

世界权威教材精要译丛

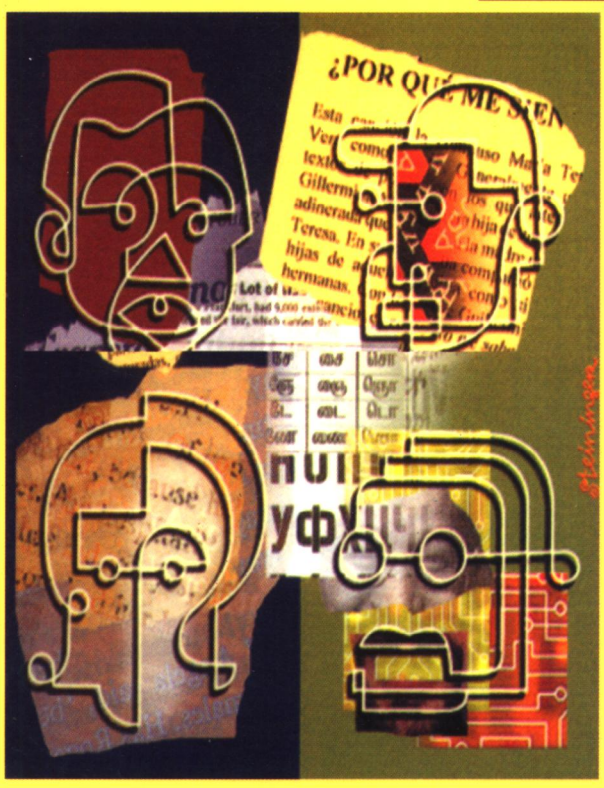
Essentials of Organizational Behavior

6th Edition

# 组织行为学精要

(第6版)

## 全球化的竞争策略



(美) 斯蒂芬·P·罗宾斯 著  
 (Stephen P. Robbins)  
 圣迭戈州立大学

郑晓明 译



电子工业出版社  
 Publishing House of Electronics Industry



培生教育集团

164

Q36  
Y863

世界权威教材精要译丛

Essentials of Organizational Behavior 6th Edition

# 组织行为学精要 (第6版)

## 全球化的竞争策略

(美) 斯蒂芬·P·罗宾斯 著  
(Stephen P. Robbins)

圣迭戈州立大学

郑晓明 译



A0963116

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Stephen P. Robbins:Essentials of Organizational Behavior, 6th ed.

Copyright © 2001 by Prentice-Hall,Inc.

Simplified Chinese edition copyright © 2002 by Publishing House of Electronics Industry and Pearson Education North Asia Limited.All rights reserved. For sale in Mainland China only.

本书中文简体字版由培生教育集团北亚有限公司授权电子工业出版社在中国境内独家出版发行,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。版权所有,侵权必究。

### 图书在版编目(CIP)数据

组织行为学精要:全球化的竞争策略:第6版/(美)罗宾斯(Robbins,S.P.)著;郑晓明译.  
—北京:电子工业出版社,2002.1

(世界权威教材精要译丛)

书名原文:Essentials of Organizational Behavior

ISBN 7-5053-7120-7

I.组… II.①罗… ②郑… III.组织行为学 IV.C936

中国版本图书馆数据核字(2001)第081366号

丛 书 名:世界权威教材精要译丛

书 名:组织行为学精要:全球化的竞争策略(第6版)

著 作 者:(美)斯蒂芬·P·罗宾斯

译 者:郑晓明

责任编辑:赵建宏

印 刷 者:北京大中印刷厂

出版发行:电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

经 销:各地新华书店

开 本:787×980 1/16 印张:19.5 字数:330千字

版 次:2002年1月第1版 2002年1月第1次印刷

书 号:ISBN 7-5053-7120-7  
F·205

定 价:30.00元

版权贸易合同登记号 图字:01-2001-4049

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺页、倒页、脱页、所附磁盘或光盘有问题者,请向购买书店调换。  
若书店售缺,请与本社发行部联系调换。电话 68279077

## 译者序

当电子工业出版社刘露明主任约我是否有时间再译斯蒂芬·P·罗宾斯的《组织行为学精要》第6版时，我欣然应允。因为在去年译第5版时，我就期待它的新版问世。翻译斯蒂芬·P·罗宾斯的书，真是一种享受！罗宾斯对组织中人的心理和行为分析之精辟，对管理实践中的问题阐述之深刻，无不充满了智慧，闪烁着一位管理大师的真诚与热情，激起了我阵阵共鸣。我敢说：“只要你翻开这本书，一定会被吸引，一定会有所获！”我们并不怕自己所不懂的，怕的是我们懂的原来是错误的。

我们知道，管理无外乎包括两个方面的问题：一是对事、对物的管理；二是对人的管理。但对事、对物的管理最终都要通过对人的管理来实现。因此，如何搞好人的管理、如何调动人的工作积极性，就成为组织中各级管理人员十分头痛而又迫在眉睫之事。组织行为学恰好是研究这一问题的学科，探讨的是组织中的人的心理与行为规律，以及这些规律如何影响组织绩效、影响组织的发展。

目前，国内关于组织行为学的教材可谓汗牛充栋，有译有著。细分起来，有两大类：一类是心理学家写的，着重于微观，从个体层面探讨组织中人的心理规律、心理特性对组织的影响；另一类是管理学家写的，着重于宏观，从组织社会系统变量上分析组织中人的工作行为。但很少有人能把这两者有机地结合起来，罗宾斯博士既有深厚的理论底蕴，又有美国各大公司任职的背景，所以这本教材恰好填补了这一空白。

作为一本教材，如何同时满足教师与学生的要求呢？斯蒂芬·罗宾斯可谓煞费苦心。他曾出版过一本近700页的组织行为学教材，在世界各国均被广泛使用，好评如潮，在我国也有中译本。但是他写作本书的目的也正缘于此，正如他在第5版前言中所说的：“我曾经写过一本700页的教科书，为什么我现在不能抛开它，用关键理念去重写和修改这些素材，来完成一本独特的、更易理解的组织行为学教材呢？”因此，本书的最大特色是通过大量的例子和图表，深入浅出地分析了组织行为学的基本概念，阐述了其在实践中的具体应用。另外，简洁而精悍的语言，朴实而实证的文风，更让你受益匪浅。

综观本书，结构严谨、观点新颖、材料丰富。本书共分4部分17章内容。罗宾斯从个体、群体与组织系统3个层面上探讨组织中人的工作行为，阐述人的内在心理与外在行为规律的关系，揭示组织绩效和人的行为、态度之间的奥秘。尤其是罗宾斯认为，人们在工作中的行为并不是随意的现象，而是可以被描述、解释、预测和被控制的这一观点，对于我们更有着重要的启发意义。

本书不仅适合于MBA、经济管理类研究生、本科生作为教材，而且还非常适用于短期管理课程培训、企业各级管理人员实务学习之需要。同时，本书收集了大量的组织

行为学研究成果，对学术界人士也有着极大的参考价值。

本书的前5版在世界各地极受欢迎，本书是第6版的中译本。第6版最大的特色是贯穿了全球化的讨论，这对新入世的中国企业来说有着重要的指导意义。同时，第6版还增加了对价值观、情绪、虚拟型团队、预见性领导和学习型组织等内容的分析。相信第6版中译本的问世，将对我国组织行为学的教学、科研与实际应用起到积极的推动作用。

本书由清华大学经济管理学院郑晓明博士翻译。在本书的翻译过程中，吴幼华同志参与了部分初译工作，译者表示感谢。另外，电子工业出版社世纪波文化发展有限公司的刘露明主任为本书的出版付出了大量心血，谨向她表示诚挚的谢意。由于译者水平有限，翻译不当之处，敬请读者批评指正。

郑晓明

于清华大学经管学院伟伦楼

2001年国庆节

## 译者简介

郑晓明博士，现任教于清华大学经济管理学院，从事组织行为学、人力资源管理与开发的教学与科研工作。任北京行为科学学会常务理事，中国管理科学院行为科学研究所常务副所长。1966年出生于江西铅山，1998年毕业于中国科学院心理研究所工业心理专业，获理学博士学位。1997年赴香港中文大学学术访问。兼任北京融知融智管理顾问有限公司等多家企业高级顾问。曾先后为中国银行总行、中国机械进出口总公司、广西柳工集团、美国德尔福公司、北京电信局、云南省烟草总公司等几十家企业做过管理咨询及培训工作。近几年，主持并主要参与了多项国家级、省级重点科研项目并有多部专著及论文发表。

## 第6版前言

这本书源自我以前所写的几乎两倍于此内容的组织行为学教材。此书适用于短期课程培训、经理培训项目、经验与技能开发、案例分析或作为参考读物。

当我开始着手于第6版的工作时，我给自己制定了以下目标：内容简洁、紧跟时代、继续增强对概念的整合。关于后面一点，我做了如下工作：多样化、全球化和道德的论述现在贯穿于全文，而不是单独陈列在某一章，这些重要的话题在合适的地方出现以帮助读者更好地理解全书。

第6版所做的变化如下：

- 关于全球化的讨论贯穿全文。
- 增加关于价值观的新内容（第2章）。
- 增加关于情绪的新内容（第3章）。
- 激励措施中增加“员工的认同计划”（第5章）。
- 增加对虚拟型团队的讨论（第8章）。
- 增加“预见性领导”与“团队领导”（第10章）。
- 对信任及其与领导的关系做了重要扩充（第10章）。
- 增加关于学习型组织的新内容（第17章）。

我要感谢那些为再版提出改进意见的人们，特别感谢沙奇那谷州立大学的黛伯拉·R·比夏普(Deborah R.Bishop)教授、圣加希图大学北区的奥列那·福勒(Olene Fuller)、沃玛哈那布拉斯卡大学的莱恩·哈兰德(Lynn Harland)、S.A.I.T.Calgary的贝沃利·里内尔(Beverly Linnell)、金门大学的杰夫·莫罗(Jeff Mello)、加利福尼亚州立工艺大学的大卫·A·比奇(David A.Peach)、金门大学的李·罗宾斯(Lee Robbins)、布莱汉姆青年大学的艾瑞克·斯蒂芬(Eric Stephan)、金门大学的沃尔特·W·史蒂文森(Walter W.Stevenson)和拉斯韦加斯内华达大学的安东尼·M·汤桑德(Anthony M.Townsend)。同时，我要感谢Prentice-Hall出版社的人们，特别是莉萨玛丽·卡拜(Lisamari Caby)、大卫·夏佛(David Shafer)、沙诺·史密斯(Shannon Sims)、娜塔列·安德生(Natalie Anderson)、杰姆·博伊德(Jim Boyd)、山蒂·斯特内尔(Sandy Steiner)、麦克·卡培尔(Miichael Campbell)以及辛迪·斯培德(Cindy Spreder)。最后，我要感谢我的妻子劳拉(Laure)的爱与支持。



斯蒂芬·P·罗宾斯  
(Stephen P. Robbins)

# 目 录

## 第1部分 导 论

<b>第1章 组织行为学入门</b> .....	3
1.1 组织行为学的研究领域 .....	4
1.2 组织行为学的目标 .....	7
1.3 组织行为学面临的挑战与机遇：管理者的角度 .....	8
1.4 本书结构 .....	14

## 第2部分 个 体

<b>第2章 个体行为的基础</b> .....	19
2.1 价值观 .....	20
2.2 态度 .....	25
2.3 知觉 .....	28
2.4 学习 .....	31
对管理者的启示 .....	32
<b>第3章 人格与情绪</b> .....	35
3.1 人格 .....	36
3.2 情绪 .....	42
对管理者的启示 .....	47
<b>第4章 基本激励理论</b> .....	49
4.1 什么是激励 .....	50
4.2 早期的激励理论 .....	50
4.3 现代激励理论 .....	54
4.4 不要忘记：激励理论有文化局限性 .....	61
对管理者的启示 .....	62
<b>第5章 激励：从理论到实践</b> .....	63
5.1 目标管理 .....	64
5.2 行为纠正 .....	66
5.3 员工认同方案 .....	69

5.4 员工参与方案 .....	70
5.5 浮动工资方案 .....	74
5.6 技能工资方案 .....	77
对管理者的启示 .....	79
<b>第6章 个体决策 .....</b>	<b>81</b>
6.1 决策应该如何制定 .....	82
6.2 组织里的决策是如何制定的 .....	85
6.3 决策制定中的道德准则 .....	94
对管理者的启示 .....	95
<b>第3部分 群 体</b>	
<b>第7章 组织中的群体 .....</b>	<b>99</b>
7.1 群体的定义及分类 .....	100
7.2 基本的群体概念 .....	101
7.3 群体决策 .....	110
对管理者的启示 .....	114
<b>第8章 工作团队 .....</b>	<b>117</b>
8.1 为什么团队如此普及 .....	118
8.2 团队与群体的区别 .....	119
8.3 团队的类型 .....	120
8.4 团队与群体概念的联系：塑造高绩效团队 .....	123
8.5 使个人成为团队选手 .....	127
对管理者的启示 .....	130
<b>第9章 沟通 .....</b>	<b>131</b>
9.1 沟通的功能 .....	132
9.2 沟通的过程 .....	133
9.3 沟通的方向 .....	133
9.4 常见的沟通方式 .....	135
9.5 沟通网络 .....	137
9.6 有效沟通的障碍 .....	139
9.7 跨文化沟通 .....	141
对管理者的启示 .....	142



<b>第10章 领导与建立信任</b> .....	<b>145</b>
10.1 什么是领导 .....	146
10.2 特质理论 .....	146
10.3 行为理论 .....	147
10.4 权变理论 .....	150
10.5 特质理论的更新：领袖魅力 .....	157
10.6 预见性领导 .....	158
10.7 团队领导 .....	159
10.8 领导总是必要的吗 .....	160
10.9 信任与领导 .....	161
对管理者的启示 .....	165
<b>第11章 权力与政治</b> .....	<b>167</b>
11.1 权力的定义 .....	168
11.2 领导与权力的对比 .....	169
11.3 权力的基础 .....	169
11.4 依赖：权力的关键 .....	171
11.5 群体中的权力：联盟 .....	173
11.6 权力和性骚扰 .....	174
11.7 政治：权力的运用 .....	175
对管理者的启示 .....	181
<b>第12章 冲突与谈判</b> .....	<b>183</b>
12.1 冲突的定义 .....	184
12.2 冲突观念的变迁 .....	184
12.3 区分功能正常与功能失调的冲突 .....	185
12.4 冲突的过程 .....	186
12.5 谈判 .....	191
对管理者的启示 .....	196
<b>第4部分 组织系统</b>	
<b>第13章 组织结构</b> .....	<b>201</b>
13.1 什么是组织结构 .....	202
13.2 一般组织结构的设计 .....	209
13.3 新型组织结构 .....	212

13.4 为什么组织结构不同 .....	215
13.5 组织结构和员工行为 .....	218
对管理者的启示 .....	219
<b>第14章 技术与工作设计 .....</b>	<b>221</b>
14.1 在工作场所的技术 .....	222
14.2 工作设计 .....	227
对管理者的启示 .....	235
<b>第15章 绩效评估与奖酬体系 .....</b>	<b>237</b>
15.1 绩效评估 .....	238
15.2 奖酬体系 .....	248
对管理者的启示 .....	252
<b>第16章 组织文化 .....</b>	<b>255</b>
16.1 组织文化的定义 .....	256
16.2 组织文化的作用 .....	259
16.3 文化的创建和维系 .....	260
16.4 组织文化的学习 .....	265
16.5 组织文化的变革 .....	268
16.6 创建一个伦理道德文化 .....	269
16.7 组织文化与国家民族文化 .....	270
16.8 组织文化和多元化的矛盾 .....	271
对管理者的启示 .....	271
<b>第17章 组织变革与发展 .....</b>	<b>273</b>
17.1 变革的动力 .....	274
17.2 实施有计划的变革 .....	276
17.3 两种观点 .....	277
17.4 变革的阻力 .....	279
17.5 通过组织发展实施变革 .....	284
17.6 当代组织变革中的问题 .....	290
17.7 创建一个学习型组织 .....	293
对管理者的启示 .....	295
后记 .....	297

# 第 1 部分

# 导论



# 第1章

## 组织行为学入门

通过本章的学习，你应该能够：

1. 给组织行为学下定义；
2. 明确组织行为学中的基本行为准则；
3. 描述组织行为学的三大目标；
4. 列举管理者使用组织行为学概念所面临的主要挑战与机会；
5. 解释全面质量管理（TQM）中的关键因素；
6. 讨论为什么劳动力的多元化已成为管理领域的重要问题；
7. 解释管理者和组织机构在员工陷入道德困境时，应如何采取措施。

当要求管理者们描述他们最经常碰到或最棘手的问题时,所得到的答案都趋于一个共同的主题——人的问题。他们会经常谈到上司笨拙的沟通技能、下属工作动力的缺乏、本部门职员之间的冲突、职员在部门重组中的抵触行为以及其他类似情况。

由于一名管理者的工作就是通过与其他人员——上司、平级以及下属——的合作而进行的,所以当需要解决上述提及的问题时,良好的人际交往能力将是管理者的一种宝贵的、甚至是必需的技能。写作本书的目的,就是为了帮助目前的和潜在的管理者开发人际交往能力。

## 1.1 组织行为学的研究领域

一般来说,组织行为学的研究是对从事各类工作的人的研究。让我们先从组织行为学的定义开始,并简要回顾组织行为学的发展。

### 1.1.1 定义

组织行为学是系统地研究人在组织中所表现的行为和态度。让我们来关注定义的关键部分。我们每个人经常会用直觉去解释我们所看到的现象。比如,一位朋友得了感冒,我们马上会提醒他,说他忘了吃维他命,他的衣服穿得不合适,或者每年换季都会发生这种现象等。事实上我们并不知道他为什么得了感冒,但这并不能阻止我们去做直觉的分析。组织行为学的研究领域就是寻求系统研究的方法,以替代直觉解释,即运用在控制条件下收集到的科学的证据,以合理的、严谨的态度去测量和解释,对其原因和结果进行归类和汇总。其日的当然是得出准确的结论。所以,组织行为学的研究领域,包括其理论和结论,应建立在大量系统化设计的调查研究基础上。

组织行为学所做的系统研究是什么?是行为和态度!但又并非所有的行为和态度。在评价员工绩效时,有三类行为被认为是重要的决定因素:生产率、缺勤率和流动率。管理者自然很关注每位工人的产品数量和质量。但是缺勤率及流动率,尤其在比率较高的情况下,会对产量形成不利的影晌。就缺勤来说,当这位工人不在工作岗位的时候,他就很难进行生产。除此之外,较高的员工流动率会增加成本,甚至会把经验不足的人员安排在不适合的岗位上。

同时,组织行为还与员工对工作的满意度有关,满意度是一种态度。管理者应对员工是否对其工作满意予以关注,这基于以下三个原因:(1)满意度与

生产率之间有关联；（2）满意度与缺勤率及流动率呈现负相关的关系；（3）管理者基于人道主义职责，应该为其员工提供有挑战性的、具有内在奖励机制的、令人满意的工作。

组织行为学定义的最后部分，需详细阐述组织的含义。尽管众所周知，心理学及社会学领域的主要研究对象也是行为，但是它们不仅仅集中于与工作相关的理论。相反，组织行为学特别关注与工作相关的发生在组织中的行为，故其在组织中占有重要地位。组织是指两个或两个以上的人，通过有计划的协作所组成的为达到共同目标的正式结构。其特征是权利关系和一定程度的劳动分工。所以组织行为学是研究各种不同组织中的人的行为，如生产和服务型企业、学校、医院、教堂、军队、慈善机构以及地、州及国家政府的代理机构。

### 1.1.2 相关理论

组织行为学属于应用科学，它是在多门行为科学的基础上建立起来的。主要包括：心理学、社会学、社会心理学、人类学和政治学。正如我们所知道的，心理学的贡献主要在个体和微观的分析层次；其他四个学科的贡献在于帮助我们理解一些宏观的概念，如群体过程或组织。图1.1说明了对组织行为学予以贡献的主要学科。

**心理学** 心理学是寻求测量、解释，有时是改变人和其他动物行为的科学。心理学关心的是研究和理解个体的行为。心理学中对组织行为学有贡献，并将继续为其注入新鲜血液的是学习理论家、人格理论家、咨询心理学家，最重要的是工业组织心理学家。

早期的工业组织心理学家主要关注疲劳、厌倦和其他与工作条件有关的因素，这些因素会妨碍工作的有效性。近期的研究已经扩展到学习、激励、情绪、人格、培训、领导有效性、绩效评估、工作满意度、个体决策过程、绩效评估、态度测量、工作设计及工作压力等方面。

**社会学** 心理学关注的是个体，社会学主要研究社会系统，个体在其中充当某种角色。也就是说，社会学研究相互关联的人们。具体说，社会学对组织行为学的最大贡献是关于组织中群体行为的研究，特别是正式和复杂的组织。社会学家对组织行为提供有价值的信息，其领域包括群体动力学、工作团队设计、组织文化、正式组织理论及结构、官僚主义、沟通、地位、权力及冲突和群体间行为。

**社会心理学** 社会心理学是心理学的一个研究领域，但它是心理学和社会学相结合的产物。它关注人与人之间的相互影响。社会心理学家研究较多的一个领域是变革——怎样实施变革及如何减少变革的阻力。另外，社会心理学家

的重要贡献还在于对行为和态度改变的研究，以及沟通、群体过程、群体决策等方面的研究。

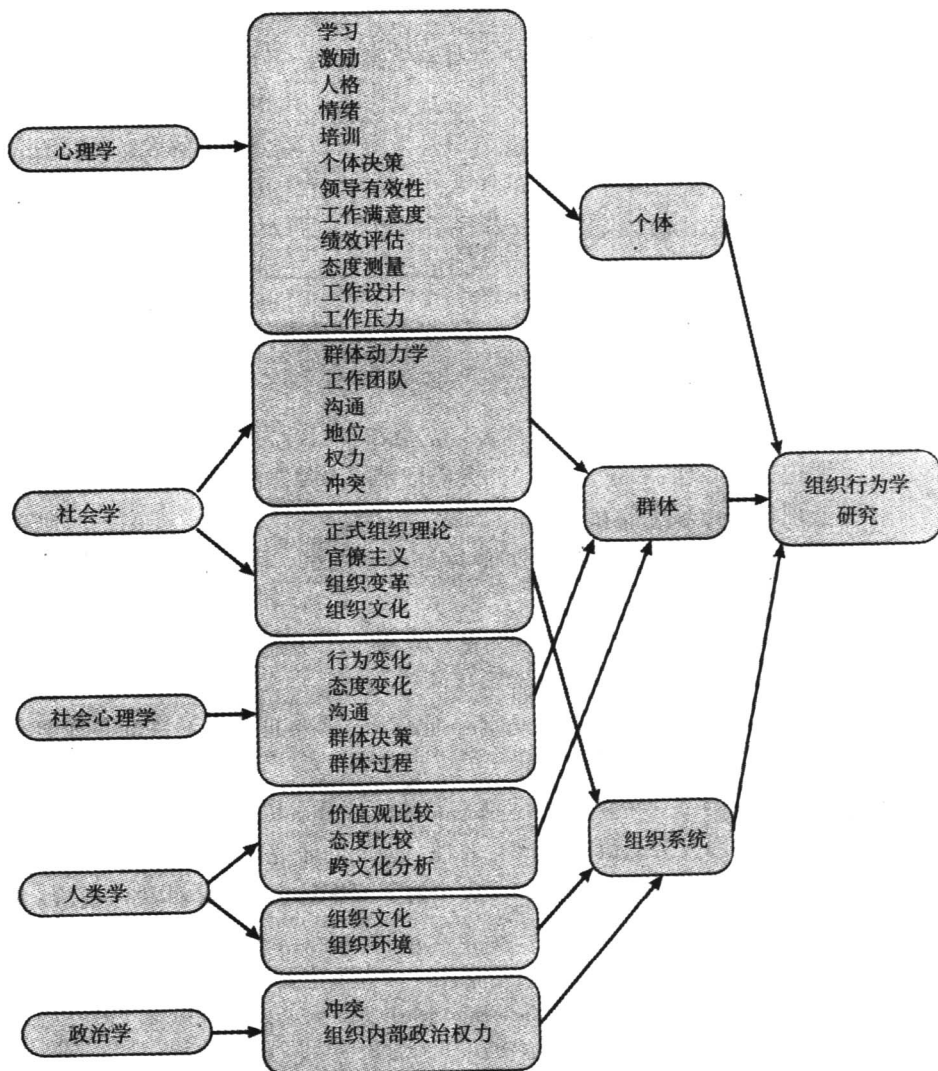


图1.1 相关学科对组织行为学的贡献

**人类学** 人类学通过对社会的研究，了解人类及其行为。人类学家对于文化和环境的研究，使得我们了解不同国家和不同组织内人们的基本价值观、态度和民族文化的差异。我们现在对组织文化、组织环境差异的认识，大多数来



自于人类学家或采用人类学方法的研究结果。

**政治学** 尽管政治学经常被忽略，但其对理解组织行为的贡献是至关重要的。政治学是研究政治环境中个体及群体的行为。具体的研究主题包括：冲突、权力分配以及个人为了自身利益如何控制权力。

## 1.2 组织行为学的目标

我们知道组织行为学关注的是人际交往能力，但组织行为学的确切目标是什么？其确切目标是帮助你解释、预测和控制人的行为。

### 1.2.1 解释

当我们被问及一个人或一个群体为什么会做某些事情时，我们会客观地寻求解释。它似乎是组织行为学的三个目标中最不重要的一个，因为从管理的角度看，解释通常出现在事实之后。然而，如果我们要去理解一种现象，我们必须从一开始就试着解释它，然后我们可以通过这种理解找出原因。例如，一个很有价值的员工辞职了，我们毫无疑问想知道原因，目的是防止类似事件的发生。很显然，员工辞去工作的原因很多，比如较高的辞职率是由于不合适的工资水平或工作令人感到厌烦，管理者通常会在今后采取必要的措施避免类似事件的发生。

### 1.2.2 预测

预测是对未来事件而言的。如果希望在将来出现某种结果，需要从现在采取什么样的行动。一家小工厂的管理者试图评价员工对安装新型机械设备的反应，即是一种预测行为。在掌握组织行为学知识的基础上，管理者就能对由于某种变化引起的行为反应，作出一定程度的预测。当然，实现某种变化的途径是多种多样的，所以管理者希望评价员工对不同变化所作出的不同反应。这样，管理者就可预测哪种措施引起员工的抵触行为最小，进而作出决策。

### 1.2.3 控制

组织行为学中最具争议的目标，就是运用组织行为学的知识去控制行为。