

## 2015 노무사 경영조직 시험에 대한 소고

시험이 끝난지 한참 지났지만 여러 가지 사정으로 차일피일 미루다가 숙제는 해야 되겠다 싶어 제 수업을 수강하셨던 분들에게 시험에 대한 제 의견을 알려드리고자 본 소고를 작성합니다. 늦어서 죄송!!

**1. 거시조직이론 중 조직군생태학이론, 전략적 선택이론, 제도화이론의 개념을 각각 설명하고, 이들 세 가지 이론의 차이점을 환경과의 대응관점(임의론 대 결정론)과 조직의 분석수준에서 각각 논하시오. (50점).**

위 문제는 제가 GS3기 마지막 시간에 출제했던 문제와 유사합니다. 기억나시죠 바로 아래 문제!!

---

1. 환경과 조직간의 관계에 관한 로렌스와 로쉬(Lawrence & Lorsch)의 연구, 차일드(Child)의 전략적 선택이론(strategic choice theory) 그리고 해난과 프리먼(Hannan & Freeman)의 조직군 생태학적 관점(population ecology view) 각각의 환경과 조직간 관계에 대한 관점에 대해 기술하시오. (단 각각의 이론에 대해서는 상세하게 기술할 필요없음) (50점)

---

이 문제에 대한 답으로 Astley와 Van de Ven의 분류를 많이 거론하시던데, 이들의 1983년 논문은 노무사 수험에서 가르치기에는 무리가 있습니다. (저는 읽어보았기에 드리는 말씀임) 또한 이들의 분류에는 제도화이론은 아예 없습니다. 우리가 교과서에 배우는 제도화 이론이 그보다 뒤인 90년대에 정리된 이론입니다. 따라서 위 문제는 Astley와 Van de Ven의 분류차원은 사용하지만 Astley와 Van de Ven의 이론을 몰라도 충분히 풀 수 있는 문제입니다.

환경과 조직간 관계에서 결정론적 관점은 환경이 조직구조나 조직의 반응을 결정한다는 입장이고, 임의론적 관점은 조직의 전향적 역할을 강조하는 입장입니다. 더불어 조직의 분석수준은 개별조직과 조직군으로 분류할 수 있는데, 분석수준이 개별조직이라는 것은 이론의 적용되는 범위가 개별조직 수준이라는 것을 의미하고, 분석수준이 조직군이라는 것은 이론의 범위가 조직군 수준이라는 것을 의미합니다.

이 문제에서 핵심은 어떤 이론이 아래 표에서 어떤 영역에 해당하는가인데, 조직군 생태학이론은 개별조직의 환경적응 다루는 것이 아니라 조직군이 환경에 적응하지 못하는 이유를 설명하는 이론이므로 분석수준은 조직군 수준(혹은 거시적 수준)이고, 조직이 환경에 적응하는 것이 아니라 환경이 조직을 선택한다는 관점이므로 결정론적 관점에 해당한다.

전략적 선택이론은 경영자의 환경에 대한 재량적 선택을 강조하므로 분석단위는 개별조직이고 환경대응관점은 임의론에 해당한다. 제도화이론은 환경(이해관계자 집단)에 대응하기 위한 조직의 집합적 노력(가령 동형화)을 강조하므로 분석단위는 조직군 수준이며, 제도적 환경이 만들어지기 위한 조직의 전향적 노력을 강조하므로 환경대응 관점은 임의론적인 관점이라고 보아야겠다.

		환경대응 관점	
		결정론	임의론
분석수준	조직군	-조직군 생태학	- 제도화 이론
	개별조직	- 구조적 상황이론 <sup>1)</sup>	- 전략적 선택이론

**2. 아담스(J. S. Adams)의 공정성이론(equity theory)의 내용 및 공정성의 3가지 유형을 설명하고, 불공정성 해소방안과 조직관리에 대한 시사점을 제기하시오. (25점).**

이 문제는 최근 공정성의 개념이 분배적 공정성(distributive justice)에서 확대된 것을 묻는 문제인데, 제 교재 p.114~115에 상세하게 기술되어 있으므로 이를 참고하시면 됩니다.

1) 구조적 상황이론은 상황론적 조직설계를 의미하는데, 시험에 출제된 것은 아님

**3. 기능별 조직의 공식적 조직도(organizational chart)상에 나타나는 커뮤니케이션 유형을 커뮤니케이션의 방향(흐름)에 따라 구분하여 설명하고, 이들 각 유형이 사용되는 상황의 예시와 각 유형의 문제점(단점)을 제시하시오. (25점).**

이 문제 역시 제가 GS3기 3번째 시간에 출제했던 문제와 유사합니다. 기억나시죠 바로 아래 문제!! 기능조직이라는 말은 없군요..아쉽게...

---

**2. 조직의 상하를 연결하기 위한 수직적 정보공유 메커니즘과 부서간 연결을 위한 수평적 정보공유 메커니즘의 의의와 종류에 대해 각각 기술하시오. (25점)**

---

이 문제의 답은 단순한데 문제는 길게 써놓았습니다. 출제자가 수험생들이 다른 답을 쓸까봐 일부러 문제를 길게 기술해서 특정 답으로 유도한 것으로 보여집니다.

우선 기능별 조직의 조직도 상에서 나타나는 커뮤니케이션이라고 했으니 일단 상하간의 수직적 의사소통과 기능부서간의 수평적 의사소통이 생각나는군요, 거기다 추가로 방향에 따라 구분하고 했으니 ‘수직적’과 ‘수평적’이라는 분류가 적절한 것 같습니다. 조직도를 직접 그려보면 가능한 커뮤니케이션 종류를 금새 알 수 있습니다.

따라서 답으로 수직적 커뮤니케이션과 수평적 커뮤니케이션으로 분류하여 기술하시면 되겠습니다. 보통 수직적 커뮤니케이션<sup>2)</sup>은 조직의 상하간을 연결하는 것으로 조직의 상충부가 조직의 하충부를 통제하기 위한 목적으로 사용되고, 예로써 계층상의 상사, 규칙과 계획, 수직적 정보시스템 등이 있습니다. 반면 수평적 커뮤니케이션<sup>3)</sup>은 조직의 부서간 의사소통으로 부서간의 협력과 조정이 목적입니다. 예로써 정보시스템, 직접 접촉, 태스크포스, 전임통합자, 프로젝트팀 등이 있습니다. 보통 수직적 커뮤니케이션은 기계적 조직에서 발달하는 관계로 단점은 바로 파악가능하실 겁니다. 반면 수평적 커뮤니케이션은 유기적 조직에서 발달하므로 이 역시 장단점이 바로 파악가능합니다.

---

2) 수직적 커뮤니케이션=수직적 정보공유 메커니즘

3) 수평적 커뮤니케이션=수평적 정보공유 메커니즘