

# 行為的基礎

## 態度與認知

### 態度

- 有關評量的一種敘述，是我們對人、事、物的好惡 表現
- 三種要素
  - **認知**—由個人的信念、意見、知識或個人所擁有的資訊所構成
  - **情感**—為態度中的情緒與感覺部分
  - **行為**—對某人或某事表現出特定行為的意圖
- 與工作有關的態度
  - **工作滿意度**—是員工對自己工作所抱持的一般態度
  - **工作投入**—員工對自己工作的認知程度
    - 積極參與的程度
    - 視績效為自我實現的程度
  - **組織承諾**—是員工對組織效忠、認同與投入的程度
  - **組織的公民行為 (OCB)**—不是正式工作規範中所要求的行為
    - 能增進組織的效率
- 態度與一致性
  - 態度
  - 態度與行為
- 個人會調節內心分歧的想法，以及態度與行為間的差異，以表現出理性與一致性
- 個人會藉由態度或行為的改變，對該不一致性加以合理解釋，來達成態度與行為間的一致性
- 認知失調理論
  - 認知失調—一個人對某事件不同態度間的不一致，或態度與行為間的不一致性
  - 降低失調對個人的影響是決定於
    - 引起失調的因素是否重要？
    - 個人對這些因素的掌控能力為何？
    - 在失調過程中是否能得到補償？

## 認知

- 個人藉由感官所得來印象的組織與解釋，來賦予週遭環境意涵的過程

## 認知發展

- 感覺（接觸）-- 技術人員
- 圖畫（想像）-- 藝術工作者
- 符號（抽象）-- 從事數學、科學、會計方面之工作者
- 不同的教育及專業訓練鼓勵不同的思維方式

## 思維型態

- 分析型：
  - 左腦較發達
  - 是抽象的思維者
  - 精於語言、直線及有次序的資訊處理
  - 重邏輯思考
  - 習於對問題做整體考量，並能化繁為簡找出最佳解決途徑
- 直觀型：
  - 右腦較發達
  - 較注重內在感受
  - 對視覺影像與空間極有概念
  - 富想像及創造力
  - 能很快的產生不同解題方案
  - 習以嚐試錯誤為主要解題方法
- 成功的管理者多半為分析型
  - 直觀型或綜合型可能成為優秀的規劃人員
- 數學家與工程師注重分析式解題
  - 藝術工作者則注重獨特性的表達
- 過份注重符號分析，使得現代人的精神層面發展極為貧乏（如何表達自己及瞭解他人）
- 組織須培養一批「思維傳譯者」以協助不同思維型態者間的溝通

# 學習與行為塑造

## 學習

- 因著增強作用的結果，使個體產生相對持久的行為改變之歷程
- 學習的歷程
  - 目標 → 衡量現實狀況 → 行動 → 回饋 → 衡量行動效果 → 重組經驗 → 再行動

## 古典制約 (Pavlov)

- 制約刺激（鈴聲）替代非制約刺激（食物）而與非制約反應（看見食物流口水）產生聯結
- 適於對不自主行為的訓練

## 操作制約 (Thorndike, 1911)

- 行為後之愉悅經驗會鼓勵該行為重覆發生（增強作用）
- 行為後之不愉快經驗則抑制了同一行為將來重覆發生的可能性（消弱作用）
- 操作制約的主張
  - 賞罰需即時、明確
  - 間斷式的增強作用更為強烈
  - 鼓勵比批評更易為人接受，且能增加改變的持久性
  - 行為改變是循序漸近的歷程
  - 類化（類似問題的引伸）
  - 辨別（不同經驗的區別）
- 操作制約的主張（續）
  - 消弱作用關注的是不良行為的革除及行為改變的持久性
  - 經由間斷式增強的行為較難予以消弱
  - 年度績效考覈的不適切性

## 頓悟 (Kohler, 1925)

- 將已知的知識片段加以重組後，結合出一個解決問題的新方法
- 創造性學習

## 社會（替代）學習 (Bandura, 1965)

- 由觀察別人的行為、吸收別人的經驗，或自己的親身體驗來學習
- 家庭環境及電視節目對兒童行為的影響
- 訓練影片、示範、觀察學習的應用

## 行為改變策略

- 行為塑造 (Shaping)
  - 藉由系統性的強化每一個相連的步驟來塑造個體的行為，使員工的表現更接近我們的期望
  - **正向增強**—期望行為出現時給予愉悅的結果
  - **負向增強**—期望行為出現時移去不愉悅的結果
  - **處罰**—不期望行為出現時給予不愉悅的情境或移去想要的結果
  - **消弱**—移去想要的結果以減少不期望行為出現的次數
- 對管理者的啟示
  - 透過獎賞或模範來影響員工們的學習
    - 正向增強與負向增強強化管理者所期望的行為
      - 增加該行為發生的次數
    - 處罰與消弱減少了非期望行為的發生
      - 降低該行為發生的次數
  - 管理者應樹立模範
    - 建立期望行為的案例
- 使用原則
  - 選擇適當的賞罰方式
  - 充分的告知與回饋
  - 間歇性酬賞計劃表
  - 賞罰應緊隨行為
  - 忽略的消弱效果
  - 懲罰不宜在公開場合進行
  - 賞罰應有程度的區別
  - 更新酬賞物