

1. 집단의 의미와 유형

1. 집단의 의미와 유형

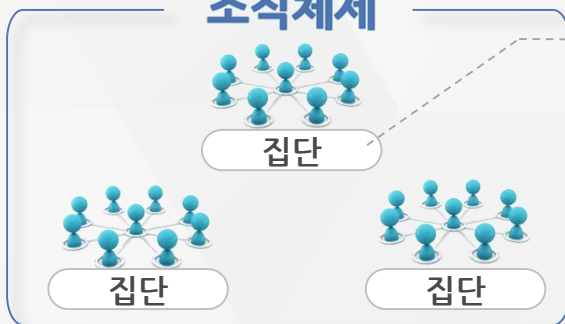
1) 집단이란?

집단이란
특정한 목적을 달성하기 위해
상호작용하고 상호의존하는
둘 이상 개인들의 조직이다!



로빈슨(Robbins)

조직체제



- 조직구성원들 몇 명이 모여
일정한 **교호작용 체제**를
이룰 때 형성
- 대규모 조직은
집단이라는 하위체제로 구분

1. 집단의 의미와 유형

1) 집단이란?



소속된 집단에서 충족

소속감

필요한 정보 획득

인간관계 확장

1. 집단의 의미와 유형

2) 집단이 형성되는 요인

과업달성

문제해결

친밀성과 매력

사회적, 심리적 욕구 충족

1. 집단의 의미와 유형

2) 집단이 형성되는 요인

과업달성

- 공식적 조직이 존재하는 일차적 이유
- 공식적 목표 달성을 위해 조직은 하나의 집단을 만듦

문제해결

친밀성과 매력

사회적, 심리적 욕구 충족

1. 집단의 의미와 유형

2) 집단이 형성되는 요인

과업달성

문제해결

- 개인의 인지적 능력의 한계를 집단 의사결정을 통해 극복하기 위해 집단 형성

친밀성과 매력

사회적, 심리적 욕구 충족

1. 집단의 의미와 유형

2) 집단이 형성되는 요인

과업달성

문제해결

친밀성과 매력

- 집단은 비공식적인 조직에서 발생 가능
- 조직 내에서 가깝고 편리한 거리에 있으면 상호관계가 맺어지며 집단 형성 가능

사회적, 심리적 욕구 충족

1. 집단의 의미와 유형

2) 집단이 형성되는 요인

과업달성

문제해결

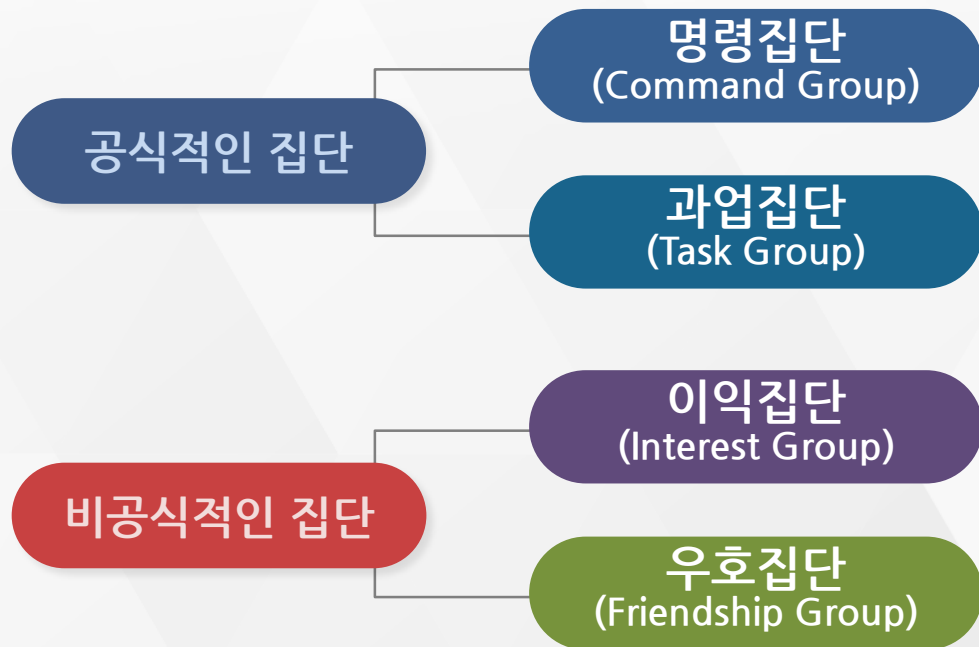
친밀성과 매력

사회적, 심리적 욕구 충족

- 사회적 위신, 명성을 가진 집단에 참여함으로써 자신의 여러 가지 사회적, 심리적 욕구 충족 가능

1. 집단의 의미와 유형

3) 집단의 유형



1. 집단의 의미와 유형

3) 집단의 유형

공식적인 집단

- 조직의 공식적인 목표를 추구하기 위해
조직에서 **의식적으로 만든 집단**
- 집단의 목표나 임무가 명확하게 규정
- 참여 구성원들도 인위적으로 결정

1. 집단의 의미와 유형

3) 집단의 유형

공식적인 집단

명령집단

- 공식적인 조직도나 명령계통상에 있는 개인들로 구성된 집단

예 본사 마케팅 담당부장, 지역판매책임자

과업집단

- 명령계통상 지위와 관계없이 특별한 목표나 과업의 수행을 위해 구성되는 집단
- 특정분야의 전문성을 가진 사람들로 구성

예 상설 혹은 임시위원회, 임무수행을 위한 작업팀

1. 집단의 의미와 유형

3) 집단의 유형

비공식적인 집단

- 조직구성원들의 요구에 따라 **자발적으로** 형성된 집단
- 공식적인 업무수행 이외의 다양한 요구들에 의해 형성됨

1. 집단의 의미와 유형

3) 집단의 유형

비공식적인 집단

이익집단

- 공동의 이해를 충족하기 위해 서로 모인 사람들의 연합체
- 같은 조직이나 혹은 다른 여러 조직에 속해 있는 사람들로 구성

예 노동조합, 협회

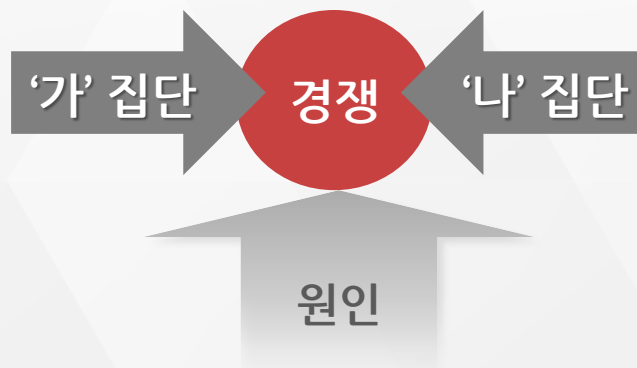
우호집단

- 어떤 공동의 취미나 특성을 가진 사람들이 모이는 집단

예 스터디모임, 봉사활동 동아리, 각종 친목회

1. 집단의 의미와 유형

4) 집단 간의 관계



- 조직 내의 한정된 자원을 더 많이 가지기 위함
- 서로 상반되는 목표 추구

1. 집단의 의미와 유형

4) 집단 간의 관계



관련 집단과의 **원활한 상호작용**을 위한 노력 필요

1. 집단의 의미와 유형

작성 예시

집단명	교육프로그램개발 학습공동체
목적	교육프로그램개발에 대한 실무지식 및 기능 습득
특징	<div><input type="checkbox"/> 인위적으로 형성</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> 자발적으로 형성</div>
참여 이유	<div><input checked="" type="checkbox"/> 인간관계 형성</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> 업무 관련 정보획득</div> <div><input checked="" type="checkbox"/> 소속감 향상</div> <div><input type="checkbox"/> 조직적응</div> <div><input type="checkbox"/> 봉사활동</div> <div><input type="checkbox"/> 기타 (직접기입)</div>
집단 활동의 장점	소속감을 느낌, 내가 모르는 선배들의 노하우 습득 등

2. 팀의 의미와 역할

2. 팀의 의미와 역할

1) 팀이란?



구성원들이 공동의 목표를 성취하기 위하여
서로 기술을 공유하고 공동으로 책임지는 집단

2. 팀의 의미와 역할

2) 팀의 역할



- 개인적 기여 강조
- 상호 공동책임 중요시
- 공동목표 추구를 위해 헌신

- **작업활동을 조직화하는 하나의 수단**
- 상호보완적인 기술이나 지식을 가진 둘 이상의 조직원이 신뢰를 바탕으로 **공동의 목적달성을 위해 신뢰하고 협력하는 자율권을 가진 조직**

2. 팀의 의미와 역할

2) 팀의 역할



- 높은 자율성
- 신속한 의사결정
- 창의성 향상 도모



팀이 성공적으로 운영되기 위해서는?

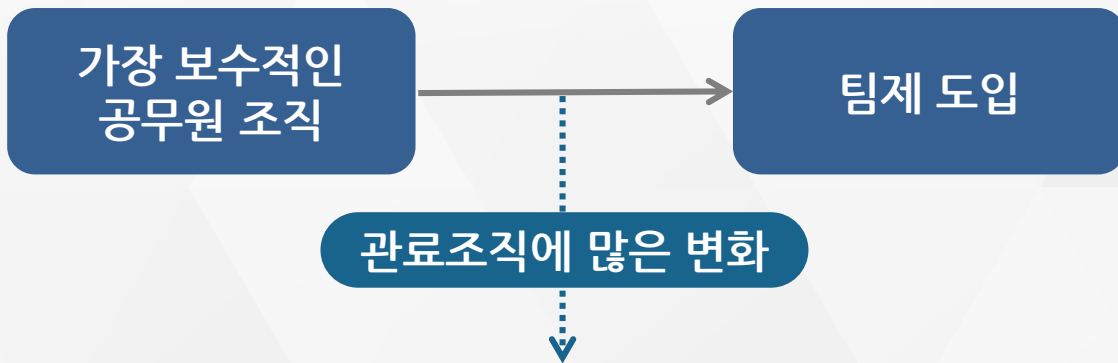


조직 구성원들의 협력의지와 관리자층의 지지 요구



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제



- 팀제를 도입하는 곳이 급증하는 이유는?
- 팀제 도입이 실제 퍼포먼스 향상과 직무만족도로 이어지는가?

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

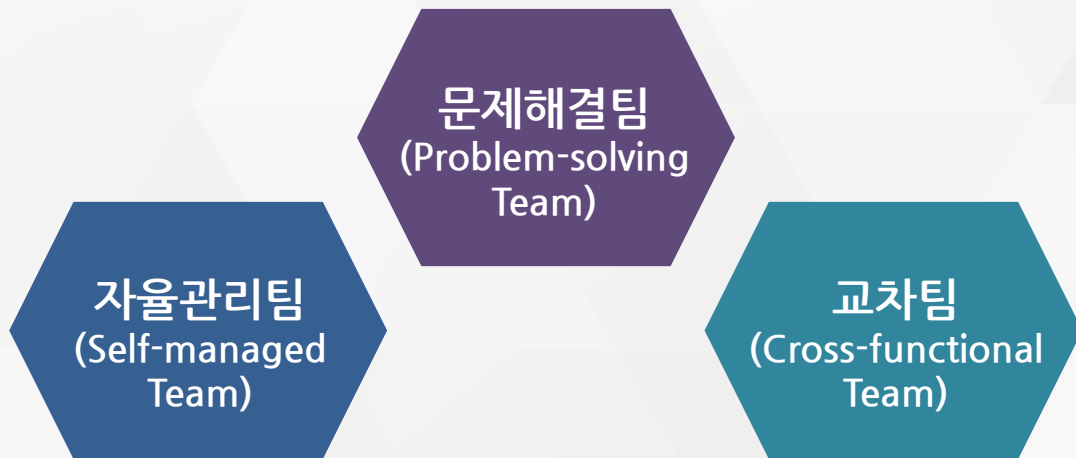
(1) 작업집단(Work Group)과 작업팀(Work Team)

구분	작업집단 (Work Group)	작업팀 (Work Team)
목표	정보공유	단체성과
시너지	중립적이거나 부정적	긍정적
책임	개인적 책임	개인적이지만 상호적
기술	다양하며 임의적임	보완적임

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(2) 팀의 종류



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(2) 팀의 종류

문제해결팀
(Problem-solving
Team)

- 특별한 문제해결을 위해
같은 부서 멤버 몇 명을 모아 구성

예 품질분임조(Quality Circle)

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(2) 팀의 종류

자율관리팀 (Self-managed Team)

- 관리자 역할을 팀 단위에 맡김
- 직무관련 의사결정, 예산집행, 인사권을 부여 받아 관리자의 역할 대체
- 팀원 스스로 목표 설정 참여, 역할 설정, 결과에 대한 자율적 피드백

예 고도화된 컨설팅팀

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(2) 팀의 종류

교차팀 (Cross-functional Team)

- 특별한 직무를 완수하기 위해서 다양한 부서에서 멤버를 차출해서 구성
 - 신제품 개발과 같은 프로젝트를 추진하기 위해서 조직되기도 함
- 예** 태스크포스(task force), 위원회

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(3) 팀제, 효과적인가?

- 팀제의 발달

- 유연한 조직(Flexible Organization)의 필요성 증대
- 단일부서에서 처리하기에는 곤란한 복잡한 업무 성격
- 부서의 장벽을 넘어 뛰어난 재능들을 고루 활용하여 성과 창출 가능

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(3) 팀제, 효과적인가?

- 팀제의 발달



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(3) 팀제, 효과적인가?

- 효과적인 팀 구성

구성원의 숫자를 작게(10명 전후) 구성



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(3) 팀제, 효과적인가?

- 팀제로 인해 예상되는 문제점

멤버 개인이 갖는
거부감

무임승차자로 인한
팀 내
감정적인 갈등

시너지 대신 실적 하락

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(3) 팀제, 효과적인가?

- 팀제의 성공을 위한 준비
 - 팀플레이에 익숙하고 여러 사람과 일을 할 때 더 높은 실적을 내는 사람을 위주로 구성
 - 여러 사람과 함께 성과를 만들어 내는 것의 즐거움과 효과를 느끼게 하는 기회 제공
 - 팀 차원에서도 보상이 될 수 있는 시스템을 구성

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

A 중소기업의 사례

대기업에 부품을 납품하는 제조업체
A 중소기업



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

A 중소기업의 사례

빠른 의사결정속도,
효율적 조직 운영,
조직 내 협력 강화
기대!



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

A 중소기업의 사례



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

A 중소기업의 사례



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 핵심 경쟁 우위와의 적합성

팀제의
대표적 단점

규모의 경제(Economy of Scale)를
실현시키기가 쉽지 않음

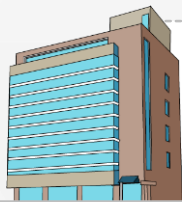
→ '부-과' 체제가 더 효과적

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 핵심 경쟁 우위와의 적합성



A 중소기업

- 소품종 대량생산 업체
- 경쟁우위 원천: 원가우위, 지속적 품질개선

팀제 도입

팀 간 이해관계
상충

의사결정 영역
중복

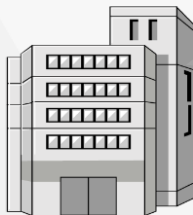
자원의 공유도
저하

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 핵심 경쟁 우위와의 적합성



우리도 팀제를 도입해 볼까?



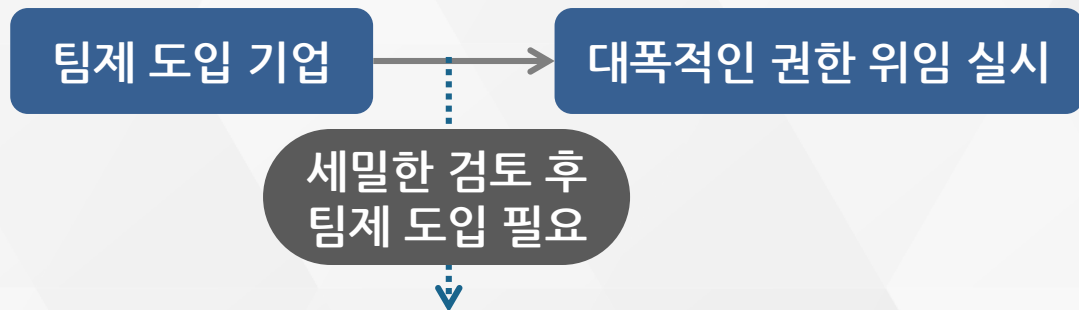
팀제가 자사의 경쟁 우위(Competitive Advantage) 원천을
유지해줄 수 있는지 우선 검토

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 권한 위임의 효과성



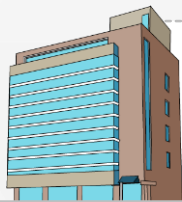
- 의사결정의 품질과 신속성이 증가되는가?
- 위험은 줄어드는가?

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 권한 위임의 효과성



A 중소기업

- 3,4개의 대기업 납품 비중이 전체 매출의 90%
- 주요 고객 중 하나만 잃어도 매출 손실 발생

팀제 도입

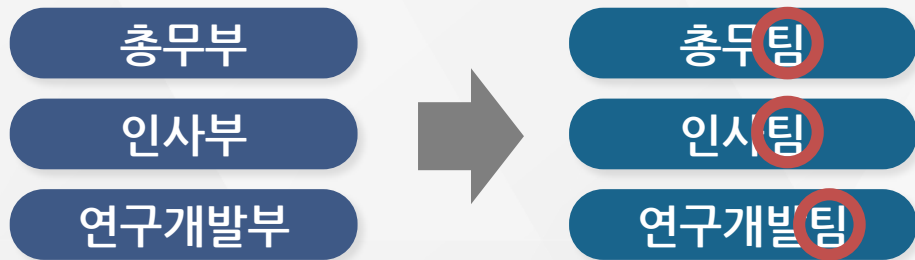
하부로의 권한 위임은 상당한 위험 동반

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 팀 구분 단위의 적절성



명칭을 바꿨다고 팀제를 도입했다?

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 팀 구분 단위의 적절성



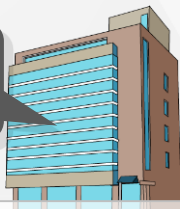
2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 팀 구분 단위의 적절성

무늬만
혁신



A 중소기업

팀제를
도입하려면?

기본 기능별 조직은 유지

협력이 요구되는 부분에
한해 프로젝트팀이나
태스크포스(TF) 도입

향후 고객과 시장 요구에
신속하게 반응하는
조직구조로 전환 고려

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 구성원의 역량과 팀 리더의 저변



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 구성원의 역량과 팀 리더의 저변



- 구성원의 자율성과 전문성 부족
- 팀장의 역할을 원활하게 할
중간관리자 층 부족

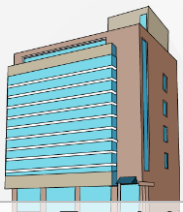
전면적 팀제 도입은 재앙

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- 구성원의 역량과 팀 리더의 저변



A 중소기업

팀제 도입 기반 구축

- 구성원의 자율성과 전문성 강화
- 중간관리자의 리더십 향상
- ➔ 전체적 조직역량 강화

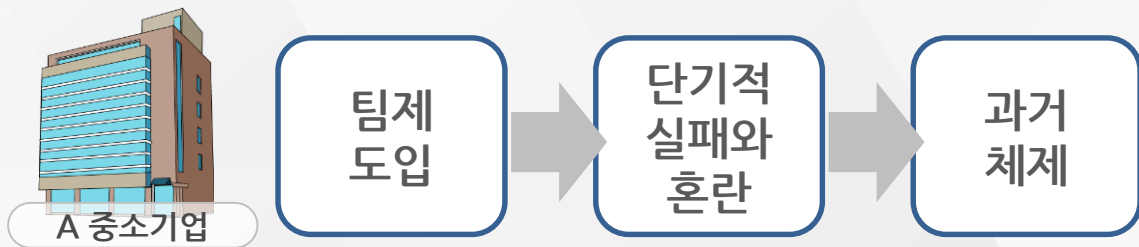
2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- ‘대부대과(大部大課)형’ 팀제는 ‘무늬만 팀제’

변화와 혁신은 단기간에 성취하기 어려움

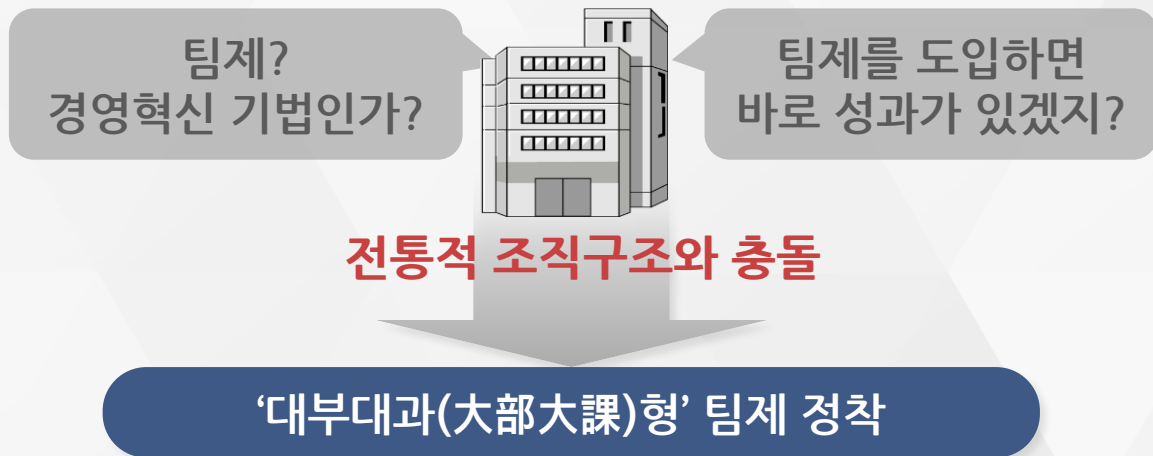


2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- ‘대부대과(大部大課)형’ 팀제는 ‘무늬만 팀제’



2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- ‘대부대과(大部大課)형’ 팀제는 ‘무늬만 팀제’

‘대부대과(大部大課)형’ 팀제의 한계

- 과거의 ‘부-과’ 형태의 조직에서 명칭과 약간의 운영 방식만 바뀌었다는 비판
- 규모의 경제를 추구해야 할 기능을 담당하는 조직도 대부분 ‘팀’이라는 명칭이 붙으면서 팀이 가져야 할 본래의 의미와 목적 퇴색

2. 팀의 의미와 역할

3) 팀(Team)제

(4) 팀제 도입 시 유의점

- ‘대부대과(大部大課)형’ 팀제는 ‘무늬만 팀제’

최적 조직 구조 및 의사결정 체계 구축

핵심 경쟁우위에 적합한 조직 운영 방식 도입

구성원의 주인의식과 전문성 강화

개인과 조직 목표의 일체화

책임과 권한의 위임 등

다양한
요소들을
강화시키는
계기로
팀제 활용