

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

STEPHEN P. ROBBINS

WWW.PRENHALL.COM/ROBBINS

T E N T H E D I T I O N

Osnove ponašanja pojedinca

PART TWO

THE INDIVIDUAL

Sposobnost

sposobnost

Kapacitet pojedinca da obavlja različite zadatke (na poslu).

intelektualna sposobnost

Mogućnost izvođenja umnih aktivnosti.

višestruke inteligencije

Inteligencija sadrži četiri podkomponente: spoznajnu (kognitivnu), društvenu (socijalnu), emocionalnu i kulturnu.



Fizička sposobnost

Fizička sposobnost
Potencijal za
izvođenje zadataka
koji zahtijevaju
izdržljivost,
spretnost, snagu i
slične značajke.



Devet fizičkih sposobnosti

Čimbenici snage:

- Dinamička snaga
- Snaga trupa
- Statička snaga
- Eksplozivna snaga



Čimbenici rastezljivosti:

- Raspon rastezljivosti
- Dinamička rastezljivost

Ostali čimbenici:

- Koordinacija tijela
- Ravnoteža
- Izdržljivost



EXHIBIT

2-2

Slaganje sposobnosti i posla



➤ **INTELIGENCIJA – sposobnost snalaženja u novim situacijama**

➤ **Generalni faktor inteligencije**

➤ **Više faktora**

➤ **Mentalna dob, kvocijent inteligencije**

Dimenzije intelektualne sposobnosti

Spretnost s brojevima

Verbalno razumijevanje

Brzina uočavanja

Deduktivno zaključivanje

Prostorna vizualizacija

Pamćenje

Višestruke inteligencije

a) Spoznajna (kogn.)

b) Društvena (soc.)

c) Emocionalna

d) Kulturalna

Verbalno razumijevanje

lav		
kamion		olovka
		ljubav

Upišite riječi: pismo, janje, ponos, poštenje, koza

Brzina uočavanja



-
- **Koliko ljudi ste vidjeli?**
 - **Što nosi žena u pozadini?**
 - **Koje su boje hlačice djevojčice?**
 - **Koje boje je torba gospođe koja plaća?**
 - **Kakvu obuću ima žena koja kleči?**

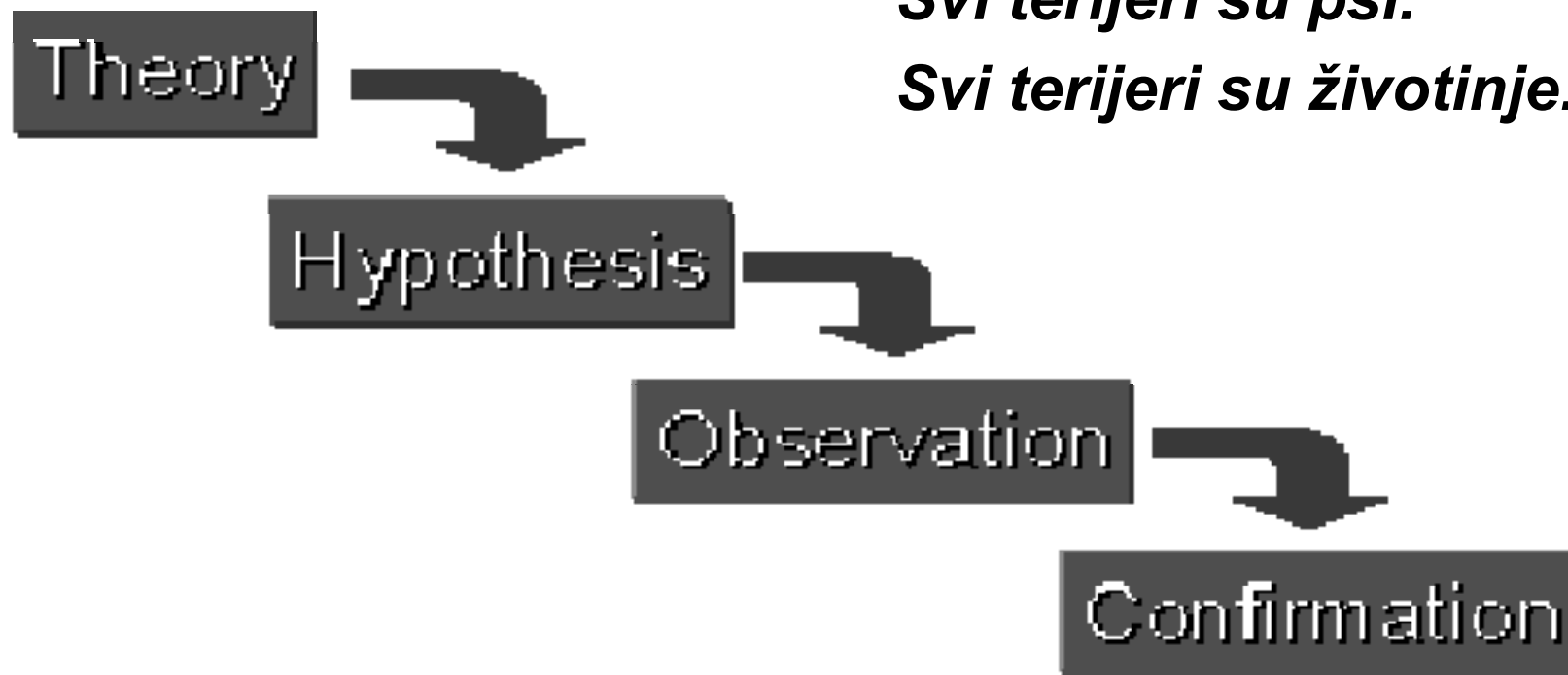
Deduktivna metoda

- **Ako su svi A B, a svi X A onda je X B.**

Svi psi su životinje.

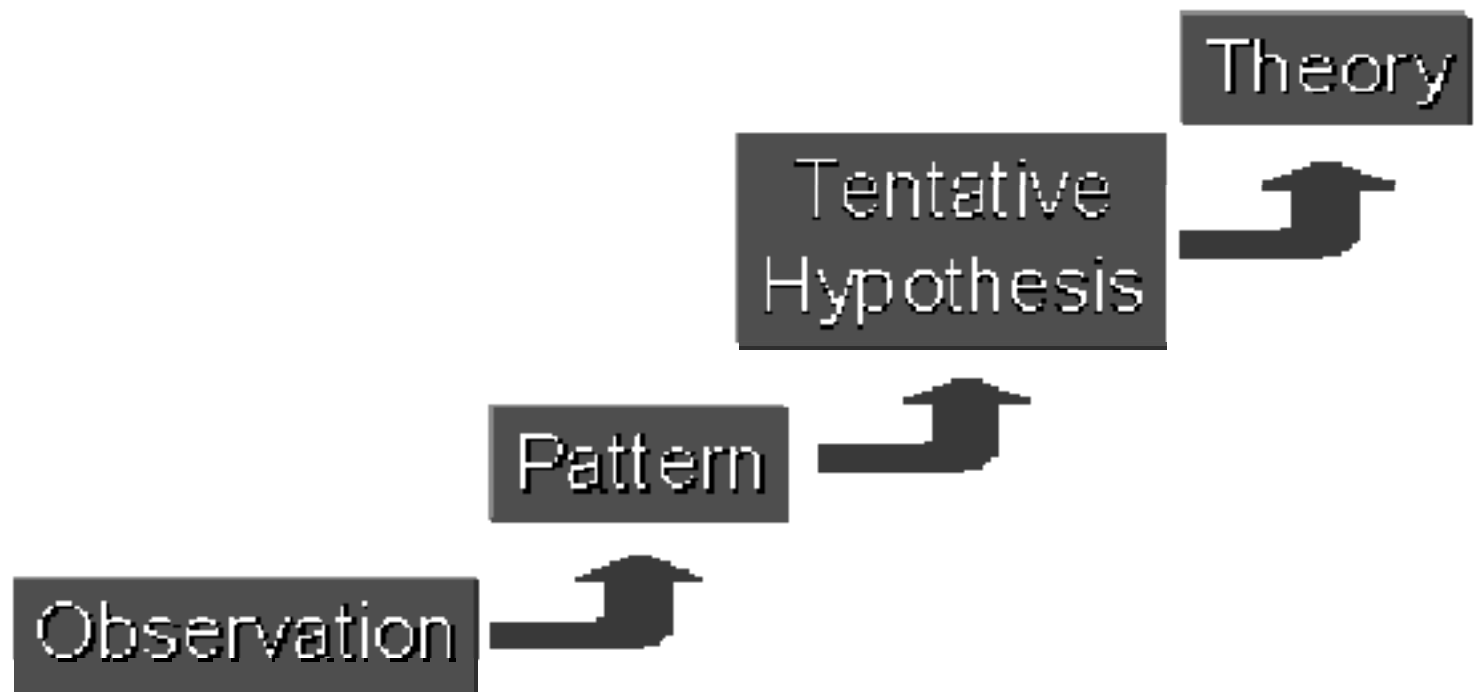
Svi terijeri su psi.

Svi terijeri su životinje.



Induktivna metoda

- **Istraživačko, nema logičku valjanost**
- **Promatranje trokuta**
- **Svi imaju zbroj kuteva 180**
- **Postavljena teorija**



Tipične greške u mišljenju – odsutnost kritičkog mišljenja

- **Non sequitur (ne slijedi)**
- **Neosnovane generalizacije**
- **Post hoc (ergo propter hoc)**
- **Lančana reakcija**
- **Slaba analogija**
- **Pozivanje na autoritet**
- **Ad populum**
- **Ad hominem (protiv osobe)**
- **Tu quoque (ti također)**
- **Apel na neznanje**

Učenje

učenje

**Svaka relativno trajna
promjena ponašanja koja se
dogodi kao rezultat iskustva.**

Učenje

- **Uključuje promjenu**
- **Relativno trajno**
- **Stečeno iskustvom**

Teorije učenja

klasično uvjetovanje

Vrsta uvjetovanja u kojem pojedinac reagira na neki podražaj koji normalno ne bi proizveo takvu reakciju.

Ključni koncepti

- **Bezuvjetni podražaj**
- **Bezuvjetna reakcija**
- **Uvjetovana reakcija**

Teorije učenja

instrumentalno uvjetovanje
Oblik uvjetovanja u kojem željeno
dobrovoljno ponašanje vodi do
nagrade ili sprečava kaznu.

Ključni koncepti

- **Refleksno (nenaučeno) ponašanje**
- **Uvjetno (naučeno) ponašanje**
- **Potkrepljenje**

Teorije učenja (cont'd)

teorija socijalnog učenja

**Ljudi mogu učiti promatranjem i
neposrednim iskustvom**

Ključni koncepti

- **Procesi pažnje**
- **Procesi zadržavanja**
- **Procesi motoričkog oponašanja**
- **Procesi potkrepljivanja**

Teorije učenja (cont'd)

oblikovanje ponašanja

**Sustavno poticanje svakog
sljedećeg koraka koji dovodi
pojedince bliže željenom
ponašanju.**

Ključni koncepti

- **Potkrepljenje je potrebno da bi se promijenilo ponašanje.**
- **Neke nagrade su djelotvornije od drugih.**
- **Raspored potkrepljenja utječe na brzinu učenja i izvođenje ponašanja.**

Rasporedi potkrepljivanja

kontinuirano potkrepljivanje
Željeno ponašanje se dodatno potkrepljuje svaki put kad se pojavi.

povremeno potkrepljivanje
Željeno ponašanje se potiče dovoljno često da se isplati ponavljati ponašanje, ali se ne potiče svaki put kad se demonstrira.



Raspored potkrepljivanja

Raspored s fiksnim intervalima

Nagrade se raspoređuju u jednakim vremenskim intervalima.

Raspored s promijenjivim intervalima

Nagrade se daju nakon nepromjenjivog ili stalnog broja

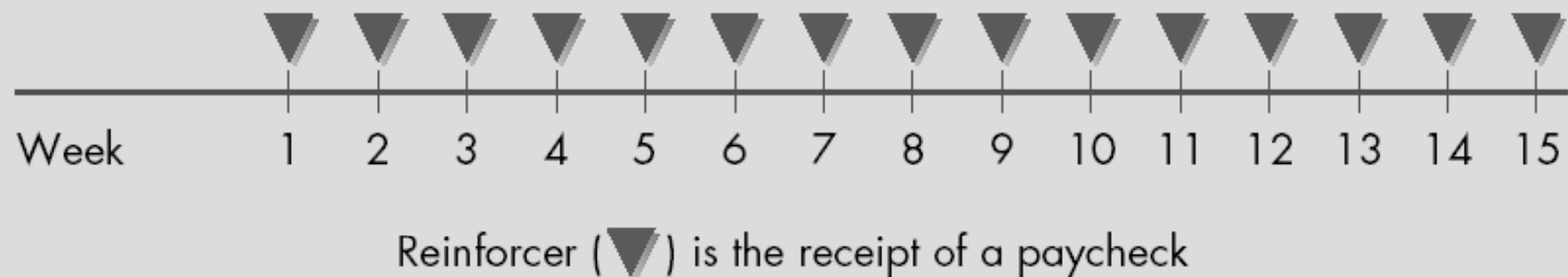


Raspored potkrepljenja

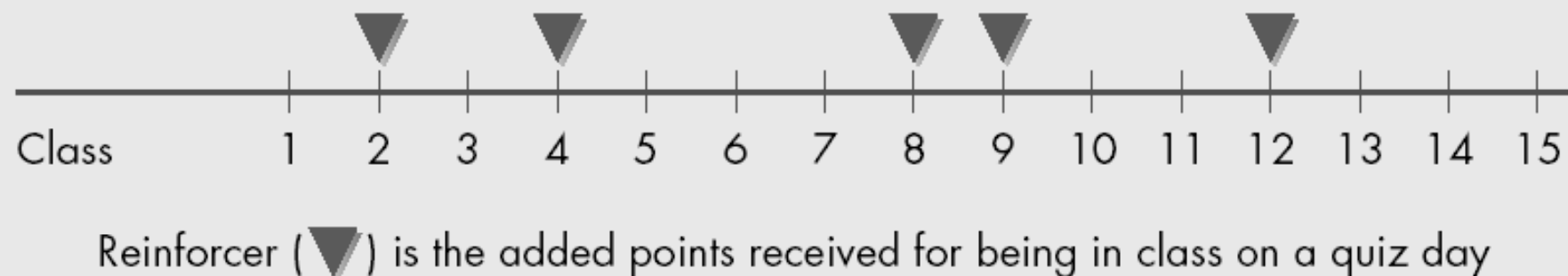
Raspored	Vrsta	Efekt na ponašanje
Nepromjenjivi	<u>Fiksni</u> interval	Prosječan i neuravnotežen radni učinak, brzo izumiranje; npr. Tjedne isplate plaća
Promjenjivi	<u>Varijabilni</u> interval	Umjereno visok i postojan radni učinak, sporo izumiranje; npr. Neočekivani ispiti
Nepromjenjiv	<u>Fiksni</u> omjer	Visokoi i postojani učinak rada, brzo izumiranje;npr. Plaćanje po učinku
Promjenjiv	<u>Varijabilni</u> omjer	Vrlo visok radni učinak, sporo izumiranje; npr. Prodaje s provizijom

Raspored potkrepljenja (intervalni)

Fixed-interval schedule: Employee's receipt of a weekly paycheck

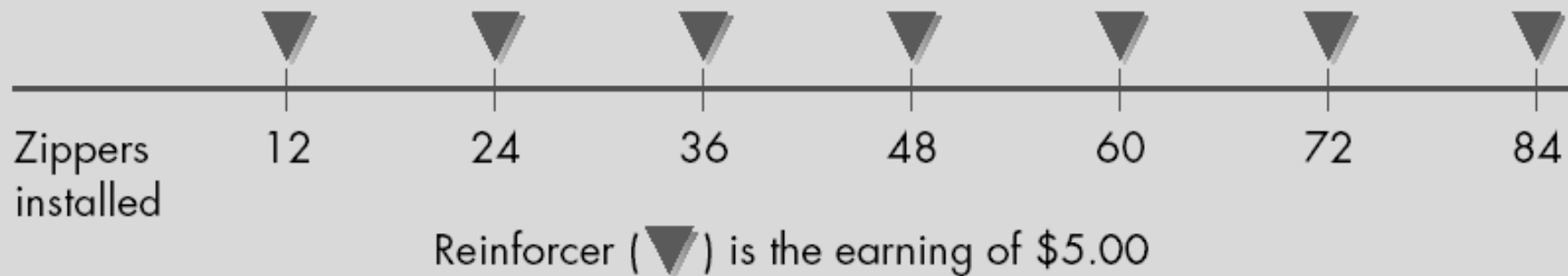


Variable-interval schedule: Pop quizzes in a classroom

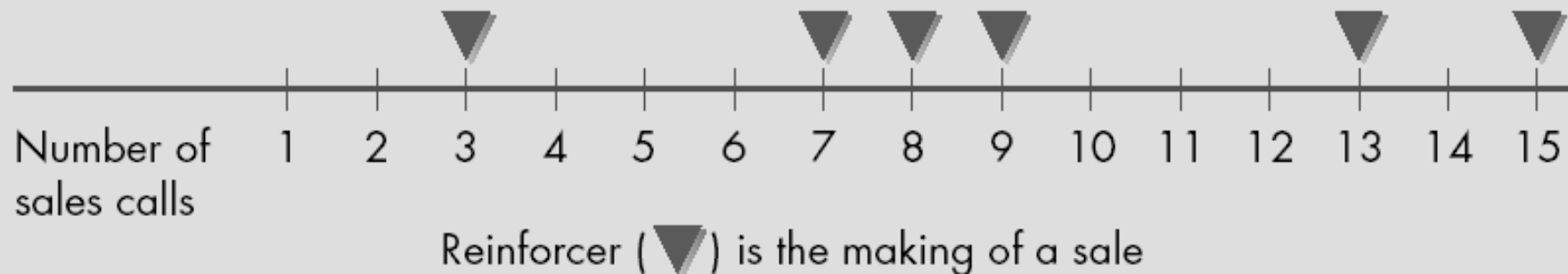


Raspored potkrepljenja (omjerni)

Fixed-ratio schedule: Piece-rate plan for zipper installers



Variable-ratio schedule: Commissioned salespeople



OB MOD Organizational Applications

- **Plačanje zdravlja nasuprot plačanja bolesi**
 - Smanjiti izostanke nagrađivanjem prisustvovanja, a ne izostajanja.
- **Disciplina zaposlenika**
 - Upotreba kazne može biti kontraproduktivna.
- **Razvijanje programa treninga**
 - OB MOD metode poboljšavaju efektivnost treninga.
- **Samoupravljanje (Self-management)**
 - Smanjuje potrebu za vanjskom menadžerskom kontrolom.