

조직행동론

Organizational Behavior

4주차 학습 및 강화

경영학과

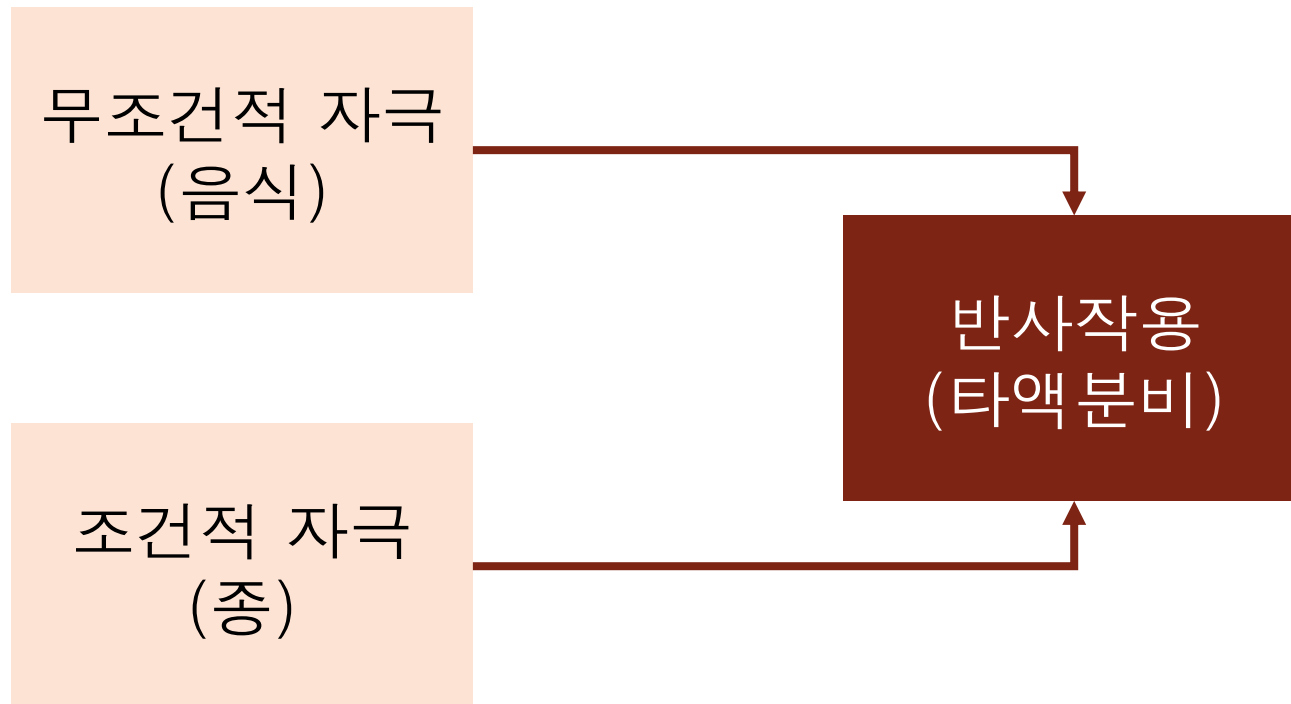
김 정 식 교수

4주차 학습 및 강화

- 고전적 조건화와 조작적 조건화 이론의 공통점과 차이점을 이해한다.
- 상황별 강화유형에 대해서 구분하여 설명할 수 있다.
- 강화이론을 이해하고 조직행동 수정에 이를 적용할 수 있다.
- 사회학습이론의 내용을 이해하고 이를 활용하기 위한 구체적인 방법들을 파악할 수 있다.

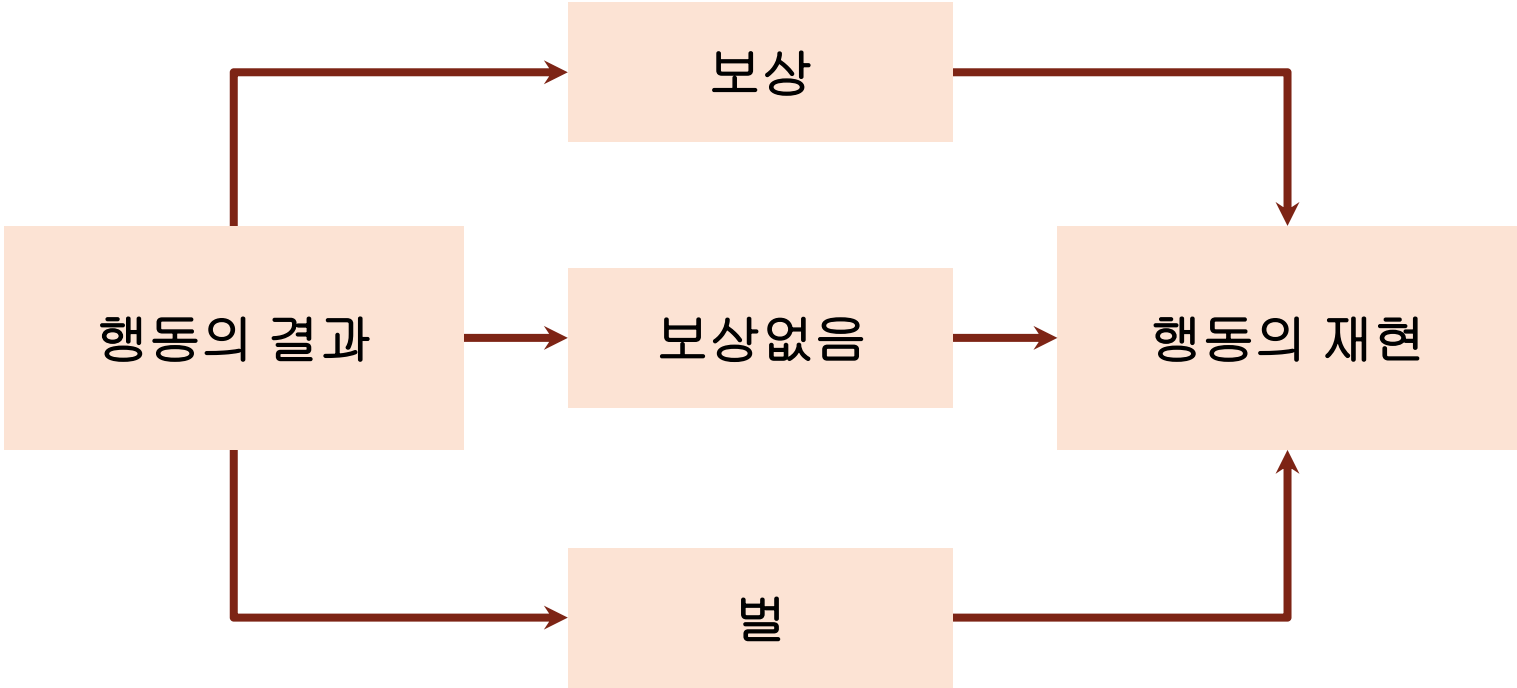
- 고전적 조건화 _ 파블로프(Ivan Pavlov)
- 효과의 법칙 _ 쏜다이크(E. L. Thorndike)
- 조작적 조건화 _스키너(B. F. Skinner)
- 상황별 강화유형
- 강화유형
- 강화이론
- 긍정적 강화 원칙
- 조직에 의해서 활용되는 보상
- 벌을 통한 강화의 잠재적 효과
- 벌의 효과를 제고하는 방법
- 상황적 보상 활용을 위한 지침
- 보상스케줄 비교
- 사회학습이론
- 조직행동에 있어서의 사회학습이론
- 사회학습이론의 5가지 측면
- 반두라(Bandura)의 사회인지이론에 따른 인간의 기본적인 능력
- 사회학습이론 활용을 위한 지침
- 학습요약
- 퀴즈

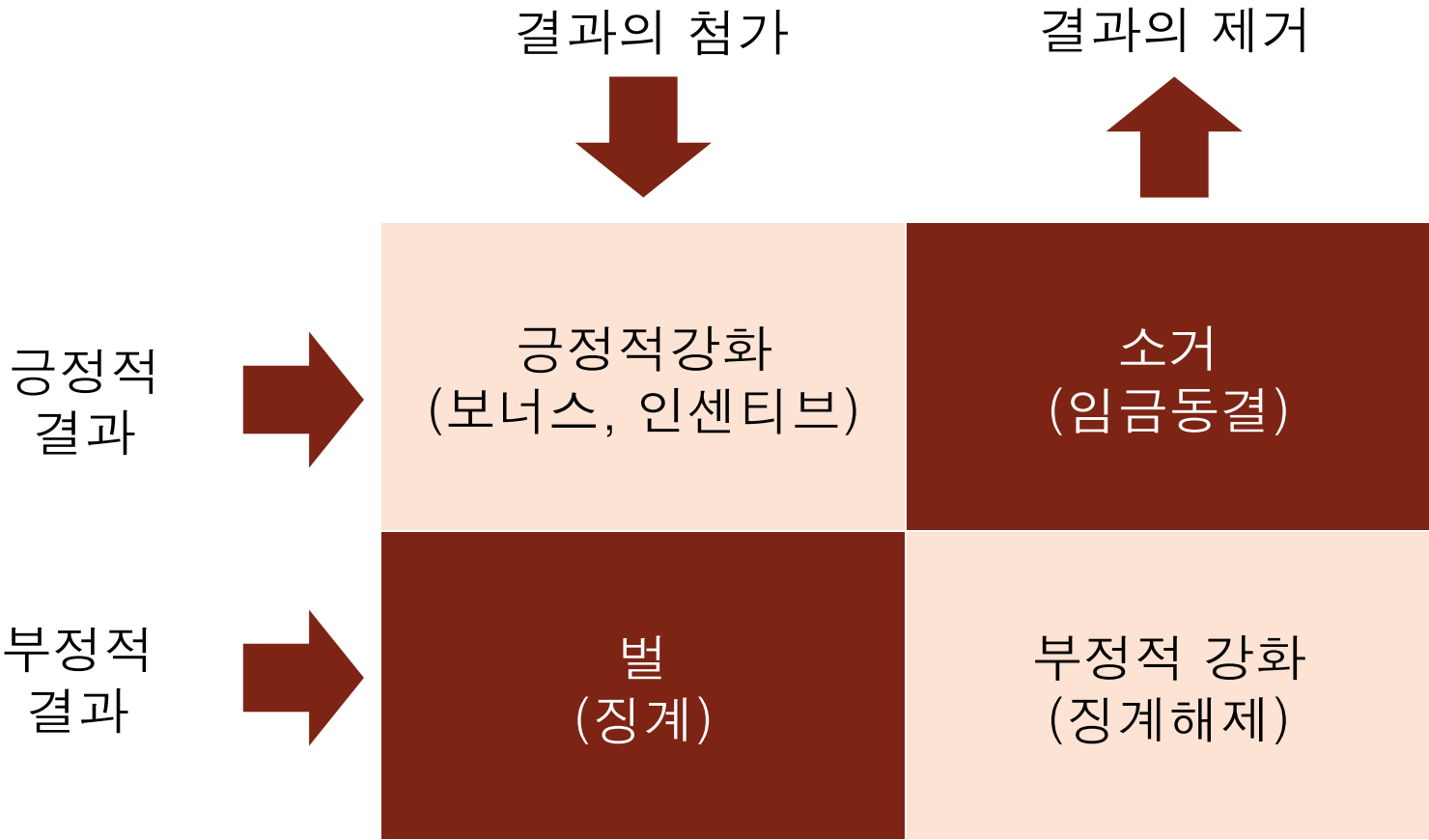
고전적 조건화 _ 파블로프(Ivan Pavlov)

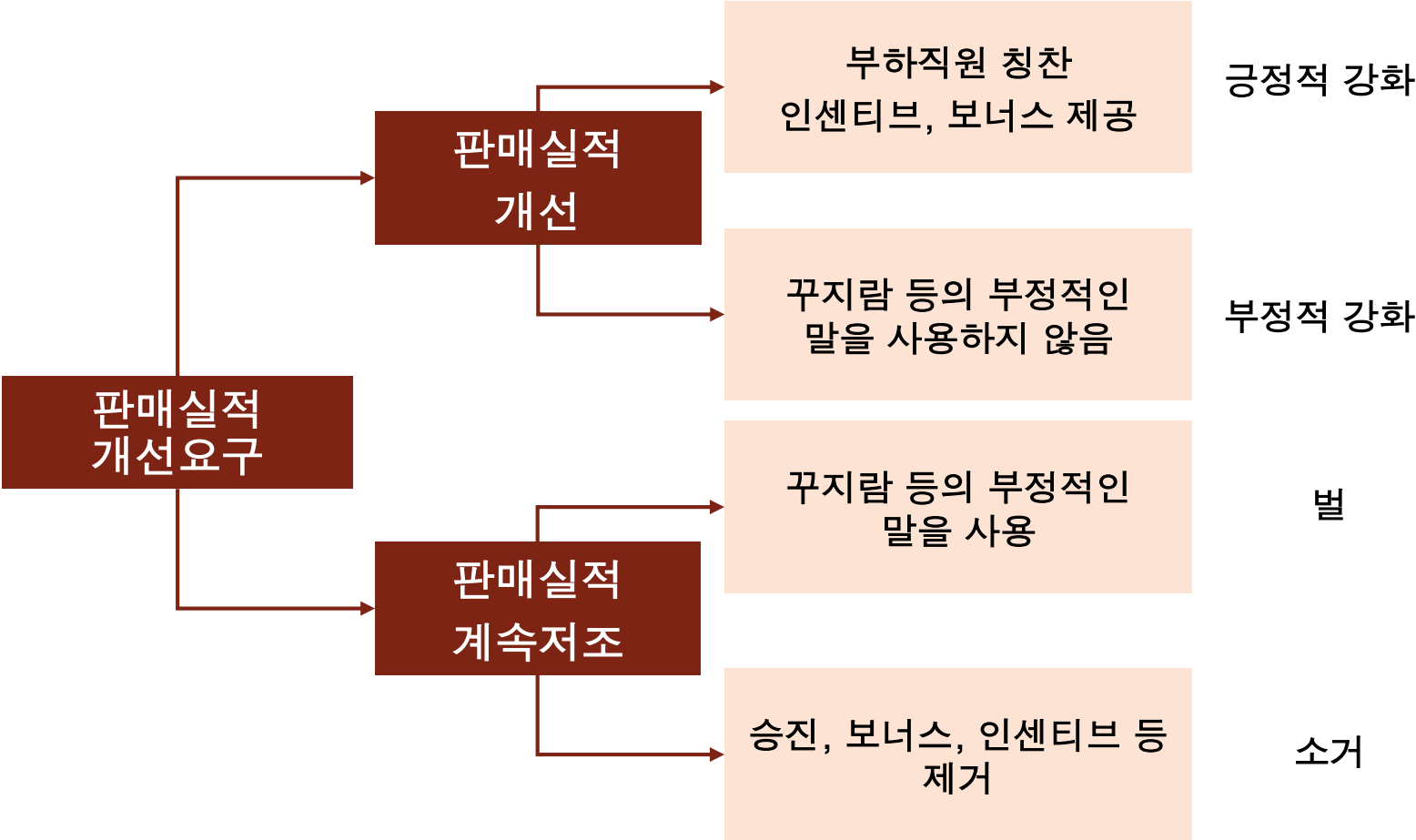


긍정적으로 강화된 행동들은 반복되는 경향이 있는
반면, 강화되지 않은 행동들은 반복되지 않는
경향을 보임

조작적 조건화 _스키너(B. F. Skinner)







강화이론 –

주어진 행동과 그 결과 간의 상관관계를 바탕으로 한 동기부여 이론

조직행동 수정 (OB mod) –

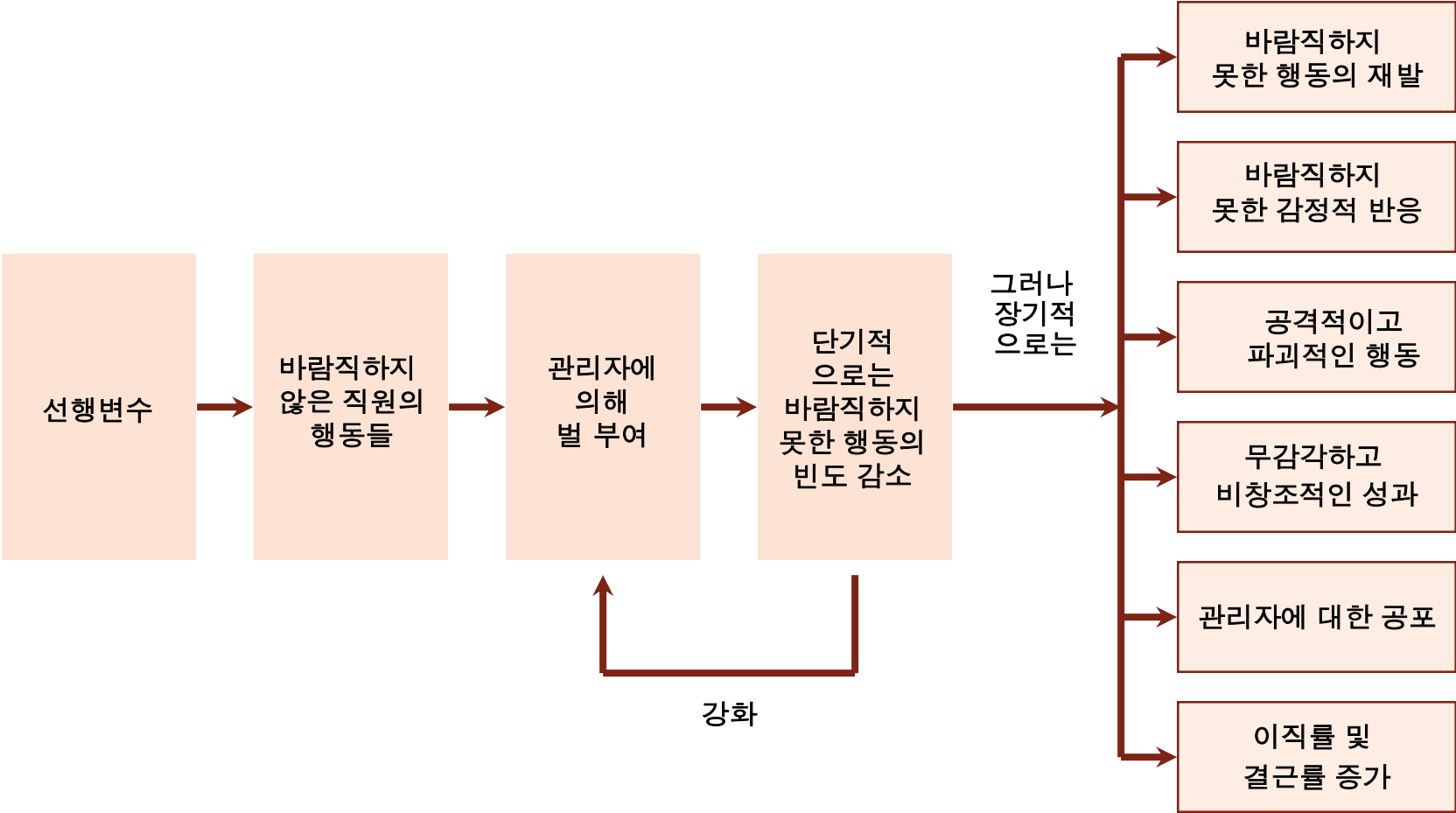
조직내 개인들의 행동들을 변화시키기 위하여 강화이론을 바탕으로 하여 개발된 일련의 기법들을 활용하는 것을 말함

- 1 상황적 강화 - 바람직한 행동만을 강화시켜준다.
- 2 즉각적 강화 - 바람직한 행동이 발생한 직후에 강화시켜준다.
- 3 강화의 크기 - 강화를 크게 할 수록 더욱 큰 효과를 발휘한다.
- 4 강화 박탈 - 강화박탈은 미래행동에 영향을 끼칠수 있다.

조직에 의해서 활용되는 보상

물질적 보상 급여 급여인상 스톡옵션 (Stock options) 이익분배 (Profit sharing) 보너스 인센티브	부가적 혜택 회사소유차량 사용 생명보험 연금 연가/병가 콘도 등 편의시설이용 육아지원	직위 상징 코너 책상사용 창가쪽 자리 개인전용 사무실 뺏지
사회적/상호작용적 보상 칭찬 개발지향적인 피드백 미소, 등두들겨주기 등 행사예의 초대 액자/명패수여	직무를 통한 보상 성취감 책임/권한부여 자율성부여 중요한 임무 성취	자기관리보상 자축 자기인정 지식증가/기술향상을 통한 자기 발전 자존감 증대

벌을 통한 강화의 잠재적 효과



- ① 공적으로는 칭찬, 개별적으로 꾸짖음
- ② 행해지지 말아야 할 바람직하지 못한 행동들만 꼭 짚어서 지적
- ③ 바람직한 다른 대안을 개발/제시
- ④ 유쾌한 이벤트와 기분 나쁜 이벤트간의 균형을 맞춤

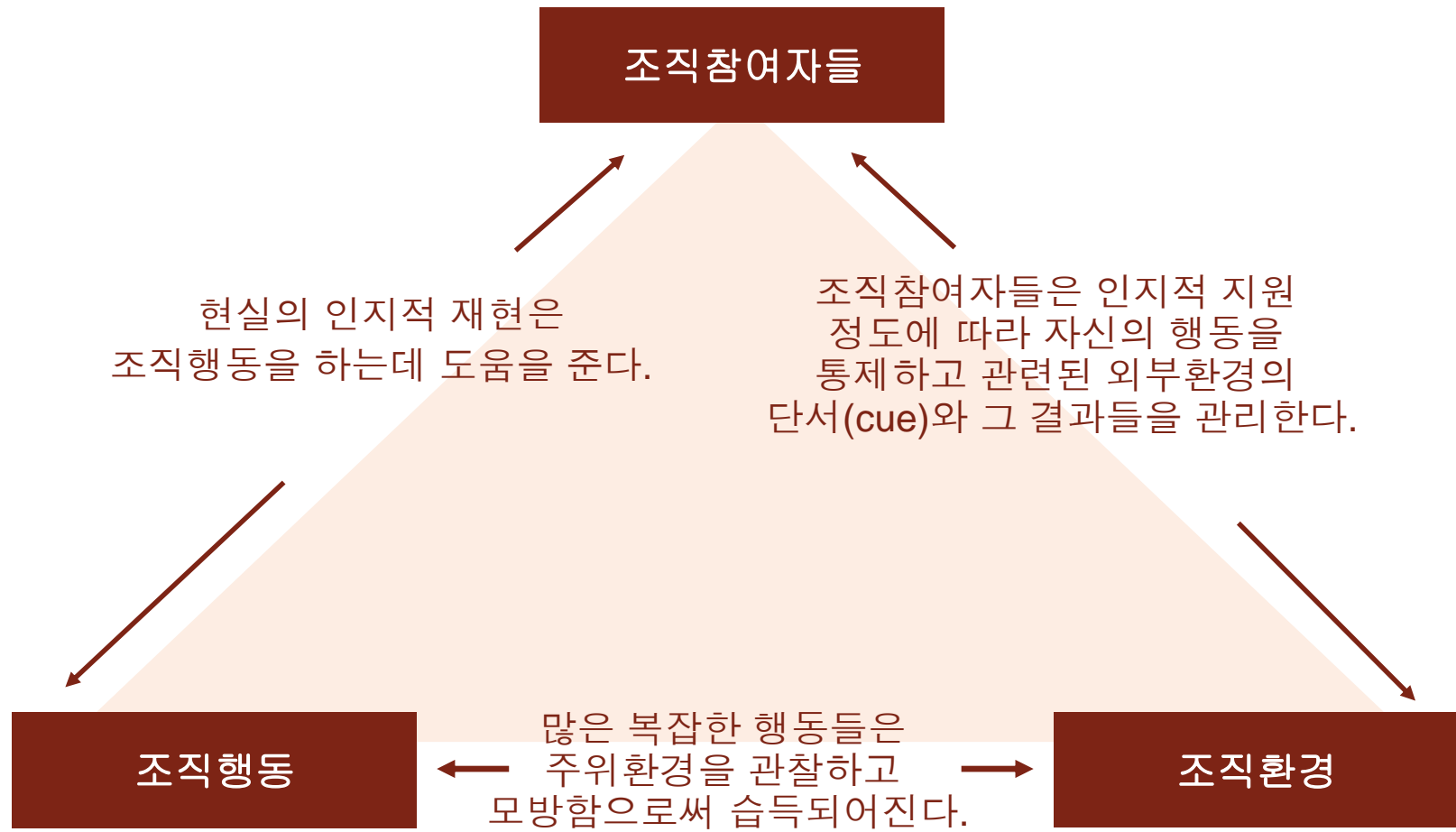
- 1 모든 직원들을 동일하게 대우하지 말라.
- 2 보상을 했을 경우와 그렇지 않았을 경우의 결과를 고려한다.
- 3 직원들이 강화되어야 할 행동이 무엇인지를 알게 한다.
- 4 직원들이 현재 자신이 잘못하고 있는지 여부를 알게 해야 한다.
- 5 남들 앞에서 벌하지 않는다.
- 6 직원들의 동일한 행동에 대해서 동일한 반응을 보여준다.

보상스케줄 비교

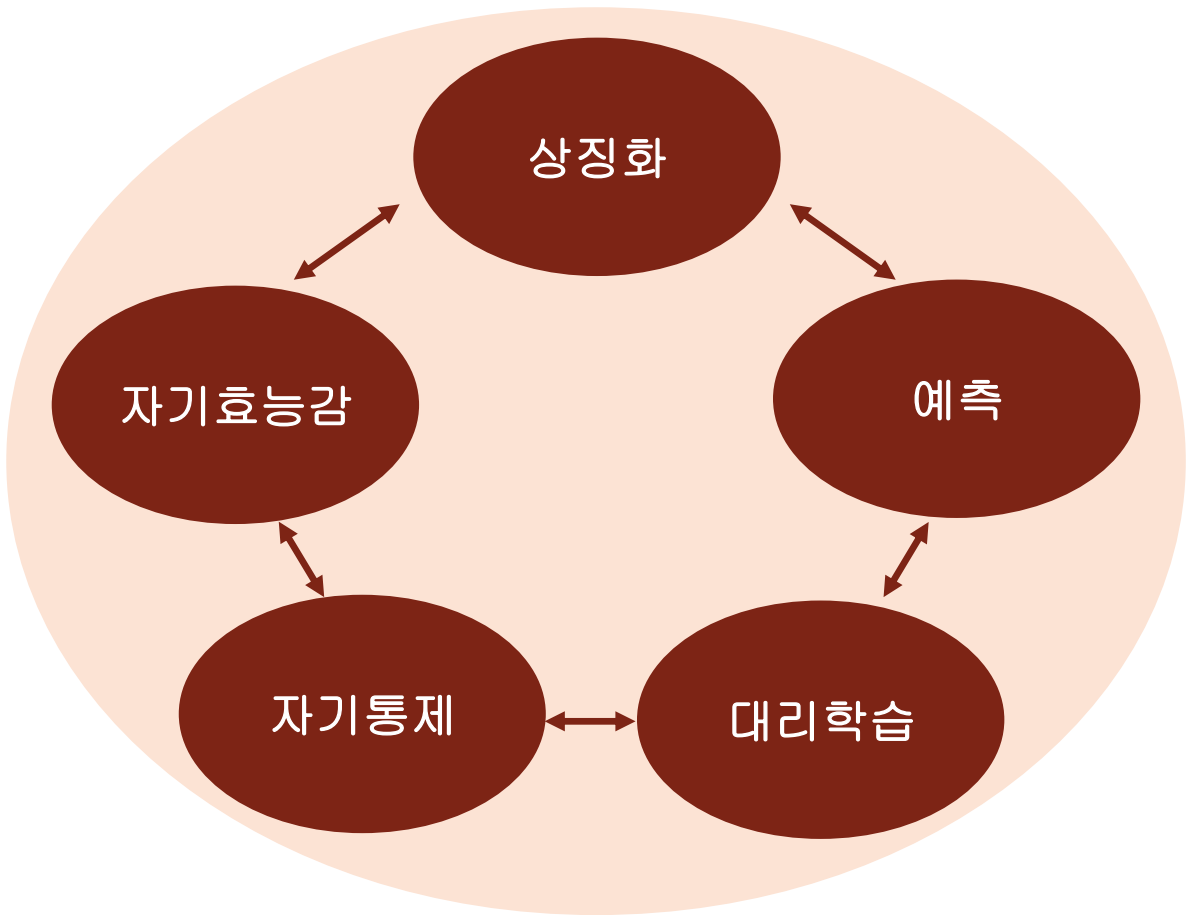
보상방법	구체적 설명과 장점
고정간격법(Fixed interval)	일정한 시기에 따라 보상지급, 평균적인 성과 달성에 유리
고정비율법(Fixed ratio)	일정한 회수에 따라 보상지급, 빠른 시간내에 높고 안정적인 성과달성에 유리
변동간격법(Variable interval)	시기에 따라 보상지급하지만 보상시기가 변동적임, 매우 강력하고 지속적인 결과를 가져올 수 있음
변동비율법(Variable ratio)	회수에 따라 보상지급하지만 보상지급 회수가 변동적임

- 각 개인들은 타인들 혹은 자신의 역할모델들을 관찰함으로써 어떻게 행동해야하는지를 배우게 된다고 주장한 학습이론
- 행동은 인지적, 행동적, 환경적 결정요인들간의 지속적인 상호작용을 통하여 결정되어지는 함수라고 보고 있음

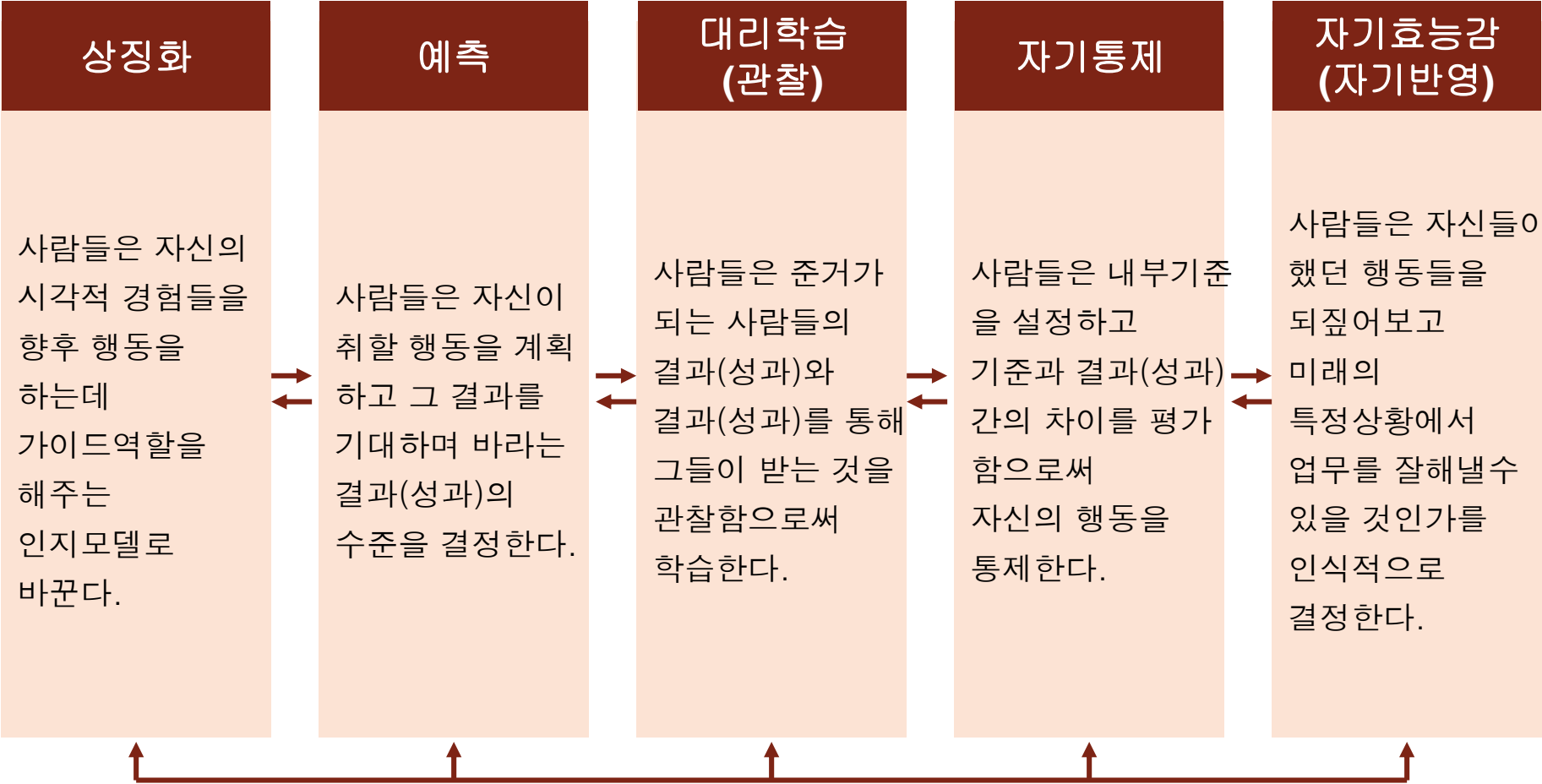
조직행동에 있어서의 사회학습이론



사회학습이론의 5가지 측면



Bandura의 사회인지이론에 따른 인간의 기본적인 능력



- 1 성과를 향상시켜줄수 있는 행동들을 알아둔다.
- 2 적합한 행동모델을 선택한다.
- 3 필요한 기술을 갖도록 한다.
- 4 바람직한 학습상황을 구축한다.
- 5 긍정적인 결과들을 제공한다.
- 6 새로운 행동들에 대하여 조직차원에서 지원한다.

- 쏜다이크(Thorndike)의 효과의 법칙에 따르면 긍정적으로 강화된 행동들은 반복되는 경향이 있는 반면, 강화되지 않은 행동들은 반복되지 않는 경향을 보인다.
- 상황별 강화유형에는 4가지가 존재하는데, 긍정적 강화, 소거, 벌, 부정적 강화가 이에 속한다.
- 보상스케줄에는 고정간격법, 고정비율법, 변동간격법, 변동비율법이 있다.
- 사회학습이론은 각 개인들은 타인들 혹은 자신의 역할모델들을 관찰함으로써 자신이 어떻게 행동해야 하는지를 배우게 된다고 주장한 학습이론이다.
- 사회학습이론에서 제시한 학습이 가능하게 해주는 인간의 기본적인 능력으로는 상징화, 예측, 대리학습, 자기통제, 자기효능감을 들 수 있다.

- ()에서는 긍정적으로 강화된 행동들은 반복되는 경향이 있는 반면, 강화되지 않은 행동들은 반복되지 않는 경향을 보임을 제시하였다.
- 상황별 강화유형에서 부정적 결과를 첨가함으로써 강화시키는 방식을 ()이라고 한다.
- 보상스케줄에서 일정한 회수에 따라 보상을 지급하는 것으로서 빠른 시간내에 높고 안정적인 성과달성에 유리한 방법을 ()이라고 한다.
- 각 개인들은 타인들 혹은 자신의 역할모델들을 관찰함으로써 스스로 어떻게 행동해야하는지를 배우게 된다고 주장한 학습이론을 ()이라고 한다.

정답 : 1. 효과의 법칙 2. 벌(징계) 3. 고정비율법 4. 사회학습이론