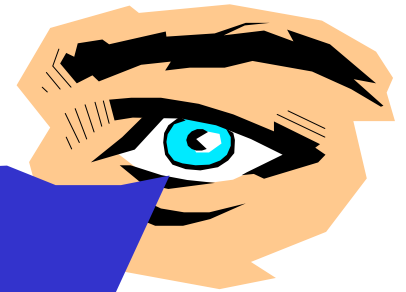
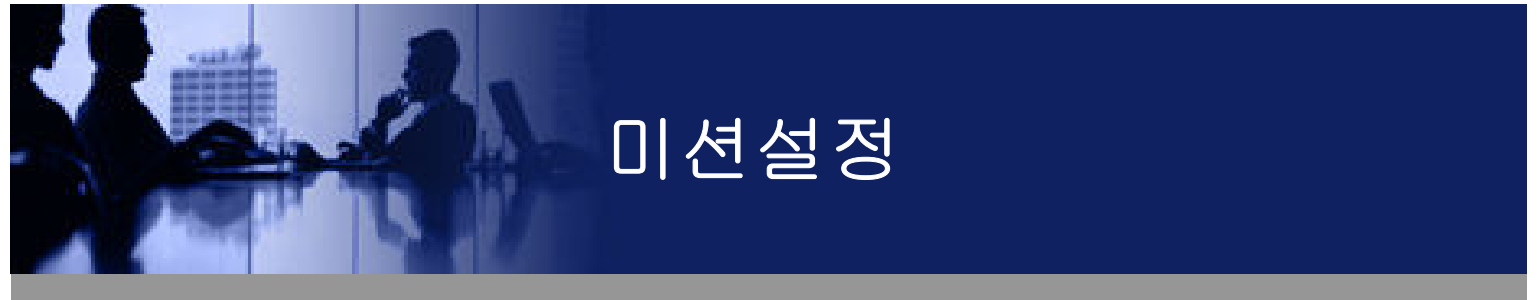


미션/비전 수립 Workshop



Mission & *Vision*



1. 미션(Mission)의 이해

Mission이란 무엇인가?

Mission(사명/존재이유/존재가치/조직이념)이란?

◆ 『우리회사』가 **존재하는 이유와 가치** 또는 정체성(Identity), **수행하는 업(業)**

의 개념을 정의하고 국가, 사회, 고객에게 이렇게 **기여 하겠다고** 설득력 있게 선

언하는 부분으로 구성원들에게 자부심을 느끼게 하여 조직의 일에 **몰입할 수**

있도록 동기를 부여한다

◆조직의 정관에 무엇을 해야 할 지가 정해져 있는데 굳이 Mission이라고 하는 어려운 개념을 추가적으로 정립해야 하는지에 대해 의문을 가질 수 있다

◆그러나 정관은 특별한 **조직내의 인력이나 회원에게만 공개되고** 있어 관계되는 대다수는 고객이 누구인지, 그들에게 무엇을 제공할 지에 대해서 알 수가 없다

◆ 그래서 선진국에서의 모든 조직은 미션을 정립하여 **누구나 볼 수 있게 공개하고 있다.**

◆ 이렇게 하는 이유는 고객에 대한 책임을 **공개적으로 천명하는** 것이며, 내부 구성원으로 하여금 고객에 대한 **책임의식**을 한시라도 잊지 않도록 일깨우고, 모든 업무와 활동의 지침이 되는 **방향타로 활용하고자 하는 것이다.**

- ◆ 조직이 존재해야 하는 이유를 밝힌 신성한 목적을 의미하는 이념적 세계
(Core ideology, Core value, Core purpose)
- ◆ 조직의 근본적인 목적이므로 본질적일 뿐 아니라 신성불가침한 영역으로 변화하지 않는 궁극적 방향성을 제공
- ◆ **미션은 변하지 않는 기업의 핵심가치, 끊임없이 추구해야 하는 신념**
- ◆ 미션은 “당신의 조직은 어떤 조직입니까?”
“당신은 누구를 위하여 서비스를 제공하고 있습니까?”,
“당신은 왜 존재합니까?” 라는 핵심적 질문에 대한 대답을 제시해 줌
- ◆ 미션은 조직들의 진정한 목적을 명백하게 하고, 모든 이해관계자들에게 이를 분명하게 전달해 줌
- ◆ **Mission은 존재이유, 즉 “What”을 의미**

미션 은 왜 중요한가 ?

- ◆ 서로 다른 시각과 가정을 가지고 있는 조직 구성원들이 함께 조직의 목적에 관하여 논쟁하고 토론하는 과정을 거쳐 하나의 미션에 도달하는 것은 강력한 경험이 된다. (David Osborn, Ted Gaebler)
- ◆ **삶의 목적과 성취**는 월급봉투의 두께로부터만 얻을 수 있는 것이 아니라 좀더 가치 있는 것에 기여함으로써 얻을 수 있음.
- ◆ 미션은 이러한 인간의 가장 **기본적인 욕구를 구체화시킨 것**
- ◆ 전략과 목표는 시간이 지남에 따라 달성될 수도 있지만, 미션은 절대로 달성될 수 없는 것임.

1. 우리는 누구인가 ?

- “우리 조직은 다른 조직과 어떤 점에서 **차별화** 되는가?”,
“왜 우리조직이 **존속**해야 하는가?”에 대한 정보를 제공

2. 우리가 존재하기 위해서는 어떠한 사회적, 정치적 요구사항과 문제를 만나게 되는가?

- 이 질문에 대한 대답은 당신의 존재에 대한 정확한 위치를 알려준다

3. 우리는 이러한 요구와 문제들에 대하여 어떻게 인지하고, 예측하고 반응하는가 ?

- 조직의 외부를 바라볼 수 있는 기회를 제공하고, 더 넓은 환경에 대하여 생각하게 하는 힘을 준다.
- 다른 조직과 연락하고, 함께 연구를 수행하고, 우수사례에 대한 정보를 공유하는 활동들은 외부에 대한 상황판단 능력을 길러주며, 조직이 지속적으로 성장 가능하게 도와준다.

4. 우리는 주요 이해관계자들에게 어떻게 반응해야 하는가 ?

- 모든 이해관계자들과 그들의 다양한 요구사항을 고려하고, 그러한 요구사항에 대하여 어떻게 해답을 제시할 것인가를 심사 숙고해야 함

5. 우리를 이끌고 있는 철학과 문화는 무엇인가?

- 일단 미션을 개발하고 나면, 가치·비전·전략은 따라옴. 전략을 성공적으로 수행하기 위해서는 철학과 문화는 수미일관해야 함.
- 그러므로 이러한 항목을 미션기술서 작성시부터 고려하는 것이 매우 중요하며 미션 기술서에 명확하게 표현

6. 우리 조직을 독특하고 유일하게 만드는 것은 무엇인가 ?

- 치열한 경쟁적 상황에서 자신만의 유일하고 특별한 장점이나 경쟁력을 지니지 못하면 곧 경쟁에서 밀려나게 됨.
- 조직들은 자신들과 유사한 서비스를 제공하는 조직들과 구별되는 경쟁력을 지녀야 함

MISSION과 VISION의 차이

조직의 사명은 조직의 존재목적 이나 존재가치를 의미
조직의 방향을 이야기하는 것이 아님

- ❑ 농부의 Mission(사명)은 수 천년 동안 변화되지 않음
농작물을 경작해서 모든 생산비와 최소한의 생활수준(또는 이익)을
보장하는 가격으로 사람들에게 농작물(식량)을 공급
 - ❑ 농부의 Vision은 상황과 환경에 따라 변화할 수 있는 꿈이 실린 목표 : **방향성**
 - ▶ 자신이 현재 소유하고 있는 것 보다 2배 되는 경작지를 소유,
 - ▶ 자신의 소유지에 통조림 공장을 세우는 꿈,
 - ▶ 유기농법을 이용하여 야채를 재배하는 방식의 개척자
- ❖ 미션은 구성원들이 수행하고 있는 **업의 의미와 존재가치**를 밝히는 것

해외 우수기업의 Mission 재정의 유형

예시

회사명	변경전	변경후
Xerox	We make <u>copying equipment</u>	We help <u>improve office productivity</u>
Standard Oil	We sell <u>gasoline</u>	We supply <u>energy</u>
Columbia Picture	We make <u>movies</u>	We make <u>entertainment</u>
Carrier	We make <u>air conditioner and furnaces</u>	We provide <u>climate control in the home</u>

해외 우수기업의 미션 (존재가치/업의 개념)

예 시

월마트	서민들에게 부자들과 같은 구매기회 제공
3 M	미해결된 문제의 혁신적 해결
나이키	경쟁, 승리, 경쟁자를 압도하는 감정을 경험하게 함
HP	인류의 발전과 복지를 위한 기술적 공헌
소 니	공익을 증진하는 기술발전과 기술활용의 즐거움을 경험하게 함
머 크	인류의 건강을 지키고 향상시킨다
퍼시픽 시어터스	지역사회의 번영과 발전을 위한 장소 제공
맥킨지	기업과 정부의 성공을 위한 도움 제공
월트 디즈니	사람들을 행복하게 만듦
모토로라	우리회사는 적당한 가격에 최상의 품질을 지닌 제품과 서비스를 제공하여 사회에 명예롭게 봉사하기 위해 존재한다
존슨 & 존슨	우리회사는 고통과 질병을 경감시키기 위해 존재한다

- 자료원 : James C. Collins & Jerry I. Porras(1994), Built To Last.

효과적인 미션선언문(Mission Statements)의 조건

- ❑ 조직의 변화와 긍정적인 성장을 자극할 수 있어야 한다
- ❑ 본질적으로 장기적이며 안정적인 속성을 가져야 한다
- ❑ 표현이 단순하고 명확해야 한다
- ❑ 누구나 쉽게 이해하고 공유할 수 있어야 한다

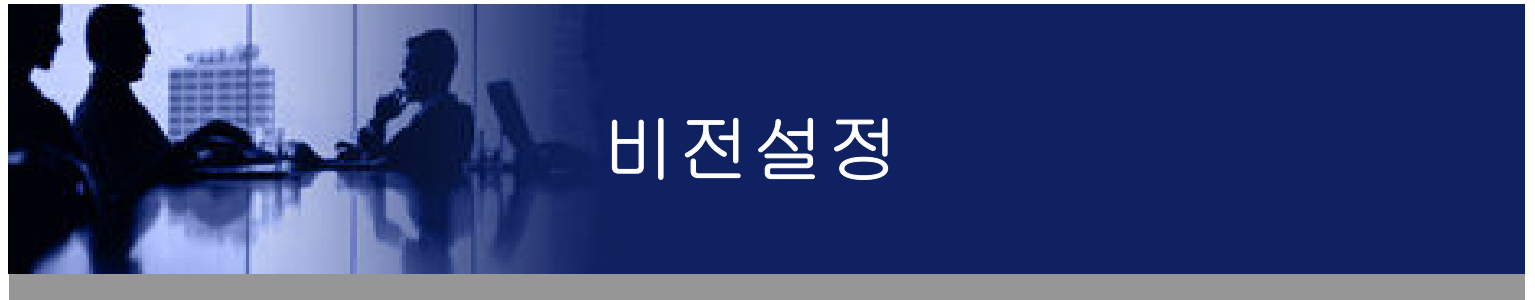
MISION 설정 양식

MISSION의 핵심단어(Key Word) 도출

❖ 각 주체에게 XX회사가 지니는 사명을 생각하여 핵심단어 3~5가지를 적습니다.

국가/사회에 대한 사명	고객에 대한 사명
종업원에 대한 사명	

Mission & Vision



“....농경사회는 과거에 대한 관심이 높고,
공업화사회에서는 현재에 관심이 높고,
변화의 속도가 빠른 정보화 사회에서는
미래의 중요성이 크게 부각되어 미래를
보기 위한 우선 기준인 비전이 필요하다
.....”

- John Naisbitt -

들어가며



❑ 왜 비전을 설정해야 하는가?

▪ 세 석공의 이야기

어느 대성당 신축공사장에서 석공 세 사람이
“당신은 지금 무슨 일을 하고 있소?”라는 질문을 받았다.
첫 번째 석공이 답하기를 “밥벌이를 하고 있소!”,
두 번째 석공은 “이 지방에서 돌을 깎는 솜씨는 내가 최고요.
난 그것을 보여주고 있소.”라며 연신 망치질을 해 댔다.
마지막으로 세 번째 석공이 희망과 꿈이 번뜩이는
눈빛으로 올려다
보면서 “나는 지금 성당을 짓고 있는 중이라오.”라고
말하고 있다.

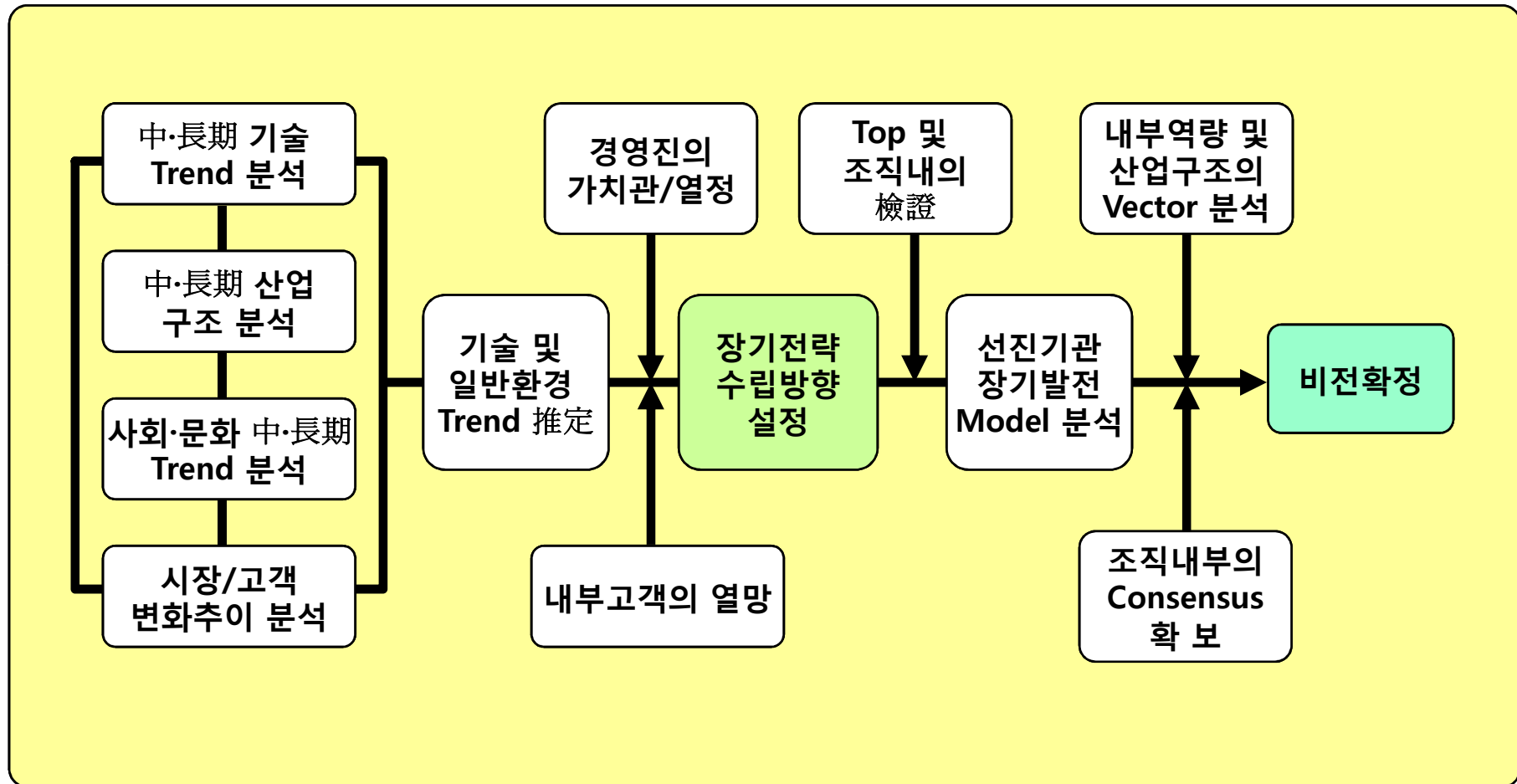
Vision이란 무엇인가?

Vision(미래상/ 꿈이 실린 목표)이란?

- ◆ 『우리회사』의 5년 ~ 10년 후의 미래에 마땅히 있어야 할 모습(미래상)을 말로 표현한 것
- ☞ 비전은 추상적이어서는 안되며, 가능한 한 원하는 미래의 모습(그림)을 명확한 말로 표현하고 위로는 미션(Mission)과 아래로는 전략(Strategy)의 연관관계를 설명할 수 있어야 한다. 강력한 비전은 조직의 미래에 대한 윤곽을 제시한 것으로 모든 구성원들이 공유하는 정신적인 틀을 제공한다
- ◆ 『제대로 만들어지지 않은 비전은 아예 없는 것 보다 못하다.
제대로 만들어 지지 않은 비전을 따르게 하는 것은 사람들을 벼랑 끝으로 내모는 것과 같다.
..... 충분한 노력과 시간, 참여를 통한 “비전 만들기과 전략수립”은 더 좋은 미래를 창조하기 위한 하나의 투자, 그것도 아주 중요한 투자다』
- John P. Kotter(1996), Leading Change -

비전(Vision)의 이해

Vision 수립 Process 요약



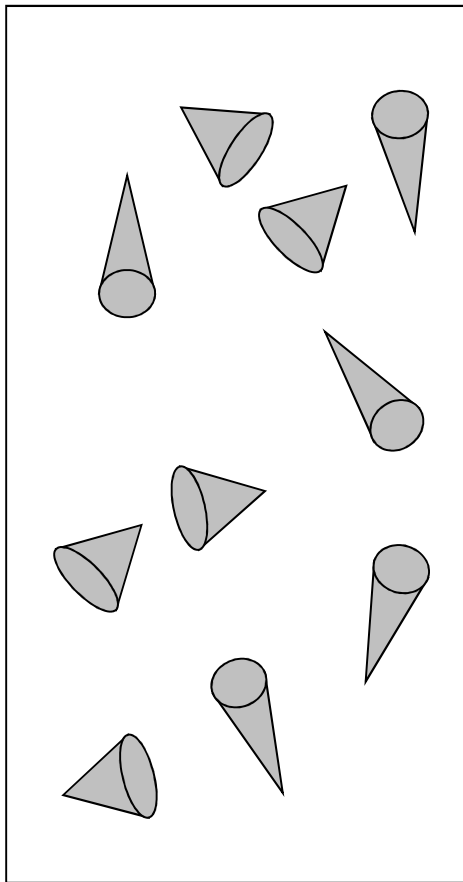
1. 비전의 힘 : 비전이란?

✓ 비전이란 무엇인가?



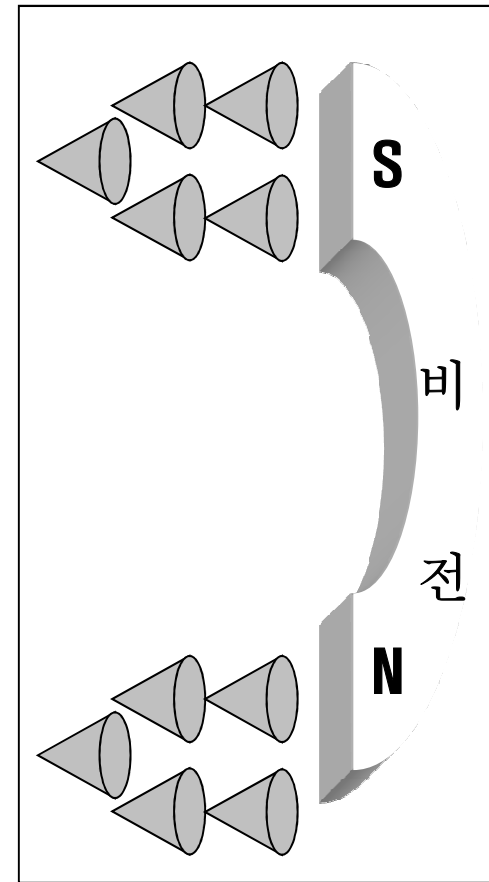
- 모든 사람들이 선호하고 창조하고자 하는 **미래에 대한 그림**
- 우리의 목적이 펼쳐지는 것을 어떻게 알 수 있는가에 대한 **이미지**
- **비전은 나침반이다.** 비전은 개인이나 집단이 지속적으로 발전해가는데 필요한 핵심경쟁력을 강조함으로써
진행중인 일에 대한 의미를 이해하도록 돕는다.

❑ 왜 비전이 필요한가?



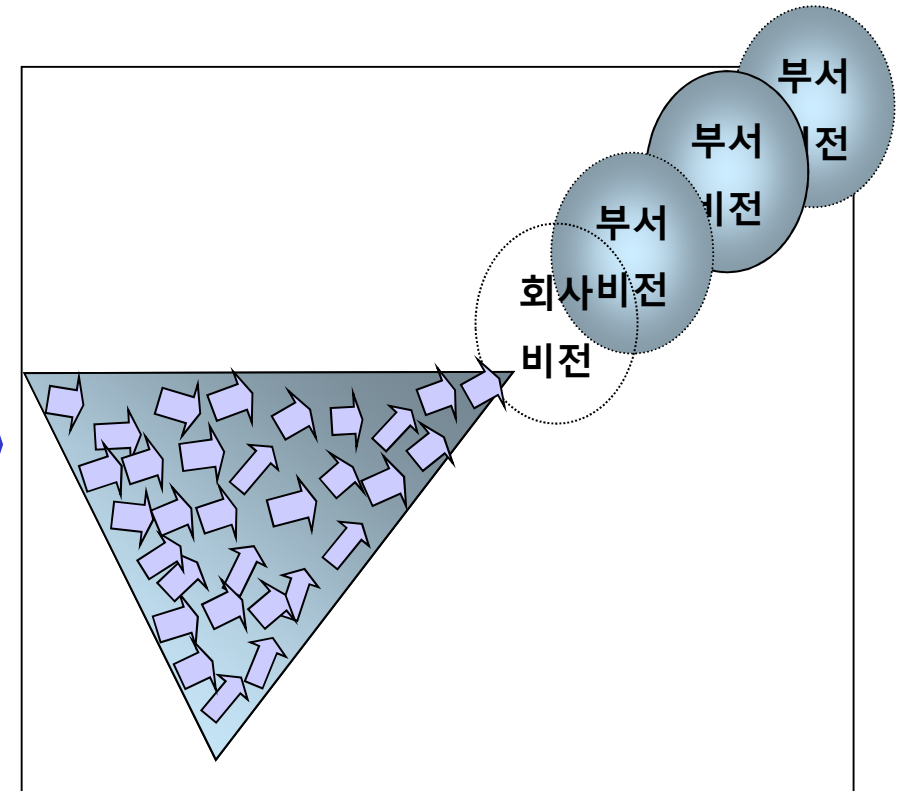
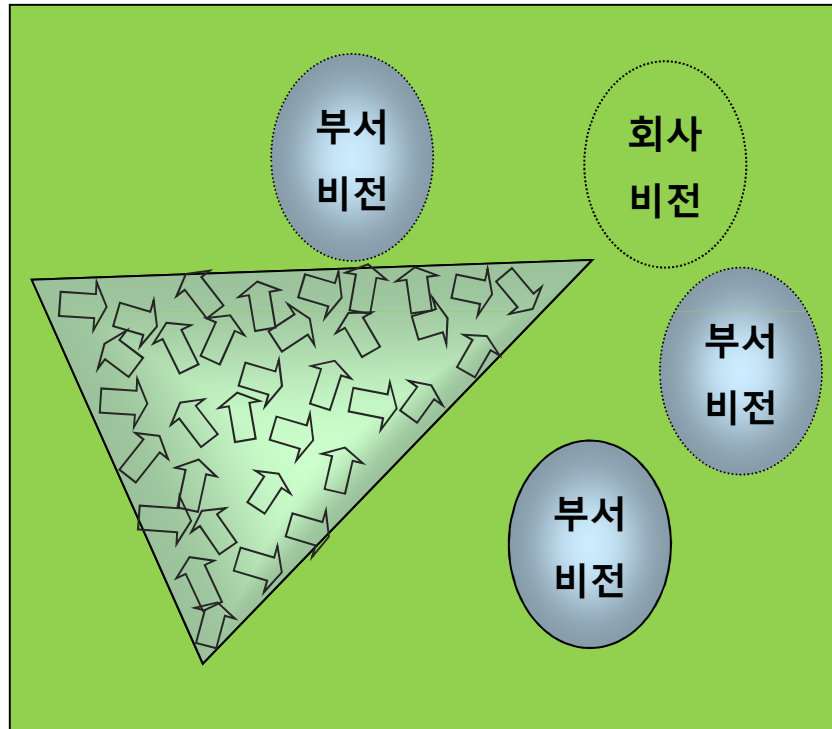
현실성 있고 믿을
만하며 매력적인
조직의 미래상

- 참여를 이끌어 내고
활기를 고취
- 구성원들의 삶의
의미 부여
- 탁월성에 대한
기준 설정
- 현재와 미래를 연결



비전의 힘 : 비전의 목적

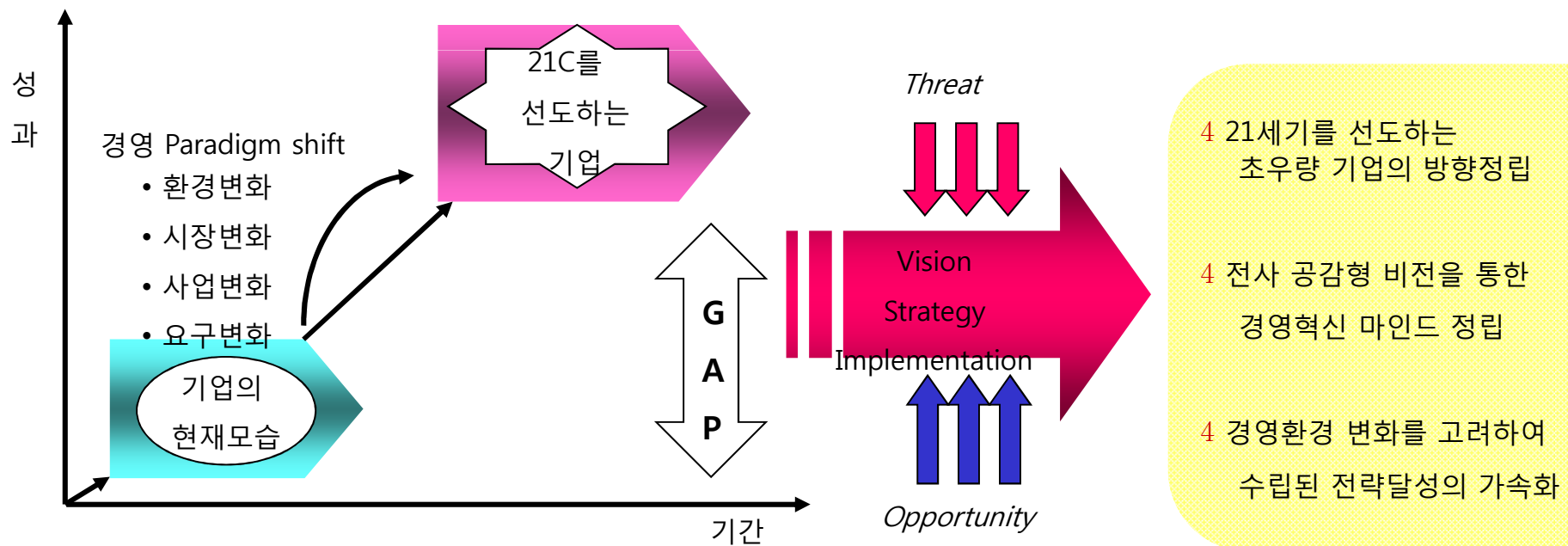
☑ 비전을 통한 한 방향성



기업의 비전 방향

비전은 기업의 미래에 대한 확고한 가치와 핵심목적에 대한 표현이며, 이를 통해 기업의 모든 전략 행위와 행동이념, 그리고 철학을 실천에 옮기고 실행하는 기본적 Motto로 삼는다.

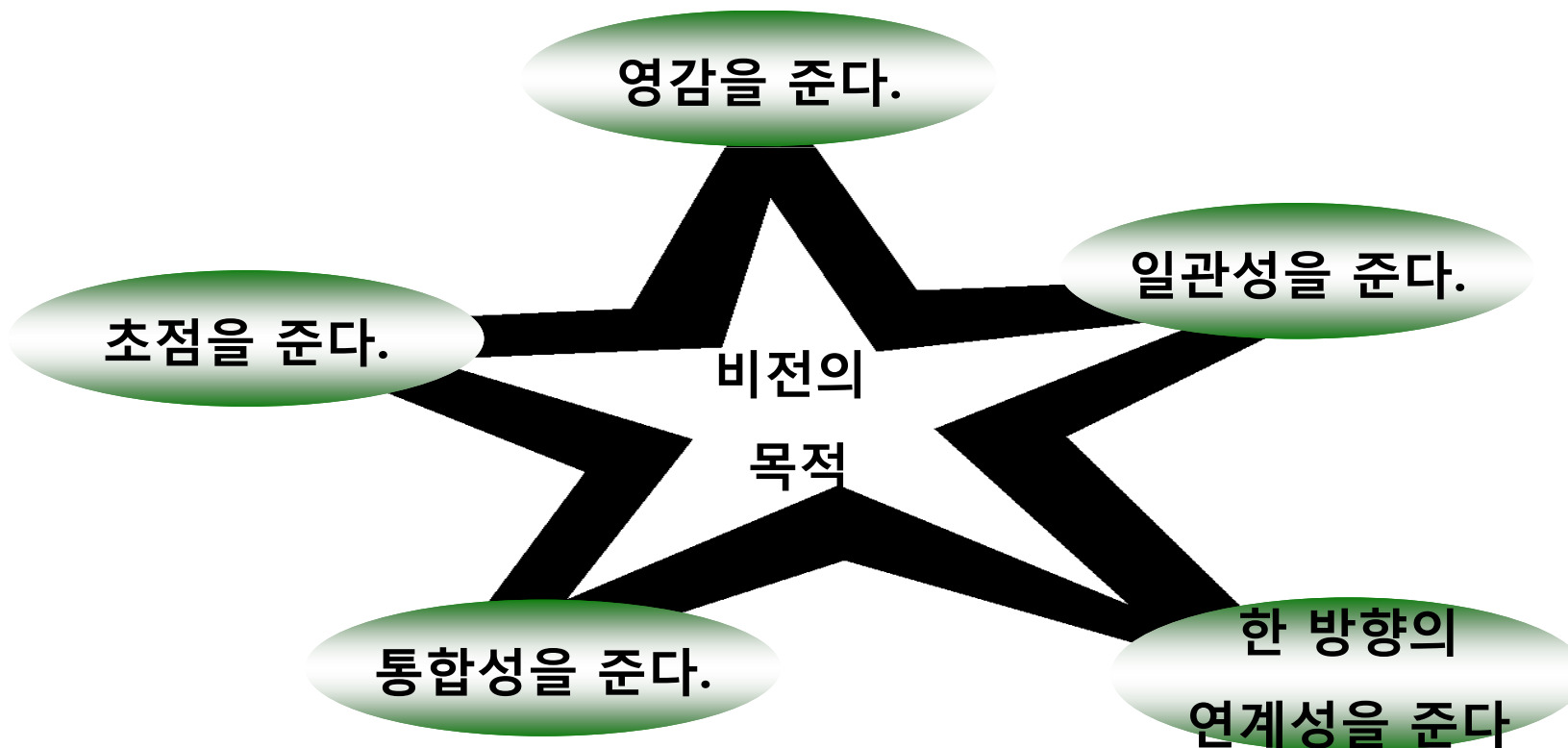
아울러 기업의 직원들이 행동과 인식의 공유를 통해 하나의 핵심 목적을 달성하려는 노력에 대한 기업의 미래지표로 삼고자 함



✓ 비전의 목적

비전은 조직의 방향성을 한 방향으로 정렬해 준다.

이런 한 방향 정렬해주는 효과가 있습니다.



비전의 힘 : 비전의 역할

✓ 비전의 역할

비전은 사기가 떨어지기 시작한 군인들을 그 주위로 모이게 하는 깃발과 같은 역할을 한다.

- 깃발은 그들에게 “우리가 그곳에 도착했을 때 얼마나 멋진 것인지를 생각하라”고 말한다.

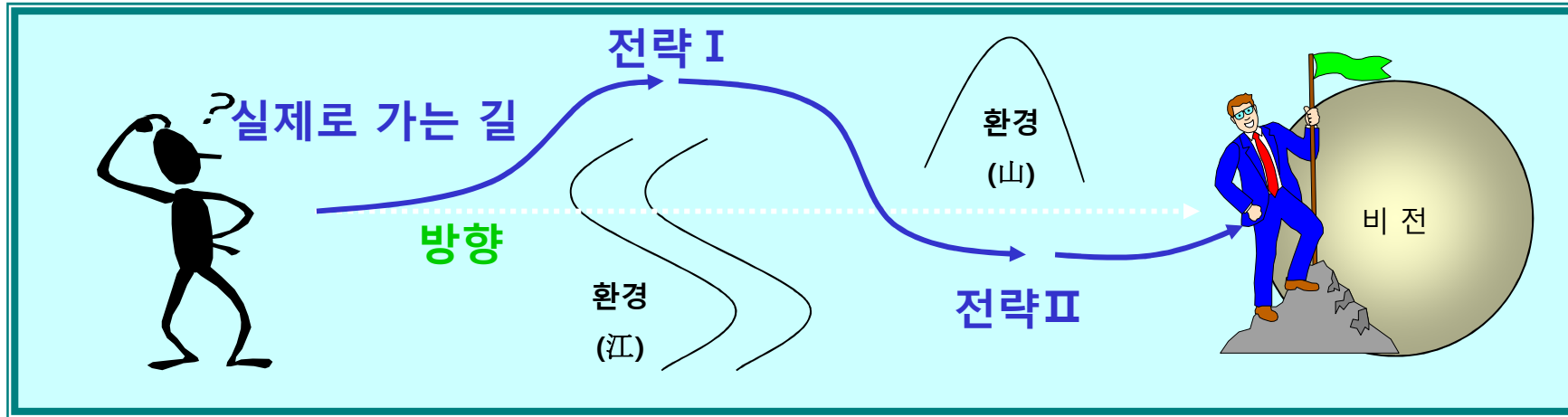
비전은 또한 한결같은 초점을 제공한다.

- 그것은 직원들에게 부처가 변화시키고자 하는 것이 무엇인가를 끊임없이 상기시킨다.
- 비전은 직원들이 엉뚱한 방향으로 나가는 것을 막아 준다.
- 비전은 업무 수행의 기준이 된다.
- 비전은 업무 수행에서 무엇을 혁신하여야 하는 지에 대해 알려준다.

비전은 변화의 진행 정도를 측정하기 위한 척도를 제공한다.

- 비전 실현 수준을 점검함으로써 혁신의 진행 정도를 평가할 수 있다.

비전의 힘 : 언제 비전을 수립해야 하나



-  비전이 전혀 설정되어 있지 않거나 방향이 없을 때
-  부처가 새로운 기회를 찾기 원할 때
-  부처의 비전은 설정되어 있으나 이러한 현재의 비전이 상황과 조건에 맞지 않거나 이해되지 않을 때
-  부처 직원들의 의식개혁을 원할 때
-  너무 많은 프로그램이나 과제들이 한정된 조직의 자원과 역량을 차지하기 위하여 서로 경쟁할 때