

管理教材  
译丛

# 组织行为学

Organizational Behavior

(原书第3版)

(3rd Edition)



(美) 史蒂文 L. 麦克沙恩 (Steven L. McShane)  
西澳大利亚大学 著

玛丽·安·冯·格里诺 (Mary Ann Von Glinow)  
佛罗里达国际大学

井润田 王冰洁 赵卫东 译



机械工业出版社  
China Machine Press

管理教材  
译丛

C936

75

2007

# 组织行为学

Organizational Behavior

(原书第3版)

(3rd Edition)



史蒂文 L. 麦克沙恩 (Steven L. McShane)

西澳大利亚大学

(美)

著

玛丽·安·冯·格里诺 (Mary Ann Von Glinow)

佛罗里达国际大学

井润田 王冰洁 赵卫东 译



机械工业出版社  
China Machine Press

《组织行为学》(第3版)是全球范围内140多位学者和教师们在过去3年间共同努力的结晶,他们持续不断的文献检索和反复推敲促成了日臻完善的教材体系和内容。本书包括组织行为学领域传统的基础内容,如社会认知、激励理论、工作团队、领导行为、组织文化、组织变革等,也引进了众多刚刚出现甚至正在形成的概念和理论,如心理契约、情绪智力、高阶教练、工作狂、价值探索、受雇能力等。本书设计了很多案例,同时,大量的团队练习有助于读者更好地将概念应用于管理实践。

本教材适于人力资源管理专业的本科生使用,也可作为人力资源领域的从业人员的参考书。

Steven L. McShane, Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior*, 3rd edition.

ISBN 0-07-293147-7

Copyright ©2005 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号:图字:01-2006-0637

### 图书在版编目(CIP)数据

组织行为学:第3版/(美)麦克沙恩(McShane, S. L.), (美)格里诺(Glinow, M. A. V.)著;井润田,王冰洁,赵卫东译.-北京:机械工业出版社,2007.1

(管理教材译丛)

书名原文:Organizational Behavior

ISBN 7-111-20442-5

I. 组… II. ①麦… ②格… ③井… ④王… ⑤赵… III. 组织行为学-教材 IV. C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第143630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:程天祥 版式设计:刘永青

三河市明辉印装有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2007年1月第1版第1次印刷

184mm×260mm·24.25印张

定价:52.00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

# 译者序

管理作为一门科学才刚刚诞生，但是作为一门艺术却由来已久。以往，企业的组织规模不大，经营环境也相对简单，经验规则就足以应对组织目标的任何要求。但是，当前这一切已经彻底改变。

全球化正在迅速地改变着人们的生活、工作以及思维方式。当你走进超市，琳琅满目的商品使你很难区别出哪些是国内品牌，哪些是国外品牌；当你出差到国外，坐在商务酒店的会议室里，随意地使用着便捷的通信与网络工具，你似乎又回到了自己在国内的办公室里。同时，国内的经济环境也正在发生变化。许多人回想起改革开放以前，都会感到那似乎是很久以前的事情。的确，这期间无论是宏观的国家层面还是微观的家庭层面都发生了翻天覆地的变化。10年前，我国在世界产品市场上处于领先地位的只有棉纱制品及电视；而当前，我国已经在空调机、照相机、电动自行车、个人电脑、DVD播放器、自行车、打火机、移动电话等领域处于领先地位。自1978年以来，我国人均GDP每年在以8.3%的速度增加，累计增加已达700%以上；人均可支配收入以年均6.2%的速度增长，城市居住环境大为改观，家庭消费结构发生了根本性变化。然而，即便如此，当你询问企业里的员工：“你对自己的工作满意吗？”可以肯定，许多人都会摇头。

为什么？因为当前的员工已经学会如何关心和管理自己的需求。“时尚”、“精品”、“个性化”正在成为许多工作族或创业者新的生活态度，这和他们父辈“低收入、高满意”的价值观截然不同。同时，他们也开始学会承受繁重的工作压力。据调查，中国已经成为全球工作时间最长的国家之一，人均劳动时间超过日本和韩国。许多企业虽然报酬较高，但是员工白天需要紧张工作，晚上还要陪客户或者加班，生活没有规律。另一份调查表明，当前41.1%的白领阶层面临较大的工作压力，其中61.4%经历着不同程度的心理疲劳。面对激烈的晋升和淘汰机制，“过劳死”和“亚健康”成为白领工作者最大的烦恼。于是，长期的疲惫劳作后，休息效率和生活质量的需求变得更加迫切，每年“五一”和“十一”的旅游高峰成为最典型的例证。

然而，虽然员工个体对工作与生活的平衡已经非常重视，但是由所有员工组成的企业在组织层面上却没有认真思考过这些问题。“人力资源是企业最可宝贵的资源”，这句话已经讲了很久。但是，组织如何切实地关心每位员工的满意感和心理健康，这方面富有成效的措施却并不多。

显然，这些问题给组织行为学提出了许多新的挑战，成为我们决心翻译麦克沙恩和冯·格里诺所著的《组织行为学》（第3版）的重要原因。其实，对两位学者闻名已久，此次有幸翻译他们的著作，进一步加深了我们的联系。麦克沙恩博士是西澳大学管理研究院的管理学教授，加拿大西蒙弗雷泽大学和皇后大学的客座教授，曾担任加拿大行政管理科学学会主席，撰写过多部管理学畅销教材。冯·格里诺博士是美国佛罗里达国际大学的管理学和国际商务学教授，曾担任全球管理学会（AOM）年度主席，为通用电气（GE）等跨国企业提供过管理咨询。

在众多的《组织行为学》教材中，本书在创新性方面堪称佳作。该书是全球范围内140多位学者和教师们在过去三年间共同努力的结晶，他们持续不断的文献检索和反复推敲促成了日臻完善

的体系和内容。教材包括组织行为学领域传统的基础内容，如社会认知、激励理论、工作团队、领导行为、组织文化、组织变革等，同时也引进了众多刚刚出现甚至正在形成的概念和理论，如心理契约、情绪智力、高阶教练、工作狂、欣赏性探索、受雇能力，等等。每章包括很多案例，反映的组织类型非常广泛，有中小型家族企业、全球500强企业，也有政府管理部门。而且，大量的团队练习有助于读者更好地将概念应用于管理实践。

该书在短短数年内已经三次再版和修订，其特色主要体现在：第一，反映最新的理论发展动态。以当代的经典理论作为框架，主体内容建立在近期的论文、书籍和其他资料的基础上，其中包括很多最新的知识和观点。第二，真正的全球化定位。从全球化视角上研究跨文化环境下的价值观和伦理、激励、沟通、冲突等问题，贯穿整书的内容。每章有一个或多个全球链接，将基本概念同世界范围内的最新组织事件联系起来。第三，理论与现实案例相结合。每一章都有现实的案例，使得概念的内涵更富意义，并且反映出该领域最令人激动的事实。第四，读者群面向组织中的每个人而不仅仅是经理人。本书写作的指导思想是，组织内外的所有人都需要理解并应用组织行为学的知识。

创作过程是智力劳动，是艺术性的体现。相对于作者精湛的创作过程，我们的翻译就轻松多了。特别是每每被书稿精彩的内容所吸引，看着蚁行的文字从英文转成中文，心里充满了说不出的喜悦。过去十年间，国内企业主要关注战略发展或产权明晰等宏观问题，较少关注组织行为方面的微观问题。在这样的环境下，本书的翻译与出版，将对我国组织行为学的教学、研究和实践起到很好的借鉴和推动作用。通过本书的学习，不仅可以直接获得系统的理论知识，而且结合实际案例分析和团队练习，读者能够更加深刻地认识并掌握这门学科的分析技能。无论是老师、学生、管理者还是员工，都可以从本书阅读中获益，正如作者所言，“这本书是为组织中的每个人所撰写。”

前不久，我在印度艾哈迈迪巴德市参加了亚太商学院联盟（AAPBS）2006年年会。艾哈迈迪巴德市是印度第七大城市，人口550万，一万多年前就形成类似城市的人口聚集区。而今，悠久文明所留下来的遗迹被散乱地埋在低矮脏乱的民居里，寺庙四周精雕细刻的墙裙，而今已经满目疮痍。市民们似乎还在忙碌着数千年前祖辈们所做的工作，整座城市就像一座大的集市。看着路两旁用惊异的眼光注视着这群访问者的当地小孩，听着道路上摩托车、自行车、人力车、马车与汽车拥挤杂乱的喧闹声，我的思绪骤然凝结，总觉得这座古老的城市似乎少了些什么？突然间，我想起“发展才是硬道理”这句话，也更醒悟到其中的含义。近年来，我国经济迅猛发展，而管理正是发展的基础。社会角角落落的事情，都逐渐开始有人在想，有人在做，而且越来越精细、越来越规范。当然，管理的发展是无止境的，因为组织的需要是无止境的，发展过程会不断提出新的问题。

解决这些问题，是我们作为管理教育者的责任，也是每一位管理实践者的责任。谨以此书与各位同负此责的读者共勉。感谢参与书稿翻译的各位师生，他们是：王硕康、蒋荣成、吴婷、杨进、陈光、倪云、刘萍。除署名的三位译者外，管理学院的刘璞和刘丽梅等研究生也参与了全文稿的审校。同时，感谢国家自然科学基金项目（70372032 & 79900022）和学校学科建设项目，这些项目的支持减轻了我教学方面的负担，也就能投入更多的时间参与翻译和审校。文稿付梓后，心里还是忐忑不安，总觉得有些地方的翻译还不够完善。这里，也恳请各位读者多提批评意见或建议，以便今后做得更好，我们也对此表示感谢。

序言就写到此吧，精彩的还在后面。

井润田

电子科技大学管理学院

2006年11月

# 作者介绍

## **史蒂文 L. 麦克沙恩 (Steven L. McShane)**

西澳大利亚大学管理研究院的管理学教授，加拿大西蒙弗雷泽大学和皇后大学客座教授。他在加拿大、澳大利亚、新加坡等全球各地为工商管理硕士 (MBA)、企业高层管理者以及博士生讲授课程，精湛的教学艺术深受学员好评。他曾经担任加拿大行政管理科学学会主席，西蒙弗雷泽大学研究生培养项目主任，研究领域包括新员工社会化、解聘失误、工作评价的性别偏差等方向。曾经撰写多部管理学教材，其中包括麦克劳-希尔公司出版的《组织行为学》等畅销教材。

## **玛丽·安·冯·格里诺 (Mary Ann Von Glinow)**

美国佛罗里达国际大学的管理学和国际商务学教授，担任该校国际商务教育和研究中心 (CIBER) 主任。格里诺博士曾经担任全球管理学会 (AOM) 1994~1995年度主席，十多家著名期刊的编委或评委。曾经为通用电气 (GE) 等众多跨国企业提供管理咨询，同时受上海市委邀请担任上海公共行政与人力资源研究所顾问。

# 前 言

欢迎来到组织行为学的新时代！当前，虚拟团队将代替委员会，价值驱动和自我领导将代替命令和控制，知识将代替制度和结构；企业期待着情商高而不只是技术熟练的员工；全球化已经成为大势所趋；联盟企业不在同一地点，它们利用网络的两端彼此联系。

《组织行为学》（第3版）正是基于这样一种新的商业环境而诞生的。这个版本解释了情绪如何引导员工的行为、态度和决策；价值观如何成为工作行为分类的新方法；个人的社会认同如何与团队动力、刻板印象和组织文化相联系；价值探索如何成为组织变革的一种新兴战略。本书还提出了一个新的事实，即组织行为学并不仅仅只是为经理人服务，它还与组织中及组织周围工作的每个人相关，对他们都是有用的。

## 全球化

无论喜欢与否，全球化都是组织新面貌的一部分。本书开篇第1章在介绍组织行为学概念时，就反映出了全球化这一现象。全球化问题贯穿于整本书的内容。例如，跨文化价值观和伦理（第2章）、工作满意度和不同社会环境下的情感反应（第4章）、跨文化环境下的激励概念（第5章）、不同文化环境下对金钱的态度（第6章）、日本过度工作所带来的员工压力（第7章）、成功的自我管理团队和虚拟团队中普遍存在的跨文化问题（第10章）、跨文化沟通问题（第11章）、跨文化冲突（第13章）、跨文化环境下的领导风格偏好（第14章）以及组织变革中的跨文化问题（第17章）。

为了进一步突出全球化的现实，每章都有一个或多个全球链接，将组织行为学概念同世界范围内的组织事件联系起来。例如，你可以看到日本不断增加的年轻人如何通过成为“自由人”来改变传统的雇佣关系；德国一家广告和网页设计公司如何通过采纳“回归工作”这种企业文化来获得关注；在伊拉克战争时期，非语言沟通如何避免了潜在的致命事件；阿根廷员工如何通过接管雇主留下来的业务来保持他们的工作；亚洲人如何创建新的团队形式等。

## 相关理论

本书的每一章都有现实的案例，从而使得组织行为学的概念更加有意义，并反映这一领域令人激动的事实。例如，你将看到：为了改善客户服务，华尔街经纪人是如何使员工融入团队的；惠普公司如何通过学习康柏公司，从而创造出绩效导向的企业文化；纽约中央公园管理委员会主席如何通过移情增加自己对员工的理解；高度参与的跨职能团队是如何促使尼桑汽车公司迅速转变的；皮克斯动画工作室如何设计其新的校园总部以改善员工间的交流的。

此外，每章还包括有链接，将组织行为学概念同实际的组织事件联系起来，各章的案例也将组织行为学的概念和工作现实联系起来。这些故事来源于美国和全球各地，涵盖了很多行业——从软件业到政府，从小企业到世界500强企业。

## 给所有人的组织行为学知识

本书的另一个特征是，它是为组织中的每个人而撰写的，不仅仅只是为经理人。最新出现的

情况是，由于公司消除了官僚阶层并给予员工更多的工作自主权，使得组织中的所有人承担了更多的责任。因此，这本书的指导思想是在组织中及组织周围工作的所有人都需要理解并应用组织行为学的知识。

## 当代理论基础

本书以当代的和经典的知识作为坚实基础。每一章都是建立在许多文章、书籍和其他资料的基础上。在力所能及的范围内，我们将许多最新的组织行为学知识包括在这本教材里。我们还囊括了信息系统、营销学和其他学科里最新出现的观点。值得注意的是，这本书是为学生编写的，而不是为学者们，因此，你可以阅读到前沿研究的概念和应用的含义，而不是这些研究的细节描述。

本书也是该领域里第一本讨论工作情绪、社会认同、价值探索、探索性会议、员工-客户-利润链模型和其他一些最新话题的教材。这个版本依然代表着创新的和当代的观点，包括个人主义-集体主义特征、先天动机理论、舒瓦兹价值观模型、怠工行为、学习导向、虚拟团队、工作狂、高阶教练、决策中的情感因素以及其他一些主题。

## 第3版的变化

本书是数个国家140多位学者和教师们在过去三年间总结出的结晶，持续的文献检索和不断的反馈促成了大量的改进。首先，你将发现本书的结构有显著变化。在多位评论家的指导下，本书中的章节主要围绕着个人、团队和组织层面而展开。以往的章节主要集中在个体差异方面，先是稳定的个性特征（如价值观，性格），其次是易变的个性特征（如情感，态度）。此版本还包括有关团队的两章内容，将决策、创造性和员工参与整合为一章，将雇佣和职业发展等主题移至靠近相关内容的部分；将组织变革作为最后一章。

每章内容都有大量的最新概念，以下是本教材各章里最显著的一些改进内容：

**第1章：组织行为学概述** 本章现在包括对公司社会责任的讨论，重新改写了全球化和信息技术对组织行为影响的内容，增加了对扎根理论这种系统化研究方法的介绍，以及远程办公的内容。

**第2章：个体的行为、价值观和个性** 本章完全重写，在开篇就介绍了稳定的个性差异（价值观、性格）。本章还包括了关于个体主义和集体主义的最新研究进展，舒瓦兹价值观模型（这是目前价值观的主流理论）、价值观一致性和怠工行为为新信息的最新研究。本章还包括了伦理原则和员工能力等最新知识。

**第3章：组织中的认知和学习** 本章完全重写，包括认知和学习等内容。根据最新的研究成果，本章更新了消除刻板效应偏见、自我实现预言、移情等部分内容，并根据正在兴起的内容，补充了关于社会认同理论描述。

**第4章：工作情绪和工作态度** 本章也有明显改进，提供了情绪的最新定义和模型、情绪劳动和情绪智力等内容。本章还介绍了精神学和进化心理学关于态度和行为的理性-情绪二重过程模型，工作满意度的离职-进谏-忠诚-漠视模型，最新的关于工作满意度和工作绩效之间关系的研究成果，表层和深层的情绪劳动，情绪失调，组织承诺等内容。

**第5章：工作场所的激励** 本章介绍了员工激励方面最重要的理论发展，即先天动机理论，还包括对组织公平（包括作为激励之源的过程公平）的论述。高阶教练以及反馈的目标设置理论也是本章的特色内容。

**第6章：绩效实践** 这一章的命名甚为恰当，包括了关于授权、自我领导实践和平衡计分卡的讨论。



**第7章：工作压力及压力管理** 本章包括了很多新内容，例如工作狂、工作倦怠模型、作为压力源的工作时间、工作-生活的平衡等。

**第8章：决策制定与创造性** 本章完全重写，包括了决策制定、创新和员工参与等内容。本章讨论了决策过程的理性-情绪二重过程，其应用在辨识问题和进行评价等过程。同时，本章还提供了一个员工参与决策的新模型，包括了决策制定过程的隐含偏好、信息处理扭曲以及一些更加明确的对于“理性”和“有限理性”的批评。

**第9章：团队动力学基础** 根据一些评论家的建议，团队的话题被划分为两个章节。本章包括了对团队潜在收益的最新的细节化描述，例如“团队角色”问题。此外，本章更新了关于团队类型、团队构成和任务依赖的讨论内容。

**第10章：开发高绩效团队** 本章整合了自我管理型团队、虚拟团队、团队信任、团队决策制定和团队建设等内容，包括关于虚拟团队的最新知识，譬如它们为什么存在和怎样有效设计这种团队。同时，本章还更新了关于团队决策制定中的建设性冲突和自我管理型团队的论述。

**第11章：团队和组织中的沟通** 本章根据从人际关系到组织层次的逻辑次序进行了结构调整，还更新了关于与高层管理者进行直接沟通、信息技术对小道消息的影响和工作空间设计中的沟通等问题。

**第12章：工作场所的权力与影响力** 本章介绍了关于工作场所中影响类型的全新描述和定位，增加了影响策略的权变理论这一新内容，改进了关于影响和组织政治之间关系的论述。本章还描述了在整个交换过程中，亚洲的“guanxi”和俄罗斯的“blat”是如何影响策略的。

**第13章：工作场所的冲突与谈判** 本章增加了建设性冲突与社会情绪冲突的比较，提供了冲突管理风格、谈判中的时间期限和冲突的第三方解决等方面的新内容。

**第14章：组织环境中的领导** 本章包括一些关于跨文化领导的最新研究，包括来自GLOBE领导研究项目的最新成果。它改进了关于正直、情绪智力和其他领导能力的信息，更新了关于内隐领导者的理论，变革性领导与魅力性领导的争论，以及如何评价男性和女性领导的内容。

**第15章：组织结构与设计** 本章提供了关于事业部结构的最新成果，包括地区性事业部结构不断减少的事实。它还包括关于网络结构以及集权-分权组织的最新内容。

**第16章：组织文化** 根据大量最新的参考文献和案例，本章修正了有关道德和企业文化的内容，增加了组织社会化的资料。

**第17章：组织变革** 本章的特色在于通过变化使得内容更加合理和连贯，特别是增加了组织变革的三种观点（行为研究、价值探索、并行学习结构）。本章更新了如何促进变革的紧迫性，作为变革过程的搜索性会议等问题。本章最后以组织环境中个人发展战略的综述结束全书。

# 目 录

译者序  
作者介绍  
前 言

## 第一部分 概述

第1章 组织行为学概述	2
1.1 组织行为学领域	3
1.1.1 什么是组织?	4
1.1.2 为什么要学习组织行为学?	4
1.2 组织行为学趋势	5
1.2.1 全球化	5
1.2.2 信息技术和组织行为学	7
1.2.3 劳动力的变化	8
1.2.4 新型雇佣关系	9
全球链接1-1 日本的自由职业者潮	10
1.2.5 工作场所中的价值观和伦理	11
1.3 组织行为学的五个根基	13
1.3.1 多学科根基	13
1.3.2 系统化研究根基	14
1.3.3 权变根基	14
1.3.4 多层分析根基	15
1.3.5 开放系统根基	15
1.4 知识管理	17
1.4.1 知识管理过程	17
1.4.2 组织记忆	18
1.5 旅行开始了	19
本章小结	19
问题讨论	20
案例研究1-1 辉瑞-法玛西亚合并案	21
案例研究1-2 Ancol公司	23
团队练习 人力跳棋	24

自测练习1-1 都有意义	24
自测练习1-2 远程工作测试	25

## 第二部分 个人行为 and 过程

第2章 个体的行为、价值观和个性	28
2.1 个体行为与结果的MARS模型	29
2.1.1 员工动机	30
2.1.2 才能	30
2.1.3 角色认知	31
2.1.4 环境因素	32
2.2 组织中个体行为的类型	32
2.2.1 职责履行	32
2.2.2 组织公民行为	32
2.2.3 怠工行为	33
2.2.4 加入和维系组织	33
2.2.5 保持工作出勤	34
全球链接2-1 新西兰货仓公司的价值观培育	34
2.3 工作场所的价值观	35
2.3.1 价值观的类型	35
2.3.2 价值观一致性	36
2.4 跨文化价值观	37
全球链接2-2 韩国文化与美国价值观在亚拉巴马州蒙哥马利市相遇	38
2.4.1 个体主义和集体主义	38
2.4.2 其他跨文化价值观	39
2.5 伦理价值观和行为	40
2.5.1 四个伦理原则	40
2.5.2 道德强度、伦理敏感性和环境影响	41

2.5.3 商业伦理中的文化差异 .....	42	3.5.2 近因效应 .....	66
2.5.4 支持伦理行为 .....	42	3.5.3 晕轮效应 .....	66
<b>2.6 组织中的个性 .....</b>	<b>43</b>	3.5.4 投射偏见 .....	67
2.6.1 个性的起源 .....	43	<b>3.6 改善认知 .....</b>	<b>67</b>
2.6.2 个性和组织行为 .....	44	3.6.1 通过移情改善认知 .....	67
2.6.3 五大个性维度 .....	44	3.6.2 认识你自己: 运用 约哈瑞窗口 .....	68
2.6.4 迈尔斯-布里格斯 个性类型指标 .....	45	<b>3.7 组织中的学习 .....</b>	<b>69</b>
2.6.5 其他个性特征工具 .....	46	学习显性和隐性的知识 .....	69
2.6.6 个性特征和职业选择 .....	47	<b>3.8 行为修正: 强化学习 .....</b>	<b>69</b>
<b>本章小结 .....</b>	<b>48</b>	3.8.1 行为修正的A-B-C .....	69
<b>问题讨论 .....</b>	<b>49</b>	3.8.2 强化的权变 .....	70
<b>案例研究2-1 迈向大苹果 .....</b>	<b>49</b>	3.8.3 强化的时间类型 .....	71
<b>案例研究2-2 让文字工作有趣起来 .....</b>	<b>51</b>	3.8.4 实践中的行为修正 .....	72
<b>团队练习2-1 比较价值观 .....</b>	<b>52</b>	<b>3.9 社会学习理论: 通过观察来学习 .....</b>	<b>72</b>
<b>团队练习2-2 伦理困惑小插曲 .....</b>	<b>53</b>	3.9.1 行为模仿 .....	72
<b>自测练习 找出你的自我控制 个性特征 .....</b>	<b>54</b>	3.9.2 学习行为结果 .....	73
		3.9.3 自我强化 .....	73
<b>第3章 组织中的认知和学习 .....</b>	<b>55</b>	<b>3.10 通过经验的学习 .....</b>	<b>73</b>
3.1 认知过程 .....	56	实践中的经验学习 .....	74
3.1.1 选择性关注 .....	57	<b>本章小结 .....</b>	<b>75</b>
3.1.2 认知的组织和解释 .....	57	<b>问题讨论 .....</b>	<b>76</b>
<b>3.2 社会身份理论 .....</b>	<b>58</b>	<b>案例研究 NUPATH食品有限公司 .....</b>	<b>76</b>
通过社会身份认知他人 .....	59	<b>团队练习 学习练习 .....</b>	<b>77</b>
<b>3.3 组织环境中的刻板印象 .....</b>	<b>60</b>	<b>自测练习 评估你的一般自我功效 .....</b>	<b>78</b>
3.3.1 刻板印象为什么出现 .....	60	<b>第4章 工作情绪和工作态度 .....</b>	<b>79</b>
3.3.2 刻板印象的问题 .....	60	<b>4.1、工作场所的情绪 .....</b>	<b>80</b>
全球链接3-1 社会身份和刻板 印象阻碍女性从 事技术工作 .....	61	4.1.1 情绪的类型 .....	80
3.3.3 减少刻板印象的偏见 .....	61	4.1.2 情绪、态度和行为 .....	81
全球链接3-2 UPS社会实习计 划的有益接触 .....	62	全球链接4-1 热衷于快乐: 公司 希望员工感到积极 的情绪 .....	83
3.3.4 归因理论 .....	63	<b>4.2 工作中的情绪管理 .....</b>	<b>84</b>
3.3.5 归因错误 .....	64	4.2.1 需要情绪劳动的情境 .....	85
<b>3.4 自我实现预言 .....</b>	<b>64</b>	4.2.2 情绪失调 .....	85
实践中的自我实现预言 .....	65	4.2.3 支持情绪劳动 .....	85
<b>3.5 其他认知错误 .....</b>	<b>66</b>	全球链接4-2 日本员工学习微笑服务 .....	86
3.5.1 首轮效应 .....	66	4.2.4 情绪智力 .....	86
		<b>4.3 工作满意度 .....</b>	<b>88</b>

4.3.1 工作满意度和工作行为	89	5.4.3 组织公平的实践应用	117
4.3.2 工作满意度与绩效	90	<b>本章小结</b>	117
4.3.3 工作满意度与顾客满意度	91	<b>问题讨论</b>	118
<b>4.4 组织承诺</b>	91	<b>案例研究 巴迪快餐店</b>	118
4.4.1 组织承诺的结果	92	<b>团队练习 一个反馈问题</b>	120
4.4.2 建立组织承诺	92		
<b>4.5 心理契约</b>	93	<b>第6章 绩效实践</b>	121
4.5.1 心理契约的类型	94	<b>6.1 工作场所金钱的意义</b>	122
4.5.2 跨文化和跨世代心理契约	94	6.1.1 金钱和员工需求	122
<b>本章小结</b>	95	6.1.2 金钱态度和价值观	122
<b>问题讨论</b>	95	6.1.3 金钱和社会认同	123
<b>案例研究 戴安娜的失望:</b>		<b>6.2 报酬实践</b>	123
<b>晋升绊脚石</b>	96	6.2.1 基于成员资格和资历的报酬	123
<b>团队练习 情绪劳动的工作排序</b>	97	6.2.2 基于工作职位的报酬	124
		6.2.3 基于能力的报酬	124
		6.2.4 基于绩效的报酬	124
<b>第5章 工作场所的激励</b>	99	<b>全球链接6-1 Tien Wah印刷公司的</b>	
<b>5.1 基于需求的激励理论</b>	100	<b>财务公开管理</b>	126
5.1.1 需求层次理论	100	6.2.5 提高报酬激励的效果	127
5.1.2 ERG理论	101	<b>全球链接6-2 当奖励出错的时候</b>	128
5.1.3 人类的先天动机	103	<b>6.3 工作设计实践</b>	129
5.1.4 习得需求理论	104	6.3.1 工作设计和工作效率	129
5.1.5 基于需求的激励理论的		6.3.2 工作设计和工作激励	130
<b>实践意义</b>	105	6.3.3 通过工作设计提高工作激励	132
<b>5.2 激励的期望理论</b>	106	<b>6.4 授权</b>	134
5.2.1 期望理论模型	106	<b>全球链接6-3 Semco的授权</b>	135
5.2.2 期望理论的应用	107	<b>创造授权</b>	135
5.2.3 期望理论和现实吻合吗?	108	<b>6.5 实践自我领导</b>	136
<b>5.3 目标设定和反馈</b>	108	6.5.1 个人目标设定	136
5.3.1 有效目标的特征	109	6.5.2 建设性的思维模式	136
5.3.2 有效反馈的特征	110	6.5.3 设计自然的奖励	137
<b>全球链接5-1 全程教练</b>	111	6.5.4 自我监控	137
5.3.3 目标设定和反馈的应用		6.5.5 自我强化	137
<b>和局限性</b>	112	6.5.6 自我领导实践	138
<b>5.4 组织公平</b>	112	<b>本章小结</b>	138
5.4.1 结果公平和公平理论	113	<b>问题讨论</b>	139
<b>全球链接5-2 英国抗议不公平</b>		<b>案例研究 Regency大酒店</b>	139
<b>的“肥猫”报酬</b>	114	<b>团队练习 学生的任务丰富了没有?</b>	141
5.4.2 过程公平	115		

<b>第7章 工作压力及压力管理</b> .....	143	<b>8.2 找出问题与机会</b> .....	166
7.1 什么是压力? .....	144	8.2.1 认知偏好和诊断技巧错误 .....	167
一般适应综合征 .....	144	全球链接8-1 丧失机会的著名案例 .....	167
7.2 压力源: 压力的原因 .....	145	8.2.2 更有效地找出问题和机会 .....	168
7.2.1 人际压力源 .....	146	<b>8.3 评价与选择备选方案</b> .....	168
7.2.2 有关角色的压力源 .....	147	8.3.1 目标问题 .....	169
全球链接7-1 过劳死: 日本的超		8.3.2 信息处理问题 .....	169
负荷工作死亡 .....	148	8.3.3 最大化问题 .....	169
7.2.3 任务控制压力源 .....	149	8.3.4 情绪与选择 .....	169
7.2.4 组织及自然环境压力源 .....	149	8.3.5 直觉和选择 .....	170
7.2.5 工作-非工作压力源 .....	149	8.3.6 更有效地选择备选方案 .....	170
7.2.6 压力与职业 .....	150	<b>8.4 评估决策结果</b> .....	171
7.3 压力的个体差异 .....	151	8.4.1 承诺升级 .....	171
7.3.1 工作压力与A类型/B类型行		8.4.2 更有效地评估决策结果 .....	172
为模式 .....	151	<b>8.5 决策制定中的员工参与</b> .....	172
7.3.2 工作压力与工作狂 .....	151	全球链接8-2 员工的高度参与拯救	
全球链接7-2 工作狂: 美国人		了阿根廷公司 .....	173
的一种瘾 .....	152	8.5.1 员工参与的益处 .....	173
7.4 消极压力的后果 .....	152	8.5.2 员工参与的权变因素 .....	174
7.4.1 生理后果 .....	152	<b>8.6 创造性</b> .....	174
7.4.2 心理后果 .....	153	8.6.1 创造性过程模型 .....	175
7.4.3 行为学后果 .....	154	8.6.2 创造性人才和工作环境 .....	175
7.5 工作压力管理 .....	154	8.6.3 激发创造性的行为 .....	177
7.5.1 消除压力 .....	155	<b>本章小结</b> .....	177
7.5.2 消除压力源 .....	156	<b>问题讨论</b> .....	178
7.5.3 改变压力知觉 .....	156	<b>案例研究 员工参与案例</b> .....	179
7.5.4 控制压力后果 .....	157	<b>团队练习8-1 冬季生存训练</b> .....	180
7.5.5 获得社会支持 .....	157	<b>团队练习8-2 充满希望的橙子</b> .....	181
<b>本章小结</b> .....	157	<b>团队练习8-3 创造性头脑风暴</b> .....	181
<b>问题讨论</b> .....	158	<b>第9章 团队动力学基础</b> .....	183
<b>案例研究 常务董事Joe Hansen</b>		<b>9.1 团队类型和非正式群体</b> .....	184
<b>的一天</b> .....	158	9.1.1 永久性团队和临时性团队 .....	185
<b>团队练习 怯场</b> .....	160	9.1.2 非正式群体 .....	186
		9.1.3 为什么依赖团队? .....	187
<b>第三部分 团队过程</b>		<b>9.2 一种团队效果模型</b> .....	187
<b>第8章 决策制定与创造性</b> .....	164	<b>9.3 组织和团队环境</b> .....	188
<b>8.1 “理性”决策模型</b> .....	165	<b>9.4 团队设计特征</b> .....	189
理性决策制定模型的问题 .....	166	9.4.1 任务特征 .....	189

9.4.2 团队规模 .....	190	团队练习 蛋下落练习 .....	221
9.4.3 团队构成 .....	190	自测练习 团队成员总量 .....	222
9.5 团队过程 .....	191		
9.5.1 团队发展 .....	192	<b>第11章 团队和组织中的沟通</b> .....	223
9.5.2 团队规范 .....	193	11.1 沟通的一种模型 .....	224
全球链接9-1 新西兰监狱精华团队 的“顺从文化” .....	193	11.2 沟通渠道 .....	225
9.5.3 团队角色 .....	195	11.2.1 语言沟通 .....	225
9.5.4 团队凝聚力 .....	195	11.2.2 电子邮件 .....	225
9.6 团队问题 .....	197	全球链接11-1 英国的组织禁止电子邮 件, 重新重视实时对话 .....	227
社会惰化 .....	198	11.2.3 其他计算机媒介沟通 .....	227
<b>本章小结</b> .....	199	11.2.4 非语言沟通 .....	228
<b>问题讨论</b> .....	199	全球链接11-2 伊拉克战争期间手 势帮助群体控制 .....	228
<b>案例研究9-1 树巅林业产品</b> .....	200	11.3 选择最好的沟通渠道 .....	229
<b>案例研究9-2 团队塔力量</b> .....	201	11.3.1 媒体丰富程度 .....	229
		11.3.2 媒体的象征意义 .....	230
<b>第10章 开发高绩效团队</b> .....	203	11.4 沟通障碍(噪音) .....	231
10.1 自我管理型团队 .....	204	11.4.1 理解 .....	231
10.1.1 社会技术系统理论与 自我管理型团队 .....	205	11.4.2 过滤 .....	231
10.1.2 自我管理型团队的挑战 .....	207	11.4.3 语言 .....	231
10.2 虚拟团队 .....	207	11.4.4 信息过载 .....	232
10.2.1 公司为什么形成虚拟团队 .....	208	11.5 跨文化和性别沟通 .....	233
10.2.2 设计高绩效的虚拟团队 .....	208	11.5.1 非语言的差异 .....	233
10.2.3 团队信任 .....	210	11.5.2 沟通中的性别差异 .....	234
10.3 团队决策 .....	211	11.6 提高人际沟通 .....	235
10.3.1 团队决策的约束 .....	211	11.6.1 清楚表达你的信息 .....	235
10.3.2 提高创造力和决策的团 队结构 .....	213	11.6.2 积极倾听 .....	235
全球链接10-1 IDEO赶上一场 头脑风暴 .....	215	11.7 组织层级中的沟通 .....	236
10.4 团队建设 .....	217	11.7.1 工作空间设计 .....	236
10.4.1 团队建设类型 .....	217	11.7.2 时事通讯和电子杂志 .....	237
全球链接10-2 亚洲公司把团队 建设搬到户外 .....	217	11.7.3 员工调查 .....	237
10.4.2 团队建设有效吗? .....	218	11.7.4 与高层领导直接沟通 .....	237
<b>本章小结</b> .....	218	11.8 通过小道消息沟通 .....	238
<b>问题讨论</b> .....	220	11.8.1 小道消息的特征 .....	238
<b>案例研究 运输业会计团队</b> .....	220	11.8.2 小道消息的益处和局限性 .....	238
		<b>本章小结</b> .....	239
		<b>问题讨论</b> .....	240
		<b>案例研究 架起两个世界: 组织</b>	

的困境 .....	240	13.1 冲突的过程 .....	267
团队练习11-1 分析电子小道消息 .....	241	13.1.1 冲突的认知与情感 .....	267
团队练习11-2 积极倾听 .....	242	13.1.2 明显冲突 .....	268
团队练习11-3 跨文化沟通游戏 .....	243	13.1.3 冲突的后果 .....	268
<b>第12章 工作场所的权力与影响力</b> .....	244	<b>13.2 组织的冲突源</b> .....	269
<b>12.1 权力的意义</b> .....	245	13.2.1 不兼容的目标 .....	269
组织中的一种权力模型 .....	245	全球链接13-1 枫叶航空公司与前加	
<b>12.2 组织中权力的来源</b> .....	246	拿大航空飞行员的空	
12.2.1 法定权力 .....	247	中冲突 .....	270
12.2.2 奖赏权力 .....	247	13.2.2 差异化 .....	270
12.2.3 强制权力 .....	247	13.2.3 任务的互赖性 .....	271
12.2.4 专家权力 .....	247	13.2.4 稀缺性资源 .....	271
12.2.5 参照权力 .....	248	13.2.5 模糊的规则 .....	271
12.2.6 信息与权力 .....	248	13.2.6 沟通问题 .....	271
<b>12.3 权力的权变性</b> .....	249	<b>13.3 人际冲突管理风格</b> .....	272
12.3.1 可替代性 .....	249	13.3.1 选择最佳的管理风格 .....	273
12.3.2 向心性 .....	250	13.3.2 冲突管理风格文化与	
12.3.3 判断力 .....	250	性别差异 .....	274
12.3.4 可见性 .....	250	<b>13.4 冲突管理的结构化方法</b> .....	274
12.3.5 人际关系网与权力 .....	251	13.4.1 强调崇高目标 .....	274
全球链接12-1 高尔夫权力 .....	251	13.4.2 减少差异化 .....	275
12.3.6 办公室恋情与权力 .....	252	13.4.3 提高沟通与理解水平 .....	275
<b>12.4 影响他人</b> .....	252	全球链接13-2 通过打鼓学习	
12.4.1 影响策略的类型 .....	253	团队协作 .....	275
12.4.2 影响策略的权变性 .....	256	13.4.4 减少任务互赖性 .....	276
<b>12.5 影响策略以及组织政治</b> .....	257	13.4.5 增加资源 .....	276
12.5.1 支持组织政治的条件 .....	258	13.4.6 使规则与程序更加清楚 .....	276
全球链接12-2 取代你的老板位置		<b>13.5 通过谈判解决冲突</b> .....	276
的组织政治 .....	258	13.5.1 谈判的讨价还价区域模型 .....	277
12.5.2 最小化组织政治及其后果 .....	259	13.5.2 情境对谈判的影响 .....	278
<b>本章小结</b> .....	259	13.5.3 谈判者的行为 .....	278
<b>问题讨论</b> .....	260	<b>13.6 第三方团体解决冲突</b> .....	279
<b>案例研究 TriVac工业有限公司</b> .....	261	选择最佳第三方干预策略 .....	280
<b>团队练习 预算讨论</b> .....	263	<b>本章小结</b> .....	281
<b>自测练习 向上影响量表</b> .....	264	<b>问题讨论</b> .....	281
<b>第13章 工作场所的冲突与谈判</b> .....	266	<b>案例研究 封闭区域的冲突</b> .....	282
		<b>团队练习 牙买加丑橘扮演的角色</b> .....	283
		<b>自测练习 对冲突处理的脾气测试</b> .....	284

<b>第14章 组织环境中的领导</b> .....286	15.2.3 正规化 .....311
14.1 领导的观点 .....287	15.2.4 机械结构对有机结构 .....312
14.2 领导的能力(特性)观点 .....288	全球链接15-1 Harbinger合伙公司 的极端有机结构 .....312
全球链接14-1 寻找廉正领导 .....289	<b>15.3 部门化形式</b> .....312
能力(特征)观点的局限与实际含义...289	15.3.1 简单型结构 .....313
14.3 领导行为观点 .....290	15.3.2 职能型结构 .....313
选择以任务为导向或是以人为导向 的领导 .....290	15.3.3 事业部结构 .....314
14.4 领导的权变性观点 .....291	15.3.4 矩阵型结构 .....315
14.4.1 路径-目标领导理论 .....291	15.3.5 团队型结构 .....316
14.4.2 路径-目标理论的权变性 .....292	全球链接15-2 飞行中心的团队型部 落结构 .....317
14.4.3 路径-目标理论的含义与局限...293	15.3.6 网络型结构 .....318
14.4.4 其他的权变理论 .....293	<b>15.4 影响组织设计的权变因素</b> .....319
14.5 变革型领导 .....295	15.4.1 组织规模 .....319
14.5.1 变革型领导与交易型领导 ...296	15.4.2 技术 .....320
14.5.2 变革型领导与魅力型领导 ...296	15.4.3 外部环境 .....320
14.5.3 变革型领导的组成 .....296	15.4.4 组织战略 .....321
14.5.4 评价变革型领导 .....298	<b>本章小结</b> .....322
14.6 固有的领导观点 .....298	<b>问题讨论</b> .....322
14.6.1 归因领导 .....298	<b>案例研究</b> PMC AG的兴衰 .....323
14.6.2 老套领导 .....298	<b>团队练习</b> ED俱乐部练习 .....324
14.6.3 情境控制的需要 .....299	
14.7 领导中的文化差异与性别问题 ...299	
全球链接14-2 通过Ubuntu价值领导...299	
领导中的性别差异 .....300	
<b>本章小结</b> .....300	
<b>问题讨论</b> .....301	
<b>案例研究</b> 乔希·马丁 .....302	
<b>团队练习</b> 领导能力诊断分析 .....303	
<b>第四部分 组织过程</b>	
<b>第15章 组织结构与设计</b> .....306	<b>第16章 组织文化</b> .....325
15.1 劳动分工和协调 .....307	16.1 组织文化的要素 .....326
15.1.1 劳动分工 .....307	16.1.1 组织文化的内容 .....327
15.1.2 工作活动协调 .....308	16.1.2 组织的亚文化 .....327
15.2 组织结构的要素 .....309	16.2 通过人造器物破译组织文化 .....328
15.2.1 管理幅度 .....309	16.2.1 企业故事和传说 .....328
15.2.2 集权化和分权化 .....310	16.2.2 仪式典礼 .....329
	16.2.3 组织语言 .....329
	16.2.4 物质结构和象征物 .....329
	16.3 组织文化和绩效 .....330
	16.3.1 组织文化力度和适合性 .....330
	全球链接16-1 德国广告公司蕴含了 一种“回归工作”的 文化 .....331
	16.3.2 适应性文化 .....331
	16.3.3 组织文化和企业伦理 .....332



16.4 合并组织文化 .....	332	17.2.3 重新冻结期望的状况 .....	352
16.4.1 二元文化的审查 .....	333	17.3 战略性愿景、变革推动者和	
16.4.2 合并不同组织文化的策略 .....	333	扩散性变革 .....	352
全球链接16-2 把康柏的DNA注入		17.3.1 战略性愿景 .....	352
惠普的文化 .....	334	17.3.2 变革推动者 .....	352
16.5 改变和加强组织文化 .....	335	17.3.3 扩散性变革 .....	353
加强组织文化 .....	335	17.4 组织变革的三种方法 .....	353
16.6 组织的社会化 .....	337	17.4.1 行动研究方法 .....	353
16.6.1 作为学习和调整过程		17.4.2 价值探索方法 .....	355
的社会化 .....	337	全球链接17-2 通过价值探索使变	
16.6.2 社会化阶段 .....	338	革更好 .....	356
16.6.3 改进社会化过程 .....	339	17.4.3 并行学习结构方法 .....	357
16.6.4 社会化行动者 .....	340	17.5 组织变革中的跨文化	
本章小结 .....	340	和伦理的问题 .....	357
问题讨论 .....	341	17.6 前进道路上的个人变革 .....	358
案例研究 第一资产银行 .....	342	17.6.1 理解你的需求和价值观 .....	358
网络练习 诊断企业的文化宣言 .....	343	17.6.2 认识你的能力 .....	358
团队练习 广告里的真相 .....	343	17.6.3 设定职业目标 .....	358
第17章 组织变革 .....	344	17.6.4 维持人际关系网 .....	359
17.1 勒温的力场分析模型 .....	345	17.6.5 得到一名导师 .....	359
抑制力 .....	346	17.7 组织行为学：继续旅行 .....	359
17.2 解冻、变革和重新冻结 .....	347	本章小结 .....	359
17.2.1 创造变革的紧迫感 .....	348	问题讨论 .....	360
17.2.2 减少抑制 .....	348	案例研究 优秀员工 .....	361
全球链接17-1 指导Elida Fabergé		团队练习 战略变革事件 .....	362
Facility的变革 .....	350	附录A 理论构建与系统研究方法 .....	364