

[illegible]

版权所有,翻印必究。本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

书摇摇名: 组织中的印象管理
原 著 者: [美] 保罗·罗森菲尔德、罗伯特·贾卡龙、
凯瑟琳·赖尔登
译摇摇者: 李摇原
出 版 者: 清华大学出版社(北京清华大学学研大厦, 邮编
100084)
发 行 所: 北京增光街裕泰书局
责任编辑: 熊妍妍
印 刷 者: 北京市人民文学印刷厂
发 行 者: 新华书店总店北京发行所
开摇摇本: 原书16开, 1/32开, 插页: 圆
版摇摇次: 圆年缘月第员版, 圆年缘月第员次印刷
书摇摇号: 陈尸号, 圆年缘月第员次
印摇摇数: 圆千~缘千
定摇摇价: 圆元



策划人语

o r g a n i z a t i o n

自 20 世纪 80 年代以来，组织发展呈现出诸多趋势：一方面，由经济全球化引起的跨国公司大量增加，组织的规模迅速扩大；另一方面，信息技术的飞速发展对企业管理模式产生了深远的影响，改变了人们的行为方式和工作方式。环境的剧烈变化，迫使组织变革的频率加快，更加关注人性，并通过提高学习与创新的能力，保持组织的活力和竞争力。在这种背景下，组织发展亟需理论的指导，人们开始关注组织的发展与创新等管理问题，国外许多学者为此作了大量的研究和探讨，组织管理理论成为欧美企业中管理者学习和员工培训的主要课程。但国内迄今尚没有一套系统、全面论述组织发展与创新问题、内容精当的企业培训教材，我们策划

本丛书的目的就是弥补这个空白。

根据我国本土最大的管理咨询公司之一的和君创业研究咨询有限公司对上千家企业的调查和研究表明，我国企业组织普遍存在以下三类问题，导致了企业发展的缓慢甚至衰亡：

中国大部分企业尚处于组织的无序管理状态。企业没有充分运用组织的系统协同能力，长期依靠企业家个人的影响力，靠粗放式的单兵作战来响应与争夺市场。其典型特征是部门设置随意，职能边界不清，业务流程不畅，责权关系重叠，缺乏部门间的系统协同，企业家须从宏观到微观亲手推动企业的发展。

中国的企业组织大多数不是战略导向型结构。由于企业对战略重视不够，且组织管理的理念淡漠，不能按照有效性整体实施架构，形成基于战略的组织结构，因此也就无法按照战略目标和未来发展方向，形成稳定的核心业务和有效的经营模式。

中国企业大多缺乏内在的自我变革能力。环境一旦发生变化，企业识别系统失效的能力很弱，无法适时进行调整与变革，只能随其自然，以不变应万变，最终导致企业组织整体失效，从而走向衰亡。

国外的成功经验告诉我们，企业组织必须遵循三个基本原则：

组织结构的设计和运行必须基于战略的目标。

组织以“人”为中心，既要强调人的心理需求与能力配置，更要强调团队的分工、合作与协同。



组织必须是有效率的，不同层级的授权、考评和激励制度的设计与实施，是组织有效性的可靠保证。

由此，我们强烈地感受到，中国许多企业面临的问题，根源之一在于没有系统地理解战略与组织的关系，以及组织的功能与效率。为此，我们希望通过这套从心理学角度反映组织发展与创新管理研究成果的丛书，帮助中国的企业全面学习和理解组织管理，特别是在新一代经理人和管理者中，普及组织管理的基本理念和知识，为实现组织的有效管理与竞争力升级提供智力支持。

我们认为，企业的发展规模和发展潜力是由企业家的胸怀和胆识所决定的。但需要指出的是，要解决企业的诸多问题，企业家必须学会利用企业组织系统以图发展和创新。尤其是在中国加入 宰鞣后，企业的环境更为复杂，竞争更加激烈，社会转型的挑战日趋突出，企业家必须对组织有更深入和全面的认识，才能协调和突破管理对象的复杂性与个人能力有限性的矛盾，有效地管理多变环境中的组织，发挥整体协同的优势，让有限的资源形成综合效应，全面提升企业的竞争力。

作为国内第一套全面系统论述组织发展与创新译丛，本丛书被许多世界著名公司选用作培训教材。在引进翻译的过程中，我们一直被作者们的洞见和睿智所震撼，因此，对这套译丛能为中国企业家和管理者提高对组织的认识和理解，促进管理升级抱有很强的信心。在本丛书出版的过程中，管理学界多位专家参与了选书论

证，企业界的朋友们提供了专业方面的指导和帮助，在此深表谢意。广大读者对本丛书的翻译和出版有何建议和意见，欢迎给予批评和指正。清华大学出版社的联系办法为：造增岳赋诗署早孝蔡总社

和君创业·闻洁工作室

圆园年猿月





译者前言

o r g a n i z a t i o n

摇摇日常生活中，人们总是希望在别人面前展现自己的魅力，赢得别人的认同和喜欢，得到别人积极的对待。为此，人们在求职面试之前不免要刻意地修饰打扮一番，即使是平常不拘小节的人，也会在正式场合下注意自己的举止，把握言谈的分寸。更有一些人会在面试之前猜测自己会被问到的问题，然后对着镜子“演练”自己的一举一动、一言一行……种种这些努力，都是为了给别人留下一个好印象。这种试图控制别人对自己所形成的某种印象的过程，在心理学中称为印象管理。

如何看待印象管理行为呢？也许有人认为，与人相处时诚实无欺至关重要，控制别人对自己的印象，似乎是一种虚伪和欺骗行为，甚至有操弄权术之嫌。如果你

真的这样认为，那可就有些偏激了。其实，印象管理行为本无好坏，关键在于运用这种手段达到什么目的。恰当的印象管理有助于梳理和润滑人际关系，促进人际交往的顺利发展。据说，早期共产党人彭湃刚开始到农村发动群众和进行革命宣传时，尽管革命道理讲得深入浅出、十分透彻，但工作总是开展得不好。什么原因呢？他自己也搞不清楚。后来经人提醒才知道自己每次到农民家去都是西装革履，一副阔少派头，很难被农民接受。于是，他换上了农民的粗衣打扮，操起农民的方言土语，经过一段时间的努力，农民运动轰轰烈烈地开展起来，他也成了农民的知心朋友。可见，恰当的印象管理并不是虚伪的，它可以表达你对别人的认同、关注与尊重。

对印象管理现象的关注始于 20 世纪 40 年代。美国著名的社会心理学家欧文·戈夫曼（~~欧文·戈夫曼~~）首开先河，通过系统的观察和分析，于 1959 年出版了他那享誉世界的著作《日常生活中的自我呈现》。戈夫曼指出，印象管理包括在社会互动过程中建立意义与目的的种种尝试，它帮助我们预期别人对我们的希望，并指导着我们的行为。由于印象管理是一种主要影响到他人如何看待我们自己的手段，因此，我们都试图控制自己的印象管理行为。

自戈夫曼的开拓性工作以来，有关印象管理的研究在社会学、心理学领域中得到了迅速发展。不过，这一问题引起组织行为学者们的关注还是近年来的事。本书的三位作者可谓是推动印象管理在组织生活中的研究和



应用的先驱。十多年来，他们在这个领域中从事了大量的实证研究，并积累了丰富的企业经验，也正因为如此，本书的最大特点就是理论与实践结合紧密，不但包括完整而全面的印象管理理论，而且征引了丰富的企业案例和研究结果。

作为组织印象管理这个新兴领域中的第一本书，本书突出了在组织环境中，个体印象管理的基本特性，以及它们对于组织活动的意义和影响。其基本观点是：印象管理是组织生活中一个普遍存在的过程，也是一个必然存在的现象，每个人在工作中都会自觉或不自觉地运用它。在以不断变革为基调的当今社会中，组织和组织的个体如何建立、提高和保护自己的声誉，是组织取得成功不可或缺的条件之一！

全书详细介绍了印象管理的各种技术和手段，同时，作者指出在印象管理行为方面存在着个体差异，而这种差异又是可以测量的。自我监控量表、社会称许行为均衡量表、自我呈现量表、组织情境中讨好行为量表，这些印象管理的测量工具，帮助我们从另一个角度来了解员工工作效率不佳或管理业绩不良的原因，并为读者提供了认识 and 了解自我印象管理特点和水平的机会。

本书尤其强调了印象管理与人力资源管理的关系。作者指出，组织中的印象管理行为有利于建立和谐的人际关系，但同时，也容易对员工招募、绩效评估、离职调查和人事仲裁等方面的决策造成偏差。修正偏差的根本途径在于，人力资源经理应接受印象管理方面的培

训，从而了解和辨认员工的印象管理行为。相信这些观点对于人力资源管理者和相关人员都是大有启发的。

本书的出版凝聚着众人的心血，借此向他们致以深深的谢意。关海峡提供了第 1 章的初稿，常素琴提供了第 2 章和第 3 章的初稿，孙健敏对一些概念的译法提出了指导和建议，并协助审校了部分译稿。同时，感谢丛书策划闻洁女士对我的信任与支持。

由于译者的知识和阅历所限，加之本书艰涩的词汇和广博的内容，书中不妥和纰漏之处在所难免，除了敬请原谅之外，如能不吝赐教，本人将不胜感谢。联系办法如下：

单位：首都师范大学教育科学学院心理系

地址：北京西三环北路 15 号 15 楼 1505 室

电话：010-68902000

电子邮件：liyaoyuan@163.com

李摇原

2005 年 1 月





英文版前言

o r g a n i z a t i o n

本书的出版唤醒了许多尘封的记忆。早在 20 世纪 80 年代末 ,同读研究生的我们三人由于共同的兴趣而相识。在纽约州立大学(阿尔伯尼)的那段时光里 ,我们第一次产生了这样的想法——把印象管理的观点应用于组织生活当中。尽管当时由于各种压力(比如 ,要完成博士论文)使我们没能把这种想法付诸实施 ,但在以后的岁月里 ,我们不断对这一领域进行开发 ,并最终完成了本书的写作。全书内容基于这样一种思想 :工作场所是一个进行日常社会交往的大舞台。

回想过去 ,首先我们想感谢家人、朋友和同事对我们的关爱、支持与鼓励。本书的写作占用了大量周末和深夜时间 ,挤走了我们与他们在一起的共同时光 ,在此向他

们真诚地道歉。

我们尤其想把最真诚的谢意献给我们的父母，**粵聲韻藻**和**先澤碑銘藻述**，云**勝燥**和**栽藻**等則**群書藻藻**和**允象垣圖藻述**。我们要对**配藻****增藻**致以最深的谢意，她充当了图书管理员的角色，并深受我们的喜爱；**运藻**、**粤世藻**、**允藻**和**耘至道藻**则**群書藻藻**使我们感到自己的工作非常有价值；**孕藻****挂藻****是藻**和**粤况及****运耀石渠藻述**一直以来对我们的工作提供客观公正的评价。

我们还要特别感谢那些自始至终帮助我们的人。感谢 悦章云卿 让我们来承担这个项目,并且总是给我们积极热情的反馈。感谢 砚霖 当某出版公司,为了使本书如期出版他们做了大量的工作。感谢 酝荆赠杂 的文书工作以及她对工作的认真负责态度。蕴荏某习 翻译通读了全部手稿,并给我们提出了宝贵的意见,他对这一领域的兴趣也给了我们莫大的鼓励。

[illegible]

目录

organization

员

绪论 组织中的印象管理
乔布斯的变化 :苹果电脑公司
初期的印象管理
组织中的印象管理 :介绍
什么是印象管理 ?
历史背景 :有关印象管理
的一些比喻
组织中的印象管理 :从非主流
到主流的过程
组织政治与印象管理

什么时候使用印象管理？
为什么要使用印象管理？
印象管理是好是坏？
印象管理是否意味着我们是社会变色龙？
是否每个人都使用印象管理？
我们是否有意识地管理某些印象？
印象管理是否真的有用？
印象管理是否会影响印象管理者本身？
结束语

圆

讨好技术
赢得朋友并影响他人
讨好技术 :概述
讨好行为的分类型
讨好者面对的两难困境
冲破讨好者的困境 :成功
研讨好的相关因素
结束语

猿

其他获得性印象管理技巧
领袖口才培训中的领袖
自我宣传
威慑



以身作则摇苑

恳求摇苑

间接印象管理摇苑

声明摇苑

非语言的印象管理摇苑

结束语摇苑

源

保护性印象管理 I :利用借口和辩解

摇来修复受损的形象摇愿

发生在云梯超市中的

摇危机控制摇愿

危机境地摇愿

补救技术摇愿

合理化理由摇愿

借口和辩解摇愿

借口和辩解的分类摇愿

借口和辩解 :研究证据摇愿

组织中的借口和辩解摇愿

有效借口的特点摇愿

结束语摇愿



缘	保护性印象管理Ⅱ：事先申明、自我设障、 道歉和其他间接技巧 走钢丝 事先申明 自我设障：在成功面前设置障碍 道歉 保护性印象管理的间接技术 结束语
远	印象管理的测量 不同的人采取不同的努力 印象管理的测量 印象管理测量的运用 结束语
苑	印象管理与人力资源管理 对理想的素质进行管理 为什么人力资源经理需要了解 印象管理？ 印象管理与人力资源管理过程 结束语



愿	当前的、即将出现的和未来的印象 摇管理发展方向摇 最后一幕摇 印象管理在理论和研究方面 摇的发展方向摇 印象管理在应用和实践方面 摇的未来方向摇 结束语摇
附录	印象管理的研究方法摇 观察研究摇 实验研究摇 现场研究摇 场景研究摇 个体差异测量摇 反应偏差摇 当前的方法 :自成体系的印象管理研究摇
参考文献	摇摇 圆

