

国际商务 组织行为

WTO 国际商务英汉双语丛书

W

李航 编著

International
Business
Organization
Behavior

T



辽宁教育出版社

WTO 国际商务英汉双语丛书

International Business English-Chinese Series

国际商务组织行为

*International Business Organization
Behavior*

李 航 编著

辽宁教育出版社

2001 年 · 沈阳

图书在版编目(CIP)数据

国际商务组织行为/李航编著. - 沈阳: 辽宁教育出版社, 2001. 4

(WTO 国际商务英语丛书)

ISBN 7-5382-5946-5

I. 国… II. 李… III. 英语—对照读物, 商务—英、汉
IV. H319.4:F

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 83740 号

辽宁教育出版社出版、发行

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

沈阳新华印刷厂印刷

开本: 890 毫米 × 1092 毫米 1/32 字数: 108 千字 印张: 5 1/4

印数: 1—6,000 册

2001 年 4 月第 1 版

2001 年 4 月第 1 次印刷

责任编辑: 龚新贵 郎 冰
装帧设计: 吴光前

责任校对: 刘 琛
版式设计: 赵怡轩

定价: 9.00 元

《WTO 国际商务英汉双语丛书》编委名单

顾问	于光远				
丛书总策划	龚新贵	郭锬权			
主编	俞晓群	王正元	龚新贵		
编委	(按姓氏笔画排列)				
	丁 棣	王正元	宁 俊	朱曼华	
	吴 琼	范 岳	郎 冰	俞晓群	
	柯隶衡	郭锬权			
文字终审	王正元	郎 冰			
责任编辑	龚新贵	郎 冰			
装帧设计	吴光前				

《WTO 国际商务英汉双语丛书》总序*

于光远

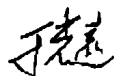
中国加入 WTO 不仅是中国的需要，也是世界上其他国家的需要。

“中国在国际贸易中的份额不断增加，地位持续上升，已成为全球举足轻重的贸易大国。世界贸易组织如无中国参加，就失去其普遍性。它接纳中国是全球一体化的必然。”联合国副秘书长金永健先生是这样评价中国参加 WTO 的重要性的必然性的。

加入 WTO，就要在我国普及 WTO 知识，包括普及 WTO 英语知识，使学习研究世界贸易专业的大学生、研究生、政府公务员、企业界人士，乃至各行各业人士都能熟悉 WTO。

因此，辽宁教育出版社出版《WTO 国际商务英汉双语丛书》是一项很有意义的事。我国从事商业领域，包括外贸、金融、商务、法律、海关、银行、会计等部门的专业人士和从业人员，都能从这套丛书中受益。

所以，我很高兴在这套丛书付梓的时候，为它写这样一篇总序。



2000 年 12 月 25 日于北京

* 于光远，中国社会科学院首任副院长，我国著名的经济学家和哲学家。

前 言

持续了 14 年之久的中国“入世”谈判终于在中国与美国达成协议后露出端倪。加入 WTO 是中国继续改革开放的必然选择和必要结果，这将给中国的进一步发展提供难得的机遇。但同时中国又面临着甚至比二十年前改革之初更严峻的挑战。事实使我们清醒地看到：经济要发展，企业要成长，就必须加强管理，广泛参与国际间经济技术合作，从国际商务中学习借鉴西方国家先进的现代管理手段。

随着我国经济的振兴和企业的发展，越来越多的人认识并接受了这样一个事实：管理的核心是人的管理。而对于人的认识和把握仅凭直觉和常识是远远不够的。正是基于这个原因，在参阅了大量外文资料的基础上，本书向具有一定英语基础的读者介绍了关于组织行为学的基本原理及西方发达国家是如何使组织高效运行的基本原则和方法。

本书共有九章，主体是英文，为了方便读者自学，每章后面均有参考译文，并对书中一些专业性词汇和术语作了详尽的解释。

在本书的编写过程中，作者参阅了国内外许多组织行为学教材与著作，并借用了部分资料、在此特作说明，并向有关作者表示谢意。全书由李航总纂定稿，王茜慧负责编排、校订。限于作者水平，书中定有不当之处，敬请广大读者批评指正，以便进一步修改、完善。

李 航

2001 年 1 月

目 录

CONTENTS

Chapter One: Introduction

绪论

1.1	What Does a Manager Do?	1
	管理者做什么?	
1.1.1	Interpersonal Functions (Building Relationships)	1
	人际关系功能 (建立关系)	
1.1.2	Informational Functions (Giving and Receiving Information)	2
	信息功能 (发送和接收信息)	
1.1.3	Decisional Functions (Making Decisions)	2
	决策功能 (作出决策)	
1.2	Needed Managerial Skills	4
	必要的管理技能	
1.2.1	Managing Time: A Key Skill	5
	管理时间: 关键的技能	
1.3	Nothing Is as Simple as It Seems	6
	任何事情都不像看起来那么简单	
1.3.1	Multiple Causality	6
	多重原因	
1.3.2	Uncertainty	7
	不确定性	
参考译文		7

Chapter Two: The Organizational Structure

组织结构

2.1	The Traditional Organization.....	12
	传统组织	
2.2	The Bases of Departmentalization	17
	部门化的基础	
2.3	Variations from the Traditional Structure of Organization.....	19
	传统性组织的变化	
参考译文		21

Chapter Three: The Work Group

工作群体

3.1	Why Groups?	26
	为什么要组成群体?	
3.2	What a Group Is?	28
	群体是什么?	
3.3	The Social System Concepts: Factors Affecting Group	30
	社会系统概念: 影响群体行为的因素	
3.3.1	Behavior	30
	行为	
3.3.2	Attitudes	30
	态度	
参考译文		35

Chapter Four: Cohesiveness in Groups

群体凝聚力

4.1	Factors That Increase Cohesion	40
	增强凝聚力的因素	
4.1.1	Required Interactions	40
	必要的相互影响	
4.1.2	Common Attitudes and Values	41
	共同的态度和价值观	
4.1.3	Common Goal	41
	共同的目标	
4.1.4	A Common Enemy	42
	共同的敌人	
4.1.5	Success in Achieving Goals and Group Status	43
	群体目标、群体地位的成功实现	
4.1.6	Low External Interactions	43
	与外部较低的相互影响	
4.1.7	Resolution of Differences	44
	分歧的解决	
4.1.8	Availability of Resources	45
	资源有效性	
4.2	Consequences of Cohesion for Productivity, Satisfaction, and Development	45
	凝聚力与生产力、满意度和发展的因果关系	
4.2.1	Productivity	46
	生产率	
4.2.2	Satisfaction	48
	满意度	
4.2.3	Development and Learning	49

参考译文	50
------------	----

Chapter Five: Differentiation in Groups

群体中的差异

5.1	Initial Ranking: External Status and Status Congruence	55
	最初等级：外部地位和地位一致	
5.2	Conformity to Norms as a Determinant of Emergent Status	58
	地位的決定因素：遵从规范	
5.3	Roles as Differentiators of Group Members	60
	角色：区分群体成员的因素	

参考译文	66
------------	----

Chapter Six: Developing Group Effectiveness

发展群体有效性

6.1	Issues Facing Every Work Group	72
	每个工作群体所面临的问题	
6.2	What the Work Situation Requires	74
	需要什么样的工作条件	
6.2.1	Size of the Work Group	75
	工作群体的规模	
6.2.2	Distribution of Resources (Expertise) in the Group	75
	群体中资源（专业技术）的分配	
6.2.3	Complexity and/or Diversity of the Work	76

	工作的复杂性与多样性	
6. 2. 4	Time Pressure on the Group	77
	群体的时间压力	
6. 2. 5	Degree of Task Interdependence Required	78
	任务所需的相互依赖程度	
6. 3	Task Group Effectiveness Develops over Time	79
	任务群体有效性随时间的发展	
6. 4	Helping Group Movement toward Greater Effectiveness	80
	帮助群体向更有效的方向前进	
参考译文		82

Chapter Seven: Basic Human Needs and Rewards

人的基本需要和奖励

7. 1	Fundamental Human Needs	88
	人的基本需要	
7. 1. 1	Survival Needs	88
	生存的需要	
7. 1. 2	Social Needs	90
	社会需要	
7. 1. 3	Higher-Level Needs	93
	更高层次的需要	
7. 2	The Manager and the Reward System	94
	管理者与奖励体系	
7. 3	Behavior Is Governed By Outcomes	94
	行为受结果的影响	
7. 3. 1	Reward versus Punishment	95
	奖励与惩罚	

7. 3. 2	Intrinsic or Extrinsic Rewards	96
	内在奖励与外在奖励	
7. 3. 3	The Timing of Rewards	99
	奖励时机	
参考译文		100

Chapter Eight: The Personal System

个体系统

8. 1	Structure of the Personal System	108
	个体系统的结构	
8. 1. 1	Personal Goals	108
	个体目标	
8. 1. 2	Competencies	110
	能力	
8. 1. 3	Beliefs	111
	信念	
8. 1. 4	Values	111
	价值观	
8. 2	The Self-Concept	112
	自我观念	
8. 2. 1	Norms and the Self-Concept	113
	规范与自我观念	
8. 2. 2	Roles and the Self-Concept	114
	角色与自我观念	
8. 2. 3	Rewards and the Self-Concept	115
	奖励与自我观念	
8. 2. 4	Expectancies and the Self-Concept	116
	期望与自我观念	
参考译文		117

Chapter Nine: Leadership: Influence

领导：影响

9.1	Conception of Influence	123
	影响的内涵	
9.2	Types of Influence	125
	影响的类型	
9.2.1	Formal—Legitimate Influence	127
	正式—合理影响	
9.2.2	Informal— Legitimate Influence	128
	非正式—合理影响	
9.2.3	Formal—Illegitimate Influence	129
	正式—非合理影响	
9.2.4	Informal-Illegitimate Influence	130
	非正式—非合理影响	
9.3	Taking Initiative as an Act of Leadership.....	130
	领导的一个行为：采取主动	
9.4	How People Are Influenced	131
	人们如何受影响	
9.4.1	Compliance	131
	顺从	
9.4.2	Identification	132
	确认	
9.4.3	Internalization	132
	内部化	
参考译文		133

Chapter Ten: Leadership: Power

领导：权力

10.1	Sources of Power in Organization	140
	组织中权力的来源	
10.2	Consequences of Possessing Power	145
	拥有权力的结果	
10.3	The Opportunity to Empower Others	146
	授权他人的机会	
参考译文		147

Chapter One: Introduction

解说

管理者要想在工作中发挥作用，就必须了解自己的角色，掌握必要的管理技能。组织行为学(OB)是探讨个体、群体和结构对组织内部行为的影响的一门学问，应用这些知识可以使组织的运用更有效。具体地讲，组织行为学关注如何改进生产率，提高员工的工作满意度，促进员工和组织的共同发展

1.1 *What Does a Manager Do?*

This book tries to reflect some of the complexities inherent in the manager's job. But just what do managers do? How do they spend their time? What makes the job so difficult?

1.1.1 **Interpersonal Functions (Building Relationships)**

The thing to note is that managers interact with a great number of people. Because they have been assigned a managerial position, they automatically are expected to form relationships in many directions: with those who work directly for them, with their boss, with others in comparable positions in the organization (peers), and with a variety of outsiders, such as customers, competitors. Every manager is in a boundary position between the unit he or she supervises and other parts of the organization. In that position the manager is a symbol of the unit as well as the one

ultimately responsible for inspiring or leading the unit's members to high performance.

解说

manager 管理者。通过别人而实现目标的个体

interpersonal functions 人际关系功能

organization 组织。一种主动协作的社会单元，包括两个或多个成员，其功能是在相对连续的基础上实现一个共同目标或一系列共同目标

1.1.2 Informational Functions (Giving and Receiving Information)

Relationships with others are needed for the manager to acquire information for sensible action. The manager must know what is going on inside and outside the organization. Most managers find that the best sources of current, useful information are through face-to-face or phone conversations. This kind of information requires careful interpretation, since others may be reluctant (or unable) to say exactly what they mean. Thus, the relationships, which managers automatically form as a result of their position, need to be open and mutually satisfying for acquiring timely information and for passing that information on to others who need it.

解说

informational functions 信息功能

1.1.3 Decisional Functions (Making Decisions)

The information is needed for the manager to make ap-

appropriate decisions. Managers have to decide how available resources—money, people, materials, and time—will be distributed throughout the unit being managed. Even more important, the manager must be a source of, and support to, new ideas, projects, methods, and opportunities. The effective manager cannot wait for innovation but must take the lead in insuring it.

Another important set of decision-making activities arises from problems that others in the organization can't solve. Whether the problem is deciding what to do about a large canceled order or settling a dispute between two other managers who disagree about the potential for producing a new product, managers are frequently called on to handle disturbances or deviations from the usual routine.

解说

decisional functions 决策功能

decisions 决策。在两个或多个备选方案中做出选择

innovation 革新

Finally, managers must often serve as negotiators on behalf of their organization. If they are managers of a unit, they must try to persuade higher management to approve their budget request so they may acquire what they believe to be sufficient resources. They may have to negotiate salaries or working conditions with individual or groups of employees, contracts with important customers, and the like.

解说

negotiator 谈判代表