

## ◆ 경영기획 직무능력 개발과제

- 기업 비전 수립
- 중장기 경영전략 및 목표 설정
- 경영성과 관리 지원
- 사업(경영)기획, 영업기획, 생산기획, 연구기획, 재무기획

### 1. 기업비전

- 기업이 지향하는 미래가치로 발전방향, 전략, 변화관리 및 역량 집중화를 추진하는 일
- 기업비전수립: 산업환경의 현재와 미래를 분석 및 예측해야 함

### 2. 경영전략

- 기업의 발전방향, 목표, 성과관리 방법 수립 후 공감대 형성 및 실행력을 향상하기 위한 일

경영전략 수립	산업환경에 영향을 주는 내외부적 요인 파악 후 각 이해관계자 특성에 따른 경영목표, 실행계획, 그리고 추진방법 설정함
경영전략 도출	기업비전을 평가 후 산업환경 뿐만 아니라 사업기반 및 내부역량 평가함
경영전략 실현	사업관리, 성과관리, 조직역량, 재무안정성, 이해관계자 만족도에 관한 관리체계 설정함

### 3. 경영계획

- 경영전략 실행 및 경영목표 달성을 위한 직무별 할당 역할 실행방법, 우선순위, 계층별 역할내용 설정하는 일
- 내부역량 분석을 기반으로 전사적 경영목표, 실행과제 설정 후 경영성과 관리 방법, 성과분석 및 평가관리 기준 설정함
- 전사계획, 부문계획, 기능계획, 개별계획 중 전사계획을 중점적으로 수행함

전사계획	내부역량에 따라 사업단위별 목표 할당, 실행전략수립, 경영성과 수준 및 관리 방법, 실행성과 평가 및 통제 기준 설정
------	---

부문계획	전사계획 하위단위임 (사업부 단위, 공장 단위, 지사 단위계획)
기능계획	업무영역 단위로 수립됨 (생산, 구매, 재무, 노무 등)
개별계획	중장기 전략과제 또는 전사계획 과제별로 설정됨 (상품개발, 공장신설, 자금조달 등)

#### 4. 중장기 로드맵

- 경영전략 및 계획을 체계적으로 운영하고 효율적 관리를 위해 수립하는 일
- 단계별 역할 및 성과관리 과제 그리고 수준을 설정하여 관리함

단기 로드맵	기업가치 제고를 위한 성장동력, 글로벌 네트워킹, 마케팅, 고객관리 및 만족도 향상을 지원함
중기 로드맵	경영자원, 핵심역량, 재무건전성, 업무생산성 관리를 실행함
장기 로드맵	글로벌 경쟁력, 사업 수익모델 다각화, 핵심역량 집중화, 경영혁신 전략 시스템을 구축함

#### 5. 목표관리

- 전사적 경영계획 및 중장기 로드맵 실현을 위해 사업 직무 별 목표할당, 역할관리, 성과측정 및 결과 피드백 관리 하는 일
- 사업단위별 전문화된 목표 추진체계 설정, 우선순위에 따라 경영자원 배분으로 업무생산성 향상시킴. 업무시스템 별 목표과제 진행률 관리방법 설정함

#### 6. 경영평가 및 분석관리

- 경영성과 관리의 일환으로 계획 내용 추진율, 성과달성률, 경쟁력 향상 수준, 인적자원 육성 수준 측정 및 점검하기 위해 하는 일
- 경영평가 데이터를 활용하여 경영분석 후 경영전략 재편제, 조정, 재배치 및 경영자원 효율화 방향을 설정함

기업환경 (경영평가에 영향을 미침)	산업환경, 중장기 경영전략, 시장경쟁력, 고객관계, 제품 인지도를 분석함
경영자원, 조직역량	상품별시장 점유율, 손익분기점, 상품별 자본 회전율, 실무진 운영능력, 인적자원 관리 역량 분석함

경영성과 실현가치	경영목표 전략적 가치, 업무시스템 및 프로세스 적정성, 상품 부가가치, 시장 점유 및 라이프 사이클, 소비자 인지도 분석함
-----------	--

## ■ 직무능력개발

[계층별 요구직무능력]

신입 및 실무자	경영정보 수집, 분석 및 정관, 업무규정 제정 및 개정관리, 경영분석, 프레젠테이션, 회계 및 재무지식, 예산편성, 통제 및 조정, 경영목표 관리, 업무조정, 운영자금 관리, 원가분석지식
중간관리자	경제동향 분석, 기업실적 예측 및 사업성과 관리, 경영혁신 관리, 조직설계 및 관리, 경영목표 할당, 조정관리, 광고기획 및 홍보관리, 사업가치 평가 및 문제점 분석, 위기관리
리더자	국내외 산업환경 평가, 경제지표 분석, 경영정책 및 전략개발, 경영혁신 관리, 경영방침 수립, 경영목표 설정 및 관리, 조직설계 및 직무분석, 직제 신설 및 업무규정 관리, 전사적 업무프로세스 설계 및 조정관리

## ■ 직무능력 학습

- 경영기획 직무는 사업분야별로 다양한 직무관련 지식이 필요함  
(제품생산기업인 경우 생산기획 및 공정관리 기초지식을 유통기업은 영업기획 및 시장관리 경험지식이 필요함)
- 경영기획 직무지식은 전문적이며 핵심직무로 대외비(일반에게는 공개되지 않고 보안이 필요한 수준)로 관리되어 인턴과정에서는 경험할 수 없어 사례학습을 통한 간접경험이 효과적임
- 공공기관이 공시하는 비전 및 경영전략, 중장기 사업계획서, 경영전략 관련 연구용역보고서, 논문을 활용하여 계획서, 보고서, 논문의 구성체계 및 계획서 및 보고서의 사업관리 과정을 사례내용으로 경험학습 할 수 있음
- 공공기관 또는 공기업 홈페이지에 공시된 조직구조 및 직무편제 자료를 통해 사업분야별 조직편제 및 업무역할 구성내용을 비교하여 사업목표, 조직형태, 업무역할에 대해 경험학습을 할 수 있음

## ■ 자료생산 : 효산경영연구소(주) 효산인력개발원 교육프로그램 기획담당

- 상담전화 (02) 564-9970-1, 561-0310