12주차 학습

1교시 학습 키워드 – 동기부여, 내용이론, 과정이론, 강화이론

## 1. 동기부여 내용이론

1. 1) 동기부여(Motivation)
   * 어떤 목적을 달성하기 위하여 특정 방향으로 개인이 행동하도록 유도하는 것
   * “어떻게 하면 원하는 대로 사람을 움직일 수 있을까?”
2. 2) 동기부여이론

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **동기부여이론** | **내용이론 (content theory)** | **과정이론 (process theory)** | **강화론 (reinforcement theory)** |
| 의문 | 어떤 것(what) 때문에 동기부여 되는가? | 어떤(how) 과정을 통해서 동기부여 되는가? | 외부환경에 의해 어떤 영향을 받았는가? |
| 접근방법 | 초점을 사람에게 두고, 사람들이 왜 특정행동을 하는지를 분석 | | 사람의 행동은 환경적인 결과에 의해 결정 |

## 2. 동기부여 과정이론과 강화이론

1. 1) 동기부여의 과정이론
   * 아담스의 공정성 이론
     + [자신이 일한 것에 대한 대가의 비율]과 [타인의 그것]을 상대적으로 비교하여 그 결과에 따라 반응한다는 것
     + 투입과 산출의 조정 과정을 통하여 동기부여가 됨
   * 브룸의 기대이론
     + 인간이 느낀 욕구가 행동을 유발한다는 전제하에서, 그러한 행동을 하려 하는 욕구의 정도인 '동기의 강도(motivation strength)'에 의해 동기부여 정도가 좌우된다는 것
     + 기대이론 등식 : M(동기수준) = f(기대 \* 수단성 \* 유인가)
2. 2) 동기부여의 강화이론
   * 개념 : 사람의 행동이 환경적 결정에 의하여 결정된다고 봄
     + 외부적인 환경과 인간행위의 결과에 초점을 둠.
     + 기본전제는 효과의 법칙으로 어떤 행동을 했을 때 그 결과가 즐거우면 그 행동은 반복될 가능성이 높음.
     + 강화는 같은 행동이 반복해서 일어나게 하는 것으로 학습자가 이미 가지고 있는 지식이나 태도를 더욱 견고히 하는 것을 말함
   * 4가지 강화전략
     + 긍정적 강화(적극적 강화) : 조직의 바람직한 행동결과에 대하여 칭찬, 금전 등으로 보상하여 자신의 행동이 즐거운 결과를 가져왔다고 느끼게 함으로써 그러한 행동을 강화시키는 방법임
     + 부정적 강화(소극적 강화) : 종업원이 자신이 하는 행동으로 인해 바람직하지 않은 결과가 야기될 것을 회피함으로써 리더가 원하는 행동을 강화하려는 방법임
     + 처벌
     + 소멸

## 3. 동기부여와 사기를 높이는 방법

1. 1) 교육 및 학습효과 제고를 위해 동기부여 이론의 적극적 활용
   * (1)내용이론
   * (2)기대이론
   * (3)상황이론
2. 2) 과정이론 : 기대를 통해 동기부여(사전학습, 학습 중, 학습 후)
3. 3) 구성원의 참여와 권한을 적절히 활용
4. 4) 구성원의 사기를 높임
   * ① 구성원들의 장점을 찾아서 인정하고 칭찬함
   * ② 조직의 대외적인 자랑거리를 만들어줌
   * ③ 구성원의 가족들에게 자부심을 가지게 함
   * ④ 구성원이 발전하고 있다는 성장감을 갖도록 도와 줌
   * ⑤ 리더는 조직활동의 중심에서 구성원들을 격려함
5. 5) 커뮤니케이션 효과를 높임

Q1. 매슬로우 욕구 5단계 이론 중 최고차원의 욕구는?

1. [존경의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
2. [애정의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
3. [자아실현의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
4. [생리적 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
5. [안전의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)

저차원에서 고차원으로의 욕구 순서는 생리적 욕구, 안전의 욕구, 애정의 욕구, 존경의 욕구, 자아실현의 욕구 순이다.

Q2. 허츠버그 동기위생이론 중 동기요인이 아닌 것은?

1. [급여](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
2. [성취](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
3. [성장](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
4. [발전](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
5. [일 자체](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)

급여는 위생요인이다.

Q3. 동기의 과정이론에 속한 이론은?

1. [욕구 5단계 이론](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
2. [성취동기이론](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
3. [동기위생이론](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
4. [성숙미성숙이론](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)
5. [공정성 이론](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=01?isEnd=1)

① ~ ④까지는 동기부여 내용이론이다.

2교시 학습 키워드 – 리더십, 변혁적 리더십, 셀프리더십, 슈퍼리더십

## 1. 리더십이론의 전개과정

1. 1) 리더십의 필요성
   * 구성원들의 욕구와 조직목표 달성의 합치를 통하여 조직을 효율적으로 운영(목표달성)
2. 2) 리더십의 개념
   * 리더십(leadership) : 목표달성을 위하여 사람들의 행동에 영향을 미치는 과정
     + ‘리더와 추종자들이 관심사를 매개로 특정한 목적을 효과적으로 달성하기 위해서 서로 영향을 주고받으면서 함께 성장하는 과정’
3. 3) 리더십의 전개과정 : 특성이론 → 행위이론 → 상황이론

## 2. 리더십이론의 접근방법과 문제해결

1. 1) 특성이론
   * 리더가 갖추어야 하는 많은 공통적인 특성이 제시됨
   * E. Locke의 성공적인 리더의 특성 : 추진력, 자신감, 창조성, 인지능력, 경영지식, 동기부여, 유연성, 정직과 청렴 등
2. 2) 행위이론
   * 아이오와대학교 리더십유형 : 권위형, 민주형, 위임형(방임형)
   * 오하이오주립대학교 유형 : 구조주도형(과업지향형), 배려형(인간지향형)
   * 관리격자 모형 : 무튼과 블레이크의 격자모형
     + ① 무관심형, ② 과업형(능력지향형), ③ 컨트리 클럽형, ④ 중간형, ⑤ 팀지향형
3. 3) 상황이론 : 리더의 행위 하나만을 검토할 것이 아니라 리더의 행위와 조직의 상황을 연계시켜 특정 상황에서 보다 유효한 리더십 유형을 찾고자 하는 접근방법
   * 피들러상황적합이론
     + 리더십의 상황 : 리더와 구성원 간 관계의 질, 과업의 구조화 정도, 직위가 갖는 권한의 크기
     + 피들러의 상황이론 요약
     + - 상황통제가 높을 경우와 낮을 경우 → 과업중심형
     + - 상황통제가 중간일 경우 → 인간중심형
   * 허쉬와 블랜차드 상황적 리더십
     + 상황에 따른 리더 유형 : 지시형, 지원형, 코치형, 위임형
     + 성숙도에 따른 구성원 유형 : 심리성숙형, 통합성숙형, 미성숙형, 직무성숙형
     + 구성원의 성숙도에 따라 효과적인 리더십유형 발휘
4. 4) 부닥치는 난관의 극복
   * (1)갈등관리의 리더십
     + ① 갈등관리 모형
       - 협력상생, 지배. 상대배려, 타협, 회피
     + ② 갈등관리의 리더십
       - 건설적이고 긍정적인 해결 마인드 : 협력상생! 감정조절이 중요함
       - 화합에 대한 과도한 기대는 욕심! 삶에는 항상 장애물이 있다.
       - 갈등상황이 발생하는 원인을 인식하자. 상호감수성!
       - 갈등발생시의 합리적인 처리원칙을 세우고 알린다.
       - 갈등의 두 방향 처리 : 공론화하여 처리할 부분과 조기에 차단할 부분.
       - 갈등의 원인이 된 원천을 해소한다.
       - 리더는 모든 갈등처리의 만능열쇠인가? 당사자 간에 푸는 것이 좋다.
   * (2) 위기상황에서의 리더의 행동

## 3. 리더십의 새로운 변화

1. 1) 카리스마 리더십 : 추종자들은 특정 행동이 관찰될 때 영웅적이거나 비범한 리더십 능력이 있는 것으로 간주함
2. 2) 변혁적 리더십 : 집단으로 하여금 목표를 추구하고, 결과를 성취하도록 용기를 불어넣는 과정이며, 결과적으로 가치관, 신념, 태도 변화
   * 변혁적 리더십의 구성 요소 : 카리스마, 지적 자극, 개별 배려, 영감적 동기부여
3. 3) 서번트 리더십
4. 4) 셀프 리더십과 슈퍼 리더십

Q1. 현대사회 변화의 특징이 아닌 것은?

1. [두터운 조직](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
2. [수평적 조직](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
3. [다양성](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
4. [전문성](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
5. [소비자 중심](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)

두터운 조직은 산업사회의 특징이다.

Q2. 다음에서 추종자들이 갖추어야 하는 바람직한 행동패턴을 무엇이라 하는가?

1. [헤드십](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
2. [리더십](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
3. [팔로워십](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
4. [스튜어드십](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
5. [딕테이터십](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)

팔로워십은 추종자들이 갖추어야 하는 바람직한 행동패턴이다.

Q3. 서번트 리더십의 구성요소가 아닌 것은?

1. [치유](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
2. [설득](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
3. [공동체 형성](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
4. [자기관찰](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)
5. [경청](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=12&th=02?isEnd=1)

자기관찰은 셀프리더십의 요인이다.