5주차 학습

1교시 학습 키워드 – ● 부하의 의사결정 참여 ● 의사결정 참여의 제방법 ● 부하의 의사결정 참여의 장단점

● 참여적 리더십 연구를 통해 부하의 의사결정 참여를 설명할 수 있다.  
● 의사결정 참여 방법을 설명할 수 있다.  
● 부하의 의사결정 참여의 장 ․ 단점을 제시할 수 있다.

의사결정 참여의 유형에는 독재적 의사결정, 협의적 의사결정, 공동의사결정, 의사결정의 권한위임이 있습니다. 이중 부하의 의사결정 영향력이 가장 적은 유형은 독재적 의사결정 유형이며, 부하의 의사결정 영향력이 가장 큰 유형은 의사결정의 권한위임 유형입니다.

1. 부하의 의사결정 참여  
● 리더십 의사결정  
- 문제해결을 위해 여러 대안 중에서 최적의 대안을 선정하는 작업임  
● 최적의 대안을 선정하는데 있어서 경제인 모델과 제한된 합리성 때문에 만족하는 선에서 결정하는 경영인 모델이 공존함  
● 의사결정의 원칙으로 휴리스틱기법(Heuristic Technique)을 제시함

2. 의사결정 참여의 제방법  
● 부하의 의사결정 참여의 방법  
- 독재적 의사결정  
- 협의적 의사결정  
- 공동 의사결정  
- 의사결정의 위양

3. 부하의 의사결정 참여의 장단점  
● 장점  
- 참가자들(부하)이 리더에게 부족한 정보와 지식을 갖고 있음  
- 부하의 이해도나 수용도를 높여줌  
- 의사결정에 대한 일체감을 형성함(주인의식)  
● 단점  
- 의사결정의 시간이 많이 걸림  
- 참여에 대한 부하의 기대가 높으면 갈등의 소지가 있음  
- 책임을 분산시켜 책임소재가 불분명함

의사결정이론에서 경영인 모델을 주창한 학자는?

①H.A. Simon

②Paul Hersey

③Ken Blanchard

④Stephen Covey

사이먼이 처음 경영인 모델과 함께 제한된 합리성을 주창하였다.

탄넨바움과 슈미트는 의사결정 유형을 크게 독재형, 협의형, 공동의사결정 등 3가지로 구분하였다. O

더 세분하면 7가지로 구분하지만 크게 3가지이다.

2교시 학습 키워드 - ● 의사결정에 대한 부하 참여의 이상적 모델 ● 효율적인 권한 위임과 권한위임의 실패 ● 집단의사결정

● 과거 모델과 이상적 모델의 비교를 통해 의사결정시 부하의 참여 수준과 효과를 설명할 수 있다.  
● 효율적인 권한 위임의 필요성과 부하의 저항이 발생했을 때의 대처 방법을 제시할 수 있다.  
● 집단의사결정의 장 ․ 단점을 설명할 수 있다.

권한위임이란, 권한을 보유하고 있는 상사가 부하에게 일뿐만 아니라 그 일을 수행하는 데 필요한 권한을 부여하는 것을 말합니다. 권한위임은 효과적인 노동의 분업과 경영자 개발을 위해 필요합니다.

1. 의사결정에 대한 부하 참여의 이상적 모델  
● 브룸과 예톤의 의사결정 참여모델  
- 매개변수 : 부하의 수용성, 의사결정의 질을 말함  
- A1, A2, C1, C2, G2 등 5개의 의사결정절차를 거침  
- 의사결정의 규칙에 따라 의사결정흐름도를 중심으로 적절한 의사결정유형을 제시해줌

2. 효과적인 권한위임과 권한위임의 실패  
● 권한위임 : 리더가 부하에게 일뿐만 아니라 그 일을 수행하는데 필요한 권한까지 넘기는 것을 말함  
● 효과적인 권한위임 : 얼마만큼의 원한을 위임할 것인지, 부하를 이해시키고, 동의를 구한 다음, 정신적인 지원과 물질적인 지원을 통해 위임하는 것이 좋음  
● 권한위임의 실패원인  
- 부하에 대한 신뢰감이 부족할 때  
- 경영자가 업무전반에 걸친 통제를 유지하고자 할 때  
- 조정문제가 발생하고 표준의 사용을 배제할 때

3. 집단의사결정  
● 개인의 의사결정보다 정확도, 창의력, 판단력과 문제해결 측면에서 우수하고, 구성원에게 이해의 증진, 조직충성심, 목표의 변경 등 영향력을 발휘할 수 있음

효과적인 권한위임의 방법이 아닌 것은?

①권한위임의 양을 사전에 결정한다.

②부하에게 완전히 이해시킨다.

③부하의 동의를 얻지 않아도 된다.

④정신적, 물질적 지원을 아끼지 않는다.

부하의 동의가 반드시 필요하다.

집단의사결정의 가장 큰 폐혜는 위험부담이 높은 쪽으로 의사결정이 이루어지는 것이다. 이것을 Risky Shift 현상이라고 한다. O