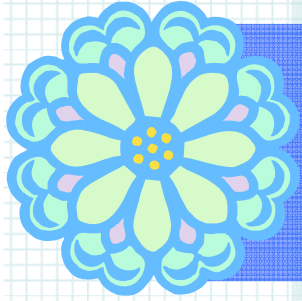


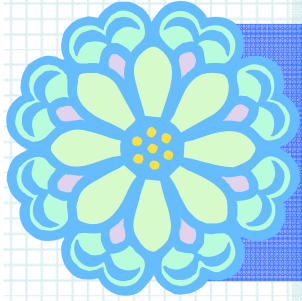
제4주. 신시대에 유효한 조직

1. 분권화
2. 유리한 조직의 규모
3. 계층이 적은 조직
4. 유동적이고 비항상적인 조직설계
5. 항상 새로운 정보가 흐르는 조직
6. 창의성을 촉진시키는 조직



1. 분권화

- ✓ 경쟁압력으로 의사결정권한의 분권화할 필요성 발생.
 - 고객 및 제품에 보다 가까운 위치에서 의사결정 및 스태프의 지원이 이루어져야 하므로.
- <조직 분권화의 두 가지 측면>**
 - 장점: 신속한 의사 결정.
 - 단점: 세분화, 중복, 조정의 결여.
- ✓ 분권화 조직: 의사결정권한을 분권화 한 조직.
 - 스피드, 조정, 코스트에 관한 요구 등의 타협의 산물.
 - 중심능력의 공유를 통해 사업의 부가가치를 높이고자 하는 기업에게 필요.



1. 분권화

●글로벌 기업과 분산형 조직

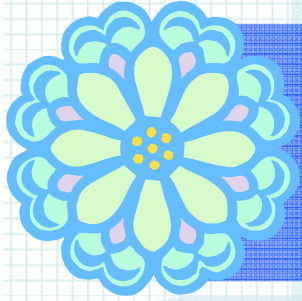
- 국제적인 조직에도 분산모델이 적용.
-사업단위가 특정 유형의 의사결정을 해하는 것이 요구되므로.

●분산형 조직은 정보기술로 실현할 수 있다.

- 분산형 모델은 고도로 커뮤니케이션 집약적인 조직을 발생해 최신의 정보기술에 의해 지원되어야 함.

●분산형 조직의 리더십

- 조직의 시스템과 프로세스에 대해서 새로운 스태프의 배치, 보상 시스템, 정보시스템, 평가, 계획 등 복잡한 변경을 필요로 함.
-분산형조직의 리더는 상호관계를 통해 상호 의존과 균형을 창출해내야 함.

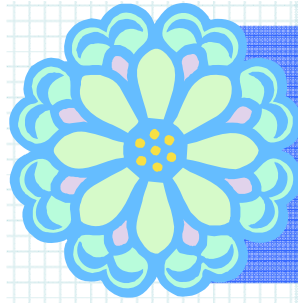


2. 유리한 조직의 규모

- ✓ 제품의 소형화, 시장의 세분화 등 환경변화에 따라 작고 예민한 기업가적인 사업단위로 변화하고 있음.

〈소규모 기업의 특징〉

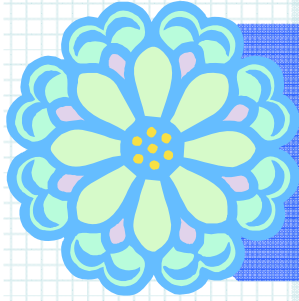
- ① 근로자와 기업의 일체화 가능.
- ② 소유권과 경영권이 동일한 경우가 많이 기업의 목표달성에 거대한 에너지 발휘 가능.
- ③ 근로자의 동기부여와 참가의식 수준 향상 가능.



3. 계층이 적은 조직구조

- ✓ 계층(서열·지위)은 정보의 흐름, 협력, 의사결정, 학습을 방해.
- ✓ 오늘날의 시대는 스피드를 우선시하는 시대로 계층의 수는 적어지고, 본사의 파워도 낮아짐.

→ 계층의 소멸은 협력 시 집단간의 장벽을 소멸시키지만, 통합과 갈등 해결을 위해서 다시 계층형 의사결정을 필요로 함.



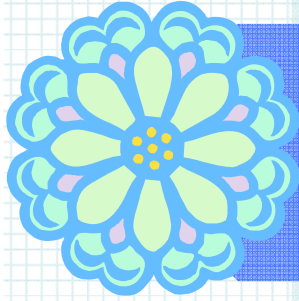
4. 유동적이고 비항상적인 조직설계

✓ 환경의 변화가 빠른 현대에는 조직설계도 유동적·비항상적·수평적이어야 빠른 대응이 가능함.

→ 환경 변화에 빠르게 대응하는 예민한 조직이 되어야 함.

〈환경변화에 예민한 조직〉

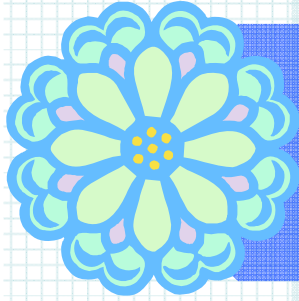
- 비공식조직이 중심이 되어야 함.
- 과거 기계적·공학적 모델에서 탈피해 개별적으로 조직의 형태를 선택해야 함.



5. 항상 새로운 정보가 흐르는 조직

✓ 유연하고 다이내믹한 조직은 정보가 모든 곳에 연결되어 도달할 수 있어야 함.

→ 복잡하고 풍부한 정보의 새로운 흐름을 관리할 수 있는 새로운 조직형태가 경쟁우위를 지니게 됨.

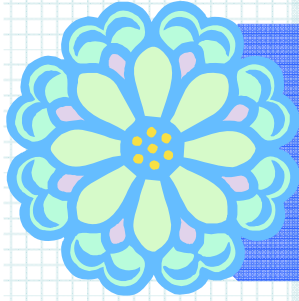


5. 항상 새로운 정보가 흐르는 조직

●조직의 새로운 논리

<표 5-1.조직의 신·구 스타일>

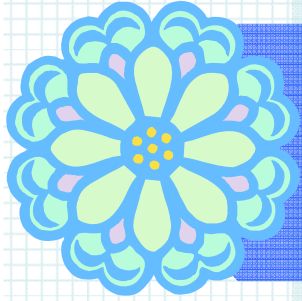
신 조직		구 조직	
<ul style="list-style-type: none"> •다이내믹, 학습 •풍부한 정보 •글로벌 •소규모 동시에 대규모 •고객 및 제품 지향 •기술 지향 	<ul style="list-style-type: none"> •팀 지향 •참가 지향 •수평적/네트워크 •고객 지향 	<ul style="list-style-type: none"> •안정적 •로컬 •대규모 •기능 •직무지향 •개인 지향 	<ul style="list-style-type: none"> •명령/통제 지향 •계층적 •직무요구 지향



5. 항상 새로운 정보가 흐르는 조직

● 미래의 유효한 조직

- ① 급변하는 환경에 적응.
- ② 조직은 자기의 현상을 조사하고, 새로운 모델적용에 대한 의사결정을 해야 함.
- ③ 최선의 성과달성과 새로운 구조의 실현.
→ 학습어프로치와 자기디자인 어프로치 필요.
- ④ 끊임없이 스스로를 평가하고 항상 개발에 몰두하는 능력 필요.

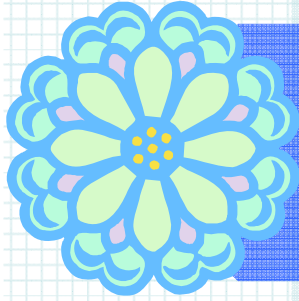


6. 창의성을 촉진시키는 조직

● 창의성과 관련된 잘못된 견해

- ① 창의성을 예술·과학분야에서만 필요한 것으로 생각.
- ② 지능이 높은 특별한 사람들에게만 나타난다고 생각.
- ③ 정신이상과 관련이 있다는 생각.

⇒ 현대에는 창의적인 사람은 정신적으로 건강한 자아를 가지고 있는 사람들이라고 정의 함.



6. 창의성을 촉진시키는 조직

● 창의성의 3요소

① 지식과 경험

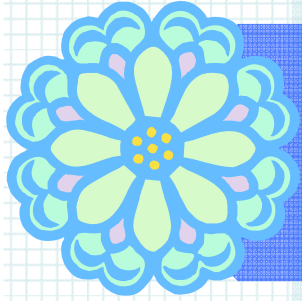
- 해당 분야의 오랜 경험을 통해 축적된 지식과 경험이 있어야 창의성이 생성 될 수 있음.

② 창의적 사고

- 기존 지식과 상식을 넘는 역 발상적인 사고가 창의성 발견.

③ 열정과 내적 동기

- 어떤 행동을 하는데 있어 그 자체로의 즐거움이나 성취감을 얻는 것인 내적 동기(일에 대한 열정)는 필수 요소.

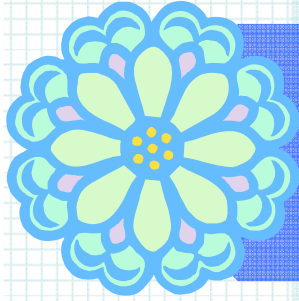


6. 창의성을 촉진시키는 조직

● 기업조직에서의 창의성

<기업 창의성을 증진시키기 위한 방법>

- ① 모든 종업원들의 창의성을 증진시켜야 함.
- ② 경영자는 모든 조직구성원이 창의적 잠재력을 실현 할 수 있다는 신념을 갖고 구성원들에게 여건 조성.
- ③ 창의적인 조직이 되기 위한 분위기 조성.



6. 창의성을 촉진시키는 조직

〈창의적인 조직이 되기 위한 분위기〉

① 방향 일치

- 직원들의 관심·행동을 회사의 주요 목표에 지향하도록 함.

② 자발적 활동

- 직원들의 아이디어에 반응하는 효과적인 시스템 구축 필요.

③ 비공식활동

④ 영민한 발견

- 우연한 발견을 통해 통찰을 얻을 수 있도록 다양한 기회 부여.

⑤ 다양한 자극

⑥ 사내 커뮤니케이션

- 사내 비공식 커뮤니케이션을 원활하게 증진시켜 창의적 잠재력을 키움.

