

효율성과 유효성

	효율성 (efficiency)	유효성 또는 효과성 (effectiveness)
평가대상	자원의 사용 정도	목표의 달성 정도
의미	일을 올바르게 함 (Do things right)	옳은 일을 함 (Do right things)
지향하는 것	최소한의 자원 투입으로 최대만을 산출	목표의 최대한을 달성
조직의 목표달성과의 관계	목표달성을 위한 수단 -효율성을 높이면 목표달성이 쉬워짐	목표를 달성하는 것 -유효성이 높아야 목표달성이 가능함

성공적인 조직은 **효율성과 유효성 모두 높다!**

효율성과 유효성



경영계획의 유형 <계획 기간별 분류 >

(1) 장기계획(long-term planning)

- 사업을 신설, 포기하여 그 효과가 경영성과가 반영될 수 있는 계획
- 반드시 연동계획(roll-over planning)이 요구됨
- 수립된 계획이 **5년 이상** 소요되는 계획을 의미하나 때로는 수십 년이 필요한 계획도 있음

(2) 중기계획(mid-term planning)

- 기간이 보통 **2년에서 5년**인 계획
- 조직의 **중간층 부문** 또는 **사업부문**에서 수행되는 계획
- 생산시설 확장/축소하여 그 효과가 나타날 수 있는 계획

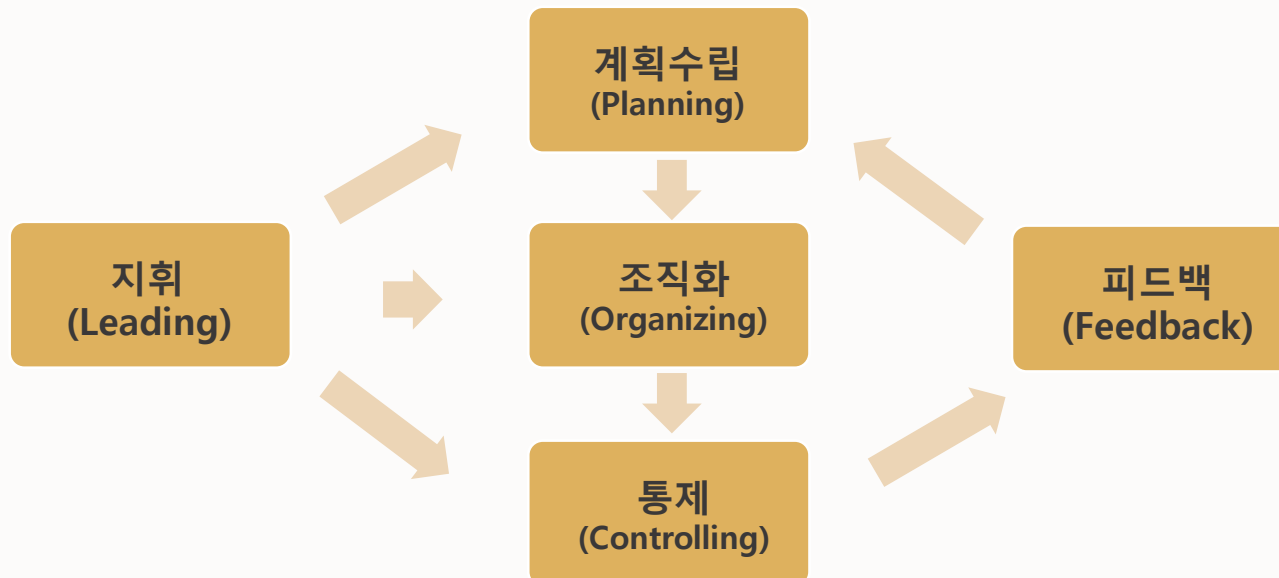
(3) 단기계획(short-term planning)

- 기간이 **1년 이내**인 계획으로 **하위 경영자**나 **일반 작업자**의 활동에 관한 계획
- 생산시설의 가동률만을 변경하여 효과가 나타날 수 있는 정도의 계획

*절대적 시간길이에 따라 엄격하게 나누는 것이 아니라 **기업 자체의 업종이나 성격에 따라 탄력적 구분 필요**

1. 과정 측면에서 보는 관점: 기본적인 프로세스 별로 경영활동을 나누는 것

- ✓ **계획활동(planning)**: 기업의 경영목표를 세우고 이를 달성하기 위한 가장 좋은 방안을 찾는 활동
- ✓ **조직화활동(organizing)**: 수립된 계획을 성공적으로 달성하기 위하여 어떠한 형태로 조직을 구성할 것인가를 결정하고 인적 및 물적 자원, 자본, 정보, 지식 등을 배분하고 조정하는 활동
- ✓ **지휘활동(leading)**: 기업의 목표를 달성하기 위하여 요구되는 업무를 잘 수행하도록 종업원들의 동기를 유발하고 이끄는 활동
- ✓ **통제활동(controlling)**: 종업원이 수행하는 업무가 제대로 추진되고 있는가를 확인하고 문제가 있을 때 수정하는 활동





계층에 따른 구분

최고경영층

- 조직의 전반적인 경영에 책임, 기업 목표 및 전략 수립
- 회장, 대표이사, 사장, 부회장, 부사장

중간경영층

- 최고경영층에서 설정한 목표, 전략을 실무적으로 수행
- 과장, 부장급

실무관리층

- 작업자(종업원)의 활동을 감독하고 조정하는 경영자
- 계장 이하, 작업 감독자

기업가치는 이제 CSV(공유가치창출)로 통한다

- ✓ 기업과 사회가 공존하는 방식으로 '기업의 사회적 책임(CSR)' 개념이 대두됨
 - 과거 CSR 개념: 단순한 물적 기부나 봉사 차원으로 구성됨
 - 현재 CSR 개념: 기업이 추구하는 사회적 가치에 주목, 시대적 어젠더에 공감하고 그 해결을 위해 행동하는 기업의 가치를 구매 준거로 생각
 - 리스크 헤지(risk hedge) 내지 비용투자의 관점에서 벗어나 기업 가치 공유와 고객참여를 전제로 한 새로운 마케팅 방법론, 즉 '**공유가치의 창출(creating shared value: CSV)**'의 개념으로 전환



<사례> 탐스의 원포원 기부시스템

\$12.99 커피원두 1팩 =
빈곤국 빈민층 식수 약140리터

신발 1켤레 =
빈곤국 어린이 신발 1켤레

안경/선글라스 1개 =
빈곤국 안과질환자/시각장애인 시력회복수술

가방 1개 =
비위생적 환경에 있는 산모의 안전한 출산에 도움

<사례> 탐스의 원포원 기부시스템



TOMS

One for One

\$12.99 커피원두 1팩 =
빈곤국 빈민층 식수 약140리터

신발 1켤레 =
빈곤국 어린이 신발 1켤레

안경/선글라스 1개 =
빈곤국 안과질환자/시각장애인 시력회복수술

가방 1개 =
비위생적 환경에 있는 산모의 안전한 출산에 도움

경쟁우위 마인드

✓ 경쟁우위(competitive advantage)

: 어느 특정한 기업이 다른 많은 기업과의 경쟁에서 우위에 설 수 있는지의 여부를 판단할 때 사용하는 개념

✓ 경쟁우위 원천

1) 가치활동(value activities): 창조적 경영활동

2) 핵심역량(core competence) : 기업의 경쟁력 확보 위한 중요한 경영자원

✓ 기업의 경영자원이 경쟁우위를 갖기 위한 조건

1) 다른 기업들이 갖지 못한 **희소한 자원**이어야 함

2) 자원이 현재 그 산업에서 **중요한 작용**해야 함

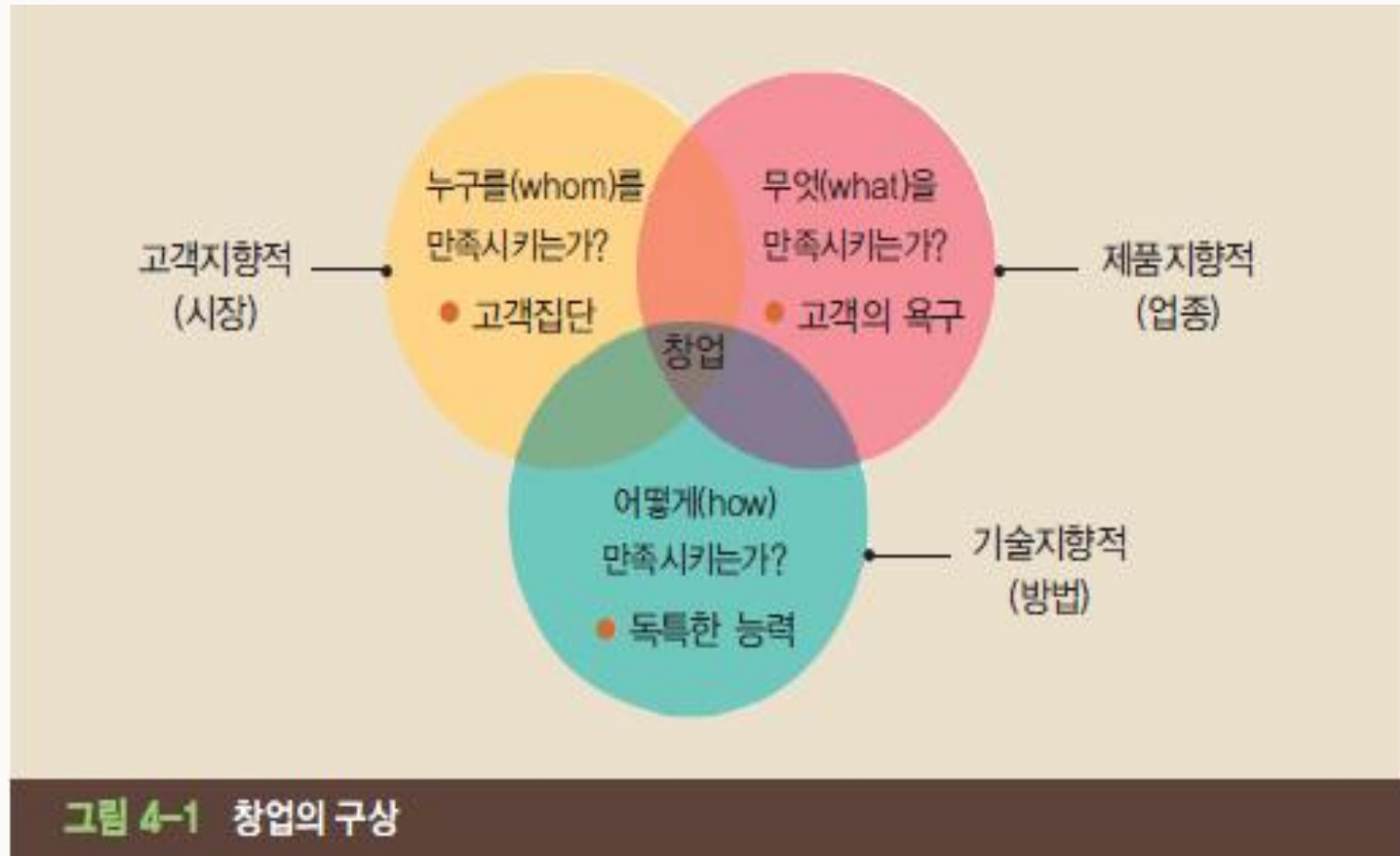
1. 창업은 아이디어와 자본의 결합

창업이란?

✓ 창업(foundation)의 의의

- 사업의 기초를 세우는 것, 창업자가 **고객의 욕구를 만족시키기 위하여** 창업 아이디어를 가지고 자본을 동원하여 특정한 **제품이나 서비스를 제공하는 기업을 설립**하는 것을 의미
- 법인(주식회사, 합자회사, 합명회사, 유한회사) 또는 개인사업자 형태, 대표의 겸직 여부, 사업장의 위치 등을 불문하고 기존의 사업을 승계(상속, 증여, 합병, 영업양수·양도 등)하지 않고, **새로운 사업을 시작**하는 것

***창업아이디어와 창업자본이 필수**



3) 창업아이템 타당성 분석

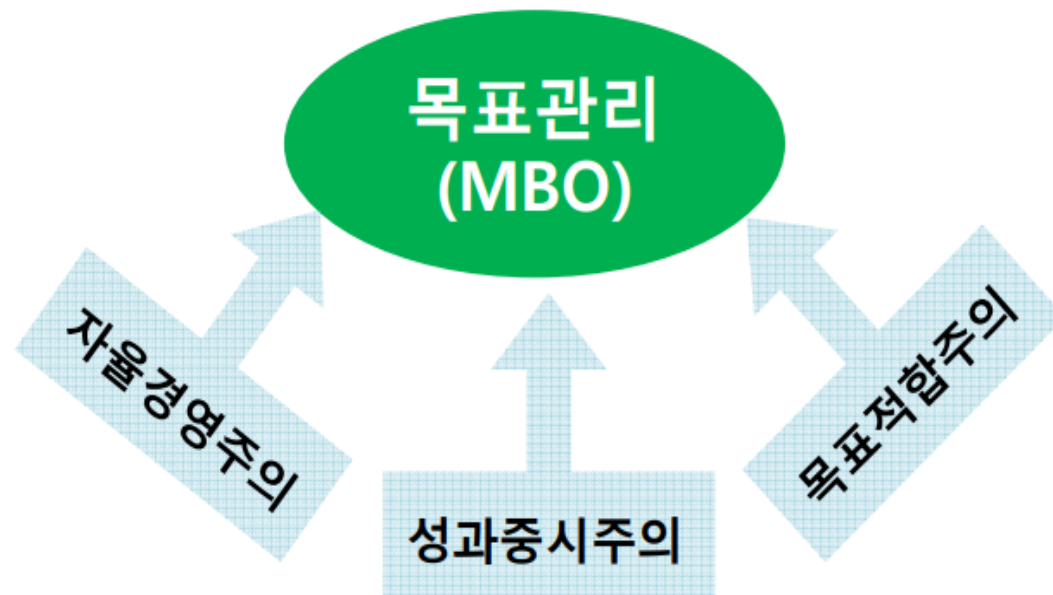
타당성(feasibility)분석

선별된 창업아이디어를 선택할 것인지를 최종 결정하기 위해 시장성, 기술성, 경제성 등을 분석

- ① **시장성분석**: 시장동향분석, 경쟁력분석, 수요분석, 판매전략분석 등 제품의 적절성 분석
- ② **기술성 분석**: 회계적 측면, 판매 및 일반관리와 같은 관리적 측면 등 전문지식 분석
- ③ **경제성분석**: 사업의 수익성 분석으로 예상 투자수익률, 매출액마진율, 손익분기점(BEP) 등 분석

<목표관리 – Management By Objective>

목표관리의 핵심요소 3가지



3. 경영계획안 평가

✓ **계획안 평가방법: 현실성, 충족도, 적합성 고려**

- 현실성(actualization) 분석 : 실현 가능 정도 분석
- 충족도(satisfactoriness) 분석 : 계획안이 의사결정의 상황을 만족시키는 정도 분석
- 적합성(reasonability) 분석 : 실행결과의 타당 정도 분석

4. 경영계획안 선택

- 주어진 여건에서 가장 유리한 대안(alternative)을 선택하는 것
- 가장 부적절한 계획안을 하나씩 제거해 최종적으로 최선의 계획안을 선택하는 방법이 일반적
- 두 개의 계획안이 비슷한 결과를 나타낸다면 적은 비용의 계획안 채택
- 실행결과의 효과 평가 - 피드백(feedback)

1. 지휘활동

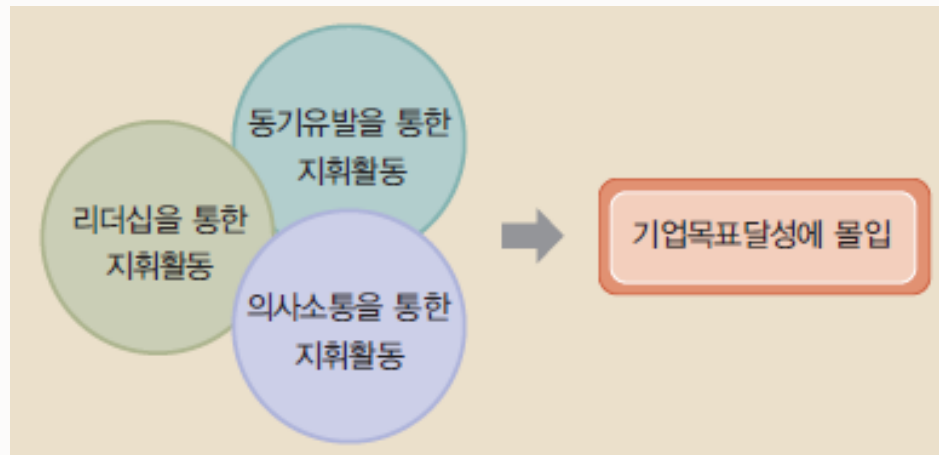
✓ 지휘(lead)의 개념

- 기업의 목표를 달성하기 위하여 또는 경영전략을 효과적으로 수행하기 위하여 조직구성원들의 근무 의욕에 대한 동기를 유발시키고 성과를 달성하도록 하는 활동

✓ 지휘활동(leading)

- 경영자가 조직목표를 달성하기 위하여 조직구성원들에게 명령을 내리고 직무를 부하하여 행동을 규율 하는 활동

<효과적인 지휘활동을 위해서 경영자가 해야 할 일>



2. 동기유발이론 <매슬로우의 동기부여 이론>

