

C

be established in ...

首次将**体验学习大师大卫·库伯的体验式学习理论**应用于组织行为领域

享誉美国管理界**50余年**、诞生于**麻省理工学院**的经典教材

库伯&奥斯拉 组织行为学

(原书第8版)

乔伊斯·奥斯拉 (Joyce S. Osland) (美国圣何塞州立大学)

[美] 大卫·库伯 (David A. Kolb) (美国凯斯西储大学)

欧文·鲁宾 (Irwin M. Rubin) (Temenos, Inc.公司)

马琳·特纳 (Marlene E. Turner) (美国圣何塞州立大学)

著 王永丽 何敏 叶敏 译

美国百所知名大学联袂推荐

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

An Experiential Approach (Eighth Edition)



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

An Experiential Approach (Eighth Edition)

库伯&奥斯拉 组织行为学

(原书第8版)

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

库伯 & 奥斯拉组织行为学 (原书第 8 版) / (美) 奥斯拉, (美) 库伯等著; 王永丽, 何敏, 叶敏译
—北京: 中国人民大学出版社, 2011

ISBN: 978-7-300-13108-5

I. ①库… II. ①奥…②库…③王…④何…⑤叶… III. ①组织行为学 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 260352 号

库伯 & 奥斯拉组织行为学 (原书第 8 版)

乔伊斯·奥斯拉

[美] 大卫·库伯 著
欧文·鲁宾

马琳·特纳

王永丽 何敏 叶敏 译

Kubo & Aoslana Zuzhi Xingwei Xue (Yuanshu Di 8 Ban)

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 214 mm×275 mm 16开本

版 次 2011年1月第1版

印 张 26.25 插页 2

印 次 2011年1月第1次印刷

字 数 883 000

定 价 69.80元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换



湛庐文化·出品

Cheers Publishing

一切为了您的学习



不论您是在高等学府进修，还是想在工作、生活中自我提升，湛庐教材都是您的最佳选择。我们致力于引进国际上广泛采用的经典教材，如，《罗斯公司理财》、《津巴多普通心理学》等，并请国内一流大学教授该课程的老师主持翻译，以此保证湛庐引进教材的超高品质，另一方面，我们也积极与国内一流大学的学科带头人合作开发适合中国学生的本版教材。

湛庐教材不仅内容丰厚，装帧也别具一格，一扫传统教材的沉闷、压抑，定会带给学生全新的乐学体验。

选择湛庐，选择美好未来

找湛庐，找“小红帽”：我们出版的教材书脊上部5厘米处，全部用红色标记，俗称“小红帽”。“小红帽”上有“湛庐文化·出品”字样和标识。

找“湛庐文化·出品”：我们所有出版的教材，在图书封底的下部都有“湛庐文化”的标志和“湛庐文化·出品”的字样。



选教材，查系列

A 会计系列，涵盖财务会计、管理会计及会计专业的各类会计学教材，用黄色标识。

F 金融系列，涵盖金融学、投资学、货币银行学、金融市场学、金融风险管理、国际财务管理、金融衍生工具、商业银行管理等教材，用嫩绿色标识。

B 工商管理系列，涵盖管理学、商务沟通、人力资源管理、运营管理、商务统计、项目管理、管理信息系统、电子商务、组织行为学、领导学、谈判学、商业伦理、创业管理、创新管理、职业发展等教材，用红色标识。

E 经济系列，涵盖宏观经济学、微观经济学、经济学原理、产业经济学等教材，用深蓝色标识。

M 营销系列，涵盖营销学、营销调研、消费者行为学、服务营销、营销渠道管理、零售学等教材，用天蓝色标识。

P 心理学系列，涵盖普通心理学、教育心理学、实验心理学、发展心理学、社会心理学、心理测量与评估等教材，用橙色标识。

S 社会学系列，涵盖人文社科各类教材，用棕色标识。



教师服务登记表

尊敬的老师：

您好！感谢您选用我们的教材。

中国人民大学出版社 / 湛庐文化是国内领先的出版商，致力于经济管理和心理学领域大学教材的引进与出版。为更好地为您服务，请您填妥下表后发给我们，我们将为您提供最新出版信息。为您的教材、论著和译著出版提供可能的帮助。

教师姓名	☐ 先生 ☐ 女士		出生年月		职务		职称		
学 校			学 院				系别		
联系电话	办公：			联系地址及邮编					
	宅电：								
	移动：			E-mail					
学 历		毕业院校			国外进修及讲学经历				
研究领域									
主讲课程		现用教材名	学生人数	作者及出版社	共同授课老师		教材满意度		
课程： ☐ 专 ☐ 本 ☐ 研 ☐ MBA 学期： ☐ 春 ☐ 秋							☐ 满意 ☐ 一般 ☐ 不满意 ☐ 希望更换		
课程： ☐ 专 ☐ 本 ☐ 研 ☐ MBA 学期： ☐ 春 ☐ 秋							☐ 满意 ☐ 一般 ☐ 不满意 ☐ 希望更换		
样书申请									
已出版著作					已出版译作				
是否愿意从事翻译 / 著作工作 ☐ 是 ☐ 否				方向					
意见和建议									

填妥后请发邮件或打电话确认返回方式。

电话：010-64979542、64979547、64979647 转 8002 分机 传真：转 8032 分机

电子邮件：service@cheerspublishing.com 图书详情请登录：[http:// www.cheerspublishing.com](http://www.cheerspublishing.com) 查询

作者简介

乔伊斯·奥斯拉 (Joyce S. Osland)

圣何塞州立大学管理学教授，主要研究领域为领导学、女性领导学和核心竞争力等。奥斯拉博士是 2002 年美国管理学会 (Western Academy of Management) 的主席，在《美国管理学会学报》(Academy of Management Journal)、《公共管理季刊》(Public Administration Quarterly)、《国际公营部门管理杂志》(International Journal of Public Sector Management)、《国际管理与组织研究》(International Studies of Management & Organization) 等刊物上发表了大量文章。

大卫·库伯 (David A. Kolb)

组织行为学的杰出学者和著名的体验式学习大师，曾荣获莫里斯·基顿成人与体验学习奖，2005 年入选《世界名人录》。

库伯在体验学习、终身学习、团队学习和高等教育等领域颇具造诣，其代表著作《体验学习：让体验成为学习和发展的源泉》(Experiential Learning: Experience as the source of learning and development) 的出版轰动了全球。在这部开创性的著作中，库伯不仅论述了杜威、勒温、皮亚杰思想与体验学习理论的渊源关系，还系统探讨了体验学习的概念、过程与结构模型，阐述了体验学习的知识观、发展观和评价观，构建了一个十分完整的理论框架。

库伯的理论不仅成为当今世界被引用最多、影响最大的体验学习研究的经典学说，还成为全球外展训练、主题式冒险以及我国的拓展训练 (中国大陆)、探索教育 (台湾地区) 和历奇训练 (香港地区) 等实践活动的指导思想，对世界各国的基础教育、高等教育以及成人培训产生了极大的影响。

欧文·鲁 (Irwin M. Rubin)

麻省理工学院博士，国际社会科学家应用协会 (International Association of Applied Social Scientists) 创始成员，Temenos, Inc. 公司和 Temenos 基金现任主席，美国、澳大利亚和新西兰公共以及私营机构的组织发展顾问。

马琳·特纳 (Marlene E. Turner)

卡内基梅隆大学 (Carnegie-Mellon University) 工业管理博士，圣何塞州立大学组织和管理学教授，主要研究领域包括群体过程和表现；个人、群体和组织对威胁反应的决定因素；群体和组织中的结构关系；选择过程的组织和心理后果等，著有《基础与应用社会心理学》(Basic and Applied Social Psychology)、《组织行为与人类决策过程》(Organizational Behavior and Human Decision Processes) 等著作。

前言

20 世纪 60 年代，本书的第 1 版诞生于麻省理工学院，在这个版本中，作者首次把体验式学习理论应用到这个领域的教学中。自那时以来，这个领域发生了一系列变化，体验式学习实践逐渐得到认可和改进，而我们的作者团队也发生了变化。我们很高兴为大家介绍这个版本新加入的合著者——马琳·特纳，一位成绩卓著的学者。特纳博士在其研究和教学领域都获得过很多赞誉，并十分善于将她所教授的知识付诸实践。她目前在圣何塞州立大学商学院任教。

与以往的几个版本相比，第 8 版主要侧重于培养学生的思维方式，力求使他们具备组织行为学专家的思维方式。我们对书中的练习都进行了修改，旨在通过强调线索模型认知和行动方案，促进学生专业技能的开发。我们增加了 3 个新的章节——组织与体验式学习（导论）、组织中的个人行为与性格（第 4 章）和管理创造力（第 12 章）。我们在每一章中都做了重大修改，增加了最新的研究成果和企业信息，并在一些章节里增加了新的开篇案例和体验式练习。我们坚持我们一如既往的目标：不是用一系列复杂的理论来压倒学生，而是为他们提供重要的知识和经验，这些都是成为高效、专业的管理者和优秀的员工所必须具备的技能。正如以往的每一个版本一样，我们致力于反映体验式学习这一实践的最新发展，并把这些方法运用到组织行为学领域的最新思潮和研究中。

本书是为那些试图探索组织行为现象的个人相关性和基本概念的学生以及管理者而编写的，并帮助他们开发这个领域的专业技能。体验式学习过程有两个目标：一个是学习某一论题的具体内容，另一个是了解自己作为一个学习者的强项和弱项（即学习怎样从经验中学习）。因此，本书主要侧重于辅助学生进行课堂练习、自我分析和场景模拟，旨在把行为科学的深刻见解变得有意义，且与管理者和学生相关。本书的每一章都设计成教学互动的形式，以辅助体验式学习过程的每一个阶段。每章中的课堂练习和场景模拟用于获得有关组织行为现象的经验；图表和方法用于帮助学生理解这些经验；理论和模型有助于构建普遍规律和心智模型。最后，本书还鼓励学生在课堂上或在生活中去体验并检测自己所学的知识，以这种方式再一次强化学习效果。

除了教导学生成为终身学习者，本书各章节的内容和顺序安排还有助于自我了解和培养团队精神。学生在结束本课程时，应该对自己以及自己的行为对他人的影响有更清晰的了解。在整个课程的学习过程中，学生会组成小组一起学习。在这些学习小组里，成员们互相分享他们的经验，并为他人提供支持、建议和反馈。这种小组学习方式的一个附加效应就是创造了一种能促进学习的集体氛围。

我们为编写这本书而感到自豪，并且要对在本书写作过程中帮助过我们的人表示感谢，他们的想法和洞察力都超越了我们。我们这个领域普遍存在的合作精神使得本书中很多练习的来源都不甚清楚，我们花了很大的精力试图查找这些练习的出处，却始终未果，对此我们只能深表歉意。本书的主要未知贡献来自于我们的学生，毫无疑问，在我们的探索过程中，如果没有他们的积极参与，本书是不可能完成的。

乔伊斯·奥斯拉
大卫·库伯
欧文·鲁宾
马琳·特纳

译者序

王永丽

中山大学管理学院

组织行为学是管理学领域一门非常重要的学科，它致力于研究人们如何理解、解释、预测和改变在组织情境中发生的人类行为，组织和构成组织的群体都是组织行为学研究的对象。由于人类行为的多样性和复杂性，有关组织的问题很少可以用一个简单的答案来回答，所以组织行为学的相关教材除了传授理论知识之外，还要让读者形成系统的、批判性的思维方式，并使他们在结合已有知识和经验的基础上，利用组织行为学的理论指导自己的行为。

《奥克兰组织行为学》是组织行为学领域的一部经典教材，是为那些试图探索组织行为现象基本原理的学生以及管理者而编写的，帮助他们开发这个领域的专业技能。这本教材以体验式学习法为核心教学理念。与传统的说教式教学方法不同，体验式学习是既令人兴奋又富有挑战性的，学生可以主动参与到学习的过程中，在智力、情绪以及行为层面都能够全情投入。另外，体验式学习的课程设置具有多样化、方向性和参与性强的特点，使得学生从被动接受者转变为主动学习者。

作者在每一章都精心设计了学习目标、开篇案例、课前准备、知识基础、课堂活动、学习要点、行为指南以及应用作业等几大模块的内容，让读者能够体验到完整的学习过程，并且考察自我、监督自我，从而达到一种体验式的全身心投入的教学效果。每章的开篇案例都是一些经常发生在职场和组织中的典型故事，这些饶有趣味的、引人深思的案例能够充分调动读者主动寻找答案、主动思考和主动学习的兴趣，而每章中的角色扮演、模拟练习、游戏和案例讨论等形式丰富的课堂活动，则为读者提供了运用组织行为学的知识解决现实问题的场所、时间和机会，使读者逐渐意识到学习是一个循序渐进的过程，从而达到寓教于乐、学以致用的效果。

本书从实用性、全球化、多元化的角度出发，从个人、群体和组织系统三个层面帮助读者理解、预测和控制组织行为，其内容涵盖了组织行为学的所有关键性原理和知识体系，使学生具备应对其职业生涯中的各种变化与学习新技能所要求的快速反应能力。从内容上来看，我认为本书的特点主要是：第一，在囊括了组织行为学的大量经典理论与博大学说的基础上，本书融入了近年来在学术研究中取得的重大研究成果，让读者能够接触到更多组织行为研究领域的科学理念和最前沿的知识，它们都是通过系统的信息收集和严密的分析得出的结论，而不是凭借预感、直觉或某些主张得出的结论，这使得原本相对“柔性”的组织行为学知识体系增加了科学的“刚性”；第二，本书结合了现代企业管理的各种现象和问题，包括全球化过程中企业面临的企业文化、多元化员工管理等问题，以及企业社会责任和工作场所的伦理道德等问题，从而使得本书的内容与时俱进，为促进企业组织的有效运作提供了理论指导和支持。

由于本书涉及的内容极为丰富，所以要求翻译人员必须具有丰富宽广的知识背景，翻译工作也是一项艰巨而繁重的任务，其中参与翻译的主要人员有：前言、第1~2章由刘燕、王永丽主译，第3~5章由汤一鹏、王永丽、刘燕主译，第6~7章由叶敏主译，第8~9章由汤一鹏、王永丽主译，第10~11章由邓静怡、王永丽主译，第12~14章由王永丽主译，第15~19章由何敏主译，第20章由李博、王永丽主译，第21~22章由陈明盛、王永丽主译，综合案例由邓静怡、李腾主译。王永丽对整个书稿进行统一校对和审校，其中邓靖松、何熟珍、刘得格、杜智琪、李慧晶、王超、邱海燕、林雪莹、郑婉玉等同学都参与了不同章节的校对工作，在此向各位老师和同学表示衷心的感谢！由于语言、文化差异以及译者水平所限，书中难免存在纰漏和错误之处，敬请读者批评指正。

导论 组织与体验式学习

第一部分 组织中的自己与他人

第1章 心理契约与承诺 11

- 开篇案例 为什么员工不信任他的老板 12
- 课前准备 13
- 知识基础 15
- 1.1 现今的心理契约 16
- 1.2 员工承诺 16
- 1.3 外部影响及期望改变 17
- 1.4 文化差异 18
- 1.5 自我实现预言 18
- 1.6 管理心理契约的结缔模型 19
- 课堂活动：学生与老师订立心理契约 21
- 学习要点 22
- 行为指南 22
- 应用作业 24

第2章 组织中的人员管理 26

- 开篇案例 为什么通用电气和西南航空能成为卓越的企业 27
- 课前准备 29
- 知识基础 31
- 2.1 科学管理 32
- 2.2 行政理论 32
- 2.3 人际关系学派 32
- 2.4 X理论和Y理论 32
- 2.5 决策学派 33
- 2.6 权变理论 33
- 2.7 开放系统理论 33
- 2.8 竞值架构 34
- 2.9 理论与实践 35
- 课堂活动：年度经理人表彰大会 36
- 学习要点 37
- 行为指南 37
- 应用作业 39

第3章 个人学习与组织学习 40

开篇案例 蠢事为什么发生在聪明的公司身上 41

课前准备 43

知识基础 47

3.1 学习过程模型 47

3.2 分析学习风格量表的得分 48

3.3 确定学习风格类型 49

3.4 学习风格与管理教育 50

3.5 学习与文化 50

3.6 学习型组织 51

3.7 适应性学习与创造性学习 51

3.8 学习过程的管理 52

课堂活动: 分析学习风格量表 53

创造多样化的学习小组 53

学习要点 54

行为指南 54

应用作业 55

第4章 组织中的个人行为与性格 57

开篇案例 “嘀嘀咕咕的人”和揭发者 58

课前准备 58

知识基础 61

4.1 特质模型 62

4.2 互动模型 64

4.3 应付“难应付”的人 65

课堂活动: 捐赠者服务部门角色扮演 66

学习要点 68

行为指南 68

应用作业 69

第5章 个人激励与组织激励 70

开篇案例 赢的秘诀 71

你能改变你的老板吗 72

课前准备 74

知识基础 75

5.1 人-工作-奖励的匹配 76

5.2 工作设计 78

5.3 领导对激励的作用 80

5.4 组织对加强激励的作用 82

课堂活动: 诊断捐赠者服务部门里的激励 83

如何激励你的班级 84

学习要点 85

行为指南 86

应用作业 87

第6章 价值观与伦理 88

开篇案例	为什么管理者也要成为环保达人	89
课前准备		90
知识基础		94
6.1 价值观		97
6.2 伦理与非伦理价值观		98
6.3 道德推理		98
6.4 伦理分析框架		100
6.5 伦理决策		100
6.6 国际伦理问题		100
6.7 企业社会责任		101
课堂活动：处理WEYCO公司员工禁烟活动的道德难题		102
日常生活中的伦理行为调查		102
学习要点		103
行为指南		104
应用作业		105

第7章 职业生涯发展和工作压力 106

开篇案例	为什么我们的工作总受“超负荷先生”控制	107
课前准备		109
知识基础		113
7.1 职业生涯议题		115
7.2 工作压力		117
课堂活动：自我评估和生命规划		119
学习要点		122
行为指南		123
应用作业		124

综合案例 捐赠者服务部门的问题诊断 126

第二部分 创建高效的工作团队

第8章 人际沟通 131

开篇案例	只有聪明人才会犯的沟通错误	132
课前准备		134
知识基础		136
8.1 沟通模型		137
8.2 沟通障碍		138
8.3 反应风格		141
8.4 肯定		141
8.5 基于电子媒体的沟通		142
8.6 积极倾听		143
课堂活动：积极倾听练习		144
学习要点		147

行为指南 147

应用作业 149

第9章 知觉与归因 150

开篇案例 盲人摸象 151

课前准备 152

知识基础 152

9.1 社会认同 154

9.2 刻板印象 154

9.3 知觉在工作场所产生的影响 155

9.4 知觉失真 155

9.5 乔哈里窗 156

9.6 文化对知觉的影响 157

9.7 DIE模型 157

9.8 归因 157

课堂活动: 选拔委员会角色扮演 159

学习要点 161

行为指南 162

应用作业 163

第10章 群体动力学与工作团队 164

开篇案例 为什么员工愿意为公司卖命 165

课前准备 167

知识基础 168

10.1 团队有效性 169

10.2 团队发展阶段 170

10.3 内容与过程 171

10.4 沟通与决策 172

10.5 团队凝聚力 173

10.6 任务行为、维持行为和自我取向行为 173

10.7 情绪议题: 自我取向行为的产生原因 174

10.8 团队规范 176

10.9 团队建设 176

10.10 组织中的团队类型 176

课堂活动: 内圈—外圈练习 177

学习要点 181

行为指南 182

应用作业 183

第11章 问题解决 184

开篇案例 番茄酱倒不出来怎么办 185

课前准备 187

知识基础 188

11.1 问题解决模型 189

11.2 问题解决的辩证法	189
11.3 问题分析——信息搜集和问题界定	191
11.4 解决方案分析——产生思想和决策制定	192
11.5 执行方案分析——参与和计划	192
11.6 对待问题和机会的不同方法	193
课堂活动: Cardiometrics心电仪器公司角色扮演	194
学习要点	196
行为指南	196
应用作业	197

第12章 管理创造力 199

开篇案例 异想天开的头脑风暴是不切实际的吗	200
你的公司重视创造力吗	200
课前准备	202
知识基础	204
12.1 创意人	205
12.2 创新环境	206
12.3 创新的过程	209
12.4 创造力技能	210
课堂活动: 创造力短剧	210
学习要点	211
行为指南	211
应用作业	212

第13章 管理冲突 213

开篇案例 矛盾冲突能否成为合作共赢的机会	214
课前准备	214
知识基础	216
13.1 冲突的来源	216
13.2 促进机能的冲突和破坏机能的冲突	216
13.3 冲突水平	217
13.4 冲突处理模式	218
13.5 协作偏差	219
13.6 交涉的方法	220
13.7 原则性谈判	220
13.8 情绪与谈判	221
课堂活动: 红绿灯游戏	222
购买摄像器材谈判练习	223
学习要点	225
行为指南	225
应用作业	227

第14章 管理多元化 228

开篇案例 你的怪癖指数是多少	229
-----------------------	-----

课前准备	230
知识基础	231
14.1 多元化的管理案例	231
14.2 种族特点	233
14.3 性别	233
14.4 年龄	233
14.5 文化	233
14.6 文化间的敏感性	235
14.7 刻板印象与歧视	235
14.8 设计相容的组织	236
课堂活动: 跨文化/多元化胜任力短剧	238
跨文化胜任力培训小组	238
学习要点	240
行为指南	241
应用作业	241
综合案例 定制芯片公司的冲突解决	243

第三部分 领导与管理

第 15 章 卓有成效的领导者 251

开篇案例 为什么杰克·韦尔奇能成为最杰出的CEO	252
课前准备	255
知识基础	257
15.1 跟随者对领导者的期望	258
15.2 管理者VS领导者	258
15.3 领导理论的发展	259
15.4 信任和领导	263
15.5 性别和领导	264
课堂活动: 完美正方形练习	264
学习要点	266
行为指南	267
应用作业	268

第 16 章 以价值为核心的组织文化 269

开篇案例 谁是你的老板	270
课前准备	272
知识基础	274
16.1 组织文化的来源	275
16.2 文化传播	278
16.3 组织公平	280
16.4 并购	280
16.5 组织文化管理	280
16.6 组织生命周期	282
课堂活动: 怡可公司的新总裁推选	283

学习要点	284
行为指南	285
应用作业	286

第 17 章 决策制定 287

开篇案例	员工是变革的参与者还是受害者	288
	吉姆·柯林斯对艰难决定的应对之道	288
课前准备	291	
知识基础	293	
17.1 决策制定模型	294	
17.2 影响决策的因素	296	
17.3 领导者参与模型	297	
课堂活动：决策风格案例分析	301	
学习要点	302	
行为指南	303	
应用作业	304	

第 18 章 权力与影响 305

开篇案例	大声说出你的想法	306
课前准备	306	
知识基础	307	
18.1 权力的来源	308	
18.2 影响战术	308	
18.3 影响风格	309	
18.4 价值观问题：正面权力与负面权力	310	
18.5 男性和女性影响风格和权力施行的差异	312	
18.6 性骚扰与权力	312	
18.7 文化差异	312	
课堂活动：影响风格角色扮演	313	
学习要点	317	
行为指南	317	
应用作业	318	

第 19 章 授权与训练指导 319

开篇案例	为什么更低的人力成本却能带来更高的生产率	320
课前准备	321	
知识基础	322	
19.1 命令控制导向与参与导向的管理方式	323	
19.2 授权	324	
19.3 授权中管理人员的作用	325	
19.4 组织的授权后援者	326	
19.5 训练指导	326	
课堂活动：企业并购游戏	328	
学习要点	331	
行为指南	331	

应用作业 332

第 20 章 绩效管理 333**开篇案例** 为什么绩效不佳的员工也能够表现出色 334

课前准备 334

知识基础 335

20.1 绩效考核程序 336

20.2 奠定有效绩效考核的基础 337

20.3 团队绩效考核 338

20.4 360度反馈评估系统 338

20.5 创新绩效考核系统 339

20.6 有效的反馈 339

20.7 绩效考核面谈 340

课堂活动: 绩效考核角色扮演 342

学习要点 343

行为指南 343

应用作业 344

综合案例 Celestial公司全球客户团队的构建 345**第四部分 管理高效的组织****第 21 章 组织设计** 357**开篇案例** 通用电气的垂死业务如何起死回生 358

课前准备 359

知识基础 360

21.1 组织结构术语 361

21.2 传统组织结构 362

21.3 新组织形式——扁平结构和网络结构 364

21.4 无边界组织 367

21.5 组织设计中的关键问题 367

课堂活动: 组织结构体验实践 369

学习要点 370

行为指南 370

应用作业 371

第 22 章 管理变革 372**开篇案例** 变革还是死亡 373

课前准备 377

知识基础 377

22.1 变革的本质 378

22.2 变革的过程 378

22.3 领导变革 382

22.4 变革的阻力 383

22.5 应对阻力的战术 384

22.6 组织变革方案的类型 385

22.7 全面质量管理	386
课堂活动：空心方块练习	386
学习要点	390
行为指南	390
应用作业	391
综合案例：Bestfoods公司的变革管理和领导权	392