13주차 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)** | **강화이론 (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 공정성이론

[자신이 일한 것에 대한 대가의 비율]과 [타인의 그것]을 상대적으로 비교하여 그 결과에 따라 반응한다는 것

- 투입과 산출의 조정의 과정을 통하여 동기부여가 됨

* + 브룸의 기대이론

인간이 느낀 욕구가 행동을 유발한다는 전제 하에서, 그러한 행동을 하려 하는 욕구의 정도인 ‘동기의 강도(motivation strength)’에 의해 동기부여 정도가 좌우된다는 것

- 기대이론 등식 : M(동기수준) = f (기대×수단성×유인가)

1. 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 방법

부정적 강화(소극적 강화) : 종업원이 자신이 하는 행동으로 인해 바람직하지 않은 결과가 야기될 것을 회피함으로써 리더가 원하는 행동을 강화하려는 방법

- 처벌  
- 소멸

## 3. 인적자원관리의 시사점

1. 1) 관리자는 구성원의 정확한 욕구 파악 후 동기부여 실시
2. 2) 구성원에 대한 믿음
   * 구성원의 업무 달성을 위한 기대감을 높임
   * 매력적인 보상과 아울러 성과달성에 대한 자신감을 강화함
3. 3) 구성원 참여와 권한위임의 적절한 활용
4. 4) 사기를 높이는 방법
   * 장점을 찾아 인정과 칭찬을 해줌
   * 외부적으로 자랑거리를 제공함
   * 가족에게 자부심을 갖게 함
   * 성장감을 갖게 함
5. 5) 능력개발을 위해 동기부여이론의 적극적 활용
   * 개인과 조직대상을 구분하여 활용

Q1. 다음 중 허츠버그 동기위생이론 중 동기요인이 아닌 것은?

1. [급여](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
2. [성취](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
3. [성장](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
4. [발전](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
5. [일 자체](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)

급여는 위생요인이다.

Q2. 다음에서 동기의 과정이론에 속한 이론은?

1. [욕구 5단계 이론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
2. [성취동기이론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
3. [동기위생이론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
4. [성숙미성숙이론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
5. [공정성 이론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)

① ~ ④까지는 동기부여 내용이론이다.

Q3. 다음 중 매슬로우 욕구 5단계 이론 중 최고차원의 욕구는?

1. [존경의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
2. [애정의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
3. [자아실현의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
4. [생리적 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)
5. [안전의 욕구](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=01?isEnd=1)

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

2교시 학습 키워드 - 윤리적 인적자원관리, 기업의 사회적 책임, 윤리적 의무

## 1. 윤리적 인적자원관리의 의의와 기본조건

1. 1) 윤리적 인적자원관리의 의의와 기본조건
   * 윤리학과 도덕성

윤리/윤리학 : 도덕적 표준 및 그것이 행동 및 행실에 미치는 영향에 대한 학문

도덕상 : 사람들이 무엇이 옳고 아니면 무엇이 그른지, 무엇이 선이고 무엇이 악인지를 판단하기 위해 이용하는 기준

* + 윤리적 인적자원관리의 의미  
    ① 윤리적 인적자원관리(ethical human resource management: EHRM)의 뜻 -

 기업조직을 하나의 사회적 공동체로 봄 -

 따라서 기업 활동에 관한 의사결정과 실천과정에 이해관계자의 권익과 기업의 경제적 이익 간에 균형을 취함으로써 대내외에 존경과 신임을 얻는 경영활동을 말함

② 경제적 인적자원관리와 윤리적 인적자원관리의 비교  
   - 경제적 인적자원관리 : 기업을 하나의 이익 공동체로 봄  
   - 윤리적 인적자원관리 : 조직구성원을 자아실현 추구의 인격체로 봄  
③ 오늘날 윤리적 인적자원관리가 강조되는 이유  
   - 기업과 사회를 별개의 개체로 보지 않고 상호공생적 관계로 파악함 -

 사회가 잘되고 그 구성원이 잘되어야 기업이 성장하고, 기업이 성장하면 구성원과 사회도 함께 발전한다는 관점으로 시대적 요구가 달라지고 있기 때문임

* + 윤리적 인적자원관리의 등장 배경  
    ① 1960년 이후 기업들의 사회적 영향력이 확대됨에 따라 사회적 책임이 강조됨 -

 근로자들에 대한 불공정한 처우와 부당한 노동관행, 작업환경 개선 등의 이슈가 제기되면서 반기업 정서의 확산이 원인이 됨

② 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility: CSR)의 뜻  
   - 현대기업은 경제적 이윤 추구(경제적 가치) 이상의 공익적 관점(사회적 가치)에서 경영을 해야 됨

* + 윤리적 인적자원관리의 중요성

전통적으로 가부장적이고 권위주의적인 지시ㆍ명령 중심의 인사관리가, 평등하고 민주적인 쌍방향 소통 중심의 인적자원관리로 진전되고 있음

1. 2) 윤리적 인적자원관리의 기본요건
   * 경영자의 윤리적 의무  
     ① 첫째, 근로자가 제공하는 노동력을 조직 내에서 유효하게 조직화할 의무  
     ② 둘째, 근로자가 제공한 노동에 대한 대가인 임금을 지불할 의무  
     ③ 셋째, 근로자의 건강과 안전, 그리고 원만한 가족생활을 보호할 의무  
     ④ 넷째, 프라이버시(privacy) 혹은 사생활을 보호할 필요  
     ⑤ 다섯째, 직장생활의 질(Quality of Working Life : QWL)을 보장할 필요
   * 근로자의 윤리적 의무  
     ① 첫째, 근로자는 근로계약에 따라 근로를 제공할 의무  
     ② 둘째, 근로자는 신의성실의 원칙에 따라 성실하게 업무에 임하여야 함  
     ③ 셋째, 근로자는 상사의 명령에 복종하고, 조직운영에 협조할 책임과 의무  
     ④ 넷째, 근로자는 회사의 영업비밀을 보호해야 할 의무  
     ⑤ 다섯째, 근로자는 회사의 이익을 해치지 않을 의무

## 2. 윤리적 인적자원관리의 내용

1. 1) 조직내부의 윤리적 인적자원관리
   * 판단기준 : 조직과 종업원의 균형이론

조직 내부의 윤리에 대한 판단기준은 조직의 종업원에 대한 유인과 종업원의 조직에 대한 공헌이 일치되어야 한다는 균형이론임

* + 실천방안 : 조직정의

조직의 유인과 종업원 공헌 간의 균형을 위해서는 도덕적 실천을 위한 선의지가 필요하며, 조직과 종업원에 고용한 고용관계에서 최소한의 도덕적 의무를 실천하기 위해서는 조직정의가 필요함

* + 조직정의의 구성개념  
    ① 분배공정성 : 공정성이 실현된 결과를 이야기함  
    ② 절차공정성 : 조직 내 의사결정결과가 과정상 얼마나 공정한지 나타내는 것임

시스템공정성 : 조직시스템은 조직의 제도 및 환경의 틀을 말하는 것으로 투입, 변환, 산출의 의사 결정이 내려지는 전체조직의 흐름임

1. 2) 내부자 신고 (내부고발)
   * 내부자 신고의 의의  
     ①  내부자 신고는 기업 경영활동에서 불법적이거나 비윤리적인 상황에 있는 종업원이 직속상사를 넘어, 경영진에게 보고하는 내부신고를 말함

②  대외적으로 언론, 정부기관 또는 비정부기구(NGO), 그리고 종교단체 등에 알리는 외부신고 또는 대리 신고를 말함

1. 3) 윤리적 인적자원관리의 주요 이슈
   * 채용 및 승진관리 : 채용과정 시 인종, 성, 연령, 종교, 국적, 신체적 장애 등에 의한 고용차별(employment discrimination)이 없어야 되겠음
   * 보상관리 : 보상관리의 윤리적 과제는 근로자의 노력과 능력, 성과, 기술 등에 기초한 공정한 대우(fair treatment)가 이루어지고, 근로자와 그 가족이 인간다운 삶을 누릴 수 있도록 고용상의 안정성을 보장해 주어야 함
   * 교육훈련 및 경력 : 교육훈련과 경력개발 시 특정계층이나 성에 편중되지 않고 공정한 기회가 부여되어야 함
   * 이직관리 : 한 조직에 오랜 기간 일하고 조직을 떠나는 구성원들이 불만이나 원망을 품지 않도록 윤리적 조치가 필요함

Q1. 다음 중 윤리적 인적자원관리의 개념이 아닌 것은?

1. [사회적 공동체](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
2. [의무론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
3. [공리주의](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
4. [윤리경영](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
5. [정의론](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)

공리주의는 경제적 인적자원관리의 개념이다.

Q2. 다음 중 근로자의 윤리적 의무에 해당하지 않는 것은?

1. [근로자의 이익과 사용자의 이익 중첩 시 사용자이익 중시](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
2. [근로의 성실한 이행](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
3. [상사의 명령에 불복종](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
4. [회사의 영업비밀 보호](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
5. [회사의 이익침해 방지](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)

근로자는 상사의 명령에 복종하고, 조직운영에 협조할 책임과 의무가 있다.

Q3. 다음 중 사용자의 윤리적 의무에 해당하지 않는 것은?

1. [노동에 대한 대가인 임금을 지불할 의무](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
2. [노동력을 조직 내에서 유효하게 조직화할 의무](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
3. [근로자의 건강과 안전을 보호할 의무](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
4. [원만한 가족생활을 보호할 의무](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)
5. [작업방식을 결정할 때 사용자가 전적으로 결정](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=13&th=02?isEnd=1)

직장생활의 질(Quality of Working Life: QWL)을 보장할 필요가 있고, 근로자 자신이 자신의 작업방식을 결정할 때 긍지와 만족감이 높아지므로 근로자의 의견을 수렴하여 결정하도록 한다.