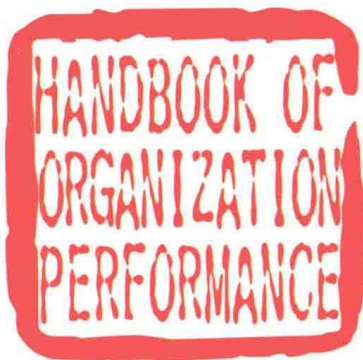


汉译管理学世界名著丛书



# 组织绩效

组织行为分析与业绩评价实用指南

C. 默尔·约翰逊

[美]

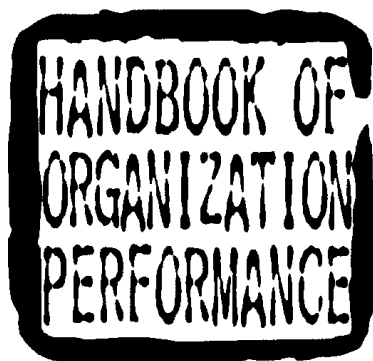
威廉·K. 雷德蒙 编

托马斯·C. 毛瑞利



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

汉译管理学世界名著丛书



# 组织绩效

组织行为分析与业绩评价实用指南

C. 默尔·约翰逊 (C. Merle Johnson)

[美]

威廉·K. 雷德蒙 (William K. Redmon)

编

托马斯·C. 毛瑞利 (Thomas C. Mawhinney)

陈进等译 詹卫茂 审校



经济管理出版社  
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市版权局著作权合同登记：图字：01—2004—2286号

Handbook of Organization Performance: Behavior Analysis  
and Management © 2001 by The Haworth Press, Inc.

Chinese Translation Copyright © 2005 by Economy & Management  
Publishing House.

This translation of Handbook of Organization Performance: Behavior  
Analysis and Management, The Edition is published by arrangement with  
The Haworth Press Inc through ATMARR agency Services.

All rights reserved.

图书在版编目 (CIP) 数据

组织绩效:组织行为分析与业绩评价实用指南/(美)约翰  
逊等编;陈进等译. —北京:经济管理出版社,2011.1  
(汉译管理学世界名著丛书)  
ISBN 978-7-5096-1264-4

I. ①组… II. ①约… ②陈… III. ①组织管理学—研  
究 IV. ①C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第000820号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷: 世界知识印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 倪清容

技术编辑: 晓 成

责任校对: 晓 全

787mm×1092mm/16

29.75 印张 493千字

2011年4月第2版

2011年4月第1次印刷

定价: 58.00元

书号: ISBN 978-7-5096-1264-4

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部  
负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街2号

电话:(010)68022974 邮编:100836

# 组织绩效

——组织行为分析与业绩评价实用指南



此书在正式出版前  
得到的评论：

《组织绩效：组织行为分析与业绩评价实用指南》是一部奠基之作。不论学者、教授还是实际工作者都可以用到这本书。此书有一些章节还分析了基础的操作学习准则，这对行为分析尤为重要。这本书还解释了行为分析以外的组织心理学活动以及行为科学如何调解和补充这些心理活动，并阐述了组织行为管理体系的一些重要

组成部分。如果说向大众宣传组织行为管理理论是我们学者应尽的义务，那么这本书中的相关章节就为此开了一个好头。组织管理领域对这样的著作已经期待很久了。

——托马斯·E.鲍伊斯(Thomas E. Boyce) 博士

里诺市内华达州立大学  
(University of Nevada)心理学系助理  
教授



我一拿到这本手册,就立刻修改了我为组织行为管理学(Organizational Behavior Management,以下简称OBM)研究生开设的课程的阅读书目,以便把这本书里提到的包括进去。这本手册将成为我的学生多年的必读书目,也应该是任何OBM专业人员的必读书目。

本书的一些章节与我们这个专业中杰出的研究人员和从业者所撰写的基础研究、理论问题及组织应用具有明确的联系。此书给OBM的理论和实务带来了实质性的提高。

在本书中,OBM模式与传统的工业组织心理学有着显而易见的结合。

——蒂莫西·D. 路德维格(Timothy D. Ludwig)博士

北卡罗来纳州布恩市阿巴拉契亚州立大学(Appalachian State University)心理学系副教授,产业/组织学研究项目主任。

大量知识表明,应用行为分析对组织和商业机构做出了巨大的贡献。有效的行为导向程序和深入的图解说明将会帮助新手及经验丰富的专业人员拓展和加深他们对该专

业的认识。

这本书的作者们提供了详细的信息,这些信息可以帮助个人和组织提高效率。《组织绩效》对于学生、教师和从事行为分析管理的从业人员来说是一本必读的书籍。商业、政府和非营利组织也会从该手册的教学和研究中获益。

——保罗·L. 布朗(Paul L. Brown)博士

新帕尔兹市纽约州立大学(State University of New York)心理学助理教授

《组织绩效》令人期待已久,填补了绩效管理领域的一项空白。它是一本关于绩效管理学科实务的权威性综合性图书。

本手册分为三部分:基础、应用、专业和理论问题。基础部分的章节对管理这门科学中的内在基本原则进行了精妙深奥的分析。另外,这部分的各章还提出了一些客观评价和评估管理干预的工具。这些工具使组织能够不断改善其管理实践,从而提高其市场地位。

应用部分反映了科学的方法给

组织带来的竞争优势。这些章节证明了行为分析方法对培训、安全、销售和领导等具体领域是非常有效的,体现出科学与实务的一种强有力的融合。简而言之,它们提出了解决实际问题的实际方法。

专业和理论问题部分包括的文章主要针对营销、伦理、理论延伸、组织发展及组织文化等大量不同领域进行了分析和讨论。

该书的编者们已经实现他们制定的目标:该读物确实“有趣、刺激、实用”。这本书对于任何一个关心组织绩效的人来说都是重要的资源。

——艾丽·M. 狄金森 (Alyce M. Dickinson) 博士

卡拉马祖市西密歇根大学 (Western Michigan University) 教授及产业组织心理学项目主任

# 关于编者

C.默尔·约翰逊博士是中密歇根大学(Central Michigan University)心理学教授。他开设的课程有组织行为管理学、行为医学、行为治疗和学习等。他还是国际行为分析协会(Association for Behavior Analysis, 以下简称 ABA)、发育和行为儿科学会(Society for Developmental and Behavioral Pediatrics)、ABA 组织行为管理网络以及密歇根行为分析协会的会员。他曾担任过《家庭实务研究期刊》(Family Practice Research Journal)的合作编辑(1982~1984 年)和副编辑(1980~1982 年, 1985~1990 年)以及《儿童教育和辅导》(Education and Treatment of Children)的副编辑(1983~1986 年)。他在《儿科学》(Pediatrics)、《发育与行为儿科学杂志》(Journal of Development and Behavioral Pediatrics)、《家庭实务研究期刊》(Family Practice Research Journal)、《组织行为管理期刊》(Journal of Organizational Behavior Management)、《管理学学会评论》(Academy of Management Review)、《行为评价》(Behavioral Assessment)、《心理学报告》(The Psychological Record)等杂志发表过多篇文章。

威廉·K.雷德蒙博士担任终身学习集团公司(Continuous Learning Group, Inc., 以下简称 CLG)理论实践部的副总裁。该公司是一所为世界 500 强企业提供服务的行为咨询公司。他已为无数民间和政府组织担任过顾问,帮助他们改良策略方向、改善绩效系统。他从事过通信、工程建筑、石油化工和其他行业的项目,设计实施了大规模的行为变革及领导能力训练,从而改善最终的经营成果。在加盟 CLG 之前,他是产业/组织心理学教授,从事行为系统分析、组织变革、绩效指标及策略规划的研究生课程设计与教学。他是美国心理学会(25 分部)的院士,美国心理学会、国际行为分析协会(ABA)和 ABA 组织行为管理网络的长期会员。从 1986~1993 年,他担任了《组织行为管理期刊》的副编辑。他已发表的著作可见于《组织行为管理期刊》、《应用行为分析杂志》(Journal of Organizational Behavior Management)及众多已出版图书的章节中。

托马斯·C.毛瑞利博士是底特律莫斯大学(University of Detroit Mercy)工商管理学院组织行为学和管理学的教授。他现在担任《组织行为管理期刊》的合作编辑(1985~1998年曾担任编辑)、美国心理学会(25分部)院士以及美国管理学会、美国心理学会、国际行为分析协会(ABA)、决策科学院、佛罗里达州行为分析协会、ABA组织行为管理网络、美国人力资源管理协会及美国薪酬协会(Worldat-work)的长期会员。他的一些著作反映了在工作组织内、行为分析与其他领域关系内应用到行为分析的经验和理论,可见于《管理学学会评论》、《应用行为分析杂志》、《应用心理学杂志》、《行为实验分析杂志》、《管理杂志》、《组织行为管理期刊》、《组织行为与人类决策过程》(Organizational Behavior 和 Human Decision Process, 即从前的 OB&OP)、《绩效改善季刊》(Performance Improvement Quarterly)和《心理学报告》(Psychological Reports)。



# 作者

特里·A.比尔(Terry A. Beehr), 博士, 美国中密歇根大学工业/组织心理学博士项目教授, 美国密歇根州, 芒特普莱森特市。

霍华德·C.贝索德(Howard C. Berthold Jr.), 博士, 美国 Iycoming 学院心理学系主任, 美国宾夕法尼亚州, 威廉斯波特市。

黛安·布拉兹(Diane Braatz), 博士, 美国战略培训股份有限公司(Training Strategies Incorporated)顾问, 美国密歇根州, 卡拉马祖市。

莱斯利·威尔克·布拉克斯特(Leslie Wilk Braksick), 博士, 美国终身学习组织有限公司(Continuous Learning Group, Inc.)共同创始人, 董事长兼首席执行官, 总部位于美国宾夕法尼亚州, 匹兹堡市([www.clg-online.com](http://www.clg-online.com))。

威廉·W.凯西(William W. Casey), 博士, 美国管理领导组织有限公司(Executive Leadership Group, Inc.)董事长, 美国科罗拉多州, 伊丽莎白市([www.ExecutiveLeadershipGroup.com](http://www.ExecutiveLeadershipGroup.com))。

菲利普·K.邓肯(Phillip K. Duncan), 博士, 美国西切斯特大学(West Chester University)心理学和助理学系教授, 美国宾夕法尼亚州, 西切斯特市。

詹姆斯·L. 欧班克斯(James L. Eubanks), 博士, 美国中华盛顿大学(Central Washington University)心理学系教授, 美国华盛顿州, 艾伦博格市。

保罗·法迪尔(Paul Fadil), 博士, 美国瓦尔德斯塔州立大学(Valdosta State University)管理系助理教授, 美国乔治亚州瓦尔德斯塔市。

E.斯科特·盖勒(E. Scott Geller), 博士, 美国安全绩效咨询有限公司(Safety Performance Solutions, Inc.)高级合作伙伴, 美国弗吉尼亚州, 布莱克斯堡市; 美国弗吉尼亚理工学院暨州立大学心理学系教授, 美国弗吉尼亚州, 布莱克斯堡市。

帕皮阿·戈西(Papia Ghosh), 硕士, 美国中密歇根中心计算机科学系学生, 美国密歇根州, 芒特普莱森特市。

索尼亚·M.戈尔兹(Sonia M. Goltz), 博士, 美国密歇根科技大学(Michigan

Technological University)商业和经济学院组织行为学科助理教授,美国密歇根州,霍顿市。

唐纳德·A.汉图拉(Donald A. Hantula),博士,美国坦普尔大学(Temple University)社会和组织心理学系研究生院助理教授,主任,美国宾夕法尼亚州费城市。

托德·C.哈里斯(Todd C. Harris),博士,美国康涅狄格州立大学(the University of Connecticut)组织心理学系毕业生;终身学习组织有限公司管理顾问,美国宾夕法尼亚州,corapolis市(www.clg-online.com)。

史蒂夫·M.吉格斯(Steve M. Jex),博士,美国威斯康星州奥什科什大学(the University of Wisconsin Oshkosh)产业/组织心理学研究生培训系助理教授、主任,美国威斯康星州,奥什科什市。

朱迪斯·L.科玛奇(Judith L. Komaki),博士,美国纽约州城市大学(the City University of New York)巴鲁书学院心理学系教授,美国纽约州。

佛瑞德·卢森斯(Fred Luthans),博士,美国内布拉斯加—林肯大学(University of Nebraska—Lincoln)商业管理学院乔治·霍姆斯管理教授,美国内布拉斯加州,林肯市。

马克·J.马亭科(Mark J. Martinko),博士,美国佛罗里达州立大学(Florida State University)商业管理学院管理学教授和绩效协会主席,美国佛罗里达州,塔拉哈西市。

马修·A.梅森(Matthew A. Mason),博士,注册临床心理学医生,美国 Pressley Ridge 学院研究和质量控制系主任,美国宾夕法尼亚州,匹兹堡市。

凯瑟琳·布雷克·麦克康(Kathleen Blake McCann),博士,美国财产互助保险组织(Liberty Mutual Insurance Group)人力资源发展部风险服务处副主任助理,美国马萨诸塞州,波士顿市。

米歇尔·雷纳德·米尼奇(Michelle Reynard Minnich),美国朗讯科技公司(Lucent Technologies)培训和绩效顾问,美国宾夕法尼亚州,阿伦敦市。

理查德·贝尔(Richard Perlow),博士,撰写本书相关章节时为美国克莱姆森大学(Clemson University)心理学系助理教授,美国南卡罗来纳州克莱姆森市。现任教于加拿大马尼托巴大学(University of Manitoba)I.H. Asper 商业学院商业管理系,加拿大马尼托巴省温尼伯市。

艾伦·波林(Alan Poling),博士,美国西密歇根大学(Western Michigan University)心理学系教授,美国密歇根州,卡拉马祖市。

朱莉·史密斯(Julie M. Smith), 博士, 美国终身学习组织有限公司共同创始人, 副董事长, 总部位于美国宾夕法尼亚州, 匹兹堡市 ([www.clg-online.com](http://www.clg-online.com))。

笛·丁内·斯莫特 (Dee Tinley Smoot), 博士, 美国奥布里·丹尼尔国际协会 (Aubrey Daniels & Associates, International) 安全行为高级顾问, 美国佐治亚州亚特兰大市; 美国西切斯特大学 (West Chester University) 助理教授, 美国宾夕法尼亚州, 西切斯特市。

贝思·萨尔则-阿扎罗夫 (Beth Sulzer-Azaroff), 博士, 美国布朗组织有限公司 (The Brown Group, Inc.) 负责人, 美国麻省大学 (the University of Massachusetts) 荣誉教授, 美国阿姆赫斯特, 马萨诸塞州, 阿姆赫斯特市。

罗伯特·沃尔德西 (Robert Walderssee), 博士, 澳大利亚昆士兰科技大学 (Queensland University of Technology) 组织改革中心教授、主任, 澳大利亚。

# 前言

在商业领域中正式运用行为分析的历史可以追溯到 35 年前。幸运的是，我就是当时最早深入运用这个技术的人之一。

我第一次运用这种技术是研究一些具有精神迟钝症状的人群。所做的主要工作就是培训那些严重迟钝、身体多处残疾、不能走动和卧床不起的病人。这个工作很简单。S&H 绿色邮票公司(S&H Green Stamps)给我们提供了 5 万张邮票，我们用这些邮票建立了一种代币制度(token system)，依据病人获得自理技能的情况来颁发邮票，以资鼓励。这个工作非常成功。先前认为无法再进行培训治疗的 26 个病人当中，有 21 个人的自理能力得到了明显的提高。在这个成功实验的基础之上，我们又为医院中的所有病人开始运用了这个强化系统。后来，我们在亚特兰大的职业康复中心又建立了一个类似的系统，随后又在北卡罗来纳州建立了类似的系统。

1967 年，当我的一个朋友要我帮助他培训医药销售人员的时候，我第一次把行为分析运用在纯商业活动中。第二次在商业方面的尝试是培训珠宝销售人员。两次商业实践的结果使我最终离开了我的诊所，并建立了专门为工业和商业企业提供行为分析服务的公司。

1970 年，我的第一个重要业务对象是位于南卡罗来纳州的一家纺织公司。我和我的同事一起运用行为分析的基本概念培训了 600 名管理员，培训的主要目标是(减少)旷工和人员流动。这个培训非常成功，很快我们就接到了美国南部的主要纺织公司的类似业务。

在那个时候，我们采用的培训方法非常简单。我们所采用的培训方案来源于我们自己的医疗经历和对精神迟钝患者的培训经验。尽管我们没有商业经验，也没有什么培训方面的经验，但行为分析这个技术的力量非常强大，以至于我们运用它取得了很好的效果。经过 90 天的培训，30 天内的人员流动量减少了一半。同时，在几个星期内，生产率和生产质量也通常可以提高 20% 甚至更多。

最初的咨询业务的主要内容是 20 小时的培训，然后是为期 6 个月的跟踪调查。高层管理者只知道正在做什么、已经完成了哪些。我们顶多会给他们做一个只有两个小时的执行报告。

我们的实践活动大部分都得到了一些反馈结果，我们带来的改进也得到了一些确实的社会奖励。庆祝活动经常发生。

在 20 世纪 70 年代初期，能看到这种“积极的管理”的潜在好处的人是非常了不起的。米利肯公司 (Milliken and Co.) 的主席罗格·米利肯 (Roger Milliken) 就是这样一位非常了不起的经营者。当他第一次听说行为管理（当时我就是这么叫的）并看到了第一个行为管理计划所带来的结果时，他就说他要在他的整个企业中都采用这种培训——总共 65 个工厂。当然并不是他所有的经理都像他这样具有远见卓识。

他邀请我去与他的地毯事业部经理讨论，计划开始实施组织行为管理培训。在会谈开始前我就知道这位经理不喜欢心理学家到他的企业里去。他让我等了一个半小时。当他最终出现在会议厅的时候，他跳到桌子边，用手指着我，用生硬的口气说：“你能帮我造地毯吗？”我很温和地回答他，“先生，当然可以。”但是他不相信我，从来也不相信我。在他的心目里，“积极的管理”培训活动所带来的仅仅是业务的混乱，并且在培训过程中管理人员还要对员工表现得有说有笑、热情亲密。

在 20 世纪 60 年代末和 70 年代初，这种观点非常普遍。商业很繁荣，产品供不应求。顾客为了维持工厂的运转可以接受几乎任何质量的产品。“无论如何都要把货卖出去”是商业的信条。低效率和低质量的产品就这样被传递到消费者手上。人的行为对商业的影响并没有被认为是一个很重要的因素。在当时，人的问题就像环境问题、政府法规问题一样，被认为是需要面对的麻烦；你必须处理它们，但它们不是最重要的。

然而，一夜之间，情况急转直下。经济萧条，竞争加剧。顾客现在需要的不仅是高质量的产品还有好的服务。这时候，戴明出现了。

我认为，戴明 (W. Edwards Deming) 是迄今为止在建立行为分析领域中所做工作最多的一个人。他把主要的精力放到管理者在处理数据和控制商业变化的必要性上面。尽管戴明好像并没有意识到行为在把流程限制在控制范围内和减少流程变化方面的作用，但是他所建立的系统不可避免地包含了对流程变化的理解和控制。而这些流程变化的起因是雇员在商业系统内的运作(活动)。最后的

结论就是，这种方法论导致管理者认为行为是惟一控制和减少商业流程变化的途径。

在本书中，你将会看到在商业中运用行为分析的几个不同的名称——组织行为管理(OBM)、绩效管理、行为分析。当我还是一名医生的时候，我运用的是当时流行的术语——行为调整，来描述我的工作。大约就是那个时候，我开始在工业界应用行为分析，但是，一个流行的电影——《钟表橙子》——放映了。在这部电影里，人们用令人厌恶的手段来控制行为，而这种手段的名称就是“行为调整”。除此之外，在其他一些情况下，这个词语都被用于表达负面的意思。

既然这个词语具有负面的含义，我决定把在商业中运用行为分析叫做“行为管理”，并且把第一个公司命名为“行为系统公司”。尽管我认为这个称呼很大，但是我很快发现，尽管客户常常使用这个词语，他们其实并不明白行为在商业中的地位。我常常听到人们说“我的员工行为很正常，他们只是不想工作而已”。

所以，在1978年，我把这个称呼改成了“绩效管理”，因为我觉得即使经理们不明白我的意思，他们也会觉得有必要提高绩效。实际上，改用这个名称的目的已经达到了。今天，当你看到这个术语的时候，它指的都是同一种行为分析技术以及相应的研究基础。

今天，“行为”一词在管理和培训领域的文献中出现的频率越来越高了。尽管我们知道，只有改变人们的所作所为，情况才有可能发生改变，但是，对这些文献进行仔细的研究可以发现，很少有文献能够真正理解行为的含义，更不用说如何改变行为了。

行为分析在产业中的早期应用主要是用来解决旷工、人员流动以及士气等问题。现在的应用则更加注重于系统层次的技术应用。现在的企业要求员工对企业有所贡献，要求他们创新、对工作质量负责、与团队成员协作。我开始利用“支持技术”(Enabling Technology)这个词来描述行为分析对于一个试图利用行为管理来提高整体绩效的组织的作用。也就是说，这是一种可以使所有的组织系统正常运转，而且使运转效果更好的方法。

这本书将有助于你对行为分析有一个更加广泛的了解，包括行为分析的基础、行为分析在解决企业中广泛的公司行为问题的应用，等等。除此之外，本书还提供了一些比较重要的、能够大规模应用的专业理论知识。

我曾经大胆地预测，不懂得行为分析的经营将难以生存。而且更为重要的

是,他们的公司将面临财务危机。毋庸置疑,我认为每个经营者或者管理者都很有必要了解并学会应用这种技术。如果是这样,我觉得不仅仅他们的公司可以兴旺发达,整个世界也将繁荣昌盛。

奥布里·C.丹尼尔 博士  
美国奥布里·丹尼尔国际协会公司  
(Aubrey Daniels & Associates, Inc.)  
董事长兼首席执行官  
美国乔治亚州塔克市

## 致 谢

本书的出版是为了补充以前出版的两本书，其一是《产业行为调整》(Industrial Behavior Modification) (O' Brien、Dickinson、Rosow 和 Wiley ,1982)，另一本是《组织行为管理手册》(Organizational Behavior Management) (Frederiksen 和 Pergamon, 1982)。很遗憾，这两本书都已经不再出版了。随着 21 世纪的到来，本书的作者们根据最新的研究和实践结果，探讨了在未来的一个世纪可以应用的组织行为管理方面的原理。我们希望这是一本有趣味性和启发性，并对实际工作有指导作用的书。

在此，我要感谢很多为这本书的出版做了大量工作的人。里查·布雷(Rich O' Briem)，艾丽斯·狄金森 (Alyce Dickinson) 还有李·弗里德里克森 (Lee Frederiksen) 给了我很多灵感，我们在写作的时候借鉴了他们的书籍。玛丽(Mary Grace Luke)对本书的出版功不可没。贝思(Beth Sulzer-Azaroff)为这本书也付出了很多努力，并在我们制定本书的学习指导和学习目标时提供了很多帮助。霍沃斯出版社的比尔(Bill Palmer)对本书及整套丛书提供了大力支持。

我们花费了很长时间才完成这本书。所以，正像小儿麻痹疫苗发明者琼纳斯 (Jonas Salk) 说的那样：“不存在失败者，只是很多人放弃的太快了。”在本书的写作过程中，我们从来没有放弃过。我们希望读者能够喜欢这本书，认为本书值得一读。

本书的作者们提供的内容非常有价值。作为主编，我对他们十分感激。他们的工作都很艰辛，而且成书出版需要等待很长时间。有些人在非常紧张的时间内完成了工作。在此，再次对他们的工作表示衷心的感谢。最后，我们想把这本书献给从事行为科学研究的各位专家、研究者，尤其是这个专业的学生。因此，作为主编，我们将所有的版税捐献给行为分析协会的组织行为管理网，用做学生研究的经费或其他组织行为管理网认为合适的项目。



# 目 录

关于编者 .....	1
作者 .....	1
前言 .....	1
致谢 .....	1

## 第一部分：基础篇

<b>第一章 组织绩效入门:行为分析和管理 .....</b>	<b>3</b>
• OBM 研究文献中反复出现的一些概念 .....	6
• 结论 .....	16
<b>第二章 学习的原则:反应条件作用、操作条件作用和人类行为 .....</b>	<b>23</b>
• 反应条件作用 .....	23
• 操作性条件作用 .....	26
• 语言行为 .....	37
• 管理行为准则 .....	38
• 结论 .....	41
<b>第三章 发展中的绩效评估:选择绩效评估的内容与方法的标准 .....</b>	<b>47</b>
• 有关绩效评估内容的问题 .....	48
• 有关绩效评估方法的问题 .....	50