

 新世纪高等学校教材

成思危

编写指导委员会主任

教育部直属16所全国重点院校教授根据全国MBA教学大纲 主编主审

工商管理硕士(MBA)系列教材

组织行为学

(第二版)

Organizational
Behavior

(Second Edition)

编著 时巨涛 马新建 孙虹
主审 浙江大学管理学院 王重鸣



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



新世纪高等学校教材

成思危

编写指导委员会主任

教育部直属16所全国重点院校教授根据全国MBA教学大纲 主编主审

工商管理硕士(MBA)系列教材

组织行为学

(第二版)

Organizational
Behavior

(Second Edition)

编著 时巨涛 马新建 孙虹
主审 浙江大学管理学院 王重鸣

C936
Sh1.1



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学 / 时巨涛, 马新建, 孙虹编著. —2版. —北京:
北京师范大学出版社, 2008.1

新世纪高等学校教材. 工商管理硕士(MBA)系列教材
ISBN 978-7-303-09085-3

I. 组… II. ①时… ②马… ③孙… III. 组织行为学
—高等学校—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 205858 号

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印 刷: 涿州市星河印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm × 230 mm

印 张: 27.25

字 数: 504 千字

印 数: 1~3 000 册

版 次: 2008 年 2 月第 2 版

印 次: 2008 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 42.00 元

责任编辑: 戴 轶

装帧设计: 李井东

责任校对: 李 菡

责任印制: 马鸿麟

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

新世纪高等学校教材
工商管理硕士(MBA)系列教材
编写指导委员会

主任 成思危

副主任 席酉民 赵曙明 王方华

李维安 钱颖一 吴世农

委员 (以姓氏笔画为序)

王方华 上海交通大学安泰经济与管理学院院长 教授 博士生导师

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长 教授 博士生导师

尤建新 同济大学经济与管理学院院长 教授 博士生导师

刘松柏 北京师范大学经济与工商管理学院副院长 教授 博士生导师

李 垣 西安交通大学管理学院院长 教授 博士生导师

李维安 南开大学商学院院长 教授 博士生导师

李廉水 南京信息工程大学校长 教授 博士生导师

吴世农 厦门大学副校长 教授 博士生导师

张维迎 北京大学光华管理学院院长 教授 博士生导师

陈荣秋 华中科技大学管理学院原院长 教授 博士生导师

席酉民 西安交通大学副校长 教授 博士生导师

荆 新 中国人民大学商学院副院长 教授 博士生导师

赵曙明 南京大学商学院院长 教授 博士生导师

唐任伍 北京师范大学管理学院常务副院长 教授 博士生导师

袁志刚 复旦大学经济学院院长 教授 博士生导师

徐康宁 东南大学经济管理学院院长 教授 博士生导师

钱颖一 清华大学经济管理学院院长 教授 博士生导师

新世纪高等学校教材
工商管理硕士(MBA)系列教材
编写委员会

主 任 徐康宁 尤建新

副主任 仇向洋 马新建 陈良华 苏 勇 刘松柏

委 员 (以姓氏笔画为序)

达庆利 朱志坚 任荣明 李 东 李廉水 吴广谋

吴应宇 时巨涛 陈荣秋 余珊萍 周 勤 赵春明

黄 凯 梅姝娥

总 序

工商管理硕士(MBA)的培养在中国已近20年了。从1991年国内几所大学首批MBA招生不足百人,到现在全国有90多所高等院校拥有MBA专业,这反映了中国高等教育管理专业顺应市场经济对人才的实际需要,适应经济全球化的发展历程,也折射出中国经济、社会和教育所处的一个巨大变革和深刻转型的背景。目前,除了大学里有正式学历教育的MBA专业外,社会上还有以技能培训为主要特征的工商管理教育。在中国大地上迅速兴起的MBA教育热潮,总的来看,是因为计划经济体制向市场经济体制急速转变引起实用经营型人才需求的激增所产生的,也是中国不断对外开放、经济活动采用更多国际惯例、管理教育逐渐国际化的一个缩影。尽管如此,中国现有的MBA规模还远远不能满足中国经济发展的需要。

世界上最早的正规MBA教育出现于1908年。当年,哈佛大学成立商学院(这也是世界上最早的大学商学院),专门招收已经拥有学士学位的年轻人,经过两年的专业学习,获得工商管理硕士学位。哈佛大学开办MBA专业,不仅是哈佛大学历史上的一件大事,而且也是美国大学教育乃至世界大学教育和企业管理发展史上的一个重要事例。哈佛大学首届MBA学生虽然只有20多人,但是,这些人作为美国职业经理的先驱,改变了美国管理阶层的内部结构。作为一种人才教育的开端,它引发了影响美国企业管理100年的经理革命和管理的职业化。哈佛商学院聘任了一批对实际管理问题卓有研究的教授和企业家来担任一些课程的讲授。例如,当时给哈佛大学MBA学生讲授产业组织课程的,就是创立泰罗式科学管理制度的高效工程师——弗里迪瑞克·泰罗,在此之前,他担任美国机械工程师协会的会长。一批批知名的

教授和优秀的企业家集中在哈佛校园里,使哈佛商学院成为培养 MBA 的圣地,直到现在它仍然是世界上最优秀的商学院之一。哈佛开创了管理教育的新模式,也使美国 100 年来始终在世界上处于工商管理教育与研究的领先地位。

西方发达国家的 MBA 教育已经走过了 100 年的时间,与之相比,中国的 MBA 教育才刚刚开始,正处在一个不断规范发展的时期。目前的大学 MBA 教育与中国市场经济的发展对人才的要求总体上是相适应的,MBA 人才培养在一定程度上弥补了中国高学历经营管理型人才的数量不足和结构上的缺陷。但是,与其他专业相比,中国的 MBA 教育还显得比较年轻,还有很长的路要走,只有在学校和学生的共同努力之下,在教学内容和教材不断完善、创新的情况下,才能培养出更多更好的 MBA 优秀人才。

MBA 教育的特点,在于这种教育的目的并不是以学术化为主要标准(但这并不排斥 MBA 教育也有学术化的内容),而是以专业性、职业化培养为主。MBA 优秀毕业生,不在于其能否写出高水平的研究型论文,而在于其是否把握管理基本理论,是否熟悉市场的实际运作和企业经营管理的过程,尤其是在工商管理的某一领域,如生产管理、市场营销、战略管理、国际商务、财务分析等方面,有超越一般人的专长和实际操作能力,同时还要目光远大,擅长与人沟通,富有团队精神,并有良好的商业伦理精神。

由于 MBA 教育的特点,实施 MBA 教学与其他专业也有很大的不同。这种不同既表现在课堂的教学中,如大量的案例教学法,又表现在适用的教材上。MBA 教材有如下特点:一是突出理论联系实际,教材内容中有大量的案例和环境设计,使学生感受到是在经营管理的情境之中;二是思辨性、启发性强,许多问题都没有绝对正确的答案,其目的在于启发学生和读者开动脑筋,寻找相对合理或较佳的答案;三是语言生动,许多内容读起来引人入胜。国外优秀的 MBA 教材不像其他专业教材,一般没有大量深奥的数学公式和严格的逻辑证明,但仍然充满了科学性和理论性。从这个意义上讲,中国的 MBA 教材要向国外优秀的 MBA 教材学习。在当前经济全球化的背景下,MBA 教学中商业情境的设计也要考虑到国际化的因素,力求让学生具有全球观,把握大的发展趋势。

另一方面,中国的经济毕竟是处于转型时期,中国企业在许多方面又不同于外国的企业,尤其是中国企业所处的文化背景与国外相比有很大的差异。如果中国 MBA 的课堂教学全部使用国外的教材,案例全部是 ABC 公司和 XYZ 产品的情况,又难免会使学生产生距离感和陌生感。因此,中国 MBA 教育也有一个本土化的问题,包括把这种本土化的内容体现在针对中国 MBA 学生所编写的教材上。

在连续多年使用国外 MBA 教材(原版或者翻译版)的基础上,经过较长时间

的积累,我们感到有必要编撰一套面向中国 MBA 学生的教材。本套教材主要是依据全国工商管理硕士(MBA)教学大纲编写的,同时也参考和汲取了国外知名商学院同类教材的精华,所选案例力争做到经典和最新。作为一个体系,这套教材基本上涵盖了 MBA 教学的主干课程和部分选修课程。教材的编写队伍主要是东南大学经济管理学院、同济大学经济与管理学院、复旦大学管理学院和北京师范大学经济与工商管理学院的教授,他们都是多年来承担 MBA 教学的骨干教师。各门教材初稿完成后,我们约请了清华大学、复旦大学、南京大学、浙江大学、中国人民大学、西安交通大学、上海交通大学、南开大学、同济大学、北京师范大学、华中科技大学等院校的专家教授进行了审稿工作。

热欢迎各位专家和读者提出批评建议,以便重印和再版时日臻完善。

工商管理硕士(MBA)系列教材编委会

组织行为学

正是由于管理方对经济利益的执著追求，许多昔日科技的梦想才变成今天平凡的现实。有一点很清楚，如果将同样的才华用于企业中人的管理，不仅会使物质成果大大丰富，而且还会使我们离“美好社会”更进一步。

——道格拉斯·M·麦格雷戈

目 录

第 1 章 导论 (1)

【本章学习目标】 (1)

1.1 什么是组织行为学 (3)

1.1.1 组织的性质 (3)

1.1.2 组织行为学研究的对象 (6)

1.2 管理理论的发展与组织行为学的演变 (10)

1.2.1 古典组织管理理论——物本管理时代 (10)

1.2.2 行为科学的组织管理理论——人本管理时代 (14)

1.2.3 知识经济时代的组织管理理论——能本管理时代 (15)

1.2.4 组织行为学的演变及学科特点 (18)

1.3 学习组织行为学对管理者的意义 (19)

1.3.1 管理者做什么 (19)

1.3.2 组织及组织管理者面临的挑战 (23)

【讨论题】 (28)

第 2 章 个体行为基础 (29)

【本章学习目标】 (29)

【引导案例】 (29)

2.1 个性 (31)

2.1.1 影响个性形成和发展的因素 (31)

2.1.2 个性特质 (33)

2.1.3 个性与行为 (36)

2.2 态度 (38)

2.2.1 态度与工作满意度 (39)

2.2.2 态度与工作投入 (41)

2.2.3	态度与组织承诺	(42)
2.2.4	态度与行为的关系	(42)
2.3	能力	(43)
2.3.1	心理能力	(44)
2.3.2	体质能力	(47)
2.3.3	能力与工作的匹配	(48)
2.4	知觉	(49)
2.4.1	影响知觉的因素	(49)
2.4.2	归因理论	(53)
2.4.3	知觉和判断可能出现的误区	(55)
2.5	价值观	(58)
2.5.1	价值观是如何形成的	(59)
2.5.2	价值观对行为的影响	(61)
2.6	组织环境与政策	(62)
2.6.1	组织资源及经营环境对个体行为的影响	(63)
2.6.2	组织设施和工作环境对个体行为的影响	(63)
2.6.3	组织结构与设计对个体行为的影响	(64)
2.6.4	组织文化对个体行为的影响	(64)
2.6.5	组织的奖励制度及领导人对个体行为的影响	(65)
【案例分析】	成长的烦恼	(66)

第3章 激励概述 (73)

【本章学习目标】	(73)
【引导案例】石敏的工作表现为何判若两人	(73)
3.1 激励是管理者最重要的工作之一	(74)
3.1.1 什么是激励	(74)
3.1.2 人类行为的产生	(75)
3.1.3 需要、动机与行为	(76)
3.1.4 激励过程的基本模式	(79)
3.1.5 外在性激励与内在性激励	(81)
3.1.6 激励研究对管理的重要性	(84)
3.2 工作满意度	(85)

3.2.1 什么是工作满意度	(86)
3.2.2 工作满意度的测量	(87)
3.2.3 工作满意度与工作绩效的关系	(89)
【案例分析】汤姆、迪克和哈利	(91)

第4章 工作激励理论 (93)

【本章学习目标】	(93)
【引导案例】布拉德利服装公司的激励	(93)
4.1 内容型激励理论	(95)
4.1.1 需要层次理论	(95)
4.1.2 ERG 理论	(97)
4.1.3 双因素理论	(98)
4.1.4 麦克利兰的成就需要理论	(99)
4.2 过程型激励理论	(102)
4.2.1 期望理论	(102)
4.2.2 公平理论	(104)
4.2.3 强化理论	(105)
4.2.4 目标设置理论	(107)
4.3 工作激励的策略	(108)
4.3.1 激励的综合模型	(108)
4.3.2 激励理论在管理实践中的应用	(110)
【案例分析】高智力人群的管理	(114)

第5章 群体行为基础 (118)

【本章学习目标】	(118)
【引导案例】马里兰塑胶公司的群体	(118)
5.1 群体的基本概念	(120)
5.1.1 群体的含义	(120)
5.1.2 群体的分类	(123)
5.2 群体发展与群体行为模型	(126)
5.2.1 群体形成与发展的阶段模型	(126)
5.2.2 群体行为的系统模型	(128)

5.3 群体行为特性	(130)
5.3.1 群体外部环境条件	(131)
5.3.2 群体成员	(133)
5.3.3 群体结构	(134)
5.3.4 群体过程与群体任务	(147)
5.3.5 群体绩效	(149)
5.4 群体决策	(150)
5.4.1 群体决策的特点	(151)
5.4.2 群体决策的两种心理现象	(154)
5.4.3 群体决策的模型和技术	(156)
【案例分析】二车间	(161)

第6章 团队管理

【本章学习目标】	(167)
【引导案例】本田公司的汽车研发小组	(167)
6.1 团队的特征及形成	(169)
6.1.1 团队的概念	(169)
6.1.2 团队的形成和发展	(171)
6.1.3 团队形成的途径	(173)
6.2 团队的类型	(175)
6.2.1 问题解决型团队	(175)
6.2.2 自我管理型团队	(176)
6.2.3 多功能型团队	(177)
6.2.4 虚拟型团队	(178)
6.3 高绩效团队的建设	(179)
6.3.1 工作团队的规模和人员结构	(179)
6.3.2 明确的目标和强烈的归属感	(182)
6.3.3 领导与团队成员的相互信任	(183)
6.3.4 有控制的授权和信息共享	(183)
6.3.5 有效的绩效评估与奖励体系	(184)
6.3.6 适当的资源和培训教育	(185)
【案例分析】唐骏与他的上海微软全球技术中心的团队	(186)

第 7 章 沟通 (191)**【本章学习目标】 (191)****【引导案例】 (191)**

7.1 沟通的基本原理 (192)

7.1.1 沟通的定义 (192)

7.1.2 沟通的功能 (193)

7.1.3 沟通的种类 (194)

7.1.4 人际沟通的要素 (196)

7.2 人际沟通 (198)

7.2.1 人际沟通的过程 (198)

7.2.2 人际沟通的方式 (200)

7.2.3 人际沟通的障碍 (203)

7.3 组织沟通 (205)

7.3.1 组织沟通的方向 (205)

7.3.2 组织沟通的网络 (208)

7.3.3 组织沟通的障碍 (213)

【案例分析】 家电公司对信息沟通做法的改进 (218)**第 8 章 冲突与谈判 (220)****【本章学习目标】 (220)****【引导案例】 新厂长的烦恼 (220)**

8.1 冲突概述 (222)

8.1.1 冲突的概念 (222)

8.1.2 冲突的特性与影响 (224)

8.1.3 冲突的分类 (227)

8.2 冲突形成分析 (229)

8.2.1 冲突的分析模式 (229)

8.2.2 冲突的层次 (231)

8.2.3 冲突的根源 (234)

8.2.4 冲突的形成过程 (236)

8.3 冲突的管理	(239)
8.3.1 冲突管理的基本概念	(239)
8.3.2 冲突管理的基本策略	(241)
8.3.3 冲突管理的方法	(246)
8.4 谈判	(252)
8.4.1 谈判的基本概念	(253)
8.4.2 谈判类型	(256)
8.4.3 谈判的计划步骤	(258)
【案例分析】南京冠生园:究竟死于谁手	(260)

第9章 领导

【本章学习目标】	(266)
----------------	-------

【引导案例】	(266)
--------------	-------

9.1 什么是领导	(268)
9.1.1 领导的定义	(268)
9.1.2 领导在组织中的责任	(270)
9.1.3 领导与管理	(271)
9.1.4 领导的实质	(272)
9.1.5 领导者与追随者的关系	(275)
9.2 领导特质理论	(276)
9.2.1 有效领导者的特质	(277)
9.2.2 领导者素质的评价及领导人的选拔	(278)
9.3 领导行为理论	(281)
9.3.1 俄亥俄州立大学的“四分图模式”研究	(282)
9.3.2 管理方格理论	(283)
9.3.3 利克特的领导系统模式	(285)
9.3.4 戈尔曼的领导风格理论	(286)
9.4 权变理论与领导模式	(288)
9.4.1 领导行为的连续带模式	(289)
9.4.2 费德勒的领导权变模型	(290)
9.4.3 途径—目标理论	(293)
9.4.4 领导参与模型	(294)
9.4.5 领导生命周期理论	(296)

9.5 领导理论的一些前沿发展	(298)
9.5.1 归因模型	(298)
9.5.2 性别作为权变变量: 男性与女性的领导方式的差异	(299)
9.5.3 特质理论的更新: 领袖魅力	(300)
9.5.4 预见性领导	(301)
【案例分析】洋教头劈四板斧 日产一年大变样	(302)

第 10 章 组织结构与组织设计

(305)

【本章学习目标】	(305)
【引导案例】联想给自己“动手术”	(305)
10.1 组织与组织理论	(307)
10.1.1 组织的基本概念	(307)
10.1.2 组织的基本理论	(310)
10.2 组织结构	(312)
10.2.1 组织的概念与类型	(312)
10.2.2 部门化类型	(315)
10.2.3 组织结构的一般形式	(317)
10.3 组织设计	(324)
10.3.1 组织设计的影响因素	(324)
10.3.2 组织设计的程序与内容	(328)
10.3.3 组织设计选择与员工行为影响	(333)
【案例分析】科维特公司	(336)

第 11 章 组织文化

(340)

【本章学习目标】	(340)
【引导案例】时代·华纳公司	(340)
11.1 组织文化内涵	(341)
11.1.1 组织文化的概念	(341)
11.1.2 组织文化的构成	(345)
11.1.3 组织文化的类型和影响因素	(350)
11.2 组织文化的作用	(353)
11.2.1 组织文化的功能	(353)

11.2.2 组织文化在组织中的作用.....	(354)
11.2.3 组织文化对工作绩效的影响.....	(356)
11.3 组织文化的建设.....	(357)
11.3.1 组织文化的形成与创立.....	(357)
11.3.2 组织文化的维持.....	(361)
11.3.3 组织文化的变革.....	(364)
【案例分析】全球传播的麦当劳文化	(366)

第12章 组织变革与组织发展 (373)

【本章学习目标】	(373)
【引导案例】日立公司：为削减赤字而变革	(373)
12.1 组织变革的概念与分类.....	(375)
12.1.1 组织变革的概念.....	(375)
12.1.2 组织变革分类.....	(377)
12.2 组织变革的动因和阻力.....	(380)
12.2.1 组织变革的动因.....	(380)
12.2.2 组织变革的阻力.....	(383)
12.2.3 变革阻力的化解.....	(387)
12.3 组织变革模式与组织发展.....	(390)
12.3.1 阶段性变革模式.....	(390)
12.3.2 行为研究变革模式.....	(392)
12.3.3 计划性变革模式.....	(393)
12.3.4 系统性变革模式.....	(394)
12.3.5 组织发展.....	(395)
12.4 组织变革的技术方法.....	(398)
12.4.1 以组织的设计和战略为重点的变革方法.....	(398)
12.4.2 以技术和任务为重点的变革方法.....	(402)
12.4.3 以人和文化为重点的变革方法.....	(405)
【案例分析】变革中的北大方正	(410)

参考文献 (415)

后 记 (417)