

组织行为学

斯蒂芬·P·罗宾斯

WWW.PRENHALL.COM/ROBBINS

TENTH EDITION

第二篇

个体

个体行为的基础

貴州師範大學經濟與管理學院

学完本章之后，你应该能够：

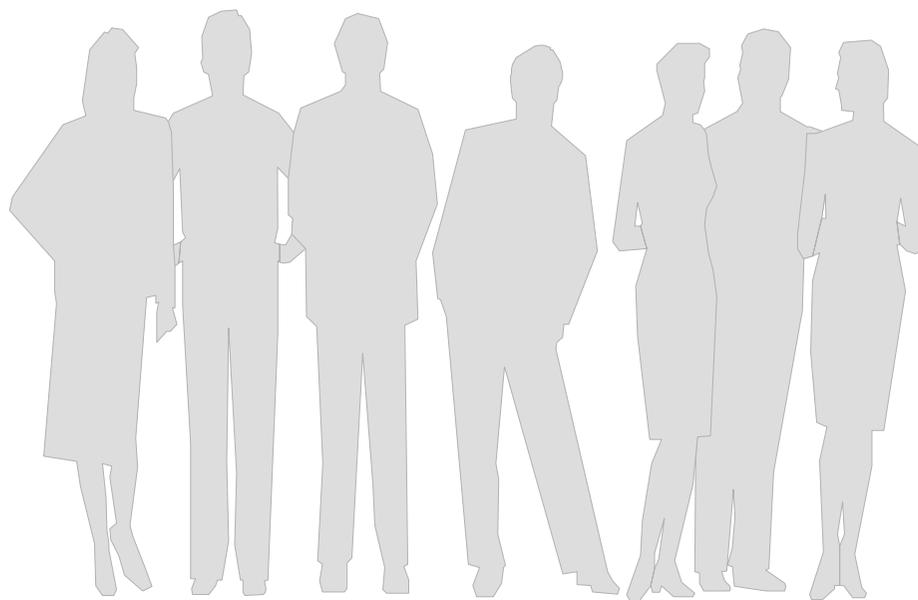
- 确定关键的传记特点
- 确定能力的两种类型
- 对其他人的行为进行塑造；
- 区分四种不同的强化程序
- 阐明惩罚在学习中的作用
- 进行自我管理练习。
- 展示有效的处分技能



传记特点

传记特点

显而易见的有员工的年龄、性别、婚姻状况、抚养人数以及在组织中的任职时间。



能力

能力

指的是个体能够成功完成工作中各项任务的可能性。



心理能力

即从事那些心理活动所需要的能力。

多维智力

包括认知智力、社会智力、情绪智力和文化智力四类



心理能力维度

- 算术
- 言语能力
- 知觉速度
- 归纳推理
- 演绎推理
- 空间视知觉
- 记忆力



体质能力

体质能力

如，一些工作的成功要求耐力、手指灵活性、腿部力量、以及其它相关能力



九种基本的体质能力

力量因素

- 动力力量
- 躯干力量
- 静态力量
- 爆发力



灵活性因素

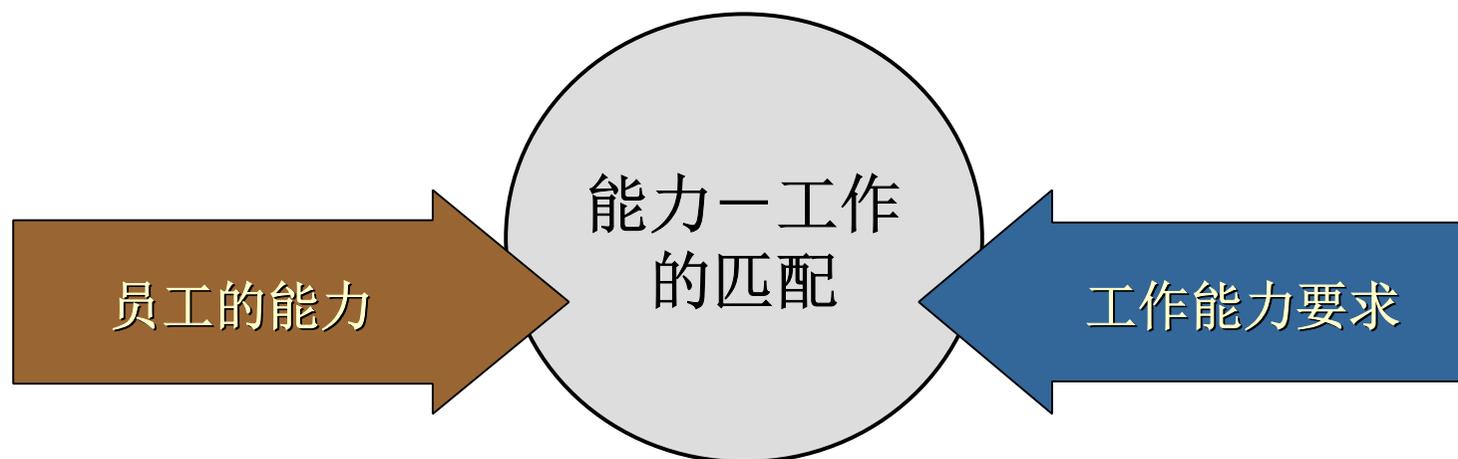
- 广度灵活性
- 动力灵活性

其他因素

- 躯体协调性
- 平衡性
- 耐力



能力—工作的匹配



学习

学习

在经验的作用下发生的相对持久的行为改变。

学习

- 学习包含着变化
- 这种变化应该是相对持久的
- 学习必须包含某种类型的经验



学习理论

经典条件反射

从根本上说，条件反射的学习指的是，建立条件刺激与无条件刺激之间的联系。

关键概念

- 无条件刺激物
- 条件刺激物
- 条件反应



学习理论(续)

操作性条件反射

行为是其结果的函数。通过学习，个体获得他们想要的东西而逃避他们不想要的东西。

关键概念

- 天生的 (非学习的) 行为
- 条件反射的 (学习的) 行为
- 强化



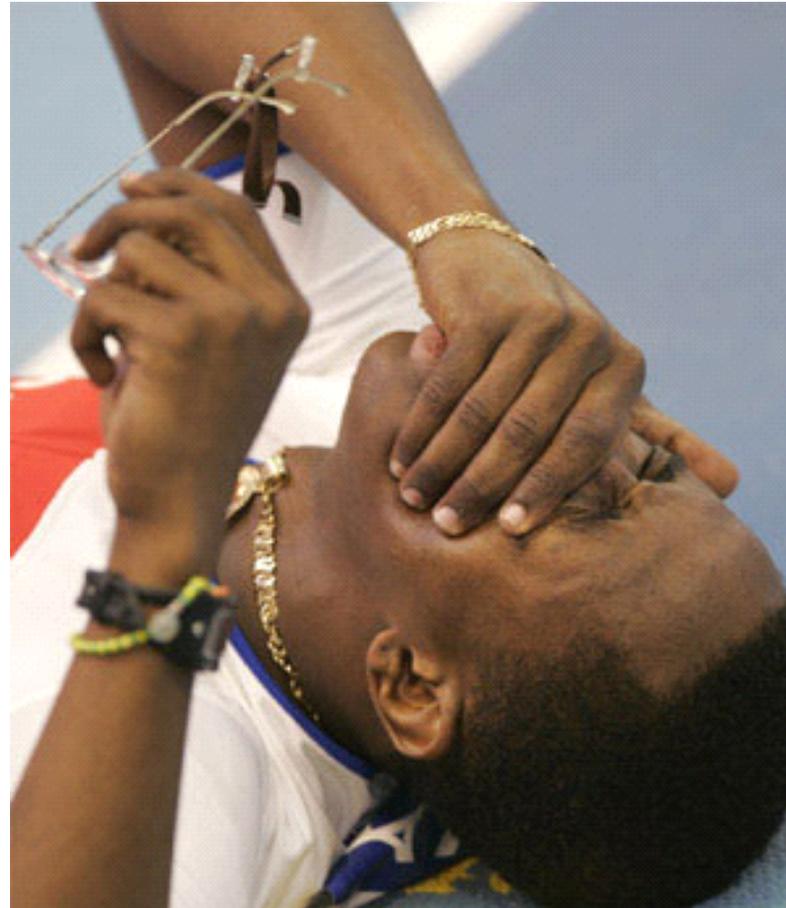
刘翔最完美起跑"晃点"罗伯斯

- 小古巴在赛后懊恼万分，他抱着头在跑道尽头痛苦地喊着“NO!NO!”。他无论如何都没有想到，刘翔的起跑反应速度会达到如此之快。**0.105**秒，这是刘翔职业生涯中最快的起跑反应，距离历史上的最好成绩也只差千分之一秒。这么快的速度，让罗伯斯误以为刘翔一定是抢跑了，于是他神态自若地慢慢向前，直到看见其他人都已经冲出去才恍然大悟，却已经来不及了。



罗伯斯：天塌了

- 作为在室内比赛上成绩最优秀的选手，作为今年室内最好成绩的创造者，作为赛前最大的夺冠热门，罗伯斯就算再怎么失常都不应该跑到**8**秒开外，但他偏偏就被身旁的刘翔晃晕了。罗伯斯的失常，刘翔脱不了干系。如果被罗伯斯误以为抢跑的人不是刘翔，那罗伯斯不会如此紧张。可以说，是刘翔的存在给罗伯斯带来了极大的威慑力，干扰了他心态的平和。



学习理论(续)

社会学习理论

个体不仅通过直接经验进行学习，还通过观察或聆听发生在他人身上的事情而学习。

关键概念

- 注意过程
- 保持过程
- 动力复制过程
- 强化过程



学习理论(续)

行为塑造

管理者常常需要通过循序渐进的方式指导个体的学习，塑造个体的行为。

关键概念

- 一些强化类型对行为的改变十分重要；
- 在组织中，一些奖励类型比另一些类型的效果更佳；
- 学习发生的速度及其效果的持久性取决于施加强化的时机。



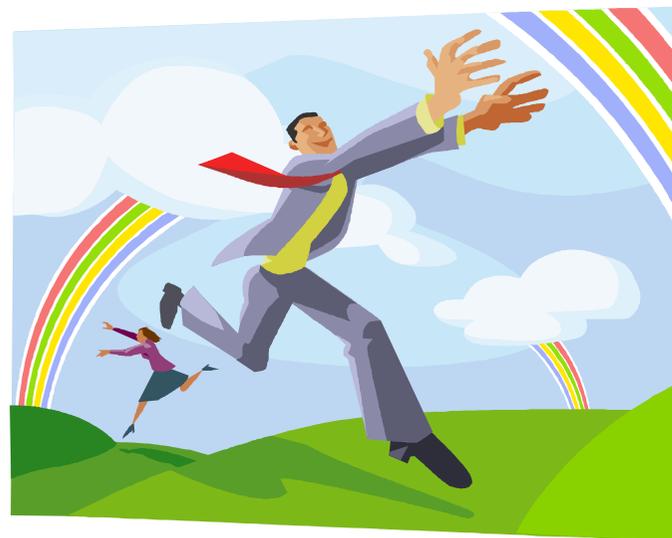
强化程序

连续强化

每一次理想行为出现时，都给予强化。

间断强化

当某一具体行为重复了一定数量后个体才可得到强化。



强化程序(续)

固定时距类型

每隔一段固定的时间就给予一次强化。

可变时距类型

根据时间分配奖励，但强化物却是不可预测的。

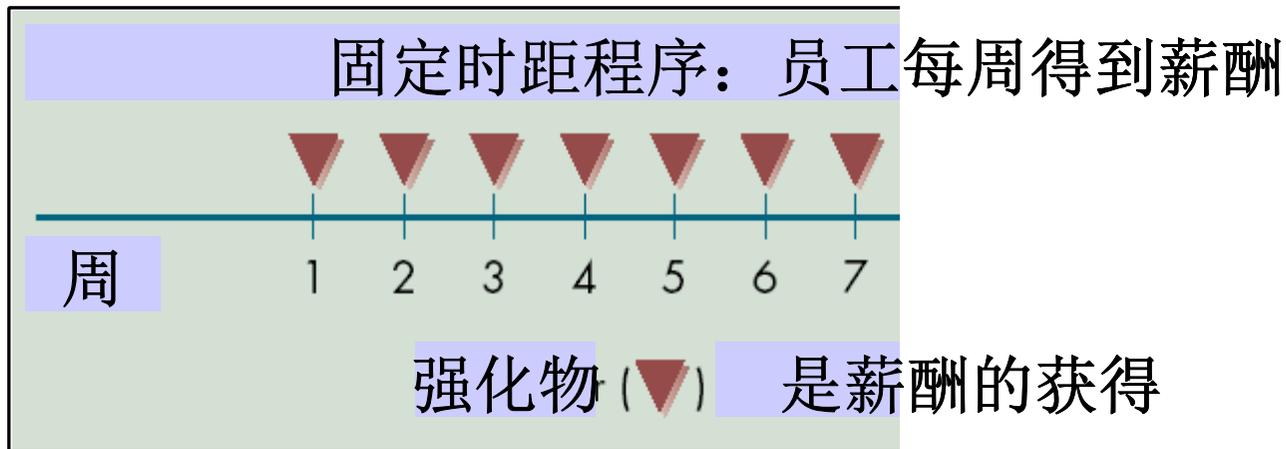


强化程序

强化程序	强化的实质	对行为的影响	范例
连续强化	每一次理想行为之后给予奖励	可以快速学习新行为，但习得行为也会迅速消失	表扬和恭维
固定时距	在固定的时间间隔下给予奖励	一般性的和不稳定的绩效水平，并会迅速消失。	每周付薪
可变时距	在可变的时间里给予奖励	中等以上的和稳定的绩效水平，消失缓慢	随堂测验
固定比例	根据固定的产出次数给予奖励	较高的和稳定的绩效水平，迅速达到但也迅速消失。	计件工资
可变比例	在变化的产出次数基础上给予奖励	非常高的绩效水平，并且消失缓慢。	支付佣金的销售工作



间断强化程序



可变时距程序：课堂中的随堂考试

课堂

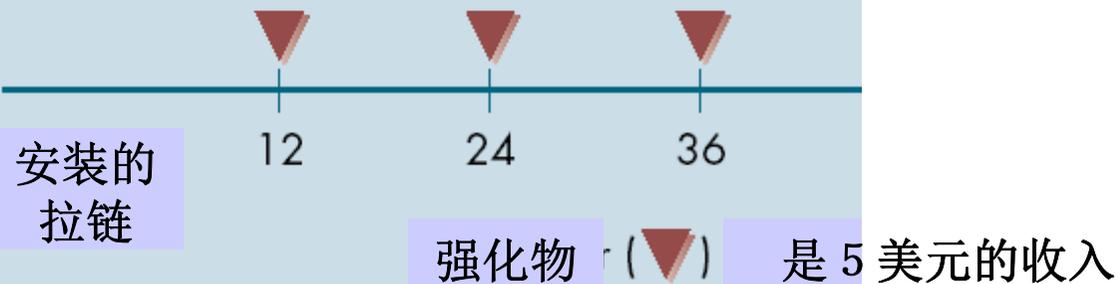
强化物

是随堂考试那天到课所获得的加分



间断强化程序(续)

固定比率程序：缝制拉链工人的计件付酬方式



可变比率程序：佣金销售员

推销电话
的数量

强化物 是谈成一笔买卖



行为校正

组织行为学校正

意味着强化理论可以运用于工作环境中的个体身上。

问题解决模型：

- 1识别关键行为；
- 2开发基线数据；
- 3确定行为结果；
- 4开发并实施干预策略；
- 5评估绩效改善状况。



组织中的一些具体应用

- 健康工资与病假工资
 - 组织应该通过奖励员工出勤而不是缺勤来降低旷工率
- 员工处分
 - 处分对行为影响最终会带来严重的副作用
- 开发培训方案
 - 提高培训方案的效果
- 自我管理
 - 可以降低对管理控制的需要

