

组织行为学系列

THOMSON

在持续变革中保持良好状态，在无痛中实现变化。

——综合六大著名组织经典案例的实战备忘录

ORGANIZATIONAL Behavior

Foundations,
Realities, &
Challenges

组织 行为学

基础、现实与挑战

[美] 黛布拉·L·纳尔逊 (Debra L. Nelson) 著
詹姆斯·坎贝尔·奎克 (James Campbell Quick)

第3版



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

ORGANIZATIONAL Behavior

Foundations,
Realities, &
Challenges

组织 行为学

基础、现实与挑战

[美] 黛布拉·L·纳尔逊 (Debra L. Nelson) 著
詹姆斯·坎贝尔·奎克 (James Campbell Quick)

桑 强 王丽娟 蒙 欣 李 海 译
李 海 译校

第3版

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

MAK06/03

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学: 基础、现实与挑战/[美]纳尔逊, 奎克著; 桑强等译. —北京: 中信出版社, 2004. 4

书名原文: Organizational Behavior: Foundations, Realities & Challenges, 3e

ISBN 7-5086-0156-4

I. 组… II. ①纳… ②奎… ③桑… III. 组织行为学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 012680 号

Organizational Behavior: Foundations, Realities & Challenges, 3e (ISBN: 0-324-00637-3) by Debra L. Nelson and James Campbell Quick

Copyright © 2000 by South-Western College Publishing, a division of Thomson Learning.

Original language published by Thomson Learning (a division of Thomson Learning Asia Pte Ltd). All rights reserved.

本书原版由汤姆森学习出版集团出版。版权所有, 盗版必究。

CITIC Publishing House is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this simplified Chinese edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. 本书中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权中信出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

981-240-734-0

THOMSON



组织行为学: 基础、现实与挑战(第3版)

ZUZHI XINGWEIXUE: JICHU、XIANSHI YU TIAOZHAN

著 者: [美]黛布拉·L·纳尔逊 詹姆斯·坎贝尔·奎克

译 者: 桑 强 王丽娟 蒙 欣 李 海

译 校 者: 李 海

责任编辑: 苏 毅 俞卫莉

出版发行: 中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/16 印 张: 41.5 字 数: 809 千字

版 次: 2004 年 4 月第 1 版 印 次: 2004 年 4 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2003-3795

书 号: ISBN 7-5086-0156-4/F·700

定 价: 63.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521 85322522

E-mail: sales@citicpub.com

谨以此书

献给

我们的学生，他们是我们职业生涯的基础，使我们与现实保持接触，他们向我们提出挑战，使我们不断超越自己。

前言

新的千年将会出现一个无所不在的主题，这个主题就是变革。在 20 世纪 90 年代，我们已经看到了变革的迹象。但人们预测，21 世纪出现的变革，将与此迥然不同。未来的管理者，必须具备管理这种变革的知识和技能。在《组织行为学》（第 3 版）中，我们的目的就是给未来的管理者提供基本的知识和技能体系，使他们能够借助于员工和团队的力量，在变革的工作环境中顺利前进。

本书的副标题是“基础、现实与挑战”。之所以选择这个副标题，是因为它反映了《组织行为学》的特性，展现了组织行为科学赖以建立的学术基础、当代组织的现实状况，以及不断出现的挑战。“基础”指这门学科宽广而深厚的研究基础。本书秉承研究传统，不仅包括经典理论，也包括该领域的最新成果。这些理论和研究成果构成了本书知识体系的基础。“现实”反映了各类组织的现状：公共或私有的，大型或小型的，制造业或服务业的。这些现状是通过各类组织的典型代表来体现的。其中，有一些典型组织所体现的是管理者在现实世界中对组织行为知识的应用；另一些则是失败的典型。“挑战”是机会，不论是个人，还是组织，必须要抓住这些机会，求得成长和发展。在本书中，它们以个人或群体活动的形式出现。这些活动，可促使参与者主动学习。

组织行为学是关于组织环境中个体行为和群体动力的研究。它所关注的主题，有一些是永恒的，如激励、领导、团队工作和沟通。这些主题，我们已经关注了几十年。还有一些则是当代组织中的主题，例如，怎样才能激励员工超越职责要求，以企业主人翁的姿态，表现出不同凡响的业绩？面临日趋激烈的竞争，如何进行组织重构？在组织和员工之间，新的心理契约是什么样的？职业发生了哪些变化，未来还将如何变化？在虚拟组织或虚拟团队中，如何管理员工行为？当拥有强力文化并保持不变的组织面临压力，需要变得灵活、有竞争力、更符合时代潮流时，会发生什么？由此可见，组织行为学既涉及经典主题，也涉及新出现的主题。

变革是一个总括性的主题，在这个主题之下，还有四个支持性的分主题，它们是全球化、多样性、技术和伦理道德。每一个分主题都是一种挑战，都对个人提出了要求，要求他们去学习、成长和适应。全球化产生了一个无边界的世界，没有时间和距离的限制。如果管理者能够促成一种组织文化，将差异视为财富，那么多样性就可能因为它在知识和技能方面的丰富差异，而成为一笔巨大的财富。新技术极大地提高了工作效率，但管理者必须在应用高科技的同时，保持与员工的经常性接触。在当今时代，白领犯罪日益增多，公众对组织的监督也在增强，而管理伦理道德行为则意味着要做正确的事。

当今组织中有一个新的现实情况，即雇佣不再是终身的。此外，组织还期望员工能够不断学习。学习不仅包括获得知识，还包括发展技能，这也是本书所持的基本假定。丰富的理论和研究成果必须要应用到组织行为的实践中去。为此，本书不仅为读者提供了学习概念、思想和理论的机会

会，同时还提供了练习技能、能力和行为的机会，以增强管理组织行为的实际工作能力。知识和技能对未来的管理者同样重要，我们希望本书所阐述的知识和技能可以提高管理者的能力，帮助他们在变革的工作环境中获得成功。

本书的特别栏目

本书包括几个特别栏目，这些特别栏目将副标题“基础、现实与挑战”扩展到了特定的应用领域。它们的目的是强化理论和研究成果的实际应用，激发学生的兴趣，鼓励学生进行讨论，提高认识，促进技能导向的学习。

基础

科学研究的基础 每一章都有一篇概括性的文章，介绍与该章题目相关的最新理论研究成果。这个栏目可以让学生了解建立组织行为学知识体系的方法以及它的学科性质。

参考文献 本书参考了大量经典和当代的研究文献。在全书的后面，逐章列出了参考书目。学生可参考这些书目，进行更深一步的学习。

现实

案例预习和案例回顾 在第3版中，每章的开头和结尾增加了“案例预习”和“案例回顾”这两个新的栏目，介绍了以下六个组织：福特汽车公司、星巴克公司、西南航空公司、美国红十字会、哈珀制作公司和世纪门电脑公司。它们分别代表了制造业和服务业的、营利性的和非营利性的、大型的和小型的组织。这六个典型组织贯穿全书始终，这样，可以使学生更深入地了解组织。在“案例回顾”中，继续讲述“案例预习”中的组织故事，由此形成一个完整的案例。

组织面临的现实世界 每一章中还包括两个新的案例，其目的是反映当前的组织现状，反映全球化、多样性、技术和伦理的主题。在它们当中，有成功的案例，也有失败的案例，这为我们提供一个学习的机会。在这一版中，我们还增加了讨论题，鼓励学生们针对案例进行思考和交流。

挑战

挑战自我 每一章中，都有两个“挑战自我”的练习。它们属于自我评估性质的练习，可以让学生在該章主题的某一个侧面获得反馈。例如，在第1章的“学习风格评估”中，学生可以发现学习偏好；在第18章的“模糊性容忍度评估”中，可以帮助学生评估自己对变革的接受程度。每一个“挑战自我”的练习，都可以增强学生对自己的了解，促进相关主题的技能发展。利用“挑战自我”的练习结果，学生可以发现自己，改变自己的行为方式。

网络练习 在这一版中，每一章都新增了几项网络练习的内容。这些练习可以让学生知道如何利用网络资源，并让他们进行实际操作。在每一篇的后面，还有更多、更深入的练习。这些扩展性的练习基于该部分的主题，以及相关的公司。本书列出的所有站点，在下面这个网站上都可以得到：<http://nelson-quick.swcollege.com>。

讨论和交流 在培养口头和书面交流技能方面，每个学生都需要帮助。在每一章的结尾，都有供讨论和交流的问题，学生可以运用该章的知识，尝试着进行某些形式的交流。这些问题可能要求学生写一些备忘录、短报告，准备在全班面前进行口头陈述，采访某一领域的专家，就一些重要的管理课题搜集资料、从事研究，以便进行班级讨论。

道德问题 在每一章的结尾，都列出了几个关于伦理道德方面的问题和困境。这些问题可以推动着学生去思索什么是正确的，什么是错误的，以及在组织中如何用不同的方法去解决伦理冲突问题。许多道德问题和道德困境并没有惟一的答案，实际上，它们只是提出了一些关键性的课题，让学生去思考。

实践练习 在每一章的结尾，都有两个团队导向的实践练习。设计这些练习，是为了让学生以团队工作的方式，对该章主题的某一个重要侧面进行深入学习。这些练习也给学生提供了一个机会，培养自己的人际关系技能，学习在团队的框架内思考问题。在第16章“比较组织文化”的练习中，各组的学生需要比较两个组织的文化，并将文化维度与组织绩效联系起来。

案例 每章的后面还有一个案例。这些案例基于现实世界的真实情况，但为了学习的目的，进行了一些轻微的改动。学生可以讨论、思考案例的内容，并在案例所涉及的范围之内运用该章的理论知识。

学生欢迎的特色内容

对学生来说，本书具有一些特色鲜明、新颖有趣的内容，这些内容经受住了时间的考验，同时还富有创造性。在每一章的开头，都明确指出了本章学习目标，可以让学生预先知道本章的意图。后面的“本章小结”与这些学习目标又密切相关。书中的图表可以使学生轻松把握主题要旨，积极参与学习过程。各章中穿插的图片，包括图片说明，可以强化，甚至在很多情况下可以补充正文内容。

每章结尾的一些特色内容，如关键术语列表、复习题、讨论题和案例，紧扣正文主题，饶有趣味，反映了组织行为学的应用和实践侧面。

本书包括了多个行业(制造业、服务业、国防工业)中不同类型组织(多国组织、地区性组织、非营利性组织、公共组织)的案例。这些案例被整合到了正文之中。本书还有一个独一无二的特色，就是重点关注前面提到的六个典型组织。它们代表了组织的不同类型——大型和小型的，营利性的和非营利性的，制造业和服务业的。这样做是为了追求单一案例所无法达到的连贯性和深度。

本书的审阅人

我们感谢许多同行与同事审阅了本书的草稿，对学术的准确性、写作风格和教学内容进行了评价。基于他们的建议，我们做了多处修改。我们尤其要感谢以下人员的帮助：

David J. Ackerman
University of Alaska, Southeast

Cheryl Adkins
Louisiana State University

Peggy A. Anderson
University of Wisconsin, Whitewater

Gary Blau
Temple University

Nell Tabor Hartley
Robert Morris College

Jacqueline N. Hood
University of New Mexico

Jeffrey A. Robinson
University of Phoenix

Fred Staedel
University of Phoenix

Gregory K. Stephens
Texas Christian University

Fred Hughes
Faulkner University

George W. Jacobs
Middle Tennessee State University

David Leuser
Plymouth College

Thomas Li-Ping Tang
Middle Tennessee State University

Marcella M. Norwood
University of Houston

Elizabeth C. Ravlin
University of South Carolina

John P. Wanous
Ohio State University

Cheryl Wyrick
California State Polytechnical
University

鸣 谢

《组织行为学》(第3版)是团队工作的结果,我们对团队成员表示衷心感谢,是他们使本书得以顺利出版。本书的编辑约翰·西拉格伊(John Szilagyi)刚开始就显示出了杰出的才能,保证我们可以获得所需的支持来完成这项工作。我们感谢他的远见、引导和支持,也感谢他更多地接受而不是拒绝我们的要求。我们很荣幸地能与两位极具创造力的策划编辑共事,杰米·格莱奇·布赖恩特(Jamie Gleich Bryant)负责本书第3版的早期阶段,马戴尔·图米(Mardell Toomey)负责此后直到完成的阶段。我们感谢他们对质量的高度关注。我们也感谢本书的制作编辑利比·希普(Libby Shipp),她一直十分细致、耐心地指导着我们完成此书。马尔文·利特恩(Malvine Litten)的项目管理工作也十分优秀,他在细节方面追求完美。

俄克拉何马州立大学的布雷特·西蒙斯(Bret Simmons)对本书也做出了很多贡献。他的“网络练习”和“网站浏览”内容为本书第3版增加了一个新的维度。布雷特还对书中许多新公司的例子提出了建议,并指出了一些学术研究方面的最新动态。他在使用本书授课方面富有经验,并善于创新。对此,我们深表谢意。

在每章后面的案例和每篇后面的相关案例上,瓦尔帕莱索大学的迈克尔·麦卡迪(Michael McCuddy)的工作一贯突出。他有办法让学生对组织行为问题产生浓厚兴趣。本书中所涉及的当代学术研究成果,绝大部分是由朱莉安娜·利利(Juliana Lilly)搜集和选择的,她做得十分出色。杰夫·麦吉(Jeff McGee)就小企业和企业家的问题提出了许多建议,并在与他们的联系方面给予了很大帮助。在生产作业管理的定义和工作设计的内容方面,伯利·沃克(Burley Walker)提供了帮助。此外,在本书的准备过程中,阿灵顿得克萨斯大学的商业图书管理员卡罗尔·伯恩(Carol Byrne)和鲁思伊·布罗克(Ruthie Brock)给予了大力支持。

在本书前后共三版的编著过程中,我们很幸运地得到了多位同行的支持,他们对本书贡献颇多。他们是:得克萨斯A & M大学的迈克·希特(Mike Hitt)、贝乐医学院的莉萨·肯尼迪(Lisa Kennedy)、贝乐大学的琳达·帕拉克·利文斯通(Linda Parrack Livingstone)、俄克拉何马州立大学的韦恩·米恩哈特(Wayne Meinhart)、肯·伊斯门(Ken Eastman)、马克·加文(Mark Gavin)、罗伯特·杜利(Robert Dooley)、让·巴苏(Raj Basu)、玛格丽特·怀特(Margaret White)及全体同仁、阿灵顿得克萨斯

大学的戴维·格雷(David Gray)、戴维·哈里森(David Harrison)、肯·普赖斯(Ken Price)、杰里·沃福德(Jerry Wofford)及全体同仁,以及得克萨斯卫斯理大学的J·李·惠廷顿(J. Lee Whittington)。

在本书的编著过程中,家人和朋友给了我们许多鼓励。他们给了我们感情上的支持,提供了许多书中用到的例子,通情达理地许可我们将大量时间都用在了本书的编著方面。对他们的支持,我们表示真诚的感谢。

这本书是我们倾注了爱心的工作成果,它让我们变成了好老师和好学生。希望读者也可以做到这一点。

黛布拉·L·纳尔逊,俄克拉何马州立大学
詹姆斯·坎贝尔·奎克,阿灵顿得克萨斯大学

要 目

前 言

第一编 导 论

- 第 1 章 变革时代的组织行为 3
- 第 2 章 21 世纪组织和管理面临的挑战 32

第二编 个体过程和行为

- 第 3 章 人格、知觉和归因 77
- 第 4 章 态度、价值观和伦理 110
- 第 5 章 工作动机 144
- 第 6 章 学习与绩效管理 172
- 第 7 章 工作中的压力和健康 202

第三编 人际过程和行为

- 第 8 章 沟 通 241
- 第 9 章 工作团队与群体 271
- 第 10 章 个体决策与群体决策 300
- 第 11 章 权力与权术行为 341
- 第 12 章 领导与服从 373
- 第 13 章 工作中的冲突 408

第四编 组织过程和结构

- 第 14 章 职务与工作设计 449
- 第 15 章 组织设计与结构 479
- 第 16 章 组织文化 509
- 第 17 章 职业生涯管理 539
- 第 18 章 管理变革 574
- 附录 A 组织行为学简史 611
- 附录 B 我们是如何进行组织行为学研究的? 616
- 术语汇编 632
- 译后记 643

目 录

第一编 导 论

第1章 变革时代的组织行为 3

案例预习: 变革、挑战和世纪门电脑公司 3

组织中人的行为 4

• 理解人的行为 • 相关学科影响

• 组织面临的现实世界 1.1: 虚拟办公室——
变革中的工作环境 4

组织环境 7

• 作为一个系统的组织 • 正式组织与非正式
组织 • 六个典型组织 • 福特汽车公司 • 世纪
门电脑公司 • 西南航空公司 • 星巴克公司 •
哈珀娱乐集团 • 美国红十字会

变革的挑战 13

• 国际商业竞争 • 与变革相关的四个主题 •
消费者更加关注质量 • 工作行为和质量 • 变
革时代的组织行为管理

• 组织面临的现实世界 1.2: 竞争压力使经济
环境错综复杂 14

• 挑战自我 1.1: 测试你对变革的感受 15

学习组织行为 17

• 客观知识 • 技能开发 • 知识和技能的应用

• 挑战自我 1.2: 学习风格评估 18

• 科学研究的基础: 设计有效的学习方法体
系 19

本书纲要 22

• 管理的启示: 走向未来的基础

案例回顾: 世纪门电脑公司……通向 21 世纪
23

本章小结 24

关键术语 24

复习题 24

讨论和交流 24

道德问题 25

实践练习 25

案例: ServiceMaster 眼中的商业目标 27

第2章 21 世纪组织和管理面临的挑战 32

案例预习: 福特公司借助于国际化的管理团
队走向全球化 32

管理者面临的竞争挑战 33

全球环境中的管理 33

• 全球市场的变革 • 理解文化差异 • 培养跨
文化敏感性

• 组织面临的现实世界 2.1: 可口可乐在中国
34

• 挑战自我 2.1: 海外职业规划 38

员工队伍多样性的管理 41

• 文化多样性 • 性别多样性 • 年龄多样性 •
能力多样性 • 多样性是财富 • 多样性的益处
和问题

• 科学研究的基础: 生活在两个世界中的美
国印第安女性管理者 43

技术创新的管理 48

• 选择性工作安排 • 管理工作的性质变化 •
帮助员工适应技术变革

企业伦理问题的管理 51

• 员工权利 • 性骚扰 • 浪漫事件 • 组织公正
• 举报 • 社会责任 • 职业道德规范

• 挑战自我 2.2: 对艾滋病你知道多少? 53

• 组织面临的现实世界 2.2: 性骚扰和 CEO 55
管理的启示: 迎接挑战 59

案例回顾: 未来按需求生产的福特汽车 59

本章小结	60
关键术语	60
复习题	61
讨论和交流	61
道德问题	61
实践练习	62
案例：AT&T 面临的全球电信竞争	66
网络练习	68
相关案例：宝洁公司	69

第二编 个体过程和行为

第3章 人格、知觉和归因 77

案例预习：哈珀公司背后的女人	77
个体差异和组织行为	78
人格特征	79
• 人格理论 • 组织中的人格特征 • 测量人格	
• 组织面临的现实世界 3.1：在恩科，自尊创造了成功	82
• 挑战自我 3.1：你是个自我监控能力强的人，还是个自我监控能力弱的人？	83
人格理论在组织中的广泛应用：迈布二氏类型指标	85
• 偏好 • 16 种类型	
• 挑战自我 3.2：猜猜你自己的迈布二氏类型	90
社会知觉	90
• 知觉者的特征 • 知觉对象的特征 • 情境的特征 • 社会知觉的障碍 • 印象管理	
组织中的归因	95
• 内部归因和外部归因 • 归因偏差	
• 组织面临的现实世界 3.2：“大锯子阿尔”的自助偏差	97
• 科学研究的基础：调查性骚扰指控的委员会也会有偏见	98
管理的启示：在工作中利用人格、知觉和归因	98
案例回顾：奥普拉对管理的反思	99
本章小结	100

关键术语	100
复习题	100
讨论和交流	101
道德问题	101
实践练习	101
案例：三步曲软件有限公司	104

第4章 态度、价值观和伦理 110

案例预习：星巴克使命宣言中的价值观	110
态度	111
• ABC 模型 • 态度的形成 • 态度和行为 • 工作态度 • 说服与态度的改变	
• 组织面临的现实世界 4.1：不同寻常的伙伴关系带来了 Xionics 公司的崭新态度	111
• 挑战自我 4.1：测量自己的工作满意度	117
价值观	122
• 工具价值观和终极价值观 • 工作价值观 • 价值观的文化差异	
• 挑战自我 4.2：你重视工作中的哪些价值？	124
• 科学研究的基础：美国的管理理念在俄罗斯能否行得通？	125
道德行为	127
• 价值观体系 • 控制点 • 权术主义 • 认知道德发展	
• 组织面临的现实世界 4.2：正确的行动带来利润	128
管理的启示：工作中的态度、价值观和伦理	133
案例回顾：环境责任感造就了星巴克出色的商业判断力	133
本章小结	134
关键术语	134
复习题	134
讨论和交流	135
道德问题	135
实践练习	135
案例：西南航空公司	138

第5章 工作动机 144

案例预习：红十字会——不图报酬的工作动机

144

动机和工作行为 145

• 内部需要 • 外部刺激

• 挑战自我 5.1：新教伦理 146

马斯洛的需要层次 147

• 需要的层次 • X理论和Y理论 • ERG理论

麦克莱兰的需要理论 150

赫茨伯格的双因素理论 150

• 激励因素 • 保健因素 • 对双因素理论的批评 • 成就需要 • 权力需要 • 归属需要

• 组织面临的现实世界 5.1：SAIC的激励和报酬 152

• 挑战自我 5.2：什么对员工最重要？ 154

社会交换和公平理论 156

• 需求和贡献 • 亚当斯的不公平理论 • 不公平的消除 • 公平理论的新观点

• 科学研究的基础：工作中的公平理论：从事软件盗版活动道德吗？ 156

• 组织面临的现实世界 5.2：积极关注公平问题的企业家 160

动机的期望理论 161

• 动机问题 • 动机和道德完备性 • 动机的文化差异

管理的启示：激励员工的多种方式 163

案例回顾：使命认同的内在激励 163

本章小结 164

关键术语 164

复习题 164

讨论和交流 165

道德问题 165

实践练习 165

案例：星巴克的合伙人激励计划 167

第6章 学习与绩效管理 172

案例预习：行为的动机、目标和结果 172

组织中的学习 173

• 经典条件反射 • 操作性条件反射 • 强化、

惩罚和消退的策略 • 班杜拉的社会学习理论

• 学习和人格差异

工作中的目标设定 178

• 有效目标的特征 • 提高工作动机和任务绩效 • 减低伴随着矛盾和混淆的期望的角色压力 • 提高绩效评估的准确性和有效性

• 组织面临的现实世界 6.1：美敦力公司的困惑 179

• 挑战自我 6.1：任务—目标归因问卷 180

• 科学研究的基础：目标、奖励刺激和自我效能 182

绩效：一个关键的概念 183

• 定义绩效 • 衡量绩效 • 绩效反馈：一个沟通的挑战 • 发展并促进个人职业生涯 • 有效评估系统的关键特征

奖励绩效 187

• 一个关键的组织决策过程 • 个人奖励制度与团队奖励制度 • 收入的力量

• 组织面临的现实世界 6.2：个人激励与利润分享 188

矫正不良绩效 189

• 归因与绩效管理 • 指导、咨询和职业辅导

• 挑战自我 6.2：矫正不良绩效 190

管理的启示：绩效管理是一项重要的任务 193

案例回顾：奥普拉凭借出色的绩效获得了奖励和赞扬 193

本章小结 194

关键术语 194

复习题 194

讨论和交流 195

道德问题 195

实践练习 195

案例：梅克伦堡县环保局的绩效管理 197

第7章 工作中的压力和健康 202

案例预习：解除管制的压力、财务风险与航空安全 202

什么是压力？ 203

- 关于压力的四种学说 • 应激反应
- 挑战自我 7.1: 导致疲惫的因素 204
- 工作中的压力来源 206
- 任务需求 • 角色需求 • 人际需求 • 生理需求 • 非工作的需求
- 组织面临的现实世界 7.1: 信息技术——是压力的制造者还是压力的缓解者? 208
- 压力导致的后果 210
- 压力在绩效和健康方面的益处 • 个人忧虑
- 组织忧虑
- 压力—紧张关系中的个体差异 213
- 性别作用 • A 型行为模式 • 坚强的个性 • 自立性
- 挑战自我 7.2: 你是个自立的人吗? 215
- 预防性压力管理 216
- 组织压力预防 • 个人预防 • 全面健康促进
- 科学研究的基础: 工作需求、控制、自我效能和血压 219
- 组织面临的现实世界 7.2: 帮助身心疾病患者的哈佛保健项目 221
- 管理的启示: 有压力却没有忧虑 224
- 案例回顾: 在西南航空公司: 娱乐是严肃的 225
- 本章小结 225
- 关键术语 225
- 复习题 226
- 讨论和交流 226
- 道德问题 226
- 实践练习 227
- 案例: 应对工作压力: 一名工厂工人与一名商业决策人的对比 229
- 网络练习 231
- 相关案例: 宝洁公司 232

第三编 人际过程和行为

第 8 章 沟 通 241

- 案例预习: 客户支持与沟通 241
- 人际沟通 242

- 人际沟通的模式 • 思考式聆听
- 组织面临的现实世界 8.1: 产业集团中的自由沟通 242
- 挑战自我 8.1: 你是一个好听众吗? 246
- 有效管理沟通的 5 大关键因素 248
- 善于表达的谈话者 • 感情投入的聆听者 • 有说服力的领导者(某些情况下例外) • 敏感的人 • 信息充分的管理者
- 科学研究的基础: 沟通能力——从管理的角度来考察 248
- 沟通的障碍 249
- 空间上的分散 • 地位的差别 • 性别的差异
- 文化的不同 • 语言的不同
- 防御性沟通与非防御性沟通 251
- 工作中的防御性沟通 • 防御性策略 • 非防御性沟通
- 挑战自我 8.2: 你是哪一种防御者? 252
- 非语言沟通 255
- 空间距离 • 人体动作 • 面部表情和眼神 • 辅助语言 • 我们如何准确地理解非语言暗示?
- 组织面临的现实世界 8.2: 法庭上的非语言沟通 256
- 利用新技术进行沟通 259
- 书面沟通 • 沟通技术 • 沟通技术如何影响行为?
- 管理的启示: 有实力和透明的沟通 262
- 案例回顾: 世纪门公司的网上沟通 263
- 本章小结 263
- 关键术语 263
- 复习题 264
- 讨论和交流 264
- 道德问题 264
- 实践练习 265
- 案例: 职业棒球队里的沟通障碍 267

第 9 章 工作团队与群体 271

- 案例预习: 微型汽车市场上的竞争 271
- 群体行为 272

• 行为标准 • 群体凝聚力 • 社会性懈怠 • 个性的丧失

群体的形成与发展 273

• 群体的形成 • 群体发展的阶段 • 成熟群体的特征

• 科学管理的基础：时间、多样性和工作团体凝聚力 275

• 挑战自我 9.1：你所在群体的凝聚力如何？ 279

工作中的团队 281

• 为什么需要团队？ • 质量小组和质量团队 • 社会福利 • 任务与维持功能

• 组织面临的现实世界 9.1：航空业中的团队与多样性 281

授权与自我管理团队 285

• 授权的技巧 • 自我管理团队

• 挑战自我 9.2：你是一个被授权的员工吗？ 286

• 组织面临的现实世界 9.2：利瓦伊的工厂团队冲击了士气 288

上层群体：位于高层的团队 288

• 多文化团队

管理的启示：追求生产率和质量的团队工作 290

案例回顾：员工与过程成就了福特韦恩工厂的质量 291

本章小结 292

关键术语 292

复习题 292

讨论和交流 292

道德问题 293

实践练习 293

案例：伊甸园的选择：团队工作的意义 295

第10章 个体决策与群体决策 300

案例预习：芝加哥的星巴克：这是一个错误的决策吗？ 300

决策过程 300

决策模型 302

• 理性模型 • 有限理性模型 • 垃圾桶模型

• 组织面临的现实世界 10.1：简捷……骄傲……决策制定者 304

决策与风险 305

• 风险与管理者 • 执着愚守

• 科学研究的基础：银行经营中的风险业务 305

荣格的认知类型 307

影响决策的其他个体因素 309

• 直觉的角色 • 工作中的创造性

• 挑战自我 10.1：你擅长运用大脑的哪一边？ 309

• 挑战自我 10.2：创造性地解决问题 314

参与决策 316

• 参与的效果 • 参与和授权的基础 • 参与的层次

• 组织面临的现实世界 10.2：一个功能失调的家庭 318

群体决策过程 319

• 群体决策的优势与劣势 • 群体思维 • 群体极化

群体决策的技术 322

• 头脑风暴法 • 名义群体技术 • 德尔菲法 • 魔鬼代言人 • 辩证的质询 • 质量小组和质量团队 • 自我管理团队

决策中的文化问题 324

决策的技术支持 325

• 专家系统 • 决策支持系统 • 群体决策支持系统 • 虚拟工作环境下的决策

决策中的道德问题 327

管理的启示：决策是一项重要的活动 328

案例回顾：星巴克的芝加哥发展决策成功了 329

本章小结 329

关键术语 329

复习题 330

讨论和交流 330

道德问题 330

实践练习 331

案例：世纪门电脑公司 334

第11章 权力与权术行为 341

案例预习：得克萨斯牛仔与哈珀制作公司：

权力与影响的现实问题 341

权力的概念 342

组织中权力的形式和来源 342

• 个体间的权力形式 • 道德地运用权力 • 权力的两面性：积极的权力和消极的权力 • 群体间的权力来源

权力分析：一个更广阔的视角 347

权力的象征 348

• 坎特的权力象征 • 坎特的缺乏权力的象征 • 科达的权力象征

组织中的权术行为 350

• 施加影响力的策略 • 组织中权术行为的管理

• 挑战自我 11.1：评价你的权术潜力 350

• 组织面临的现实世界 11.1：针对“技术狂”的礼仪训练 353

• 科学研究的基础：对美国的亚裔管理者存在印象隔阂吗？ 354

向上管理：管理你的老板 356

权力分享：授权 357

• 挑战自我 11.2：你进行自我授权了吗？ 358

• 组织面临的现实世界 11.2：“授权不是适合每一个人的” 362

管理的启示：有效地运用权力 363

案例回顾：哈珀集团、奥普拉与权力 364

本章小结 364

关键术语 365

复习题 365

讨论和交流 365

道德问题 366

实践练习 366

案例：医生主管们对组织权术的看法 368

第12章 领导与服从 373

案例预习：霍华德·舒尔茨在星巴克变革过程中所扮演的角色 373

领导与管理 374

• 组织面临的现实世界 12.1：凯莱赫在西南航空公司令人鼓舞的领导风格 374

第I类：通用特质理论 376

• 身体特征、个性特征和能力 • 变革型领导 • 具有独特个性的领导者 • 女性领导者 • 魅力型领导

• 科学研究的基础：变革型领导的认知模型 378

第II类：通用行为理论 380

• 领导风格和工作中的情绪氛围 • 领导行为 • 日本的领导风格 • 管理方格理论

• 挑战自我 12.1：你的上级是一个什么样的领导？ 384

第III类：情境特质理论 385

• 菲德勒的权变理论 • 领导的有效性

第IV类：情境行为理论 387

• 路径—目标理论 • 弗鲁姆—耶顿—杰戈标
准化决策模型 • 情境领导模型

领导指南 391

服从 392

• 下属的类型 • 活力型下属

• 组织面临的现实世界 12.2：下属的绩效与领导者的反馈 392

• 挑战自我 12.2：你是一个有效的下属吗？ 394

领导中的文化差异 396

管理的启示：作为伙伴的领导者与下属 397

案例回顾：瞄准流星 397

本章小结 398

关键术语 398

复习题 398

讨论和交流 399

道德问题 399

实践练习 399

案例：伊丽莎白·多尔和美国红十字会 403

第13章 工作中的冲突 408

案例预习：福特公司成功进行冲突管理 408

组织中冲突的特征 409

• 冲突管理技能对于管理者的重要性 • 功能型冲突与功能失调型冲突

组织中冲突的诱因 410

• 结构因素 • 个人因素

• 组织面临的现实世界 13.1：“顺便告诉你……你的员工恨你！！！” 412

全球化与冲突 414

组织中冲突的形式 415

• 组织间的冲突 • 群体间的冲突 • 人际冲突 • 个体内部冲突

• 组织面临的现实世界 13.2：医生们成立了新医院，也撕开了旧伤口 415

个体内部冲突

人际冲突

• 权力网络 • 防御机制 • 应对难以相处的行为

• 科学研究的基础：在裁员期间，管理者会远离员工 421

• 挑战自我 13.1：应对难以相处的行为的行为计划 424

冲突管理战略和技术 425

• 无效的技术 • 有效的技术

冲突管理的风格 428

• 回避 • 调和 • 竞争 • 妥协 • 合作

• 挑战自我 13.2：你的冲突管理风格是哪一种？ 431

管理的启示：建立一个积极型冲突的组织 432

案例回顾：福特公司对与汽车工人联合会的关系进行成功管理的秘密 433

本章小结 434

关键术语 434

复习题 435

讨论和交流 435

道德问题 435

实践练习 435

案例：马歇尔俱乐部里的家族宿怨 439

网络练习 441

相关案例：宝洁公司 442

第四编 组织过程和结构

第14章 职务与工作设计 449

案例预习：工作、工作规章与航空业 449

组织中的工作 450

• 工作的意义 • 组织中的职务

职务设计的传统方法 452

• 科学管理法 • 职务扩大化/职务轮换 • 职务丰富化 • 职务特征理论

• 组织面临的现实世界 14.1：王牌标识系统公司的职务、团队和工作再设计 453

• 科学研究的基础：工作满意度——来自工作还是来自人？ 455

• 挑战自我 14.1：诊断你的工作 458

职务设计的替代方法 459

• 社会信息处理模式 • 跨学科方法 • 工作设计的国际理念 • 工作设计与健康福利

工作设计中出现的新课题 463

• 远程办公 • 替代性工作方式 • 工作中的技术 • 任务修改 • 技能发展

• 挑战自我 14.2：你的工作环境健康吗？ 464

• 组织面临的现实世界 14.2：巴克斯特出口公司的远程办公、工作分理和灵活性 465

管理的启示：不断变化的工作特性 469

案例回顾：西南航空公司的良好关系和工作灵活性 469

本章小结 470

关键术语 470

复习题 470

讨论和交流 470

道德问题 471

实践练习 471

案例：福特公司内部联网对工作设计的启示 474