

中国地质大学（武汉）工商管理学科培育计划项目资助
中央高校教育教学改革基金（本科教学工程）项目资助
国家质量工程工商管理国际型人才培养创新实验区系列教材

Organizational Behavior

2nd Edition

组织行为学

第二版

Wang Ping

Organizational Behavior 2nd Edition



China University of Geosciences Press

图书在版编目(CIP)数据

组织行为学:2 版=Orgaizational Behavior;2nd Edtion;英文/王萍编. —武汉:中国地质大学出版社,2018. 1

国家质量工程工商管理国际型人才培养创新实验区系列教材

ISBN 978-7-5625-4202-5

I. ①组…

II. ①王…

III. ①组织行为学-高等学校-教材-英文

IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 315452 号

组织行为学		王 萍 编	
责任编辑:龙昭月 谌福兴		策划编辑:谌福兴 张晓红	责任校对:周 旭
出版发行:中国地质大学出版社(武汉市洪山区鲁磨路 388 号)		邮政编码:430074	
电 话:(027)67883511	传 真:(027)67883580	E-mail:cbb@cug.edu.cn	
经 销:全国新华书店		http://cugp.cug.edu.cn	
开本:787 毫米×1092 毫米 1/16		字数:592 千字 印张:23.125	
版次:2012 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 2 版		印次:2018 年 1 月第 1 次印刷	
印刷:湖北睿智印务有限公司		印数:1—1000 册	
ISBN 978-7-5625-4202-5		定价:46.00 元	

如有印装质量问题请与印刷厂联系调换

《国家质量工程工商管理国际型人才培养
创新实验区系列教材》

编委会成员名单

主 任 严 良

委 员 严 良 余 敬 诸克军

杨昌明 张治河 帅传敏

王柏轩 向龙斌 刘家国

陈莲芳 谢雄标

总 序

20 世纪 90 年代以来,经济全球化步伐不断加快,推动了高等教育的国际化进程,兴起了新一轮高等教育国际化的浪潮,对各国高等教育以及经济和社会的发展产生了深远的影响。尽管各区在人才培养理念、目标、模式等方面不尽一致,但都强调人才素质培养的国际化 and 开放性;注重广泛的国际合作与交流,促进教育资源的共享;着力于教育理念、内容、方法等方面的变革与创新,促进教育水平的提升。国内一些高等院校为适应教育国际化的趋势,应对知识经济以及经济全球化对传统知识和人才的挑战,尝试在非英语专业的一些课程中部分或全部使用英文授课,在尝试和创新中逐渐扩大非英语专业英语授课的范围,实施双语或全英语化教学。

面对全球化,世界各国的管理教育也发生了结构性的变革,如发达国家及国内名牌大学都已建立了以工商管理硕士(MBA)、高级工商管理硕士(EMBA)为代表的现代管理教育体系。在国内,一些高校也相继开展了 MBA 和 EMBA 教育,但在本科层次,工商管理教育存在一定程度的同质化现象,不利于特色化、创新型管理人才的培养。

针对以上情况,一些高校正积极努力实施特色化工商管理本科教育,着力于培养适应能力强、创新型的工商管理人才。为了探索、深化教育改革,中国地质大学(武汉)于 2001 对工商管理专业开展全程双语教学试点。

全程双语教学对专业所开设的除政治理论和体育外的所有课程采用全英语授课,即采用英文教材、英语板书、英文讲述、英文撰写论文和答辩;着眼于培养综合素质高、适应能力强、个性突出的高级专门人才。这种全程双语教学不同于一般的英语语言教育,也不同于通常的专业教育,而是国际思维、国际知识、国际交往能力的训练和培养,是适应性或个性化教育,是教育模式的变革与创新。

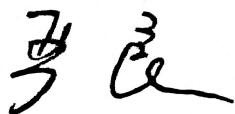
经过几年的实践,中国地质大学(武汉)工商管理双语教学在师资培养、实验教学设施、实践教学基地建设、人才培养质量等方面有了长足进步,为国际型工商管理人才的培养奠定了良好的软硬件条件。

为全面贯彻落实科学发展观,切实把高等教育重点放在提高质量上,经国务院批准,教育部、财政部于 2007 年 1 月联合下发了《关于实施高等学校本科教学质量与教学改革工程的意见》(教高[2007]1 号),启动了“高等学校本科教学质量与教学改革工程”。这是继“211 工程”“985 工程”之后我国高等教育领域的又一

项重要工程。为进一步提升中国地质大学(武汉)工商管理双语教学质量,贯彻落实质量工程,本着探索宽口径、外向型、复合型人才培养的新模式及新方法,着力培养具有全球意识和开放精神,具备参与国际交流、合作、竞争所必需的基本素质以及知识结构和应变能力的开放型、国际型的高级复合型专业人才的目 的,中国地质大学(武汉)于 2007 年向教育部申报了“工商管理国际型人才培养创新实验区”项目,获教育部立项资助,成为首批教育部立项的人才培养模式创新实验区之一。

随着科学技术的快速发展,经济的全球化、企业的集团化和国际化,以及各种资源的全球性整合趋势的增强,企业面临竞争日益激烈的商业环境,新的管理理论、管理模式不断涌现。为突出创新型、国际型管理人才培养的中心地位,提高教学质量,提升实验区建设成效,需要将最新的管理理论及实践模式应用于教学中。我们编写《工商管理国际型人才培养创新实验区系列教材》,旨在突出工商管理基础知识的同时,又能反映管理的最新理论与实践的成果。本系列教材可作为工商管理专业开展全程双语化教学英文教材的配套教材使用,也可作为工商管理类其他专业 and 经济学类相关专业研究生、本科生的教学参考书使用。

本系列教材涵盖了工商管理专业核心课程,由中国地质大学(武汉)经济管理学院院长严良教授提出总体设计思路,余敬、刘家国、陈莲芳等同志承担了具体的组织工作,近 30 位教师、研究生、实际管理者参与编写,并得到了中国地质大学(武汉)教务处、经济管理学院、中国地质大学出版社领导和各位责任编辑等的大力支持。在此,对各位作者和编辑的劳动表示衷心的感谢,对使用本书的读者表示衷心的感谢。



2010 年 5 月

再版前言

组织行为学属于工商管理专业的学科基础课。十几年来,我们一直采用经典组织行为学英文原版教材进行双语教学。尽管这些教材内容丰富、体系完整、信息量较大,但是,在教学中,我们发现原版教材存在一些问题。2012年,为了满足工商管理专业双语教学的需要,作者凭借多年双语教学实践经验,通过广泛研读英文原版组织行为学的相关教材,对本课程体系和内容进行精简、加工和改编,编写了一本实用的《组织行为学》全英教材。此教材获得教育部“工商管理国际型人才培养创新实验区”项目支持,成为工商管理国际型人才培养创新实验区系列教材之一,并且,在近5年工商管理专业的双语教学中有效使用。

为了更新教学内容和提高教学质量,应中国地质大学出版社编辑谌福兴的邀请,作者通过收集大量的参考资料,于2016年开始对《组织行为学》英文教材进行修订。再版教材广泛吸收了经典组织行为学相关教材的精华,在保持英文原版教材特色的基础上,反映了组织行为学的基本研究内容和最新研究成果。教材既要保持学术性和国际化视野,又要体现管理实用性和贴近中国实际。《组织行为学》再版英文教材内容丰富、结构体系规范,主要内容包括绪论、个体行为、群体行为和组织行为四大部分,一共14章,具体包括绪论、能力与学习、态度和满意度、个性与价值观、情绪、知觉、激励、群体行为的基础、工作团队、沟通、领导、组织结构与组织设计、组织文化、组织变革与组织发展。

再版教材修订的内容和特色具体如下:

(1)对再版教材中大部分章节内容进行调整和丰富,增加各种心理和行为规律在组织情景中的研究成果。例如,“情绪”这一部分单独成为一章,并增加了情绪劳动、情绪劳动策略、在劳动力场中的情绪智力等内容。

(2)通过大量查阅组织行为学相关英文版经典教材、百科全书和最新研究成果,作者对教材中经典理论进行查证、修改和丰富,增加理论和实证研究的新成果。

(3)个体行为部分讨论了许多心理现象和规律,为丰富读者对个体心理的了解,作者参考了心理学类相关的英文教材,增加了部分心理现象深入研究的理论,引入了心理测量量表,丰富了学习实践的资源,提高了读者的学习研究兴趣。

(4)修订了课后练习实践内容,丰富了案例分析,提供了多样化的复习资料。课后练习实践模块主要包括概念复习(选择题或者判断题)、讨论题、心理测试、小

组项目和案例分析。丰富多样的课后练习可以便于学习者复习巩固知识,提高学习效率。

(5)本教材采用多样的形式呈现学习内容,图表丰富,体例规范统一。每章的内容包括学习目标、开篇案例、章节内容描述、课后练习实践和案例分析。教材最后呈现参考文献,便于读者查询引证。

本书的修订再版得到诸多的帮助和支持。首先,衷心感谢中国地质大学(武汉)工商管理学科培育计划项目(负责人严良教授、郭锐教授)和中央高校教育教学改革基金(本科教学工程,负责人肖建忠教授)的大力资助。同时,诚挚地感谢中国地质大学出版社的龙昭月、湛福兴、张旻玥等编辑精益求精的编审工作以及出版社有关工作人员的辛勤劳动。

组织行为学属于管理类的必修专业基础课,课程覆盖面较广,教学的本科专业涉及工商管理、市场营销、财务管理、旅游管理等。另外,此课程也是 MBA、MPA 等研究生专业的必修专业课。本书可作为高校管理类本科生和研究生双语教学课程的学习用书,也适用于从事组织行为学、人力资源管理、管理学等课程教学的高校教师 and 研究人员学习参考,还可供广大组织的管理人员阅读。英文教材的编写并非易事,由于作者英语水平的局限,教材中难免存在问题和疏漏,请读者批评指正,以便提高教材质量。



2017 年 9 月 28 日

前 言

在教育部的大力倡导下,为培养国际型的人才,我国各大高校已逐步推广经济管理类专业的双语教学,并且,一些双语教学开展较早的高校积累了丰富的教学经验,积极开展双语示范课程的研究。在不断探索教学方式和方法的同时,能否选择到适用的教材是影响经济管理类专业双语教学质量的关键因素之一。

目前,国内出版了一系列经济管理类的国外原版英文教材,几年来,我们一直在采用经典的《组织行为学》原版教材进行双语教学。尽管这些教材内容丰富、体系完整、信息量较大,但是,在教学中也存在一些问题:

1. 教材普遍篇幅较大,体系丰富深刻,适合于研究生、MBA 的学习要求,却不太符合本科生的教学要求和课时计划。

2. 教材紧密结合所在国的经济、文化背景的描述,内容针对性太强,侧重于描述性的讲述,部分内容不适用于国内教学。

3. 辅助材料,如复习题、讨论题、案例、团队训练、延伸阅读材料等,虽然丰富多样但比较繁琐,不太适合于我国高校教学使用。

那么,如何对国外原版《组织行为学》教材进行精简和改编,使其更加适合于我国双语教学的需要,是教学实践和发展的强烈要求。然而,目前在市场上看到的适合于工商管理组织行为学双语教学的教材微乎其微。为了满足工商管理专业双语教学的需要,作者凭借几年双语教学实践经验的积累,通过广泛研读原版《组织行为学》教材,对本课程体系和内容进行精简、加工和改编,编写了一本适用的双语教学教材。

本书特点是:

- (1) 广泛吸收经典《组织行为学》教材的精华,保持英文原版教材的特色,力求反映组织行为学基本研究内容和最新研究成果。本书从个体、群体和组织三个层面讨论组织中的心理和行为规律以及对员工态度与行为结果变量的影响。同时引用前沿的科研成果,例如,心理契约、中国企业员工的组织承诺、人与工作匹配、人与组织匹配等。

- (2) 教材内容精要,逻辑严密,体系明确恰当。本书包括导论、个体行为、群体行为和组织系统四个部分,内容包括导论、能力与学习、价值观、态度和满意度、个性与情绪、知觉、激励、群体行为的基础、工作团队、沟通、领导、组织结构与组织设计、组织文化、组织变革与组织发展。

(3)教材篇幅合理,符合高校双语课程的教学计划和课时要求。每章列出具体学习任务,呈现开篇案例,配有课后复习思考题,便于学生明确每章学习要求和做好课后复习。

“组织行为学”是工商管理专业必修的专业基础课程,也是 MIBA 的核心课程。本书可作为高校管理类本科生和研究生双语教学课程的学习用书,也适用于从事组织行为学人力资源管理、管理学等课程教学的高校教师 and 研究人员学习参考,还可供广大组织机构的管理人员阅读。

本书能够顺利出版,首先,十分感谢中国地质大学(武汉)经济管理学院严良院长的大力支持和帮助。同时,诚挚地感谢中国地质大学出版社有限责任公司的方菊、谌福兴和潘娜等编辑精心细致的编审以及出版社有关工作人员的辛勤劳动。

由于作者英语水平有限,才疏学浅,英语表达不安之处在所难免,敬请各位读者批评指教。



2012 年 3 月 6 日

Contents

Part I Introduction	(1)
1 Organizational Behavior and Management	(3)
1.1 What Do Managers Do	(4)
1.2 What is Organizational Behavior?	(8)
1.3 Contributing Disciplines to OB	(11)
1.4 History of Organizational Behavior Research	(14)
Part II Individual Behavior	(19)
2 Ability and Learning	(21)
2.1 Ability	(22)
2.2 Learning	(30)
3 Attitudes, and Job Satisfaction	(43)
3.1 Attitudes	(44)
3.2 Job Satisfaction	(49)
4 Personality and Value	(61)
4.1 Personality	(62)
4.2 Values	(77)
5 Emotions	(87)
5.1 An Emotions Perspective of Organizational Behavior	(88)
5.2 What are Emotions and Moods?	(90)
5.3 Sources of Emotions	(93)
5.4 Emotional Labor	(95)
5.5 Emotional Intelligence (EI)	(98)
6 Perception and Attribution	(110)
6.1 What Sensation and Perception	(111)
6.2 Factors That Influence Perception	(114)
6.3 Attribution Theory	(117)
6.4 Shortcuts or Biases in Person Perception	(120)
7 Motivation Theories	(128)
7.1 Defining Motivation	(129)
7.2 An Overview of Main Theories of Motivation	(131)

7.3	Content Theories of Motivation	(131)
7.4	Process Theories of Motivation	(141)
7.5	Integrating Contemporary Theories of Motivation	(156)
7.6	Intrinsic and Extrinsic Motivation	(158)
Part III	<u>GROUP BEHAVIOR</u>	(165)
8	Foundations of Group Behavior	(167)
8.1	Defining and Classifying Groups	(168)
8.2	Stages of Group Development	(169)
8.3	Group Structure	(170)
8.4	Group Decision Making	(182)
9	Work Teams	(192)
9.1	Why Have Teams Become So Popular?	(193)
9.2	Differences between Groups and Teams	(194)
9.3	Types of Teams	(196)
9.4	Creating Effective Team	(200)
10	Communication	(210)
10.1	Functions of Communication	(211)
10.2	The Communication Process	(213)
10.3	Organizational Communication	(215)
10.4	Communication Networks	(218)
10.5	Electronic Communication	(222)
10.6	Choice of Communication Channel	(224)
10.7	Barriers to Effective Communication	(226)
10.8	Conflict	(228)
11	Leadership Theories	(239)
11.1	What Is Leadership	(240)
11.2	Trait Theories	(241)
11.3	Behavioral Theories	(242)
11.4	Contingency Theories	(246)
11.5	Contemporary Leadership Theories	(261)
Part IV	<u>Organizational Behavior</u>	(271)
12	Organizational Structure and Design	(273)
12.1	Organization System	(274)
12.2	What Is Organizational Structure?	(276)
12.3	Organizational Designs	(285)
12.4	Why Do Structures Differ?	(294)
13	Organizational Culture	(304)

13.1	What Is Organization Culture?	(305)
13.2	Functional and Dysfunctional Effects of Organizational Culture	(309)
13.3	Organizational Culture Types	(310)
13.4	Creating and Sustaining culture	(313)
13.5	How Employees Learn Culture	(318)
14	Organizational Change and Development	(325)
14.1	Forces for Change	(326)
14.2	Managing Planned Change	(329)
14.3	Resistance to Change	(331)
14.4	Approaches to Managing Organizational Change	(334)
14.5	Organizational Development	(342)
14.6	Creating a Learning Organization	(343)
	Reference	(353)

Part I

Introduction

1

Organizational Behavior and Management

Learning Objectives

After studying this chapter, students should be able to:

- describe what managers do.
- define Organizational Behavior (OB).
- identify the three levels of analysis in OB.
- describe why managers require knowledge of OB.
- identify the contributions made by major behavioral science disciplines to OB.
- describe the sources of OB research.

Opening Case

Jason Hershberger

Jason Hershberger got his undergraduate degrees in Computer Science and Geological Sciences from the University of Southern California(USC). He earned his Master of Science (M.S.) in Computer Science from USC in 1996 at the age of 23. Since then, Jason has worked for Torrey Science Corporation in San Diego, California. His job includes designing software, scheduling projects, organizing teams, delegating assignments, providing guidance to team members, and monitoring team results.

College course work did very little regarding the people factor. He has learned through experience that the primary reason most projects succeed or misfire is due to the people factor.

Jason Hershberger has learned what most managers learn very quickly: A large part of the success in any management job is developing good interpersonal or people skills. Lawrence Weinbach, former Chief Executive of Arthur Andersen & Co., puts it in this way: “Pure technical knowledge is only going to get you to a point. Beyond that, interpersonal skills become critical.”

Although practicing managers have long understood the importance of interpersonal skills to managerial effectiveness, business school was slower to get the message. Until the late 1980s, business school curricula focused on the technical aspects of management. Course work in human behavior and people skills received minimal attention. Over the past decade,

however, business faculty have come to realize the importance that the understanding of human behavior plays in determining a manager's effective, and required course on people skills have been widely added to the curriculum.

* * * * *

We have come to understand that technical skills are necessary, but insufficient, for succeeding in management. In today's increasingly competing and demanding workplace, managers cannot succeed on their technical skills alone. They should also have a good people skill. This book has been written to help both managers and potential managers develop those people skills.

The scope for the examination of behavior in organization is very wide. There is a multiplicity of interrelated factors which influence the behavior and performance of people as members of a work organization. It is important to recognize the role of management as an integrating activity and as the cornerstone of organizational effectiveness. People and organizations need each other. The manager needs to understand the main influences on behavior in work organizations and the nature of the people-organization relationship.

In this chapter, we discuss manager's job, define organizational behavior and exam contribution disciplines to OB and origins of organizational behavior.

1.1 What Do Managers Do

Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling an organization's human, financial, material and other resources to increase its effectiveness. Managers get things done through other people. They make decisions, allocate resources, and direct the activities of others to attain goals. Managers at all levels confront the problem of understanding and managing the behavior of their subordinates. Managers do their work in an organization. Each manager faces the common challenge of finding ways to help the organization achieve its goals.

1.1.1 The functions of management

French industrialist Henri Fayol wrote that all managers perform five management functions: plan, organize, command, coordinate, and control. Today, it is condensed to four: planning, organizing, leading, and controlling. Managers' knowledge about organizational behavior are in a good position to improve their ability to perform these functions. When managers are performing these functions, they should integrate organizational human, financial, material, and information resources to increase its effectiveness for attainment of organizational goals (Figure 1-1).

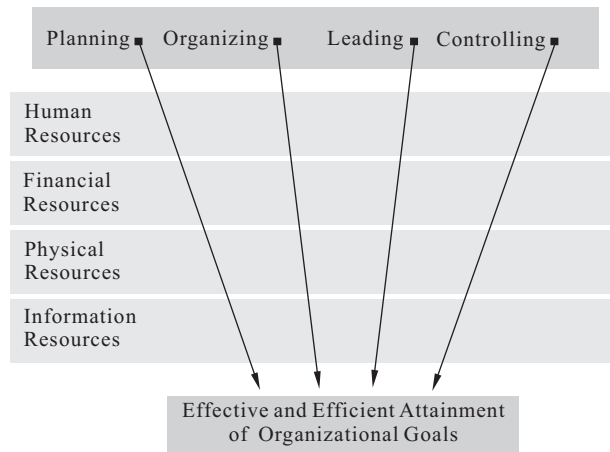


Figure 1-1 Basic managerial functions
(from Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead, 2007)

The following management functions can be used to classify a manager's job. *Planning* means defining an organization's goals, establishing an overall strategy for achieving these goals, and developing comprehensive plans to integrate and coordinate activities. *Organizing* includes determining what tasks must be done, who will do them, how the tasks will be grouped, who will report to whom, and where decisions will be made. *Leading* includes motivating and directing employees, and communicating and resolving conflicts. *Controlling* means monitoring performance, comparing results and goals, and making corrections.

1.1.2 Management roles

Managers perform their four functions by assuming roles in organizations. A role is a set of behaviors or tasks a person is expected to perform because of the position he or she holds in a group or organization. In the 1960s, Henry Mintzberg concluded that managers perform ten roles that can be grouped around three themes (Table 1-1):

Table 1-1 Mintzberg's managerial roles

Category	Role	Description
Interpersonal	Figurehead	Symbolic head; required to perform a number of routine duties of a legal or social nature
	Leader	Responsible for the motivation and direction of employees
	Liaison	Maintains a network of outside contacts who provide favors and information