

国外经典教材习题详解系列



罗宾斯

《组织行为学》(第10版)

笔记和课后习题详解

金圣才 主编



中国石化出版社

[HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM](http://www.sinopec-press.com)



国外经典教材习题详解系列

罗宾斯《组织行为学》(第10版) 笔记和课后习题详解

金圣才 主编

中国石化出版社

内 容 提 要

国外经典教材习题详解系列是一套全面解析当前国外各大院校权威教科书的辅导资料。罗宾斯的《组织行为学》是世界上广受欢迎的国际权威教材，本书基本遵循最新版本《组织行为学》(第10版)的章目编排，共分19章，每章由三部分组成：第一部分为核心笔记，总结本章的重难点内容；第二部分是课(章)后习题解答，对每题进行详细的分析和整理；第三部分为拓展练习，精选了与本章相关的试题和难题并提供了详细的答案。

本书特别适用于各大院校学习组织行为学的师生，以及在高校硕士和博士研究生入学考试中参加组织行为学考试科目的考生，对于参加管理学职称考试和其他相关专业人员来说，本书也具有较高的参考价值。

图书在版编目(CIP)数据

罗宾斯《组织行为学》(第10版)笔记和课后习题详解/金圣才主编.
—北京:中国石化出版社,2006
(国外经典教材习题详解系列)
ISBN 7-80229-011-2

I. 罗… II. 金… III. 组织行为学-教学参考资料
IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 028893 号

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

金圣才文化发展(北京)有限公司排版

北京大地印刷厂印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092 毫米 16 开本 30.5 印张 770 千字

2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

定价:58.80 元

(购买时请认明封面防伪标识)

《国外经典教材习题详解系列》

编委会

主编：金圣才

编委：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 余应发 李向龙 张文和 孙汉中
李发良 周益林 苏剑平 程发慧

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,甚至被很多考试(特别是硕士和博士入学考试)和培训项目选为指定参考书。但这些国外优秀教材的内容一般有一定的广度和深度,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),这给许多读者在学习专业教材时带来了一定的困难。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,并对课(章)后的习题进行了详细的解答。

罗宾斯的《组织行为学》(第10版)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。作为该书的配套教辅,本书具有以下几个方面的特点:

1. 浓缩内容精华,整理名校笔记。本书每一章的笔记对本章的重难点进行了整理,并参考了国内名校名师讲授罗宾斯《组织行为学》(第10版)的上课笔记,因此,本书的内容几乎浓缩了经典教材的知识精华。

2. 解析课后习题,总结知识考点。由于许多习题多为主观题且英文答案较为简单,因此,本书参考了众多组织行为学的国内外经典教材和其他相关资料对每章的习题进行详细解答,特别是对该章的重要知识点进行了归纳。

3. 补充相关试题,强化专业知识。为了巩固本章内容,本书在相关章节增加了部分院校硕士和博士入学考试的试题和其他资料的难题,并提供了详细的答案,这样便于读者更好地掌握考点,以获得较好的复习效果。

需要特别说明的是:本书的笔记参考和整理了部分高校师生的讲义和笔记,而习题的解答则采用和精选了国内外教材的配套资料和相关参考书,如有不妥,敬请指正,在此表示感谢。

为了帮助读者更好地学习国外经典专业教材,圣才考研网开设了专业课的论坛及专栏,还提供各大院校最新考研考博真题及大量专业课复习资料。

如有建议或需要其他资料,请登录网站:

圣才考研网 www.100exam.com

圣才图书网 www.1000book.com

金壹才

目 录

第 1 章 什么是组织行为学	
1.1 复习笔记	(1)
1.2 课后习题详解	(7)
1.3 拓展练习	(16)
第 2 章 个体行为的基础	
2.1 复习笔记	(30)
2.2 课后习题详解	(32)
2.3 拓展练习	(44)
第 3 章 价值观、态度和工作满意度	
3.1 复习笔记	(52)
3.2 课后习题详解	(57)
3.3 拓展练习	(68)
第 4 章 人格与情绪	
4.1 复习笔记	(76)
4.2 课后习题详解	(80)
4.3 拓展练习	(89)
第 5 章 知觉和个体决策	
5.1 复习笔记	(103)
5.2 课后习题详解	(107)
5.3 拓展练习	(117)
第 6 章 基本的动机概念	
6.1 复习笔记	(123)
6.2 课后习题详解	(130)
6.3 拓展练习	(139)
第 7 章 动机：从概念到应用	
7.1 复习笔记	(156)
7.2 课后习题详解	(159)
7.3 拓展练习	(169)
第 8 章 群体行为的基础	
8.1 复习笔记	(177)
8.2 课后习题详解	(182)
8.3 拓展练习	(192)
第 9 章 理解工作团队	
9.1 复习笔记	(205)
9.2 课后习题详解	(209)
9.3 拓展练习	(223)
第 10 章 沟通	
10.1 复习笔记	(231)

10.2	课后习题详解	(234)
10.3	拓展练习	(245)
第11章	领导的基本观点	
11.1	复习笔记	(259)
11.2	课后习题详解	(263)
11.3	拓展练习	(275)
第12章	当代领导的问题	
12.1	复习笔记	(286)
12.2	课后习题详解	(288)
12.3	拓展练习	(298)
第13章	权力与政治	
13.1	复习笔记	(307)
13.2	课后习题详解	(309)
13.3	拓展练习	(317)
第14章	冲突与谈判	
14.1	复习笔记	(321)
14.2	课后习题详解	(323)
14.3	拓展练习	(333)
第15章	组织结构的基础	
15.1	复习笔记	(344)
15.2	课后习题详解	(346)
15.3	拓展练习	(355)
第16章	工作设计与技术	
16.1	复习笔记	(372)
16.2	课后习题详解	(374)
16.3	拓展练习	(383)
第17章	人力资源政策与实践	
17.1	复习笔记	(392)
17.2	课后习题详解	(395)
17.3	拓展练习	(406)
第18章	组织文化	
18.1	复习笔记	(423)
18.2	课后习题详解	(427)
18.3	拓展练习	(435)
第19章	组织变革与压力管理	
19.1	复习笔记	(451)
19.2	课后习题详解	(455)
19.3	拓展练习	(464)

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。

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

计划活动就是要设定或明确组织的目标，制定实现组织目标的途径或方案。

(2) 组织

为了实现计划活动所预定的目标，实施计划活动制定的行动方案。

(3) 领导

管理者就运用各种适当的方法，去影响组织的成员，努力营造起一种使组织中的成员能够全心全意、士气高昂地为实现组织目标而努力奋斗的氛围，以便使管理的领导职能得到更大的发挥。

(4) 控制

为了确保组织目标的顺利实现，组织的管理者从头到尾地对组织各项活动的进展情况进行检查，一旦发现或预见问题后就要及时采取措施予以纠正，以保证组织活动按计划进行。

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，明茨伯格得出结论：管理者扮演着10种不同的但又互相关联的角色。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。

(1) 人际关系方面的角色

人际关系角色指所有的管理者都要履行礼仪性和象征性角色。

(2) 信息传递方面的角色

信息角色是指所有的管理者在某种程度上，都从外部的组织或机构接受和收集信息。

(3) 决策制定方面的角色

在决策角色中，管理者处理信息并得出结论。

亨利·明茨伯格界定的10种管理角色如表1.1所示。

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
信息传递角色 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: 技术技能、人际技能和概念技能。

(1) 技术技能

技术技能, 指为了完成或理解一个组织的特定工作所必需的技能, 也就是业务方面的技能。

(2) 人际技能

人际技能, 指与组织单位中上下左右的人打交道的能力。

(3) 概念技能

概念技能, 指对事物的洞察、分析、判断、抽象和概括的能力。

4. 有效的管理活动与成功的管理活动

(1) 有效的管理活动

其是根据管理者的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的。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。

(2) 成功的管理活动

其是根据管理者在组织中的晋升速度来衡量的。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。

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。不管它被称为“领导职能”、“人际交往的角色”、“人际技能”, 还是被称为“人力资源管理、沟通及社交活动”, 显而易见, 管理者要想在工作中有效而且成功, 就必须开发自己的人际交往技能。

二、了解组织行为学

1. 组织行为学

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。

这一概念包括以下含义：

(1) 组织行为学研究的对象是人的行为的规律性，但不是研究人的一般行为规律，而是集中研究在各种工作组织中的人的行为规律。

(2) 组织行为学是综合运用心理学、社会学、人类学、生理学、生物学等一切与人的行为有关的学科知识和研究成果，来研究一定组织中人的行为规律的。

(3) 组织行为学不是孤立地，而是系统地研究一个组织中人的行为规律的。

(4) 研究组织行为学的目的，不仅是要掌握组织中人的行为规律，还要在对组织中人的行为规律认识的基础上，准确地预测人的行为发展趋势，并采取相应的措施来引导人的行为，控制人的行为。

2. 组织行为学的特点

(1) 边缘性、综合性

组织行为学是一门多学科、多层次、相互交叉和渗透的边缘性、综合性学科。

① 多学科交叉性。组织行为学综合应用管理学、心理学、社会学、人类学、政治学、生物学、伦理学等学科的知识，在组织管理工作的实践中，来解释组织中人的行为。

② 多层次性。多层次性主要表现为，它是一门综合研究组织中个体、群体和整个组织的行为的发展规律以及它们与社会环境的关系的知识系统。

(2) 两重性

组织行为学又是一门具有两重性的学科。它既具有与组织中人的行为生物性特征相联系的、反映人的行为一般规律的属性，即自然属性，又具有反映人的社会活动规律的社会属性，即阶级性。这种两重性来自于三个方面：

① 来自多学科性。

② 来自组织行为学的研究对象“人”本身的两重性。

③ 来自管理的两重性。

(3) 实用性

组织行为学相对于心理学、社会学、人类学等学科来说，它是属于应用性科学。而心理学、社会学、人类学是属于理论性科学。这些学科是组织行为学的理论基础。在研究和掌握了组织中人的规律性后，还要进一步研究评价和分析人的行为的方法，掌握保持积极行为、改变消极行为的技术，目的是紧密联系组织管理者的工作实际，提高他们的工作能力，改善组织的工作绩效，因此说，它是一门实用性的科学。

3. 用系统研究代替直觉

系统研究指的是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。

4. 组织行为学的研究方法

(1) 案例研究法

该方法是对人、群体或组织的经历进行深入调查。它是一个叙述性报告，通常包括历史背景、存在的几个问题、成就、用于解决问题或产生成就的一些资源，案例研究通常含有许

多细节，如组织的财务报告或个人的工作经历。研究者通常通过观察该组织、索要文件及采访个人来进行案例研究。

(2) 实地考察法

该方法指研究者确定想调查的群体，并通过问其成员一系列的问题来收集数据。这一研究设计可能向销售经理寄调查表、打电话给秘书或去公司采访团队成员。

(3) 试验室试验法

该方法设计建立一个人工环境，使研究者可以控制独立变量，并对相关变量予以度量。然后即可评估得出来的数据，看几个变量之间有无关系。

(4) 现场试验法

该方法在试验室之外进行，具体用在各个企业组织中。

(5) 数据采集法

该方法一般涉及下列因素组合：意见调查表、采访、观察和非反应性措施。

5. 组织行为学研究的主要内容

(1) 组织中的个体行为；(2) 组织中的群体行为；(3) 组织中的领导与决策行为；(4) 组织中的激励行为；(5) 组织中的工作行为；(6) 组织设计与组织发展(变革)；(7) 组织文化与组织建设。

6. 组织行为学的研究原则

(1) 客观性原则；(2) 发展性原则；(3) 联系性原则；(4) 可控性原则；(5) 系统性原则；(6) 可研性原则；(7) 预测性原则；(8) 科学性原则。

三、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学科，它关心的是研究和理解个体的行为。

(2) 社会学

心理学家关注的是个体，社会学家主要研究的是个体在其中扮演某种角色的社会系统。也就是说，社会学研究的是与其他人发生联系的人。

(3) 社会心理学

社会心理学属于心理学的领域，但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。

(4) 人类学

人类学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。

(5) 政治学

政治学尽管常常受到忽视，但政治学家对于理解组织行为的贡献是至关重要的。政治学研究在政治环境中个体和群体的行为，其具体的研究课题包括：冲突的结构、权力的分配和人们如何为了个人利益而操纵权力。

四、组织行为学中没有绝对的真理

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。

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。

五、组织行为学面临的挑战与机遇

1. 回应全球化

组织不再受到国界的制约了。汉堡王归英国公司所有；麦当劳在莫斯科卖汉堡包；埃克森—美孚虽然名为美国企业，但它的营业收入中近 75% 来自美国以外的地区；以芬兰为基地的电话生产商诺基亚，越来越多地从印度、中国和其他发展中国家招募新员工，其位于赫尔辛基的著名的诺基亚研究中心的非芬兰籍员工的数目已经远远超过了芬兰籍员工。所有大型汽车生产商现在都在海外生产轿车。例如，本田的汽车在俄亥俄生产；福特的汽车在巴西生产；梅塞德斯和宝马的汽车在南非生产。

这些例子说明，世界变成了地球村。与此相对应，管理者必须能够与来自不同文化的人共同工作。

2. 管理劳动力多元化

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意义重大。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。

3. 改善质量和生产率

全面质量管理通过不断改善所有的组织过程，来永久保持顾客的满意感。质量管理对组织行为学意义重大，因为它要求员工重新思考他们所做的工作，更多地参与工作决策。

4. 回应劳动力短缺

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——雇员都友好、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. 应对“临时性”

“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。

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。

9. 激发革新和变革

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，帮助我们实现这些目标。

10. 帮助员工平衡工作与生活的冲突

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。

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。

11. 改善道德行为

道德困境指的是组织成员需要明白什么是正确的和错误的行为。

管理者和他们的组织正在从几个方面对此作出回应：撰写和颁布道德行为法规，以指导员工处理道德困境；安排研讨会、工作坊和类似的培训课程，努力改善道德行为；提供很容易取得联系的内部导师(很多情况下是匿名的)，来帮助员工处理道德问题；为那些揭发组织内部不道德活动的员工建立保护机制。

六、变得有吸引力：开发组织行为学模型

基本的组织行为学模型，见图 1.1。

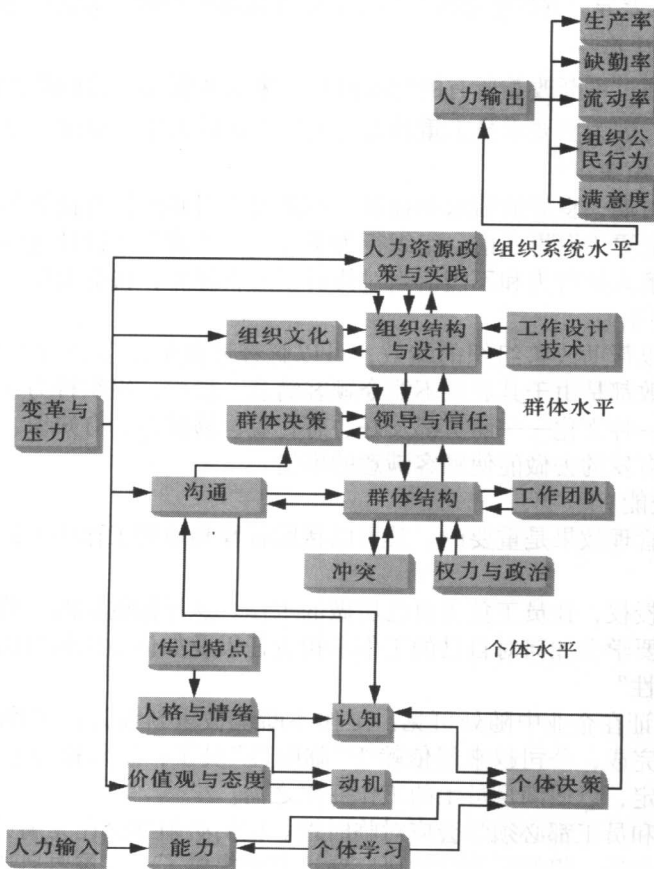


图 1.1 基本的组织行为学模型

模型中的因变量有：

(1)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，来提高组织的生产率。

(2)缺勤率

缺勤率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。

(3)流动率

流动率指员工永久的离开一个组织，这可能是主动行为也可能是非主动行为。

(4)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。

(5)工作满意度

工作满意度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。其成为因变量原因：与绩效有关；组织行为研究者的价值偏爱。

(6)模型中的自变量

个体水平的变量

群体水平的变量

组织系统水平的变量

1.2 课后习题详解

一、简答题

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：管理者的职能包括计划、组织、领导和控制；管理者的角色分为人际角色、信息传递者角色以及决策角色；管理者的技能有技术技能、人际技能和概念技能。其中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。

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。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；对群体行为的研究，主要对群体的功能、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、角色和技能更为有实践意义。

2. 定义组织行为学，并与管理学进行比较。

答：(1)组织行为学(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。其含义包含三层：组织行为学的研究对象是人的心理和行为的规律性；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；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。

组织行为学的研究方法：① 观察法：运用感官器官对人的行为进行观察与分析。② 访谈调查法：运用口头的信息沟通方式(个别访谈，调查会)，传递与交流，分析人的心理与行为。③ 问卷法：运用标准的问卷量表对人的心理与行为进行分析与调查。④ 试验法和心理测试法：运用标准的测验量表，以及必要的试验设备，创造必要的条件，在实验室或现场对人的心理与行为进行测试与分析。⑤ 个案分析法：运用个案调查、综合分析、案例研究等手段，对人们的心理与行为做出全面分析与评估。⑥ 模型法：同其他学科的研究方法一样，组织行为学也可以通过建立模型的方法来反映各要素之间的关系。同物理模型不同，组织行为学的模型往往是动态的，描述型和抽象性的模型。

(2) 管理学是专门研究管理活动及其基本规律和一般方法的科学，其研究对象为与管理活动有关的生产力、生产关系与上层建筑等方面的问题。

组织行为学与管理学的相同处为两者的基本对象都是人，不同处主要表现在两者的研究内容与方法上。

① 组织行为学的研究主要涉及以下领域：1) 对个体行为的研究，包括对人性的认识，对个体心理因素(认知、价值观、个性、态度)的认识，对人的需要之认识及有关激励理论的研究，个体行为研究是组织行为研究的基础。2) 对群体行为的研究。群体是组织的基层单位，群体行为对组织行为有重大影响，组织行为学要对群体的功能、分类、压力、规范、冲突、竞争、交流等方面进行研究。3) 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，这方面的研究形成了丰富的领导理论。4) 对组织的心理及行为方式的研究，并应用这一理论对组织设计、组织诊断、组织变革和组织发展等问题进行研究。5) 对组织环境的研究。即将组织视为一个开放系统，研究组织与社会之间的交换关系、社会环境和文化对组织行为的影响等。

② 管理学的研究内容为：1) 管理的基本问题，包括管理的产生、发展及其作用等。2) 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。3) 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。4) 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。5) 管理创新与管理国际化的基本问题。

3. 什么是组织？家庭单元是否是一个组织？请解释。

答：(1) 组织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：第一，一定的组织具有一定的共同目标；第二，组织内的成员之间存在明确的分工和有机的联系结构；第三，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：1) 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；2)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。3)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。4)生存关系，一个组织要生存和发展离不开必要的物质条件，包括组织运行所必需的资金、工作场所等。家庭要生存和维持，它也要拥有所必需的物质条件，如房屋，工资，生活必需品等。

② 组织的无形要素包括：1)共同的目标，这种共同的目标既为组织运营和组织协调所必需，又能为组织成员所理解和接受，同时有必须随环境条件的变化而做出适当的变更。家庭的共同目标是生活的幸福和谐，在不同阶段的短期目标随家庭的变化也发生变化。2)协作意愿，指组织成员对组织共同目标做出贡献的意愿。为了生活的幸福，家庭的和谐，家庭成员都会努力做好自己的该做的事，如父母会努力工作，儿女会用心学习。3)信息沟通，其把组织的共同目标和个人的协作意愿联系起来，是组织一切活动的基础。家庭幸福和谐的维持，也需要沟通来化解家庭成员之间因各种原因造成的不愉快。如通过沟通来消除父母与子女之间的代沟等，以免出现影响家庭和谐的事件。

4. 识别并对比三种基本的管理角色。

答：明茨伯格的企业管理者的角色理论表明，管理者扮演着十种角色，这十种角色可被归入三大类：人际角色、信息角色和决策角色。

(1)人际角色。人际角色直接产生自管理者的正式权力基础，管理者在处理与组织成员和其他利益相关者的关系时，他们就在扮演人际角色。管理者所扮演的三种人际角色分别是代表个人角色、领导者角色和联络者角色。

(2)信息角色。管理者要负责确保和其一起工作的人具有足够的信息，从而能够顺利完成工作。管理者既是所在单位的信息传递中心，也是组织内其他工作小组的信息传递渠道。整个组织的人依赖于管理结构和管理者获取或传递必要的信息，以便完成工作。管理者所扮演的信息角色分别是监督者角色、传播者角色和发言人角色。

(3)决策角色。在决策角色中，管理者处理信息并得出结论。如果信息不用于组织的决策，这种信息就丧失其应有的价值。管理者负责做出组织的决策，让工作小组按照既定的路线行事，并分配资源以保证小组计划的实施。管理者所扮演的决策角色包括企业家角色、干扰对付者角色、资源分配者角色和谈判者角色。

5. 什么是组织行为学的“权变观点”？

答：组织行为学的“权变观点”指组织行为学概念或理论必须反映情境或权变条件，通过把一般性的概念和理论加以调整后在应用到特定的情境中发展起来，即组织行为学中的问题不能依赖单一的因素来解决，只有在特定情境下才会达到最好。

权变观点强调组织行为的多变性，并力图了解组织在变化着的条件下和在特殊环境中的发展情况。其根本目的就在于提出最合具体情况的组织设计和管理行为。它注重实践，鼓励人们应用各种不同的模型，包括古典的和现代的，只要这种模型能适合环境情况就行。于是在服从组织的总目标下，同一组织的各个部门可以采取不同的组织设计，完成各自的目标。

总之，权变观念实质上就是主张从实际出发，具体问题具体分析，然后找出合适的办法来解决问题。所以，权变理论要求依照工作的性质和人员的特殊要求，来确定组织的模式，使任务、人员和组织彼此相适应。

6. 心理学和社会学对组织行为学的贡献有何不同？

答：心理学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。心理学中的学习理论家、人格理论家、咨询心理学家，还有最重要的工业和组织心理学家，都对组织行为学做出了贡献，并将继续为该领域补充新的知识。早期的工业与组织心理学家的研究焦点集中在疲劳、厌倦和其他与工作条件有关的因素上，因为这些因素会妨碍工作的有效性。近来心理学对组织行为学的贡献主要有学习、知觉、人格、情绪、培训、领导有效性、需要和动机、工作满意度、决策过程、绩效评估、态度测量、员工甄选、工作设计和工作压力等方面。

社会学(sociology)研究的是与其他人发生联系的人。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。社会学家对很多组织行为学领域提供了有价值的信息，包括：群体动力学、工作团队设计、组织文化、正式组织理论与结构、组织技术、沟通以及权威和冲突。

因此，心理学和社会学对组织行为学的贡献的不同就是心理学家关注的是个体，社会学家主要研究的是个体在其中扮演某种角色的社会系统。

7. “一般情况下行为是可预测的，因此没有必要正式地研究组织行为”这种说法为什么是错误的？

答：一般情况下行为通常是可以预测的，原因是几乎每种情境中都存在着一些规则，使得行为的预测成为可能。但是有必要通过正式的方法去研究组织行为，因为情境存在的一些规则有时候是不明显的，应用系统的方法来代替直觉预测，有利于提高解释行为和预测行为的准确性。

正式研究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，也就是在经过控制的条件下收集数据，并采用合理严谨的方式对数据进行测量和解释。同一个人在不同的情境下的行为都可能是不同的且在发生变化的，当试图预测他人在不同条件下如何行动时，个人的一些肤浅的和惯常的做法常常导致一些错误的预测，而对组织行为进行正式的研究就会对行为做出准确、合理的预测，从而避免个人倾向性错误的发生。因此，有必要对组织行为学进行正式研究。

8. 组织行为学模型中的三种分析水平是什么？它们相互之间有关系吗？如果有，是什么样的关系？

答：(1)组织行为学模型中的三种分析水平是个体水平、群体水平、组织系统水平。①个体水平指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。②群体水平指群体受别人期望的影响程度、群体可接受的行为标准、群体受政治以及冲突水平的影响程度等。③组织系统水平指组织达到复杂性和成熟性的水平。

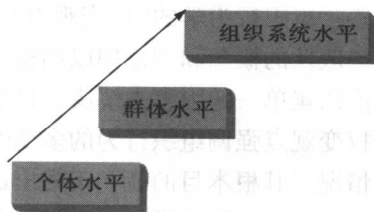


图 1.2 基本的组织行为学模型，阶段 I

(2)这三种基本的分析水平有着紧密的联系，如同建筑上用的砖块，每一种水平都建立在前一种水平之上。其关系如图 1.2。