



조직에 대한 이해



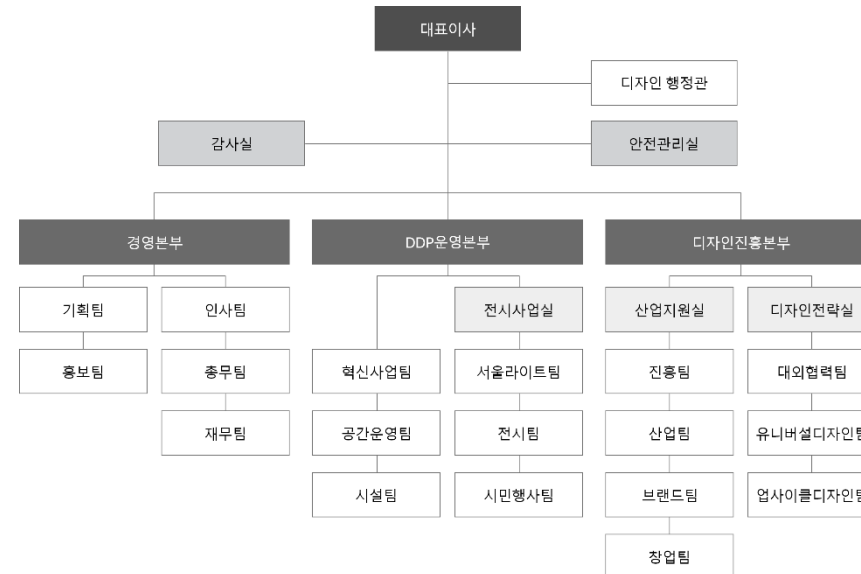
학습 목표

- 조직의 정의를 설명할 수 있다.
- 조직 구조의 종류를 말할 수 있다.

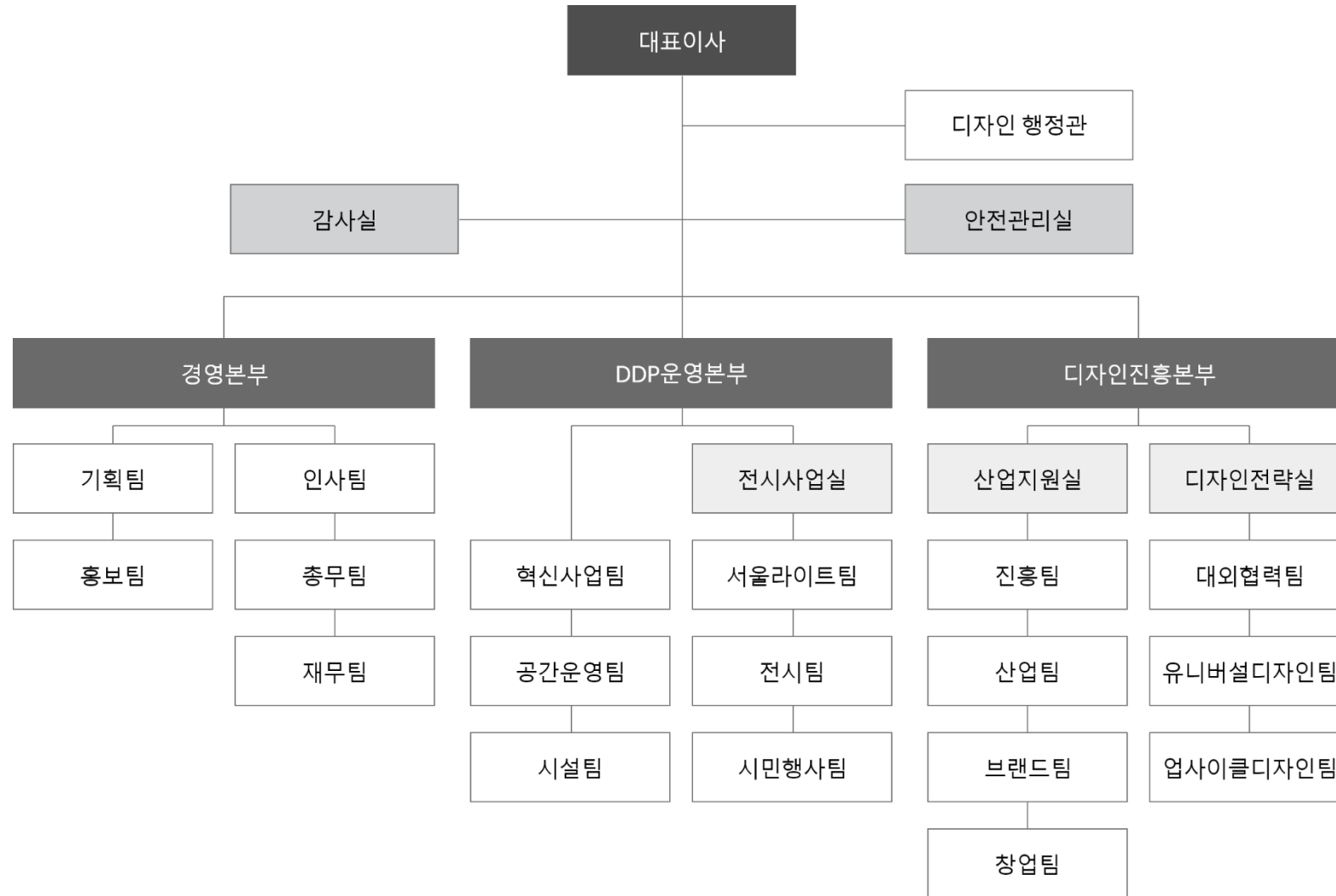


조직

- 조직은 공통 목표를 위하여 서로 유기적인 관계를 유지하고 있는 두 사람 이상의 집합체
- 조직의 성격과 구조를 한 눈에 파악할 수 있는 '조직도'

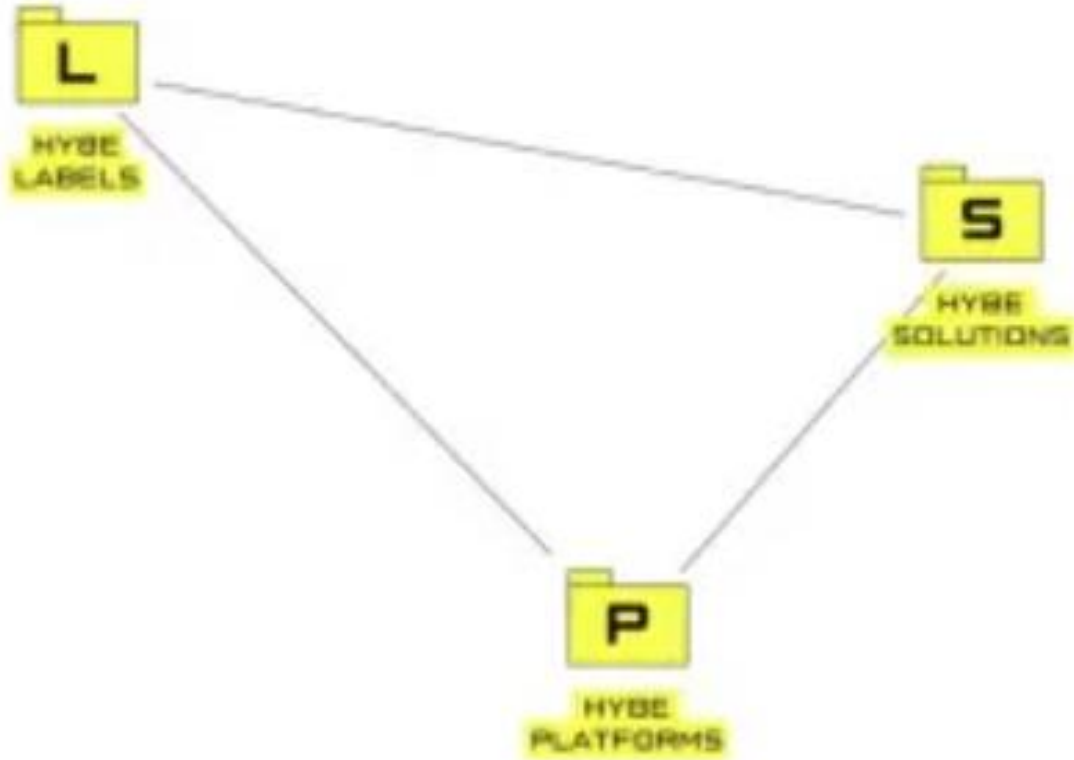


조직도



< 서울디자인재단 조직도 >

삼각축 조직 구조



창작에 집중하는
'레이블'

새로운 도전을 지속하는
'솔루션'

이를 전달하는
'플랫폼'

하이브(HYBE) 그룹 조직 구조

LABELS

- 빅히트 뮤직
- 빌리프 랩
- 쏘스뮤직
- 플레디스 엔터테인먼트
- KOZ 엔터테인먼트
- 하이브 레이블즈 재팬
- 어도어 (ADOR)

SOLUTION

- 하이브 쓰리식스티
- 하이브 아이피엑스
- 하이브 솔루션스 재팬
- 하이브 T&D 재팬
- 하이브 아이엠

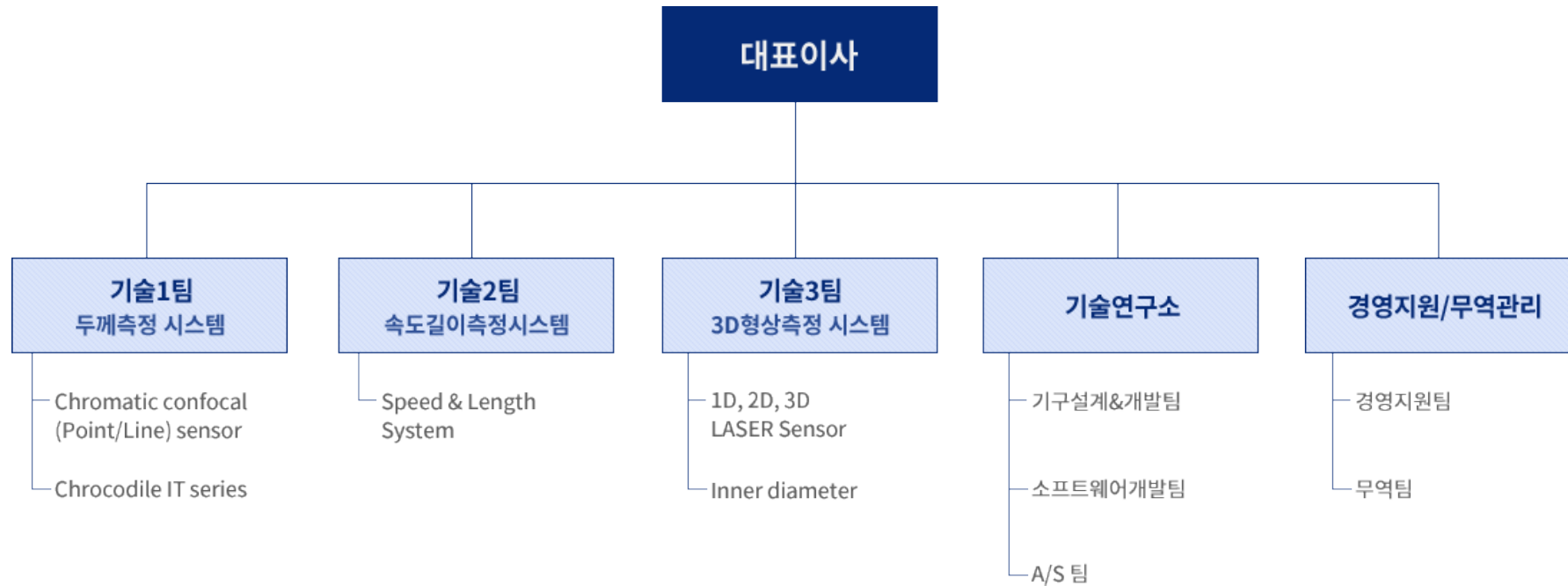
PLATFORMS

- 위버스 컴퍼니



조직도

- 조직의 **사업** 성격을 한 눈에 파악할 수 있음
- '**조직도**'를 통해서 조직구조를 알 수 있음





조직 구조의 유형 (교재 114페이지)

1. 단순 조직구조
2. 기능 조직 구조
3. 사업부제 조직 구조

4. 매트릭스 조직 구조
5. 네트워크 조직 구조
6. 특수 형태의 조직



1. 단순 조직구조

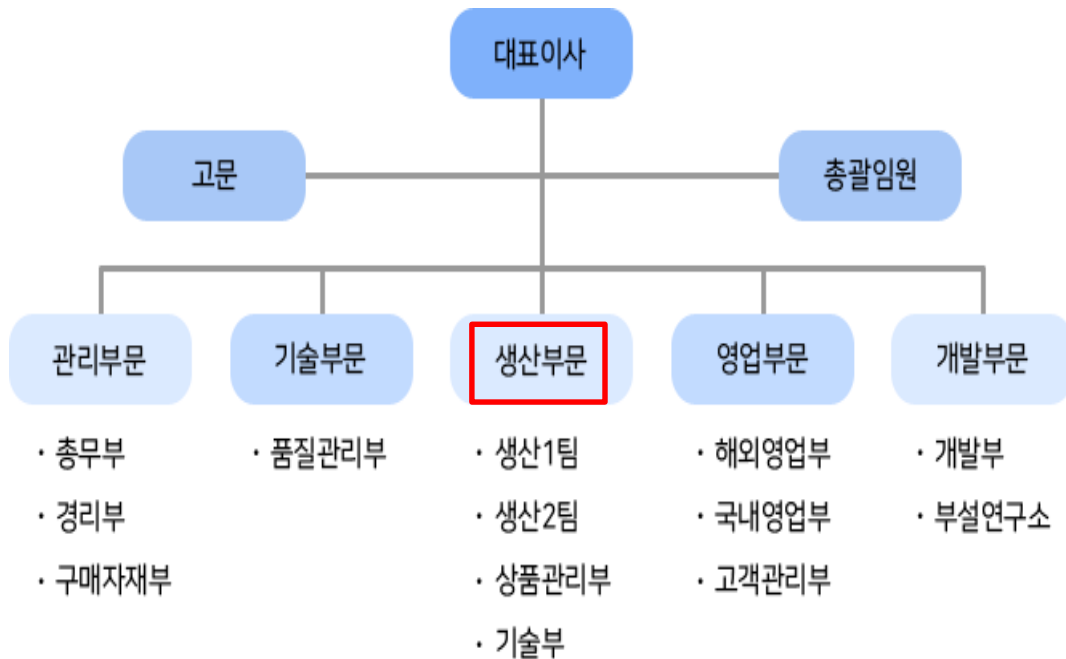
- 의사결정 권한이 한 사람에게 집중되어 있는 조직구조
- 소규모 자영업이나 가족 중심의 회사, 사업 초기에 많이 나타나는 조직구조





2. 기능 조직 구조

- 기능적으로 유사한 업무내용에 따라 분류
예) 기술개발, 생산, 영업, 판매, 관리 등



특징	• 중.소 규모의 기업
장점	• 전문화에서 오는 경쟁력
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 기능적 목적에 치우쳐서 조직의 목적을 소홀히 하기 쉬움 • 미래의 최고경영자 양성에 부적합 • 시장 다변화에 대한 대응 능력 취약

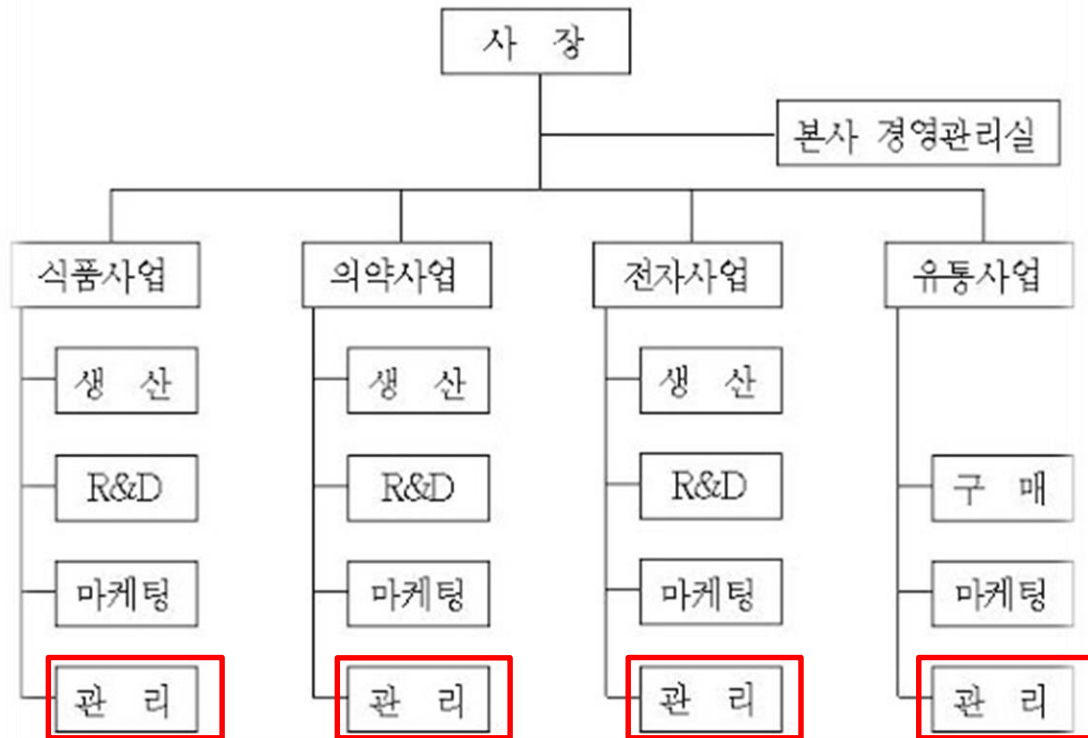




3. 사업부제 조직 구조

- 각 사업부는 독자적으로 운영하는 분권적 조직

예) 식품사업부, 의약사업부, 전자사업부, 유통사업부



특 징	<ul style="list-style-type: none"> • 안정된 대규모 기업 • 의사결정 권한이 위임되어 독립적 이익 중심점
장 점	<ul style="list-style-type: none"> • 경영자 양성에 용이 • 사업부를 통한 위험의 분산과 환경 변화에 대응
단 점	<ul style="list-style-type: none"> • 자원의 중복투자로 비용 증대 • 각 부서 간의 통제 및 조정이 어려워질 수 있음



다음 중 사업부제 조직에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 사업부로 나뉘어져 권한과 책임을 부여 받아 운영되는 집권적 구조이다.
- ② 경영자의 훈련 및 개발과 위험의 분산에 효과적인 조직 구조이다.
- ③ 사업부제 조직은 독립채산성을 높일 수 있다.
- ④ 사업부제 조직의 단점은 사업활동에 따른 자원과 부서가 중복됨에 따라 운영비용이 증대된다는 점이다.





다음 중 사업부제 조직에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 1

- ① 사업부로 나뉘어져 권한과 책임을 부여 받아 운영되는 ~~집권적 구조이다~~.
- ② 경영자의 훈련 및 개발과 위험의 분산에 효과적인 조직 구조이다.
- ③ 사업부제 조직은 독립채산성을 높일 수 있다.
- ④ 사업부제 조직의 단점은 사업활동에 따른 자원과 부서가 중복됨에 따라 운영비용이 증대된다는 점이다.

해설

사업부제 조직은 각 사업부에 독립성을 인정하여 권한과 책임이 위임된 분권화된 조직 구조를 갖는다.





다음 중 사업부제 조직에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 사업부제 구조는 구별된 사업영역에서 상이한 사업부들로 회사가 분화된 구조이다.
- ② 사업부는 이익 및 책임중심점이 되어 경영성과가 향상된다.
- ③ 사업부 간 연구개발, 회계, 판매, 구매 등의 활동이 조정되어 관리비가 줄어든다.
- ④ 사업부제 조직구조는 제품의 제조와 판매에 대한 전문화와 분업을 촉진한다





다음 중 사업부제 조직에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 3

- ① 사업부제 구조는 구별된 사업영역에서 상이한 사업부들로 회사가 분화된 구조이다.
- ② 사업부는 이익 및 책임중심점이 되어 경영성과가 향상된다.
- ③ 사업부 간 연구개발, 회계, 판매, 구매 등의 활동이 조정되어 ~~관리비가 줄어든다~~.
- ④ 사업부제 조직구조는 제품의 제조와 판매에 대한 전문화와 분업을 촉진한다

해설

사업부제 조직은 조직 활동과 자원의 중복투자로 비용이 증대하고 능률이 저하될 수 있는 단점이 있다.





4. 매트릭스 조직구조

- 프로젝트 사업을 하는 조직에서 효율적으로 인력을 활용하기 위한 구조
- 기능 부문 담당자와 프로젝트 책임자에게 보고하는 **이중 지휘 시스템**



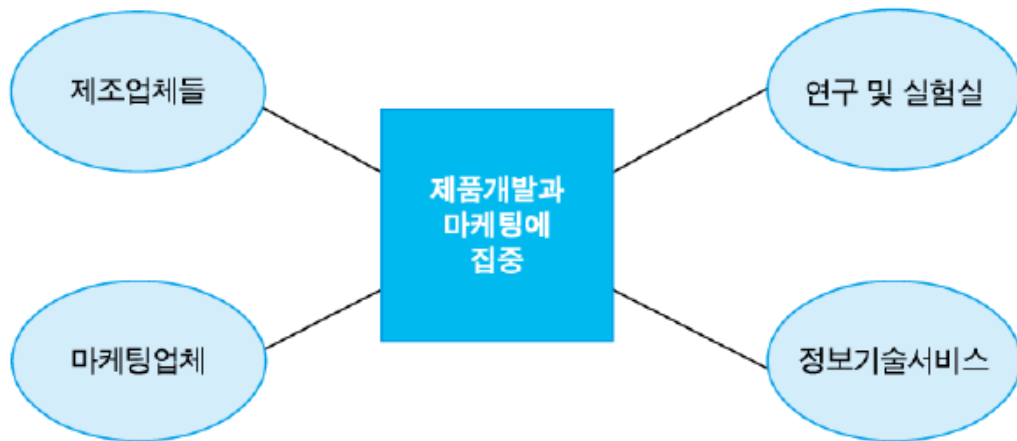
* 한 사람은 2개의 조직에 동시에 소속된다.
* 두 사람의 상관으로부터 명령을 받는다.

특징	<ul style="list-style-type: none"> 이원적인 권한(dual authority) 명령일원화의 원칙이 지켜지지 않음 우주산업, 연구개발 기업 등의 조직에 적합
장점	<ul style="list-style-type: none"> 소비자 욕구에 신속하게 반응 핵심 역량을 개발할 수 있는 기회 제공
단점	<ul style="list-style-type: none"> 기능 팀과 제품 팀 혹은 프로젝트 팀 부문 간의 갈등 해소에 노력이 소모될 수 있음 인사고과 평가를 할 때 불편함이 있음



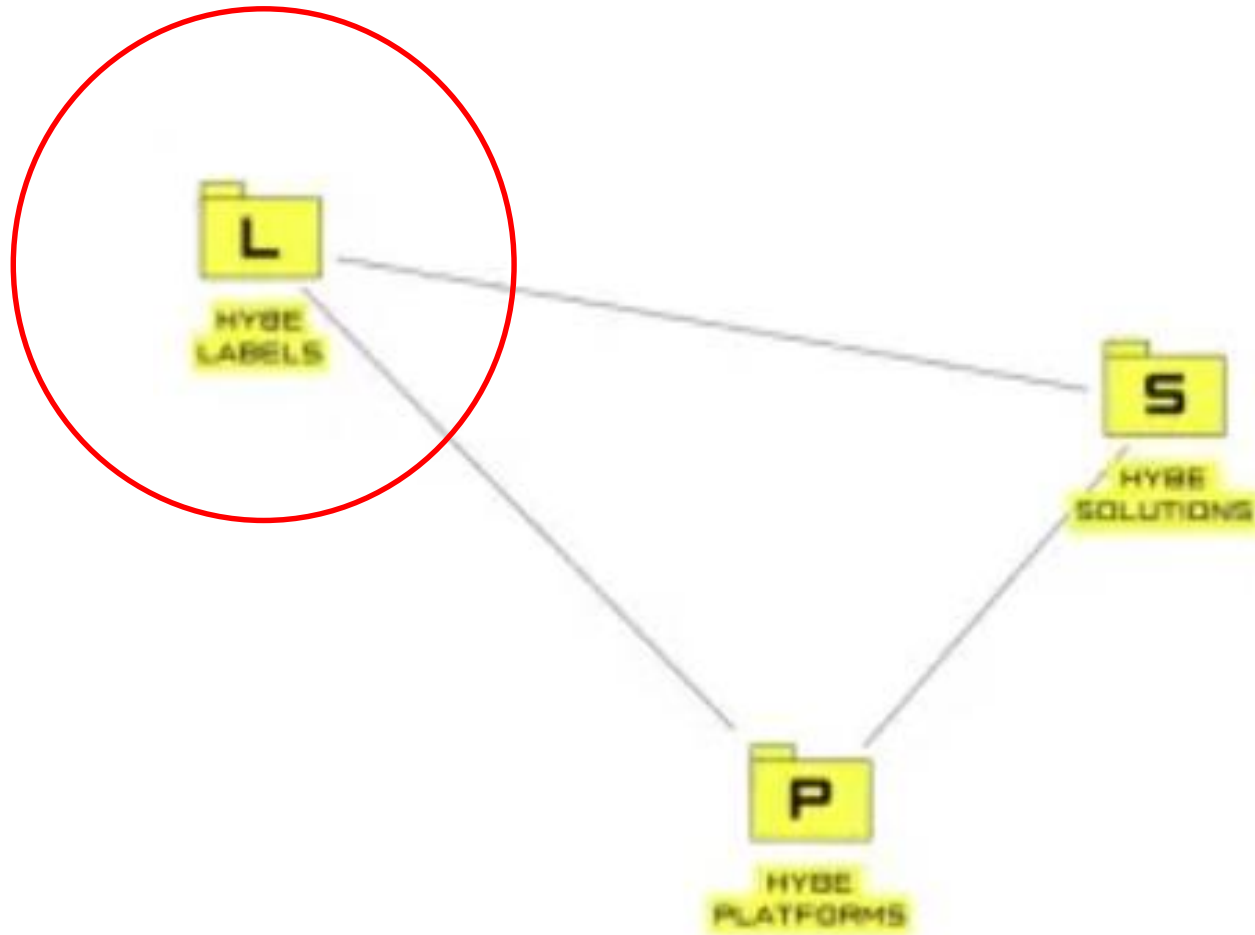
5. 네트워크 조직구조

- 기업의 모든 기능을 외부 업체에 아웃소싱(outsourcing)하는 극단적 형태



특징	<ul style="list-style-type: none">계약이나 동의에 의한 조직
장점	<ul style="list-style-type: none">시대적 변화나 경기 변화에 민첩하게 대응낮은 비용의 외부 기업을 통해 생산비 감소
단점	<ul style="list-style-type: none">집단 간의 조화를 이루는 데 시간이 필요내부 핵심역량을 축적에 소홀하여 품질과 기술향상 기회 박탈

네트워크 조직구조와 다른 점은?



하이브의 주요 종속기업 현황

(단위: %, 지분율) 자료: 하이브 2023년 사업보고서

HYBE ※전체는 65개




주요 음악 레이블
(전체는 11개) | 주요 아티스트

100	빅히트뮤직	방탄소년단, 투모로우바이투게더
85	플레디스 엔터테인먼트	세븐틴, 프로미스나인
80	쏘스뮤직	르세라핌
75	케이오지 엔터테인먼트	지코, 보이넥스트도어
80	어도어	뉴진스
100	빌리프랩	엔하이픈, 아일릿
100	이타카홀딩스	저스틴 비버

기타 비음악 종속기업 | 사업 내용

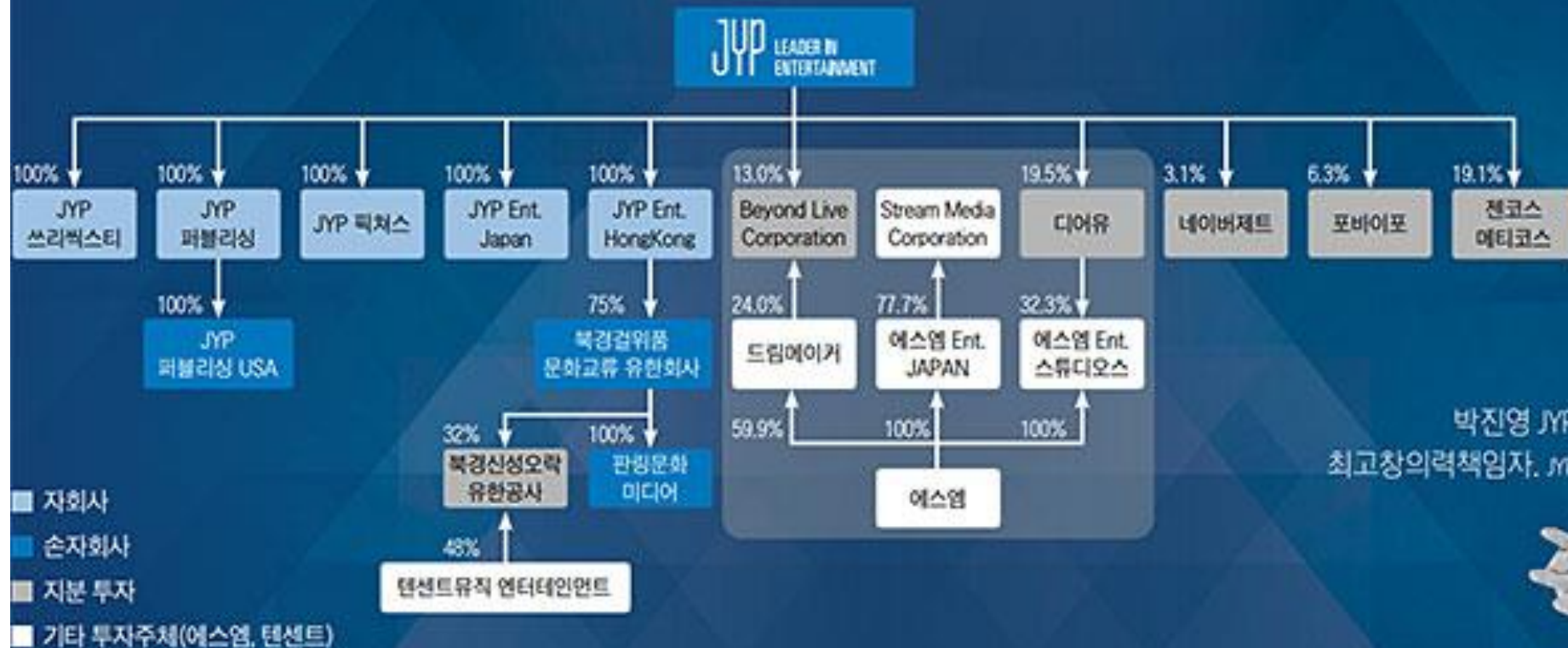
55.5	위버스	팬 플랫폼 위버스 개발, 운영
------	-----	---------------------

지배 구조

주주명	지분율
 HYBE	80% ^[4]
 민희진 ^[5]	18%
 기타	2%
2023년 3월 31일 기준	

지배 구조

JYP엔터테인먼트 지배구조

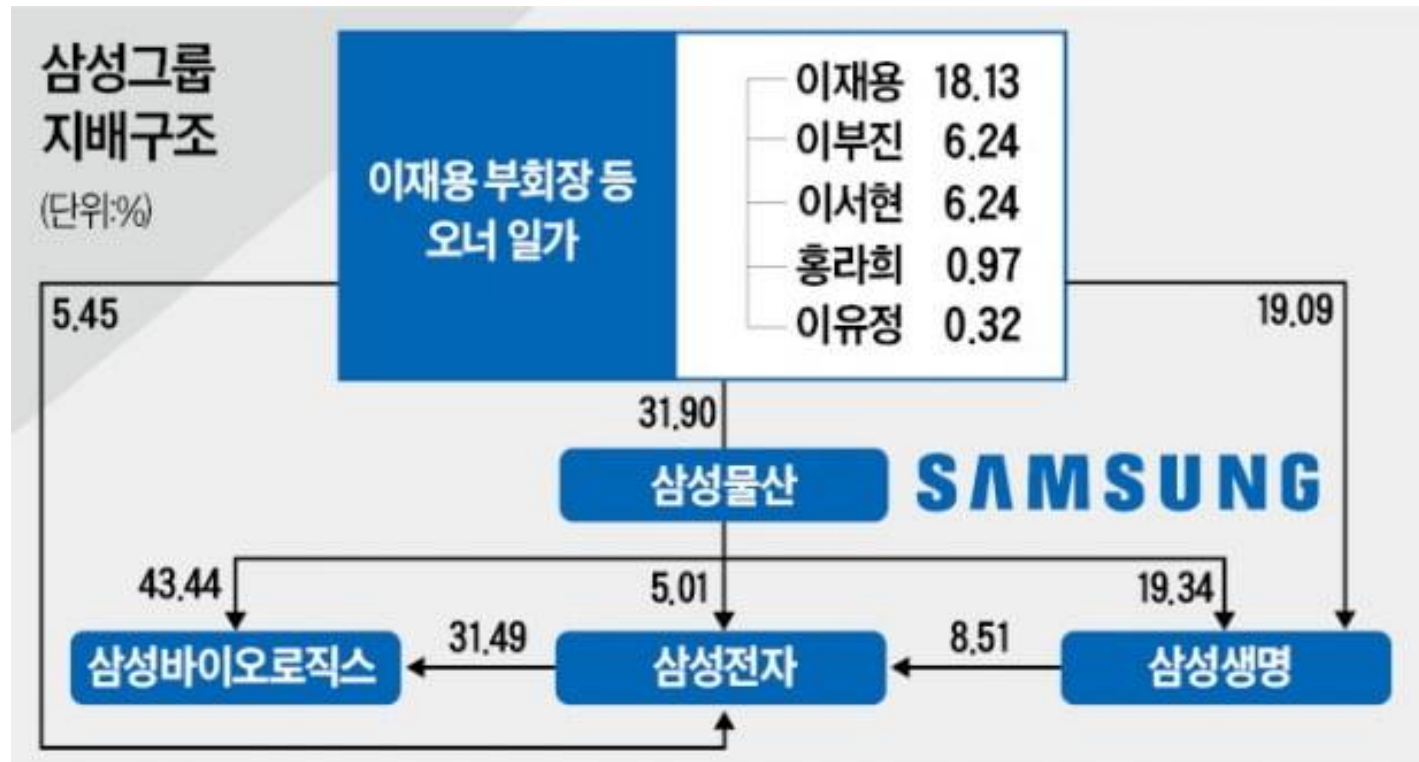


박진영 JYP
최고창의력책임자. JYP



지배 구조

ESG(환경·사회·지배구조)가 기업 경영의 화두로 떠올라 지배 구조의 건전성 확보가 시급한 분위기



<https://www.hankyung.com/article/2022041058751>



6. 프로젝트 조직

- 본래 조직과는 별도로 특정 프로젝트를 수행하고 해결하기 위한 한시적, 일시적인 조직
- 프로젝트가 완수되면 해산되어 본래의 부서로 돌아가거나 다른 새로운 프로젝트에 배치됨



* 한 사람은 2개의 조직에 동시에 소속된다.
* 두 사람의 상관으로부터 명령을 받는다.

특징	<ul style="list-style-type: none"> • 한시적 조직으로 목표가 완료되면 해체됨 • 빠르게 변화하는 환경에 효과적임 • 프로젝트 팀 구성원은 특정 분야의 전문가
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 조직의 목표가 뚜렷하고 기동성이 높음
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 선발된 자의 자만심으로 인해 다른 부서의 사기 저하를 가져올 수도 있음



7. 위원회 조직

- 단독결정을 피하기 위하여 의사결정에 **집단 토의방법**을 도입한 조직형태
- **민주적인 의사결정**으로 협조적인 참여유도 가능
- 회의 과정에서 시간과 비용이 들고 기동성이 결여되기 쉬움





다음 중 명령일원화의 원칙이 지켜지지 않는 조직구조는 무엇인가?

- ① 사업부제 조직
- ② 프로젝트 조직
- ③ 라인-스텝 조직
- ④ 매트릭스 조직





다음 중 명령일원화의 원칙이 지켜지지 않는 조직구조는 무엇인가? 4

- ① 사업부제 조직
- ② 프로젝트 조직
- ③ 라인-스텝 조직
- ④ 매트릭스 조직

해설

매트릭스 조직의 구성원은 수직적으로는 기능별 조직의 일원으로서, 수평적으로는 프로젝트 조직의 일원으로서 조직에 이중으로 소속된다.

따라서 기능 부분 담당자와 프로젝트 책임자에게 각각 보고하는 이원적 명령체계를 가진다.





특정한 사업목표를 달성하기 위해 임시적으로 조직 내의 인적, 물적 자원을
결합하여 구성된 조직으로 가장 적절한 것은?

- ① 사업부제 조직
- ② 팀 조직
- ③ 프로젝트조직
- ④ 위원회 조직





특정한 사업목표를 달성하기 위해 임시적으로 조직 내의 인적, 물적 자원을 결합하여 구성된 조직으로 가장 적절한 것은? 3

- ① 사업부제 조직
- ② 팀 조직
- ③ 프로젝트조직
- ④ 위원회 조직

해설

프로젝트조직은 태스크포스(Task Force: TF) 조직이라고 하며, 일정기간 모였다가 그 프로젝트가 완료된 해산하는 일시적 임시적 작업집단이다.





매트릭스 조직 특성을 설명한 것으로 가장 적절한 것은?

- ① 분업과 위계구조를 강조하며 구성원의 행동이 공식적 규정과 절차에 의존하는 조직이다.
- ② 전체 조직의 각 계층에서 선발된 위원으로 구성되며, 각 부분별 의견차를 극복함으로써 회사의 전반적인 의사결정을 행하는 조직이다.
- ③ 이원적인 권한과 권력의 균형이라는 특성으로 인해 동태적이고 복잡한 환경에서 성장전략을 추구하는 조직체에 적합한 조직이다.
- ④ 특정 과업의 수행을 위해 일정기간 동안 각 소속팀에서 모였다가 그 프로젝트가 완료되면 헤어지는 동태적 조직의 한 형태이다.





매트릭스 조직 특성을 설명한 것으로 가장 적절한 것은? 3

- ① 분업과 위계구조를 강조하며 구성원의 행동이 공식적 규정과 절차에 의존하는 조직이다. (해설: 공식 조직에 대한 설명이다.)
- ② 전체 조직의 각 계층에서 선발된 위원으로 구성되며, 각 부분별 의견차를 극복함으로써 회사의 전반적인 의사결정을 행하는 조직이다. (해설: 위원회 조직에 대한 설명)
- ③ 이원적인 권한과 권력의 균형이라는 특성으로 인해 동태적이고 복잡한 환경에서 성장전략을 추구하는 조직체에 적합한 조직이다.
- ④ 특정 과업의 수행을 위해 일정기간 동안 각 소속팀에서 모였다가 그 프로젝트가 완료되면 헤어지는 동태적 조직의 한 형태이다. (해설: 프로젝트 조직에 대한 설명)





다음 중 조직구조의 형태에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은?

- ① 사업부제 조직구조는 사업부별로 조직기구가 중복되어 비용상 낭비적 요소가 많을 수 있다.
- ② 위원회 조직은 부문 간의 협조와 조정을 위해 기존의 조직 구조에 부속되어 보조하는 조직구조로 활용된다.
- ③ 네트워크 조직구조는 조직의 유기적 연계성을 강화한 형태로서 시장상황 변화에 신속히 대응할 수 있는 이점이 있다.
- ④ 매트릭스 조직구조는 이중적 지휘체계로 역할이 명확하고 일반적인 조직형태보다 비용이 적게 드는 장점이 있다.





다음 중 조직구조의 형태에 관한 설명으로 가장 옳지 않은 것은? 4

- ① 사업부제 조직구조는 사업부별로 조직기구가 중복되어 비용상 낭비적 요소가 많을 수 있다.
- ② 위원회 조직은 부문 간의 협조와 조정을 위해 기존의 조직 구조에 부속되어 보조하는 조직구조로 활용된다.
- ③ 네트워크 조직구조는 조직의 유기적 연계성을 강화한 형태로서 시장상황 변화에 신속히 대응할 수 있는 이점이 있다.
- ④ 매트릭스 조직구조는 이중적 지휘체계로 **역할이 명확하고 일반적인 조직형태보다 비용이 적게 드는 장점이 있다.**

해설

매트릭스 조직은 이중적 지휘체계로 일반적 조직형태보다 비용이 적게 들지 않는다.





다음 중 조직구조의 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은?

- ① 매트릭스 조직구조는 단일 명령 계통 체계를 갖고 있어서 환경 변화에 유연하게 대처하기 어렵다.
- ② 사업부별 조직구조는 책임경영체제 확립과 신속한 의사 결정이 가능하지만 사업부별 자원의 낭비를 가져올 수 있다.
- ③ 위원회 조직은 부문 간의 협조와 조정을 위해 기존의 조직 구조에 부속되어 보조하는 조직구조로 활용된다.
- ④ 혼합형 조직구조는 기능조직과 사업부별 조직구조를 혼합한 형태로 조직 목표와 사업부 목표의 통합이 가능하다는 장점이 있다.





다음 중 조직구조의 유형에 대한 설명으로 가장 적절하지 않은 것은? 1

- ① 매트릭스 조직구조는 단일 명령 계통 체계를 갖고 있어서 환경 변화에 유연하게 대처하기 어렵다.
- ② 사업부별 조직구조는 책임경영체제 확립과 신속한 의사 결정이 가능하지만 사업부별 자원의 낭비를 가져올 수 있다.
- ③ 위원회 조직은 부문 간의 협조와 조정을 위해 기존의 조직 구조에 부속되어 보조하는 조직구조로 활용된다.
- ④ 혼합형 조직구조는 기능조직과 사업부별 조직구조를 혼합한 형태로 조직 목표와 사업부 목표의 통합이 가능하다는 장점이 있다.

해설

매트릭스 조직구조는 이원적 명령 체계를 갖고 있다.

소비자 욕구에 신속하게 반응하여 환경변화에 유연하게 대처하는데 유리하다.





조직구조 설계

- 조직이 성장하고 존속하기 하기 위해 **정보의 원만한 흐름**에 도움이 되도록 조직구조가 설계되어야 함
- 환경, 기술, 조직규모, 조직 목표 등을 고려하여 조직구조를 설계해야 함





수업 정리

- 조직의 정의
- 조직구조의 종류

