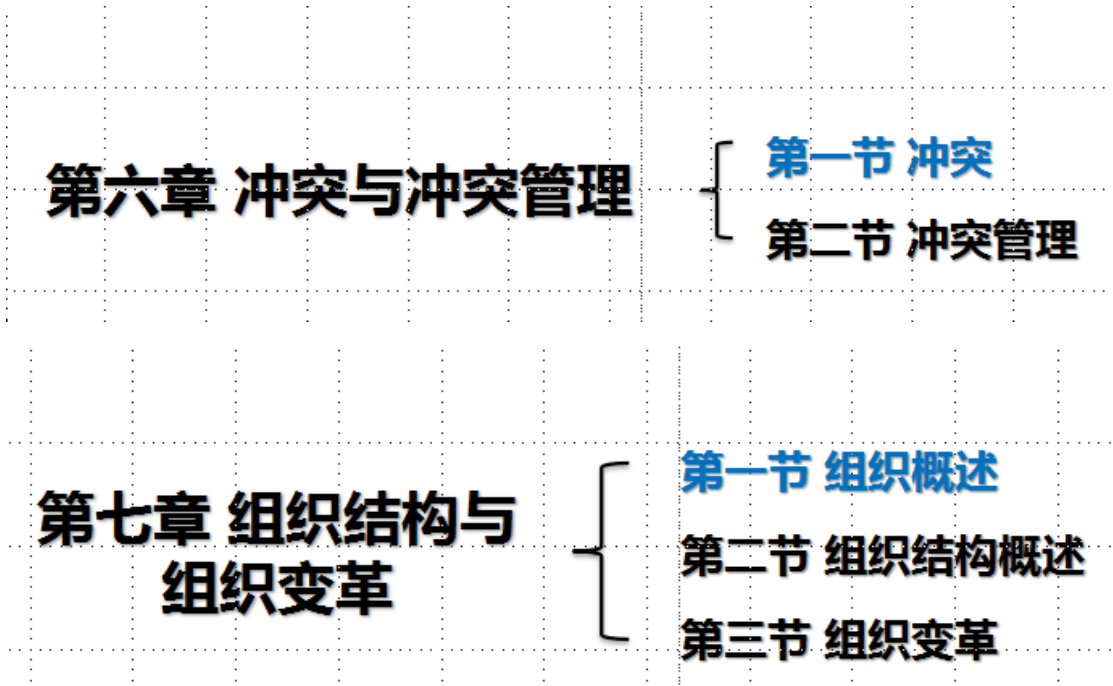


组织行为学第六节课官方笔记

一、教材节构图



二、本章知识点及考频总结

(一) 选择题 (共 14 道)

1.冲突的观念

- A.传统观念：冲突都是消极的，应该防止与消除冲突。
- B.人际关系观念：冲突与生俱来，应该接纳冲突，利用冲突。
- C.相互作用观念

2.冲突特征：(1) 客观性：无法避免的

(2) 主观直觉性：进入紧张状态，冲突才被意识

(3) 二重性：建设性，破坏性

(4) 程度性：冲突要恰到好处

3.冲突按原因划分：

A.目标冲突：冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的结果追求

B.认知冲突：冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的看法、想法和思想。

C.情感冲突：冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的情感。

D.程序冲突：冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的优先事件选择、过程顺序安排。

5.区分冲突是功能正常还是失调的指标是群体的工作绩效。

6.庞迪的冲突分析模式：

(1) 冲突的讨价还价模式：竞争稀缺资源。

(2) 冲突的官僚模式：上级对下级运用职位权力产生的冲突，纵向冲突。

(3) 冲突的系统模式：组织内部行使不同职能的主体之间发生的冲突，横向冲突。

7.布莱克—莫顿冲突方格理论：

根据“关心员工”和“关心工作”两个维度来分析管理者在处理冲突。

有以下五种不同的策略可供选择：

(1, 1)方式——回避

(1, 9)方式——缓和

(9, 1)方式——压制

(5, 5)方式——妥协

(9, 9)方式——正视

8.组织：组织是特定的群体为了共同的目标，按照特定原则，通过组织设计使得相关资源有机组合，并以特定结构运行的结合体。

9.组织概念

A.传统的组织概念：把组织看成与外界隔绝的封闭系统。

B.现代的组织概念：组织是指开放的社会技术系统。

10.组织的类型：

A.组织规模：小型的组织、中型的组织 and 大型的组织。

B.社会职能：文化性组织、经济性组织和政治性组织。

C.内部是否有正式分工关系：正式组织和非正式组织

D.运用权力和权威的程度：功利性组织、规范性组织（特长即权威）、强制性组织、混合性组织。

11.组织理论：

①古典组织理论的主要贡献在于第一次运用科学的方法将组织问题系统化、理论化和科学化。

②近代组织理论以科层结构为基础，同时吸取了心理学、社会学关于“群体”的观点。

③现代组织理论：系统理论、新制度组织理论

A.社会系统学派：组织中人们的相互关系协作的社会系统

B.社会技术系统学派：强调技术系统的重要。

C.权变系统理论：组织是约定俗成的，并且具有一定的适应性。

12.组织结构本质：组织结构反映了组织成员之间的分工协作关系。

13.构成组织结构的三要素：1.复杂化：水平分化（同层级部门细分）、垂直分化

(层级)、空间分化 (区域) 2.正式化：工作被标准化的程度 3.集权化：决策集中的程度。

14.组织结构类型

A.直线制：最简单的组织形式，上到下实行垂直领导。

B.职能制：设立一些职能机构。

C.直线—职能制：在直线制和职能制的基础上建立起来，职能不具备领导权利。

D.事业部制：也被称为斯隆模型，一个企业内对独立产品市场、独立责任利益的部门实行分权管理。

E.矩阵制：在组织结构上，把既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品(项目)划分的横向领导关系的结构。

(二) 主观题 (共 13 道)

1、冲突

冲突是一种广泛的社会现象，它存在于人类活动的各个层面、各个领域和所有的行为主体之中，并以各种形式而存在。

2、相互作用观念

①没有冲突，组织过于融洽，会失去生机与活力；相反，组织过于分裂与对抗，会对组织的整体效益产生破坏性。

②管理者适当促进建设性冲突，限制破坏性冲突。充分利用冲突的积极影响，限制冲突的消极影响。

3、建设性冲突

也称为正常的冲突，是指对组织有积极影响的冲突。

3、破坏性冲突

又称为失调的冲突，是指对组织有消极影响的冲突。

4、冲突管理的原则

- (一) 倡导建设性冲突，避免破坏性冲突，将冲突的水平控制在一定的范围内。
- (二) 对冲突实现全面、系统的管理，而并不是局限于事后对冲突的控制和处理。
- (三) 具体问题具体分析，随机应变地处理各种冲突。

5、罗宾斯的冲突过程分析

阶段 1：潜在的对立或不一致

阶段 2：认知和人格化

阶段 3：行为意向

阶段 4：行为

阶段 5：结果

6、托马斯二维模式

以“合作”为横坐标，以“坚持己见”为纵坐标，定义了冲突行为的二维空间。

形成了五种冲突管理策略：竞争、回避、妥协、迁就、合作。

7、群体间冲突的预防

- (一) 加强信息的公开与分享
- (二) 正式和非正式的交流
- (三) 正确选拔群体成员
- (四) 把蛋糕做大
- (五) 防止本位主义，强调整体观念，建立合理的评价体系
- (六) 分清责任和权利
- (七) 建立崇尚合作的组织文化和群体风气

8、正式组织

组织内部存在着正式的组织任务分工、组织人员分工和正式的组织制度。

9、非正式组织

既没有确定的机构分工和任务分工、没有固定的成员，也没有正式的组织制度。

10、组织结构

组织中各部分相对稳定的组织模式。

11、组织结构设计的古典原则

(1)分工原则

(2)统一指挥原则

(3)控制幅度原则

(4)部门化

12、组织结构设计的现代原则

(1)开放性原则(2)动态性原则(3)制约性原则

13、矩阵制

在组织结构上，把既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品(项目)划分的横向领导关系的结构。

三、配套练习题

1. (单选) 对冲突的观念可以概括为三种类型, 即: 传统观念、人际关系观念和 ()

- A: 管理观念
- B: 历史观念
- C: 权变观念
- D: 相互作用观念

答案: D

解析: 人们对冲突的观念可以概括为三种类型, 即传统观念、人际关系观念和相互作用观念。

2. (单选) 把由于冲突主体内部或冲突主体间存在不一致或不相容的结果追求所引发的冲突称为 ()

- A: 目标冲突
- B: 认知冲突
- C: 情感冲突
- D: 程序冲突

答案: A

解析: 目标冲突, 是指由于冲突主体内部或冲突主体之间存在不一致或不相容的结果追求所引发的冲突。

3. (单选) 托马斯提出了冲突管理二维模式, 即坚持己见性和 ()

- A: 竞争性
- B: 回避性
- C: 妥协性
- D: 合作性

答案: D

解析: 美国行为科学家托马斯提出了冲突管理的二维模式——合作性(一方试图满足对方利益的程度)和坚持己见性(一方试图满足自己利益的程度)。

4. (单选) 组织分为文化性组织、经济性组织和政治性组织, 这种分类的方式是 ()

- A: 按社会功能分类
- B: 按组织的社会职能分类
- C: 按运用权力和权威的程度分类
- D: 组织规模分类

答案: B

解析: 按组织的社会职能分类, 组织可分为文化性组织、经济性组织和政治性组织

5. (单选) 组织是约定俗成的, 并且具有一定的适应性, 持有这种观点的是 ()

- A: 古典组织理论
- B: 近代组织理论
- C: 社会系统学派
- D: 权变系统理论

答案: D

解析: 在系统理论中阵容强大、影响最为深远的是权变系统理论, 该学派的代表人物有伍德沃德、斯托克、卡斯特和罗森茨韦克等。该学派认为, 一个组织与其他组织的关系以及与环境的关系依赖于具体的情景。它拒绝接受古典组织理论关于“全能”原则与结构的观点, 认为组织是约定俗成的, 并且具有一定的适应性。

6. (单选) 在现代组织结构的形式中, 事业部制也被称为 ()

- A:斯隆模型
- B:直线职能制
- C:立体组织制
- D:职能制

答案：A

解析：事业部制最早是由美国通用汽车公司总裁斯隆于 1924 年提出的，故又有“斯隆模型”之称，也叫“联邦分权化”，是一种高度集权下的分权管理体制。

7.（单选）既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品划分的横向领导关系的组织结构是（）

- A:职能制
- B:事业部制
- C:模拟分权制
- D:矩阵制

答案：D

解析：在组织结构上，把既有按职能划分的垂直领导系统，又有按产品（项目）划分的横向领导关系的结构，称为矩阵组织结构。