



圣才[®]考研网

www.100exam.com

【圣才考研】——考研专业课辅导中国第一品牌

国内外经典教材辅导系列·管理类

罗宾斯

《组织行为学》 (第12版)

笔记和课后习题 (含考研真题) 详解

主编：圣才考研网

www.100exam.com

赠 140元大礼包



YZLI0890075928

100元网授班 + 20元真题模考 + 20元圣才学习卡

详情登录：圣才考研网 (www.100exam.com) 首页的【购书大礼包专区】，

刮开本书所贴防伪标的密码享受购书大礼包增值服务。

特别推荐：圣才考研专业课辅导班【保录班、面授班、网授班等】



中国石化出版社

HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM

教·育·出·版·中·心

国内外经典教材辅导系列·管理类

罗宾斯《组织行为学》(第12版) 笔记和课后习题(含考研真题)详解

主编：圣才考研网
www.100exam.com



中国石化出版社

内 容 提 要

国内外经典教材辅导系列是一套全面解析当前国内外各大院校权威教科书的辅导资料。罗宾斯主编的《组织行为学》是世界上最受欢迎的标准组织行为学教材之一。本书遵循最新第12版的章目编排,共分为19章,每章由三部分组成:第一部分为复习笔记,总结本章的重难点内容;第二部分是课(章)后习题解答,对第12版的所有习题都进行了详细的分析和整理;第三部分为考研真题与典型题详解,精选并详析了部分名校近年的考研真题。

圣才考研网(www.100exam.com)提供全国所有高校各个专业的考研考博辅导班(保过班、面授班、网授班等)、国内外经典教材名师讲堂(详细介绍参见本书书前彩页)。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+20元真题模考+20元圣才学习卡】。本书特别适用于各大院校学习该教材的师生以及在硕士和博士研究生入学考试中参加组织行为学科目考试的考生。

图书在版编目(CIP)数据

罗宾斯《组织行为学》(第12版)笔记和课后习题
(含考研真题)详解/圣才考研网主编. —北京:中国
石化出版社,2011.1
(国内外经典教材辅导系列)
ISBN 978-7-5114-0751-1

I. ①罗… II. ①圣… III. ①组织行为学-高等学校
-教学参考资料 IV. ①C936

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第004646号

未经本社书面授权,本书任何部分不得被复制、抄袭,或者
以任何形式或任何方式传播。版权所有,侵权必究。

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街58号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

http://www.sinopec-press.com

E-mail:press@sinopec.com.cn

北京东运印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092毫米16开本25.25印张4彩插600千字

2011年1月第1版 2011年1月第1次印刷

定价:50.00元

言 录

《国内外经典教材辅导系列·管理类》

编 委 会

主编：圣才考研网(www.100exam.com)

编委：肖娟 娄旭海 郭文杰 肖萌 万对梅

徐少芳 万小峰 胡向木 张文杰 严写水

张丰慧 陆终杰 黄虚心 舒五玲 吴利平

李奋发 许新从 李天堂 连小刚 潘世溢

张文和 孙汉中 李发良 周益林 苏剑平

咨询电话：010-62519451, 4006-153-1911 (免长途费)

QQ咨询：474700084, 261942522

圣才网 www.100exam.com

圣才网 www.100exam.com

圣才网 www.100exam.com

序 言

目前,我国各大院校一般都把国外通用的权威教科书作为本科生和研究生学习专业课程的参考教材,这些教材甚至被很多考试(特别是硕士和博士研究生入学考试)和培训项目作为指定参考书。这些国外优秀教材的内容一般都有一定的广度和深度,但其课(章)后习题一般没有答案或者答案简单(有的英文答案特别是论述题,因为不符合中国人的习惯而难以理解),这给广大读者学习专业教材带来了一定的困难。为了帮助读者更好地学习专业课,我们有针对性地编著了一套与国外教材配套的复习资料,整理了各章的笔记和课(章)后习题,精选了部分名校近年的考研真题,并提供了详细的参考答案。

罗宾斯主编的《组织行为学》是世界上最受欢迎和采用量最大的组织行为学国际权威教材。作为该书的学习辅导书,本书具有以下几个方面的特点:

1. 整理名校笔记,浓缩内容精华。本书每章的复习笔记均对该章的重难点进行了整理,并参考了国内外名校名师讲授该教材的课堂笔记,因此,本书的内容几乎浓缩了该教材的所有知识精华。

2. 解析课后习题,提供详尽答案。国外教材一般没有提供课(章)后习题答案或者答案很简单,本书参考国外教材的原版英文答案和相关资料对第12版的所有课后习题都进行了详细的分析和解答。

3. 精选考研真题,巩固重难点知识。为了强化读者对重要知识点的理解,本书精选了部分名校近年的组织行为学考研真题,这些高校均以该教材作为考研参考教材。所选考研真题基本涵盖了每章的考点和难点,特别注重理论联系实际,突显当前热点。

需要特别说明的是:我们深深感谢斯蒂芬·P·罗宾斯、蒂莫西·A·贾奇两位教授和美国培生教育出版集团为我们提供了这么优秀的一本组织行为学教材。

圣才学习网(www.100xuexi.com)是一家为全国各类考试和专业课学习提供名师网授班、面授班、在线考试等全方位教育服务的综合性学习型门户网站,包括圣才考研网、中华管理学习网、中华公共管理学习网、中华物流考试网等50个子网站。其中,中华管理学习网是一家为全国各种管理类资格考试和管理学专业学习提供全套复习资料的专业性网站,为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:网授班与面授班、在线考试、历年真题详解、模拟试题详解、专项练习、笔记讲义、视频课件、学术论文等。

圣才考研网(www.100exam.com)是圣才学习网旗下的考研考博专业网站,提供全国所有院校各个专业的考研考博辅导班(保过班、面授班、网授班等)、经典教材名师讲堂、考研题库系统(在线考试)、全套资料(历年真题及答案、笔记讲义等)、考研教辅图书等。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+20元真题模考+20元圣才学习卡】。

考研咨询: 010-62516421, 4006-123-191(免长途费)

QQ 咨询: 474400084, 564948255

考研辅导: 圣才考研网 www.100exam.com

官方总站: 圣才学习网 www.100xuexi.com

圣才学习网编辑部

目 录

第 I 篇 导 论

第 1 章 什么是组织行为学	(1)
1.1 复习笔记	(1)
1.2 课后习题详解	(7)
1.3 考研真题与典型题详解	(18)

第 II 篇 个 体

第 2 章 个体行为的基础	(22)
2.1 复习笔记	(22)
2.2 课后习题详解	(27)
2.3 考研真题与典型题详解	(38)
第 3 章 态度和工作满意度	(40)
3.1 复习笔记	(40)
3.2 课后习题详解	(44)
3.3 考研真题与典型题详解	(50)
第 4 章 人格与价值观	(57)
4.1 复习笔记	(57)
4.2 课后习题详解	(65)
4.3 考研真题与典型题详解	(74)
第 5 章 知觉和个体决策	(77)
5.1 复习笔记	(77)
5.2 课后习题详解	(83)
5.3 考研真题与典型题详解	(91)
第 6 章 基本的动机概念	(97)
6.1 复习笔记	(97)
6.2 课后习题详解	(106)
6.3 考研真题与典型题详解	(114)
第 7 章 动机：从概念到应用	(125)
7.1 复习笔记	(125)
7.2 课后习题详解	(131)
7.3 考研真题与典型题详解	(139)
第 8 章 情绪和心境	(149)
8.1 复习笔记	(149)
8.2 课后习题详解	(155)

8.3 考研真题与典型题详解	(163)
----------------------	-------

第Ⅲ篇 群体

第9章 群体行为的基础	(164)
9.1 复习笔记	(164)
9.2 课后习题详解	(172)
9.3 考研真题与典型题详解	(178)
第10章 理解工作团队	(188)
10.1 复习笔记	(188)
10.2 课后习题详解	(193)
10.3 考研真题与典型题详解	(205)
第11章 沟通	(210)
11.1 复习笔记	(210)
11.2 课后习题详解	(217)
11.3 考研真题与典型题详解	(227)
第12章 领导的基本观点	(231)
12.1 复习笔记	(231)
12.2 课后习题详解	(236)
12.3 考研真题与典型题详解	(246)
第13章 当代领导问题	(253)
13.1 复习笔记	(253)
13.2 课后习题详解	(260)
13.3 考研真题与典型题详解	(270)
第14章 权力与政治	(272)
14.1 复习笔记	(272)
14.2 课后习题详解	(279)
14.3 考研真题与典型题详解	(284)
第15章 冲突与谈判	(285)
15.1 复习笔记	(285)
15.2 课后习题详解	(291)
15.3 考研真题与典型题详解	(301)

第Ⅳ篇 组织系统

第16章 组织结构的基础	(306)
16.1 复习笔记	(306)
16.2 课后习题详解	(312)
16.3 考研真题与典型题详解	(321)
第17章 组织文化	(327)
17.1 复习笔记	(327)
17.2 课后习题详解	(333)

17.3	考研真题与典型题详解	(341)
第18章	人力资源政策与实践	(345)
18.1	复习笔记	(345)
18.2	课后习题详解	(350)
18.3	考研真题与典型题详解	(362)

第V篇 组织动力

第19章	组织变革与压力管理	(369)
19.1	复习笔记	(369)
19.2	课后习题详解	(378)
19.3	考研真题与典型题详解	(387)

第 1 章 什么是组织行为学

1.1 复习笔记

一、管理者做什么

管理者通过别人来完成工作，他们做出决策、分配资源、指导别人的活动从而实现工作目标。管理者在组织当中完成他们的工作。组织是一种人们有目的地组合起来的社会单元，它由两个或多个个体组成，在一个相对连续的基础上运作，以实现一个共同目标或一系列共同目标。在组织中监督他人的活动，并对实现目标承担责任的人就是管理者。

1. 管理者的职能

20 世纪初，法国工业家亨利·法约尔(Henri Fayol)提出，所有的管理者都发挥五种职能：计划、组织、指挥、协调和控制。今天这些职能简化为四种：计划、组织、领导和控制。

(1)计划。计划职能包括：确定组织的目标；制定达成这些目标的总体战略；把计划划分出各种层级，以便对不同的活动进行整合和协调。

(2)组织。组织职能包括：决定要完成什么样的任务；谁来承担这些任务；如何把任务进行分类；谁向谁报告工作以及在什么地方做出决策。

(3)领导。领导职能包括：激励下属；指导别人的活动；选择最有效的沟通渠道以及解决成员之间的冲突。

(4)控制。为了保证事情按预期方向发展，管理者必须对组织的绩效进行监控。他们要比较实际的绩效与预定的目标，如果出现重大偏离，管理者的工作就是要使组织回到正确的轨道上来。这种监控、比较以及对可能的错误进行纠正的活动就是控制职能。

2. 管理者的角色

20 世纪 60 年代末，麻省理工学院(MIT)的研究生亨利·明茨伯格对 5 位高层经理进行了一项精心研究，他得出结论：管理者扮演着 10 种不同的但又互相关联的角色。如表 1-1 所示，这 10 种角色可以归纳为三大类：人际角色、信息传递者角色以及决策角色。

表 1-1 明茨伯格界定的管理角色

角色	描述	范例
人际角色		
头面人物	象征性的首脑，需要完成法律性或社交性的例行工作	庆祝大会；状况查询；签署法律文件
领导者	负责激励和指导下属	针对下属管理的所有活动
联络人	维持与外部保持联系的社交网络，以获得好处和信息	感谢信；外部董事工作

续表

角色	描述	范例
信息传递者角色		
监控者	接受各种各样的信息，作为组织内外信息的神经中枢	处理各种信件与接触，其主要目的在于收集信息
传播者	把从外部或下属那里获得的信息传递给组织中的其他成员	出于信息交流的目的，把信件转发给组织；涉及向下属传递信息的各种言语交流
发言人	向外界发布组织的计划、政策、行动和结果的信息，以组织所属行业专家的身份出现	董事会议；向外界发布信息
决策角色		
创业者	从组织和环境中寻找机会，推动能够带来变革的方案	制定战略；组织推动或设计改进方案的研讨会
混乱处理者	当组织面临重大的、意外的混乱时，负责采取正确的行动	针对混乱和危机制定战略和召开研讨会
资源分配者	做出或批准组织中的重大决策	制定日程；寻求权威；做出预算；安排下属的工作
谈判者	在主要的谈判当中代表组织行使责任	合同谈判

3. 管理者的技能

罗伯特·卡茨 (Robert Katz) 提出了三种基本的管理技能：

(1) 技术技能。包括应用专业知识或技术的能力。所有的工作都需要一定的专业才干，许多人的技术技能是在工作中发展出来的。

(2) 人际技能。指无论是独自一个人还是在群体中，能够与人共事、理解他人和激励他人的能力。

(3) 概念技能。管理者必须具备足够的智力水平去分析和诊断复杂的情况。

4. 有效的管理活动与成功的管理活动

(1) 弗雷德·卢森斯 (Fred Luthans) 及其同事通过调查发现，管理者大都从事以下四类管理活动：

- ① 传统的管理，即决策、计划和控制；
- ② 沟通与交流，即交换日常信息并处理书面材料；
- ③ 人力资源管理，即激励、处分、冲突管理、人员安置和培训；
- ④ 社交网络，即社会化活动、政治活动以及与外部的相互交往。

(2) 不同的管理者花费在这四种活动上的时间和精力相差甚远。

成功的管理者 (根据他们在组织中的晋升速度来衡量) 与有效的管理者 (根据他们工作绩效的数量和质量以及他们下属的满意程度和承诺程度来界定) 所关注的工作重点大相径庭。对于成功的管理者，社交时间所占比例最大，人力资源管理的时间所占比例最小。而对于有效的管理者，沟通时间所占比例最大，社交时间所占比例最小。

这一发现对“晋升是以工作绩效为基础”的假设提出了挑战，它生动地展示了这样一个事实：社交技能和政治技能对组织内部的发展起着重要作用。

5. 有关管理者工作的总结

贯穿于管理者的职能、角色、技能和活动中有一条共同的主线：这些观点都认识到对人的管理的极端重要性。

二、了解组织行为学

组织行为学(organizational behavior, OB)是一个研究领域,它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响,目的是应用这些知识改善组织绩效。

这一概念包括以下含义:

(1)组织行为学是一个研究领域。即它是由共同知识体系构成的一门独立的专业知识领域。

(2)组织行为学的研究对象:决定组织中行为的三类因素——个体、群体和结构。

(3)组织行为学关注的是人们在组织中做什么以及这种行为如何影响组织的绩效。具体地讲,组织行为学关注如何改进生产率、降低缺勤率、减少流动率、减少工作场所中的越轨行为、提高员工的组织公民行为以及增进员工的工作满意度。

(4)组织行为学的核心课题:动机、领导行为和权力、人际沟通、群体结构与过程、学习、态度形成与知觉、变革过程、冲突、工作设计以及工作压力。

三、用系统研究完善直觉

每个人都有自己的一套关于人类行为的归纳总结。虽然其中的一些观点可能是正确的,但大多数是错误的。组织行为学采用系统研究,有助于改善过去单凭直觉来预测人们行为的准确性。但是,由于人与人不同,需要用权变的观点来看待组织行为学,通过情境变量来调整因果之间的关系。

1. 系统研究的可能性分析

(1)系统方法建立的理念基础:行为不是随机发生的,相反,所有人的行为当中存在一些基本的一致性。找到这些一致性,然后加以修正可以反映个体间的差异。

(2)行为是可以预测的。几乎每种情境中都存在一些规则(有的是成文的,有的是不成文的),只不过有时它们不够明显。正因为这些规则的存在,预测行为是可能的。

2. 系统研究完善直觉

(1)系统研究是指通过对事物之间关系的考察,来试图解释其中的原因和结果,并把结论建立在科学论证之上。

(2)对于“我为什么这样做”和“别人为什么会那样”之类的问题,系统研究可以完善直觉(intuition)或本能的感觉。通过系统分析的方法强化观点,提高解释行为和预测行为的准确性。

四、对组织行为学有贡献的学科

组织行为学是一门应用性的行为科学,它在众多行为科学分支的基础上建立起来。对它的主要贡献的领域包括心理学、社会学、社会心理学、人类学和政治学。

1. 心理学

心理学(psychology)是一门对人和其他动物的行为进行测量和解释,有时还包括对行为进行改变的科学,它关心的是研究和理解个体的行为。

2. 社会心理学

社会心理学(social psychology)属于心理学的领域,但它是心理学和社会学相结合的产物,主要关注人与人之间的相互影响。

3. 社会学

社会学(sociology)研究的是与社会环境或文化相联系的人。具体地讲,社会学对组织行为学的最大贡献是关于组织中群体行为的研究,特别是正式和复杂的组织。

4. 人类学

人类学(anthropology)是社会认识人类及其活动的研究。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。

五、组织行为学中并没有绝对的真理

(1)几乎没有简单而普适的原理能够解释组织行为。人类之所以复杂是因为他们各不相同,这使得很难总结出简单准确而且广泛适用的定律。同样情境中两个人的表现常常大不一样;同一个人在不同的情境下行为也会发生变化。

(2)组织行为学建立在研究的基础上。但不要寄希望于发现许多简单而直接的因果关系。组织行为学理论反映了它所研究的客观事物本身的特性。人是错综复杂的,所以,用以解释其活动的理论也应该是复杂的。

六、组织行为学面临的挑战与机遇

组织行为这一领域为管理者提出了挑战,也提供了机遇。它提供了一些真知灼见来改善管理者的人际技能。组织行为学承认差异,它帮助管理者认识到劳动力多元化的价值所在,以及在不同国家进行管理时需要进行的一些变化。通过向管理者表明如何授权给他的员工、如何设计和实施变革方案,如何改善顾客服务以及如何帮助员工平衡工作与生活的冲突可以提高管理的质量和员工的生产率。它提供大量的建议帮助管理者解决长期的劳动力短缺问题,它有助于管理者应对“临时性”的世界并学习激发革新的办法。最后,组织行为学可以为管理者提供行为指南,创设道德健康的工作氛围。

1. 回应全球化

(1)日益增多的海外任务

(2)与不同文化背景的人一起工作

为了与这些人有效地共事,必须弄清并理解文化环境、宗教如何塑造了各个群体的人,管理者需要学会调整管理风格以适应这些差异。

(3)应对反资本主义浪潮

资本主义关注的焦点是效率、成长和利润。这种价值观在美国、澳大利亚、中国香港得到了广泛认同,但在另一些国家或地区,如法国、中东和斯堪的纳维亚地区等并非如此。

(4)关注低劳动力成本国家的就业趋势

在全球化的经济浪潮中,工作倾向于向那些能为商业公司提供低成本比较优势的地区流动。伴随这些事实而来的则是劳动力部门、政治家和地方社区领导等的强烈批评。他们认为工作的输出破坏了发达国家的就业市场。作为一名管理者,必须做好平衡组织利益与社区责任这一棘手工作。

(5)在恐怖主义战争期间管理员工

对组织行为学中情绪、激励、沟通和领导等相关主题的理解能帮助管理者更有效地解决员工对恐怖主义的畏惧。

2. 管理劳动力多元化

(1)劳动力多元化

劳动力多元化意味着组织在性别、种族、国籍方面的构成上越来越多样化。劳动力多元

化对管理实践的重大意义。管理者需要改变他们的经营哲学，不应把不同群体的员工作为相同的人来对待，而应承认差异，并以能够保证员工稳定和提高生产率的方式对差异做出反应。

(2) 接受多元化

员工在工作时不会把自己的文化价值观、生活方式的偏好和差异扔在一边。针对员工不同的生活方式、家庭需要和工作风格，组织要使自己适应各种各样的人群。

(3) 改变美国的人口统计学特征

与 20 世纪后期女性使工作场所发生的巨大变化一样，21 世纪前半期，组织中的种族和民族构成及变老的“婴儿潮”一代所要发生的变化也是非常显著的。

(4) 劳动力多元化对管理活动的重要意义

① 改变管理者的经营理念。从对员工一视同仁转变为承认他们之间的差异，采取有区别的对待方式，保证员工的稳定性和生产率的提高。

② 不要有任何歧视。这种转变包括：提供多元化的培训和修改福利方案以符合不同员工的不同需要。如果管理得当，劳动力多元化会提高组织的创造性和创新性，并通过对同一问题提供不同的观点来改善决策质量。如果管理不当，就可能出现流动率高、沟通更为困难、人际冲突更多等问题。

3. 改善质量和生产率

(1) 生产能力过剩使得竞争加剧，又迫使管理者降低成本，同时还要提高组织的生产效率和产品及服务的质量。

(2) 当今的管理者都认识到，要想提高质量和生产率，必定离不开员工的参与。

4. 回应即将到来的劳动力短缺

在劳动力短缺时期，良好的薪水和福利将不足以吸引并留住有技能的员工。管理者需要在招聘和留人战略上更为深思熟虑。组织行为学可以帮助管理者设计这些内容。在紧缺的劳动力市场中，不理解人类行为和不能恰当对待员工的管理者，将会面临无人可管理的风险。

5. 改善顾客服务

组织行为学可以帮助改善组织的绩效，可以解释雇员的态度及行为与顾客满意度的关系。许多公司的失败都是由于其雇员不能令顾客满意。然而，组织行为学能提供很多指导以帮助管理人员创造一种文化——雇员友好、有礼貌、易接近、有知识、能够快速响应顾客需求并且能够自动自发的去做能使顾客满意的事情。

6. 改善人际技能

人际技能对于管理效果是重要的。其可以帮助解释和预测工作中人的行为。

7. 授权

管理者给员工授权，让员工负责自己所做的工作。这样做的同时，管理者需要学会如何放弃控制，员工需要学会如何对自己的工作承担责任以及如何做出恰当的决策。

8. 激发创新和变革

(1) 当今成功的组织必须鼓励创新，并精通变革这门艺术。一个组织要想取得成功，它们必须保持灵活性，不断改善产品质量，通过持续不断的创新产品和服务来赢得市场竞争力。

(2) 一个组织的员工可能是创新和变革的推动力，也可能成为绊脚石。管理的任务是激

发员工的创造性并增强其对变革的容忍性。组织行为学可以提供丰富的观点和方法，帮助实现这些目标。

9. 应对“临时性”

(1) “临时性”的例证在企业中随处可见：工作不断地被重新设计；工作任务越来越多地被灵活的工作团队来完成；公司越来越依赖于“临时性”员工；工作被分包给其他公司；养老金计划也被重新制定，以便满足员工的工作变更之需。

(2) 今天的管理者和员工都必须学会应对临时性。他们必须学会在充满灵活性、自发性和不可预测性的环境中生活。组织行为学的研究在这方面提供了一些重要启迪，帮助管理者更好地理解在一个不断变化的工作环境中，如何克服变革的阻力，如何更好地创设组织文化，使得组织在变化的环境中茁壮成长。

10. 在网络化组织中工作

计算机化、因特网、组织内外部的联网已为很多员工创造了一个与以往不同的工作场所——网络化的组织。在这种组织中，人们即使相距千里，仍然能够进行沟通，共同工作。网络化组织中，管理者的工作是不同的，通过联机的方式激励和领导人们、做群体决策，这些都需要管理者不断开发新的管理技能。

11. 帮助员工平衡工作与生活的冲突

(1) 多种因素导致了员工的工作和个人生活之间的界限模糊：全球化组织的出现意味着其工作没有停止；先进的通信技术使得员工可以在家里、车里等地方工作；公司要求员工延长工作时间。

(2) 组织行为学可以给出大量的建议，指导管理者设计工作环境和岗位，帮助员工处理工作和生活之间的矛盾。

12. 改善道德行为

组织成员日益发现自己面临着道德困境(ethical dilemmas)。道德困境是指这样的情境：他们需要对哪些是正确的哪些是错误的行动进行界定。今天的管理者需要为员工创造一种道德而健康的氛围，在这样的气氛中，员工可以全力从事自己的工作，尽量减少碰到那些难以判断行为对错的模糊情境。

七、变得有吸引力：开发组织行为学模型

1. 概览

模型(model)是对现实的一种抽象概括，是对某些真实世界中现象的简化表征。

如图 1-1 所示，组织行为学有三种分析水

平，每种水平都建立在前一种水平之上。群体的概念来自对个体行为的讨论；在讨论个体和群体行为时，补充了组织结构的限制，目的在于最后到达组织行为的水平。

2. 因变量

(1) 因变量

因变量强调生产率、缺勤率、流动率和工作满意度。近来，这一变量中加入了工作场所偏差行为和组织公民行为两个因素。

(2) 生产率

关注的是效果和效率，从学习影响个体、群体及整个组织的效果和效率的因素，来提高

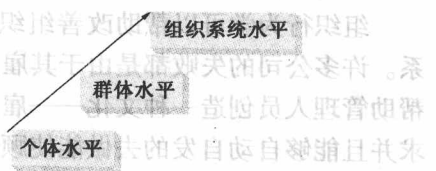


图 1-1 基本的组织行为学模型，阶段 I

组织的生产率。生产率需要实现一定的目标，满足一定的需求，这就是效果，同时生产率还考虑达到这个目标的成本，这是效率。

(3) 缺勤率

缺勤率是指没有来报到上班的现象。大多数缺勤率对组织的影响是消极的，不过一般来讲，在任何组织中，只有当缺勤程度超出正常范围时，才会对组织的效果和效率造成直接影响。

(4) 流动率

流动率是指员工永久地离开一个组织，这可能是主动行为也可能是非主动行为。高流动率导致招募、选拔和培训费用的提高。当流动过度或流失的是那些优秀员工时，就是一个破坏因素，就会妨碍组织的有效运作。

(5) 工作场所中的越轨行为

工作场所中的越轨行为，又称反社会行为或工作场所的无礼行为，是指违反重要的组织规则，从而威胁组织和个人健康的主动性行为。

(6) 组织公民行为

组织公民行为是一种由员工自由决定的行为，它不包括在员工的正式工作要求当中，但这种行为会促进组织的有效运作和作用。具有“良好公民感”行为的员工，对他们的工作群体中的成员提供帮助，主动多做工作，回避不必要的冲突，对规章制度除了尊重其表面意思之外还尊重其实质，可以容忍与工作有关的偶尔不快和麻烦。

(7) 工作满意度

工作满意度是指员工相信自己理应得到的报酬与实际得到的报酬之间的差距。其成为因变量的原因：与绩效有关；组织行为研究者的价值偏爱。

3. 自变量

自变量(index pendent variable)是因变量变化的假设性原因。

(1) 个体水平的变量

个人的或传记的特征(年龄、性别、婚姻状况等)、人格特征、内在情绪框架、价值观与态度和基本的能力水平会影响到员工的行为。

(2) 群体水平的变量

人们在群体中的行为远比个人单独活动的总和要复杂。

(3) 组织系统水平的变量

当把正式结构加入到有关个体和群体的知识中时，组织行为就达到了复杂性和成熟性的最高水平。

4. 权变的组织行为学模型

如图 1-2 所示，它表明了六个关键因变量和众多自变量之间的关系，自变量是根据分析水平来排列的。这些自变量对因变量的影响是不一样的。虽然这个模型很复杂，但它仍然没有完全反映出组织行为学所研究的客观事物的复杂性。

1.2 课后习题详解

一、复习题

1. 从管理者的职能、角色和技能角度，如何理解组织行为学这一概念？

答：对人的管理是管理者的职能、角色、技能中的一条共同的主线，不管它被称为管理

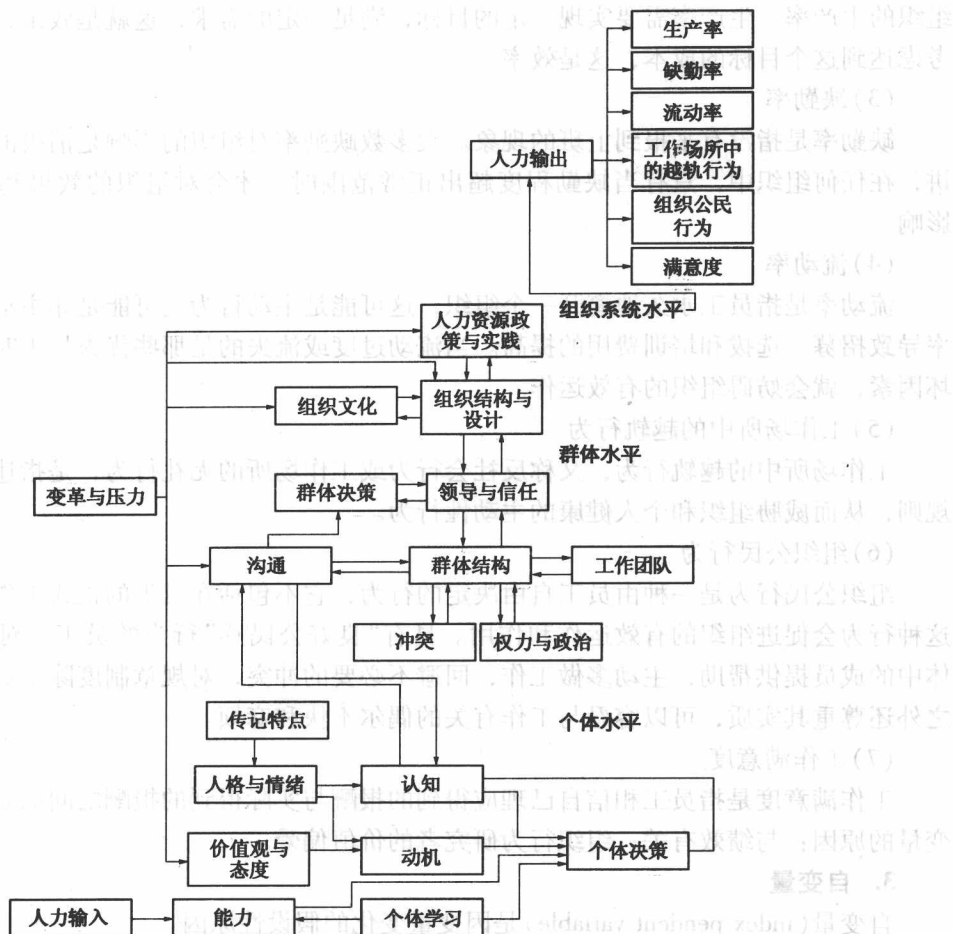


图 1-2 基本的组织行为学模型，阶段 II

者的“领导职能”、“人际交往的角色”，还是“人际技能”，显而易见，管理者要想在工作中有效，就必须开发自己的人际交往技能。对于“人际技能”这一概念，普遍用的学科术语就是——组织行为学。

(1)从管理者的职能、角色和技能角度看，组织行为学的内容包括：

①管理者职能。涉及组织管理，组织内的计划、控制和对人员的管理以及组织领导等。

②管理者角色。把管理者作为组织的一部分，强调的是他们与组织中其他人的相互关系。

③管理者技能。根据罗伯特·卡茨的观点，管理者角色包括技术技能、人际技能、概念技能等，这些技能通过组织行为，用于进行人员和流程管理，并解决相应问题。

(2)组织行为学是一个研究领域，它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响，目的是应用这些知识改善组织绩效。组织行为学的研究涉及到以下领域：①对领导行为的研究，即对领导人个性、行为方式及领导效能等方面的研究，从而形成了丰富的领导理论，有利于实现管理者的领导职能；②对个体行为的研究，包括对人性的认识、对个体心理因素的认识，对人的需要的认识及有关激励理论的研究；③对群体行为的研究，主要指对群体的功能、分类、压力、规范、冲突、竞争、交流等方面的研究。这些都有利于实现管理者的人际

交往角色和人际技能。

概言之，组织行为学就是把研究个体、群体和结构对行为的影响所获的知识加以运用，使管理者的职能、角色和技能更有实践意义。

2. 定义组织行为学，并与管理学进行比较。

答：(1)组织行为学是一个研究领域，它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响，目的是应用这些知识改善组织绩效。其含义包含三层：①组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性；②组织行为学的研究范围是一定组织中的人的心理与行为规律；③组织行为学研究的目的是在掌握一定组织中的心理和行为规律性的基础上，提高预测、引导、控制人的行为的能力，以达到组织既定的目标。

(2)管理学是系统研究管理活动的基本规律和一般方法的科学。管理学是适应现代化大生产的需要产生的，它的目的是：研究在现有的条件下，如何通过合理的组织和配置人、财、物等因素，提高生产力的水平。因此，管理学是一门综合性的交叉学科。

(3)管理学和组织行为学二者有学科之间的联系，同时也有一定的差别。

①二者的联系表现在，重要的关注对象都是人。管理学中，人是作为管理的主体和客体两种身份出现的；而组织行为学中，关注的就是组织中的人的态度、行为等。

②二者也有显著的不同。管理学的学科内容复杂，主要内容有：a. 管理的基本问题，包括管理的产生、发展及其作用等；b. 管理准则、管理规范及管理手段的基本问题，包括管理主体在管理活动中应坚持的基本原则，应遵守的道德规范；管理主体在管理过程中运用的基本手段和技术等；c. 管理内容方面的基本问题，包括对目标、组织、人事、信息、财务的管理问题；d. 管理职能的基本问题，包括决策、计划、指挥、协调、激励、控制等的研究；e. 管理创新与管理国际化的基本问题。而组织行为学研究的对象相对集中，主要是个体、群体、组织三个层次中的人的行为。

③二者在研究方法上也有差别。当前，组织行为的研究更多的倚重社会学和心理学，从心理学的范畴中吸取理论来解释组织中人的行为。而管理学的研究方式主要有两种模式：案例研究方式和实证研究方式：案例方式是通过一个或者几个典型的企业实例来总结出某些有用的结论；实证研究是通过数据的推演得出事物之间的某种联系。

3. 什么是组织？家庭单元是否是一个组织？请解释。

答：(1)组织是指由两人以上的群体组成的有机体。它是一个围绕共同目标，由内部成员形成的一定的关系结构和共同规范的力量协调系统。组织有三方面特征：①一定的组织具有一定的共同目标；②组织内的成员之间存在明确的分工和有机的联系结构；③为了实现共同的目标，每个组织都对其成员规定了必须遵循的行为规范。组织按其设立的宗旨不同可分为经济组织、政治组织、军事组织、文化组织、宗教组织等。

(2)家庭单元是一个组织。一个组织的构成包括有形要素和无形要素，具备了这两者就可以称为一个组织。家庭单元是一个组织，原因就是它拥有构成组织的有形和无形要素。

①组织的有形要素。包括：a. 人员。这是组织构成的核心要素。家庭成员就是组织的人员，是该组织的核心要素。b. 职务。组织中的人员必须从事一定的工作，承担一定的义务，人员从事的工作和承担的义务必须是实现组织目标所必需的。家庭成员在家庭中都有一个确定辈分，从事相应的工作。父母辈承担养育儿女的义务，儿女辈承担赡养父母的义务，以维护家庭的幸福和谐。c. 关系。担任不同职务、处于不同职位、承担不同责任的人员之间必须存在某种联系。家庭中存在着父子关系，母女关系、姐妹关系等亲情关系。d. 生存