

7-22 管理學

1. 主張：「目標」(goal)與「企圖心」(intentions)決定行為的強度(motive force; MF)。

此即⇒「法乎其上，得乎其中；法乎其中，得乎其下。」的精神。

2. 理論基礎(Kurt Lewin)：「抱負水準」(level of aspiration)是決定努力的關鍵因素。

⇒格局決定結局；態度決定高度。

3. 內容：

(1)目標設定的四個要件：

①特定性(specific)／可衡量(measurable)。

②可達成(attainable)。

③可承諾(committable)。

④可報償(rewardable)。

(2)結論：具挑戰性、適度風險性的特定性目標較佳。

⇒「具體的目標」較「模糊的目標」更能激勵員工。

⇒「困難的目標」較「容易的目標」更能導致高績效。

⇒目標設定必須「可以達成」又可以使人「全力以赴」，才能激發潛力。

【NOTE】

⊙此外目標的設定尚受到「國家文化」、「自我效能」與「參與」的影響。而自我效能(self-efficacy)之意為：對於重大決定之結果的信心。它有四個主要來源：制定的目標(enactive attainment)、相關的經驗(vicarious experience)、言語上的說服(verbal persuasion)，以及心理與情感上的因素(physiological as well as emotional factors)。

五、強化理論(reinforcement theory; Skinner)

又稱「行為塑造／修正理論」(behavioral shaping/modification theory)。

(→)假設：

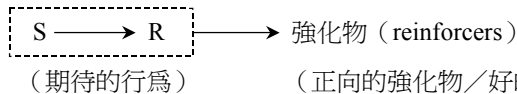
1. 個體是消極、被動的。
2. 個體的行為與潛意識（精神分析）、內在的心路歷程（程序論）及需要（內容論）均無關。
3. 個體的行為與強化／增強有關。
 ⇒忽略個體的「內在的狀態」，而強調「外在的誘因」（強化物）的重要。

(⇒)理論基礎：工具制約（operant conditioning）。

(⇒)強化的類型：

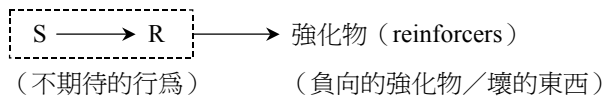
行	期 待 (desired)	提供正向誘因⇒正強化
		消除負面誘因⇒負強化
為	不期待 (undesired)	提供負向誘因⇒懲罰
		消除正向誘因⇒消滅／弱化
		在此行為尚未發生前，提供正向或負向誘因⇒趨避

1. 正強化（positive reinforcement）：當個體出現了組織所期望之行為，給予正向的強化物之作爲。

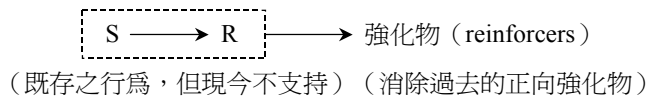


2. 負強化（negative reinforcement）：爲促成組織所期待之行為，將可能導致此行為之負面誘因消除的行為。例如設計一款舒適、通氣的安全帽，以減輕工人因戴安全帽而產生的不適（消除負面誘因），使工人進入工地時皆願意戴安全帽。

3. 懲罰（punishment）：當個體出現了組織所不期望之行為，而給予負向的強化物之作爲。



4. 消滅（extinction）／弱化：指組織針對原先所認可之行為，但現今不支持所從事的強化行動。



5. 趨避 (avoidance)：組織期待個體不至於出現組織所不期望的行為（現在尚未發生），所施予的強化行動（備而不用）。

【NOTE】

1. 殺雞儆猴：「殺雞」——懲罰；「儆猴」——趨避。
2. 「負強化」與「懲罰」並不相同，不要混為一談。這是許多同學望文生義後常發生的迷思。

(四)強化的時機與時程 (scheduling of reinforcement)：

1. 間歇性的強化 (intermittent)：

	time-based (每隔多久, interval)	behavior occurrence-based (行為出現幾次, ratio)
Fixed	(1)固定間隔 (fixed interval)	(2)固定比率 (fixed ratio)
Variable	(3)變動間隔 (variable interval)	(4)變動比率 (variable ratio)

2. 集中／連續 (massed/continuous)：「固定比率」之特例，每出現一次必須強化的行為時，就給予強化。

例如：每月評比績效，給予獎金⇒固定間隔強化。

每考三次滿分，給予獎賞⇒固定比率強化。

【NOTE】

◎請評述：「選擇性守法與選擇性執法」的涵義。

六、整合性激勵理論 (Porter & Lawler)

