

组织: 行为、结构和过程

(第14版)



Organizations: Behavior, Structure, Processes
Fourteenth Edition

詹姆斯·L·吉布森 (James L. Gibson)
约翰·M·伊万切维奇 (John M. Ivancevich)
小詹姆斯·H·唐纳利 (James H. Donnelly, Jr.)
罗伯特·科诺帕斯克 (Robert Konopaske)
王德禄 王 坤 等译

组织：行为、结构和过程

(第14版)



Organizations: Behavior, Structure, Processes
Fourteenth Edition

詹姆斯·L·吉布森 (James L. Gibson)
约翰·M·伊万切维奇 (John M. Ivancevich)
小詹姆斯·H·唐纳利 (James H. Donnelly, Jr.)
罗伯特·科诺帕斯克 (Robert Konopaske)

著

王德禄 王 坤 等译

電子工業出版社
Publishing House of Electronics Industry

内 容 简 介

本书在保持组织行为学基本内容的前提下,提出新的框架分析方法,从行为、组织结构、组织过程的这三个层次进行分析,而不是传统的个体行为、群体行为、组织行为分析的层次。本书强调组织行为与学习者职业生涯的关系,强调全球化、多样化及企业伦理观念,强调对最新思维、争论的阐述,有利于学习者在实践中理解和应用组织行为学相关知识。

本书不仅可以作为工商管理专业的本科生、MBA 学员以及与管理相关专业的研究生学习组织行为学这一课程的教材,同时可供企业管理人员作为实际工作的参考读物。

James Gibson, Organizations: Behavior, Structure, Processes, 14e

ISBN: 0078112664

Copyright © 2012 by McGraw-Hill Education.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and Publishing House of Electronics Industry. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2015 by McGraw-Hill Education and Publishing House of Electronics Industry.

版权所有。未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和电子工业出版社合作出版。此版本经授权仅限在中国大陆销售。

版权 © 2015 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与电子工业出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权贸易合同登记号 图字:01-2012-9308

图书在版编目(CIP)数据

组织:行为、结构和过程:第14版/(美)吉布森(Gibson, J. L.)等著;王德禄等译. —北京:电子工业出版社, 2015. 1 (华信经管引进精品)

书名原文: Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition

ISBN 978-7-121-25296-9

I. ①组… II. ①吉… ②王… III. ①组织行为学-高等学校-教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 305565 号

策划编辑:石会敏

责任编辑:石会敏

印 刷:三河市鑫金马印装有限公司

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×1092 1/16 印张:31.75 字数:813 千字 插页:1

版 次:2015 年 1 月第 1 版

印 次:2015 年 1 月第 1 次印刷

定 价:69.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

译者序

可以说,人类最伟大的发明之一就是组织,组织中的行为、结构和过程构成了人类博弈的基本特征。《组织:行为、结构和过程》一书从行为特征、结构设计和过程机制的角度深刻探讨了有效组织运行的基本规律,为组织行为学的理论研究和组织实践提供了难得的分析思路和实践技巧。一本多次再版的教材总是能够让人耳目一新,这足以说明作者思想的深邃以及高度的洞察力。

理论与实践技巧恰当的结合是本书第14版诸多特色的综合、完美体现。将最新的管理思考、讨论与见解有机地融入现实情境与案例之中,使本书既可以成为理论研究者的参考资料,也可以为企业实践工作者提供极具可操作性的行为方法。同时,作者对高校教和学持续的关注,也使得本书以极其友好的界面来面对学生和教师。学习者可以从书中获取大量的信息,包括思想性、理论性、实践性以及如何应用现代网络技术获取知识的信息。本书在整体设计上的逻辑性与各单元的独立性也为不同偏好的教学者提供了多种选择。

《组织:行为、结构和过程(第14版)》在原有框架基础上增加了诸多新的板块主题,更加有利于教学和学习。“组织行为学和你的职业生涯”帮助读者将学习的概念应用于改善其实际的职业生涯;现实情境、公司和应用实例专题阐述了如何将组织行为学理论和研究应用于实际工作中;“工作中的组织行为学”以及案例分析通过对诸多案例的解剖和分析,为读者提供了解决实际问题的理论思路和实践方案;网上学习专题要求读者在网上完成指定任务,每一项任务都与特定章节的理论、研究发现、管理应用或某组织管理实践相关。

在此要怀念一位被其同事亲切地称为“温柔的巨人”的人,一位能够在研究、著书、学术、教学与好男人之间迅速转换、潇洒自如的人,一位真正的行为理论家和行为大师,他就是本书的合作者之一约翰(杰克)·M·伊万切维奇,他的同事亲切地称其为杰克。他的思想、品行无时无刻不在感染着他的合作者,也感染着每一位读者。

我们要感谢电子工业出版社对本书的翻译出版做出的巨大努力,感谢他们对我们翻译能力的信任和鼓励。特别要感谢石会敏编辑在整个出书过程中做出的巨大努力。在本书的翻译过程中,北京外国语大学的学生王宗磊、尤馨慧、周雯婷、马瑞雪、李昕、张紫薇,中山大学的学生王与白,天津商业大学的学生王旭、霍婷婷参与了初译及后期的相关工作,在此表示衷心的感谢。本书由天津商业大学商学院的王德禄、王坤翻译完成并统校定稿。书中疏漏错谬之处在所难免,恳请广大读者不吝赐教。

译者

注:本书配套的教学资源有英文版的教师手册、测验题和幻灯片,有意选本书作为教材的老师,可填写本书最后的教师服务表申请,也可以直接从华信教育资源网(<http://www.hxedu.com.cn>)上下载。原书的索引和参考资料都可从华信教育资源网上免费下载。

约翰(杰克)·M·伊万切维奇
(1939年8月—2009年10月26日)

谨以此书怀念：

休斯敦大学鲍尔商学院组织行为及管理教授，Hugh Roy and Lillie Cranz Cullen 主席；普度大学学士、马里兰大学工商管理硕士、博士。

谨以此书怀念我们最好的朋友、同事、合著者和癌症朋友杰克·M·伊万切维奇。尽管他已离开我们，但他已将心灵永驻本书的第13版，我们在第14版中也时刻体会得到他的存在。他不仅活在这本书中，还将永远活在我们的心里。他是并将永远是本书写作团队的驱动力量。我们怀念你杰克，并且希望你会以该版而自豪。

詹姆斯·L·吉布森
小詹姆斯·H·唐纳利

管理学科失去了一位充满热情、一流的教育家，他以无与伦比的工作精神和合作意识成为具有影响力的领导者。杰克是我们的榜样，我们足够幸运地认识他，在他的鼓励下更加努力地工作并达到我们自己都不曾想象的高度。

杰克一生致力于高等教育以及管理知识的创造和传播。他享受课堂上的教学工作，鼓励他的学生们带着批评的眼光去思考，从而将学到的组织行为和管理的概念及理论应用到日常生活中。杰克对学生是一扇“开放的大门”，他花费无数的时光帮助他们、回答他们的问题。作为一名严谨的全职教师，杰克以满足学生的众多需求而名誉天下，同时也能平衡好家庭的需要。他获得的最具价值的荣誉是休斯敦大学为教职员工颁发的 Ester Farfel 研究、教学和服务出色贡献奖。

杰克将热情投入于教学工作的同时热爱写作。他每年的写作时间至少有300天，每天平均1200字。在过去的40年里，杰克写作或与人合著了88本著作，惠及上百万学生。直至今今天第14版的《组织：行为、结构和过程》（与詹姆斯·L·吉布森、小詹姆斯·H·唐纳利、罗伯特·科诺帕斯克合著）还是受到广大学生和教师的欢迎。2005年，该书获得美国教科书与高等院校作者协会（Text and Academic Authors Association）的麦格菲奖（McGuffey Award）。这一荣誉再次证明了该教材经得起时间的考验。杰克其他具有代表性的教材包括：

《人力资源管理》、《组织行为和管理》	（与罗伯特·科诺帕斯克及迈克尔·T·马特森合著）
《全球化管理与组织行为》	（与罗伯特·科诺帕斯克合著）
《管理基础：职能、行为、模型》	（与詹姆斯·L·吉布森、小詹姆斯·H·唐纳利合著）
《管理：质量和竞争力》	（与彼特·洛伦茨（Peter Lorenzi）、史蒂文·斯金纳（Steven Skinner）/菲利普·克罗斯比（Philip Crosby）合著）

杰克不仅是位出色的教育家和作者，也是一位成果颇丰、受人尊敬的研究者。以其著名的严谨的工作态度，杰克发表及与人合作发表的研究论文大约160篇，学术期刊包括 *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Journal of Applied Psychology* 以及 *Harvard Business Review*。他的研究颇具影响且涉及管理和组织行为的诸

· III ·

多领域,包括:工作压力、白领犯罪、多样化管理、全球化、工作损失、缺勤率、工作满意度、目标设定、工作绩效、培训方法的有效性以及组织环境等。杰克研究的多样化表明了组织中管理问题的复杂性和相互关联的特性。2000年,由于发表在 *Academy of Management Journals* 的文章被大量引用,杰克成为该杂志 33 位名人堂中的一员。考虑到该杂志在 2000 年拥有大约 13 500 名成员,这是令人骄傲的成就。

自从 1974 年加入休斯敦大学员工队伍之后,除了教学、著述和研究之外,杰克还在诸多的领导岗位上实践其组织行为和管理方面的知识。1975 年,杰克被任命为组织行为和管理系主任,并于第二年成为休斯敦大学工商管理学院科研副院长。1979 年,杰克成为组织行为及管理 Hugh Roy and Lillie Cranz Cullen 的主席,这是休斯敦大学最具声望的职位之一。1988 年至 1995 年,杰克担任休斯敦大学工商管理学院院长。1995 年,杰克被任命为休斯敦大学执行副校长,负责科研和教学,任职两年。无论从愿景规划、绩效发展还是原则性的领导风格,杰克都为休斯敦大学留下了具有深远意义的烙印,这烙印包括对校内的行政管理者、院长、项目负责人、教职员工以及学生,也包括校外其他利益相关者如议会、捐赠者、校友以及地区企业的管理者。更加令人称道的是,杰克是在教学、著书和科研的同时取得这些卓越领导成就的。

杰克为高等教育的诸多方面做出了众多的贡献,人们在未来几年会深有感触。也许,杰克最巨大和最具长远影响的遗产是他在过去 45 年高等教育中所指导过的学生。在他一生繁忙的职业生涯中,他慷慨无私地奉献他的时间和精力指导他人,包括现在和以前的学生、年轻的教师、同事等。为了他人的成功,为了帮助他人实现目标,杰克做了任何他能够做的事。杰克经常邀请年轻的教师参与研究项目的合作。作为 80 个博士和硕士委员会的成员,杰克与研究生们成为良师益友,在研究生做研究初期和学位论文写作初期花费大量的时间帮助和指导他们度过艰难的阶段。杰克总是很愿意帮助学生找工作,并为学生后期的职业生涯的提升亲自打电话或写出详细的推荐信。杰克将全身心投入给学生,并希望学生们努力工作和追求卓越。杰克的许多学生已成为全美诸多大学、学院的教授,他们也在指导和鼓励他们自己的学生。

从我个人来讲,杰克是我的导师、同事和朋友。语言无法表达在过去十多年里共同著书、共同研究、如此近距离一起工作中我对他的感激和敬仰。1999 年,杰克同意做我在休斯敦大学博士论文的答辩委员会主席,我们因此而熟悉。以他的地位和气场,开始时我有些害怕,但很快就意识到他是个“温柔的巨人”,他可以在研究、著书、学术、教学与好的家庭男人及父亲、如何得到家庭平衡之间迅速转换、潇洒自如。杰克是一个伟大的演说家,特别是在说到他早年在芝加哥南部的故事时。他教我很多事情:一些来自他充满思想的言论,但大多数来自于对他实际行动的观察。他教导我,要用强有力的、积极的、乐观进取的态度正面人生,绝不能忽视做一个有爱心的、有担当的丈夫和父亲的信念。我们这些有幸受过他热情友谊感染和慷慨大度精神指引的人将永远深切地怀念他。

杰克和他的妻子 Margaret (Pegi) Karsner Ivancevich 共同生活了 37 年;还有儿子 Daniel 和他的妻子 Susan; 女儿 Jill 和她的丈夫 David Zacha, Jr.; 以及孙子 Kathryn Diane、Amanda Dana Ivancevich、Hunter David Michael、Hailey Dana 以及 Hannah Marie Zacha。杰克可爱的女儿 Dana 以及前妻 Diane Frances Murphy Ivancevich 先于他去世。

罗伯特·科诺帕斯克
德克萨斯州立大学

前言

人员管理、组织结构和过程管理是一个组织最具挑战又不可避免的任务。有鉴于此，第14版《组织：行为、结构和过程》应运而生。无论是在经济良好或是经济困难时期，组织行为管理都是很有意义的学问。十年前甚至几年前的传统方法已经遭到质疑、修正，甚至被新的方法取而代之。本书将为您提供一个机会，以观察组织内部的全貌并建立自己关于组织行为管理的观点和技能。而您自己的观点和方法对您现在所处的职位、面临的挑战以及职业选择都将大有裨益。

《组织：行为、结构和过程》的第14版备受赞誉，其聚焦大小规模乃至全球性组织的理论、研究结果以及应用。从本书前几版的成功以及广大师生的反馈情况来看，我们成功地为本书使用者们介绍了关于组织行为的现实观点。

高效的组织行为管理要求对理论、研究和实践的全面了解——这是贯穿本书始终的主题。在此主题的指导下，我们将介绍和解读组织行为理论及研究，以便学生能够理解所有类型的组织共有且受管理者行为影响的三个特点——行为、结构和过程——作为我们的任务。因此，本书详细阐述了该如何进行组织行为理论的研究以及理论及研究成果如何在组织中实际应用，包括在公司、医院、教育机构、政府机构以及其他类型的组织中。

作为献身于组织行为和组织管理的教师，我们以学生的需求、反馈和现实世界的应用为导向。第14版是该书最新版本，紧贴实际，并且提供了若干小技巧鼓励学生积极参与。本书还能够刺激学生在成功完成本门课程的学习之后继续该领域的研究。自发的学习会发展为持续的学习和钻研，这样，学生的知识、技能和能力在每一阶段都会得到提高。

我们以清晰、学生友好的风格和介绍方式将组织行为管理的学习变得深刻、有意义而又现实。本书的写作和介绍风格能够成功激发学生投入课堂分析、讨论和学习中。

特色

该书强调，在全球经济下最成功的管理者应该能够预测、适应并应对变革。在世界经济形势变幻莫测的环境下，管理行为、结构和过程的能力是最重要的能力。为帮助学生更好地应对变革，本书囊括了大量关于权变个性领导、诊断和评估变革、沟通有效性、信息技术、多样性、行为准则、全球管理、组织文化、离岸外包、团队以及团队建设的资料。相关话题在之前几版中有所涉及，但在这一版本中有进一步扩展。该版本的特色包括如下几个。

- 以开篇简介为每章开篇。现实情境、事件、事实或者问题引出每章内容所涵盖的问题。这些都是行为、结构以及过程的管理者们每天都要面对的问题。
- 一个新的专栏——组织行为学和你的职业生涯。该专栏意在帮助学生将书中的概念应用于改善他们的职业生涯。内容包括：找到适合性格和工作风格的工作；被临时解雇后保持积极性；工作中高效利用时间；在本职岗位获取国际商业经验。
- 本书增加若干现实情境、公司和应用实例，以说明组织行为学理论和研究如何应用于实际工作中。学生们更希望学者和研究人员所提出或陈述的观点有实际案例的支撑。章

节中的具体内容、工作中的组织行为学以及案例分析部分对现实世界都有所表现。

- 组织越来越多地参与到全球业务、全球合资企业以及全球谈判之中。该版本每一章都特别关注了全球业务和企业伦理问题。
- 所有的组织都要关注和管理多样性问题。多样性管理和诸如工作场所中变化着的雇员类型以及 X 一代、Y 一代和婴儿潮的代际差异等在文中都有所介绍、讨论和分析。
- 团队、群体动力学、群体决策、领导以及管理变革等都是本书的重要话题。
- 本书的特色之一就是拥有最新的思考、讨论及深刻见解部分。该版关于管理裁员以及未被裁掉的员工、管理伦理的 MBA 誓言、文化多样性、团队精神、竞争力、全球化、离岸外包、授权、职业辅导、组织学习、组织公正、绩效奖励、信息技术管理、虚拟组织、战略决策、创新、弹性组织和工作设计、权变理论、伦理决策、性骚扰、政治和变革、沟通技能、反馈、企业家能力以及激励等领域的内容都有所更新。
- 对伦理学有更多涉及。本书的许多部分都涉及伦理问题，包括“工作中的组织行为学”专栏以及章末阅读材料部分。
- 每次对这本书进行修订时，我们都一如既往地重视收到的反馈意见以及更新的要求。组织行为和管理领域的内容处于不断变化和丰富中。我们希望做到继承历史并紧跟最新趋势。为此，本书的修订工作重点在于使用最新概念和行之有效的方法管理组织内部行为。

美国国际商学院联合会准则

本书每次修订的准备工作都以美国国际商学院联合会(AACSB)准则为指导。本书被商学院、社会科学学科、工程学、酒店餐饮管理、教与学以及公共管理等领域作为教材使用，并得到学生和教师的信赖。

美国国际商学院联合会准则是管理学和组织行为学成为共同研究领域的起点。这些准则要求从跨学科(例如，心理学、社会学和工程学)的研究方法中获得更多收获。跨学科的研究方法很重要，因为组织并不仅仅只是管理行为、结构和过程，同时还面临无数其他挑战。

本版框架

本书依据所有组织的三个共同特征——行为、结构和过程为顺序组织和介绍相关知识。基于之前版本无数用户的反馈，这一框架得以延续至今。另外，每个主要部分可作为独立单元加以介绍，方便了教师按照自己偏爱的顺序授课。一些教师最先教授关于组织结构的章节，而后是行为和过程。这本书很容易满足这些个体偏好。本书最后有一则附录，回顾了研究过程以及研究组织行为过程中所使用的技巧。

詹姆斯·L·吉布森
约翰·M·伊万切维奇
小詹姆斯·H·唐纳利
罗伯特·科诺帕斯克

目 录

第一部分 引言

第1章 管理有效组织	2	第2章 组织文化	26
1.1 组织行为研究	5	2.1 组织文化	27
1.1.1 组织行为学遵循人的行为 准则	5	2.1.1 定义组织文化	27
1.1.2 组织是社会系统	6	2.2 组织文化和社会价值体系	30
1.1.3 构成组织行为的多种因素	6	2.2.1 组织文化及其影响	30
1.1.4 结构和过程影响组织行为和 新生性文化	6	2.2.2 创造组织文化	32
1.1.5 组织行为学是艺术与科学的 混合体	7	2.2.3 文化类型	33
1.2 组织管理的一个模型：行为、 结构和过程	8	2.2.4 组织亚文化	34
1.2.1 组织环境	8	2.2.5 文化融合	34
1.2.2 组织内部行为	9	2.2.6 文化变革	35
1.2.3 组织结构与设计	11	2.2.7 组织文化和精神	36
1.2.4 组织过程	12	2.2.8 社会化和文化	37
1.3 绩效分析	13	2.2.9 社会化阶段	38
1.4 管理工作的实质	14	2.3 有效社会化的特征	39
1.4.1 计划与绩效	15	2.3.1 有效预期社会化	40
1.4.2 组织与绩效	16	2.3.2 有效适应社会化	40
1.4.3 领导与绩效	17	2.3.3 有效的角色管理社会化	41
1.4.4 控制与绩效	17	2.3.4 导师与社会化	41
1.5 思考绩效的三种方法	17	2.4 文化多元的员工队伍的 社会化	44
1.5.1 目标法	18	2.4.1 利用多元化的管理能力	44
1.5.2 系统理论法	18	小结	45
1.5.3 利益相关者法	20	复习与讨论问题	45
1.5.4 组织变革和学习	21	案例分析	46
1.6 管理工作与组织的行为、结构 和过程	22	实践练习：民族文化知识检测	46
小结	22	第3章 全球化管理	48
复习与讨论问题	23	3.1 全球化	49
网络学习	24	3.1.1 全球战略技能	52
案例分析	24	3.1.2 团队建设技能	53
		3.1.3 组织技能	53
		3.1.4 沟通技能	53
		3.1.5 知识技能的转移	54

3.2 文化	54	3.4.3 GLOBE 项目	63
3.2.1 民族文化	54	3.5 跨文化变迁	64
3.2.2 历史与文化	55	3.5.1 国际任职的人力资源	64
3.3 文化维度	55	3.5.2 外派管理者	65
3.3.1 人与自然的关系	55	3.5.3 文化冲击和外派管理者	67
3.3.2 个人主义与集体主义	55	3.5.4 培训外派管理者	68
3.3.3 时间取向	56	3.6 组织的全球化主题: 行为、结构 和过程	69
3.3.4 行动取向	56	小结	69
3.3.5 正式程度	56	复习与讨论问题	70
3.3.6 语言	57	网络学习	70
3.3.7 宗教	57	案例分析	71
3.4 跨文化研究发现	58	实践练习: 你的家庭有多重要	72
3.4.1 霍夫斯泰德的研究	58	实践练习: 家庭的重要性	73
3.4.2 受霍夫斯泰德启发的研究	62		

第二部分 组织内行为: 个体

第4章 个体行为与差异	76	5.2 起点: 个体	113
4.1 理解行为的基础	77	5.3 激励理论: 分类系统	114
4.2 个体差异	79	5.4 马斯洛的需求层次理论	115
4.2.1 能力和技能	79	5.4.1 需求层次理论的相关研究	116
4.2.2 人口统计学	81	5.5 奥尔德弗的 ERG 理论	116
4.3 个体心理变量	83	5.5.1 ERG: 研究基础的局限性	117
4.3.1 知觉	83	5.6 赫茨伯格的双因素理论	118
4.3.2 归因	86	5.6.1 对赫茨伯格理论的批评	119
4.3.3 归因误差	87	5.7 麦克利兰的习得需求理论	120
4.3.4 态度	87	5.7.1 对麦克利兰理论的研究	121
4.3.5 个体对工作安排的满意度 对比	93	5.8 四种内容激励理论的综述	123
4.3.6 工作满意和客户满意	94	5.9 期望理论	125
4.3.7 个性	94	5.9.1 术语	126
4.3.8 情商	103	5.9.2 期望理论的原理	127
4.4 心理契约	105	5.9.3 对期望理论的研究	128
4.5 心理契约违背	106	5.9.4 期望理论对管理实践的意义	128
小结	107	5.9.5 对期望理论的批评	129
复习与讨论问题	107	5.10 公平理论	130
案例分析	107	5.10.1 重建公平的选择	131
实践练习: 应用归因理论	108	5.10.2 对公平理论的研究和批评	134
第5章 激励: 背景和理论	110	小结	135
5.1 什么是激励	113	复习与讨论问题	135
		网络学习	136

案例分析	136	小结	167
实践练习：运用激励理论	138	复习与讨论问题	168
第6章 激励：组织应用	139	网络学习	168
6.1 学习	140	案例分析	168
6.1.1 社会学习	140	实践练习：选择奖励	170
6.1.2 操作性条件反射	141	实践练习：多样性评估	171
6.2 操作性条件反射原则	142	第7章 工作场所压力管理	173
6.3 行为矫正的管理透析	144	7.1 什么是压力	174
6.3.1 强化理论的研究	147	7.2 组织压力：一个模型	176
6.3.2 对行为矫正理论的批评	147	7.3 工作压力源：个人、群体和 组织	177
6.4 行为的自我管理	148	7.3.1 个体压力源	177
6.4.1 自我调节的模型	148	7.3.2 群体和组织压力源	179
6.5 目标设置理论	149	7.3.3 非工作压力源	181
6.5.1 目标设置过程	149	7.4 压力的后果	181
6.5.2 目标设置研究	150	7.4.1 个体的后果	183
6.5.3 对目标设置的批评	153	7.4.2 组织的后果	185
6.6 激励理论复习	153	7.5 压力调节器	187
6.7 组织的奖励系统	155	7.5.1 个性	187
6.7.1 一个个体奖励模式	155	7.5.2 A型行为模式	188
6.8 外部奖励与内部奖励	157	7.5.3 社会支持	189
6.8.1 外部奖励	157	7.6 压力预防和压力管理	189
6.8.2 内部奖励	159	7.6.1 实现个人—环境一致性的 最大化	190
6.8.3 外部奖励与内部奖励的 相互作用	161	7.6.2 组织压力预防和管理计划	191
6.8.4 奖励、离职与旷工	161	7.6.3 维持健康策略	195
6.8.5 奖励与工作业绩	162	7.6.4 压力预防和管理的个体方法	195
6.8.6 奖励与组织义务	162	小结	198
6.9 高绩效组织的奖励系统	163	复习与讨论问题	198
6.9.1 弹性福利	163	网络学习	199
6.9.2 工作假期储蓄	164	案例分析	199
6.9.3 以技术为基础的工资	164	实践练习：行为活动侧写——A型行为	201
6.9.4 收益共享	165	实践练习：健康风险评估	203
6.10 科恩对以绩效为基础的奖励制度的 批评	166		

第三部分 组织内行为：群体和互相影响

第8章 群体和团队行为	208	8.2.1 正式群体	210
8.1 群体的含义	210	8.2.2 非正式群体	211
8.2 群体的种类	210	8.3 为什么人们会形成群体	211

8.3.1 需求的满足	211	8.10 角色的概念	233
8.3.2 亲近与吸引	212	8.10.1 多重角色与角色定向	234
8.3.3 群体目标	212	8.10.2 角色知觉	234
8.3.4 经济	212	8.10.3 角色冲突	234
8.4 发展阶段	213	8.10.4 角色冲突的结果	235
8.4.1 五阶段模型	213	小结	235
8.4.2 分段平衡模型	214	复习与讨论问题	236
8.5 群体的特点	214	网络学习	237
8.5.1 结构	215	案例分析	237
8.5.2 地位等级	215	实践练习: 参与并且观察群体过程	238
8.5.3 角色	215	第9章 冲突和协商	240
8.5.4 标准	216	9.1 对于群体间冲突的现实观点	241
8.5.5 领导力	217	9.1.1 功能性冲突	242
8.5.6 凝聚力	217	9.1.2 非功能性冲突	243
8.5.7 社会性懈怠	221	9.1.3 冲突和组织绩效	244
8.6 团队的本质以及种类	221	9.1.4 实践中有关群体间冲突的 观点	245
8.6.1 解决问题团队	222	9.1.5 群体内冲突和群体生产率	245
8.6.2 虚拟团队	222	9.2 群体间冲突产生的原因	246
8.6.3 多功能团队	224	9.2.1 工作上的相互依赖	246
8.6.4 科研团队	224	9.2.2 目标不同	247
8.6.5 自我指导型工作团队	225	9.2.3 知觉的不同	248
8.7 团队为什么形成	226	9.2.4 对专家需求的提升	249
8.7.1 生产力提升	226	9.3 非功能性群体间冲突的后果	249
8.7.2 组织扁平	227	9.3.1 群体内部的变革	250
8.7.3 组织对弹性及快速决策的 需求	227	9.3.2 群体间的变革	250
8.7.4 劳动力多样化	227	9.4 通过解决方法来管理群体间的 冲突	251
8.7.5 提升质量	230	9.4.1 解决问题	251
8.7.6 提升的客户满意度	230	9.4.2 超高级目标	251
8.7.7 高效团队面临的障碍	230	9.4.3 资源扩展	252
8.8 建立高效团队	231	9.4.4 逃避	252
8.8.1 提供高层次的承诺和清晰的 目标	231	9.4.5 平滑	252
8.8.2 管理层与员工之间的相互 信任	231	9.4.6 妥协	252
8.8.3 承担风险以及信息共享的 意愿	232	9.4.7 权威的命令	253
8.8.4 时间、资源以及对培训的 承诺	232	9.4.8 改变人的变量	253
8.9 群体内行为及冲突	233	9.4.9 改变结构变量	253
		9.4.10 确定共同敌人	253
		9.5 通过协商解决群体间冲突	254

9.5.1 跨文化协商	254	10.7 顺从职权	277
9.5.2 群体协商	255	10.8 政治策略以及战术	278
9.5.3 协商前的任务	255	10.8.1 有关政治的研究	278
9.5.4 协商策略	256	10.8.2 印象管理	280
9.5.5 协商过程中个性的影响	256	10.8.3 玩弄政治	281
9.5.6 信任的作用	257	10.9 道德、权力与政治	283
9.5.7 其他选择	258	小结	284
9.6 通过团队建设来解决群体冲突 ..	258	复习与讨论问题	285
9.6.1 团队建设作为一个过程	259	网络学习	285
9.6.2 管理在团队建设中的作用 ..	260	案例分析	286
9.7 通过刺激解决群体间的冲突 ..	261	实践练习：办公室外交：要做与不要	
9.7.1 沟通	261	做的事	287
9.7.2 将群体以外的个体带入			
群体内	261		
9.7.3 改变组织结构	262	第 11 章 领导：基本原理	288
9.7.4 刺激竞争	262	11.1 领导的定义	290
小结	262	11.2 确认领导者的特质	291
复习与讨论问题	263	11.2.1 能力	291
网络学习	263	11.2.2 个性特质	292
案例分析	263	11.2.3 动机	292
实践练习：旧堆栈问题	265	11.2.4 特质理论纲要	293
第 10 章 权力与政治	267	11.3 有效领导者的行为	294
10.1 权力与职权	268	11.3.1 以工作为中心和以员工为	
10.2 人际权力	269	中心的领导	295
10.2.1 法定权力	269	11.3.2 领导的结构维度和关怀	
10.2.2 奖赏权力	269	维度	296
10.2.3 惩罚权力	270	11.3.3 有效领导行为理论的比较 ..	297
10.2.4 专家权力	270	11.4 环境不同的影响	298
10.2.5 参照权力	270	11.4.1 领导权变模型	299
10.3 对权力的需要	272	11.4.2 路径—目标模型	302
10.4 结构性权力和情景权力	272	11.4.3 荷西—布兰卡德的环境领导	
10.4.1 资源	273	模型	305
10.4.2 决策的权力	273	11.4.4 领导—成员交换理论	308
10.4.3 信息权力	273	11.4.5 环境理论的比较	309
10.5 权力的上浮	274	小结	309
10.6 部门间的权力	275	复习与讨论问题	310
10.6.1 处理不确定性	275	网络学习	310
10.6.2 向心力	276	案例分析	311
10.6.3 可替代性	276	实践练习：个体和群体领导名人堂 ..	312
		实践练习：领导训练——员工是 BOB	
		还是 WOW 的	312

第 12 章 领导：新兴的观点	314
12.1 弗鲁姆—雅各领导模型	316
12.1.1 弗鲁姆—耶顿—雅各模型的 本质	316
12.1.2 新模型的应用	319
12.1.3 弗鲁姆—雅各模型的 有效性	321
12.1.4 国际化的研究	321
12.1.5 模型的局限性	321
12.2 领导的归因理论	321
12.2.1 领导者的归因	322
12.2.2 领导对责任的知觉	322
12.2.3 领导者归因模型	322
12.2.4 领导者行为：原因还是 结果	323

12.3 魅力型领导	324
12.3.1 定义魅力型领导	324
12.3.2 康格的模型	324
12.3.3 什么构成了魅力领导行为	324
12.3.4 魅力型领导者的两种类型	325
12.4 交易型领导和变革型领导	327
12.4.1 交易型领导	327
12.4.2 变革型领导	329
12.5 领导的替代因素	332
小结	333
复习与讨论问题	334
网络学习	335
案例分析	335
实践练习：弗鲁姆—雅各领导风格 分析	336

第四部分 组织结构与设计

第 13 章 工作设计	340
13.1 通过工作设计提高工作生活 质量	342
13.2 工作家庭平衡与工作设计	343
13.3 工作设计的重要概念	345
13.4 工作绩效产出	346
13.4.1 客观产出	346
13.4.2 个人行为产出	346
13.4.3 内在和外产出	346
13.4.4 工作满意度产出	346
13.5 通过工作分析描述工作	347
13.5.1 工作内容	347
13.5.2 工作要求	348
13.5.3 工作环境	348
13.5.4 不同环境下的工作分析	348
13.6 工作设计：工作分析的结果	351
13.6.1 范围和深度	351
13.6.2 工作关系	352
13.7 人们看待工作的方式	352
13.7.1 知觉到的工作内容	353
13.7.2 工作特征	353
13.7.3 个体差异	354
13.7.4 社会环境差异	354

13.8 设计工作范围：工作轮换和工作 扩大化	354
13.8.1 工作轮换	354
13.8.2 工作扩大化	355
13.9 设计工作深度：工作丰富化	356
13.10 团队与工作设计	360
13.11 全面质量管理与工作设计	360
小结	361
复习与讨论问题	362
网络学习	362
案例分析	363
实践练习：进行基本工作分析	364

第 14 章 组织结构	366
14.1 组织的概念	367
14.1.1 结构影响行为	367
14.1.2 例行性行为的结构	368
14.2 设计组织结构	368
14.3 分工	369
14.4 部门基础	370
14.4.1 职能部门化	370
14.4.2 地区部门化	371
14.4.3 产品部门化	372

14.4.4	顾客部门化	373	14.9.2	理解技术和结构间的 关系	383
14.4.5	部门化基础的综合: 矩阵 组织	373	14.10	环境与组织设计	384
14.5	管理幅度	374	14.10.1	环境与组织设计的一项 经典研究	384
14.5.1	必需的接触	375	14.10.2	服务部门的环境不确定性 和组织设计	386
14.5.2	专业化程度	376	14.10.3	对环境不确定性和结构关系 的理解	386
14.5.3	沟通能力	376	14.10.4	环境不确定性、信息处理和 适应性设计策略	387
14.6	分权	377	14.11	社会技术系统理论	387
14.6.1	分权的原因	377	14.12	构建虚拟组织	388
14.6.2	集权的原因	378	小结	389	
14.6.3	决策方针	378	复习与讨论问题	390	
14.7	机械式和有机式的组织 设计模型	378	网络学习	390	
14.7.1	机械式模型	379	案例分析	391	
14.7.2	有机式模型	381	实践练习: 识别变化的组织设计	393	
14.8	权变设计理论	382			
14.9	技术与组织设计	382			
14.9.1	科技与组织设计的经典 研究	383			

第五部分 组织过程

第15章	管理沟通	396	15.3.6	视频会议、电话会议和电子 会议/电子合作	410
15.1	沟通的重要性	397	15.3.7	小道消息: 非正式的沟通 渠道	411
15.1.1	沟通的过程	398	15.4	人际间沟通	412
15.1.2	经典模型	400	15.4.1	人际间关系风格	412
15.1.3	非语言信息	402	15.4.2	人际关系策略	413
15.2	跨文化沟通	403	15.4.3	管理风格	413
15.2.1	语言	403	15.5	有效沟通的障碍	414
15.2.2	空间	404	15.5.1	由发送者引发的障碍	415
15.2.3	时间	404	15.5.2	由接收者引起的障碍	416
15.2.4	行为	405	15.5.3	由发送者、接收者或两者共同 引起的障碍	417
15.3	组织内部的沟通	405	15.6	改善组织内沟通	420
15.3.1	沟通的方向	405	15.6.1	跟进	420
15.3.2	沟通与技术	406	15.6.2	规范信息流	420
15.3.3	电子邮件、即时通信、社交网络 和博客	407	15.6.3	使用反馈	420
15.3.4	智能手机	409			
15.3.5	语音邮件	409			

15.6.4 同感	421	练习	448
15.6.5 重复	421	第 17 章 管理组织变革与学习	451
15.6.6 鼓励互信	421	17.1 学习原则和变革	453
15.6.7 有效选择时机	421	17.2 变革促进者	454
15.6.8 简化语言	422	17.2.1 外部变革促进者	454
15.6.9 有效倾听	422	17.2.2 内部变革促进者	454
小结	423	17.2.3 外部—内部变革促进者	454
复习与讨论问题	423	17.3 对变革的抵触	455
网络学习	424	17.3.1 人们为什么抵触变革	455
案例分析	424	17.3.2 减少对变革的抵触	456
实践练习: 知觉差异	425	17.4 组织变革管理的一个模型	458
第 16 章 决策	427	17.4.1 环境推动力	459
16.1 决策的类型	428	17.4.2 内部推动力	459
16.2 决策的过程	431	17.5 诊断问题	460
16.2.1 确定明确的目标, 衡量 结果	431	17.6 其他的干预方法	460
16.2.2 识别问题	431	17.6.1 所期望的变革的深度和 方法	461
16.2.3 开发方案	432	17.7 发现变革的不同方法	462
16.2.4 评价方案	433	17.7.1 结构变革	462
16.2.5 选择方案	433	17.7.2 行为变革	463
16.2.6 实施决策	434	17.7.3 科技变革	465
16.2.7 控制和评估	434	17.7.4 欣赏式探询	468
16.3 行为对个体决策的影响	436	17.7.5 组织变革的趋势	470
16.3.1 伦理决策	436	17.8 发现限制条件	472
16.3.2 价值观	438	17.9 克服限制条件	473
16.3.3 性格	438	17.9.1 领导力氛围	473
16.3.4 风险倾向	439	17.9.2 正式组织	473
16.3.5 失调的可能性	440	17.9.3 组织文化	473
16.3.6 承诺升级	440	17.9.4 抵触变革	473
16.4 集体决策	442	17.10 实施和评估变革	474
16.4.1 个体决策与集体决策的 对比	442	17.11 组织变革中的道德问题	475
16.4.2 激发集体决策创造力的 技巧	444	17.12 学习型组织	476
小结	446	17.12.1 学习能力和领导力	476
复习与讨论问题	447	17.12.2 学习	477
网络学习	447	小结	478
案例分析	447	复习与讨论问题	478
实践练习: 迷失在月球——集体决策		网络学习	479
附录 研究组织行为、结构与过程的流程和技巧	482	案例分析	479
		实践练习: 启动变革的途径	480

第一部分 引言



第1章 管理有效组织

第2章 组织文化

第3章 全球化管理