

名家经典 市场领导

# 组织行为学 第八版

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, EIGHTH EDITION

组织与人员的管理

作者:

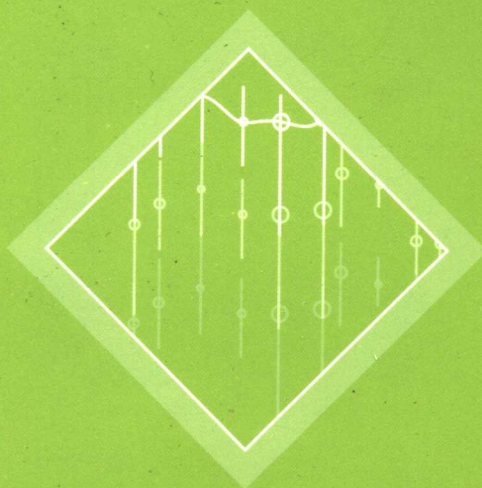
[美] 里基·W. 格里芬 Ricky W. Griffin

得克萨斯 A&M 大学商学院

格利高里·摩海德 Gregory Moorhead

亚利桑那州立大学商学院

译者: 刘伟



天下风华大学精品教材系列

www.glamourpress.com

# 组织行为学

第八版

里基·W. 格里芬 (Ricky W. Griffin) / 著  
格利高里·摩海德 (Gregory Moorhead) / 著  
刘伟 / 译

Organizational  
Behavior  
Eighth Edition

中国市场出版社

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

组织行为学：第 8 版/ (美) 格里芬, 摩海德著; 刘伟译. —北京: 中国市场出版社, 2008. 1

(天下风华教材系列)

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0238 - 8

I. 组... II. ①格... ②摩... ③刘... III. 组织行为学—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 108625 号

著作权合同登记号: 图字 01 - 2007 - 2210 号

Ricky W. Griffin Gregory Moorhead

**Organizational Behavior, Eighth Edition**

First published by Houghton Mifflin Company, Boston, Massachusetts, United States of America.

Copyright © 2007 by Houghton Mifflin Company.

Simplified Chinese Edition Copyright © 2008 by Scientific and Educational Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由中国市场出版社出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

---

书 名: 组织行为学 (第八版)

作 者: (美) 格里芬 摩海德

译 者: 刘 伟

责任编辑: 孙 忠

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033067 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16 30.5 印张 600 千字

版 本: 2008 年 1 月第 1 版

印 次: 2008 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0238 - 8

定 价: 65.00 元

天下風華 · 大学精品教材系列

www.glamourpress.com

szpress@gmail.com

## 作者简介

**里基·W·格里芬**

Ricky W.Griffin

得克萨斯 A&M 大学商学院执行副院长，知名的管理学和组织行为学家，曾经担任《管理学报》主编，美国管理学会研究方法分会和组织行为分会主席。格里芬教授的代表作品还包括《管理学》和《人力资源管理》。《人力资源管理》(均已列入天下风华大学精品教材系列出版项目)

**格利高里·摩海德**

Gregory Moorhead

亚利桑那州立大学商学院教授，专长于组织行为学，在《管理学会学报》《管理学会评论》《组织行为学》等主要学术刊物上发表多篇论文。摩海德教授的学术兴趣包括群体思维、群体决策、工作设计、领导和组织结构。

天下風華 · 大学精品教材系列

www.glamourpress.com

szpress@gmail.com

### 重点推荐

《战略管理》中国版 第七版

希尔 琼斯 周长辉 著 66.00 元

《管理学》第八版

格里芬 著 60.00 元

《组织行为学》第八版

格里芬 摩海德 著 65.00 元

《领导力》第四版

杜伯林 著 60.00 元

《经济学》第五版

约翰·B·泰勒 著, 80.00 元

《宏观经济学》第五版

约翰·B·泰勒 著 40.00 元

《微观经济学》第五版

约翰·B·泰勒 著 48.00 元

《美国贸易政治》第四版

戴斯勒 著 55.00 元

《中美经贸关系》

王勇 著 50.00 元

《动态合作：尖端博弈论》

杨荣基 彼得罗相 李颂志 著 40.00 元

### 即将出版:

《货币银行学》克罗绍 吕随启 著

《国际管理》第四版 麦克法林 著

《市场调研》第三版 A.Parasuraman 著

《当代管理沟通》第六版 S.Ober 著

《商业英语写作》第八版 P.C.Colin 著

《消费者行为》第四版 W.D.Hoyer 著

《人力资源管理》第三版 A.S.Denisi 著

《合作博弈论》董保民 王运通 郭桂霞 著

《商学导论》刘伟 著

# 使用指南

<http://www.glamourpress.com>

欢迎您使用由著名管理学家格里芬教授和摩海德教授撰写的经典教材《组织行为学》第8版。自第一版上市以来的20多年时间里，本书一直是市场上的领导者。新的版本加强了原有的优势，根据研究和实践的发展也增添了新的特点。本书的主要特点包括：

- 语言简洁生动，学生能够享受到阅读的乐趣。作为管理学、特别是组织行为学领域中的著名专家，两位作者在保持概念准确性的前提下将组织行为理论及其应用以浅显易懂的形式呈现给读者。
- 强调基础的原理，让学生通过学习全面地掌握当代组织行为研究的基本成果。
- 立论严谨，注重研究的支持，丰富的注释为有志于研究的学生提供了获得原始文献的线索。
- 令人印象深刻的案例教学法。开篇案例和结尾案例的选取注重在当代的组织现象中为学生提供理解和应用理论的背景，大量的小型专题则就某一主题提供了及时的现实分析。每一部分还配有一个大型案例，对较为广泛的主题进行深入、全面的回顾。
- 把握理论和实践发展的前沿主题。例如在第2章将当代组织环境的变革（全球化、技术、多元化、伦理和公司治理）集中予以介绍。第13章则增加了战略、伦理、虚拟领导的新材料。
- 多样化的练习和习题，帮助学生灵活地掌握和运用所学。

限于篇幅原因，中文出版者将原版中注释部分省略，包括引文资料来源及补充说明，这些材料有助于读者了解本书正文部分的学术背景。有兴趣的读者请致信天下风华客户服务（[szpress@gmail.com](mailto:szpress@gmail.com)）索取文件。

本书配有网上教学和学习资料，请登录天下风华网站（[www.glamourpress.com](http://www.glamourpress.com)）了解。

本教材中文版开发商天下风华为授课教师提供了教师课件（内容包括教师手册，中英文幻灯片）。采用本书作教材的老师可以向天下风华申请教师课件，请致电或发电子邮件联系。

电话：010 - 68033067

传真：010 - 68023034

邮件：[szpress@gmail.com](mailto:szpress@gmail.com)

天下风华 传递有思想的信息

Global Glamour

Delivering thoughtful messages

## 献 辞

For my daughter Ashley—A wife and successful business professional,  
but still her daddy's sweet and shining star.

R. W. G

For my family: Linda, Alex, and Lindsay.

G. M.

# 提高学习效果的结构设计

## 本章概要

### 本章的学习要点

### 开篇案例

真实世界的问题与组织行为学理论的关系，紧扣本章主题

## 第1章 组织行为学概述

### 本章概要

- 什么是组织行为学?
- 组织行为学与管理过程
- 组织行为学与管理工作
- 当代组织行为学
- 组织行为学的情境理论

### 本章学习目标

- 定义组织行为学
- 理解管理过程的职能以及它们同组织行为学的联系
- 理解组织行为学与管理工作的联系
- 描述当代组织行为学

### 开篇案例

#### 管理美国陆军

美国陆军是美国最大的雇主，拥有50万现役人员，70万预备役和25万文职人员。目前有15万人驻扎在伊拉克，这是1972年越南战争结束以来最大的海外军事行动。管理如此庞大的军事行动令陆军的领导人随时处于挑战之下。

后勤供应为例，陆军每月花费数亿美元用于住房、食品、汽油、备件和其他许多必需品的支出。这些资源必须按照遥远的、危险的作战区域。有的地方道路不修或没有机场设施。陆军还必须设立和保障医院、餐厅、计算机和通信网络以及其他各种设施。为了完成作战任务，还需要动员和维护数以千计的交通工具、飞机、直升机和武器系统。所有这一切都需要精密的测量、预算和说明，而且这一切还必须在保密的状态下完成。何况还有其更大挑战这些资源得

在复杂的环境下做规划是一件极为困难的工作。物资和人员的移动需要事先做出规划。战争还促使陆军高层反思陆军的结构和规模，还有它对预备役的分配。对城市作战的训练不足，等等。这类长期性规划对当前的战争影响不大，但却可能大幅度改变美国的外交政策 and 海外行动。

领导和激励是陆军军官的头等问题。在职的和未任职的军官都要接受领导力技术的专门训练，保证士兵得到适当的激励，即使在压力下也能完成任务。《美国陆军领导手册》是这方面的一个专用工具，它规定了陆军领导者的“所爱”、“所知”和“所为”。“所爱”包括价值观以及其他品质，例如以身作则、尊重、忠诚和个人勇气。“所知”指的是技能、人际关系能力和其他专业效

## 本章学习目标

对概要的进一步解释，在复习时还可以对照自己掌握的情况

## 本章总结

对本章要点的回顾，复习知识的有力工具，评估自己对概念的掌握是否准确。

## 组织行为学案例

在这些案例中，你应当能够辨析与本章概念相关的内容/课堂讨论可以帮助你从其他同学的分析中受益。

## 第2章 变化的环境

### 本章总结

#### 概要

在当今的企业环境中，全球化扮演了重要的角色。国际贸易出现了显著和持续增长。增长的大基础是：(1) 过去数十年里通信和交通设施的巨大改进；(2) 企业通过国际化扩大市场；(3) 企业进入国际市场控制成本，特别是降低劳动力成本。(4) 许多组织为了竞争的需要在国际上出口到国外的现象引起了很大的争议。

近年来另一项重要的环境转变是对多元化概念的重视程度。劳动力多元化是组织员工间具有重要性的相似和差异。不幸的是，许多企业倾向于组织中其他少数族裔成员。刻板印象可能导致更为严重的偏见。管理者应当了解多元化的初期程度或改组程度，了解劳动力多元化的众多利益。

技术创新的方法，包括物质产品和无形产品。技术创新与组织的绩效发生今商业伦理成为当今管理思想的中心议题之一。公司治理和商业伦理中的一个特殊主题，近年来得到越来越多的重视。伦理与信息技术的关系也变得越来越密切。当代商业伦理的三大趋势是服务经济、利用技术实现竞争优势和信息技术的变革。

伦理与企业经营的关系是一个长期的管理学问题。近年来伦理丑闻的频发发生令商业伦理成为当今管理思想的中心议题之一。公司治理和商业伦理中的一个特殊主题，近年来得到越来越多的重视。伦理与信息技术的关系也变得越来越密切。当代商业伦理的三大趋势是服务经济、利用技术实现竞争优势和信息技术的变革。

#### 讨论题

1. 说明国际化对你所在社区企业的影响。
2. 请想象在各国企业工作，在外企工作以及为美国企业海外部门工作的主要不同。
3. 为什么组织应当重视多元化？这一项法律或义务，还是出于其他理由？这一项法律对我们有何启示？
4. 用自己的话解释未来劳动力变动的统计预测对我们有何启示？
5. 总的来说，来自不同文化的人群之间相似较多还是差异较多？说明你的理由。
6. 在日常生活中，技术革新扮演着怎样的角色？
7. 你对互联网安全感到担心吗？这种担心是否会增加？为什么？
8. 对伦理的关注仍将是管理思想的中心吗？或者说这一关注会渐渐减少？为什么？
9. 你会成为“知识工作者”吗？这一期望将如何改变你对雇主、报酬等的看法？
10. 说出你对国际外包的看法。
11. 多元文化主义对组织的竞争优势有何贡献？

## 第11章 组织中的沟通

### CASE

#### 家族企业的沟通

家族企业是美国经济中的一支重要力量，它们雇用的员工占全部劳动力的70%，创造了绝大多数新职位，利润总值占GDP的55%。在纽约证交所上市的企业和《财富》500强企业，超过1/3是家族企业。

沟通对于家族企业成功具有关键作用。内部沟通和外部沟通具有同等的重要性。此外，商业企业家（Jose Kim）指出：“家族企业拥有多年积累下来的知识和经验的宝藏，而大型的竞争对手在这方面往往比不上。”小企业提供独特的产品和服务，他们同顾客间建立了特殊的联系。只要家族的知识经验和真正的能够传递给年轻成员，小企业还将基于创新精神而组织。

在某种程度上，家族成员间的沟通比两个没有关系的员工的沟通要容易。家族内部的沟通更直接、更有效和诚实。管理顾问皮西克认为：“从本质上讲，家族企业非常灵活且行动迅速。因为他们经常利用周日晚餐上作出的决定。”和父亲与兄弟一起经营一家零售企业的德格说：“父子间谈话可以随便一些。换了别的老板，我们那样讲可能会被开除。”

例如如何从“家族”沟通模式转向“企业”沟通模式。德格说：“你不可能得到两者皆兼。这是一份每天24小时上班的工作。非常难。”斯坦福大学（Stanford）管理学教授巴斯金教授说：“家族成员应当做好准备如何参与正式沟通场合（例如董事会）和商业场合。这对于家族本身的健康很重要。因为家族成员的意识不可能总是伴随着企业的。”

家族企业的另一项困难是基于家族角色的沟通模式。家族成员小时候往往有自己的标签：聪明人、惹麻烦的人，等等。随着他们长大，孩子们将摆脱自己原来那些标签。贝勒大学（Baylor）大学家庭企业研究所主任帕克-阿普顿指出：“但是，家族新一代中的和成员往往在企业中扮演家族成员间冲突的角色，而不论他们是否愿意或准备好这方面的能力。”

在进行继承规划时，家庭中的代际沟通具有特别的重要性，同时也特别困难。第一代成员必须作出如何向下一代交接责任和领导权的决策。宾夕法尼亚州立大学教授帕尔丹认为，家庭关系是成功规划的最大障碍。比较和其他因素更严重。他说：“如果家族企业能够进行公开沟通，则冲突较少。内部更团结，对基本问题的一致性水平更高。家族成员更了解，沟通更紧密。”

家族企业的沟通往往反映着家庭成员间的关系。巴斯金教授说：“家族企业的矛盾之处在于企业、它对企业成员的影响往往大于投入的爱和企业中为绩效和利润的要求”。如果家族关系很好，则家族成员经常待在一起也会导致问题。



# 多样和丰富的练习，提高成绩

<p>2 组织行为学</p> <p><b>组织行为学练习：你身上的刻板印象</b></p> <p>练习目标：通过练习理解你本人对他人的刻板印象。</p> <p>练习形式：评估一个情境，在此过程中形成一些假设，将结果同班就其他人进行比较。</p> <p>练习步骤：首先阅读下面的情境，然后判断是哪些在门口以及为什么你这样认为。做一些笔记来解释你为什么排除了其他可能性，然后再回答后面的问题。</p> <p>接下来，以外组为单位或以全班为单位，讨论站在门口的是谁什么人，用练习最后的表格记录班就同学的判断。</p> <p>最后，组织课堂讨论，反思在得出结论的过程中受到哪些刻板印象的影响，再回答以下问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一旦初始印象形成，摆脱起来有多困难？</li> <li>第一印象在多大程度上决定你对他人、对他人的期望以及是否从认识进入更密切关系的态度？</li> <li>对上述问题的回答如何影响你作为管理者对新员工的态度？对于新员工呢？</li> <li>对上述问题的回答如何影响你自己求职？</li> </ol> <p>练习情境：你刚刚完成预定于次日进行的小手术出院手术。当你进入病房后，有人通知未来几小时内将会有下面这些人同你谈话。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>李大夫</li> <li>护士</li> <li>外科秘书</li> <li>负责实验室测试的业务代表</li> <li>负责实验室测试的技术工</li> <li>医院业务经理</li> <li>营养师</li> </ol> <p>(注：你从未遇到上述任何一位个人，也不知道他们曾向谁谈过什么。)</p> <p>进入病房半小时后，一位亚裔女性进入你的房间，她穿着红色羊毛直裙，粉白条纹衣服打结的涤纶罩衫，红色高跟鞋，颜色与直裙相配。她戴着金耳环、金项链、金婚戒，身着白色实验服，手中拿着一个写字夹板。</p> <p><b>讨论题</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>根据上面的人员名单判断现在站在门口的是谁人？为什么？</li> <li>如果这位女性没有穿着白色的医院实验服，你判断会有何变化？</li> <li>如果你得知她负责为你做手术的医生，而你依然以为她是其他人，此时你对她的信心如何？为什么？</li> <li>从这一练习中可以得出有关知识工作者管理的哪些结论？</li> </ol>	<p>第2章 变化中的组织环境</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>我可以轻松地用母语之外的一种语言进行阅读和写作。</li> <li>我了解本国之外至少两个国家中交换商业名片的适当礼仪。</li> <li>我了解日本社会中的财富和跨社会中的财富的什么。</li> <li>我了解本国之外的两个国家中上下级关系的不同之处。</li> <li>我了解本国之外至少两个国家中谈判风格的不同。</li> <li>我了解至少三个国家中送礼的适当礼仪。</li> <li>我了解至少三个国家的个人主义或集体主义倾向如何影响企业经营。</li> <li>我了解至少三个国家人口多元化的本质及其重要性。</li> <li>我了解本国关于在国际业务中送礼的法律规定。</li> <li>我了解文化因素如何影响不同国家的销售、营销和分销系统。</li> <li>我了解至少三个国家中男女关系对商业活动的影响。</li> <li>我已经研究和理解了母国之外的国家的历史。</li> <li>不需要依据名单我就能够区分出最感兴趣的各一个国家。</li> <li>我知道在海外应当避免哪些可能包含侮辱语言的词语。</li> <li>我了解在某些国家中沟通风格如何影响商业行为。</li> <li>我了解在哪些国家中可以对最近结识的商业人士用自己的名字而不加姓。</li> <li>我了解自己在所在组织开展业务的主要国家的文化和商务趋势。</li> <li>我经常获得和评估来自海外地区和有关海外地区的新闻和信息。</li> <li>在开展海外地区的业务之前我会接触和咨询文化顾问。</li> <li>结束练习之后请加总你的分数，同其他人的得分进行对比，讨论群体成员各自的优点或不足（仅供课堂练习，并非科学上有效的结论）。</li> </ol> <p>资料来源：Neal B. Goshans, "Cross-Cultural Training for the Global Executive," in <i>Improving International Interactions: Modules for Cross-Cultural Training Programs</i>, eds. Richard W. Holten and Tomoko Yoshida, pp. 35-56. Copyright © 1994 by Sage Publications, Inc. Reprinted by permission of Sage Publications, Inc.</p> <p><b>培养管理技能练习</b></p> <p>练习概述：概念技能指管理者抽象思维的能力，判断技能是管理者对环境作出反应的能力。这些技能往往必须同时运用才能更好地理解组织中其他人的行为。下面的例子说明了这一点。</p> <p>练习步骤：我们可以在课本上理解如何创建多元化的组织及其种种好处。但是，亲身在多元化的企业中的体验却可能大不相同。下面给出了一个例子。</p> <p>你是某一家大型呼叫中心的一线经理。你的工作包括面试申请者、解答工作性质的问题和组织的工作技能测试。呼叫中心员工在电脑屏幕前负责回复电话和解释数家公司的产品。员工必须理解每个电话，并满足所有咨询的产品，打开包含所有信息的适当页面，只要有可能还要提供建议或解答疑问得到其他产品。从事这一工作的员工必须能够使用电脑，口齿伶俐。有一天，你面试和聘用了一位新员工，很快，你就通过了整体的测试，包括在职位前使用电脑和答复模拟电话。因此，你决定聘用她，下周一开始上班。</p>
<p><b>自测练习：跨文化自觉性</b></p> <p>下列问题可以测试你对其他文化的自觉性，请给出你认为最合适的答案。每个问题都要有答案。分数值的规定为：</p> <p>1 = 绝对对 2 = 不太对 3 = 不清楚 4 = 有可能 5 = 完全对</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>我能够用母语之外的一种语言有效地从事商务活动。</li> </ol>	

## 组织行为学练习 自测练习 培养管理技能练习

更多层次、更多维度的练习，更好的效果和成绩

第11章 组织中的沟通

**随堂测验**

TEST PREPPER

- 沟通是一种社会过程。
- 绩效评估表格是沟通的一个例子。
- 沟通发送者必须在传输之前对信息进行解码。
- 远程工作的缺陷之一是缺乏办公室里的社会交往。
- 沟通网络将相对永久性的、负责任者和组织成员可能会发生变化。
- 管理者改进沟通的方法之一是加强过滤。
- 传阅传播信息的速度通常比官方渠道来得快。

8. 组织沟通的主要目的是

- 告知顾客
- 协调行动
- 理解不同文化
- 分享理念
- 决策

9. 组织沟通中最主要的形式是

- 书面沟通
- 视觉沟通
- 备忘录和报告
- 政策文件
- 口头沟通

10. 托尼准备向员工传输信息，但他希望员工了解他所涉及的问题的兴趣之情。他最好采用下面哪种沟通媒介？

- 书信
- E-mail
- 备忘录
- 面对面沟通
- 只要表达清楚，上述所有的方法都行。

11. 下面这些都是远程办公的优点，除了

- 减轻疲劳
- 提高生产力
- 减少通勤成本
- 减少空气污染和拥堵
- 加强对员工的控制

12. 拥有清晰的垂直层次的组织可能的沟通网络是

- 轮式网络
- 链式网络
- 环式网络
- 全通式网络
- 虚拟网络

13. 尼科尔是一名低阶经理，他希望同公司总裁进行沟通。在此过程中，他可能需要通过

- 守门人
- 联系人
- 世界公民
- 派生者
- 传递者

14. 在使用行话时最好是

- 利用行话建立自己在某一领域中的专家地位
- 要求所有的技术员工使用行话
- 在谈判中使用行话以避免告诉对手太多信息
- 如果对方不熟悉行话，则避免使用行话
- 决不要讲行话

15. 建立平衡的信息网络指的是权衡

- 信息处理设备的能力和设备的财务成本
- 信息使用的频率与信息处理能力的需求
- 信息处理能力和信息生产能力
- 处理信息的技术和信息生产员工人的需要
- 信息处理能力和组织需要

## 随堂测验

马上复习，消理解，注意掌握相似概念的不同。

## 组织行为学第 8 版案例表

目 录	开篇案例	组织行为学案例
第 1 章	管理美国陆军	发挥员工威力的 100 次方
第 2 章	SAP 用近程外包取代远程外包	澳大利亚的多元化风格
第 3 章	周日下午时间的管理者	波士顿最好的百吉饼店
第 4 章	用公司志愿行为激励员工	CollabNet 公司克服“竖井效应”
第 5 章	工作中的快乐	惠普公司的多样化工作安排
第 6 章	瑞安航空公司唯一的目标：低成本低价格	美林公司的绩效管理
第 7 章	“受控混乱”的压力	职业演奏家的压力
第 8 章	直升机视野公司的创造力	摩根斯坦利的决策与结果
第 9 章	替耐特公司里每个群体都很重要	丹佛野马队的群体决策
第 10 章	外包与团队	及时雨
第 11 章	eBay 公司的沟通管理难题	家族企业的沟通
第 12 章	百事可乐公司的领导者	乔布斯的“现实扰动场”
第 13 章	麻省理工学院的新校长	埃森哲公司的领导者教育
第 14 章	SEIU 中的新劳工	沃尔玛员工的公正在哪里？
第 15 章	经营家族企业	施乐公司处理劳资关系的独家秘诀
第 16 章	英特尔公司的组织结构	日产汽车公司新的组织结构
第 17 章	天作之和	熊熊工作室的正确结构
第 18 章	壳牌公司再一次更新 19 世纪的文化	全食市场公司大刀阔斧的文化
第 19 章	关闭罗基弗拉特工厂	重启丰田

## 序 言

无论在哪里，变革都是管理者的口号。今天的管理者比过去任何时候都更需要全面和深入地理解自己所掌握的资产、工具和资源，从而更有效地进行竞争。对于渴望把握变革、率领组织和员工对变革作出恰当反应的管理者而言，理解构成组织的人群——操作员工、经理、工程师、支援人员、销售代表、决策者、专业人士、维护员工和行政员工——是极为关键的。

在准备这一版的《组织行为学》的过程中，我们再度得益于一个基本的目标，这一目标帮助本书在初版 20 年之后仍然保持着市场领导者的地位：今天的学生（明天的管理者）所学习的管理理论必须能够帮助他们创造、解释、判断和培养各种行为和关系。这一理论要求学生确切地把握组织中人类行为的基本方面——行为的基础——从而可以对他们将会遇见的新问题作出自己的回答。新的挑战无处不在，全球竞争、新技术、更新的和更快的信息处理方法、新的全球范围的不确定性、要求最好的品质与服务的顾客，新一代的管理者不得不回到基础——最基本的东西，在一个复杂的世界里将这些基本因素同有效的新经验结合起来，最终发展出创造性的新方案、流程、产品或服务，实现竞争优势。

### 一本帮助学生克服挑战的教材

本教材所承担的责任，是向学生提供各个领域基础的东西，它们得到该领域中最新研究成果和当代企业实践活动的支持。为了实现这一目标，我们对全书的结构进行了一些修改。以章的内部结构来说，每章的开头都有一篇文字性的故事，导入这一章所涉及的主题，并且给出一个直接的例子。在每章的开始部分列出本章要点和学习目标。在每章的结束部分，我们对学习技巧作出了持续的改进以更好地配合本章的内容。除了总结案例、实验练习和自测练习，我们还增加了管理技能培养练习。我们保留了每一部分结尾的学习伴随案例，本版的案例是星巴克公司。

### 内容与结构

《组织行为学》第 8 版保留了这部拥有 20 年成功历史的教材的总体结构，在

这一框架内，我们也安排了某些令人激动的和创新的改变，令本书变得更加易于使用。

第1部分讨论了组织行为的管理内涵。第1章介绍了基本概念，讨论了组织行为研究的重要意义，将组织行为同更加宽泛的管理学问题联系起来。新设的第2章专门分析组织所面临的环境变革。本章的关键主题是全球化、多元化、技术、伦理和公司治理，以及新的雇佣关系。

第2部分包括6章，分析了组织中基本的个体过程：个体行为、激励、员工绩效、工作压力和决策。第3章介绍了理解组织中个体行为的基础方面，讨论了人的心理本质、人格的构成要素、个体态度、知觉过程和职场行为。本章还增加了关于情商的新材料。第4章主要讨论激励理论的两个基本领域：需求理论和过程理论。在前一版中，这部分内容曾经扩展到两章的篇幅，但现在的处理显得更加经济。第5章和第6章突破了单纯的理论分析，描述了组织在应用激励理论时实际采用的重要技术和方法。第5章讨论与工作有关的激励方法，第6章介绍了以奖励为基础的激励。第7章讨论了组织中个体行为的另一个重要因素——工作压力。我们还将上一版中位于第3部分的第8章（决策与问题解决）前移到第3部分，从而更加突出个体的决策（本章还包括有关创造性的材料，而有关群体决策的内容则移到群体行为的第9章）。

第3部分的讨论从组织中的个体行为过渡到人际行为，包括沟通、群体与团队、领导和影响过程、权力与政治，以及冲突与谈判。第9章和第10章分别讨论群体与团队。我们认为这些材料用一章的篇幅是不够的。因此，我们将小型群体的行为分析放在第9章，而在第10章介绍更具应用色彩的有关团队的材料。这样，读者可以先掌握更基础的内容，然后再学习较为复杂的组织中团队发展的问题。第11章描述了组织中沟通的行为特征。接下来，我们用两章的篇幅介绍领导理论，在第12章分析模型和概念，而在第13章中介绍当代观点。我们相信教师和学生特别欢迎第13章，这一章增加了战略、伦理、虚拟领导的新材料，还包括了性别、跨文化现象对领导的影响。第14章讨论了权力、政治和职场公平的问题。第15章是本版中新增加的，专门介绍组织中的冲突和谈判。

第4部分讨论组织行为较为宏观和系统性的问题。16、17两章以组织结构和设计为主题。第16章描述组织的基本构成要素——劳动分工、专业化、集权化、正规化、责任和权力，最后介绍了古典理论。第17章更深入地描述了组织结构为了配合变革、技术、竞争、全球性等问题而实施改变所涉及的要素和过程。第18章的主题是较难把握的组织文化。第19章的主题实际上是每一章都必须处理的根本问题，这就是有关组织变革的古典理论和当代观点。全书最后包括两个附录，介绍了组织行为的研究方法和组织行为学的历史基础。

## 本教材的特色

新版《组织行为学》保持了我们的一贯追求，致力于培养下一代经理。这一

追求反映在本书的四大关键要素之中：强烈的学生导向、内容的当代性、真实的世界和应用的方法以及有效的教学手段。

## 学生导向

我们相信，学生、教师和其他读者都会同意，这部风格直率和活跃的教材学起来轻松，甚至可以从中获得阅读的乐趣。我们在保持内容丰富性的同时力求做到活跃、生动和平易。我们希望学生在上课的同时也乐于看书。大量的图表将正文中的概念以直观的形式表现出来。章末的材料一向深受欢迎，包括实验练习和诊断问题、自我评估和真实案例，它们展现了本章材料和实务之间的关系。

## 内容的当代性

在这一新版中，我们继续发扬了过去数版中所具备的呈现最前沿管理理论的特色，这些材料来自主流的出版物和学术出版物。在基本结构不做大的改动的情况下，各个部分中都补充了新的材料。

## 真实的世界、应用的方法

本书所提到的组织既有大型的知名组织，也有小型的、不知名的组织，学生们可以由此理解理论在不同类型组织中的应用。每章开头和结束时的案例的内容同本章的主题密切相关。每一部分结束时的星巴克公司学习伴随案例适于进行较深入的班级讨论。每章还包括了两个专栏，分别阐述五种不同的专栏主题（技术、变革、全球化、多元化和伦理）。

## 有效的教学手段

- 每章以本章概要和学习目标开始。
- 章末设有讨论题，激发学生间的互动练习，对本章概念进行更完整的研究。
- 章末的“组织行为学练习”帮助学生从课本学习过渡到现实世界的应用。章末的案例也起到同样的作用。
- 章末的“自测练习”为学生提供了将本章概念应用于简短自测和诊断的机会。
- “培养管理技能”练习帮助学生“自己动手”，将本章所讨论的内容付诸实际。
- 开篇案例、总结案例和专栏以真实的应用对本章概念进行了说明。
- 学习伴随案例为学生提供了从组织行为的各个关键方面讨论实际运行中的管理情境的机会。
- 章末的“随堂测验”为学生提供了方便的复习和研究工具，教材的最后列出了所有的“随堂测验”答案。

# 目 录

序言 .....	(1)
----------	-----

## 第 1 部分 组织行为学导论

<b>第 1 章 组织行为学概述 .....</b>	<b>(3)</b>
1.1 什么是组织行为学? .....	(4)
1.2 组织行为学与管理过程 .....	(7)
1.3 组织行为学与管理工作的 .....	(8)
1.4 当代组织行为学 .....	(11)
1.5 组织行为学的背景理论 .....	(13)
<b>第 2 章 变化中的组织环境 .....</b>	<b>(24)</b>
2.1 全球化与企业经营 .....	(25)
2.2 多元化与企业经营 .....	(29)
2.3 技术与企业经营 .....	(36)
2.4 伦理与公司治理 .....	(37)
2.5 新型的雇佣关系 .....	(39)
第 1 部分学习伴随案例: 星巴克的成功 .....	(47)

## 第 2 部分 组织中的个体过程

<b>第 3 章 个体行为的基础 .....</b>	<b>(53)</b>
3.1 组织中的个体 .....	(54)
3.2 人格与组织 .....	(57)
3.3 组织中的态度 .....	(61)
3.4 组织中的知觉 .....	(65)
3.5 职场中的行为类型 .....	(67)
<b>第 4 章 组织中的激励 .....</b>	<b>(74)</b>
4.1 激励的本质 .....	(75)

4.2	激励的需要理论	(78)
4.3	激励的过程理论	(85)
4.4	激励的学习理论	(90)
<b>第5章</b>	<b>通过工作激励员工绩效</b>	<b>(103)</b>
5.1	激励与员工绩效	(104)
5.2	组织中的工作设计	(105)
5.3	员工卷入与激励	(111)
5.4	多样化的工作安排	(112)
<b>第6章</b>	<b>通过奖励激励员工绩效</b>	<b>(123)</b>
6.1	目标设定与激励	(124)
6.2	组织中的绩效管理	(127)
6.3	组织中的个体奖励	(132)
6.4	奖励体系的管理	(135)
<b>第7章</b>	<b>压力管理与工作—生活平衡</b>	<b>(145)</b>
7.1	压力的本质	(146)
7.2	压力的个体差异	(148)
7.3	压力的一般来源	(150)
7.4	压力的后果	(155)
7.5	职场中压力的管理	(157)
7.6	工作—生活的联系	(160)
<b>第8章</b>	<b>决策与问题解决</b>	<b>(167)</b>
8.1	决策的本质	(168)
8.2	决策的过程	(171)
8.3	决策中的相关行为因素	(179)
8.4	创造力、问题解决与决策	(181)
第2部分	学习伴随案例：星巴克公司中的个人成功	(190)

### 第3部分 组织中的人际过程

<b>第9章</b>	<b>人际行为和群体行为的基础</b>	<b>(195)</b>
9.1	组织中人际关系的本质	(196)
9.2	群体的本质	(200)
9.3	群体的类型	(200)
9.4	群体发展的阶段	(202)
9.5	影响群体绩效的因素	(204)
9.6	群体间动力	(209)

---

9.7 组织中的群体决策 .....	(210)
<b>第10章 组织中的团队</b> .....	(221)
10.1 群体和团队的区别 .....	(222)
10.2 团队的价值和成本 .....	(225)
10.3 团队的类型 .....	(227)
10.4 组织中团队的建设 .....	(229)
10.5 团队的关键问题 .....	(236)
<b>第11章 组织中的沟通</b> .....	(242)
11.1 组织沟通的本质 .....	(243)
11.2 沟通的方法 .....	(245)
11.3 沟通过程 .....	(247)
11.4 电子化信息处理与远程沟通 .....	(250)
11.5 沟通网络 .....	(251)
11.6 沟通的管理 .....	(256)
<b>第12章 领导的传统模型</b> .....	(266)
12.1 领导的本质 .....	(267)
12.2 早期的领导理论 .....	(269)
12.3 情境领导模型的兴起 .....	(272)
12.4 LPC 领导理论 .....	(274)
12.5 路径—目标领导理论 .....	(277)
12.6 弗洛姆的决策树领导理论 .....	(279)
<b>第13章 领导的当代观点</b> .....	(286)
13.1 当代情境理论 .....	(287)
13.2 追随者眼中的领导 .....	(289)
13.3 领导的其他选择 .....	(293)
13.4 领导本质的变革 .....	(294)
13.5 领导理论的新趋势 .....	(296)
<b>第14章 权力、政治和组织公正</b> .....	(304)
14.1 组织中的影响力 .....	(305)
14.2 组织中的权力 .....	(307)
14.3 政治与政治行为 .....	(315)
14.4 组织公正 .....	(320)
<b>第15章 组织中的冲突和谈判</b> .....	(327)
15.1 组织中冲突的本质 .....	(328)
15.2 常见冲突的类型和原因 .....	(329)
15.3 冲突的反应 .....	(333)



15.4 冲突的管理·····	(335)
15.5 组织中的谈判·····	(338)
第3部分学习伴随案例：星巴克公司群体的成功·····	(346)

## 第4部分 组织过程和特征

<b>第16章 组织结构的基础</b> ·····	(353)
16.1 组织结构的本质·····	(354)
16.2 结构布局·····	(355)
16.3 结构与运营·····	(365)
16.4 责任与权威·····	(367)
16.5 结构的古典观点·····	(368)
<b>第17章 组织设计</b> ·····	(379)
17.1 组织设计的权变理论·····	(380)
17.2 战略、结构因素和战略选择·····	(381)
17.3 组织设计·····	(390)
17.4 组织设计的新发展·····	(397)
<b>第18章 组织文化</b> ·····	(406)
18.1 组织文化的本质·····	(407)
18.2 组织文化的创建·····	(412)
18.3 描述组织文化的理论·····	(414)
18.4 组织文化热点问题·····	(418)
18.5 组织文化的管理·····	(421)
<b>第19章 组织变革和组织发展</b> ·····	(430)
19.1 变革的推动力量·····	(431)
19.2 有规划的组织变革过程·····	(434)
19.3 组织发展·····	(437)
19.4 抵制变革的原因·····	(444)
19.5 如何成功实施组织变革和组织发展·····	(447)
第4部分学习伴随案例：星巴克公司的成功与组织结构·····	(455)
<b>附录A 组织行为学研究方法</b> ·····	(459)
<b>附录B 组织行为学的历史发展</b> ·····	(467)