

I 다양성의 개념

자아 vs. 자별

▶ 자아(ego/difference)

- 두 사람 또는 두 친구 간의 특성이 서로 다른 것
- 서로를 칭지 어려워 대응, 또는 그런 정신나 상태

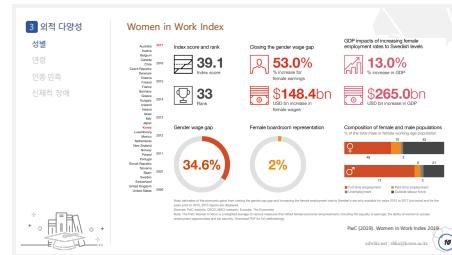
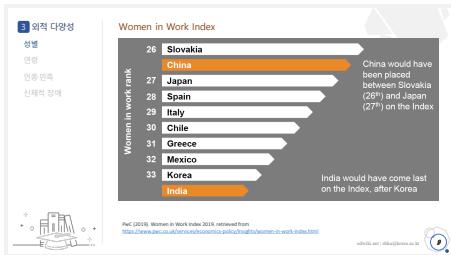
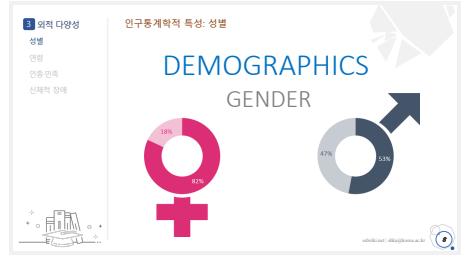
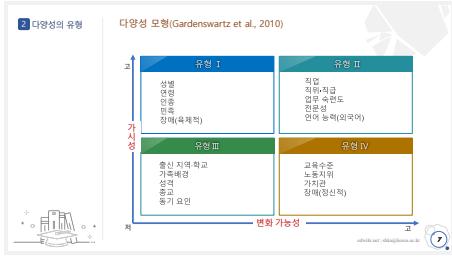
▶ 자별(ego/decimation)

- 개인의 대상을 각각 등장마다 수준 떤의 차이를 두어 구별함
- 어떤 기준을 바탕으로 서로 다른 차이에 상응적 의미를 부여하고
- 심리적 물리적으로 사용 대우하는 행위

▪ 자별 철학

- ✓ 차별적 정체 관념
- ✓ 차별적 행동
- ✓ 차별적 의인
- ✓ 조건 오독
- ✓ 배제
- ✓ 무사





DEMOGRAPHICS

ETHNICITY



The diagram illustrates Howard Gardner's theory of multiple intelligences. At the center is the title "다중지능이론(Howard Gardner)". Surrounding the center are nine colored circles, each representing a different intelligence:

- MUSICAL**: Represented by a musical note.
- BODILY-KINESTHETIC**: Represented by a person running.
- INTERPERSONAL**: Represented by two people talking.
- INTRAPERSONAL**: Represented by a person thinking.
- LOGICAL-MATHEMATICAL**: Represented by a calculator.
- LINGUISTIC**: Represented by a book.
- Spatial**: Represented by a leaf.
- Naturalist**: Represented by a tree.
- Social**: Represented by a person holding a camera.

Arrows point from the center of the diagram to each of the nine intelligence circles.

```

graph TD
    C1[Carl Jung] --> E1[외향·내향]
    C2[Carl Jung] --> I1[감각·직관]
    C3[Carl Jung] --> S1[사고·감정]
    M1[Myers & Briggs] --> E1
    M1 --> I1
    M1 --> S1
    M2[MBTI  
(Myers-Briggs Type Indicator)] --> P1[판단·인식]
  
```

내적 다양성

인간의 서정
Carl Jung
형사·감정 기분

인간의 기질과 조직 행동

Carl Jung

외향·내향

감각·직관

사고·감정

Myers & Briggs

판단·인식

MBTI
(Myers-Briggs Type Indicator)

| 내적 다양성 | 태도 - 외장·내향 태도 |
|----------|---|
| 인간적 치중 | 개인의 삶적 권리 예우와 경향성 |
| 기질 | - 외장: 사회적 공정 등 보편적 가치로부터 심리적 에너지 충전 - 내향: 본인 조중한 공정, 폭력, 혼자 암울 때 심리적 에너지 충전 |
| 행사·감정 기분 | ▶ 연구의 약 75%는 외향적, 약 25%는 내향적 태도 |
| | - 서양문화: 외향적·사회적 - 동양문화: 내향적·개인적 |
| | ▶ 원인 = |
| | ① 개인 내장 외장 행동은 대상적 유전적 태도 더불어 문화적 규범에 순응하기 위해 적합한 기술의 수립 결과 - 영자체밀보다는 혼나는 자원 ✓ 순수하게 국단의 성향을 보이는 유형은 매우 적음 |

| 4 내적 다양성 | 인식의 과정, 감각·작관 S-N |
|----------|--|
| 인간적 지능 | 세션을 인식하는 방법 |
| 기질 | - 감각: 직관은 이미지적 기능을 넘어서 환경과 과제 맞는 기술 ✓ 정형에 대처해 평소나 다른 면에서 단순히 정보를 수용하고 처리 |
| 성장·행동기준 | ► 감각(Sensation) - 자각(인식기준)에 의해 전달된 느낌 - 구체적이며 눈에 보이거나 청진으로 관심 - 사실에 의해 지지되지 않는 생각은 불신 |
| | ► 작관(Intuition) - 무의식적 통찰 연식 - 과거 경험 바탕으로 미래로 가능성 예측 - 다양한 현상 사이의 복잡한 관계 찾기 |

| 내적 다양성 | 판단의 과정: 사고-감정-T-F |
|----------|--|
| 인간의 치능 | ► 정보에 대한 평가-판단 |
| 기질 | - 사고-감정은 이성적 기능을 통해 정보나 상황을 평가하는 것 |
| 성격 강점-약점 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 사고(thinking) - 판단에 있어 가장 이성, 논리, 비판적이고 분석적 - 판단은 내하고 다른 사람의 윤리적, 타당성, 논리성에 기초함 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 감정(feeling) - 감정적 인간적 요소를 바탕으로 판단 ✓ 판단의 결과가 다른 사람에 미치는 영향을 끼치는지에 관심 |

| | |
|---|---|
| 4) 내적 다양성 인간의 지능 기질 청자 경향 기분 | 외부 세계 다루기: 판단-인식 J-P ▶ 외부 세계에 대한 대응 <ul style="list-style-type: none"> - 자신을 둘러싸고 있는 주변 환경을 이해하고 상호작용하는 병식 ▶ 판단 (Judgment) <ul style="list-style-type: none"> - 주어진 환경, 경험을 바탕으로 환경과 상호작용하려는 경향 - 보통은 목적이 있는 행위적, 적극적 통제 조망 ▶ 인식 (Perceiving) <ul style="list-style-type: none"> - 감각 또는 직관을 통해 환경을 이해하려는 경향 - 유통성, 개방성, 포용성 |
|---|---|

The graph illustrates the monthly fluctuations in positive and negative affect. Positive affect (blue line with circles) starts at approximately 50% in January, peaks at about 60% in March, and ends at around 65% in June. Negative affect (orange line with squares) starts at approximately 65% in January, dips to about 55% in March, and ends at around 50% in June.

| Month | Positive affect (%) | Negative affect (%) |
|-------|---------------------|---------------------|
| 일 | 50 | 65 |
| 월 | 55 | 60 |
| 화 | 60 | 58 |
| 수 | 58 | 55 |
| 목 | 62 | 52 |
| 금 | 64 | 50 |
| 토 | 65 | 48 |

The graph illustrates the fluctuation of positive and negative affect levels throughout a workday. The Y-axis represents the level of affect from Low (Low) to High (High). The X-axis shows time points: 09:00, 12:00, 15:00, 18:00, 21:00, and 24:00.

| Time | Positive affect (Blue Line) | Negative affect (Orange Line) |
|-------|-----------------------------|-------------------------------|
| 09:00 | Low | Medium |
| 12:00 | Medium-High | Medium-Low |
| 15:00 | High | Medium-Low |
| 18:00 | Medium-High | Medium-Low |
| 21:00 | Medium-Low | Medium |
| 24:00 | Low | Medium-Low |

The slide features a central illustration of a melting pot with steam rising, surrounded by various cans and jars, labeled 'Melting Pot'. To the right is a large bowl filled with a colorful salad of lettuce, tomatoes, and other vegetables, labeled 'Salad Bowl'. The background is white with a faint geometric pattern.

The diagram shows a central circle labeled 'Leadership Archetype' connected by arrows to three surrounding circles representing different organizational cultures: 'Institutional' (top), 'Spirited' (right), and 'Adaptive' (bottom). Below the diagram, a legend defines the colors: light blue for 'Institutional', orange for 'Spirited', and green for 'Adaptive'. To the left, a vertical bar chart shows the relative importance of various leadership traits across the three cultures.

| Culture | Leadership Trait | Relative Importance (approx.) |
|---------------|------------------|-------------------------------|
| Institutional | Integrity | Very High |
| Institutional | Stability | High |
| Institutional | Practicality | Medium-High |
| Institutional | Tradition | Medium |
| Institutional | Efficiency | Medium-Low |
| Spirited | Practicality | Very High |
| Spirited | Stability | High |
| Spirited | Integrity | Medium-High |
| Spirited | Tradition | Medium |
| Spirited | Efficiency | Medium-Low |
| Adaptive | Practicality | Very High |
| Adaptive | Stability | High |
| Adaptive | Integrity | Medium-High |
| Adaptive | Tradition | Medium |
| Adaptive | Efficiency | Medium-Low |

참고자료

심화학습을 위해 아래 자료를 참조하세요

- ▶ 주제 2주
- ▶ 경기고등학교인성·윤리 2018. 경기도 고등 교육 분과 지침
- ▶ 파트너십 협력방법(2012.10). 직원인 팀워크 모색, 변화 나아げる 푸드 있다
- ▶ Chaudhuri, M., & Tung, L. (2014). The aging of the world's population and its effects on global business. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 409-426.
- ▶ Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- ▶ Goleman, D., & Boyatzis, R. E. (2008). Emotional intelligence and diversity: a model for differences in workplace cultures. *Journal of Psychological Inquiry in Organizational Culture*, 1(1), 74-84.
- ▶ Ivancewicz, M. B., & Gilbert, J. A. (2008). Diversity management: Time for a new approach. *Public Personnel Management*, 29(1), 1-92.
- ▶ Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2002). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Human Relations and Psychology*, 27(3), 393-423.
- ▶ Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2009). Re-examining the relationship between age and voluntary turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 283-294.
- ▶ Pewc. (2011). *Aging in America Index, 2010*.
- ▶ Pfeffer, S. F., & Judge, T. A. (2010). *Organizational behavior, 10th ed*. Singapore: Pearson.
- ▶ Teigen, A. (2014). Why everything you know about aging is probably wrong. *The Wall Street Journal, December 1*, 2014, B1-92.

A blue cloud-shaped graphic with the words "Any Questions" written in white. A white speech bubble icon with a black outline is positioned to the right of the text.

E-LEARNING

Table of Contents

- 고전이론
- 인간관계론
- 행동과학론
- 대안적 접근

고전이론 개관

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 주요 이론
- 전성기
- 시사점

고전이론 개관

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 개관

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 과학적 관리론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 주요 원리(Taylor, 1911)
- 주요 원리(Taylor, 1911)
 - 과학적 직무분석을 통한 계구조화
 - 과학적 선별과 평판
 - 관리자와 근로자 간 협력
 - 관리자와 근로자의 역할분담
- Source: <https://www.edwiki.or.kr>

고전이론 시간-동작 연구

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 산업관리론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 행정관리론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 관료체론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 관료체론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 주요 특징 및 공헌

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

고전이론 관료체론

- 개관
- 등장 배경
- 과학적 관리론
- 신업관리론
- 행정관리론
- 관료체론
- 시사점

Any Questions

조직과 인간행동의 이해

조직 사상의 주요 흐름 II

Table of Contents

- 고전이론
- 인간관계론
- 행동과학론
- 대안적 접근

인간관계론 개관

- 개관
- 등장 배경
- 조직심리연구
- 호손설립
- 시사점

인간관계론 배경

기원
동성 배경
조직심리연구
호손설정
시사점

고전여론 1930
한국언어론
• 농어·길상론
■ 신학영역 (1930-1950)
• WWW (1934-1952)
• DWH (1939-1945)
• 국어여행 (1941)

1950
1970
1990

한국언어론
• 한복주조
• 차포주조

1930 1950 1970 1990

② 인간관계론

개론
동질 배경
조직심리연구
호응형
시사점

▶ Follett, Mary P (1924)
- 사람학적 관리학 개발 도입
- 조직 활동에 대한 새로운 접근
- 조직 관리
 ✓ the arts of getting things done through people.
 ✓ 구성원들의 자발적 협력 조성



② 인간관계론

가족
동창·배우
조직심리연구
호손설립
시사점

호손 실험구구
 ▶ 호손 실험(Hawthorne, Mayo, & Roethlisberger, 1923)
 - 부인화장품 회사의 품질과 생산성에 관한 관계 연구
 ↳ 경영학적
 전화부품 전기 조립 실험
 단기 실험
 기비면선 조작선 설치 실험
 - 작업 집단의 사회심리적 요인과 조직 효과성 간의 관계 규명

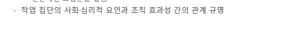


Foto: "The Hawthorne Capital of America", Western Electric Company, Chicago, IL

Foto: "The Hawthorne Effect", Western Electric Company, Chicago, IL

시사점

| 질문 | 선택 | 비율 (%) |
|---------------------------------------|--------|--------|
| 나는 지금 내 직업이 마땅히 활용된다 | 매우 그렇다 | 93.9 |
| | 보통 그렇다 | 6.1 |
| 나는 소득과 낮아도 자신의 직업에 만족하는 느낌을 받는다 | 매우 그렇다 | 84.4 |
| | 보통 그렇다 | 15.6 |
| 고소득 직업보다 나는 절대적으로 더 행복하다 | 매우 그렇다 | 94.7 |
| | 보통 그렇다 | 5.3 |
| 나는 이런 일에 별 수 있는 만족감을 찾을 수 있다 | 매우 그렇다 | 26.7 |
| | 보통 그렇다 | 73.3 |

※ 주석: 고수익 직업은 의사, 간호사, 변호사, 회계사 등이다.

| ① 생동과학론 | ② 행동과학론 |
|---------|---|
| 개관 | ▶ 전성기 - 1950년대 |
| 동적 배경 | |
| 상황이론 | ▶ 주요 이론 - 상황이론 - 제작이론 |
| | <p>The diagram illustrates two models of systems. On the left, labeled 'OPEN SYSTEM', an irregular boundary separates the system from its environment. An arrow labeled 'INPUT' enters the system from the left, and another labeled 'output' exits the system to the right. On the right, labeled 'CLOSED SYSTEM', a similar irregular boundary separates the system from its environment. In this model, there is no explicit 'output' arrow; instead, the environment is shown as interacting directly with the system's boundary.</p> |

① 행동과학론

개론

증정 배경

상황이론

상황이론

▶ 개념

- 조직의 융합적 '조직' + 조직 '내부 요소'
- 디자인적 접근을 통한 인간 행동 연구

▶ 특징

- 조직으로서 행동 유형을 확장한 범위의 문제 분석
- 조직 내에서 베이스 및 차별화된 조직화된 방법론을 적용해야 한다고 친제
- ✓ 활용도로부터의 요구가 조직 내 구조변화의 원인과 결합
- ✓ 조직 기술의 속성에 따라 부서의 구조가 결정

4. 다원론

개관

동장 배경
제작자본
제작자본
해석적 비판적 관점
급진적 관점

개관

▶ **전성기**
- 1960년대~

▶ **주요 이론**
- 제작자본
- 해석적 관점
- 비판적 관점
- 급진적 관점

The Alternative Way

How To Do Things Differently

adobe.net | akademie.ko.ac.kr

The diagram illustrates Gertzs & Guba's (1957) classification of social systems. It features two main columns of concepts:

- Structural Dimensions (Left Column):**
 - Position
 - Role
 - Interaction
- Personal Dimensions (Right Column):**
 - Position
 - Role
 - Interaction

Vertical double-headed arrows connect the concepts in each row, indicating their relationship. Additionally, horizontal double-headed arrows connect the corresponding concepts across the two columns, representing the interaction between structural and personal dimensions.

| 4 대안적 관점 | |
|------------|--|
| 개인 | 페미니즘 |
| 동성 배우 | ▶ 자유주의 페미니즘 - Suffragettes movement |
| 제작론 | |
| 해석적 비판적 관점 | ▶ 금진주의 페미니즘 |
| 금진주의 관점 | |

1 대안적 관점

개선
등장 배경
제작이론
예술적·비판적 관점
금전적 관점

포스트 모더니즘

▶ 전성기
- 1980년대~

▶ 경조정
- 해체
- 탈정형화
- 상대성
- 다양성
- 무질서

Pre-modern Modern Post-modern

•

Faith Religion
Because God put it there
whatever it is, it must always been.

Reason Science
Objects and spaces are articulated through reason and science

Language Discourse
No enduring wisdom

A blue speech bubble containing the text "Any Questions?" in white. A magnifying glass icon is positioned over the question mark.

Table of Contents

- 조직 이해의 기초
- 조직의 유형
- 조직의 구조
- 조직구조 설계
- 조직 구조의 상황변수

1 조직 이해의 기초

조직의 개념

- ▶ 조직의 정의
 - 2인 이상의 구성원
 - 일정한 목표 추구
 - 사회체제

1 조직 이해의 기초

공식조직 vs. 비공식조직

| 구분 | 공식조직(formal organization) | 비공식조직(informal organization) |
|----|---------------------------|------------------------------|
| 배경 | 구조적 전통적 조직이론 | 조직 사회학, 조직 심리학 |
| 성격 | 의도적 인위적, 합리적 | 자생적, 비합리적, 비행식, 강경적 |
| 목적 | 공적 목적 추구 | 사적 목적 추구 |
| 운영 | 능률의 원리 | 강경의 원리 |
| 구조 | 성분화 성원의 과업 역할 분담 명확 | 내면화·내재적 성원의 역할 분담 불명확 |
| 성원 | 성원 전체 | 소집단 |

2 조직의 유형

조직의 사회적 기능에 따른 분류

- ▶ Parsons(1960)의 AGIL 조직유형론
 - 책임(Adaptation)
 - 유연화 over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 수용(Acceptance)
 - Specifity over Performance
 - Problem Solving
 - 조작(Manipulation)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 통제(Control)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity

SOCIAL SYSTEMS AND THE EVOLUTION OF ACTION THEORY
TALCOTT PARSONS

2 조직의 유형

조직의 사회적 기능에 따른 분류

- ▶ Parsons' AGIL Model of Social Organization
 - 책임(Adaptation)
 - 유연화 over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 수용(Acceptance)
 - Specifity over Performance
 - Problem Solving
 - 조작(Manipulation)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 통제(Control)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity

2 조직의 유형

조직의 사회적 기능에 따른 분류

- ▶ Parsons(1960)의 AGIL 조직유형론
 - 책임(Adaptation)
 - 유연화 over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 수용(Acceptance)
 - Specifity over Performance
 - Problem Solving
 - 조작(Manipulation)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity
 - 통제(Control)
 - Universality over Affective Neutrality
 - Particularism over Specificity

2 조직의 유형

조직의 수혜자에 따른 분류

- ▶ Blau & Scott(1962)의 유형론
 - 오색조직(mutual benefit associations)
 - 경쟁적 협력자양 조직(competitive goal oriented organization)
 - 대표성 목적지향 조직(representative goal oriented organization)
 - 통합 조직(Integrative organization)
 - 통합 강령 등
 - 협동조직(cooperative)
 - 혁신조직(transformational)
 - 교육기관, 종교단체 등

Formal Organizations: A Comparative Approach
Peter M. Blau and W. Richard Scott

2 조직의 유형

조직의 권리 행사에 따른 분류

- ▶ Etzioni(1961)의 유형론
 - 험제(Emancipation)
 - 소외적 참여
 - 탄산적 참여
 - 도덕적 참여
 - 보상적
 - 강제 조직
 - 규범적
 - 권리 조직

3 조직의 구조

핵심 고려사항

- ▶ 전문화(Specialization)
 - 부서화(departmentalization)
 - 명령체계(chain of command)
 - 통솔한계(span of control)
 - 집권화-분권화(decentralization vs. centralization)
 - 공식화(formalization)
 - 경계 확장(boundary spanning)

3 조직의 구조

고려사항 1: 전문화(specialization)

- ▶ 활동을 어느 정도나 분리된 직무로 나눌 수 있는가?
- ▶ 조직 내에서 해야 할 커다란 일을 독립적인 작은 일로 나누는 것
 - 직업 전문화(work specialization), 노동의 분업화(division of labor)

3 조직의 구조

고려사항 2: 부서화(departmentalization)

- ▶ 어떤 기준으로 직무를 범주화 할 것인가?
- ▶ 공정 과정으로 조정할 수 있도록 일을 함께 끌어주는 것
 - 기관화
 - 부서화
 - 명령체계
 - 통솔한계
 - 집권화-분권화
 - 공식화
 - 경계 확장

3 조직의 구조

고려사항 3: 명령체계(chain of command)

- ▶ 조직 구성원들이 누구에게 보고하도록 할 것인가?
- ▶ 명령체계
 - 조직 상층부에서 하중부까지 뿐이 있는 권한의 라인

3 조직의 구조

고려사항 4: 통솔한계(span of control)

- ▶ 관리자가 효율적으로 차지로 지시할 수 있는 사람은 몇 명이나 되는가?
- ▶ 관리자 한 사람이 직접 효율적으로 관리를 수 있는 직원의 수
 - 통솔범위가 넓으면 비용은 절약할 수 있음
 - 통솔범위가 조밀할 경우 통원경로 리더십 부족 및 지원활동에 장애 발생

3 조직의 구조

고려사항 5: 집권화-분권화(centralization vs. decentralization)

- ▶ 의사결정 권한을 어디에 둘 것인가?
- ▶ 집권화
 - 집권화
 - 통솔한계
 - 통솔한계
 - 집권화-분권화
 - 공식화
 - 경계 확장
- ▶ 분권화
 - 시장이 일어나는 현장과 가장 가까운 관리자/집단에게 의사결정 권한 위임

3 조직의 구조

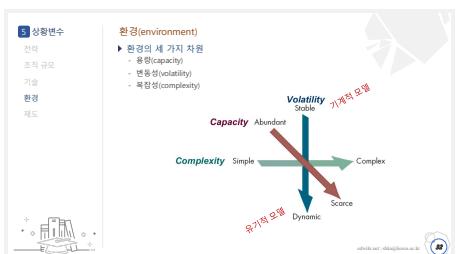
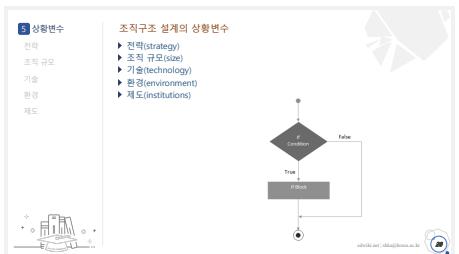
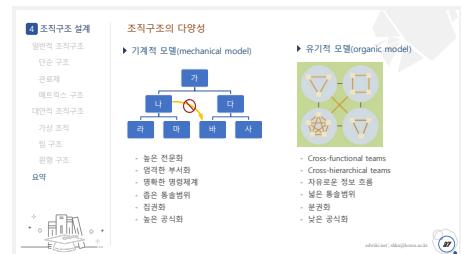
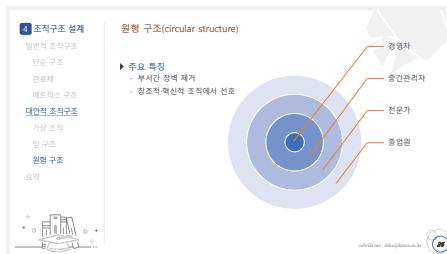
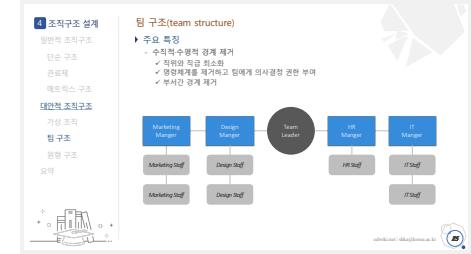
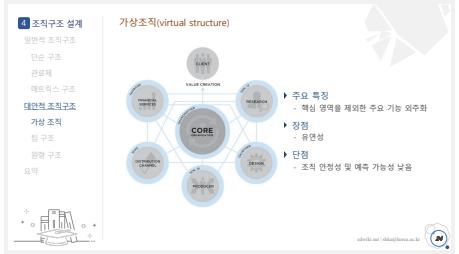
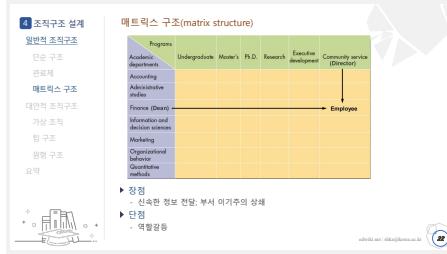
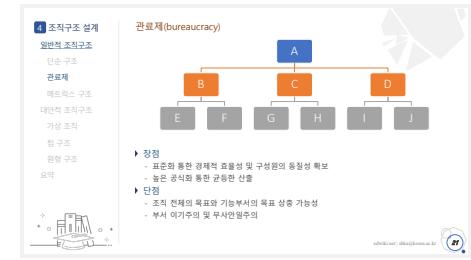
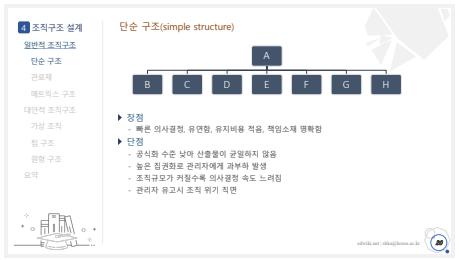
고려사항 6: 공식화(formalization)

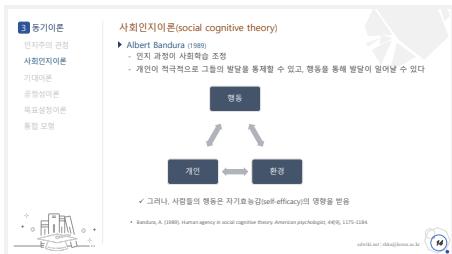
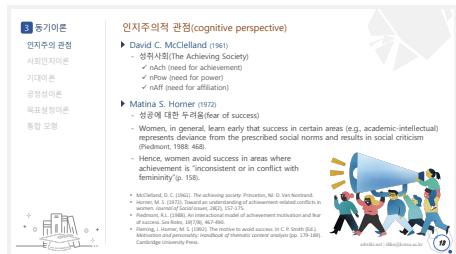
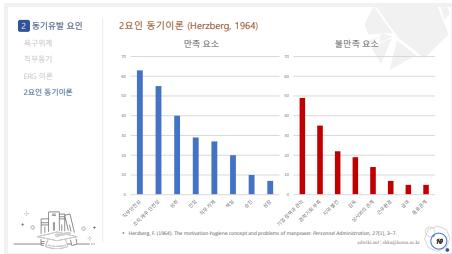
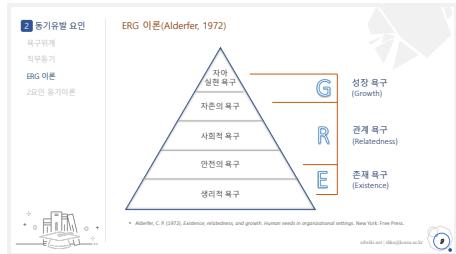
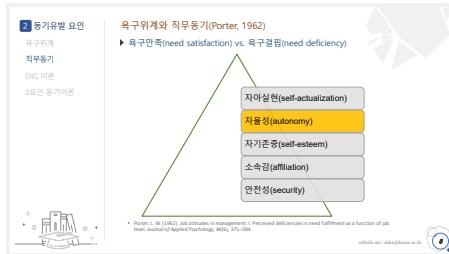
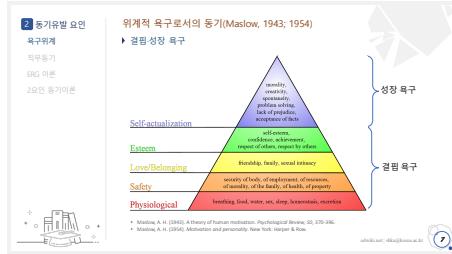
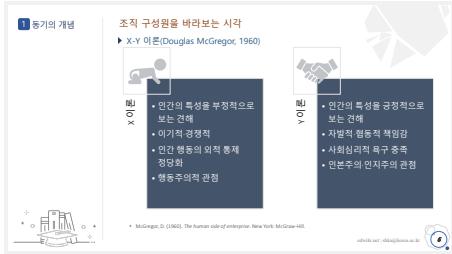
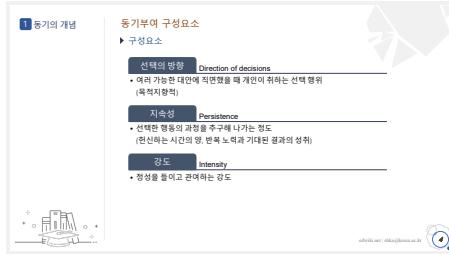
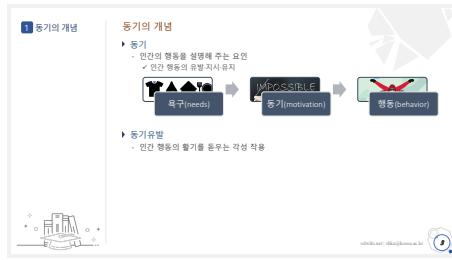
- ▶ 조직 구성원들에게 적용할 규칙과 절차는 얼마나 만들어야 하는가?
- ▶ 직무의 표준화
 - 구성원의 업무와 행동을 미리 규칙화로 규정하는 정도
- ▶ 목적: 구성원들의 업무 처리 방식을 통제하고 예측하기 위함

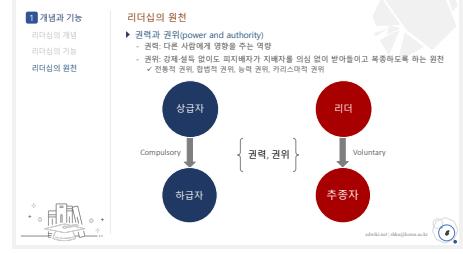
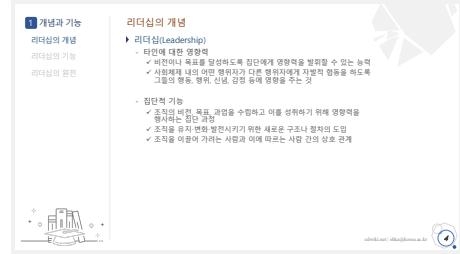
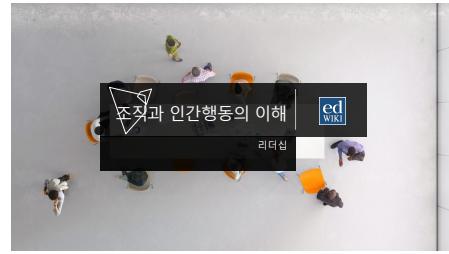
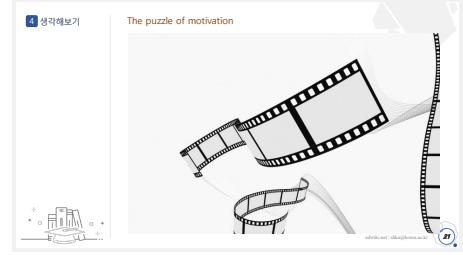
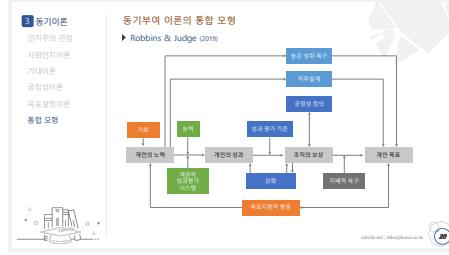
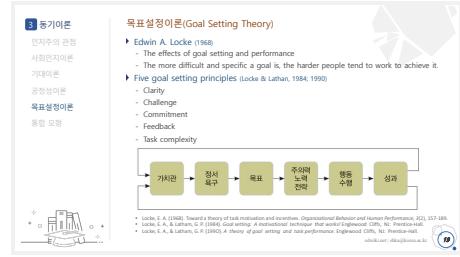
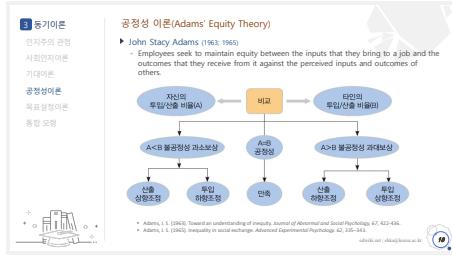
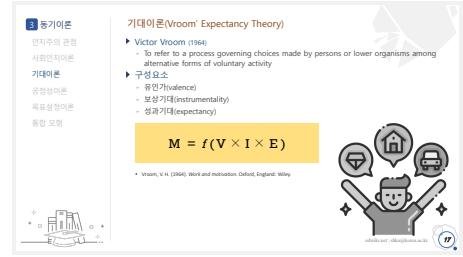
3 조직의 구조

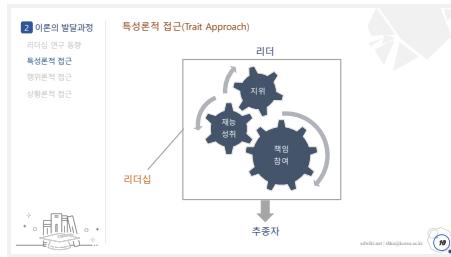
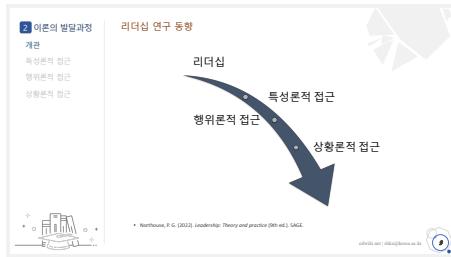
고려사항 7: 경계 확장(boundary spanning)

- ▶ 상세한 철무기사서 제작
 - 규정 규칙 정지 강조
 - 직무 담당자의 재량권 최소화
- ▶ 직무 담당자의 높은 자율권

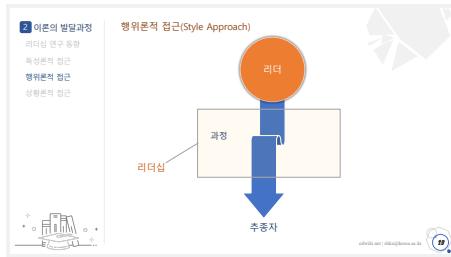








| 이론의 발달과정 | | 지도자의 특성 연구 | | | | |
|-----------|--|---------------------------|--------|--------|---------|--|
| 리더십 연구 단계 | | Munn (1959) | | | | |
| 특성론적 접근 | | Stogdill (1974) | | | | |
| 행위론적 접근 | | Lord 외 (1986) | | | | |
| 상황론적 접근 | | Kirpatrick & Locke (1991) | | | | |
| | | Zaccaro 외 (2004) | | | | |
| | | | | | | |
| 지능 | | 성취욕 | 지능 | 주진지 | 인지적 능력 | |
| 남성적 기질 | | 인내력 | 남성적 기질 | 동기부여 | 외향성 | |
| 적응력 | | 통찰력 | 지배력 | 성실성 | 성실성 | |
| 지배력 | | 친화성 | 자신감 | 자신감 | 장서적 안정감 | |
| 외향성 | | 자신감 | 인지적 능력 | 개방성 | 개방성 | |
| 보수적 기질 | | 책임감 | 과업 지식 | 파악성 | 파악성 | |
| | | 행동성 | | 동기부여 | 동기부여 | |
| | | 포용성 | | 사회적 지능 | 사회적 지능 | |
| | | 영향력 | | 감성 | 감성 | |
| | | 사교성 | | 문제 해결력 | 문제 해결력 | |



The diagram shows a 2x2 matrix representing Ohio's developmental model. The vertical axis is labeled '관련 연구' (Related Research) at the top and '인간개발학' (Human Development) at the bottom. The horizontal axis is labeled '과업중심 (생산/성과)' (Task-centered (Production/Outcome)) at the bottom and '구조성' (Structuring) at the top. The four quadrants are labeled I, II, III, and IV.

| 관련 연구 Ohio 주립대학의 연구 | 인간개발학 인간개발학자 |
|------------------------|-------------------|
| 고 II | 저 I |
| 네려성 III | 저 IV |
| 저 구조성 | 고 과업중심 (생산/성과) |

