



조직문화

조직문화의 정의

조직문화의 원천



학습 목표

- 조직문화의 정의를 말할 수 있다.
- 조직문화의 원천을 설명할 수 있다.





조직문화의 정의

- 조직 풍토, 조직 분위기와 유사한 개념
- 구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 관습, 규범, 전통, 지식 등을 포함하는 종합적인 개념
- 단순한 개인들의 집합에서 볼 수 없는 특유한 감정, 분위기



조직문화의 원천





조직문화의 원천- 역사



창업자와 최고경영자의
경영이념

- 조직마다 역사가 있음
- 조직에서 현재의 신념과 관습, 전통, 일을 처리하는 방법은 역사에 기인함
- 창설자는 초기의 조직문화를 형성에 중요한 영향





조직문화의 원천 - 선발



선발

- 인재상
- 조직에 적합한지에 따라 선발 결정
- 조직에 적합하고 조직의 가치, 규범, 관습을 수용하는 사람들을 선발
- 조직 내의 단일한 문화 형성





조직문화의 원천 - 사회화



사회화

- 신입사원을 위한 **문화 주입** 메커니즘 = 사회화
- 조직문화에 **적응**하도록 **교육**하는 과정 = 사회화
- 사회화를 통해 해야 할 행동과 하지 않아야 되는 행동이 무엇인지 알게 되어 모호성이 감소되고 안정을 느낌
- 사회화를 통해 갈등 감소, 의사소통 향상, 소속감 고취





조직문화의 원천 - 환경



환경

환경 적응

- 조직 밖에 있는 **현상**으로 조직에 실제적 혹은 잠재적으로 **영향을 끼치는 모든 것**
- 정치적, 법적 환경, 경제적 환경, 문화적 환경, 기술적 환경, 인구통계적 환경, 생태적 환경 등 다양한 환경이 조직문화에 영향을 끼침





다음 중 기업문화 형성단계에서 비교적 가장 크게 영향을 미치는 요인은?

- ① 창업자의 경영이념
- ② 사원 의식
- ③ 행동강령
- ④ 슬로건





다음 중 기업문화 형성단계에서 비교적 가장 크게 영향을 미치는 요인은? 1

- ① 창업자의 경영이념
- ② 사원 의식
- ③ 행동강령
- ④ 슬로건

* 해설

조직의 현재의 신념과 관습, 전통, 일을 처리하는 일반적인 방법은 주로 전에 해 온 것에 기인하며, 조직의 **창업자는 초기의 조직문화를 형성**하는데 중요한 영향을 미친다.





조직문화 형성에 영향을 주는 주요 요인으로 맞지 않는 것은?

- ① 조직의 역사와 규모
- ② 창업자의 경영이념과 철학
- ③ 조직의 환경
- ④ 경쟁기업의 사회화



조직문화 형성에 영향을 주는 주요 요인으로 맞지 않는 것은? 4

- ① 조직의 역사와 규모
- ② 창업자의 경영이념과 철학
- ③ 조직의 환경
- ~~④ 경쟁기업의 사회화~~

* 해설

조직문화 형성에 영향을 미치는 요소인 '사회화'는 조직문화에 적응할 수 있도록 교육하고 적응해 가는 과정이다. 사회화는 자신이 소속된 조직에 소속감을 가져다 주는 요소이지, 경쟁 기업과 관련된 요인은 아니다.





다음의 조직문화에 대한 설명 중 가장 적절한 것은?

- ① 조직문화란 조직의 구성원들의 행동을 만들고 인도하는 무정형의 개념이나, 기업의 성과달성에는 영향을 미치지 않는다.
- ② 조직문화는 조직구성원이 부딪히는 문제를 정의하고 분석 함으로써 해결방법을 제시하지만, 조직을 결속하는 데는 오히려 어려움이 있다.
- ③ 사회화는 새로운 구성원이 조직의 가치, 규범, 문화를 배우며, 기존 구성원이 공유하는 행위와 태도를 배우는 과정이라고 할 수 있다.
- ④ 조직문화는 시간의 경과에 따라 형성되며, 한번 형성되면 고정적으로 바뀌지 않는다.





다음의 조직문화에 대한 설명 중 가장 적절한 것은? 3

- ① 조직문화란 조직의 구성원들의 행동을 만들고 인도하는 무정형의 개념이나, 기업의 성과달성에는 ~~영향을 미치지 않는다~~. (해설 : 기업 성과 달성에 영향을 미친다)
- ② 조직문화는 조직구성원이 부딪히는 문제를 정의하고 분석함으로써 해결방법을 제시하지만, 조직을 ~~결속하는 데는 오히려 어려움이 있다~~. (해설 : 조직 결속에 도움이 된다)
- ③ 사회화는 새로운 구성원이 조직의 가치, 규범, 문화를 배우며, 기존 구성원이 공유하는 행위와 태도를 배우는 과정이라고 할 수 있다.
- ④ 조직문화는 시간의 경과에 따라 형성되며, ~~한번 형성되면 고정적으로 바뀌지 않는다~~. (해설 : 조직 문화는 고정적인 것이 아니라 변화한다)





수업 정리

- 조직 문화의 정의
- 조직문화의 원천
 - ① 조직의 역사
 - ② 환경
 - ③ 선발
 - ④ 사회화





조직문화

조직문화의 구성요소
조직문화의 역할과 기능



학습 목표

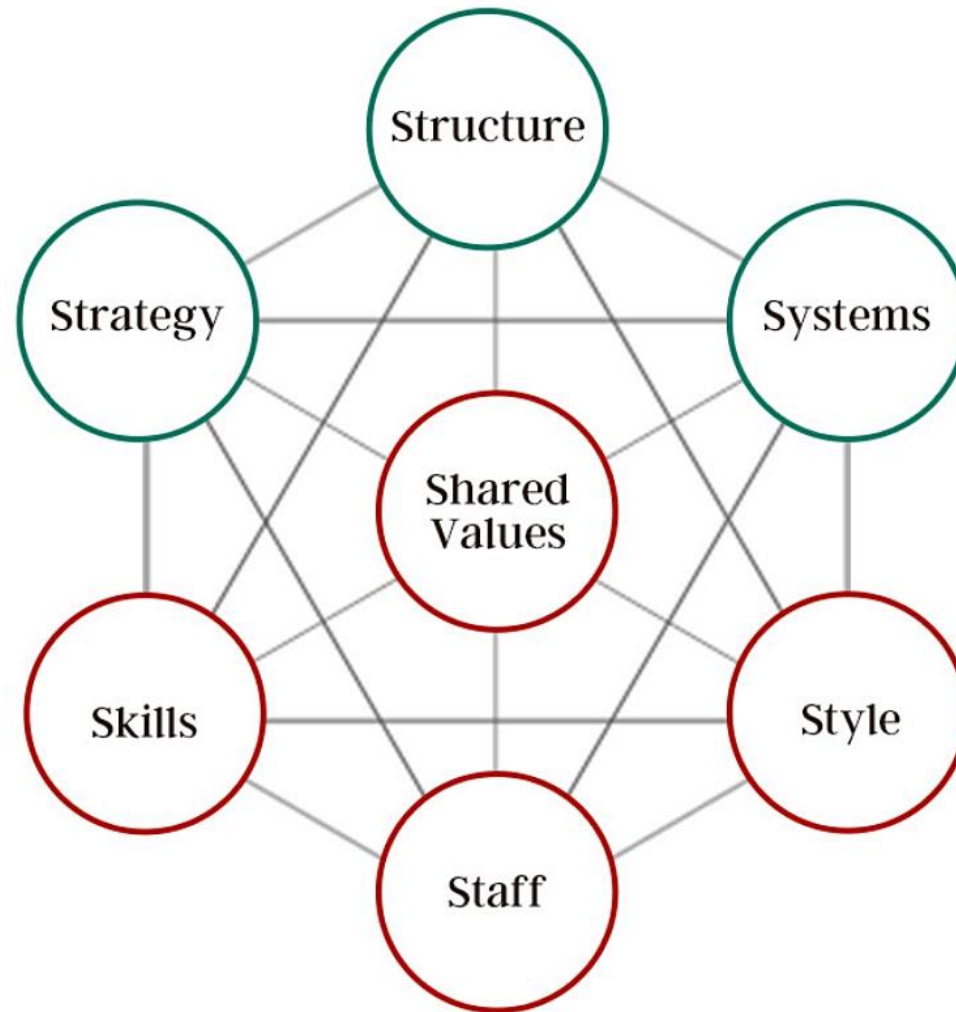
조직문화의 구성요소를 말할 수 있다

조직문화의 역할과 기능을 설명할 수 있다.





조직문화의 구성요소 7S





조직문화의 구성요소

(1) 공유가치(Shared Value)

- 중요하게 생각해서 구성원들과 공유하는 가치관, 이념, 전통적 가치, 경영철학
예) 서비스 우선, 품질 우선, 기술 개발, 고객 창조 정신
- 공유 가치는 전략, 구성원들의 행동 경향 등 다른 요소에 영향을 줌으로써
조직문화 형성에 가장 중요함





조직문화의 구성요소

(2) 전략 (Strategy)

- 조직의 장기적 목표를 수행하기 위한 방향 및 행동 계획
- 조직의 목적 달성을 위한 장기 계획과 자원 배분 패턴
- 공유가치를 달성하기 위한 조직 운영에 장기적인 틀을 제공





조직문화의 구성요소

(3) 구조 (Structure)

- 조직 전략을 수행하는 데 필요한 조직 구조와 직무 설계
- 권한 관계와 방침, 규정, 상호 연관관계 등 구성원 행동에 영향을 주는 공식 요소





조직문화의 구성요소

(4) 제도 및 절차 (System)

- 조직 운영과 경영 과정에 관련된 제도 절차
예) 커뮤니케이션 제도, 의사결정 제도, 경영정보 시스템, 보상 제도, 인센티브 목표 설정 제도 등
- 주어진 조직 구조에서 조직의 목적과 전략을 달성하는 데 적용되는 제도와 시스템





조직문화의 구성요소

(5) 구성원 (Staff)

- 조직의 인적 자원 요소
- 인력의 구성과 능력, 전문성, 가치관과 신념, 욕구와 동기, 지각과 태도

(6) 리더십 스타일 (Style)

- 구성원 간의 상호관계, 집단 간의 관계, 리더와 부하 간의 상호관계
- 조직 분위기에 직접적인 영향을 줌





조직문화의 구성요소

(7) 관리 기술 (Skills)

- 구성원들이 조직 운영에 실제로 적용하고 있는 능력 요소
예) 동기부여, 강화, 통제, 통합 조정, 갈등 관리, 변화 관리, 과업 수행 상의 구체적인 기술과 방법





다음 중 조직문화의 구성요소인 7s에 대한 설명으로 가장 적절한 것은?

- ① 기업의 구조(Structure)는 기업의 컴퓨터 및 기계장치 등 물리적 하드웨어를 의미한다.
- ② 공유가치(Shared Value)는 구성원을 이끌어 가는 전반적인 조직관리 형태로 경영 관리 제도와 절차를 포함한다.
- ③ 구성원(Staff)은 기업의 인력구성, 능력, 전문성, 구성원의 행동패턴 등을 포함한다.
- ④ 전략(Strategy)은 기업의 단기적 방향에 따라 실행하는 비공식 적인 방법이나 절차를 의미한다.





다음 중 조직문화의 구성요소인 7s에 대한 설명으로 가장 적절한 것은? 3

- ① 기업의 구조(Structure)는 기업의 컴퓨터 및 기계장치 등 물리적 하드웨어를 의미한다.
(해설: 조직 구조는 직무 설계, 권한 관계와 방침, 규정, 상호 연관관계 등 구성원 행동에 영향을 주는 공식 요소들을 의미한다)
- ② 공유가치(Shared Value)는 구성원을 이끌어 가는 전반적인 조직관리 형태로 경영 관리제도와 절차를 포함한다.
(해설: 공유 가치는 조직이 가장 중요시하며 구성원들에게 주지시켜 온 가치관, 이념, 전통적 가치, 경영 철학을 포함한다.)
- ③ 구성원(Staff)은 기업의 인력구성, 능력, 전문성, 구성원의 행동패턴 등을 포함한다.
- ④ 전략(Strategy)은 기업의 단기적 방향에 따라 실행하는 비공식 적인 방법이나 절차를 의미한다.
(해설: 전략은 조직의 목적 달성을 위한 조직의 장기 계획과 조직의 자원 배분 패턴을 의미한다)





조직문화의 역할

- 조직문화는 개념적 지도

구성원들에게 어떤 태도나 행동이 선호되고 있는가를 알려줌

- 조직문화는 아교풀 역할

구성원들이 무엇을 말해야 하고 행동해야 하는지에 대한 적절한 기준을 제공함으로써 조직을 결집시키는 아교풀 역할





조직문화의 기능

- 조직문화는 종업원의 행동에 강력한 영향을 미침
- 조직문화는 조직에 순기능 역할을 하지만, 조직문화가 항상 조직성장에 긍정적인 영향을 주지는 않음

예) 우리나라의 과거 성장 위주의 조직문화가 변화하는 비즈니스 환경과 구성원들의 사고방식을 받아들이지 못하면 저항을 받을 수 있음





다음 중 조직문화의 기능에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조직 구성원간의 정서적 유대감을 높여준다.
- ② 조직 구성원간의 커뮤니케이션 효율성을 높인다.
- ③ 강한 조직문화를 가진 기업의 경우, 전념도가 높아져 조직의 결속이 높아진다.
- ④ 조직문화는 항상 조직의 의사결정 효율성을 저해하는 요인으로 작용한다.





다음 중 조직문화의 기능에 대한 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 4

- ① 조직 구성원간의 정서적 유대감을 높여준다.
- ② 조직 구성원간의 커뮤니케이션 효율성을 높인다.
- ③ 강한 조직문화를 가진 기업의 경우, 전념도가 높아져 조직의 결속이 높아진다.
- ④ 조직문화는 **항상** 조직의 의사결정 효율성을 저해하는 요인으로 작용한다.

* 해설

조직문화는 종업원의 행동에 강력한 영향을 미치고, 바람직한 조직문화는 조직에 순기능 역할을 한다. 하지만 조직문화가 항상 조직성과에 긍정적인 영향을 주지는 않는다. 조직문화는 항상 긍정적인 역할을 하거나 항상 부정적인 영향을 주는 것은 아니며, 조직에 순기능 역할을 하는 조직문화 형성을 위한 노력이 필요하다.





다음 중 조직문화와 관련된 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 조직문화는 구성원에게 정체성을 제공하고 집단적 몰입과 조직체계 안정성을 높인다.
- ② 엄격하고 강압적인 조직문화는 항상 조직의 성과를 높인다.
- ③ 조직문화는 조직내부의 관리스타일, 조직구조, 구성원, 공유 가치 등에 영향을 받는다.
- ④ 신입사원이 조직사회화를 통해 조직에 존재하는 다양한 가치와 규범, 행동 양식에 대해 습득하는 것은 소속된 조직의 조직문화를 배워가는 과정이다.





다음 중 조직문화와 관련된 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 2

- ① 조직문화는 구성원에게 정체성을 제공하고 집단적 몰입과 조직체계 안정성을 높인다.
- ② 엄격하고 강압적인 조직문화는 ~~항상~~ 조직의 성과를 높인다.
- ③ 조직문화는 조직내부의 관리스타일, 조직구조, 구성원, 공유 가치 등에 영향을 받는다.
- ④ 신입사원이 조직사회화를 통해 조직에 존재하는 다양한 가치와 규범, 행동 양식에 대해 습득하는 것은 소속된 조직의 조직문화를 배워가는 과정이다.

* 해설

강압적인 조직문화는 상황에 따라 조직의 성과에 긍정적 또는 부정적으로 영향을 미치므로, 항상 조직의 성과를 높인다고 할 수 없다.





수업 정리

- 조직문화의 구성요소 7S
 - ① 공유가치 (shared value)
 - ② 전략 (strategy)
 - ③ 구조 (structure)
 - ④ 시스템 (system)
 - ⑤ 구성원 (staff)
 - ⑥ 리더십스타일 (style)
 - ⑦ 기술 (skills)
- 조직문화의 역할과 기능

