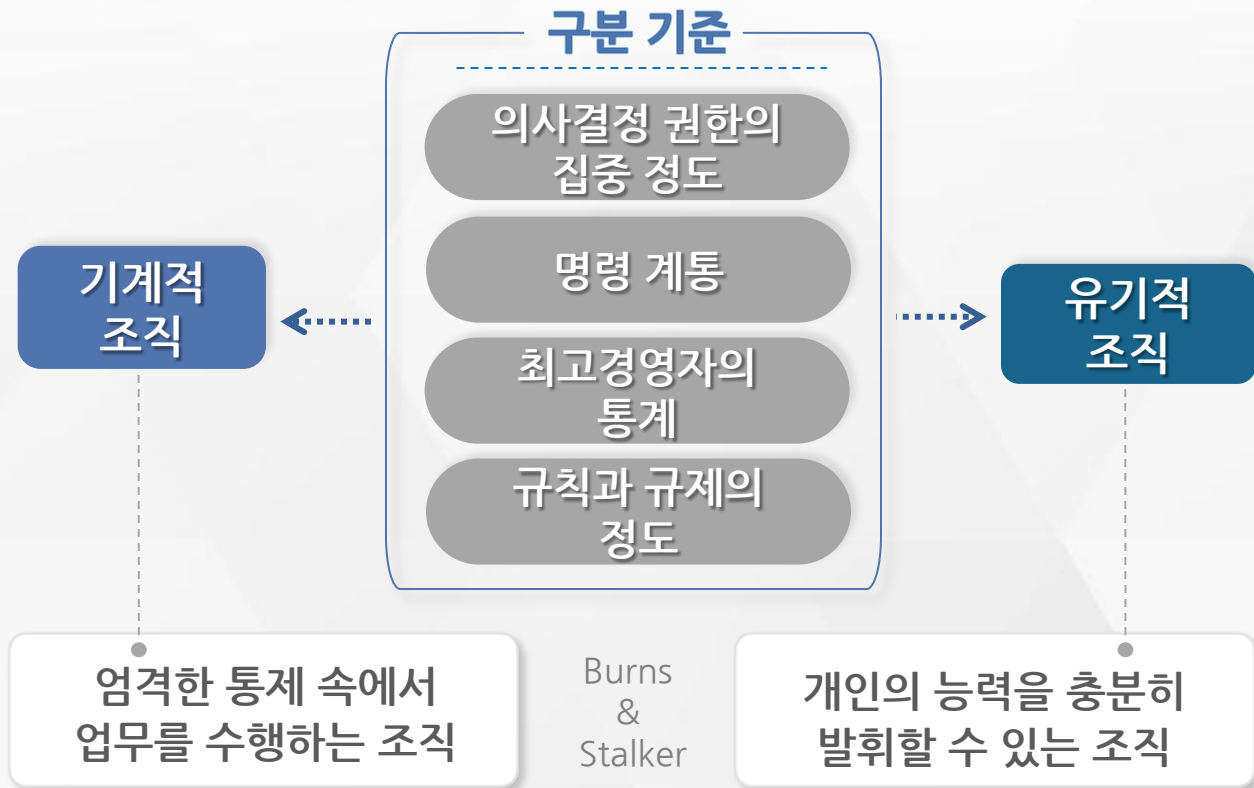


# 1. 조직구조의 구분

# 1. 조직구조의 구분



# 1. 조직구조의 구분

## 1) 기계적 조직



**예** 군대, 정부의 행정조직(관료제)

# 1. 조직구조의 구분

## 1) 기계적 조직

### 장점

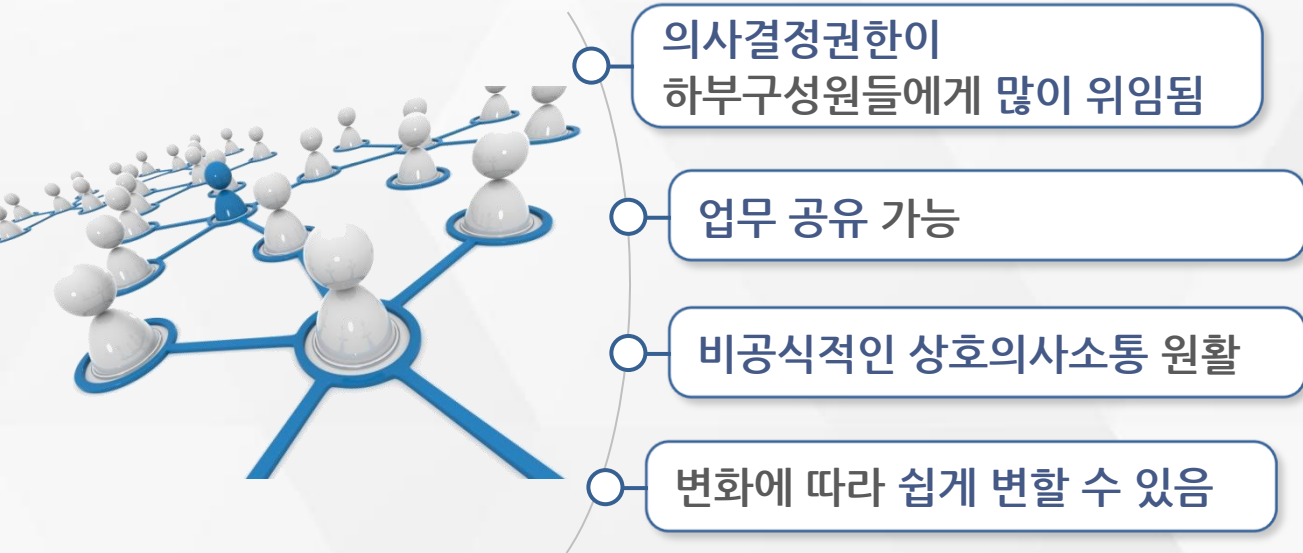
- 의사결정의 조정이 쉬움

### 단점

- 업무처리에 많은 시간 소요
- 의사결정의 질 저하
- 하위층 구성원의 소외감
- 부서간 이기주의로 인해 조직 전체 성과에 악영향

# 1. 조직구조의 구분

## 2) 유기적 조직



**예** 프로젝트 조직, 자율적 관리 작업집단

# 1. 조직구조의 구분

## 2) 유기적 조직

### 장점

- 활발한 의사소통과 상호 이해로 조직 전체의 성과를 올림
- 권한이양이 많이 이루어지는 편임
- 개인적인 융통성의 폭이 큼

### 단점

- 의사결정 상에서의 조정이 어려움
- 업무추진에 있어서 체계성이 떨어질 수도 있음

# 1. 조직구조의 구분

## 2) 유기적 조직

### 유기적 조직의 특성

- ① 개인의 전문적 지식·경험 등이 기업 공통의 직무에 공헌
- ② 기업의 전체적 상황에서 개인의 직무가 현실적으로 설정
- ③ 다른 구성원과의 상호작용을 통해 개개의 직무 조정, 재정의
- ④ 책임의 공유

[출처: 유기적 관리체계(두산백과), 2015.]

# 1. 조직구조의 구분

---

## 2) 유기적 조직

### 유기적 조직의 특성

- 5 기업의 전체 목적달성에 대한 책임감이 침투됨
- 6 횡적 조직망을 통한 통제·권한 및 의사전달
- 7 직무가 바뀌면 권한의 센터도 바뀜
- 8 횡적 의사소통이 잘 운용

[출처: 유기적 관리체계(두산백과), 2015.]



# 1. 조직구조의 구분

## 2) 유기적 조직

### 유기적 조직의 특성

- 9 정보·조언 등이 의사전달의 핵심내용
- 10 기업 전체의 직무나 발전·성장에 대한 책임감에 더 높은 가치를 둠
- 11 기업의 기술 및 경제적 환경에 관한 전문적인 지식·기술 등이 중요시되고 평가됨

[출처: 유기적 관리체계(두산백과), 2015.]

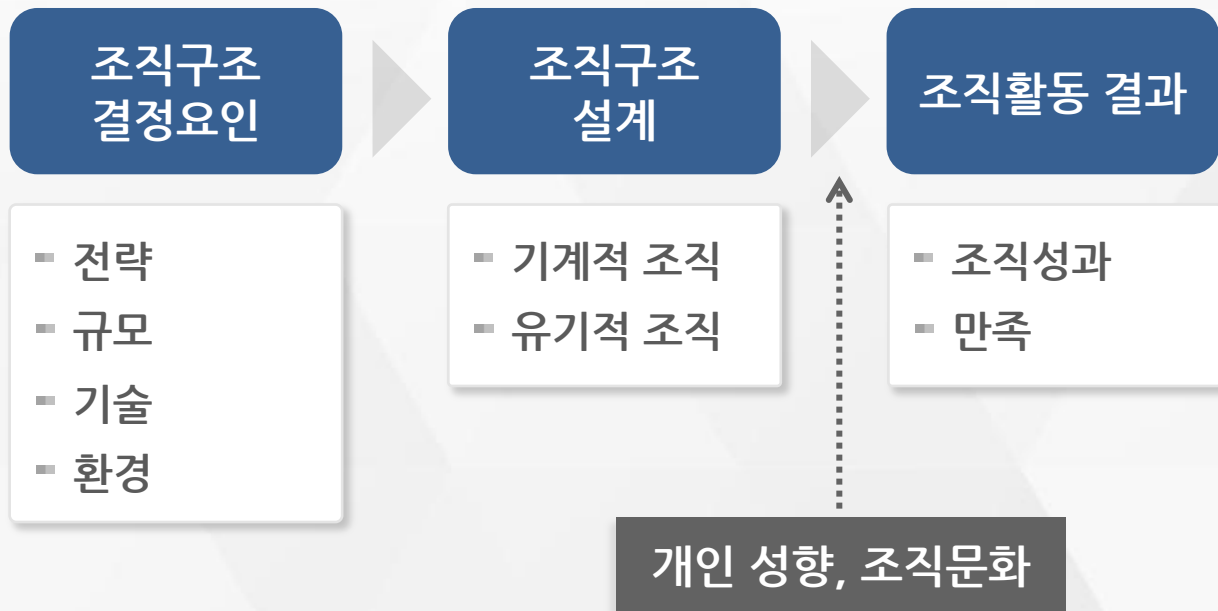
# 1. 조직구조의 구분

## 3) 기계적 조직과 유기적 조직의 비교

기계적 조직		유기적 조직
집권적	권한이양	분권적
엄격하고 많은 편		융통성이 있고 적은 편
매우 독립적		상호 의존적
좁음		넓음
공식적 관계		공식적/비공식적 관계
수직적 관계		수직적/수평적 관계

## 2. 조직구조의 결정요인

## 2. 조직구조의 결정요인



## 2. 조직구조의 결정요인

.....●



그러나!

완벽하고 이상적인 조직의 설계란 존재하지 않음

## 2. 조직구조의 결정요인

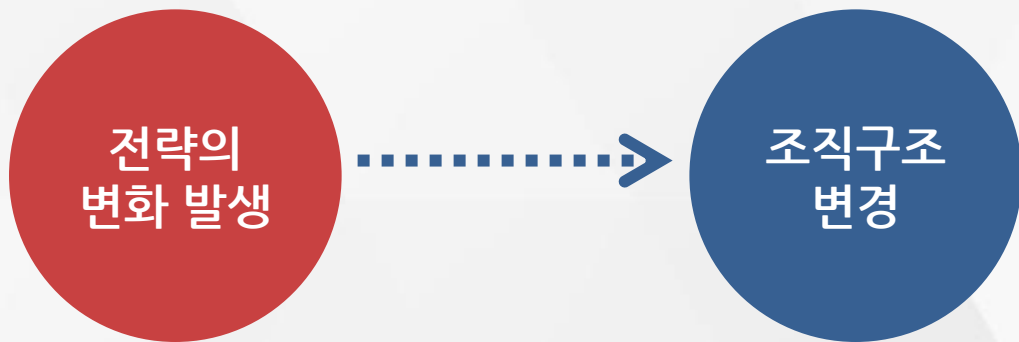


## 2. 조직구조의 결정요인

---

### 1) 전략

- 조직의 목적을 달성하기 위하여 수립한 계획
- 자원 배분과 경쟁적 우위 달성을 위한 조직의 주요 방침



## 2. 조직구조의 결정요인

### 1) 전략

- 조직이 직면하는 문제와 기회를 분석하는 데 초점

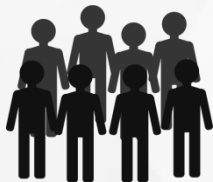


- 조직의 자원을 합리적으로 배분, 유용한 기술 선택
- 환경의 위험과 기회에 대응하기 위한 계획 수립



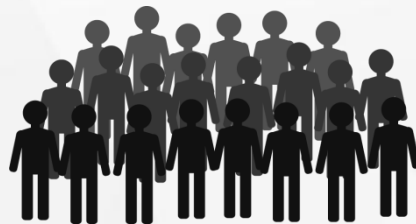
## 2. 조직구조의 결정요인

### 2) 규모



조직 규모 증가

조직의 규정과 규칙 증가

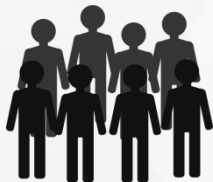


각 부서단위 규모 증가

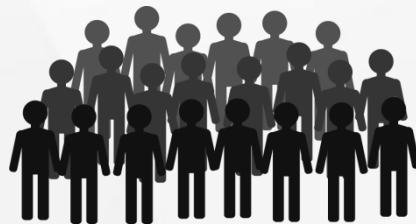
통제 감독할 종업원 수 증가

## 2. 조직구조의 결정요인

### 2) 규모



소규모 조직



대규모 조직

- 업무의 전문화, 분화
- 많은 규칙과 규정 존재

## 2. 조직구조의 결정요인

### 2) 규모

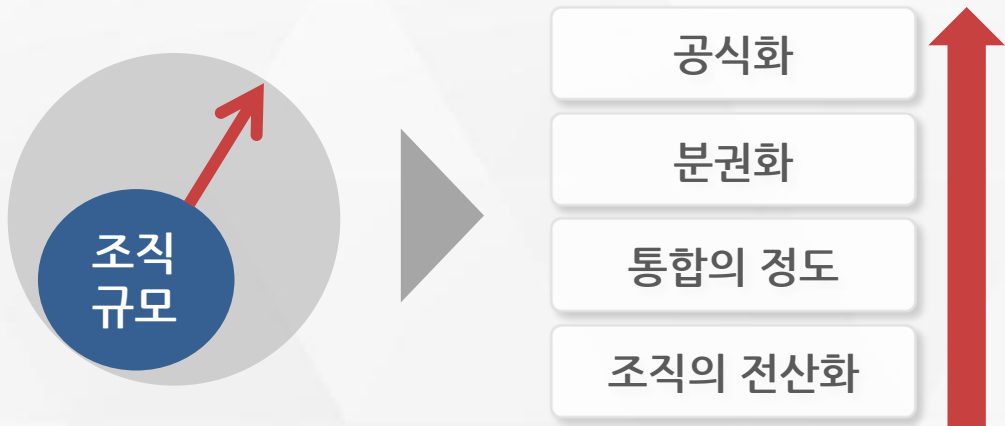
- 조직의 규모는 조직구조에 큰 영향을 미침



● 조직규모 정의의 80% 차지

## 2. 조직구조의 결정요인

### 2) 규모



## 2. 조직구조의 결정요인

---

### 3) 기술

- 투입을 산출로 변형시키는 조직내의 모든 수단
- 원재료나 각종 정보를 조직이 목표로 하는 산출물로 만드는 변형 과정에서 필요로 하는 기법이나 지식 등을 총칭
- 모든 조직은 하나 이상의 기술을 가짐
  - ➡ 모든 형태의 조직에 통용

## 2. 조직구조의 결정요인

### 3) 기술

#### 직무구조의 주요 결정요인

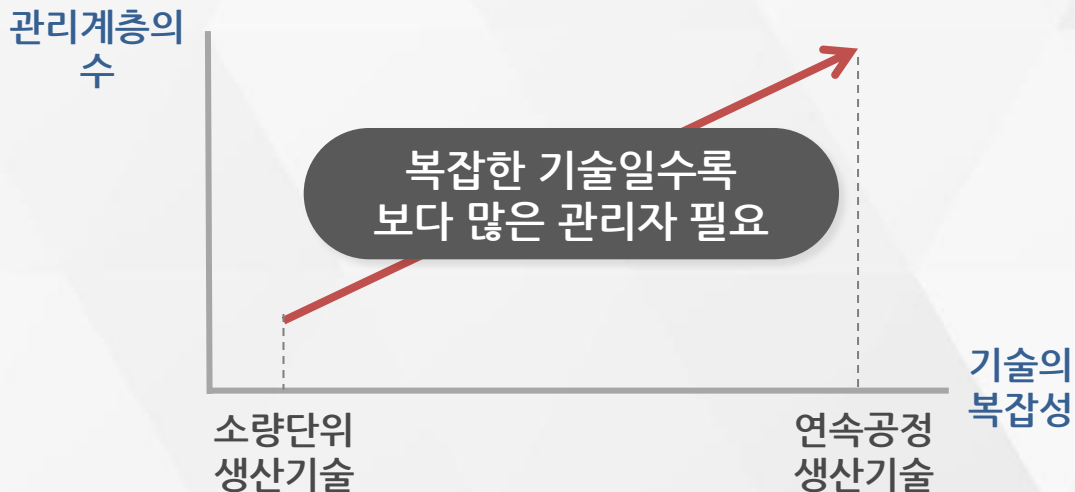
- 기술과 기계가 변화된다면, 직무 역시 변화되어야 함

**예** 과거의 수동적 연장을 사용할 때와  
현대의 첨단자동화 기술을 활용할 때의 작업 변화

## 2. 조직구조의 결정요인

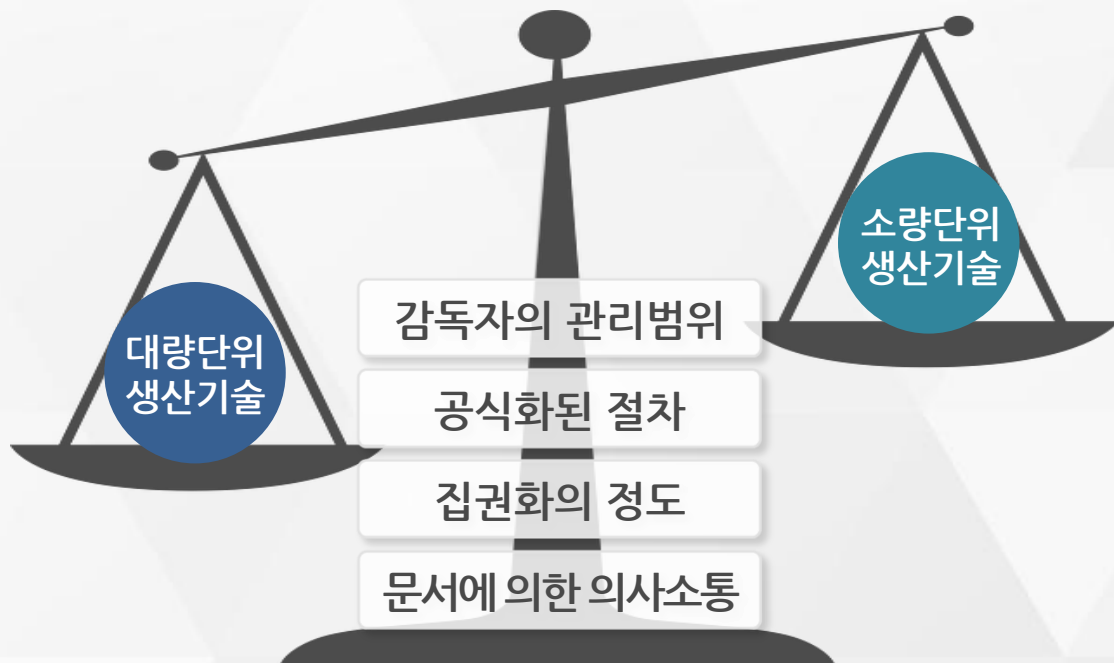
### 3) 기술

- 집단의 구성, 집단의 규모, 사회적 상호작용의 유형 등에도 영향을 미침



## 2. 조직구조의 결정요인

### 3) 기술





## 2. 조직구조의 결정요인

### 3) 기술

#### 대량단위생산기술

- 표준화 되어 있고, 일상적임
- 예외가 거의 없음

기계적 조직

#### 소량단위생산기술

- 숙련된 기술자가 작업 수행
- 작업자 상호간의 의사소통 많음

유기적 조직

## 2. 조직구조의 결정요인

### 4) 환경

- 조직은 **환경의 변화에 적절하게 대응해야 함**  
➡ 환경에 따라 조직의 구조가 달라짐

안정적이고 확실한 환경



기계적 조직

급변하는 환경

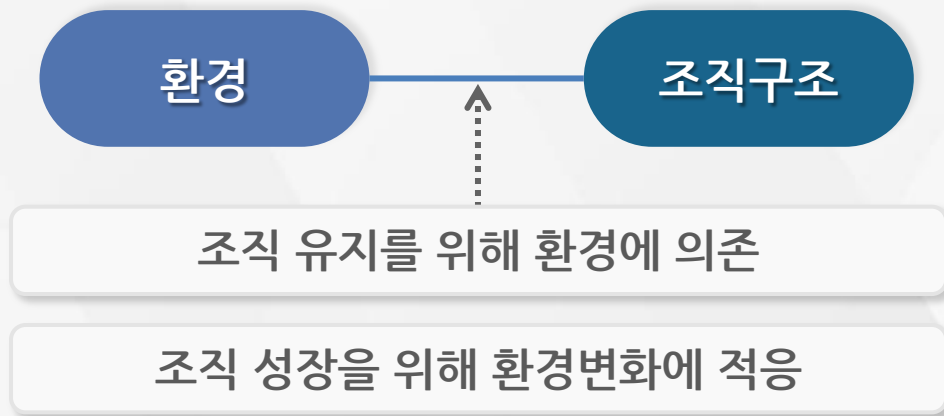


유기적 조직

## 2. 조직구조의 결정요인

### 4) 환경

- 조직의 활동이나 성과에 영향을 미치는 것
- 조직이 직접 통제할 수 없거나, 거의 통제하기 어려움



## 2. 조직구조의 결정요인

### 4) 환경

환경의 불확실성의 영향을  
최소화

조직구조의  
구성요소 변경

환경의 불확실성의 정도

높음

급속한 환경변화에 적응할 수 있도록  
탄력적 조직구조로 설계

낮음

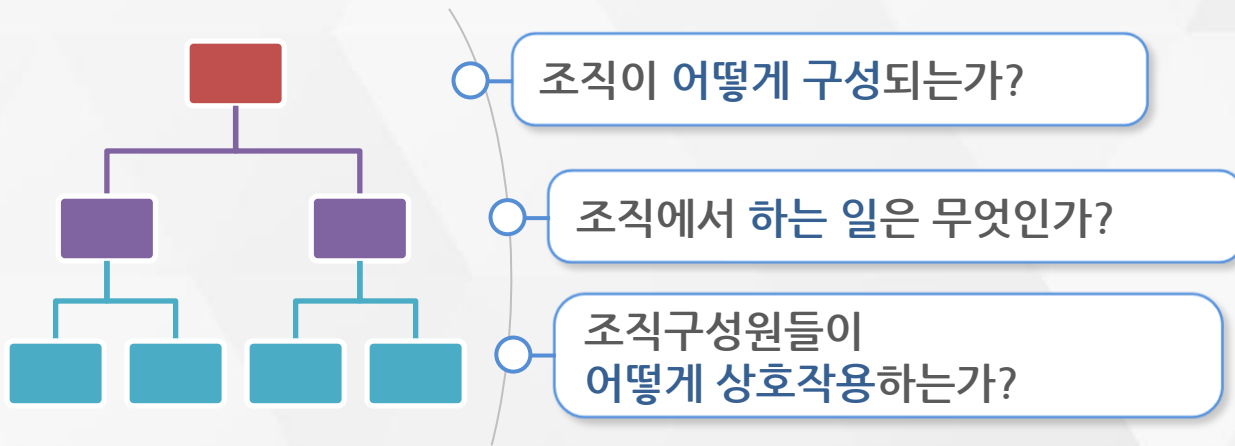
경영자나 관리자들에 가장 능률적이고도  
관리통제가 가능한 조직구조 설계

# 3. 조직구조의 형태

### 3. 조직구조의 형태

- 조직도: 구성원들의 임무, 수행하는 과업, 일하는 장소 등과 같은 일하는 방식과 관련된 체계 파악 가능

➡ 한 조직을 이해하는 데 유용



### 3. 조직구조의 형태

---

기능적 구조

제품별  
사업부제 구조

매트릭스 구조

### 3. 조직구조의 형태

#### 1) 기능적 구조



- 업무의 내용이 유사하고 관련성이 있는 것들을 결합



- 안정적인 환경, 일상적인 기술, 조직의 내부 효율성 중시
- 소규모 기업  
: 종적 관리 매커니즘의 효율성을 고려한 조직에 적합



### 3. 조직구조의 형태

#### 2) 제품별 사업부제 구조



- 개별 제품, 서비스, 제품그룹, 주요 프로젝트나 프로그램 등에 따라 조직화

### 3. 조직구조의 형태

---

#### 2) 제품별 사업부제 구조

- 단위적 분화의 원리에 따라 사업부 단위 편성
- 각 단위에 대하여 독자적인 관리 권한 부여
- 제품별·시장별·지역별로 이익중심점 설정
- 독립채산제를 실시할 수 있는 분권적 조직

### 3. 조직구조의 형태

#### 2) 제품별 사업부제 구조

제품별 사업부제의 출발(채들러)

1920년대 미국 대기업이 사업 및 지역 다각화 추진

기능별 조직구조의 문제점 해결을 위해  
다사업부제 조직구조 채택

최고경영층의 의사결정권한을 단위 부서장에게 대폭 위양

각 부서가 하나의 독립회사처럼 자주적이고 독립채산제적인  
경영을 하는 시스템

## 3. 조직구조의 형태

### 3) 매트릭스 구조

- 2차 세계대전 이후 고객지향주의 개념에서 형성

1960년대 이후  
기업 환경 변화 심화

신속한 상황변화에  
대처하는 유연성 부족



이중의 명령체계와 책임, 평가 및 보상체계를 갖춘  
**매트릭스 조직** 등장

## 3. 조직구조의 형태

### 3) 매트릭스 구조

#### 장점

- 외부환경변화에 융통성을 가지고  
제품이나 시장변화에 대한 다양한 욕구에 부응
- 팀 경영활동으로 인해 구성원간의 협동심 증가
- 개인에게 창의성 및 능력 발휘 기회 제공
- 전략적 문제에 대한 시야 확대로  
경영자는 전략적 사고를 갖추게 됨

#### 단점

### 3. 조직구조의 형태

#### 3) 매트릭스 구조

##### 장점

- 이중의 명령구도로 인해 기능부분과 프로젝트 부문  
간에 **충돌과 갈등의 소지 높음**
- 명령일원화의 원칙을 벗어나 두 명의 상사를 갖는  
직위에서는 **좌절과 역할 갈등** 발생

##### 단점