

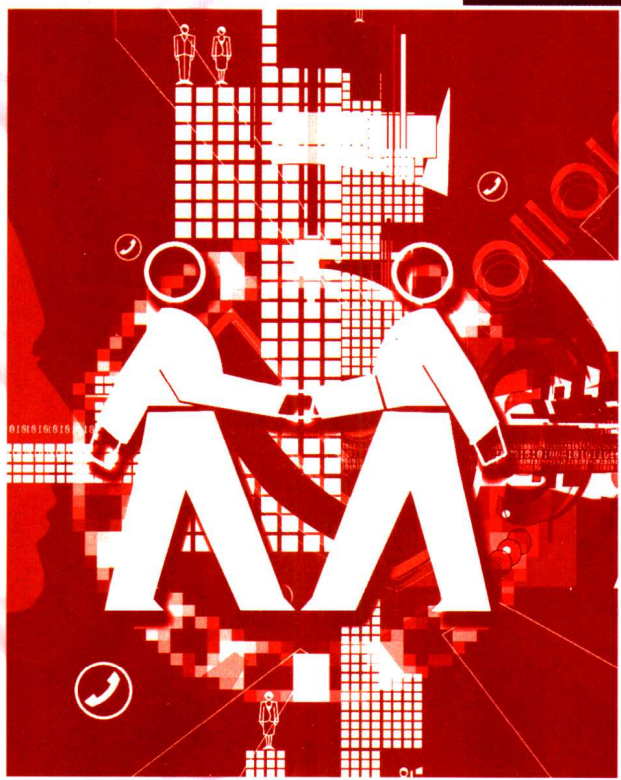
世界权威教材精要译丛

Essentials of Organizational Behavior

8th Edition

组织行为学精要

(第8版)



(美) 斯蒂芬·P·罗宾斯 著

(圣迭戈州立大学)

郑晓明

(清华大学经济管理学院) 译

葛春生

(对外经济贸易大学国际商学院)



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

世界权威教材精要译丛

Essentials of Organizational Behavior 8th Edition

组织行为学精要 (第8版)

(美) 斯蒂芬·P·罗宾斯 著
(圣迭戈州立大学)

郑晓明 译
(清华大学经济管理学院)
葛春生
(对外经济贸易大学国际商学院)

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Stephen P. Robbins:Essentials of Organizational Behavior, 8th Edition
Copyright © 2005, 2003, 2000, 1997, 1994 by Pearson Education, Inc.
Simplified Chinese edition copyright © 2005 by Publishing House of Electronics Industry and Pearson Education North Asia Ltd. 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大陆独家出版发行, 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。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2005-3299

图书在版编目 (CIP) 数据

组织行为学精要: 第 8 版/ (美) 罗宾斯 (Robbins,S. P.) 著; 郑晓明, 葛春生译.—北京: 电子工业出版社, 2005.9

(世界权威教材精要译丛)

书名原文: Essentials of Organizational Behavior, 8th Edition

ISBN 7-121-01604-4

I. 组… II. ①罗… ②郑… ③葛… III. 组织行为学—教材 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 085072 号

责任编辑: 韩丽娜

印刷: 北京天竺颖华印刷厂

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

经销: 各地新华书店

开本: 787×980 1/16 印张: 18.5 字数: 350 千字

印次: 2005 年 9 月第 1 次印刷

定价: 32.00 元

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zllts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书可作为学习组织行为学的教材，来代替以往长达六七百页的关于组织行为学的全面型教科书。本书涵盖了关于组织行为学的关键性原理，其内容充实且饶有趣味。很高兴看到本书已经被广泛用于短期培训课程，在传统课程中，也被大量地与其他经验知识、技能开发、案例、阅读教材等配合使用。目前美国、加拿大、拉美、欧洲、澳洲以及亚洲有500多所大学或学院都在使用本书。此外，本书还被译为印尼语、汉语、荷兰语、日语、波兰语以及西班牙语。

本版对以前版本的保留

读者具体喜欢本书的哪些方面呢？通过调查，我们发现本书的以下特点得到了读者的一致认可。毫无疑问，这些特点在本版中被保留了下来。

- **篇幅。**从1984年本书的初版开始，以及以后的版本中，作者一直将其篇幅保持在300页左右。据读者反映，这样的篇幅使得他们能够很灵活地选择参考资料和学习方案。
- **均衡的主题涵盖。**虽然篇幅较少，但本书仍然均衡地涵盖了组织行为学中所有的关键概念。这些不仅包括传统的主题，例如人格、激励以及领导能力，同时也包括一些边缘问题，例如情感、信任、工作和生活的平衡、工作场所精神和知识管理等。
- **写作风格。**由于本书流畅的写作风格以及范例的广泛使用，因而经常被列为经典读物。经常有读者告诉我说本书是“会话式的”、“很有趣”、“友好地面向读者”、“非常清晰且易于理解”。
- **实用性。**本书并非仅仅介绍理论，而是使用理论来更好地解释和预测组织内人们的行为。在本书的各个版本中，作者都注重确保读者能够理解组织行为学理论、研究以及在实践中的启示之间的内在联系。
- **没有复习材料。**本书能够保持如此小的篇幅的原因在于，其中不包括复习题、练习题以及类似的教学或学习用辅助材料。本书仅仅提供关于组织行为学的基本核心内

容，这样教师在设计 and 安排课程时有最大限度的灵活性。

- **全球化、多元化和道德的综合论述。**对于全球化和跨文化差异、多元化以及道德的讨论贯穿全书。而且这些论述并不是在各个章节中孤立出现的，而是渗透到所有与之相关的篇章里。读者认为这种一体化的方法使得这些主题成为组织行为学更为完整的部分，同时也突出了其重要性。
- **全面的辅助材料。**本书针对教员和学生都有相当全面的辅助教材，包括：全面的教员用手册和测试题；一个精心设计的网站（www.prenhall.com/robbins）；罗宾斯的自我测试题库等。这些辅助材料的获取都在文后有详细的解释。

第8版的新特点

第8版在调查研究、范例、主题涵盖等方面对以前的版本进行了更新。本版的新内容包括：

- 全球化和劳动力多元化（第1章）
- 在网络组织中工作（第1章）
- 组织行为学在改善客户服务方面的作用（第1章和第4章）
- 评估国家文化的 GLOBE 框架（第2章）
- 扩展的 MBTI（第3章）
- 基于激励来讨论工作设计（第4章）
- 工作再设计与激励的应用（第5章）
- 对多元化的劳动力进行激励（第5章）
- 行为决策的制定——包括过度自信、行为锚、确认偏见和后知之后（第6章）
- 决策风格的行为差异（第6章）
- 心理契约（第7章）
- 对地位的修正（第7章）
- 对建立有效团队的修正（第8章）
- 团队参与的伦理问题（第8章）
- 团队在质量管理中的作用（第8章）
- 团队在什么情况下适用，什么情况下不适用（第8章）
- 修正的沟通模型（第9章）
- 即时消息（第9章）
- 魅力型领导的负面影响（第10章）

- 情商与领导效力（第 10 章）
- 符合道德的领导（第 10 章）
- 跨文化领导（第 10 章）
- 修正的关于权力的基础讨论（第 11 章）
- 雇员对公司政治的反应（第 11 章）
- 谈判风格的行为差异（第 12 章）
- 谈判中的伦理（第 12 章）
- 职业发展（第 15 章）
- 赏析性探寻（第 16 章）

致谢

许多人对本修订版的出版都起到了至关重要的作用。特别感谢以下的评阅人，他们对本版提出了宝贵的意见和建议：来自犹他州大学的 Bryan Bonner，来自美国中西部大学的 Jason Duan，来自田纳西州大学的 Karen Eickhoff，来自圣地亚哥州大学的 Kamala Gollakota，来自南部亚拉巴马州大学的 Don Mosley，来自休斯敦大学的 Marcella Norwood，来自 Waynesburg 学院的 Marian Orr，来自中部的佛罗里达州大学的 Aysar Philip Sussan，来自 Incarnate World 大学的 David Vequist。

另外，还要感谢 Prentice Hall 出版公司的 Michael Ablastmeir、Anke Braun、Melissa Yu 和 Judy Leale。他们负责本书的出版和销售。最后我要感谢我的妻子劳拉，感谢她给我无私的爱和不懈的支持。



斯蒂芬·P·罗宾斯
(Stephen P. Robbins)

斯蒂芬·P·罗宾斯 (Stephen P. Robbins) 教授在亚里桑纳大学获得博士学位。他曾就职于壳牌石油公司和雷诺金属公司，先后在布拉斯加大学、协和大学、巴尔的摩大学、南伊利诺伊大学和圣迭戈州立大学任教。

斯蒂芬·P·罗宾斯的研究领域集中在组织中的冲突、权威、政治以及有效人际关系技能的开发方面。他的有关论文发表在《商界视野》、《国际管理》、《管理评论》以及《管理教育》等杂志上。近年来，罗宾斯博士把大量的时间用在撰写管理教科书上。这些书目前被美国 800 多所大学用做管理教材。

罗宾斯博士酷爱田径比赛，自 1993 年以来，他创造了许多次室内室外 50 米短跑世界记录。

目 录

第 1 部分 导 论

第 1 章 组织行为学入门	2
组织行为学的研究领域	3
组织行为学的目标	6
组织行为学所面临的挑战与机遇:	
管理者的角度	7
本书结构	17

第 2 部分 个 体

第 2 章 个体行为基础	20
价值观	21
态度	27
知觉	31
学习	34
对管理者的启示	35
第 3 章 人格与情绪	38
人格	39
情绪	45
对管理者的启示	50
第 4 章 基本激励理论	51
什么是激励	52
早期的激励理论	52
现代激励理论	56

不要忘记: 激励理论有文化 局限性	65
对管理者的启示	65

第 5 章 激励: 从理论到实践	66
目标管理	67
行为纠正	69
员工认同方案	71
员工参与方案	73
工作再设计	75
浮动工资方案	81
技能工资方案	84
最后一点考虑: 激励多元化的 员工	86
对管理者的启示	86

第 6 章 个体决策	87
决策应该如何制定	88
组织里的决策是如何制定的	91
决策制定中的道德准则	102
对管理者的启示	103

第 3 部分 群 体

第 7 章 群体行为基础	106
群体的定义及分类	107

基本的群体概念	108	领导力总是必要的吗	173
群体决策	117	信任与领导力	174
对管理者的启示	121	对管理者的启示	177
第 8 章 理解工作团队	123	第 11 章 权力与政治	179
为什么团队如此普及	124	权力的定义	180
团队与群体的区别	125	领导力与权力的对比	181
团队的类型	126	权力的基础	181
创建高绩效团队	128	依赖: 权力的关键	184
将个体转变为团队选手	134	群体中的权力: 联盟	185
团队和质量管理	137	权力和性骚扰	186
团队不是万能的	137	政治: 权力的运用	187
对管理者的启示	138	对管理者的启示	194
第 9 章 沟通	139	第 12 章 冲突与谈判	195
沟通的功能	140	冲突的定义	196
沟通的过程	141	冲突观念的变迁	196
沟通的方向	141	区分功能正常与功能失调的冲突	197
人际沟通	143	冲突的过程	198
组织内的沟通	145	谈判	203
有效沟通的障碍	151	对管理者的启示	209
跨文化沟通	153		
沟通中的道德: 撒谎有错吗	154	第 4 部分 组织系统	
对管理者的启示	155	第 13 章 组织结构	212
第 10 章 领导力与建立信任	158	什么是组织结构	213
什么是领导力	159	一般组织结构的设计	219
特质理论	159	新型组织结构	223
行为理论	160	为什么组织结构不同	225
权变理论	163	组织结构和员工行为	228
魅力型领导	169	对管理者的启示	229
领导中存在的问题	171	第 14 章 组织文化	230
		组织文化的定义	231

组织文化的作用	233	绩效评估	257
文化的创建和维系	234	对管理者的启示	265
组织文化的学习	239	第 16 章 组织变革与发展	266
组织文化的变革	241	变革的动力	267
创建一个合乎道德的组织文化	242	变革倡导者	269
创建一种顾客反应的文化	243	两种变革观点	269
精神与组织文化	245	变革的阻力	271
组织文化与民族文化	247	通过组织开发实施变革	276
组织文化和多元化的矛盾	248	当代组织变革中的问题	280
对管理者的启示	248	对管理者的启示	284
第 15 章 人力资源政策与实践	250	后记	285
挑选员工	251		
培训和职业发展	253		

PART ONE

第 1 部分

导 论

第 1 章 组织行为学入门

第 1 章

组织行为学入门

通过本章的学习，你应该能够：

- ☑ 定义组织行为学；
- ☑ 明确组织行为学中的基本行为准则；
- ☑ 描述组织行为学的 3 个目标；
- ☑ 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；
- ☑ 描述组织行为学概念是如何提高组织生产率的；
- ☑ 讨论为什么劳动力的多元化已成为管理领域的重要问题；
- ☑ 解释管理者和组织是如何对雇员的道德困境问题做出反应的；
- ☑ 讨论组织行为学是如何帮助管理者促进组织内部的创新和变革的。

当要求管理者们描述他们经常碰到或最感到棘手的问题时，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、下属工作主动性的缺乏、团队成员之间的冲突、职员在机构重组中的抵触行为以及其他类似情况。更不可思议的是，关于人的问题方面的课程在近年来才得到商学院的重视。

20世纪80年代以前，商学院的课程都一直集中在管理的技术层面，特别是经济学、会计、财务和定量分析方法等学科上。和以上提到的管理的技术层面的那些课程相比，有关人的行为和人际技能方面的课程则受到了冷落。然而，近年来，商学院的老师越来越认识到对人的行为的理解对于管理者效力的重要性，于是这方面的课程便被广泛地列入到商学院的课程中来。

我们都已认识到技术层面的技能对于成功地进行管理来说很必要，但是除了它还远远不够。在当今这个竞争日益激烈的环境中，管理者再也不能仅仅凭借技术层面的技能就能取得成功，他们还必须拥有良好的人际技能。这本书就是用来帮助目前的和潜在的管理者开发人际交往技能的。

组织行为学的研究领域

关于人在工作中的行为的研究通常被称为组织行为学研究。我们将从组织行为学的定义开始讲述并简要回顾组织行为学的发展。

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的学科。让我们来关注定义的关键部分。

我们每个人都经常会用直觉去解释我们所看到的现象。比如，当一位朋友得了感冒时，我们会马上提醒他，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作直觉的分析。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。其目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的基础上。

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。

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生产的产品数量和质量。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响。单就缺勤来说，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，甚至会使管理者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3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、具有内在激励机制的、令其满意的工作。

最近，人们发现了第4种类型的行为——组织内的个人职责和权利——对于确定员工的绩效也很重要。所谓组织内的个人职责和权利是指在员工正式的工作业务内容范围之外的任意其他的行为，但这些行为却能够促进整个组织的有效运作。好的员工职责和权利行为的例子包括：帮助团队内的其他同事、自愿承担额外的工作任务、避免不必要的冲突和发表对工作小组或整个组织有益和具有建设意义的言论等。

关于组织行为学定义需要详细阐明的最后一个问题是组织这个术语。众所周知，心理学及社会学研究行为的基本原理，但并不单纯地讨论与工作相关的问题。相反，组织行为学则明确地关注与工作相关的发生在组织中的行为。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机构。其特征是通过正式的角色来定义和塑造组织成员的行为。所以组织行为学是研究各种不同组织中的人的行为，如制造和服务型企业、学校、医院、教堂、军队、慈善机构以及地区、州及国家政府的代理机构。

相关理论

组织行为学属于应用行为科学，因而建立在多门行为科学的基础上，主要包括心理学、社会学、社会心理学、人类学和政治学。你将会明白，心理学的贡献主要在个体和微观的分析层面上，而其他四个学科的贡献则主要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给出了这些学科对于一个全新的研究领域——组织行为学——的作用和影响的概观。

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。心理学家关心的是研究和理解个体的行为。对组织行为学已经做出贡献并且一直在丰富该学科知识的人包括学习理论家、人格理论家、咨询心理学家以及最重要的工业和组织心理学家。

早期的工业和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绩效。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。

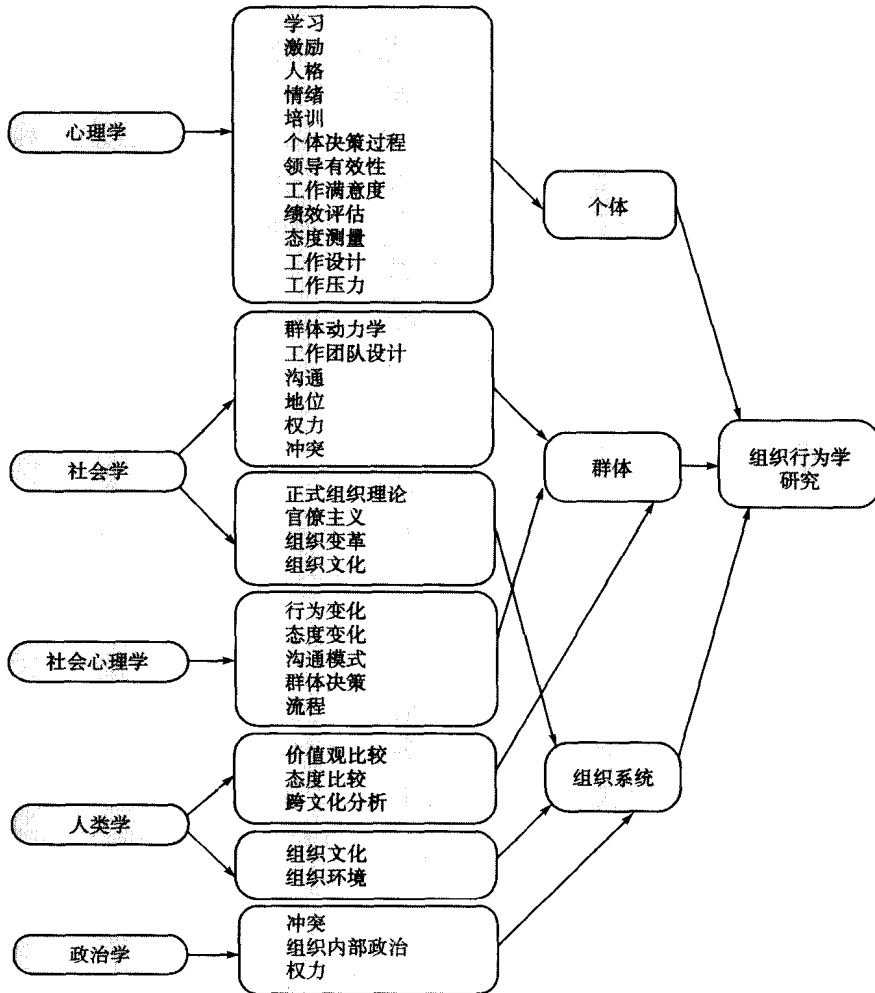


图 1.1 相关学科对组织行为学的贡献

社会学 心理学家关注的是个体，社会学家则主要研究由扮演各种角色的个体所组成的社会系统，或者说是研究人与人之间的关系。社会学家对组织行为学的最大贡献是关于组织中群体行为的研究，特别是关于正式和复杂的组织的研究。社会学家为组织行为学领域注入了很多新鲜的知识，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、冲突及工作和生活的平衡。

社会心理学 社会心理学是心理学的一个研究领域，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，即如何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变化的研究，以及在沟通模式、满足个体需求、群体决策流程等方面的研究。

人类学 人类学通过对社会的研究，了解人类及其行为。它包括人类的生理特性、进化史、地理分布、群体关系、文化历史和实践。人类学家对于文化和环境的研究，使得我们了解了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，大多数来源于人类学家或直接采用他们的研究方法。

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却不容忽视。政治学研究的是政治环境中个体及群体的行为。具体的研究主题包括冲突、权力分配以及个人如何使用权力来实现自身利益。

组织行为学的目标

组织行为学到底想做什么？我们已经知道它关注培养人际能力，但其确切的目的是什么呢？组织行为学的研究目的是帮助我们解释、预测和控制人的行为。

👉 解释

当我们想知道一个人或一个群体为什么会做某些事情时，我们就是在寻求对事情的解释。从管理者的角度来看，它似乎是组织行为学的三个目标中最不重要的一个，因为解释通常出现在事实之后。然而，如果想要去理解一种现象，我们必须从一开始就试着解释它，然后通过理解找出原因。例如，如果有一大批员工集体辞职，我们当然想知道其原因，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，可能是由于不合适的工资水平或工作令人感到厌烦等，管理者通常会在今后采取必要的措施来改善这些条件。

👉 预测

预测是对未来事件而言的。它探询当某一行为发生时会产生什么样的结果。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，这就是一种预测行为。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，做出一定程度的预测。当然，实现某种变化的途径是多种多样的，因而管理者能够评价员工对不同变化所做出的不同反应。这样，管理者就能够预测出哪种措施引起员工的抵触行为最少，进而做出决策。

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。例如当一位管理者问到“我通过何种方法才能使戴维为他的工作付出更多的努力”时，他所关心的就是控制问题了。

控制为什么会引起争议？我们绝大多数人都生活在民主社会，而民主社会则是建立在个人自由的理念基础之上的。当某个人试图使他人按照自己的意愿行事时，尽管这种控制在主观上是无意识的，但却使他人的行为受到了控制。在一些组织中，这被认为是不道德和令人厌恶的。然而组织行为学所提供的用于对人们进行控制的方法则已是不争之事实。这些方法是否应该在组织中运用已成为一个道德问题。不管怎样，你都必须意识到，组织行为学中的控制已被管理者视为对其工作效果最有贡献且最有价值的理论。

组织行为学所面临的挑战与机遇：管理者的角度

对管理者来说，了解组织行为学从来都没有像现在这样重要。你只要看一下目前组织中发生的巨大变化，就更容易接受这个观点。例如，典型的员工正在逐渐变老；越来越多的女性参加工作；竞争的全球化要求员工学会更为灵活地应付快速的变革和创新；一贯以来促使员工对其老板忠诚的纽带也正在被切断。

简言之，今天，组织行为学概念为使用它的管理者提供了巨大的挑战和机遇。本部分我们要回顾一下管理者所面临的一些关键问题，组织行为学可以为解决这些问题提供答案，至少能提供一些有意义的启示。

回应全球化

管理已不再受国界所限制。汉堡王归英国公司所有；麦当劳在莫斯科销售汉堡包；埃克森——一家所谓的美国公司，其收入的75%来自美国以外的国家和地区；芬兰的手机生产商——诺基亚——从印度、中国和其他发展中国家招募的新员工越来越多，赫尔辛基研发中心的非荷兰人更是超过了荷兰人；所有的大型汽车制造商现在都在其国门外生产轿车，比如本田在俄亥俄州、福特在巴西、奔驰和宝马则在南非。

上述事例都证明世界变成了地球村。在全球化的过程中，管理者的工作角色必须做出相应的调整。

越来越多的外派机会 如果你是一名管理者，你被外派的机会将会越来越多，你可能