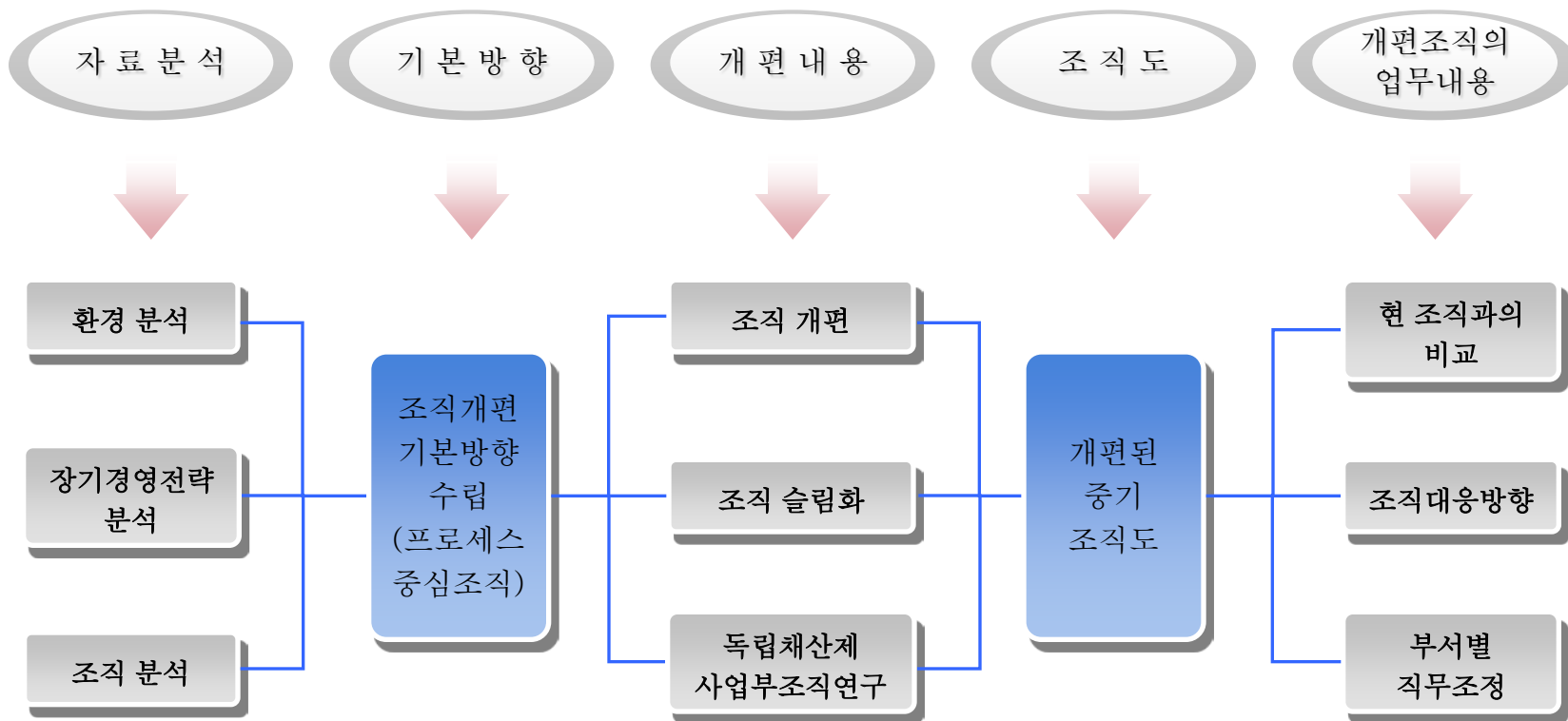


Ⅲ. 조직진단부분

1. 조직진단 전략

- SBA의 현재 조직진단을 통해 미래 성장전략운영에 필요한 신조직의 설계연구는,
- 비전실현을 통한 사업성과 향상을 위한 새로운 운영체계를 구축하는 과정으로 조직 운영과제와 실태분석을 통해 효율화 방향을 설정하게 됨.

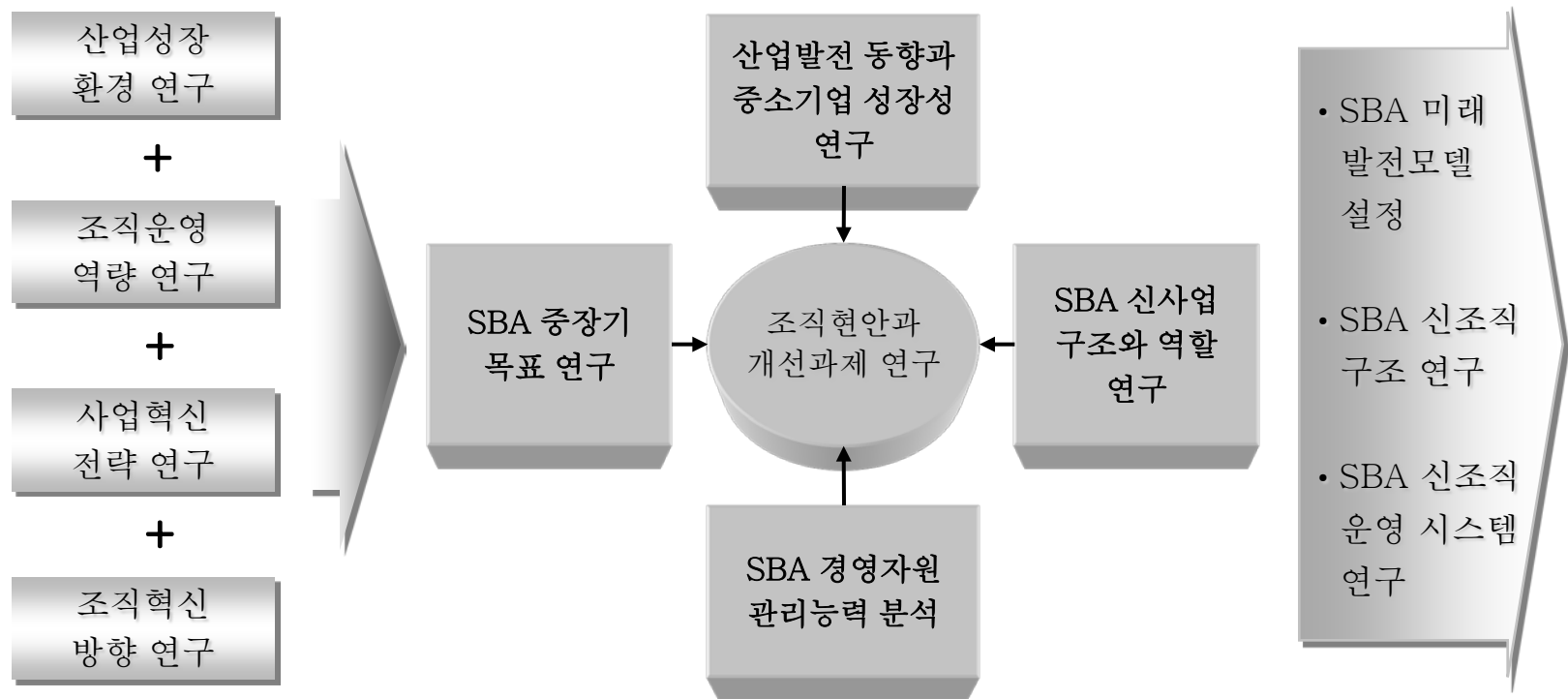
가. 연구체계



Ⅲ. 조직진단부분

나. 조직운영과제 분석

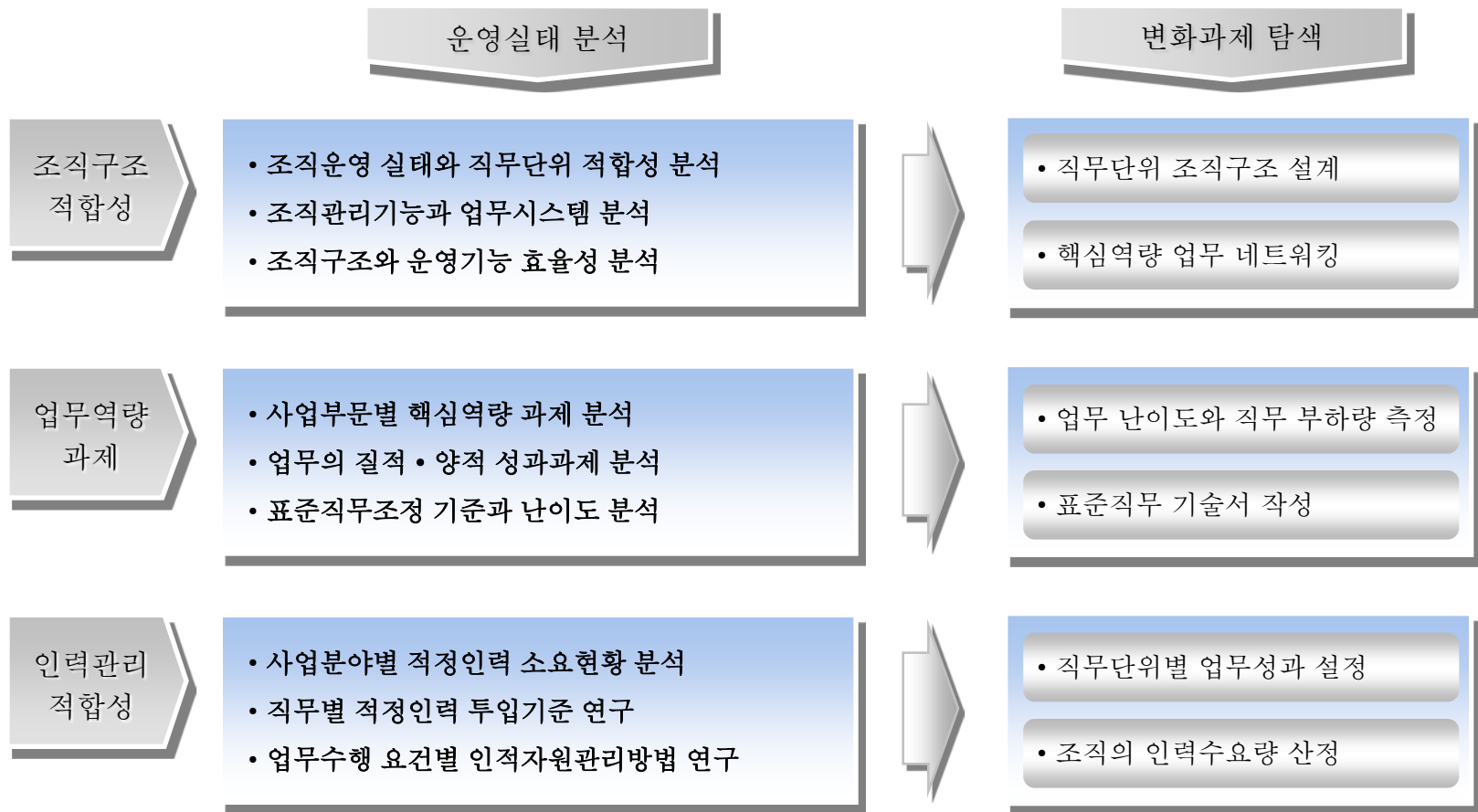
- 산업성장동향에 의한 경영환경과 경쟁능력 분석을 통해, SBA의 비전정립, 핵심성공 경영전략 수립, 조직 운영 효율성 향상 및 역할의 전문화 과제연구를 이행함.



Ⅲ. 조직진단부분

다. 조직운영실태 분석

- SBA 조직 운영상의 문제점 개선과 신규역할 선정을 위해 중장기 목표 기준의 조직구조, 업무역량, 인력 관리 실태를 분석하여, 변화관리과제 탐색연구를 실시함.



Ⅲ. 조직진단부분

라. 조직의 강·약점 분석

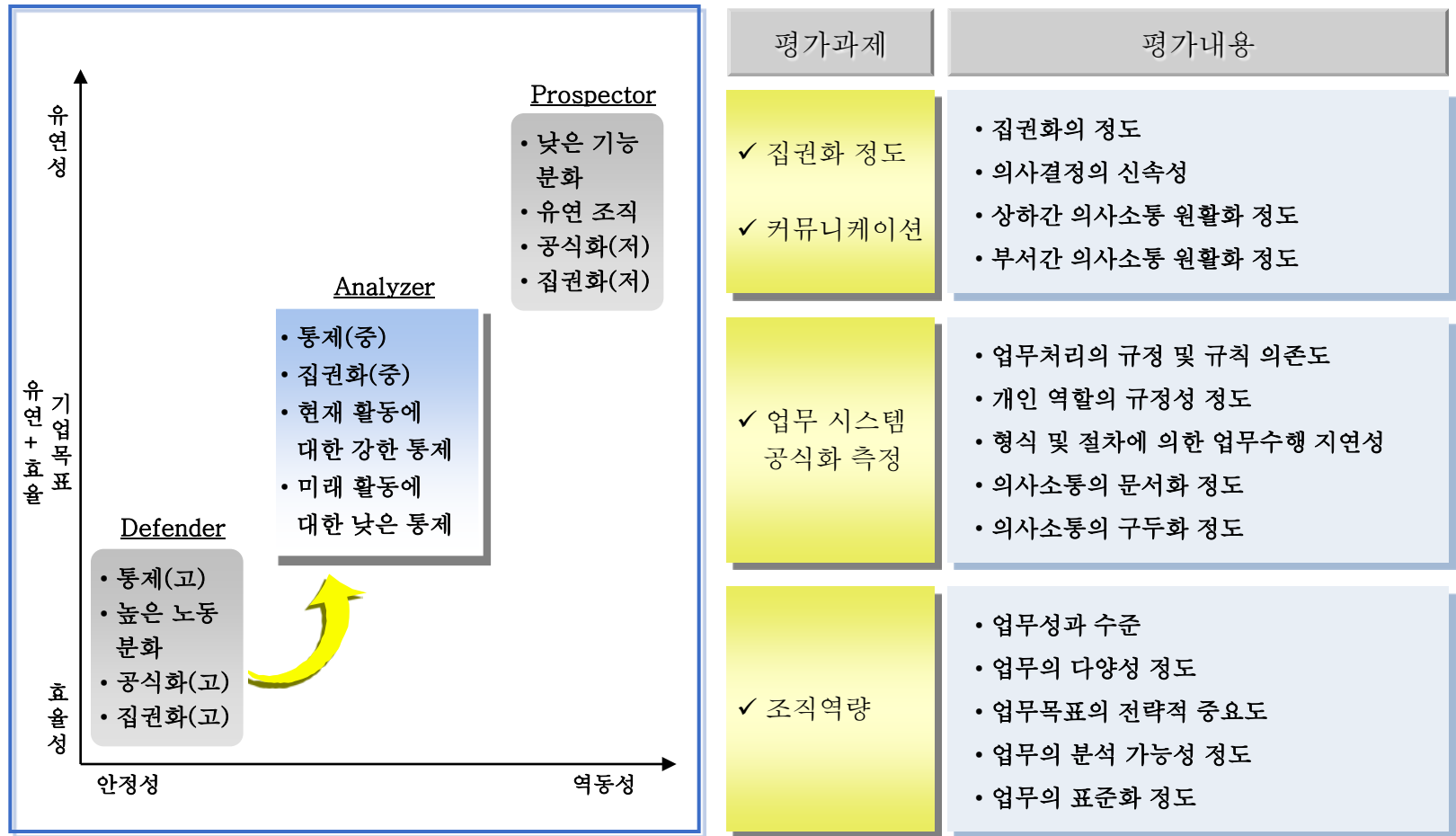
- SBA 조직 구성요인 및 운영기능의 현상과 효율화 방향에 대한 강·약점 분석을 통해, 조직구조와 기능 개편 및 신조직 설계방향을 설정함.

조직구성요인	효율화	현상	조직구조의 강·약점
차별적 통제 수단	+	-	비교열위
Span of Control	+	-	비교열위
Division of Labor	+	+	비교우위
사회적 전문화	+	+	비교우위
집권화	-	-	비교우위
공식화	-	+	비교열위
제도화	+	-	비교열위
스텝의 비율	-	-	비교우위
계획된 운영과 예측지향	+	+	비교열위
부서간 차별화/통제범위	+	+	비교우위
수평, 비공식적 의사소통	+	+	비교우위

Ⅲ. 조직진단부분

마. 조직 전략 포지션 측정

- 조직의 성과관리 유연성과 경영목표관리 효율성 요건의 전략수행 포지션 평가를 통해, 의사결정 시스템 개선방향을 설정함.



Ⅲ. 조직진단부문

2. 조직분야 개선방향

- SBA의 비전실현을 위한 조직개발은 조직성장역할 설정, 업무 시스템 구축, 핵심역량 목표성과 과제 조정을 통해 조직규모와 운영기능이 설정됨.

가. 조직 미션 설정



Ⅲ. 조직진단부문

나. 조직설계방향 설정

- 조직목표와 목표달성을 위한 기본적 방향을 제시하고, 전략에 따라 적합한 조직설계와 조직기능을 설정함.

효율화 전략

- 생산성과 효율성이 강조되는 조직구조 설정
- 일의 분할과 전문화를 통해 높은 생산성을 유도하는 조직기능 설정
- 규칙과 절차의 엄격한 적용으로 효율적인 업무처리를 강조하는 권한과 책임 설정
- 신속하고 일관성 있는 의사결정을 위한 업무 프로세스 설정

차별화 전략

- 조직별 성과목표와 서비스를 전문화하여, 경쟁력을 갖춘 조직구조 설정
- 엄격한 규칙이나 절차에 얽매이지 않고, 창의력을 발휘할 수 있는 조직기능 설정
- 조직역량을 세분화하여, 다양한 업무처리역량을 확보하는 권한과 책임 설정
- 의사결정이 신속히 이루어질 수 있는 업무 프로세스 설정

집중화 전략

- 조직별 서비스 차별화를 통해 SBA 경영성과를 집중적으로 관리하는 조직구조 설정
- 조직별 서비스역할의 Win - Win이 실현되는 조직기능 설정
- 업무성과에 초점을 맞춘, 집중적인 관리가 가능한 권한과 책임 설정
- 조직원 역량에 따라 경영목표관리 체계의 업무 프로세스 설정

Ⅲ. 조직진단부문

다. 조직구조 설계방향

- 조직구조의 발전과 조직운영기능의 효율성 향상과제를 설정하여 조직설계에 반영함.

조직구성의 발전방향	조직기능 개선 요건	조직 개편 과제
예측 지향성 제고	<ul style="list-style-type: none"> 수평적 의사소통, 분권화, 계획 지향, 통합적 제도화, 환경 적응기능 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 전략 개념의 도입에 따른 환경 변화와 전략간의 재조정을 원활하게 하는 탐색기능 강화
유연성 제고	<ul style="list-style-type: none"> 수평적 의사소통, 범위의 통제, 비공식화, Span of Control증대, 기능의 그룹화, 유사기능의 통합 	<ul style="list-style-type: none"> 환경의 불확실성에 대응하고 변화를 주도할 수 있는 유연성 강화
전문성 확보	<ul style="list-style-type: none"> 전문화, 범위의 통제, 인적자원 관리기능 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 정보기술의 발달에 따른 업무 차별화 현상과 Analyzer전략에 대응하여, 조직 효과성과 효율성을 동시에 달성할 수 있는 차별적 통제수단 확보
차별적 통제 수단 확보	<ul style="list-style-type: none"> 차별화된 통제수단, 범위의 통제, 집권화/분권화의 조정, 비핵심부문의 외주화 	<ul style="list-style-type: none"> 기술의 전개에 따른 업무 다양성 증대와 분석의 어려움에 대응하고, 불확실한 환경에 대응하는 사회적 전문화를 실현하기 위한 전문성 강화
통합 조정의 효율성 증대	<ul style="list-style-type: none"> 전문화, 수평적 의사소통, 범위의 통제, 스텝기능 	<ul style="list-style-type: none"> 지배구조 변화 추세에 대응하기 위한 사조직 경영 기법과 공공성을 유지할 수 있는 특성의 확보
공적 기능과 사적 기능의 조화	<ul style="list-style-type: none"> 집권화/분권화의 조정, 차별화된 통제수단 	<ul style="list-style-type: none"> 불확실한 환경에 대한 정보와 전문화된 지식을 공유할 수 있는 수평적 의사소통의 활성화를 위한 통합, 조정 기능의 제고

Ⅲ. 조직진단부문

라. 사업부제 조직 개편안

- 사업부제 조직은 책임경영관리를 위해 설계되고, 사업단위별 분사를 통해 독립채산제로 운영할 수 있음.

사업부제 조직 특성

- 다기능 조직 / Profit Center
- 간접기능의 사업부 배치
- 사업부별 책임경영 경험 축적 및 자회사 경영진 육성
- 회계 IT 및 인력 재구축을 사업부별로 시행
 - 분사 이전에 Test를 할 수 있음

사업부제 조직 이슈

- 사업부제 구축에는 장기간의 준비기간 및 노력이 필요
 - 조직 재구축 및 인력 재배치
 - 회계제도 정비
 - IT/회계 시스템 재구축 등
- 단기간에 분사 및 민영화를 마쳐야 되는 경우에는 사업부제 시행기간이 짧아져 의미가 없을 수 있음

사업부제 조직 효율화 방안

- 경영진의 역할 및 의사결정 권한과 책임 재정의 설정
- 사업부별 경영성과 관리 및 평가제도 운영 시스템 구축
- 경영실적에 따른 인센티브 강화 및 책임 경영관리 시스템 구축

Ⅲ. 조직진단부문

마. 중장기 조직 개선방향

- 환경변화 추세에 따라 점차 불확실한 방향으로 운영되는 조직구조와 기능을 SBA에서는 미래비전 실현 조직으로 발전을 도모하는 조직 개선방향을 설정하여 조직운영의 효용성을 실현함.

1) 조직모델 설정

도입배경	조직개선방향
전통적 관료조직의 한계극복	<ul style="list-style-type: none">• 조직 유연성 회복• 관리지원부서의 비대화 방지• 신속한 의사결정• Sectionalism 극복• 조직과 Post의 세분화에 의한 낭비 방지
조직혁신	<ul style="list-style-type: none">• 환경변화에 대응• 다양한 고객의 욕구에 대응• 경쟁체제 가능성의 대비
인재양성	<ul style="list-style-type: none">• 전문가 양성• 조직고령화 방지• 승진 불만 해소• 내부승진에 따른 경쟁부작용 해소

Ⅲ. 조직진단부문

마. 중장기 조직 개선방향(계속)

2) 조직 시스템 수립

