

## 경영조직론

【문제 1】 다음의 내용을 참고하여 물음에 답하시오. (50점)

갈등은 어느 조직에나 존재하는데, 갈등에 대한 전통적 관점에서는 기본적으로 갈등은 조직에 역기능을 가져다주기 때문에 제거해야 된다는 입장이다. 반면에 현대적 관점에서는 갈등이 순기능을 가져다 줄 수 있기 때문에 조직은 갈등에 대해 보다 적극적인 관심을 가져야 한다는 것이다. 조직경영과 관련하여 중요한 갈등은 개인 간 갈등과 집단 간 갈등으로 대표되는 조직 내 갈등이다. 조직원들 끼리 또는 팀들 간에 업무를 수행하고 목표를 달성하는 과정에서 발생하는 갈등은 자칫 성과를 떨어뜨리는 결과를 가져올 수 있기 때문이다.

- 물음 1) 갈등의 개념적 정의를 제시하고, 개인 간 갈등의 발생 원인을 개인차원, 업무차원, 조직차원으로 구분할 때 각 차원별로 그 원인 3가지를 설명하시오. (10점)
- 물음 2) 개인 간 갈등관리의 유형을 라힘(M. A. Rahim)의 구분 기준에 의하여 제시하고 각 유형의 개념과 장단점을 설명하시오. (25점)
- 물음 3) 집단 간 역기능적 갈등 해결방안과 조직성과를 높이기 위한 순기능적 갈등 조성방안을 각각 5가지 설명하시오. (15점)

**【문제 2】** 의사결정자가 최선의 의사결정을 내리는 데 필요한 모든 정보를 획득하고 처리하는 것이 불가능하다는 것을 고려해 볼 때, 최선의 대안을 선택하는 과정에서 범하는 오류는 의사결정의 질을 저해할 수 있다. 의사결정자가 흔히 범하는 아래의 오류들 각각에 대하여 개념적 정의와 조직 상황에서 발생할 수 있는 예시를 1가지씩 쓰시오. (25점)

- (1) 가용성 편향(availability bias)
- (2) 고착 편향(anchoring bias)
- (3) 확증 편향(confirmation bias)
- (4) 사후확신 편향(hindsight bias)
- (5) 몰입의 심화(escalation of commitment)

**【문제 3】** 조직의 각 부서는 다른 부서와 구별되는 고유한 기술(투입물을 산출물로 변환하는데 필요한 업무 프로세스, 기법, 기계 및 행동)을 가지고 업무 활동을 전개한다. 이로 인해 각 부서의 구조적 특징도 달라지게 된다. 이러한 부서 수준의 기술을 분석하고 이해하기 위하여 페로우(C. Perrow)는 개념적 모형을 개발하였다. 다음 물음에 답하시오. (25점)

물음 1) 페로우(C. Perrow)가 개발한 모형에서 기술을 분류하는 2가지 기준을 설명하고, 해당 기준에 의해 도출되는 4가지 기술 유형을 쓰시오. (10점)

물음 2) 페로우(C. Perrow)가 개발한 모형에서 일상적(routine) 기술과 비일상적(nonroutine) 기술에 따라 조직구조의 특성이 어떻게 달라지는지를 공식화, 작업자 숙련도 및 통제 범위(span of control)의 3가지 차원에서 설명하시오. (15점)