

紙面補修教育

—지역사회간호학 편—

<2>

관리의 기본개념

Planning (企劃)

김 학 중

<서울대 보건대학원전장>

企劃은 관리과정에서 제일 처음 단계로 事業의 목적을 설정하는 것과 이러한 목적들을 달성하기 위한 진행과 방법을 제시하는 행위이다. 企劃을 통하여 설계된 결과는 事業 및 그 기업의 방침이 된다.

企劃을 여러가지 측면으로 記述할 수 있겠으나 本欄에서는 企劃環境, 企劃戰略, 企劃課程의 세가지 측면으로 보건분야가 아닌 순수한 경영학분야에서 다루어지는 개념으로 기술하고자 한다.

1. 企劃環境

(The Planning Environment)

事業이나 企業에 企劃을 하는 데 있어서 아주 중요한 부분은 經濟的, 政策的, 社會的, 技術的 環境들이다.

즉 企業이나 事業의 목적을 설정한다는 것은 이러한 環境要因의 영향력에 대한 반응임과 동시에 영향력을 조정하거나 변화시키기 위한 시도로 나타난 것이다. 企業家나 事業을 집행하는 관리자들은 그들의 事業에 영향을 주는 環境요인을 조사하여 事業目的 달성에 방해되는 요소들을 찾는 데 많은 시간을 할애하고 있다.

물론 어느 상황하에서 영향을 주는 모든 요소를 완전히 평가한다는 것은 분명히 불가능하다. 이것은 각 企業組織의 문제나 事業組織의 문제들이 여러가지 측면에서 독특하기 때문이다.

1) 市場豫測과 分析 혹은 需要豫測과 分析 (Market Forecasting and Analysis)

미래를 위한 企劃에 市場豫測은 아주 중요하며 다음과 같은 측면으로 豫測할 수 있다.

① 需要決定; 어느 事業이나 상품수요의 결정은 개인의 수입, 人口增加, 在庫量, 生活費와 같은 것으로 분석을 하기도 한다.

② 販賣豫測; 事業이나 상품의 수요가 있다 하더라도 그 事業이나 상품의 수요능력에 따라 販賣를 豫測할 수 있다. 수요능력이라면 일반적인 경계수준 豫測을 들 수 있다.

③ 市場豫測技術; Trend-Cycle Analysis Correlation Analysis Sarvey and Interview Technique

④ 새로운 事業이나 商品에 대한 豫測

이상과 같은 측면에서 시장의 豫測을 하는 데에는 사실 豫測이라는 것에 위험이 따른다는 것은 거의 명백하다. 극단으로 성공적인 豫測이란 기적의요, 이것은 잘못된 원인으로 나타난다고 한다. 豫測한다는 문제는 管理를 과학적으로 개발하는 데 있어서 어려운 要因중의 하나이다. 그리고 豫測에는 長期豫測과 短期豫測으로 나누어 하기도 한다.

2) 生産資源市場

① 財政的 市場(Financial Markets)

- ② 要員市場(The Labor Markets)
- ③ 施設과 資源(Plant and Equipment)
- ④ 原資材, 商品, 供給(Raw Materials, Merchandise, and Supplies)
- ⑤ 自然資源(Natural and Land Resources)

3) 政府企劃

- ① 中央政府法律
- ② 政府의 政策
- ③ 기타

4) 環境要因의 革新

- ① 管理의 효율화
- ② 경제적인 효율과 革新

5) 기타 環境要因

- ① 分化와 社會的 要因
- ② 日氣條件
- ③ 지역사회 다른 組織

2. 企劃戰略의 開發

(The Development of Planning Strategies)

事業이나 企業의 관리자는 그 事業이나 企業의 성공을 초래하거나 변형할 힘(요인)을 研究하고 있다. 관리자는 環境의 힘에 적응하는 것이 필요할 때 그 事業의 目的을 변형하거나 힘을 변형하기 위한 特定目的을 통하여 밀고 나갈 것을 결정한다. 예를 들면, 企業組織의 目的이 消費者 需要分析에 의해서 결정되었을 때 만약에 需要가 하강할 것으로 豫測된다면 企業의 事業을 그 需要에 맞추어야 한다. 그러나 다른 가능성은 良質의 商品, 技術革新, 販賣方法의 改善 등을 통하여 環境의 힘인 需要下降을 需要增進이 되도록 접근할 수도 있다.

事業이나 企業의 目的은 부적절한 施設, 過剩容積, 근로자의 道德觀念의 결핍, 불충분한 財政事情, 技術者 혹은 生産要員不足, 政府의 법률, 自然의 힘 등과 같은 要因에 의해서 영향을 받는다. 그러나 위와 같은 모든 要因이 企業이나 事業의 戰略에 의해서 쉽사리 극복할 수 있는 것은 아니다.

企劃의 戰略을 보면 다음 4가지 측면의 戰略

을 들 수 있겠다.

1) 受益을 위한 企劃

費用要因에 대한 戰略

2) 市場戰略

企業의 生産組織, 價格政策, 廣告, 生産과 서비스革新 등.

3) 資源調達 戰略

근로비용, 貸金率과 단체협약, 要員의 채용과 훈련, 資料調達問題, 在庫政策, 場所問題 등.

4) 效率戰略

産業場과 사무실 설계, 기구와 施設, 과학적 節次와 方法, 標準化와 單純化, 事業場 規模와 利用, 動機附與問題 등.

3. 企劃課程(Planning process)

企劃課程을 3가지 측면으로 진행하고자 한다.

1) 여러가지 展望, 2) 각종 과학적이고 객관적인 企劃技術, 3) 目的·計劃·政策이다.

1) 展望

- ① 企劃의 展望
- ② 過去는 現在의 發端; 費用의 변화
企劃의 미래
企劃의 한계

2) 企劃道具와 技術

(Planning Instrument and Techniques)

- ① 제한된 資源과 企業戰略(Limited Resources and Company Strategies)
- ② 類似模型(Analogue Medels); The GANTT Chart and PERT
- ③ O.R. 技法(Operations Research); O.R. 技法에서 개발된 Tool, Method, Technique은 아래와 같은 문제해결접근에 많이 사용된다.
- ④ Inventory problems
- ⑤ Allocation problems
- ⑥ Waiting-Time problems
- ⑦ Replacement problems
- ⑧ 電磁화된 企劃組織(Computerized Planning Systems)

⑥ Subjective Decisional Techniques

⑦ An Optimum Combination of Strategies

⑧ Organized Planning Process; 어느 적정 규모하에 企業에서 企劃은 많은 관리자와 專門家들이 협력하여 참여한 組織된 과정이다. 이러한 과정은 2가지로 분석할 수 있다. 첫째는 企業과 각 科의 目的을 만드는 일에 關여한다. 둘째는 目的이 만들어지면 최종적으로 승인을 받는 것이다. 최고 집행관은 企業의 각 분야의 專門家로부터 案을 권유할 뿐 아니라 마지막 결정은 최고 집행관의 責임이다.

3) 目的, 計劃, 政策
(Objectives, Plans, Policies)

① 目的(Organizational Objectives)

目的은 필요하게 될 動 자체를 결정한다. 그러나 동시에 계획된 動은 目的을 한정한다. 企劃課程을 통하여 명백히 표현된 題에서 目的은 결정된다.

② 進行과 方法(Procedures and Methods)

관리자는 그들이 달성해야 할 向의 제시로 目的을 부여받는다. 그 目的은 수행해야 할 方法과 進行에 대한 명확한 도구가 된다. 方法과 進行은 관리자가 행하는 動에 關連된 組織속에서 서트 연결되어 있다. 理의 최고수준에 집행자는 주로 目的에 의존하고 題에는 막연하게만 入되었다. 그러나 어느 수준에서이든간에 企劃이 이루어질 수 있는 方法과 進行이 주어져야 한다.

企劃課程에서 궁극적인 순서는 進行을 위한 정교한 組織網이다. 어떤 進行은 다만 特定科의 目的을 달성하는 것과 같은 운영에만 入되기도 하고 어떤 것은 각 科間의 動이 關連되고

각 科의 線組織을 끊어야 하는 경우도 있다.

③ 基準 혹은 規準(Standard or Norms)

計劃에는 관리자의 行態에 지침이 되는 基準이 있다. 이런 基準중 특히 利得基準은 企業體의 基本企劃範圍이다. 企劃課程은 利得基準을 각종 부수적인 기준에 옮기는 것이다. 따라서 앞으로 효과적인 基準을 개발하는 것은 아주 중요하다.

④ 政策과 企劃課程(Policies and the Planning process)

대부분의 政策은 오랜기간동안을 통하여 그 효과가 나타난다.

4. 結言

이상은 管理課程에서 한 단계로 企劃을 개략적으로 기술하여 보았다. 특히 경영학에서 企劃이라고 하는 단계를 취급하는 내용은 앞에서도 언급하였듯이 目的을 설정하고 그 目的을 달성하기 위한 進行(Procedure)과 方法(Method)을 제시하는 과정이라고 볼 수 있겠다. 이러한 企劃은 과학적이고 객관적인 접근을 기본으로 하고 있기 때문에 과학적인 접근을 위한 많은 Tool, Techniques, Method가 개발되어 있음을 알 수 있다.

항상 保健分野에서 논하고 있는 保健企劃에도 경영학 측면에서 개발된 각종 Instrument가 적용되고 있는 경향이다. 이러한 時點에서 韓國의 간호계에도 전통적인 Health planning process에 의한 企劃뿐만 아니라 개발된 많은 Technique, Method, Tool의 능수능란한 活用을 기대한다.

