....        | 73         |
| 目标的明确性 .....          | 75         |
| 可操作的目标 .....          | 76         |
| 群体目标和抱负水平调适 .....     | 77         |
| 处理潜藏的议程 .....         | 77         |
| 帮助群体设置有效的目标 .....     | 78         |
| 群体目标和成员间的社会相互依存 ..... | 88         |
| 社会相互依存的结果 .....       | 93         |
| 为生产和实现目标做出的努力 .....   | 95         |
| 心理调节和社会能力 .....       | 100        |
| 三种结果之间的相互关系 .....     | 101        |
| 中介变量：合作的基本成分 .....    | 104        |
| 群体成员间的目标结构和利益分配 ..... | 110        |
| 混合动机情境 .....          | 112        |
| 发展并维持信任 .....         | 119        |
| 小结 .....              | 126        |
| <b>第4章 群体沟通</b> ..... | <b>127</b> |
| 引言和定义 .....           | 128        |
| 群体沟通 .....            | 130        |
| 信息的发送和接收 .....        | 132        |
| 任务解决群体中的沟通 .....      | 143        |
| 互动分析 .....            | 143        |
| 沟通网络 .....            | 152        |
| 权威阶层内的沟通模式 .....      | 153        |
| 对群体沟通有效性的影响 .....     | 158        |
| 合作和竞争对沟通的影响 .....     | 158        |
| 物理因素对沟通的影响 .....      | 160        |
| 座次安排 .....            | 161        |
| 幽默 .....              | 161        |
| 小结 .....              | 162        |
| <b>第5章 领导</b> .....   | <b>165</b> |
| 什么是领导 .....           | 166        |
| 领导的特质理论 .....         | 176        |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 领导风格 .....                 | 181 |
| 领导的影响力理论 .....             | 183 |
| 第11章 领导的角色职位（组织结构）理论 ..... | 184 |
| 领导的情境理论 .....              | 188 |
| 组织领导 .....                 | 196 |
| 如果你不想成为领导者该怎么办 .....       | 200 |
| 小结 .....                   | 213 |
| 第6章 运用权力 .....             | 215 |
| 引言 .....                   | 217 |
| 什么是权力 .....                | 220 |
| 权力的动态依赖观点 .....            | 222 |
| 运用权力达成目标 .....             | 225 |
| 权力的特质因素观点 .....            | 228 |
| 权力的基础 .....                | 230 |
| 社会影响的冲突模型 .....            | 232 |
| 第12章 权力和问题解决 .....         | 235 |
| 不平等的权力 .....               | 238 |
| 群体规则：间接权力 .....            | 250 |
| 群体思维 .....                 | 254 |
| 个人与关系观点 .....              | 257 |
| 小结 .....                   | 257 |
| 第7章 决策 .....               | 259 |
| 做出有效决策 .....               | 260 |
| 个人和群体决策 .....              | 263 |
| 决策方法 .....                 | 275 |
| 促进群体决策的因素 .....            | 281 |
| 第11章 妨碍群体决策的因素 .....       | 281 |
| 考虑周全的决策 .....              | 296 |
| 决策理论的问题 .....              | 301 |
| 小结 .....                   | 307 |
| 第8章 争论与创造力 .....           | 309 |
| 争论和决策 .....                | 314 |
| 回避争论 .....                 | 318 |
| 争论的产出 .....                | 329 |

## IV 集合起来——群体理论与团队技巧

|     |                            |            |
|-----|----------------------------|------------|
| 181 | 创造力 .....                  | 331        |
| 181 | 争论的过程 .....                | 332        |
| 181 | 决定争论建设性的条件 .....           | 335        |
| 181 | 建构建设性争论 .....              | 337        |
| 181 | 建构建设性的争论 .....             | 339        |
| 181 | 做一个民主的公民 .....             | 340        |
| 181 | 创造性的问题解决 .....             | 343        |
| 181 | 发展和培养创造力 .....             | 344        |
| 181 | 开放与封闭的信念系统 .....           | 347        |
| 181 | 头脑风暴 .....                 | 349        |
| 181 | 小结 .....                   | 354        |
| 181 | <b>第9章 利益冲突管理</b> .....    | <b>357</b> |
| 181 | 良性冲突群体 .....               | 358        |
| 181 | 利益冲突的本质 .....              | 359        |
| 181 | 冲突既可以是建设性的，也可以是破坏性的 .....  | 361        |
| 181 | 冲突和侵犯 .....                | 361        |
| 181 | 冲突管理策略：你像什么 .....          | 365        |
| 181 | 控制冲突的发生 .....              | 368        |
| 181 | 谈判的本质 .....                | 369        |
| 181 | 谈判的两种类型 .....              | 376        |
| 181 | 综合谈判的步骤 .....              | 382        |
| 181 | 把冲突看做是双方的问题 .....          | 384        |
| 181 | 不断尝试 .....                 | 397        |
| 181 | 诚实谈判 .....                 | 400        |
| 181 | 拒绝的技巧：这个议题无法磋商 .....       | 401        |
| 181 | 群际冲突 .....                 | 409        |
| 181 | 第三方调停 .....                | 424        |
| 181 | 小结 .....                   | 425        |
| 181 | <b>第10章 重视多样性的价值</b> ..... | <b>427</b> |
| 181 | 介绍 .....                   | 431        |
| 181 | 多样性的来源 .....               | 432        |
| 181 | 多样性管理的重要性 .....            | 433        |
| 181 | 多样性的价值 .....               | 434        |
| 181 | 与多样性个体交往的障碍 .....          | 439        |



|               |                          |            |
|---------------|--------------------------|------------|
|               | 使成员的多样性成为优势 .....        | 447        |
|               | 小结 .....                 | 451        |
| <b>第 11 章</b> | <b>教室里的合作学习 .....</b>    | <b>459</b> |
|               | 合作学习的本质 .....            | 460        |
|               | 正式合作学习：做一个“在旁边的指导” ..... | 464        |
|               | 在指导前作一系列决策 .....         | 465        |
|               | 解释任务和合作结构 .....          | 470        |
|               | 监视和干涉 .....              | 472        |
|               | 评价学习和操作的互动 .....         | 474        |
|               | 非正式合作学习小组 .....          | 476        |
|               | 使用非正式合作学习 .....          | 477        |
|               | 基础小组 .....               | 478        |
|               | 三种目标结构的整合应用 .....        | 481        |
|               | 合作学校 .....               | 483        |
|               | 小结 .....                 | 484        |
| <b>第 12 章</b> | <b>领导成长和咨询小组 .....</b>   | <b>485</b> |
|               | 引言 .....                 | 486        |
|               | 治疗小组的类型 .....            | 486        |
|               | 小组经验的独特力量 .....          | 491        |
|               | 领导一个成长小组 .....           | 496        |
|               | 概念框架、感觉和直觉 .....         | 501        |
|               | 成为一个促进者 .....            | 502        |
|               | 成长小组和参与者焦虑 .....         | 503        |
|               | 成长和治疗小组的花费 .....         | 503        |
|               | 相对有效性 .....              | 503        |
|               | 小结 .....                 | 503        |
| <b>第 13 章</b> | <b>团队发展与团队训练 .....</b>   | <b>505</b> |
|               | 引言 .....                 | 506        |
|               | 什么是团队 .....              | 507        |
|               | 团队的类型 .....              | 508        |
|               | 组织情境 .....               | 511        |
|               | 组建高产团队 .....             | 517        |
|               | 关于团队效力的研究 .....          | 519        |
|               | 形成、组织和培育团队 .....         | 520        |

## VI ◆ 集合起来——群体理论与团队技巧

|     |             |     |
|-----|-------------|-----|
| 124 | 团队在培训项目中的应用 | 524 |
| 124 | 团队建设        | 525 |
| 124 | 评估工作质量      | 526 |
| 124 | 全面质量管理      | 532 |
| 124 | 应对团队中的问题行为  | 535 |
| 124 | 小结          | 537 |
| 124 | 第14章 结语     | 539 |
| 124 | 建立有效群体的方针   | 540 |
| 124 | 学习群体技巧      | 542 |
| 124 | 小结          | 543 |
| 124 | 附录 练习解答     | 545 |
| 124 | 参考文献        | 561 |

# 第 1 章

## 群体动力





## 本章基本概念

1. 群体 (group)
2. 群体动力 (group dynamics)
3. 群体效能 (group effectiveness)
4. 相互依赖 (interdependence)
5. 角色 (role)
6. 规范 (norm)
7. 地位 (status)
8. 团队发展的顺序阶段理论 (sequential-stage theory of group development)
9. 团队发展的循环阶段理论 (recurring-phase theory of group development)
10. 初级群体 (primary group)
11. 参照群体 (reference group)
12. 群体运作 (group processing)
13. 行动研究 (action research)
14. K·勒温 (Kurt Lewin)

## 我与群体动力

尽管对群体工作的科学调查只有短短的几年时间,我敢断言,因为人类不是独立的个体,人人都活在社会群体中,因此群体工作很快将成为最为重要的理论与实践领域……如果缺乏对群体生活其本质更深入的科学洞察,创建美好世界将成为一纸空谈。

——勒温 (Kurt Lewin, 1943)

身处群体之中,这是必然、普遍的。我们一整天不是在这个群体里打交道,就是到另一个群体。我们的家庭生活、娱乐活动、友谊、职业都离不开群体。实际上,如果有外星人来研究我们地球人,那么“身为群体成员”可能是我们的突出特征。首先,我们在一个叫“家”的群体里出生,如果没有这个群体的成员,我们可能活不过人生的最初几年、几个星期,甚至几分钟。在我们的家里和同伴群体里,我们的行为举止和思维方式得到教育和社会化,我们有了看待自己和世界的观点。我们对自己的个体认同也源于群体中其他成员看待、对待我们的方式。我们在群体中学习、工作、信仰和娱乐。身为人类,我们具有一个固有不变的社会天性:从我们出生的那一刻直到我们死去,我们的生活都离不开群体。

**群体动力**属于社会科学领域,它关注有关群体生活本质的先进知识。它是对群体、群体行为、群体成长以及群体与个体、其他群体、大型实体之间相互关系的科学研究。群体动力的知识可以改变我们认识群体的方式,继而改变我们群体运作的方式。本书的目的就在于帮助你们理解群体动力的理论和研究,并提高你们的团队技巧。



让我们从图 1.1 开始，这是对群体动力特点的一份非常有用的总结。表中列出的概念和术语将贯穿本章乃至全书。我们暂且先用它来介绍几种对群体动力的认识。阅读图 1.1 中提供的信息，仔细思考第 4 页关于“自我诊断”的每句陈述。这些句子可以帮助你正确思考自己目前对群体的理解以及如何参与其中。

| 群体的重要性                                                                                                                                                                                                                                | 群体的属性                                                                                                                                                                                                                                       | 团队类型                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● 人人都是一个团队的成员</li><li>● 我们生活在群体中</li><li>● 群体和生活质量</li></ul>                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>● 群体取向</li><li>● 个体取向</li></ul>                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>● 虚假型</li><li>● 传统型</li><li>● 效率型</li><li>● 高绩效型</li></ul>                                                                                                                                                 |
| 群体结构                                                                                                                                                                                                                                  | 团队发展的阶段                                                                                                                                                                                                                                     | 高效团队的基本要素                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>● 角色</li><li>● 规范</li></ul>                                                                                                                                                                     | <p>顺序阶段论</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 形成期</li><li>● 规范期</li><li>● 动荡期</li><li>● 实干期</li><li>● 终止期</li></ul> <p>循环阶段论</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 任务和情绪表达</li><li>● 依赖，匹配，战斗还是逃跑</li><li>● 热爱，融入，控制</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 积极的相互依赖</li><li>● 个体责任制</li><li>● 促进性的交往</li><li>● 社会技巧</li><li>● 团队运作</li></ul> <p>群体动力的领域</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 群体动力的属性</li><li>● 群体动力的历史</li><li>● 勒温</li><li>● 本书的性质</li></ul> |
| 促进交往的动力学                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>● 创建成员认可的清晰、可操作的共同目标</li><li>● 准确、清楚地交流思想和感受</li><li>● 公平分配的参与权和领导权</li><li>● 依照专业，平等地获得权力与信息</li><li>● 根据环境的需要，灵活采取决策程序</li><li>● 使用辩论激发问题的创造性解决和批判性思维</li><li>● 冲突的激化，直面冲突，建设性地解决冲突</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                  |

图 1.1 群体动力的属性