

1. 조직체제이해능력이란?

1. 조직체제이해능력이란?

1) 조직체제이해능력의 정의

조직



체제(system)

- 특정한 방식이나 양식으로
서로 결합된 부분들의 총체



1. 조직체제이해능력이란?

1) 조직체제이해능력의 정의

조직

목적과 목표를 가지고 있으며,
이를 달성하기 위해 다양한 조직구조를 사용

조직문화
형성

규칙과
규정
제정

업무
분화

1. 조직체제이해능력이란?

1) 조직체제이해능력의 정의

직장생활 요구사항

구조와 목적

체제 구성요소

규칙

규정



자신이 속한 조직의 체제를 이해하는
조직체제이해능력 요구

1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성

10년 전

지금

- 현장성 떨어지는 대학 교육에 불만 토로



국내 기업

“신입사원의 전공에 대한 지식과
외국어 구사 능력이 부족”

각 대학은 **전공지식과**
외국어 능력을 길러 주는 데 초점

1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성

10년 전

지금

- 새로운 고민에 빠진 기업들

“전공에 대한 이해나
외국어 구사 능력은 뛰어나지만
조직의 일원으로서 부적응 심각”

‘0080세대’의 사회 진출에 따른
현상으로 분석



국내 기업

1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성

10년 전

지금

- 새로운 고민에 빠진 기업들

예 한 제약회사의 신입사원



상사

“주말에 문을 여는 병원이 있으면
일요일이라도 찾아가 계약을
성사시켜야 해!”



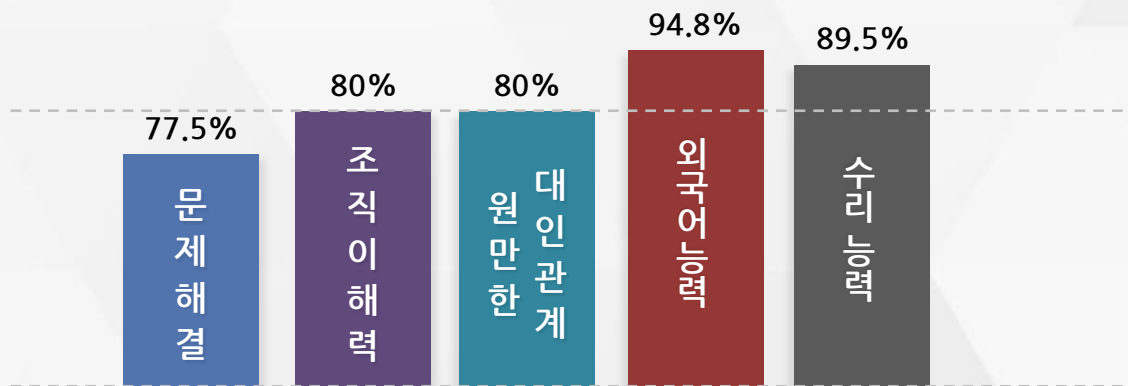
신입사원

“농담이지요?”

1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성

다수의 국내 기업 인사 담당자들은
신입사원의 '나 위주' 사고에 대해 불만 토로



[4년제 대졸 신입사원의 직업 기초 능력 수준]

1. 조직체제이해능력이란?

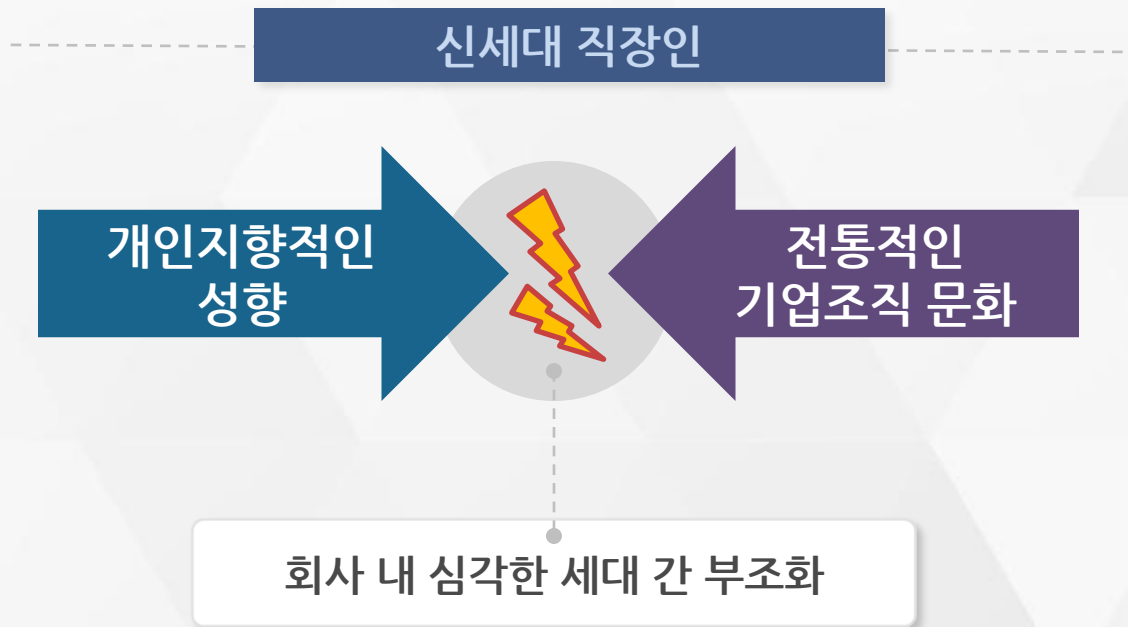
2) 조직체제이해능력의 중요성

신세대 직장인

- 1980년대 패스트푸드, 컴퓨터 등장
- 사회적 제약이 사라지고 경제적으로 풍요로운 환경에서 성장
- 외환위기 이후 대학 입학
- 취직 전쟁을 준비하는 대학 시절
- 자기중심적이고 개인지향적인 성향을 갖게 됨

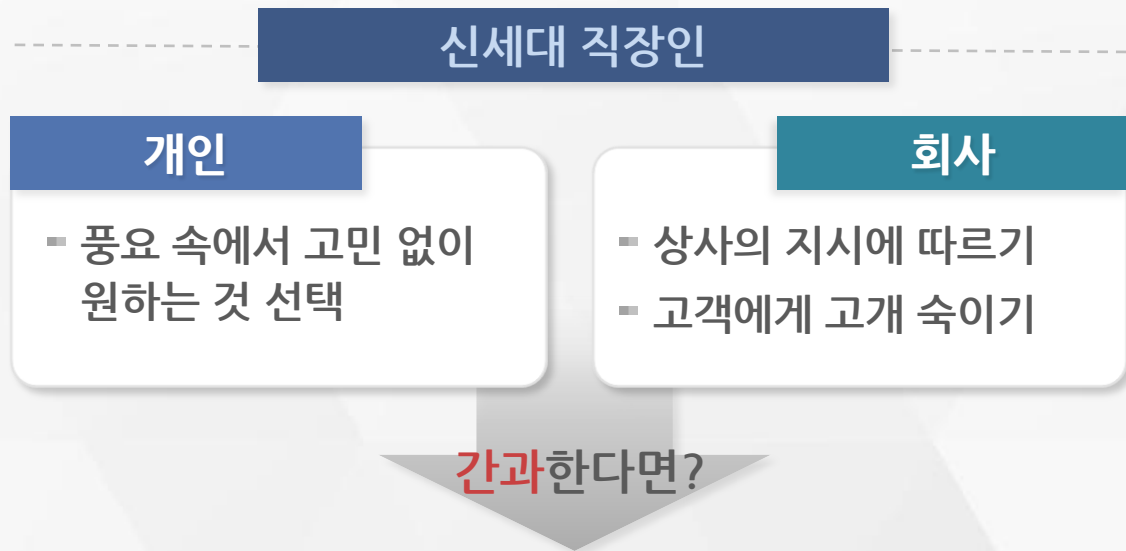
1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성



1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성



회사 내 세대 차이는 점점 더 큰 조직문제로 대두될 것

1. 조직체제이해능력이란?

2) 조직체제이해능력의 중요성

디지털 세대

단체 문화 강조

- 분명한 자기표현과 개방적 성향
- 적응 어려움

개인 성과 강조

- 기업의 경쟁력 향상에 큰 도움
- 적응 가능

1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소



1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소

목표

구조

문화

규칙 및 규정

- 조직이 달성하려는 **장래의 상태**
- 조직이 존재하는 **정당성과 합법성**을 제공



1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소

목표

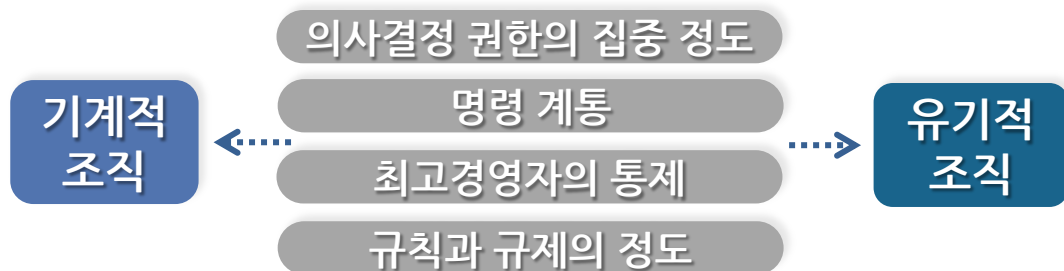
구조

문화

규칙 및 규정

- 조직 내의 부문 사이에 형성된 관계
- 조직목표를 달성하기 위한 **조직 구성원들의 상호작용**

[구분 기준]



1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소

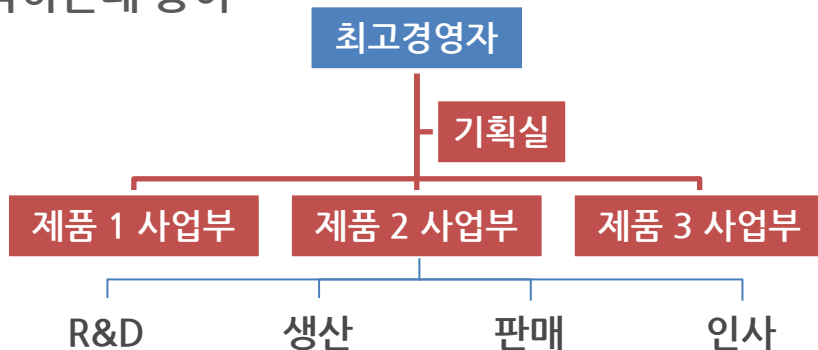
목표

구조

문화

규칙 및 규정

- 조직도로 조직의 구조 쉽게 파악
- 구성원들의 임무, 수행하는 과업, 일하는 장소 등을 파악하는데 용이



1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소

목표

구조

문화

규칙 및 규정

- 조직 구성원들 간 **생활양식이나 가치 공유**
- 조직구성원들의 사고와 행동에 영향
- **일체감**과 **정체성** 부여
- 조직의 안정적 유지 가능
- 중요성 부각에 따라 조직문화를 긍정적인 방향으로 조성하기 위한 경영층의 노력

1. 조직체제이해능력이란?

3) 조직체제 구성요소

목표

구조

문화

규칙 및 규정

- 조직의 **목표나 전략에 따라 수립**
- 조직 구성원들의 활동 범위 제약 및 일관성 부여
예 인사규정, 총무규정, 회계규정 등
- 규칙이나 절차에 의존하고 있는 **공식화 정도에 따라 조직의 구조 결정**

2. 조직목표의 기능과 특성

2. 조직목표의 기능과 특성

1) 조직목표의 기능

- 조직은 공통된 목표를 달성하기 위하여 모인 사람들의 집합체



조직 구성원이
조직의 목표를 제대로 알지 못한다면?



자신에게 주어진 업무를 성실히 수행한다고 하더라도
오히려 조직 전체의 손실을 끼치는 경우도 있음

2. 조직목표의 기능과 특성

1) 조직목표의 기능

조직목표는 조직이 달성하려는 미래의 상태

현재의 조직행동의 방향 결정

2. 조직목표의 기능과 특성

1) 조직목표의 기능

공식적 목표

- 조직이 존재하는 이유와 관련된 **조직의 사명**
- 조직의 비전, 가치와 신념, 조직의 존재 이유 등을 **공식적인 목표로 표현**

실제적 목표

- 사명을 달성하기 위한 **세부목표**
- **실제적인 활동을 통해 달성하고자 하는 것**
- **측정 가능한 형태로** 기술되는 단기적 목표

2. 조직목표의 기능과 특성

1) 조직목표의 기능

공식적 목표

- 조직 존재의
정당성과 합법성 제공

실제적 목표

- 조직이 **나아갈 방향** 제시
- 조직 구성원의
의사결정 기준
- 조직 구성원의
행동수행의 동기유발
- 수행평가 및
조직설계의 기준

2. 조직목표의 기능과 특성

2) 조직목표의 특성

다수의 조직목표 추구 가능

조직목표간 위계적 상호관계가 있어 서로 영향

조직체제의 다양한 구성요소들과 상호관계

환경 및 조직 내의 다양한 원인에 의한 가변적 속성

2. 조직목표의 기능과 특성

3) 조직목표에 영향을 미치는 요인

내적 요인

- 조직 리더의 결단이나 태도 변화
- 조직 내 권력구조 변화
- 목표형성과정 변화

외적 요인

- 경쟁업체의 변화
- 조직자원의 변화
- 경제정책의 변화

2. 조직목표의 기능과 특성

4) 목표관리제도

당신은 회사의 목표를 아는가?



조직의 모든 사람이 자기 업무에만 몰입하면
기업 전체는 전략 방향으로 발전할 수 있는가?

2. 조직목표의 기능과 특성

4) 목표관리제도

당신은 회사의 목표를 아는가?

조직의 모든 사람이 자기 업무에만 몰입하면
기업 전체는 전략 방향으로 발전할 수 있는가?

NO!

목표관리제도(Management by Objectives)



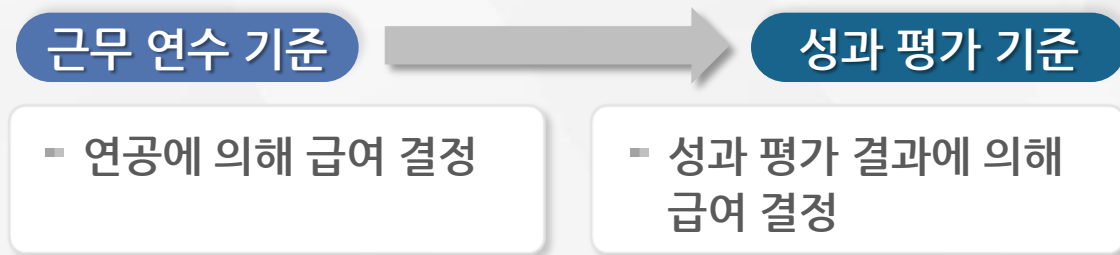
피터 드러커(1954)

- 각 부서가 기업 전체 전략과 부합하는 각각의 목표를 갖고 이를 이루기 위해 노력하도록 하는 관리 방법

2. 조직목표의 기능과 특성

4) 목표관리제도

- IMF 이후 경쟁력 강화의 일환으로
능력 및 성과주의 인사제도를 도입하는 기업 증가



평가의 **공정성 확보**가 중요한 이슈

2. 조직목표의 기능과 특성

4) 목표관리제도

- 공정한 평가 제도의 설계·운영에 많은 노력
- 대다수의 기업들 성과 평가의 핵심을 차지하고 있는
목표관리제도(Management by Objectives)를
도입하여 운영
- 목표 관리의 의미 및 목적의 명확화를 통해
조직이 원하는 성과 창출 가능

2. 조직목표의 기능과 특성

4) 목표관리제도

지향점

- 목표를 통해서 개인 및 조직성과 관리
- 경영 프로세스 정돈 및 성과 창출 극대화를 위한 메커니즘 구축
- 사전적 전략수립으로 업무수행방식 변화를 통한 성과 제고

3. 조직목표의 분류

3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류



Richard L. Daft



3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류



■ 조직의 성장목표

예 영리조직: 수익성,
사회복지기관: 서비스 제공

3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류



- 조직에 필요한 재료와 재무자원 획득

3. 조직목표의 분류

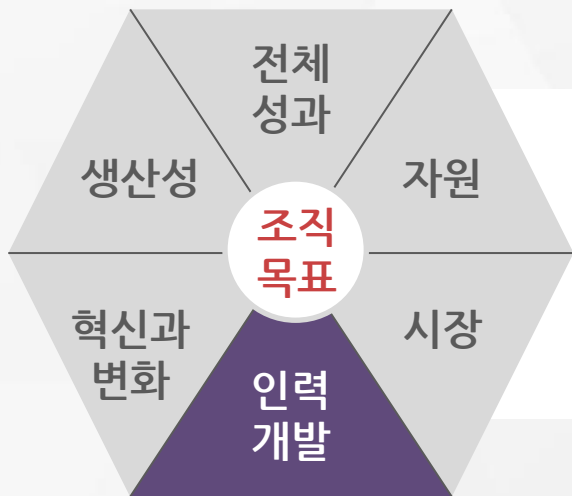
1) 조직목표의 분류



- 시장점유율
- 시장에서의 지위 향상

3. 조직목표의 분류

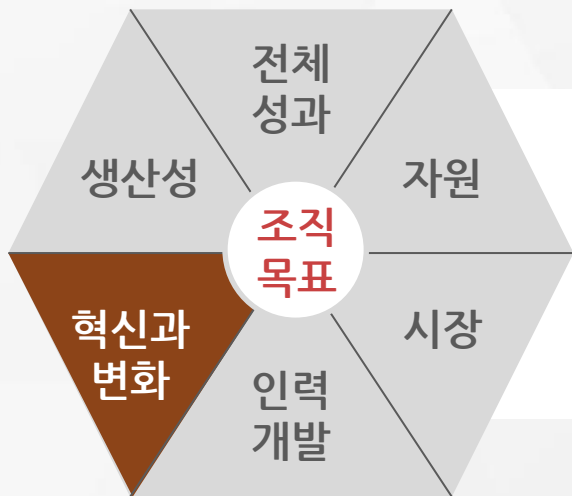
1) 조직목표의 분류



- 조직구성원에 대한 교육훈련, 승진, 성장 등과 관련된 목표

3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류



- 불확실한 환경변화에 대한 적응가능성 높이기
- 내부의 유연성 향상

3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류



- 투입된 자원에 대비한 산출량 높이기

예 단위생산비용, 조직구성원
1인당 생산량 및 투입비용

3. 조직목표의 분류

1) 조직목표의 분류

작성 예시

전체성과	수익률 향상
자원	최신 기자재 확보
시장	동종 기업 내 시장점유율 1위 달성
인력개발	조직구성원의 직무만족도 증가
혁신과 변화	조직의 글로벌화
생산성	단위생산비용 감소