

21世纪经典原版经济管理教材文库

(英文版)

组织行为学

基于战略的方法

迈克尔 A. 希特 (Michael A. Hitt)

得克萨斯A&M大学

C. 切特·米勒 (C. Chet Miller)

康奈尔大学

(美)

著

安瑞妮·科勒拉 (Adrienne Colella)

杜兰大学弗里曼商学院



Organizational Behavior: A Strategic Approach



机械工业出版社
China Machine Press

组织行为学

组织行为学

基于战略的方法

作者：[美] 斯蒂芬·P. 罗宾斯
译者：陈维政
出版社：机械工业出版社



Organizational Behavior: A Strategic Approach

21世纪经典原版经济管理教材文库

(英文版)

组织行为学

基于战略的方法

迈克尔 A. 希特(Michael A. Hitt)

得克萨斯A&M大学

C. 切特·米勒(C. Chet Miller)

康奈尔大学

安瑞妮·科勒拉(Adrienne Colella)

杜兰大学弗里曼商学院

(美)

著



Organizational Behavior: A Strategic Approach



机械工业出版社
China Machine Press

在当今全球化、知识化、信息化的时代背景下，现代组织和企业的生存发展和繁荣靠什么人！只有依靠人的智力、远见、创造力、能力和动力，组织才能获得可持续发展。享誉美国管理学界、咨询界的战略管理大师、组织行为大师迈克尔·希特教授亲自撰写的这本书，为我们提供了系统、前沿、实用的知识和信息。这本教材能够帮助我国的政府组织、企业组织、各级管理人员学习如何更有效地发现人才、管理人才、激励人才以及留住人才。

Michael A. Hitt, C. Chet Miller, Adrienne Colella, Organizational Behavior: a Strategic Approach.
Copyright © 2006 by John Wiley & Sons, Inc.

This authorized English language reprint edition jointly published by John Wiley & Sons, Inc. and China Machine Press.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

All rights reserved.

本书英文影印版由机械工业出版社和John Wiley & Sons, Inc.合作出版。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。此版本仅限在中华人民共和国境内（不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区）销售。未经许可之出口，视为违反著作权法，将受法律之制裁。

本书贴有John Wiley & Sons公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2006-5828

图书在版编目（CIP）数据

组织行为学（英文版）/（美）希特（Hitt, M. A.）等著. —北京：机械工业出版社，2007.1
（21世纪经典原版经济管理教材文库）

书名原文：Organizational Behavior: A Strategic Approach
ISBN 7-111-20487-5

I. 组… II. 希… III. 组织行为学—教材—英文 IV. C936

中国版本图书馆CIP数据核字（2006）第152031号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：程天祥 审校人：冯云霞

北京诚信伟业印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2007年1月第1版第1次印刷

184mm×260mm·38印张

定价：68.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

21世纪经典原版经济管理教材文库

出版说明

教育部在2001年颁布了《关于加强高等学校本科教学工作，提高教学质量的若干意见》，明确要求高校积极开展双语教学。为适应经济全球化的挑战，培养现代社会需求的高级管理人才，推进高校“教育面向现代化、面向世界、面向未来”的发展，双语教学逐渐在我国大学教育中推广开来。

机械工业出版社华章分社为了满足国内广大师生了解、学习和借鉴国外先进经济管理理论、经验，开展双语教学的迫切需求，与国外著名出版公司合作出版了“21世纪经典原版经济管理教材文库”系列教材。我社出版的该系列教材都是在国际上深受欢迎并被广泛采用的优秀教材，其中大部分教材是在国外多次再版并在该领域极具权威性的经典之作。

在此我们需要提请广大读者特别注意的是，由于我社所选择出版的该系列图书其原书作者均来自先进管理思想比较集中的欧美国家，他们所处国家的政治环境、经济发展状况、文化背景和历史发展过程等与我国社会发展状况之间存在着显著差异，同时作者的人生观、价值观以及对待各种问题的认识也仅仅只代表作者本人的观点和态度，并不意味着我们完全同意或者肯定其说法。敬请广大读者在阅读过程中，立足我国国情，以科学分析为依据，仔细斟酌，批判接受，客观学习和借鉴。

这套英文版影印教材从引进到定稿出版，得到了清华大学、北京大学、南开大学、南京大学等高校许多专家学者的大力支持和帮助，在此，对他们的辛勤劳动和精益求精的工作态度深表谢意！为我国经济管理学科的理论教育与实践发展以及推动国家高校双语教学计划略尽绵薄之力是我们出版本套教材的初衷，也实为我们出版者之荣幸。

欢迎广大读者对我社出版的这套教材和各类经济管理类读物多提宝贵意见和建议，您可以通过与我们联系。

机械工业出版社华章分社经管出版中心

21世纪经典原版经济管理教材文库

编 委 会

主任委员 赵纯均

副主任委员 陈国青 陈章武 李维安

常务委员 钱小军 杨 斌

委 员 陈国权 陈 剑 陈涛涛

冯耕中 刘冀生 刘 力

刘丽文 刘 昕 宋逢明

宋学宝 吴维库 夏冬林

谢德仁 杨 忻 原毅军

朱宝宪 赵 平 郑晓明

总 序

2001年，对于中国而言，是新世纪的开门红。这一年中所发生的很多事情，无论是加入WTO，还是获得2008年的奥运会主办权，都提示着我们，21世纪的中国是一个更加开放的中国，也面临着一个更加开放的世界。中国的日益开放，大背景是当今世界发展所呈现出的最显著的趋势——经济全球化，这也是为越来越多的事实所揭示与验证的。当然，这当中也有以网络为代表的信息技术突飞猛进的重要影响。在今天的中国，任何企业、任何组织，想谋求发展，想自我超越，恐怕都很难脱离日益密切的政治、经济、文化等方面的国际合作大舞台。当然，这同时也意味着更加激烈的全球范围的挑战。

春江水暖鸭先知。教育，特别是管理教育，作为一个前瞻性的事业，在学习、借鉴与合作中扮演着先行者的角色。改革开放以来，尤其是20世纪90年代之后，为了探寻中国国情与国际上一切优秀的管理教育思想、方法和手段的完美结合，为了更好地培养高层次的“面向国际市场竞争、具备国际经营头脑”的管理者，我国的教育机构与北美、欧洲、大洋洲以及亚洲一些国家和地区的大量的著名管理学院和顶尖跨国企业建立了长期、密切与实质性的合作关系。以清华大学经济管理学院为例，2000年，学院顾问委员会成立并于10月举行了第一次会议，2001年4月又举行了第二次会议。这个顾问委员会包括了世界上最大的一些跨国公司和中国几家顶尖企业的最高领导人，其阵容之大、层次之高，超过了世界上任何一所商学院。此外，在同外方合作的过程中，我们始终坚持以我为主，博采众长，能够主动地实施国际化战略，而不是被动地“守株待兔”。同外方合作，就是要增强我们办学的综合实力，加强我们成为一流学院的力量。在这样高层

次、多样化、重实效的管理教育国际合作中，教师和学生，特别是教师，与国外学术机构和企业组织的交流机会大大增加，管理教育工作者和经济管理学习者，越来越深入到全球性的教育、文化和思想观念的时代变革中，真切体验着这个世界上正发生着的深刻变化，也能够更主动地去探寻和把握世界经济发展和跨国企业运作的脉搏。

我们清楚地知道，要想建设一流的大学、一流的管理学院、一流的MBA项目，闭关锁国、闭门造车是绝对不行的，必须同国际接轨，按照国际先进水准来严格要求自己。正如朱镕基同志在清华大学经济管理学院成立10周年时所发的贺信中指出的那样：“建设有中国特色的社会主义，需要一大批掌握市场经济的一般规律，熟悉其运行规则，而又了解中国企业实情的经济管理人才。清华大学经济管理学院就要敢于借鉴、引进世界上一切优秀的经济管理学院的教学内容、方法和手段，结合中国国情，办成世界第一流的经管学院。”作为达到世界一流的一个重要基础，朱镕基同志多次建议清华大学的MBA教育要加强英语教学。我个人体会，这不仅因为英语是当今世界交往中重要的语言工具，是连接中国与世界的重要桥梁和媒介，而且更是中国经济管理人才参与国际竞争，加强国际合作，实现中国企业的国际战略的基石。推动和实行英文教学并不是目的，真正的目的在于培养学生——这些未来的企业家——能够具备同国际竞争对手、合作伙伴沟通和对抗的能力。若英文学习同专业学习脱钩，那么培养高层次的面向国际市场竞争、具备国际经营头脑的管理者是不可能的。按照这一要求，清华大学经济管理学院正在不断推动英语教学的步伐，使得英语不仅是一门需要学习的核心课程，而且渗透到各门专业课程的学习当中。

根据我们的师生在培养工作中的体会，除了课堂讲授外，课前课后大量阅读英文原版著作和案例对于尽快提高学生的英文水平是相当关键的。这不仅是积累一定专业词汇的必由之路，而且是对学习者思维方式的有效训练。就阅读而言，学习和借鉴国外先进的管理经验和掌握经济理论动态，或是阅读翻译作品，或是阅读原著。前者属于间接阅读，后者属于直接阅读。直接阅读取决于读者的外文阅读能力，有较高外语水平的读者当然喜欢直接阅读原著，这样不仅可以避免因译者的疏忽或水平所限而造成的纰漏，同时也可以尽享原作者思想的真实表达。而对于那些有一定外语基础，但又不能完全独立阅读国外原著的读者来说，外文的阅读能力是需要加强培养和训练的，而专业外语的阅读能力更是如此。如果一个人永远不接触专业外版图书，他在获得国外学术信息方

VII

面就永远会比别人慢半年甚至一年的时间，就会在无形中减弱自己的竞争能力。因此，我们认为，只要有一定外语基础的读者，都应该尝试着阅读外文原版，只要努力并坚持，就一定能过这道关，到那时就能体验到直接阅读的妙处了。

在掌握了大量术语的同时，我们更看重读者在阅读英文原版著作时对于西方管理者或研究者的思维方式的学习和体会。我认为，原汁原味的世界级大师富有特色的表达方式背后，反映了思维习惯，反映了思想精髓，反映了文化特征，也反映了战略偏好。对于跨文化的管理思想、方法的学习，一定要熟悉这些思想、方法孕育、成长的文化土壤，这样，有朝一日才能真正“具备国际战略头脑”。

当然，在学习和研究管理问题的时候，一定要兼顾全球化与本土化的均衡发展。教师要注意开发和使用相当数量的反映中国企业实情的案例，在教学过程中，要启发学生“思考全球化，行动本地化”。我们希望在这样的结合中能够真正培养出具备“全球视野，国情感觉，规范训练，务实手段”的中国MBA。

机械工业出版社华章分社与 McGraw-Hill、Thomson Learning、Pearson Education等国际出版集团合作，从1998年以来出版了一百余种MBA国际经典教材，为我国MBA教育教材的建设做出了很大贡献。这些出版物大都是在国外一版再版的成熟而经典的教材，同时，该公司向任课教师提供的教师手册、PowerPoint、题库等教辅材料非常完备，因此，这些教材也在国内大学中广为采用，并赢得了不错的口碑。

华章分社特别注意教材的更新，其更新频率也争取与国际接轨。这次，清华大学经济管理学院与华章分社联合策划并陆续推出的英文版教材中，也有一部分是已出版教材的更新版本。我们在审读推荐的部分教材甚至是国外公司出版前的清样（Pre-publication Copy），所以几乎能够做到同步出版。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。”祝愿我国的管理教育事业在社会各界的大力支持和关心下不断发展、日新月异；祝愿我国的经济建设在不断涌现的大批高层次的面向国际市场竞争、具备国际经营头脑的管理者的勉力经营下早日振兴。

赵纯均 教授

清华大学经济管理学院

全国工商管理硕士教育指导委员会副主任

推荐序

美国管理大师迈克尔 A. 希特教授等人所著，由机械工业出版社出版的《组织行为学》这本书具有鲜明的特点，值得一读。总的说来，该书具有全面、严谨、独特、实用四个特点。

该书所涵盖的知识、提出的观点、列举的事例非常全面，适用于组织中所有的人。首先对于高层经理而言，理解和了解战略的实施有赖于组织中的人力资本极其重要。人力资本的有机整合能够产生组织资本。组织资本是企业获得不可模仿的、独特竞争力的重要来源。中层和基层经理必须理解有效的管理行为和组织执行战略能力的内在联系。薪酬政策、绩效评估政策等对员工行为和组织行为影响很大。管理组织行为的根本在于开发利用组织的人力资本和组织资本。除此以外，商学院的学生在开发自己人力资本的过程中，也需要很多职业技能、专业素养上的指导。这本书能够同时满足不同层次商业人士的需求。

在本书中，作者列举了很多事例，介绍了许多工具来帮助组织中各个层级的人士来理解组织行为。例如，作者介绍了国际著名公司，如波音、微软、戴尔等高级经理和人力资本战略的关系。他们的描述、他们的言论都一致证明，在21世纪经济全球化的背景下，组织成功的主要源泉来自于组织中的人力资本。人力资本拥有者的学习能力、适应环境的能力、创新能力、协作能力是公司制胜的法宝。对于中层和基层管理人员而言，如何执行组织的战略、激励手下的员工至关重要。作者介绍了很多知识、工具帮助这个层级的管理者完成这样的使命和任务，如作者在书中反复提到的高参与式

的管理风格。作者从研究和实际两个层面，描述了高参与式管理风格和现代组织行为之间的关系。对于企业中的员工而言，本书每一章中提供的人力资本测试则能有效地帮助他们了解自己具备的技能以及努力的方向。

本书的编排极其严谨。作者从个体、群体和组织层面展开论证。他们认为个体的、人际的以及组织的特征会决定组织行为并最终决定公司中人的价值。在个体层面，个体员工的技术、技能、个性、价值观、学习能力、自我管理能力等都是开发组织能力的重要基础。在人际关系层面，像领导力、群体之间的沟通、群体内部以及群体之间的冲突等在组织能力建设过程中都很重要。这些能够帮助组织实现目标。在组织层面，组织的文化和政策是极其重要的因素，因为它们能够决定个人的能力能否被有效地利用。因此，管理人力资本对组织在竞争中获胜至关重要。

本书除了上述两个特点以外，还具有独特、实用的特点。每个章节包括了最新的研究结果以及实践中公司是如何运作人力资本的。其中的战略视角、战略体验、人力资本测试等内容都属于本书独创。除此以外，本书的案例内容丰富，所涵盖的行业也很广泛：既有劳动密集型行业，也有资本和知识密集型行业。读者通过这些案例的阅读、分析、讨论，一定可以提高自己的管理自身、管理上司、管理下属、管理同事以及环境的能力。其中的组织变革、组织文化等内容更是向读者展示了最新的组织研究结果，以及先进组织正在做的事情。这些内容对我们中国社会的企业组织、企业管理人员都很有利。在我们传统的人的管理、人的激励中，负激励的手段用得很多，组织成员对组织的认同感和满意度不高，经常出现恶性跳槽或者消极怠工的现象。公司遇到困难，很难引起员工同舟共济的想法和共渡难关的做法。相信这本教材能够帮助我国的企业管理者找到管理人的金钥匙。

冯云霞 博士

中国人民大学组织和人力资源系 副教授

作者介绍

迈克尔 A. 希特 (Michael A. Hitt) 教授

得克萨斯A&M大学领导学首席教授。曾任美国战略管理协会主席团委员、美国管理学会主席。是管理学、组织行为领域多本一流期刊的编审，先后出版两百多部专著和学术文章。荣获美国欧文杰出教育者奖章、美国管理学术委员会杰出服务奖。

C.切特·米勒 (C. Chet Miller) 教授

在美国Wake Forest大学、Baylor大学、康奈尔大学、杜克大学等校任教职。先后为ABB、美洲银行、美国邮政等多家组织进行管理开发工作。曾在《组织科学》、《战略管理》、《美国管理学会》、《组织行为》等专业期刊上发表论文。

安瑞妮·科勒拉 (Adrienne Colella) 教授

是杜兰大学弗里曼商学院组织行为学教授。她也曾执教于美国其他商学院。曾在《应用心理学》、《人事和人力资源管理研究》、《人力资源管理》等专业期刊上发表多篇论文。

前言

最好的领导者深知伟大的公司从哪里开始：就是人！

——*Fast Company*杂志，2003年

这句话显得颇有些经验性和直觉性，但每个人都了解人是所有组织取得成功的根本基础，不是吗？令人遗憾的是，人们似乎又不了解这一点。很多管理者只是口头上强调人的重要性，但做的时候却是另外一套。但是，也有管理者在行动的时候似乎很重视人的关键作用。比如布莱德·安德森 (Brad Anderson)，Best Buy公司的CEO，提出其公司的优势是建立在一线员工的智力、远见和创造力基础上的。为了在竞争中拔得头筹，安德森相信自己的公司必须选拔最好的人，对其加以训练并给他们提供最好的能服务于客户的工具。

目的

我们写这本书有以下几个原因：首先，想传递在组织中如何有效管理人的知识。我们通过轻松、易读的方式呈现了最新的组织行为知识。每一章按照既古典又现代的研究专题进行编排。其次，我们想强调人在组织成功中的作用。我们采用了战略性的方法，强调人在组织实现战略、获得竞争优势以及取得绩效中的关键作用。这一方法能够帮助学生将这些概念和其他商业课程上的知识进行整合。为了强调人的重要性，我们使用了人力资本这个概念，并认为这是组织的重要资产，是企业实现目标的重要手段。

本书提供的价值

管理组织行为涉及到获得、发展、管理和运用人的知识、技能以及能力。战略性组织行为重要的前提在于认为人是组织获得竞争优势的基础。公司提供高品质的产品和服务、一流的客户服务、优越的成本结构以及其他优势，主要依赖于公司中人力资本的能力。如果能够有效地组织和管理人力资本，那么这将为公司带来优势以及长期的财务回报。

个体的、人际的以及组织的特征会决定组织行为并最终决定公司中人的价值。像个体的技术技能、个性特征、个人价值观、学习能力、自我管理能力和等都是开发组织能力的重要基础。在人际关系层面，像领导力、群体之间的沟通、群体内部以及群体之间的冲突等在组织能力建设过程中都很重要。这些能够帮助组织实现目标。在组织层面，组织的文化和政策是极其重要的因素，因为它们能够决定个人的能力能否有效地加以利用。因此，管理人力资本对组织在竞争中获胜至关重要。

本书解释了如何有效地管理组织行为。另外，我们强调有效的行为管理和组织绩效之间的关系非常密切。我们在每一章中将一些具体的行为类话题和组织的战略、绩效结合在一起，并对其展开清晰、精确的讨论，同时也提供短小精悍的案例和事例。

我们着重强调了管理组织行为的重要性以及它和组织绩效的关系。这一点至关重要，因为有许多公司在日常管理人的时候，思路、方法都不对。比如，组织在遇到绩效问题的时候，倾向于采取裁人的手段。通过减少成千名员工，公司就能提高效率吗？答案是裁人的招数很少有成功的。这样做能够削减人工成本，但同时也让许多有价值的人力资本和知识流失了，结果公司的能力大受影响。研究表明：公司在经济不景气的时候招人，比在经济上升时招人的绩效要好。这些公司在经济好转的时候能够充分把握机会。而那些先前裁人的公司会在经济好转的时候忙于重新建立自己的队伍和能力，这样在竞争的时候效率便会降低。荣登《财富》年度“100家最受欢迎雇主”的公司一般都是其所处行业中绩效最好的（如星巴克、万豪、美国运通等）。

结论

组织行为学的知识对各个层级的管理者都很重要。高层管理者要理解人

XIII

力资本管理的重要性，中层和基层管理者必须理解有效的管理行为和组织执行战略能力的内在联系。管理者并不仅仅盯着个人的行为，他们还必须管理人与人之间，团队、群体之间，组织之间的关系。有的人将这些关系称为“社会资本”。管理组织行为的根本在于开发利用组织的人力资本和组织资本。

杰克·韦尔奇，GE的前任CEO，曾提出他和其管理团队利用管理的概念激活了一批人，这些人在GE梦想、冒险并实现了他们自己从来没有想象过的目标。本书向读者提供了概念，帮助管理者、读者理解如何有效地管理组织行为。这些也反过来帮助读者学习如何执行组织的战略、提高组织的生产效率、帮助组织获得竞争优势以及全面提高组织的绩效。

目 录

总序		高度参与式的管理	16
推荐序		高度参与式管理的特征	17
作者介绍		有效参与式管理的证据	19
前言		对管理者的要求	20
		管理建议：通过授权来释放员工 的潜能	21
第一部分 战略性视角		这本书的组织	22
第1章 用战略的方法分析组织 行为	2	本章对你知识库的贡献	24
探索实践中的组织行为：男士服装 公司人力资本的战略性使用	3	回顾本章知识要点	25
战略性组织行为的基本元素	5	关键术语	25
使用战略视角的重要性	6	建立你的人力资本：职业风格 测试	26
体验战略性组织行为：遇到麻烦的 管理者们	8	战略性组织行为一瞥：一天工作 中的全部	32
战略性组织行为的基础	9	团队练习：麦当劳：一个高度参 与的组织？	33
组织的定义	10	第2章 组织多样化	36
创造比较优势过程中人力资本的 作用	11	探索实践中的组织行为：丹尼斯 ——从偏见到多样化	37
人力资本的性质	11	组织多样化的战略重要性	39
比较优势的概念	12	多样化的定义	40
人力资本作为竞争优势的来源	12	变革的力量	43
体验战略性组织行为：如何通过 不裁员以及在经济低迷时雇佣人 手来获得财务成功	15	工作场所正在改变的人口结构	43
		服务贸易的增加	44
		全球经济	45

团队工作的要求	45	第3章 全球情境下的组织行为	76
高参与性组织中的多样化管理	46	探索实践中的组织行为：全球化和	
个体性结果	46	Trend Micro公司	77
群体性结果	47	全球化情境下战略性组织行为的	
组织性结果	47	重要性	79
社会性和道德性结果	48	全球化的主导力量	80
多样化中的障碍	50	员工和管理者的全球化体验	82
偏见	50	国际化工作	84
有色眼镜	51	派到外国去工作	85
体验战略性组织行为：过于概括	54	体验战略性组织行为：妇女与海	
社会认同的差异	54	外工作	87
权力差异	56	外国同事	89
沟通问题	57	参与国际运作的机会	90
体验战略性组织行为	58	多国型公司	90
糟糕的结构性整合	59	全球型公司	92
如何有效地制造和管理差异化	61	国际型公司	92
对组织领导的认同	61	国际背景下的高度参与式管理	93
和战略计划的融合	62	国家文化维度	94
管理建议：如何增加组织中的差		国家文化和高参与式管理	96
异化	63	体验战略性组织行为：世界各地	
员工参与	63	的AES	97
战略视角	64	国际背景下的伦理	99
本章对你知识库的贡献	65	管理建议：考克斯圆桌原则	100
回顾本章知识要点	66	战略视角	102
伦理性思考	66	本章对你知识库的贡献	102
关键术语	67	回顾本章知识要点	104
建立你的人力资本：你的多样化		伦理性思考	105
商数是什么？	67	关键术语	105
战略性组织行为一瞥：应对失败	69	建立你的人力资本：国际化工作	
团队练习：与众不同会是什么样？	71	契合度测试	105