

제5주. 직무분석과 동기부여

Contents

Step
01

직무분석

Step
02

직무설계

Step
03

동기부여

1. 직무분석-(1) 직무분석의 개념

<직무분석 관련 용어 정의>

- ① **직무분석**
 - 직무에 관련된 중요한 정보를 수집할 목적을 갖는 체계적인 프로세스.
- ② **직무기술서**
 - 직무분석의 주요한 산물로서 동일한 직무를 요약하여 문서화시켜 기술한 것.
- ③ **직무명세서**
 - 부여된 직무의 효과적 수행에 필요한 지식, 기능, 능력, 특징 등의 문서화된 설명.
- ④ **과업**
 - 성과를 산출하기 위해 이용되는, 조정되고 결합된 직무요소.
- ⑤ **직위**
 - 개인에 의해 수행되는 책임과 의무로부터 구성.
- ⑥ **직무**
 - 유사직위의 그룹
- ⑦ **직무집단**
 - 유사한 직무의무의 그룹. 사무직, 기술직, 영업직과 같이 직무를 보다 크게 그룹화 한 것.

1. 직무분석-(1) 직무분석의 개념

<구체적 의미의 직무분석 정의>

① 직무분석

- 관찰과 연구에 의해 어느 특정 직무의 성질과 정보를 결정하고 보고하는 절차.
- 그 직무를 구성하고 있는 과업, 그 직무를 완수하기 위하여 근로자에게 요구되는 기능, 지식, 능력, 책임 및 그 직무를 다른 모든 직무와 구별되는 것 등을 결정하는 것.
- 직무에 관한 정확하고 적절한 정보를 획득하고 기술하는 기초적인 기법.
- 직무분석의 역사는 테일러의 과학적 관리법의 시간연구에서 출발.

② 직위

- 한 사람의 개인에게 공식적으로 할당되어 수행되고 있는 과업의 그룹.

③ 직무

- 유사직위의 그룹.

④ 직업

- 유사직무의 그룹

1. 직무분석-(2) 직무분석의 프로세스

<직무분석의 프로세스>

① 제1단계

- 각각의 직무가 조직의 전체구조와 어떻게 적합하는가에 대해서 폭넓은 견해를 제공한다.

② 제2단계

- 직무분석과 직무설계 정보가 어떻게 이용되는가를 관계하는 사람들에게 알려준다.

③ 제3단계

- 분석해야 할 직무를 선택한다.

④ 제4단계

- 의미 있는 직무분석기법을 이용한다.
(면접법, 질문지법, 관찰법, 체험법 등)

⑤ 제5단계

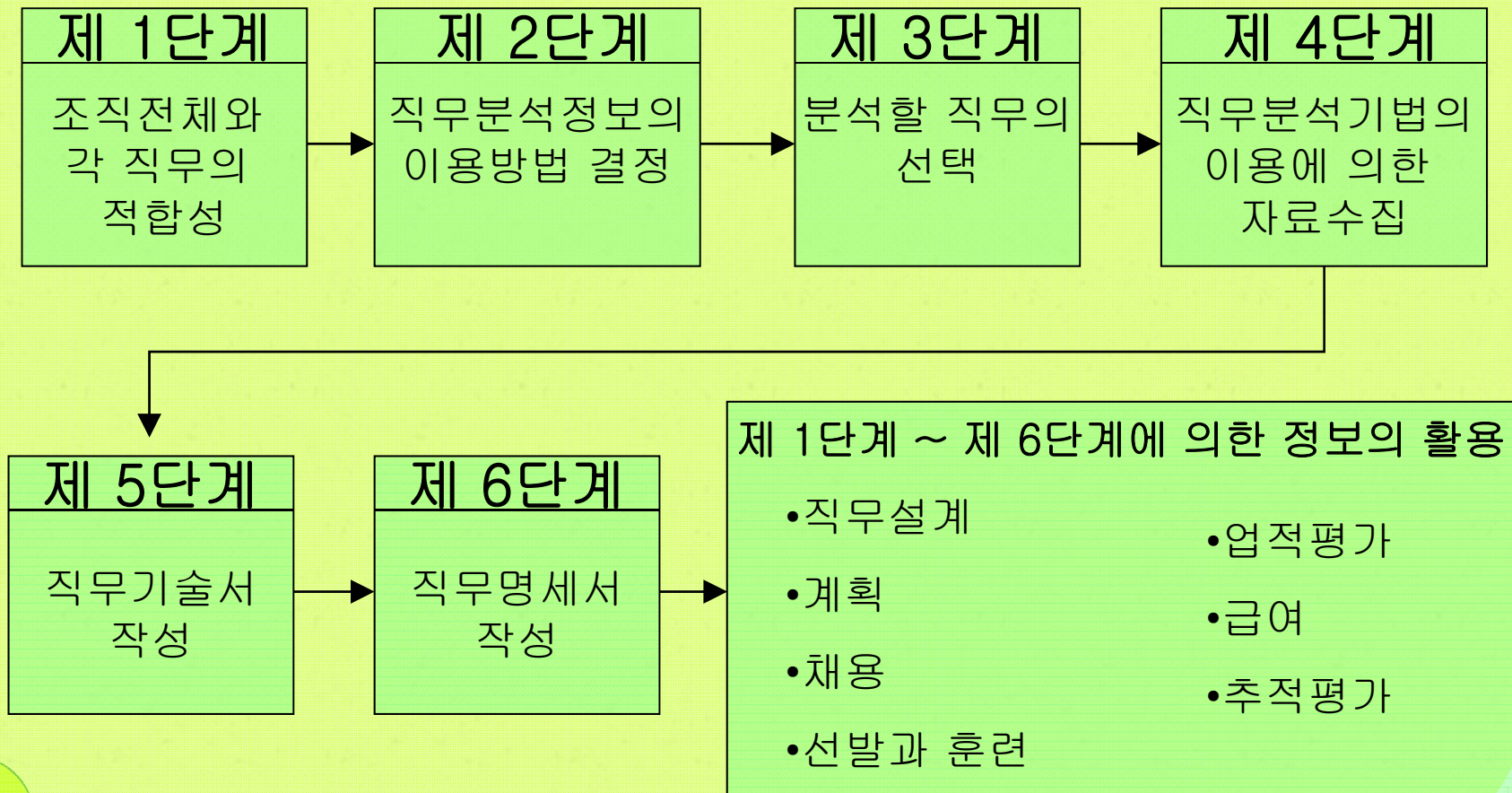
- 수집된 정보는 직무기술서를 개발하기 위한 단계에서 이용된다.

⑥ 제6단계

- 직무명세서의 작성(직무설계, 계획, 채용 등에 활용.)

1. 직무분석-(2) 직무분석의 프로세스

<그림6-1. 직무분석의 프로세스>



1. 직무분석-(3) 직무기술서와 직무명세서

<직무기술서와 직무명세서>

● 직무기술서

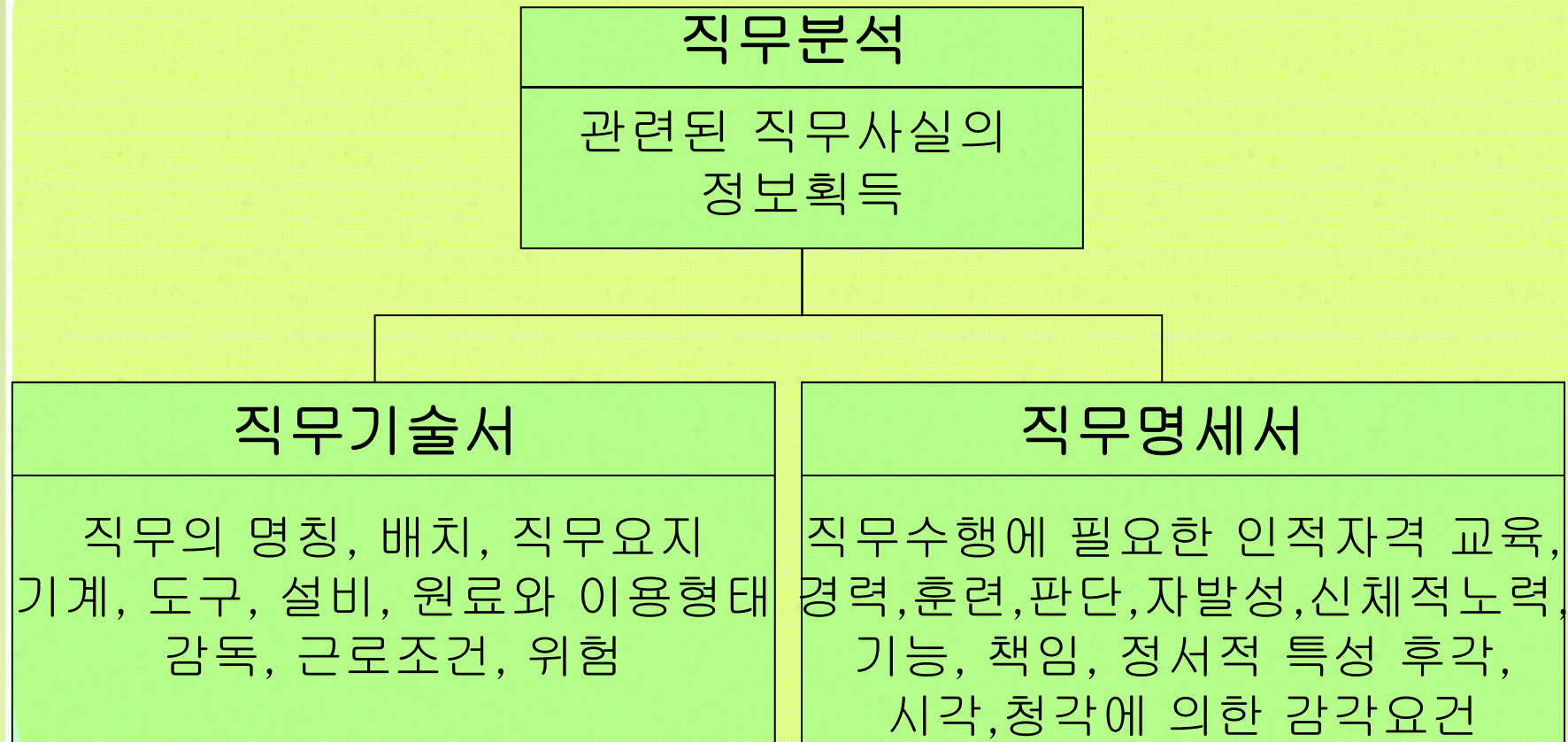
- 체계적인 직무분석에 의해 제공되는 주요한 성과의 하나이고 직무수행을 문서화한 것이다.
- 일반적으로 직무명칭, 직무의 요지, 직무환경, 제 활동등과 같은 정보를 수반한다.

● 직무명세서

- 직무기술서로부터 개발되며, 직무수행을 위해 필요한 인적자질 및 경력을 상세하게 기술한다.
- 특정의 직무수행에 어떠한 기능, 지식, 능력을 필요로 하는가를 결정하는 것이 체계적으로 되어 있어야 한다.

1. 직무분석-(3) 직무기술서와 직무명세서

<그림6-2. 직무분석, 직무기술서와 직무명세서>



2. 직무설계

<http://blog.naver.com/sweetpapo>

- **직무내용**
 - 그 직무에 관해서 실행하지 않으면 안 되는 일련의 활동이다.(수행해야 하는 의무, 과업, 직무책임, 이용되는 설비, 기계, 도구와의 상호작용 등.)
- **일련의 책임**
 - 직무설계를 통해서 확립되는 구성요소로 직무에 따르는 책임이다.
 - 전체조직에서 수행하는 것에 기대되는 책임이다.(규칙, 업무스케줄 등)

2. 직무설계

<http://blog.naver.com/sweetpapo>

<그림6-3.직무특성모델>

직무핵심특성

•기능다양성

•과업정체성

•과업유의성

•자율성

•피드백

중요 심리상태

•직무의 유의미감

•직무의 결과에 대한
책임의 인식

•직무활동의 실제결과
에 대해서 지식

성 과

•내적인 직무의
동기부여

•성장의 만족

•직무만족

•직무 효과성

촉진요인

•지식과 기능
•성장욕구의 힘
•만족

2. 직무설계

<http://blog.naver.com/sweetpapo>

<직무 특성을 강화하는 계획적인 프로그램>

- **직무충실**
 - 직무의 질적·수직적 확대로, 근로자에게 자율성과 책임있는 직무를 제공하여 근로자의 불만에 대처하는 것이 목적이다.
- **직무확대**
 - 직무의 수량적·수평적 확대로, 직무에 보다 많은 곤란한 과업을 부가하여 직무의 단조로움을 제거하기 위한 것이다.

3. 동기부여-(1) 동기부여이론

- 동기부여

- 개인행동을 지도하고 유지하는 원인.

<동기부여에 영향을 미치는 요인>

- ① 내용이론

- 동기부여에 있어 개인의 목표 및 바람을 강조.
(내적 욕구중심)

- 과정이론

- 동기부여하는 접근방법을 강조.

- ① 강화이론 및 사회학습이론

- 행동과 학습되는 방법에 초점.

3. 동기부여-(2)모티베이션 내용이론

● 매슬로우의 욕구 5단계설

- 저차적 욕구가 충족되면 보다 고차의 욕구를 추구한다고 하는 가설.
- 각각의 단계에 맞는 동기부여로 고차적욕구 추구로 발전할 수 있다.

① 생리적 욕구(physiological needs)

- 인간생활을 영위하기 위한 기본적인 욕구.(식욕, 성욕 등)

② 안전 또는 안정욕구(safety and security needs)

- 안전, 안정, 의존, 보호, 불안, 공포, 혼란으로부터의 자유, 구조, 질서, 법을 추구하는 욕구, 보호의 강조 등.

③ 소속과 사랑의 욕구(belongingness needs)

- 귀속하고 싶고 동료로부터 사랑 받고 싶은 욕구.

3. 동기 부여-(2) 모티베이션 내용 이론

④ 승인의 욕구(esteem needs)

- 자신에 대한 높은 평가, 타인으로부터의 승인, 자기존중 및 자존심 등에 대한 요구나 바람.

⑤ 자기실현의 욕구(self-actualization needs)

- 자신의 본성에 충실하며, 자율적인 인간이 되고자하는 욕구.

3. 동기 부여-(2) 모티베이션 내용 이론

● 맥그리거의 X·Y이론

-경영자가 인재를 사용할 때에 어떤 이념을 갖고 있는가에 의해 기업의 성격이 결정되며, 경영자의 질도 결정된다는 이념 또는 인간관이 태동한다고 보는 이론.

① X이론

- 인간은 본래 일하는 것을 싫어한다는 인간관에 입각해서 구축된 이론.
- 인간은 본래 부정적이고, 명령 받기를 좋아한다고 보았다.

② Y이론

- 인간은 본래 일하기를 좋아한다는 인간관에 입각해서 구축된 이론.
- 인간은 본래 성취적이고, 긍정적이어서 스스로 하고자 한다고 보았다.

3. 동기 부여-(2) 모티베이션 내용 이론

- 맥클리랜드의 성취동기

- 성취욕구, 친화욕구, 권력욕구 중 성취욕구를 경제발전의 원동력으로서 중시함.
- 성취동기가 높은 사람들은 도전하는 상황을 선호하고, 자신의 성공가능성에 대해 보다 큰 자신을 가짐.
- 높은 성취욕구에 의해 환기되는 행동과 기업가적 역할에 필요한 행동은 상호 밀접하게 연결되어 있다고 주장.

3. 동기부여-(2)모티베이션 내용이론

- 허츠버그의 M-H이론(2요인 이론)

- 인간의 욕구충족요인을 불만족을 제거하는 위생요인(불만족요인)과 만족을 증진시키는 동기요인(만족요인)으로 구분함.
- 불만족을 제거하는 위생요인을 개선한 다음 동기요인을 부여해 만족도를 적극적으로 높이도록 해야함.

3. 동기부여-(3)모티베이션 과정이론

- 브룸의 기대이론

- 동기부여

- 행동하는 자에 있어서의 행동결과의 평가치와 그 사람의 목표가 달성되었다고 생각하는 가능성의 곱.

- 힘=유의성×기대치

- 힘

- 개인의 동기부여의 강도

- 유의성

- 결과에의 선호의 정도

- 기대치

- 어떤 특정 행동이 바람직한 결과로 도출될 가능성.

3. 동기부여-(2)모티베이션 내용이론

- 포터와 로울러의 모델

- 기대이론에 입각해 동기부여이론의 보다 완전한 모델을 기초로 경영관리자를 대상으로 함.

<그림6-4.직무수행,직무만족모델>

