조직 행동론 중간고사 예상문제 세트

# 1. 조직의 5가지 특징은 무엇인가? 간략하게 설명하시오

① 다수의 구성원

; 이 때 고용관계가 전제되어 있어야 함

② 목적의 공유

; 이 때 하나의 목표를 완성하기 위해 '협력'해야 함

③ 공식 구조와 권위

; 한 사람의 능력 때문이 아니라 지위에서 부터 권위가 나와야 한다

④ 지속성

; 목적 내에 지속성이 포함되어야 한다. 예를 들어 "지속적인 이윤 창출"

⑤ 공식적인 경계선

; 조직의 소속여부 선택 권한이 조직 내부에 있어야 한다.

# 2. 공식 권위체계가 가지는 문제점에 대해 논하시오.

상위계급으로 올라갈수록 지식과 전문성이 떨어짐. 따라서 관리자들은 실질적인 내용은 관리하지 못하고 업무에 대한 태도만을 관리하게 된다.

# 3. 장인 생산제에 대해 간략히 설명하고, 이의 문제점에 대해 이야기하시오.

장인 생산제란 장인 밑에 도제들을 주어서 자기가 가지고 있는 기술을 사용하여 물품을 생산하는 체제를 의미한다.

이 체제의 가장 큰 문제점은 기술이 특정 지역과 특정 사람에게 독점되어 있다는 것이었다.

# 4. 산업화가 시작되게 된 2가지 계기에 대해서 이야기하라.

① 십자군 전쟁으로 인한 활발한 교류로 말미암아 상인 계급과 장인 계급이 성장하게 된 것

② 금속 활자의 발명으로 지식이 더 널리 전파될 수 있게 되었고, 이를 통해 평균적인 생산력을 갖추게 됨

# 5. 역사적 시각에서 볼 때 조직은 왜 필요하게 되었나?

상업도시에 의한 산업화가 나타남으로서 평균적인 생산량을 갖출 수 있는 요건이 만들어지게 되었다. 그리고 이를 통제하고 관리하는 수단으로서 조직이 필요하게 되었다.

# 6. 거래비용이란 무엇인가?

상품을 구매하거나 판매하기 위해(제대로 성사시키기 위해) 지불해야 하는 가격 이외의 비용

# 7. 경제적 시각에서 볼 때 조직은 왜 필요한가? 조직과 시장의 차이점인 거래비용의 관점에서 설명하시오.

시장에서는 모든 물품의 거래 과정이 비반복적인 거래로 이루어진다. 반면 조직에서는 반복적인 거래, "고용"이라는 형태로 이루어진다. 시장에서는 얼마든지 다른 사람과 거래가 가능하지만, 조직에서는 이것이 쉽지 않다.

이 때 거래비용에 대해 고려하기 시작하면 조직이 시장보다 유리할 수 있다. 시장의 경우에는 다음의 특성 때문에 높은 거래비용을 가진다.

① 정보 취득(축적)이 안 됨

② 소수의 문제 : 상품 판매자의 수가 매우 적은 경우 상당히 불리한 위치에 놓일 수 있다.

③ 특화된 경제활동

따라서 위와 같은 경우 조직이 더 효율적일 수 있다.

# 8. 조직의 일반적인 3가지 목적은 무엇인가? 열거하고 간략히 설명하시오.

① 효율성

; 어떠한 행동을 할 때 최대한 효율적으로 하려는 것 (output / input)

② 효과성

; 달성된 목표 / 지향한 목표

③ 생존

; 다른 목표는 없고 조직 자체의 생존만을 목표로 할 수도 있다.

# 9. 효율성과 효과성의 trade-off에 대해 이야기하시오.

일반적인 경우, 효율성을 높이려고 할 수록 효과성은 낮아질 수 있다. 왜냐하면 input=0인 경우 효율성은 최대치이지만, 이 경우 효과성은 거의 없기 때문이다.

# 10. 고전 조직이론에 속하는 3가지는 무엇인가?

① 과학적 관리법

② 관료제

③ 인간 관계론

# 11. 노동력이 효율적, 안정적으로 작동하지 못하는 3가지 이유는 무엇인가?

① 관리자의 생산 지식 부족

; 각 직원이 일을 잘 하는지 못하는지에 대해서 관리자는 잘 모른다.

② 노동자들이 스스로 일을 하면서 작업 지식을 공유하지 않음

; 이를 통해서 숙련자와 비숙련자의 차이가 커진다.

③ 작업 동기 저하

; 누가 일을 잘하는지 모르니 제대로 보상할 수 없어 작업 동기가 저하될 수 있다.

⇒ 따라서 지식의 통합 작업이 중요하다

# 12. 지식의 통합 작업을 위한 4가지 연구 방법에 대해 이야기하시오.

① 시간과 동작 연구

; 즉 실제로 일하는 것을 보면서 얼마의 효율성이 나오는지, 동작에 걸리는 시간을 알아내는 방법

② 분업화

; 단순 작업으로 세분화하는 것을 통해 효율성이 올라가고 에측 가능성이 생긴다.

③ Foremanship (연구자)

; 효율적으로 생산하는 법을 연구하는 사람을 두기

④ 차별 성과급제

; 성과 좋은 사람에게 차별적으로 급여를 주게 됨으로서 노동자들은 좀 더 효율적인 방법으로 일한다.

# 13. 과학적 관리법의 의의에 대해 논하시오.

과학적 관리법은 지식의 상당부분을 관리자에게 넘기고, 조직의 목적인 특화된 작업을 계획하고 생산하기 위한 방법이라는 의의가 있다. 이를 통해 조직은 최소한의 평균적인 생산력을 이루어내는 것이 가능하다. 다만 인간에게 단순한 경제적 가치만을 동원하여 기계처럼 환원시키는 것이 문제점이라 할 수 있다.

# 14. 집단 권위 활동이 이루어지기 위한 3가지 방법을 제시하시오.

① 카리스마적 권위

② 전통적 권위

③ 공식 권위

이 중 ①과 ②는 이전 가능성이 낮다는 단점이 있다.

# 15. 과학적 관리법/관료제와 인간관계론의 차이점을 설명하시오.

인간관계론에서는 인간을 중심으로 본다. 즉 인간에게는 특수한 특성들이 있어서 관리하기 힘든 점들이 존재하며, 이는 개별적으로 해결해야 한다는 것이다.

# 16. 호손 공장 실험에 대해 간략히 설명하시오.

작업 환경이 좋아지면 능력이 좋아질 것이라고 생각하고 여러 실험을 수행했는데, 이보다는 조직의 인간관계에 의해 크게 좌우된다는 내용이다.

# 17. Robust system과 fragile system에 대해 논하시오.

Robust system은 과학적 관리에 기반을 둔, 기계화되고 분업화되며 전문화된 방식의 조직 문화를 말한다. 이는 상황 변화에 관계없이 일정하게 확보할 수 있고, 원하면 만들어 낼 수 있다.

Fragile system은 인간 관계에 기반을 둔 조직 문화를 말한다. 전자에 비해 고성능, 고효율의 조직이나, 다만 불안정한 측면이 있다. 또한 원한다고 만들어지는 시스템도 아니다.

# 18. 목적 위계에 대해 설명하고, 이로 인한 문제점을 이야기하시오.

목적 위계란 하나의 목적을 달성하기 위한 하부적인 수단을 정의하는 것을 말한다. 이 경우 다수개의 상하위 목적들이 배열되는데, 이것이 목적 위계이다. 그러나 목적을 위임하면 위임할수록 실제 달성해야 할 하위 목표는 달라지며, 최종적인 목적은 잊혀져 가게 된다.

# 19. 조직을 왜 Organic Form이라고 하는가?

조직은 단합되고 효율적으로 움직이는 존재가 아니기 때문이다. 구성원들끼리 충돌하며, 내부적으로는 효율적이라 해도 전체의 입장에서 보면 목적을 이루지 못할 가능성이 있다. 즉 이해관계를 가지면서 살아있는 것처럼 움직인다. (다만 조직의 생존만큼은 이해 갈등을 일으키지 않는다.)

# 20. 상황 이론이 채택하고 있는 개방 체계적 시각이란 무엇인가?

어떤 조직환경에서 활동하느냐에 따라 조직을 어떻게 관리하느냐도 달라지는 것을 의미한다.

실제로도 과학적 관리법을 준수하지 않는다고 꼭 조직이 효율성이 떨어지는 것은 아니다.

# 21. 상황이론에서 말하는 환경에 대해 정의하라.

"조직 행동에 중요한 영향을 미치지만 조직이 통제할 수 없는 것"

# 22. 유연성 전략과 경직성 전략에 대해 간략히 설명하시오.

유연성 전략 : 수요의 대안에 따라서 그만큼 조직 구조의 유연성을 가져오는 전략 (임시직 고용 등)

경직성 전략 : 위의 반대. (정규직 고용 등)

경직성 전략은 유연함은 좀 떨어지지만 효율성은 좋다.

# 23. 조직의 사후 연관성의 3가지 종류를 설명하시오. 각각이 가장 좋은 경우에 대해서도 쓰시오.

① 연속적인 상호 연관성 (Sequential 구조)

; conveyor belt. 예외가 없는 생산시스템과 같은 경우.

② Pooled 구조

; 프로젝트 구성 시. 어떤 능력이 필요한지는 알고 있는데 어떻게 활용하는것인지 결정하는지 쉽지 않을 때. R&D 조직.

③ 상무적 관계 (Reciprocal 구조)

; 토론할 때. 기획 조직.

# 24. 기술적 환경을 다루는 3가지 이론을 설명하고, 각각이 어떠한 환경에 연관되는지를 제시하라.

① 자원 의존 이론

; 어떠한 조직이 다른 조직을 지배할 수 있느냐의 문제가 조직의 생존에 중요한 영향 끼침. 정치적 환경.

② 조직 생태학

; 자원 환경 측면에서 경쟁이 심하다면 결과가 달라질 것이다. 자원 환경.

③ 신제도주의

; 각기 다른 산업에 속해있는데도 같은 현상이 나타나는 이유에 대한 설명. 제도 환경. 예를 들면 연봉제가 있음.

# 25. 개인 수준의 특성을 연구하는데 2가지 중요한 것은 무엇인가?

① 의미있는 연구가 되기 위해서는 예측이 가능해야 한다.

② 변화시키기 힘든 요인들도 있다.

# 26. 개인의 5가지 특성이란 무엇인가? 이 중에서 조직이 바꿀 수 있는 것은?

① 능력

② 태도

③ 가치관

④ 성격

⑤ 통제 위치

그나마 조직이 바꿀 수 있는 것은 1과 2이다.

# 27. "능력"의 3가지 종류가 무엇인지 쓰고, 조직의 어느 위치에 있는 사람이 어떤 능력을 갖추는 것이 유리한지 쓰시오.

① 전문적 능력

; 일선 관리자

② 인간 관계 능력

; 중간 관리자

③ 추상화 능력

; 최고 경영자

다만 조직에서는 승진에 따른 능력 교환이 제대로 되어야 한다.

# 28. 직무, 조직, 사회에 대한 태도를 각각 무엇이라고 하는지 제시하고 설명하시오.

① 직무 : "직무 만족도". 이는 일에 대한 만족감이다.

② 조직 : "조직 몰입". 이는 해당 조직의 구성원으로 있고 싶은가의 태도이다.

③ 사회 : "조직 시민 행동". 일종의 인성 검사.

# 29. 가치관이란 무엇인가? Hofstede에 의하면 여기에는 크게 어떠한 분류가 있나?

특정한 행동이 허용되느냐, 그렇지 않느냐를 구분하는 것이 가치관이다.

① 개인주의 vs. 집단주의

② 권력 격차의 수용 정도

③ 불확실성 감수 정도

④ 남성적 vs. 여성적 성향

; 권력지향 vs. 가정지향

# 30. 성격이란 무엇인가? 조직과 연관된 성격에는 어떠한 것이 있고 이들을 갖추지 못한 사람이 적합한 직무는 무엇인가?

성격 : 개인이 가지고 있는 온갖 잡다한 특성들

① 우의성

; 일종의 친밀성으로서, 이게 적다면 감찰 등이 적합하다.

② 성실성

; 초지일관 자신의 의견을 밀고 나가는 것을 의미한다. 이게 적다면 기획, 연구, 아이디어를 내는 일이 적합하다.

③ 정서적 안정감

; 어떠한 환경에서 일하는 것을 좋아하느냐를 뜻한다. 불안정한 환경을 좋아한다면 영업직이 적합하다.

④ 외향성, 내향성

; 외향성 : 영업, 기획, 중간 관리자 / 내향성 : 생산직, R&D

⑤ 경험에 대한 개방성

; 새로운 경험을 수용하느냐, 수용하지 않느냐의 특성. 낮다면 법관이 적합.

# 31. 통제 위치 측면에서, 변화를 가져오고자 할 때 내재적인 사람과 외재적인 사람 중 누구를 먼저 설득해야 하나?

내재적인 사람이다. 이 사람들은 일단 성공하면 자기 의견을 쉽게 바꾸지 않으며, 주변의 외재적인 사람들에게까지 영향을 미치기 때문이다.

# 32. 내부 귀인과 외부 귀인이란?

내부 귀인 : 문제의 원인이 내부, 스스로에게 있다고 보는 것.

외부 귀인 : 문제의 원인이 다른 사람이나 환경 요인에 있다고 보는 것.

# 33. 내부, 외부 귀인을 나누는 3가지 기준을 제시하고 설명하시오.

① 특이성 : 이 행동이 특이함을 의미하다. 보통 "논리적 연결성이 있는 과거 행동"과 비교한다. 지각했다면 과거의 수업 태도를 살펴보는 것이다. 특이성이 있다면 내부 귀인하고, 없다면 외부 귀인한다.

② 합의성 : 동일한 행동을 다른 사람들이 같이 했는지를 본다. 지각했다면 다른 사람도 지각했는지 보는 것이다. 합의성이 있다면 외부 귀인하고, 없다면 내부 귀인한다.

③ 일관성 : 과거의 동일한 행동을 말한다. 즉 똑같은 행동이 과거에도 반복해서 있었는지를 본다. 예전에도 지각했는지를 보는 것이다. 일관성이 있다면 내부 귀인, 없다면 외부 귀인한다.

# 34. 지각 오류의 종류를 열거하고 각각을 설명하시오.

① 선택적 지각

; 기존 나의 생각을 지지하는 경우는 강하게 해석하고, 나의 경험과 지식에 어긋나는 경우는 잘못된 것으로 해석하고 무시

② 후광 효과

; 사람을 판단할 때 행동이나 성과를 보고 판단하는 것이 아니라 후광을 보고 판단하는 것.

; 의사 결정의 신속성 때문에 발생.

; 명확한 인과관계를 찾기 힘든 경우에 후광 효과가 덕을 보는 경우 있음. (경력)

③ 투사

; 다른 사람의 행동을 나의 경우에 비추어서 생각하는 것.

④ 스테레오 타입

; 개인을 판단할 때 개별 차원으로 파악하는 것이 아니라 집단의 일원으로서 판단하는 것.(그리고 집단의 일원은 동일한 속성을 가지고 있다고 생각함)

; 효율적일 수도 있다.

⑤ 관대화 경향

; 자기와 관계없는 의사결정일 경우 관대하게 생각하는 것.

; 이해관계가 적으면 시간 할당을 안 하는 것이다.

⑥ 대비효과, 대조효과

; 자극이 강한 일, 특이한 일을 쉽게 기억한다.

; 최근의 일을 쉽게 기억한다.

⑦ 자성적 예언

; 자기가 스스로 만들어 낸 예언.

; 상대방에게 미칠 수 있는 파워가 있을 때 일어난다.

# 35. 지각 오류는 조직에서 어떻게 활용하나?

없애기가 쉽지 않으니까 없애기 보다는 활용하는 쪽이 좋다.

관대화는 없애야겠지만, 스테레오타입등은 활용 가능.

# 36. 학습이란 무엇인가?

경험의 결과로 발생하는 (상대적으로) 영구적인 행동의 변화

# 37. 학습에 대한 2가지 종류는?

① 심리적 학습

② 사회적 학습

# 38. 심리적 학습 중 고전적 조건화와 조작적 조건화에 대해 설명하시오.

고전적 조건화 : 행동 앞에 자극을 붙인다. 이 경우 원래 할 수 있었던 것만 가능하다.

조작적 조건화 : 행동 뒤에 자극을 붙인다. (강화 등) 즉 의도적으로 좋은 행동을 하게 하겠다는 것이 들어가 있다. 그리고 이를 통해 개인의 행동들 중에서 좋은 행동과 나쁜 행동을 구분시키는 것이 가능하다.

즉 조작적 조건화가 학습에 보다 관계가 깊다.

# 39. 강화/비강화 학습 방법을 나열하고 설명하시오.

① 긍정적 강화 : 적절한 행동에 대해 보상 부여

② 부정적 강화 : 적절한 행동에 대해 (나쁜) 보상 제거

③ 처벌 : 부적절한 행동에 대해 보상 부여

④ 소거 : 부적절한 행동에 대해 (좋은) 보상 제거

부정적 강화는 비용이 적게 먹히는 경향이 있다. 그리고 처벌/소거만 하거나 긍정적 강화/부정적 강화만 하는 방법은 별로 안 좋다.

# 40. 강화의 횟수 분류 방법에 대해 나열하고 설명하시오.

① 고정기간법 : 한 달에 한 번 봉급주기

② 변동기간법 : 일정한 수익이 쌓여야 봉급주기

③ 고정비율법 : 행동이 10번 쌓이면 보상하기(쿠폰제)

④ 변동비율법 : 언제가 될지는 모르지만 보상하기(복권제)

기간법은 관리하기에는 좋지만 효율성은 별로 없다.

그리고 고정비율법의 효율이 변동 비율법 보다는 좋다.(예측과 통제 가능.) 반면 변동 비율법이 효과성 측면에서는 더 좋다.

즉 고정비율법은 완벽히 변화가 있을 수 있는 측면이 있고, 변동비율법은 변화 지속성 측면에서 좋다.

# 41. 인간만의 결정적 특징은 무엇인가?

인과 관계에 대해 추구한다는 것이다.

# 42. 사회적 학습의 2가지 종류에 대해 설명하시오.

① 대리 학습 : 다른 사람의 행동을 보고 그 결과를 지켜보거나 말을 듣는 것을 통해 학습하는 것. 효율적으로 대규모 학습 가능. 인과 관계를 중심으로 학습한다.

② 실행 학습 : 행동을 직접 보여주지 않아도 행동 속에 들어가 있는 실질적인 내용, 원리들을 가르쳐 주는 것. 논리적 연관관계 구축이 중요.

# 43. 2가지 오류의 학습 종류는 무엇인가?

① 모방 학습 : 많은 사람들이 하기 때문에 따라서 같이 행동하는 것. 좋은 결과가 나오는 경우도 종종 있다. IT 붐.

② 미신적 학습 : 학습의 원인을 근거가 없는 인과관계에서 찾는 것. 좋은 결과는 나오지 않는다. 사이비 종교.

# 44. 학습과 동기 부여의 문제란 무엇인가?

노력 -> 결과 -> 보상

(태도) (능력) (학습)

태도는 좋은데 능력은 안 좋은 경우에 발생하는 문제이다. 이 경우 결과가 안 좋게 나오니 보상도 별로 좋지 못하다. 따라서 인지 부조화를 해결하기 위해 태도를 낮춰버리게 되는 악순환이 발생한다.

반면 태도는 나쁜데 능력은 좋은 경우, 결과가 좋게 나오니 보상도 좋고, 따라서 인지 부조화를 해결하기 위해 태도를 강화하게 된다.

즉 모든 노력을 통해서 만들어 낸 태도의 변화는 능력과 연결되어 있지 않으면 보상과 연결되어 금세 떨어져 버릴 수 있다.

# 45. 인지 부조화란?

내가 가지고 있는 태도와 현실이 부조화를 일으키기 시작하면, 이의 균형을 맞추기 위해 노력하는 것.