第一图书网, tushu007.com

<<管理中的行为心理学>>

图书基本信息

书名：<<管理中的行为心理学>>

13位ISBN编号：9787111279600

10位ISBN编号：7111279603

出版时间：2009-8

出版时间：机械工业出版社

作者：石田淳

页数：179

字数：113000

译者：包兰志

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

无论是孩子，还是成年人，不管其出身、年龄、职业、性别、国籍怎样，人人都希望通过自己的行为获得理想的结果，避免消极的结果。
虽然在行为的表现形式上存在差别，但是，其本质目的都是一样的。
这一规律，既适用于个人的琐碎小事，也适用于左右历史进程的国家大事，是一条亘古不变的普遍真理。
那么，从事商业活动的人们究竟想要得到什么，又想逃避什么呢？
应用行为分析理论的管理方法就可以科学地回答这一问题。
行为分析理论将关注的焦点对准人们的行为，通过行为分析法，可以充分调动人们的积极性，促使人们自发地从事某种行为。
我花了5年时间，经过精心的准备和修改，终于将应用行为分析理论的科学管理方法引入了日本国内。
此次，希望通过本书向社会进一步推广、普及这一科学方法。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

从事商业活动的人们究竟想要得到什么，又想逃避什么呢？
应用行为分析理论的管理方法就可以科学地回答这一问题。
行为分析是一种以人类行为学原理为基础的科学方法。
它具有普遍适用性，可以打破公司规模的限制，适用于所有的职业和行业。
　行为分析的理论将关注的焦点对准人们的行为，借助行为分析法，可以充分调动人们的积极性，促使人们自发地从事某种行为。
本书的创作主旨在于将应用行为分析学的理论引入商业领域，解决具体的管理问题。

作者简介

石田淳，董事、社长兼CEO（最高经营负责人）。
行为科学管理研究所所长。

1998年，辞退上市公司的工作自行创业。
远赴美国学习以科学方式分析人类行为的方法。
是日本唯一研究、提供行为科学方法，并以科学的行为管理为各企业进行诊断的第一人。

藉由培育人才及解决问

书籍目录

前言序章 改变日本的经营体系第1章 行为分析究竟何指　基于应用行为分析法的管理科学　在美国，引进并应用行为管理学的大型企业超过600余家　同时关注行为和结果两方面　如何实现目标才是重中之重　绩效评价无法真正地取得成果　行为分析适用于任何规模和行业的企业　“团队制”比报酬更具激励作用　决定生产效率的是环境而不是作业内容　“强化”促使人们反复重复某种行为　行为分析的七大取胜法宝　1?简单实用　2?见效迅速　3?免于内省和训练　4?有利于实现绩效最大化　5?活跃工作环境氛围　6?促进工作环境、家庭和社会交往和谐发展　7?开放式系统第2章 商业就是行为的集合　行为分析可以催生业绩增长　想要改变结果，必须先改变行为　盲目裁员和雇用新员工会影响公司的稳定局面　他人的行为是可预测的　员工为什么无法按照要求漂亮地完成工作　对行为进行细致分析，并列出核对清单　核对清单的制作方法　第一阶段　第二阶段　第三阶段　核对清单的用语非常重要　核对清单和员工手册之间存在怎样的区别　实证——如果行为发生了转变，营业额就有可能提高　发现催生结果的行为是管理者的工作　行为是指什么——MORS法则第3章 决定行为的“强化”　知道自己该怎么做，但是无法坚持下去的情况　强化机制　计算绩效改进潜力的方法　强化因素　洞悉强化因素的特征　积极强化与消极强化　消极强化也有积极的一面　行为的“减弱效应”　应用“罚”和“惩”时的注意事项第4章 人们从事某种行为的理由——ABC模型　目的—行为—结果的循环机制　延续自我管理的技巧　4：1原则　在最高目标前，预设几个阶段性目标　优秀员工丧失工作热情的典型个案　强化因素也是因人而异的　即使什么也没做，行为也会发生变化　最重要的是时机第5章 人们行动的条件——PST分析　促使人们重复最理想行为的实用工具　通过3个坐标轴揭开行为的神秘面纱　最容易保持行为的条件　为什么奖励会不见成效　戒烟与意志力是否坚强无关　PST分析的6个关键问题　“实现理想行为的人终归会得到肯定的”　在正确的时机给予切实的肯定　将“NST”转化为“PST”第6章 速成绩效改良法的5个步骤　创造出成果的5个步骤　第1步：“准确定位关键行为”　第2步：“测评”　测评是解决问题的通用语言　阻碍测评的因素　1.认为自己的工作是无法测评的　2.认为测评本身是一项复杂的工作，耗时耗力　3.认为测评的结束意味着惩罚的开始　4.工作繁忙，无暇进行测评　行为分析必备的基本要素　1.“质”的测评　2.“量”的测评　3.“时间”的测评　4.“成本”的测评　测评实例1　测评实例2　第3步：“反馈”　负面反馈的实例　“反馈”同样需要“测评”　第4步：“强化R+”　动机形成条件　“强化”同样离不开“测评”　第5步：“评价定性”　5步速成绩效改良法的应用实例1　5步速成绩效改良法的应用实例2　5步速成绩效改良法的应用实例3　5步速成绩效改良法的应用实例4　5步速成绩效改良法的应用实例5　引进5步速成绩效改良法时的注意事项结语　关于行为分析的实际应用及其可行性后记

章节摘录

第1章 行为分析究竟何指　　基于应用行为分析法的管理科学　　本书中所阐述的理论是从行为分析学（Behavior Analysis）中衍生出来的。
行为分析学是以科学的视角对人类行为进行分析研究的学科。
距今约50年前，美国心理学家斯金纳（B.F.Skiner.1904-1990）提出了“激进行为分析学”。
该学科是“激进行为分析主义”（Radical Behaviorism）的一个分支，力主在行为分析过程中，排除一切抽象概念或不确定因素。
现在，行为分析学已经被统称为“行为主义学派”。
本文所涉及的理论只是其中的一部分，即：“行为分析”。
行为分析学主要包括下述几个特征：其一，行为分析学的研究对象是行为本身，与其他从行为出发研究大脑或心理活动的学科存在着本质区别；其二，将行为的原因归纳为过去和现在。
其三，在分析过程中尽量避免引用理论；其四，与自我诉说相比，行为分析学更重视外部观察。
行为分析学中包括应用行为分析学。
该学科是一门应用科学，主要在研究室内开展调查或试验，进而归纳出相应的行为理论，并应用到日常生活中解决实际问题。
这与那些以某位优秀领袖的经验和判断为基础构建的管理体系存在本质的区别。
而本书的创作主旨就在于，将应用行为分析学的理论引入商业领域，解决具体的商务问题。
可以说，应用行为分析学构建的基础在于应用实验结果推导出的科学理论，而其他管理科学构建的基础往往在于某位精英领袖的经验或直觉，两者之间存在本质的差别。
行为分析学属于心理学的研究范畴。
但是，在分析和解决问题时，始终是以行为为标准，这一特性是其他心理学学科所不具备的。
人们为什么总习惯采用某种特定的行为方式？
这种行为方式又是如何形成的？
怎样做才能克服这种行为习惯？
这一系列问题都是行为分析学的研究课题。
也就是说，行为分析学关注的焦点就是行为本身，即：人们现在所具有的行为方式，以及如何才能改变这种行为方式。
在现实生活中，第三者可以观察到的并不仅仅限于行为。
根据斯金纳的理论：“意识和认知也是一种行为”，这就意味着，行为并不仅仅限于人们肉眼可以观察到的行动，这就是行为科学管理学的理论基础。
科学的一大特性就在于实验重现性，也就是说，只有这样，才可以称得上真正的科学。
为了理解人类的行为方式，行为分析学必须像物理学或化学那样，采用科学的分析方法，其中之一就是重视“实验重现性”这一衡量尺度，即：在满足相同条件下得到相同结论这一要求的基础上，对行为进行定义。
关于该领域的研究，已经拥有超过100年的历史了。
但是，真正意义上的应用研究始于20世纪50年代，而应用于商业或政府领域则要更晚一些，大概在20世纪60年代后半期，但决谈不上历史悠久。
由此可见，行为分析学是一门全新的学科。
在其兴起后极短的时间内，取得了大量的理论成果。
过去40年间发现的理论，解决了成千上万的商业课题，其中，大部分都是长期难以解决的问题，有些甚至一度被公认为是无法解决的难题。
例如，在某家生产电视机显像管的工厂中，应用行为分析法后，仅用了一天时间就解决了困扰工厂长达一年的难题。
此外，在引入新方法三个月后，该工厂的人员流动率降低了一半，这样的成功案例并不罕见。
由于行为科学管理学采用科学的分析手段，极为重视实验重现性，因此，其应用范围非常广泛，可以跨越行业界限。

迄今为止，不仅在商业领域，还在教育、医疗机构等多个领域内取得了令人瞩目的成绩。
在美国，引进并应用行为管理学的大型企业超过600余家　　就目前而言，日本国内大多数企业对行为分析管理学还不甚了解。
但是，在美国，以各大知名企业为首，各政府机关、团体等都在接受应用行为管理学培训，受训机构大概达到了600家以上。
在引进ADI公司管理方法的企业和机构中，有许多是全球知名的企业。
举例如下：　　航空公司：波音、美国宇航局（NASA）。
制造业：3M（明尼苏达矿务及制造业公司）、克莱斯勒、福特、通用汽车公司。
销售业：沃尔玛超市、汉堡王、欧迪办公、塔吉特公司。
通信产业：康卡斯特、奎斯特、斯普林特、澳洲电讯公司、GTE。
金融业：花旗银行、美国第一资本投资国际集团、美国第一联合国家银行。
国家机关：国立公园部局、纽约州交通局。
现在，日本许多企业也开始引进ADI公司的管理模式，只不过尚未公开而已。
特别是经常参与海外市场竞争的制造商和汽车制造商等，都在积极引入这门管理科学。
在引入ADI公司管理模式的美国企业中，已经有多家荣获了“马尔科姆?波德里奇”国家质量奖。
该奖项与日本的国家质量奖齐名，由美国总统直接颁奖，享誉世界。
在获奖名单中，伊士曼化学公司、明尼苏达矿务及制造业公司以及旭电公司等赫然在列。
学习该方法，具有下述几个优点：?可以掌握短时间内培养领袖气质的速成秘籍。
第二、具有良好的兼容性，可以迅速地与既有的经营方法融合。
第三、以科学依据为基础，有利于提高管理学的实际应用性。
此外，还有利于了解、掌握其具体的结构形式。
第四、有利于维持、延续优秀员工的表现，防止公司核心机密外泄。
第五、有利于提高普通员工（平均水平）的能力，帮助其向优秀员工的水平迈进。
第六、有利于提高后进员工的能力，帮助其向普通员工的水平迈进。
第七、不仅适用于营销管理，同时，也适用于时间管理、行为管理、减肥、英语学习以及戒烟等。
同时关注行为和结果两方面　　行为分析法与一般管理方法之间的差别在哪里呢？
近年来，在日本社会中，成果主义思潮盛行。
同时，能力素质（高业绩者的行为特征）和过程管理等方法也开始崭露头角。
但是，无论哪种方法，都会受到时间、地点以及执行者的影响，并不具备实验重现性。
同时，各大企业实施的自主管理也要受到行业种类、行业形态以及企业规模的影响，缺少自由发挥的空间，其效果根本无法与行为分析相比。
这在很大程度上是由于各企业只是片面强调结果，并未将关注的焦点集中在行为上所致。
行为分析法与一般管理方法的区别如图1-1所示。
图中行为分析法与一般管理方法的区别在书图中，为了凸显一般管理方法中存在的问题，从行为分析的视角出发，进行了分类。
关于“准确定位（Pinpoint）”、“衡量尺度（Measurement）”、“反馈（Feedback）”、“强化（Reinforce）”的解释，下文将进行详细论述，此处，仅对行为和结果进行比较。
目前，日本国内的企业几乎都将管理的焦点聚集在“结果”上，对行为的重视程度还远远不够。
即使在完成销售目标的情况下，进行自我评价时，也往往缺乏必要的总结分析，忽略了实现目标过程中采用的具体行为方式。
同时，对于那些业绩不甚理想的员工，往往采用全盘否定的态度，直接解聘。
在这样的环境下，所谓的“二八法则”就会发生作用。
也就是说，只有20%的员工能够提高业绩，而另外80%的员工的表现会越来越差，这无疑是日本社会片面强调成果至上主义所造成的恶果。
当然，并不是说成果主义真的就一无是处。
只是如果忽视了工作环境中的人际关系，片面强调成果至上，就会带来严重的危害。

这就要求我们全面地思考问题，既要关注结果，又要适时地进行行为评价。
目前，日本公司普遍采用一种片面的管理模式，这种模式导致了严重的后果，直接造成80%的员工缺乏行为自主性，丧失进取精神。
之所以会出现这种局面，究其根源在于对成果主义的理解不够深入，仅停留在文字表面，并未把握其真正内涵。
可以说，这种观念上的错位已经成为羁绊各大企业发展的沉重枷锁，剥夺了员工自主思考的权利，造成了80%的员工严重缺失行为自主性的窘境。
　　行为分析学关注的一个焦点课题就是如何提高占总比例80%的下层员工的业绩水平。
因此，要从结果和行为两方面出发，全面地看问题。
如果只是片面地强调结果，就很难联系到下层员工的自发行为，无法得到理想的结果。
只有找到两者的平衡点，建立一种科学的评价体系，才能提高全体员工的业绩水平。
不管公司的上层员工多么努力，只要下层员工的水平无法得到整体提高，就会成为一种羁绊，影响整个公司业绩水平的提升。
而行为科学管理的最大优势就在于：构建相互信任的关系，提升公司全体员工的业绩水平。
　　在以往的管理体系下，一般每年只对员工进行1次评价，最多不会超过4次，评价的目的无非是为加薪、升职和奖励提供考察依据。
但是，从行为分析的观点来看，这种评价模式是无法提高业绩的。
由于每年评奖的次数过少，间隔时间又太长，员工们在取得成果后，往往要等相当长的时间才能得到嘉奖。
随着时间的推移，员工们对自己成果的印象越来越淡，等到真正得到奖金时，可能已经搞不清楚自己究竟因为什么原因获奖了。
因此，员工们往往无法按照理想的方式行动。
如果想要通过奖金或升职来激励员工，就一定要选好时机，最好能够在员工做出成绩后，立即实施强化（Reinforce）。
让员工们明白自己是因为什么得到奖金的，又是因为什么得到晋升的。
如果管理者不懂得这个原理，就难以引导员工按照合理的方式行动。
　　平时，我们经常能听到“表彰制度”、“表扬”和“认可”等词语。
在行为分析的理论体系下，将它们统称为“强化”。
但是，一般来说，只有业绩出色的人才能得到“强化”，而业绩一般的人则被排除在外，这不能不说是一种遗憾。
确实，针对高效员工给予强化是非常必要的，但是，对其他员工完全不管不问则是不合理的。
　　在行为分析体系下，对从事理想行为的人，一定会给予“强化”。
当然，对于取得的成绩一定要给予奖励。
但是，不能仅仅局限于这一点，还要看是不是认真地采取了行动。
这样一来，那些绩效一般的员工也有机会得到强化。
　　在自己的行为得到认同后，员工们会积极地重复同一行为，以期再次得到认同。
如此反复循环，不断强化，就可以逐渐提高自己的工作效率。
传统日式管理方法的最显著特点就是“完全依靠结果”进行评价。
在这一理念的作用下，只能调动少部分人的行为自觉性。
只有将关注的焦点对准行为，才能充分发挥所有员工的主观能动性，提高公司的整体效益。

编辑推荐

研究发现，人在做出某种行为后，如果于60秒内得到夸奖，就会再次重复这个行为。
《管理中的行为心理学》将教会您：透过行为科学管理，解决组织里的大麻烦。
学会将人类的行为原则应用在企业管理上。
让八成工作意愿低落的员工变得积极，提升工作效率！
从行为分析开始，提升管理的效率。
何谓“行为科学管理”？
它是藉由行为分析获得实证的心理学，更是以数据为基础的科学管理。
它可以增加人所期望的理想行为，减少人所不期望的不佳行为、 它可以将所有的业务焦点放在行为之上，设定目标，并实现提高产能的高效率管理。
它可以用8人以下的劳动力，完成本来要10人干的工作。
它可以增加自动自发的行为，并提升行为的持续性。
它是基继ISO9001、项目管理之后，实现管理产能的新方法。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com