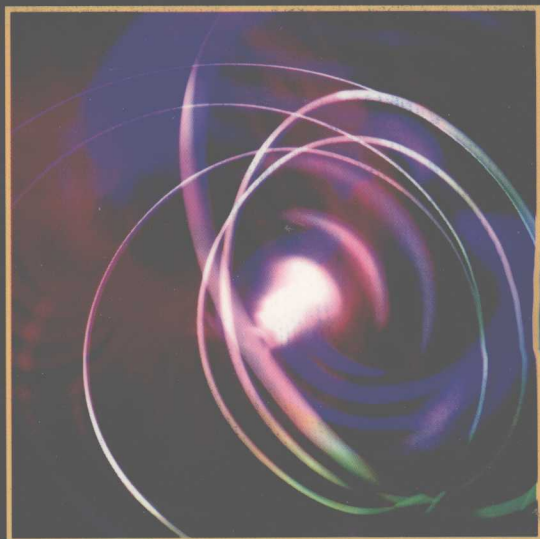




教材精品译丛

PEARSON
Education



Essentials of Organizational Behavior

(9th Edition)

组织行为学精要

(原书第9版)

(美) 斯蒂芬·罗宾斯 (Stephen Robbins)(圣迭戈州立大学) 著
蒂莫西·贾奇 (Timothy A. Judge)(佛罗里达大学) 著
吴培冠 高永端 张璐斐 等译



机械工业出版社
China Machine Press

C936/35=4

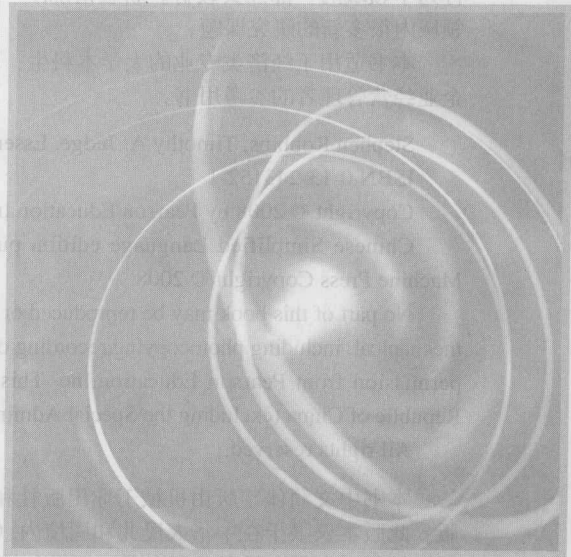
2008

MBA

教材精品译丛

Essentials of Organizational Behavior

(9th Edition)



组织行为学精要

(原书第9版)

(美) 斯蒂芬·罗宾斯 (Stephen Robbins)(圣迭戈州立大学) 著
蒂莫西·贾奇 (Timothy A. Judge)(佛罗里达大学) 著
吴培冠 高永端 张璐斐 等译

机械工业出版社
China Machine Press

本书从个体、群体和组织系统三个层面探讨组织中人的工作行为，阐述人的内在心理和外在行为之间的关系，揭示组织绩效与人的行为、态度之间关系的奥秘。本书均衡地涵盖了组织行为学的关键性原理，并阐述其在实践中的具体应用，其内容充实且饶有趣味，是组织行为学领域的一部经典教材。新版增加了一位合著者，并在内容上作了大幅更新，扩充了本领域内很多新的研究课题。

本书适用于经济类专业的大学本科生、MBA学生及教师使用，也可以作为研究人员以及企业经营管理者们的参考用书。

Stephen Robbins, Timothy A. Judge. Essentials of Organizational Behavior, 9th edition.

ISBN 0-13-243152-1

Copyright © 2008 by Pearson Education Inc.,

Chinese Simplified Language edition published by Pearson Education Asia Ltd., and China Machine Press Copyright © 2008.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc. This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macau).

All rights reserved.

本书中文简体字版由机械工业出版社和Pearson Education（培生教育出版集团）合作出版。此版本仅限于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地区）销售。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

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。

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：01-2007-2455

图书在版编目（CIP）数据

组织行为学精要（原书第9版）/（美）罗宾斯（Robbins, S.），贾奇（Judge, T. A.）著；吴培冠等译。—北京：机械工业出版社，2008.7

（MBA教材精品译丛）

书名原文：Essentials of Organizational Behavior

ISBN 978-7-111-24435-6

I. 组… II. ①罗… ②贾… ③吴… III. 组织行为学—研究生—教材 IV. C936

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第089088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：李欣玮 版式设计：刘永青

北京牛山世兴印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2008年6月第1版第1次印刷

184mm × 260mm · 17.5印张

标准书号：ISBN 978-7-111-24435-6

定价：45.00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

经过半年的努力，终于把这本《组织行为学精要》翻译完。这个版本和之前版本的明显差别，是增加了一位作者。内容方面，将之前版本中关于情绪的内容扩充，增加了情绪情感一章；在许多章节中，也增加了不同领域最新的研究成果，反映了组织行为学的前沿动态。本书适用于作为经济管理类本科生、研究生和MBA的教学参考书，也适用于作为各类管理培训课程的教材。对于那些对组织行为学颇感兴趣，但又没有时间阅读大部头著作的广大读者，此书更是不可多得的入门读本。

本书名为“精要”，顾名思义，言辞简洁精炼，但这也增加了翻译的难度。由于作者对某些内容作了简略处理，因此对某些词义和句子的翻译，必须结合上下文并翻查历史文化背景资料，才能找到对应的中文。翻译的过程中，恰遇春节假期，为了躲避干扰，经常要把笔记本电脑拿到床上，把腿捂在被窝中进行翻译工作，这加深了对这段工作过程的记忆。

本译稿是集体合作的结晶。中山大学国际商学院吴培冠、北京师范大学珠海分校管理学院高永端、中山大学教育学院张璐斐对原稿进行了初译，吴培冠对全稿进行校对，并对初稿的许多地方作了必要的重译。在翻译和校对过程中，王敏、张鸿锋、管清玲、孙琛、徐永怡等提供了有益的帮助，在此对他们的工作表示诚挚的感谢。因为忙于翻译工作，春节期间也无法花更多时间去陪伴可爱的女儿哲滢，在此向她表示歉意。

由于译者的水平有限，译稿中仍会存在这样或那样的不当甚至错误，我们将诚恳接受广大读者的批评指正。

吴培冠

2008年4月

作者简介

斯蒂芬·罗宾斯 亚利桑那大学博士

斯蒂芬·罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 曾在圣迭戈大学、南伊利诺伊大学、巴尔的摩大学、内布拉斯加大学等校任教。他的研究兴趣集中于组织中的冲突、权力和政治、行为决策以及有效的人际交往技巧的发展。他在管理和组织行为学领域出版过7本书，被美国上千所学院和大学选为教材，被译成16种文字，在加拿大、澳大利亚、南非和印度都出版过相应版本。在业余生活中，罗宾斯博士积极参与征服者越野比赛。从1993年他50岁起，他获得了14项全国冠军、9个世界级荣誉，并且保持了多个老年组60米、100米、200米以及400米的美国和世界纪录。

蒂莫西·贾奇 伊利诺伊大学博士

蒂莫西·贾奇 (Timothy A. Judge) 现在是佛罗里达大学沃灵顿商学院的杰出学者。他曾在衣阿华大学、康奈尔大学、捷克斯洛伐克的查尔斯大学以及伊利诺伊大学等校任教。贾奇博士主要的研究兴趣在于：(1) 人格、情绪和情感；(2) 工作态度；(3) 领导力及影响行为；(4) 职业 (个人-组织契合度、职业成就)。贾奇博士就这些方向以及其他课题在杂志上发表过90多篇文章，例如《管理学会》杂志和《应用心理学》杂志。他还是美国心理协会和管理学会等组织的成员。1995年，贾奇博士荣获工业和组织心理协会卓越早期职业贡献奖。在2001年，他以他的中期职业贡献获得由管理学会颁发的Larry L. Cummings奖。此外，贾奇博士还与斯蒂芬·罗宾斯合著了《组织行为学》第12版，并与赫伯特·赫尼曼合著了《组织人员配置》(Staffing Organizations)。

前言

本书内容均衡地涵盖了组织行为学（OB）学科的所有关键理论，并且在注重内容翔实的同时，还强调激发读者兴趣。我们非常欣慰的是，本书在短期课程和管理者培训项目中很受欢迎；当然，在传统的教学中，也大量地与经验、技能开发、案例和阅读材料等配套使用。目前，在美国、加拿大、拉丁美洲、欧洲、澳大利亚和亚洲有500多所高等院校都使用本书。本书还被翻译为西班牙语、葡萄牙语、日语、汉语、荷兰语、波兰语、土耳其语和印度尼西亚语。

本版对以前版本的保留

读者喜欢本书的哪些内容呢？通过对使用者的调查，我们发现下列特点得到读者的一致认可。不用说，这些特点在本版中也得到了保留。

- 篇幅。自1984年初版以来，我们一直努力把本书的篇幅保持在300页左右。读者反映，这个篇幅很好，因为他们可以灵活参考资料和学习方案。
- 均衡的主题覆盖。虽然篇幅不长，但本书一直都均衡涵盖了OB学科的关键理论。不仅包括传统的主题，例如人格、动机和领导力，还包括前沿的问题，例如情感、信任、谈判和知识管理。
- 写作风格。本书以流畅的写作风格和丰富的案例材料见长。使用者会经常告诉我们，他们发现本书是“对话式的”、“很有趣”、“令学生受益的”、“非常清晰且非常容易理解”。
- 实用性。本书从来不会只讲理论，而是运用理论更好地解释和预测人们在组织中的行为。在本书的各个版本中，我们都强调一定要确保读者能够理解OB理论、研究与现实意义之间的关系。
- 没有教学法。本书的篇幅能够如此精干的部分原因在于，本书不包括复习性的问题、案例、练习以及相似的供教学/学习使用的辅助工具。本书只提供OB的基本核心知识，这样教师就可以

更加灵活地设计、安排课程。

- 融合全球化、多元化和伦理问题。本书充分讨论了全球化和跨文化差异、多元化、伦理等问题。本书并没有把这些问题放在某章中进行单独分析，而是把它们贯穿和融合在很多理论的分析过程中。读者告诉我们，这种融合的方法使得这些主题作为OB的组成理论显得更加完整，同时还突出了其重要性。

本版的新内容

第9版在研究、示例和涵盖的主题方面都进行了更新。本版的新内容如下：

- 新增了一章内容：情感和情绪，旨在反映该领域的前沿研究给管理带来的启示（第7章）。
- 人格方面的最新研究，包括大五人格特质（第3章）。
- 管理决策，以及如何回避决策失误和偏见的最新研究（第4章）。
- 目标设定理论的资料扩充，它被誉为最实用的激励理论（第5章）。
- 更多工作设计和虚拟会议方面的材料，这仍然是组织遇到的前沿问题（第6章）。
- 情感劳动，以及员工和管理者在工作场所如何更好地管理自己及其他人的情感（第7章）。
- 群体行为方面的最新研究，包括对群体黑暗面的研究（第8章）。
- 如何构建最优秀的工作团队方面的最新研究（第9章）。
- 男性和女性之间、以及跨文化之间的沟通障碍的最新研究（第10章）。
- 显著增加了对领导力研究方面的最新、最令人兴奋的理论——变革型/魅力型领导，以及组织如何改善领导的分析（第11章）。
- 影响策略的最新研究表明，一些使用最普遍的影响人的方法在组织中效用却最小（第12章）。
- 冲突和谈判方面的最新研究表明，很多方法有助于个体提高解决冲突的能力，并带来更好的谈判结果（第13章）。
- 更新了虚拟组织的内容，并且随着信息技术的日益进步，虚拟组织仍将不断变化（第14章）。
- 增加了如何构建道德文化的内容（第15章）。
- 变革的阻力以及如何克服变革阻力方面的内容的扩充（第16章）。
- 工作压力的最新研究，表明压力并不一定是坏事（第16章）。

反馈

作者和本书的整个工作团队都很期待您的意见！如果您对本书有什么意见或者建议请发邮件至college_marketing@prenhall.com，并烦请在主题部分写上“Feedback About Robbins/Judge 9e”。

致谢

在本次修订工作中，很多人都做出了重要贡献。特别感谢以下的评阅人，他们对本版提出了宝贵的意见和建议：来自犹他大学的Bryan Bonner教授；来自中西州立大学的Jason Duan；来自田纳西大学的Don Mosley；来自圣迭戈大学的Kamala Gollakota；来自南亚拉巴马大学的Don Mosley；来自休斯敦大学的Marcella Norwood；来自维恩斯堡学院的Marian Orr；来自中心佛罗里达大学的Aysar philip Sussan；来自得克萨斯州圣道大学的David Vequist。

另外，还要感谢Prentice Hall公司的Michael Ablassmeir、Claudia Fernandes、Judy Leale，他们负责本书的出版和销售。最后，我们要感谢Prentice Hall的其他编辑：Jeff Shelstad、Jen Simon、David Parker。

1	致谢	1.1
2	前言	1.2
3	第一章 绪论	1.3
4	1.1 绪论	1.3.1
5	1.2 本书的组织	1.3.2
6	1.3 本书的编写	1.3.3
7	1.4 本书的出版	1.3.4
8	1.5 本书的修订	1.3.5
9	1.6 本书的版权	1.3.6
10	1.7 本书的附录	1.3.7
11	1.8 本书的参考文献	1.3.8
12	1.9 本书的索引	1.3.9
13	1.10 本书的附录	1.3.10
14	1.11 本书的参考文献	1.3.11
15	1.12 本书的索引	1.3.12
16	1.13 本书的附录	1.3.13
17	1.14 本书的参考文献	1.3.14
18	1.15 本书的索引	1.3.15
19	1.16 本书的附录	1.3.16
20	1.17 本书的参考文献	1.3.17
21	1.18 本书的索引	1.3.18
22	1.19 本书的附录	1.3.19
23	1.20 本书的参考文献	1.3.20
24	1.21 本书的索引	1.3.21
25	1.22 本书的附录	1.3.22
26	1.23 本书的参考文献	1.3.23
27	1.24 本书的索引	1.3.24
28	1.25 本书的附录	1.3.25
29	1.26 本书的参考文献	1.3.26
30	1.27 本书的索引	1.3.27
31	1.28 本书的附录	1.3.28
32	1.29 本书的参考文献	1.3.29
33	1.30 本书的索引	1.3.30
34	1.31 本书的附录	1.3.31
35	1.32 本书的参考文献	1.3.32
36	1.33 本书的索引	1.3.33
37	1.34 本书的附录	1.3.34
38	1.35 本书的参考文献	1.3.35
39	1.36 本书的索引	1.3.36
40	1.37 本书的附录	1.3.37
41	1.38 本书的参考文献	1.3.38
42	1.39 本书的索引	1.3.39
43	1.40 本书的附录	1.3.40
44	1.41 本书的参考文献	1.3.41
45	1.42 本书的索引	1.3.42
46	1.43 本书的附录	1.3.43
47	1.44 本书的参考文献	1.3.44
48	1.45 本书的索引	1.3.45
49	1.46 本书的附录	1.3.46
50	1.47 本书的参考文献	1.3.47
51	1.48 本书的索引	1.3.48
52	1.49 本书的附录	1.3.49
53	1.50 本书的参考文献	1.3.50
54	1.51 本书的索引	1.3.51
55	1.52 本书的附录	1.3.52
56	1.53 本书的参考文献	1.3.53
57	1.54 本书的索引	1.3.54
58	1.55 本书的附录	1.3.55
59	1.56 本书的参考文献	1.3.56
60	1.57 本书的索引	1.3.57
61	1.58 本书的附录	1.3.58
62	1.59 本书的参考文献	1.3.59
63	1.60 本书的索引	1.3.60
64	1.61 本书的附录	1.3.61
65	1.62 本书的参考文献	1.3.62
66	1.63 本书的索引	1.3.63
67	1.64 本书的附录	1.3.64
68	1.65 本书的参考文献	1.3.65
69	1.66 本书的索引	1.3.66
70	1.67 本书的附录	1.3.67
71	1.68 本书的参考文献	1.3.68
72	1.69 本书的索引	1.3.69
73	1.70 本书的附录	1.3.70
74	1.71 本书的参考文献	1.3.71
75	1.72 本书的索引	1.3.72
76	1.73 本书的附录	1.3.73
77	1.74 本书的参考文献	1.3.74
78	1.75 本书的索引	1.3.75
79	1.76 本书的附录	1.3.76
80	1.77 本书的参考文献	1.3.77
81	1.78 本书的索引	1.3.78
82	1.79 本书的附录	1.3.79
83	1.80 本书的参考文献	1.3.80
84	1.81 本书的索引	1.3.81
85	1.82 本书的附录	1.3.82
86	1.83 本书的参考文献	1.3.83
87	1.84 本书的索引	1.3.84
88	1.85 本书的附录	1.3.85
89	1.86 本书的参考文献	1.3.86
90	1.87 本书的索引	1.3.87
91	1.88 本书的附录	1.3.88
92	1.89 本书的参考文献	1.3.89
93	1.90 本书的索引	1.3.90
94	1.91 本书的附录	1.3.91
95	1.92 本书的参考文献	1.3.92
96	1.93 本书的索引	1.3.93
97	1.94 本书的附录	1.3.94
98	1.95 本书的参考文献	1.3.95
99	1.96 本书的索引	1.3.96
100	1.97 本书的附录	1.3.97
101	1.98 本书的参考文献	1.3.98
102	1.99 本书的索引	1.3.99
103	1.100 本书的附录	1.3.100

1	致谢	1.1
2	前言	1.2
3	第一章 绪论	1.3
4	1.1 绪论	1.3.1
5	1.2 本书的组织	1.3.2
6	1.3 本书的编写	1.3.3
7	1.4 本书的出版	1.3.4
8	1.5 本书的修订	1.3.5
9	1.6 本书的版权	1.3.6
10	1.7 本书的附录	1.3.7
11	1.8 本书的参考文献	1.3.8
12	1.9 本书的索引	1.3.9
13	1.10 本书的附录	1.3.10
14	1.11 本书的参考文献	1.3.11
15	1.12 本书的索引	1.3.12
16	1.13 本书的附录	1.3.13
17	1.14 本书的参考文献	1.3.14
18	1.15 本书的索引	1.3.15
19	1.16 本书的附录	1.3.16
20	1.17 本书的参考文献	1.3.17
21	1.18 本书的索引	1.3.18
22	1.19 本书的附录	1.3.19
23	1.20 本书的参考文献	1.3.20
24	1.21 本书的索引	1.3.21
25	1.22 本书的附录	1.3.22
26	1.23 本书的参考文献	1.3.23
27	1.24 本书的索引	1.3.24
28	1.25 本书的附录	1.3.25
29	1.26 本书的参考文献	1.3.26
30	1.27 本书的索引	1.3.27
31	1.28 本书的附录	1.3.28
32	1.29 本书的参考文献	1.3.29
33	1.30 本书的索引	1.3.30
34	1.31 本书的附录	1.3.31
35	1.32 本书的参考文献	1.3.32
36	1.33 本书的索引	1.3.33
37	1.34 本书的附录	1.3.34
38	1.35 本书的参考文献	1.3.35
39	1.36 本书的索引	1.3.36
40	1.37 本书的附录	1.3.37
41	1.38 本书的参考文献	1.3.38
42	1.39 本书的索引	1.3.39
43	1.40 本书的附录	1.3.40
44	1.41 本书的参考文献	1.3.41
45	1.42 本书的索引	1.3.42
46	1.43 本书的附录	1.3.43
47	1.44 本书的参考文献	1.3.44
48	1.45 本书的索引	1.3.45
49	1.46 本书的附录	1.3.46
50	1.47 本书的参考文献	1.3.47
51	1.48 本书的索引	1.3.48
52	1.49 本书的附录	1.3.49
53	1.50 本书的参考文献	1.3.50
54	1.51 本书的索引	1.3.51
55	1.52 本书的附录	1.3.52
56	1.53 本书的参考文献	1.3.53
57	1.54 本书的索引	1.3.54
58	1.55 本书的附录	1.3.55
59	1.56 本书的参考文献	1.3.56
60	1.57 本书的索引	1.3.57
61	1.58 本书的附录	1.3.58
62	1.59 本书的参考文献	1.3.59
63	1.60 本书的索引	1.3.60
64	1.61 本书的附录	1.3.61
65	1.62 本书的参考文献	1.3.62
66	1.63 本书的索引	1.3.63
67	1.64 本书的附录	1.3.64
68	1.65 本书的参考文献	1.3.65
69	1.66 本书的索引	1.3.66
70	1.67 本书的附录	1.3.67
71	1.68 本书的参考文献	1.3.68
72	1.69 本书的索引	1.3.69
73	1.70 本书的附录	1.3.70
74	1.71 本书的参考文献	1.3.71
75	1.72 本书的索引	1.3.72
76	1.73 本书的附录	1.3.73
77	1.74 本书的参考文献	1.3.74
78	1.75 本书的索引	1.3.75
79	1.76 本书的附录	1.3.76
80	1.77 本书的参考文献	1.3.77
81	1.78 本书的索引	1.3.78
82	1.79 本书的附录	1.3.79
83	1.80 本书的参考文献	1.3.80
84	1.81 本书的索引	1.3.81
85	1.82 本书的附录	1.3.82
86	1.83 本书的参考文献	1.3.83
87	1.84 本书的索引	1.3.84
88	1.85 本书的附录	1.3.85
89	1.86 本书的参考文献	1.3.86
90	1.87 本书的索引	1.3.87
91	1.88 本书的附录	1.3.88
92	1.89 本书的参考文献	1.3.89
93	1.90 本书的索引	1.3.90
94	1.91 本书的附录	1.3.91
95	1.92 本书的参考文献	1.3.92
96	1.93 本书的索引	1.3.93
97	1.94 本书的附录	1.3.94
98	1.95 本书的参考文献	1.3.95
99	1.96 本书的索引	1.3.96
100	1.97 本书的附录	1.3.97
101	1.98 本书的参考文献	1.3.98
102	1.99 本书的索引	1.3.99
103	1.100 本书的附录	1.3.100

目 录

编辑

译者序
 作者简介
 前言

第一部分 绪论

第1章 组织行为学简介 2

1.1 组织行为学领域 3

1.2 直觉与系统学习相结合 4

1.3 OB的相关学科 5

1.4 OB中很少绝对 6

1.5 OB的挑战和机遇 7

1.6 本书的规划 11

给管理者的启示 12

第二部分 组织中的个体

第2章 个体行为的基础 14

2.1 能力 15

2.2 态度 15

2.3 工作满意度 21

2.4 学习 25

给管理者的启示 29

第3章 人格与价值观 30

3.1 人格 31

3.2 价值观 37

3.3 个体人格和价值观与
 工作场所的联系 43

给管理者的启示 45

第4章 知觉和个体决策 46

4.1 知觉 47

4.2 影响知觉的因素 47

4.3 对人的知觉：对他人做出判断 47

4.4 知觉与个体决策之间的联系 50

4.5 现实中的组织是如何
 做出决策的 53

4.6 决策中的伦理问题 58

给管理者的启示 59

第5章 激励理论 61

5.1 激励的定义 62

5.2 当代的激励理论 65

5.3 警告：激励理论通常受到
 文化的限制 75

给管理者的启示 76

第6章 激励：从理论到应用 77

6.1 通过改变工作环境的属性
 来提高激励 78

6.2 员工参与 84

6.3 员工的报酬 85

给管理者的启示 91

第7章 情感和情绪 92

7.1 情感和情绪 93

7.2 情商 101

7.3 情感和情绪理论在OB中的应用	102	给管理者的启示	106
第三部分 组织中的群体			
第8章 群体行为的基础	108		
8.1 群体的定义和划分	109		
8.2 群体特征: 角色、规范、地位、群体规模和凝聚力	110		
8.3 群体决策	118		
给管理者的启示	121		
第9章 工作团队	123		
9.1 为什么团队如此普遍	124		
9.2 群体与团队的差异	124		
9.3 团队的类型	125		
9.4 塑造高效团队	128		
9.5 团队与质量管理	137		
给管理者的启示	138		
第10章 沟通	140		
10.1 沟通的功能	141		
10.2 沟通的过程	141		
10.3 人际沟通	143		
10.4 组织沟通	145		
10.5 有效沟通的障碍	149		
10.6 当前有关沟通的一些问题	151		
给管理者的启示	154		
第11章 领导	155		
11.1 领导	156		
11.2 研究领导的新方法	165		
11.3 领导理论遇到的挑战	170		
11.4 发现与培养有效领导	172		
		给管理者的启示	173
第12章 权力与政治	174		
12.1 权力的定义	175		
12.2 权力基础	176		
12.3 权术	177		
12.4 群体中的权力: 联盟	178		
12.5 权力的应用: 政治	179		
给管理者的启示	185		
第13章 冲突与谈判	186		
13.1 冲突的定义	187		
13.2 冲突观念的变迁	187		
13.3 冲突的过程	188		
13.4 谈判	194		
给管理者的启示	199		
第四部分 组织系统			
第14章 组织结构的基础	202		
14.1 组织结构	203		
14.2 常见的组织设计	208		
14.3 新型的组织设计方案	211		
14.4 为什么组织结构之间存在差异	213		
14.5 组织设计与员工行为	216		
给管理者的启示	217		
第15章 组织文化	218		
15.1 组织文化	219		
15.2 组织文化的作用	221		
15.3 构建与维系组织文化	223		
15.4 员工如何学习组织文化	227		
15.5 管理文化变革	228		
15.6 创造有道德的组织文化	229		

第一章

组织行为学简介

绪论

第1章 组织行为学简介

1. 组织行为学(OB)的定义。
2. 解释学习OB的意义。
3. 明确一些重要的行为科学学科对OB的贡献。
4. 描述为什么OB可以促进企业的生产力。
5. 使用OB的概念列出管理者遇到的主要挑战和机遇。
6. 从OB分析的三个层面。

第 1 章

组织行为学简介

简介

学完本章，你将能够：

1. 给组织行为（OB）下精确的定义。
2. 解释系统学习OB的意义。
3. 明确一些重要的行为科学学科对OB的贡献。
4. 描述为什么OB可以促进企业的生产力。
5. 使用OB的概念列出管理者遇到的主要挑战和机遇。
6. 认识OB分析的三个层面。

如果你请管理者讲述他们最经常遇到的和最令人头疼的问题，你得到的答案会指向一个共同的话题，管理者通常会告诉你人(people)的问题最令人头疼。例如，他们会谈及老板沟通能力差的问题、员工缺乏动力问题、团队成员冲突问题、员工抵抗组织变革以及一些类似的苦恼。然而，令人惊讶的是，只是到了近期，关于人员管理技能(people skills)的课程才在商学院占据重要地位。

虽然一线管理者(practicing manager)早就明白人际技能对管理效率有着重要影响，但是商学院对该信息的掌握却嫌滞后。直到20世纪80年代后期，商学院的课程重点还是管理学的技术内容，尤其是经济学、会计学、金融学和定量分析。与管理学的技术内容相比较，关于人的行为和人际技能的课程明显被忽视。不过，过去20年来，商学院已经认识到，对人的行为是否了解决定着管理者的效率，并且许多关于人际技能的课程已被定为必修课。正如麻省理工学院(MIT)斯隆管理学院领导学项目主任最近所言：“MBA学员在毕业后的最初几年里可以靠他们的专业和定量分析技能生存，但是很快，领导力和沟通技能就会成为衡量他们事业是否可以腾飞的首要标准。”¹

很多组织已认识到，要吸引和留住高绩效员工，培养管理者的人际技能很重要。无论劳动力市场的形势如何变化，出色的员工总是供不应求。而那些以最佳雇主著称的公司就有很大的优势，比如星巴克、Adobe系统、思科、全食超市(Whole Foods)、美国运通、Amgen生物科技、高盛、辉瑞制药、万豪国际等。美国一项关于国内劳动力的研究表明，工资和福利并不是留住员工的主要因素，而是员工的工作性质以及工作环境的支持性。²因此，具有良好人际技能的管理者往往能够创造愉快的工作环境，这又有助于吸引和留住合格的人才。并且，创造愉快的工作环境似乎还可以提高经济价值。举例来说，那些以工作的好地方而著称的公司(比如被评为“美国百家最佳雇主”的公司)，可以创造更好的财务业绩。³

专业技能是必需的，但管理仅靠它是不够的。当前，竞争环境日益激烈，工作要求也愈加苛刻，管理者单凭专业技能是无法取得成功的。他们必须有良好的人际技能。本书致力于帮助一线管理者和潜在的管理者发展他们的人际技能。

1.1 组织行为学领域

对工作中的人的研究就是通常所说的组织行为学。下面我们首先定义组织行为这一术语并简略回顾它的起源。

组织行为学(organizational behavior, OB)研究个体、群体以及组织结构对组织内部行为的影响。OB的主要目标是运用这些知识来改善组织的效率。并且，因为OB特别关注与就业有关的情境，OB非常重视与职业、工作、缺勤、员工流动、生产率、绩效和管理等有关的行为。

OB重点研究组织内部行为的三大决定因素：个体、群体和组织结构。关于OB的主题范围包括哪些内容，学者们已经越来越趋向一致，尽管他们对于这些内容各自的重要性

仍有不同看法。在本书中，我们重点探讨以下内容：

- 动机
- 领导行为和权力
- 人际沟通
- 群体结构与过程
- 学习
- 态度形成与知觉
- 变革过程
- 冲突
- 工作设计⁴

1.2 直觉与系统学习相结合

我们每个人都是研究行为的学生。从幼年起，我们就观察他人的行为，并试图解释我们看到的一切。不管你之前是否明确地意识到了这一点，你的一生都在不停地研究他人。你观察他们做了什么，试图解释他们为什么会这样做，并可能会预测在不同条件下他们会做什么。遗憾的是，随意地或单凭常识来解读他人往往会导致错误的结论。为了改善预测能力，需要在运用直觉的同时，使用更加系统的方法——OB将介绍这些方法。

借助于系统的方法，本书将为我们揭示很多重要的事实和关系，从而帮助我们做出更准确的行为预测。支撑这一方法的理念是，行为的产生不是随意的。事实上，每个个体千差万别的行为下面都有一些基本的共同点，这些共同点可以被确认、修正，并可以反映个体差异。

如果没有这些基本的共同点，我们就很难预测行为。举例来说，当你坐进自己的汽车时，你会对他人将如何行动产生明确的、往往是高度准确的预测。在北美，你可以预测其他司机会在停车标志和红灯前停车、在马路的右侧行驶、在你的左侧超车。你能想象驾驶行为不可预测时会发生什么吗？

显然，驾驶规则使得我们很容易预测驾驶行为，但其他环境中的规则（成文的和不成文的）可能就没有这么明显了。比如，当你走进电梯时，你是否会转过身、面向门口？几乎每个人都会这样做。但你是哪里看到你应该这么做？很可能没有！我们会争论说在超市、教室、医生办公室、电梯等非常结构化的情境中，行为是可能被预测的（当然，不是说每次都百分之百地准确）。正如我们预测汽车司机的行为（有明确的规则）一样，我们可以预测电梯中人们的行为（几乎没有成文的规则）。

简言之，行为通常是可预测的，对行为的系统研究有助于做出准确的预测。系统研究（systematic study）是指：

- 审视关系
- 尝试分析因果关系

- 结论要建立在科学依据之上——采用合理、严格的方法，在控制条件下收集、分析和解释数据

系统研究可以强化我们的直觉 (intuition)，即那些对“别人的行为和动机”的“直观的第一判断”。当然，系统研究并不是要全盘否定你通过非系统的方法确认的观点。本书的结论都是建立在大量研究结果的基础之上，一些结果支持你已经认为正确的观点，但是还有一些可能正好与你的常识相抵触。我们希望你可以通过增强对行为的直观判断，同时学会运用系统的方法来改善解释和预测行为的准确性。

1.3 OB的相关学科

OB是一门应用行为科学，借鉴了许多行为科学的成果，包括心理学、社会心理学、社会学和人类学。心理学的贡献主要集中在个体上（微观层面），其他学科则主要体现在群体过程和组织上（宏观层面），见图1-1。

1.3.1 心理学

心理学 (psychology) 是一门寻求测量、解释，有时甚至试图改变人类和其他动物行为的学科。心理学家致力于研究并尝试解释个体行为。不断为OB的发展而添砖加瓦的有学习理论家、人格理论家、咨询心理学家，以及最重要的——工业与组织心理学家。

早期的工业与组织心理学家致力于研究疲劳、厌倦，以及其他与工作条件有关的、会降低工作效率的因素。现在，心理学家的贡献已经扩展到了学习、知觉、人格、情感、培训、领导效率、需求和激励因素、工作满意度、决策过程、绩效考核、态度测量、员工甄选技术、工作设计以及工作压力等领域。

1.3.2 社会心理学

社会心理学 (social psychology) 虽然属于心理学的分支，却融合了心理学和社会学两个学科的概念。社会心理学重点研究人们相互间的影响。OB中有一个领域吸纳了社会心理学的大量研究成果——领域，研究如何实施变革，以及如何降低变革中遇到的阻力。除此之外，我们发现社会心理学对测量、解读和转变态度，以及沟通方式和构建信任等领域也有突出贡献。社会心理学家还为我们研究群体行为、权力和冲突等做出了积极的贡献。

1.3.3 社会学

心理学重点研究个体，社会学 (sociology) 则研究社会环境或社会文化中的人。社会学家对OB的贡献包括他们对组织中的群体行为，尤其是正式和复杂组织中群体行为的研究。也许最重要的贡献是他们对组织文化、正式组织理论和结构、组织技术、沟通、权力以及冲突等的研究。

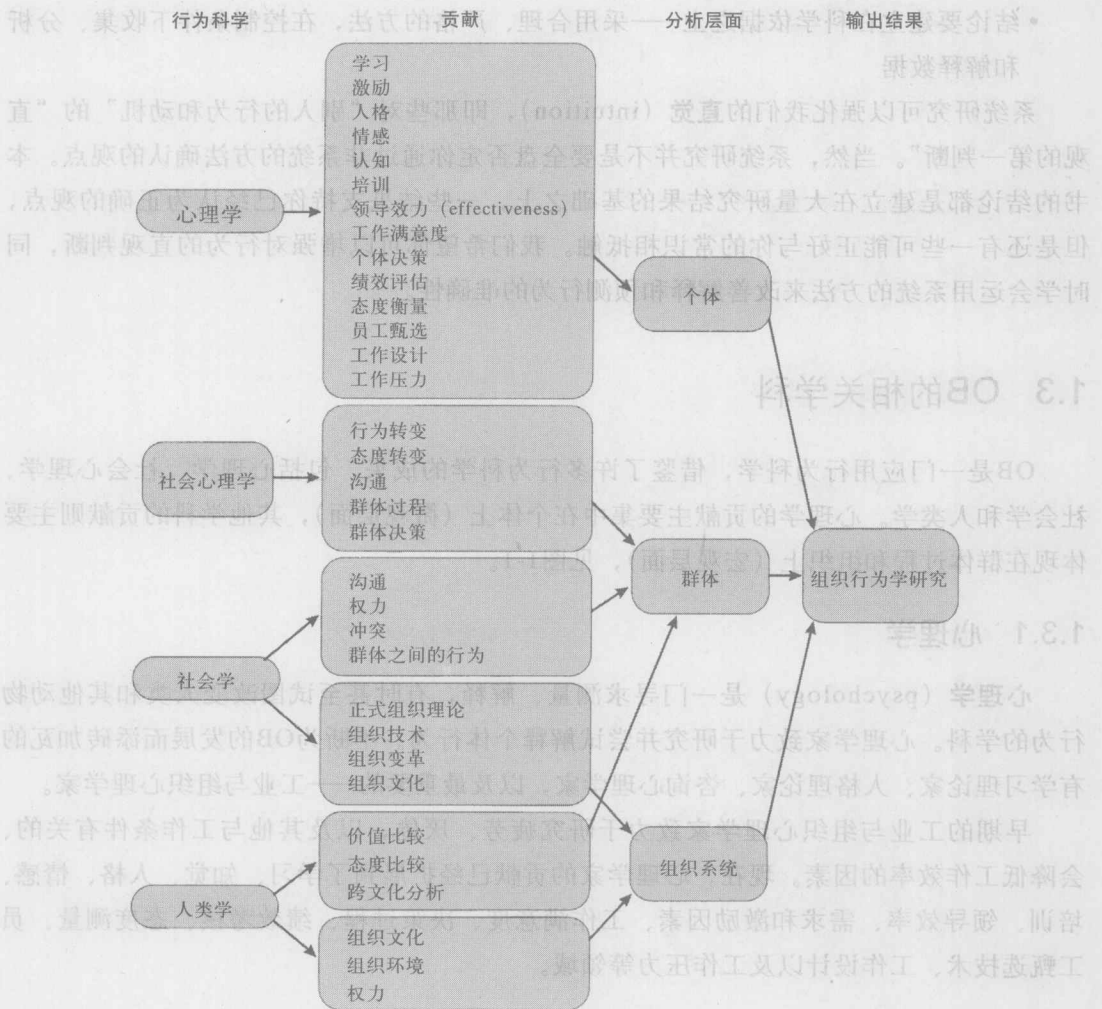


图1-1 对OB有贡献的学科

1.3.4 人类学

人类学 (anthropology) 是一门研究社会的学科，旨在了解人类和人类活动。人类学家对文化和环境的研究有助于我们了解为什么在不同国家和不同组织中人们的基本价值观、态度和行为会有所差异。我们目前对组织文化、组织环境以及民族文化差异的了解多数来自人类学家的研究成果和其他采用人类学研究方法取得的成果。

1.4 OB中很少绝对

如果存在简单且通用的原则来解释OB，那也是极少的。自然科学——化学、天文学、物理学——都有简单且普遍适用的规律。有了这些规律，科学家们可以推广地球引力，并有信心把宇航员送入太空修理卫星。但是，正如一位知名的行为学研究者所言：“上帝