



Third Edition

組織行爲

Organizational Behavior

Organizational Behavior

原著 / Jennifer M. George & Gareth R. Jones

審訂 / 吳玲玲

PEARSON
Prentice
Hall

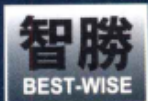
智勝
BEST-WISE





新世紀智勝創新知識管理

智勝網址：www.bestwise.com.tw



培生教育出版集團

<http://www.pearsoned.com.tw>



B2125A

ISBN 957-729-378-6



9 789577 129378

組織行為

Organizational Behavior

Third Edition

Jennifer M. George

Gareth R. Jones

吳玲玲 審訂



智勝文化事業有限公司



台灣培生教育出版股份有限公司
Pearson Education Taiwan Ltd.

組織行為 / Jennifer M. George, Gareth R.

Jones 作.-- 初版.-- 台北市：智勝文化，

2003[民 92]

面；公分

含索引

譯自：Understanding and managing

organizational behavior, 3rd ed.

ISBN 957-729-378-6 (平裝)

1. 組織(管理)

494.2

92017090

Understanding and Managing Organizational Behavior

譯名：組織行為

作者 / Jennifer M. George, Gareth R. Jones

審訂者 / 吳玲玲

出版者 / 台灣培生教育出版股份有限公司

地址 / 台北市重慶南路一段 147 號 5 樓

電話 / (02)2370-8168

傳真 / (02)2370-8169

網址 / www.pearsoned.com.tw

E-mail : reader@pearsoned.com.tw

發行所 / 智勝文化事業有限公司

地址 / 台北市 100 館前路 26 號 6 樓

電話 / (02)2388-6368

傳真 / (02)2388-0877

網址 / www.bestwise.com.tw

郵撥 / 16957009 智勝文化事業有限公司

登記證 / 局版臺業字第 5177 號

出版日期 / 2004 年 1 月初版

定價 / 800 元

Authorized translation from the English language edition, entitled UNDERSTANDING AND MANAGING ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, 3rd Edition, ISBN: 0130411027, by GEORGE, JENNIFER M.; JONES, GARETH R., published by Pearson Education, Inc., publishing as PRENTICE HALL, Copyright © 2002 by Pearson Education, Inc.

All rights reserved. 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.

Chinese Traditional language edition published by PEARSON EDUCATION TAIWAN and BESTWISE, Copyright © 2004.

ISBN : 957-729-378-6

(英文版 ISBN : 0-13-041102-7)

本書之文字、圖形、設計均係著作權所有，若有抄襲、模仿、冒用情事，依法追究。

如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

審訂序

本書作者 Jennifer M. George 與 Gareth R. Jones 在學界素來負有盛名，在組織方面的研究成果豐碩，其所撰寫的組織理論亦是被廣泛使用的教科書。這兩位作者學問精湛，更難得的是能夠以流暢優美的文字，完整而清楚地解說深奧的理論，這是筆者最佩服的地方；因此個人常以閱讀此兩位作者的著作為樂。

他們的寫作風格也在此書《組織行為》中延續，而且在書中運用許多實際且新近的案例，來解說組織行為的原理概念，以具體的手法呈現抽象的理論。因此此書是本值得一再細細品味的好書。此書不僅適合大學、研究所學生使用，也適合在職者進修充電之用。

此書以英文寫成，或多或少造成國內讀者閱讀上的隔閡。智勝出版公司為更推廣此書的接受度與影響力，著手翻譯此書。筆者承蒙智勝出版公司之邀擔任審訂工作，在教學研究之餘，以有限時間及駑鈍之資，勉力完成任務；在此感謝智勝出版公司相關工作人員的合作，若非他們的努力，這本譯作將無法完成。筆者相當佩服智勝工作人員的專業能力與精神，他們對「信、雅、達」的原則的堅持，以及不厭其煩的校正，特此表達敬意。

筆者在審訂過程中，又一而再、再而三地細細讀過此書，對此書的喜愛與讚賞有增無減。組織行為的知識不僅有用而且有趣，相信各位讀者能夠藉由此書一窺組織行為的堂奧，特以此書與各位共享、共勉。

晚 吳玲玲

謹致於 2003 秋

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Contents

目錄

審訂序

第一章 組織行為與管理 2

起始案例 尤恩·拜德如何在斯蘭伯格公司運用資訊科技管理組織行為 2
綜觀 4

1.1 何謂組織行為？ 5

1.2 組織行為與管理 12

1.3 組織行為與管理的挑戰 20

1.4 挑戰 1：運用新的資訊科技提升創造力與組織學習 21

1.5 挑戰 2：管理人力資源讓組織更具競爭力 23

1.6 挑戰 3：發展組織倫理與福祉 29

1.7 挑戰 4：多元化勞動力的管理 32

1.8 挑戰 5：全球環境之管理 37

摘要 40

組織行為實習 42

章末案例 傑夫·貝索斯如何管理亞馬遜網路書店 46

Part 1 組織內的個人……

第二章 個別差異：人格與能力 51

起始案例 史帝夫·凱斯的決心 52

綜觀 53

2.1 人格的本質 54

2.2 人格大五模型 59

2.3 其他與組織相關的人格特徵 68

2.4 能力的本質 76

2.5 組織能力管理 81

摘要 84

組織行為實習 86

章末案例 責任感與冒險犯難精神將英代爾執行長克雷格·貝瑞特推向成功的舞台 90

第三章 工作經歷：價值觀、態度與情緒 93

起始案例 伊卡里恩公司的工作氣氛認真而愉快 94

綜觀 96

3.1 工作價值觀、態度與情緒 96

3.2 工作滿意度 105

3.3 工作滿意度的理論 112

3.4 工作滿意度的可能結果 120

3.5 組織忠誠度 128

摘要 130

組織行為實習 133

章末案例 缺乏工作保障的因應措施：工作意義與工作滿意度 137

第四章 多元化的知覺、歸因與管理 141

起始案例 歧視的代價 142

綜觀 144

4.1 知覺的特性 145

4.2 知覺者的特性 148

4.3 標的與情境的特性 154

4.4 個人知覺的偏誤與問題 165

4.5 歸因理論 173

4.6 有效管理多元化勞動力 179

摘要 185

組織行為實習 187

章末案例 矽天花板與磚牆為何存在？ 192

第五章 組織學習 195

起始案例 學習有助於解決資訊科技人才的不足 196

綜觀 198

5.1 學習的本質 199

5.2 操作制約：增加被期望行為的可能性 199

5.3 操作制約：降低不被期望行為的可能性 208

5.4 操作制約的實踐：組織行為矯正 213

5.5 社會學習理論 217

5.6 學習型組織 227

摘要 229

組織行為實習 231

章末案例 星巴克的咖啡豆股票 235

第六章 工作動機的特性 237

起始案例 工作動機駕馭賽仕電腦軟體公司 238

綜觀 239

6.1 何謂工作動機？ 240

6.2 人們行為表現的原因：工作動機理論 246

6.3 需求理論 249

6.4 期望理論 254

6.5 公平理論 261

6.6 程序正義理論 265

摘要 268

組織行為實習 270

章末案例 史克威爾公司的電玩遊戲熱賣 274

第七章 動機工具 I：工作設計與目標設定 277

起始案例 挪威海德魯公司對工作樂趣與生活平衡的重視創造出工作滿意度 278

綜觀 280

7.1 工作設計：早期方法 281

7.2 工作設計：工作特性模型 288

7.3 工作設計：社會資訊處理模型 302

7.4 工作設計模型摘要 305

7.5 目標設定 307

7.6 以目標設定和工作設計做為動機工具 314

摘要 314

組織行為實習 316

章末案例 激發工廠工作 320

第八章 動機工具 II：績效評估、報償和職涯 323

起始案例 Gateway 正確的績效評估關鍵 324

綜觀 326

8.1 績效評估對動機的影響 326

8.2 以報償做為動機工具 340

8.3 運用職涯機會激發動機 346

8.4 當代職涯挑戰 353

摘要 360

組織行為實習 362

章末案例 西門子的新職涯計畫 366

第九章 壓力及工作—生活的連結 369

起始案例 時間危機：平衡工作與生活 370

綜觀 372

9.1 壓力的本質 373

9.2 壓力來源 382

9.3 解決壓力 392

摘要 406

組織行為實習 409

章末案例 彈性工作排程優先考量 414

Part 2 群體和組織過程

第十章 工作群體和團隊的本質 417

起始案例 *Yahoo!*的領導團隊 418

綜觀 420

10.1 群體簡介 421

10.2 工作群體的特質 427

10.3 群體如何控制成員：角色和規則 435

10.4 群體如何控制成員：群體規範 438

10.5 社會化：群體成員如何學習角色、規則和規範 447

摘要 453

組織行為實習 455

章末案例 紐柯公司的高績效團隊 459

第十一章 有效的工作群體和團隊 461

起始案例 *Nokia*的團隊規則 462

綜觀 463

11.1 過程損失、過程利得和群體效能 464

11.2 社會賦閒：群體動機和績效的問題 468

11.3 群體任務和群體績效：湯姆森的任務互賴模式 474

11.4 群體向心力和群體績效 479

11.5 重要的組織群體 484

摘要 492

組織行為實習 494

章末案例 福爾系統研發團隊的試煉與磨難 498

第十二章 領導 501

起始案例 身居 *Exodus* 通訊公司高位的愛倫·杭克 502

綜觀 503

12.1 領導介紹 504

12.2 領導的早期理論 506

12.3 領導的權變理論：費德勒的模型 516

12.4 領導的當代觀點 473

12.5 組織內的領導統馭重要嗎？ 532

12.6 領導研究新主題 535

摘要 542

組織行為實習 545

章末案例 肯尼斯·雷改變了安隆和能源工業 549

第十三章 溝通 551

起始案例 赫洛威茲於 *Loudcloud* 公司的溝通 552

綜觀 553

13.1 何謂溝通？ 554

13.2 溝通的功能 555

13.3 溝通過程 562

13.4 選擇適當的溝通媒介：資訊豐富性和新資訊科技 572

13.5 組織內的溝通網路 583

摘要 586

組織行為實習 589

章末案例 布朗斯坦公司鼓勵良好的溝通 593

第十四章 決策 595

起始案例 美國耀騰公司展現出如何運用資訊科技制定快速且有效的決策 596

綜觀 597

14.1 決策的類型 598

14.2 決策過程 601

14.3 決策錯誤的來源 607

14.4 群體決策 613

14.5 群體決策技巧 622

14.6 創造力 627

摘要 636

組織行為實習 638

章末案例 洛克威爾國際公司做對了嗎？ 642

PART

Part 3 群體間的關係及組織系統

第十五章 組織結構及文化 647

起始案例 不斷求變的戴爾電腦 648

綜觀 650

15.1 組織結構、文化及設計 650

15.2 分工：組織活動的編組 652

15.3 整合：增加協調的機制 665

15.4 何謂組織文化？ 680

摘要 689

組織行為實習 691

章末案例 改變結構以增加競爭優勢 695

第十六章 決定組織結構及文化的因素 697

起始案例 蓋普公司的策略與結構 698

綜觀 699

16.1 組織的環境 700

16.2 組織的技術和任務 710

16.3 組織的策略 719

摘要 730

組織行為實習 732

章末案例 惠普科技公司的新方法 736

第十七章 全球組織的管理 739

起始案例 面對全球市場的挑戰 740

綜觀 742

17.1 發展全球認識 742

17.2 管理全球環境 752

17.3 全球策略與結構 758

17.4 管理全球人力資源 770

摘要 777

組織行為實習 779

章末案例 *Levi-Strauss* 的困境 783

第十八章 權力、政治及衝突 785

起始案例 安達信環球集團的分裂 786

綜觀 788

- 18.1 權力和政治的本質 788
- 18.2 個人權力的來源 790
- 18.3 功能權和部門權的來源 797
- 18.4 組織政治：權力的使用 801
- 18.5 何謂組織衝突？ 804
- 18.6 龐帝的組織衝突模型 809
- 18.7 衝突管理技巧 816
- 摘要 820
- 組織行為實習 822
- 章末案例 合夥人間的戰爭 826

第十九章 組織變革與發展 829

- 起始案例 美國線上和時代華納重塑電子商務 830
- 綜觀 832
- 19.1 組織變革的力量和阻力 832
- 19.2 組織層面的變革阻力 838
- 19.3 組織中的漸進式變革與革命性變革 842
- 19.4 管理變革：行動研究 854
- 19.5 組織發展 859
- 摘要 867
- 組織行為實習 869
- 章末案例 不斷求變的 Sears 873

References
參考文獻 ..875...

INDEX
中英文索引 ..937..

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

Chapter 1

組織行為與管理

- 何謂組織行為？
- 組織行為與管理
- 組織行為與管理的挑戰
- 挑戰 1：運用新的資訊科技提升創造力與組織學習
- 挑戰 2：管理人力資源讓組織更具競爭力
- 挑戰 3：發展組織倫理與福祉
- 挑戰 4：多元化勞動力的管理
- 挑戰 5：全球環境之管理

起始案例

Opening Case

尤恩·拜德如何在斯蘭伯格公司運用資訊科技管理組織行爲？

斯蘭伯格(Schlumberger)是一家國際性的技術公司，以其銷售之產品及服務來協助客戶提高生產力，例如，該公司的油田服務部門便提供服務及技術給國際石油產業的領導供應商。●在過去10年裡，斯蘭伯格公司的執行長(chief executive officer, CEO)尤恩·拜德(Euan Baird)將新的資訊及通訊科技導入公司所有單位，以革新管理公司及員工的方法，他認為，這些新科技已經全然改變公司管理員工及部門行爲的方法。

資訊科技(information technology, IT)和電腦系統及軟體有關，其包括公司內部溝通及電子郵件的傳送。組織可運用電腦加快資訊在組織內部流通的速度，並使員工及部門間的聯繫更為密切；而員工除可藉由桌上型及膝上型電腦與公司的資料庫連結外，也可和供應商及客戶做經常性的聯繫。在斯蘭伯格公司，拜德利用資訊科技的各種方法來改進組織行爲及工作表現。

首先，為了提高員工的工作動力、工作滿意度及工作成果，拜德設計了一套專供斯蘭伯格公司使用的資訊科技系統，這套系統讓員工取得更多、更好的資訊，也讓員工彼此的溝通更為密切。在這套新的資訊科技系統啟用前，員工間的資訊流通由經理和主管控制，組織的階級制度是資訊溝通及控制的主要方法；現在，員工在工作上所需的任何資訊皆已電子化，員工可以隨時取得資訊，並利用這些資訊創造