



# Mission & Vision

**CBHkorea**

[euncom@unitel.co.kr](mailto:euncom@unitel.co.kr)

017-744-9281

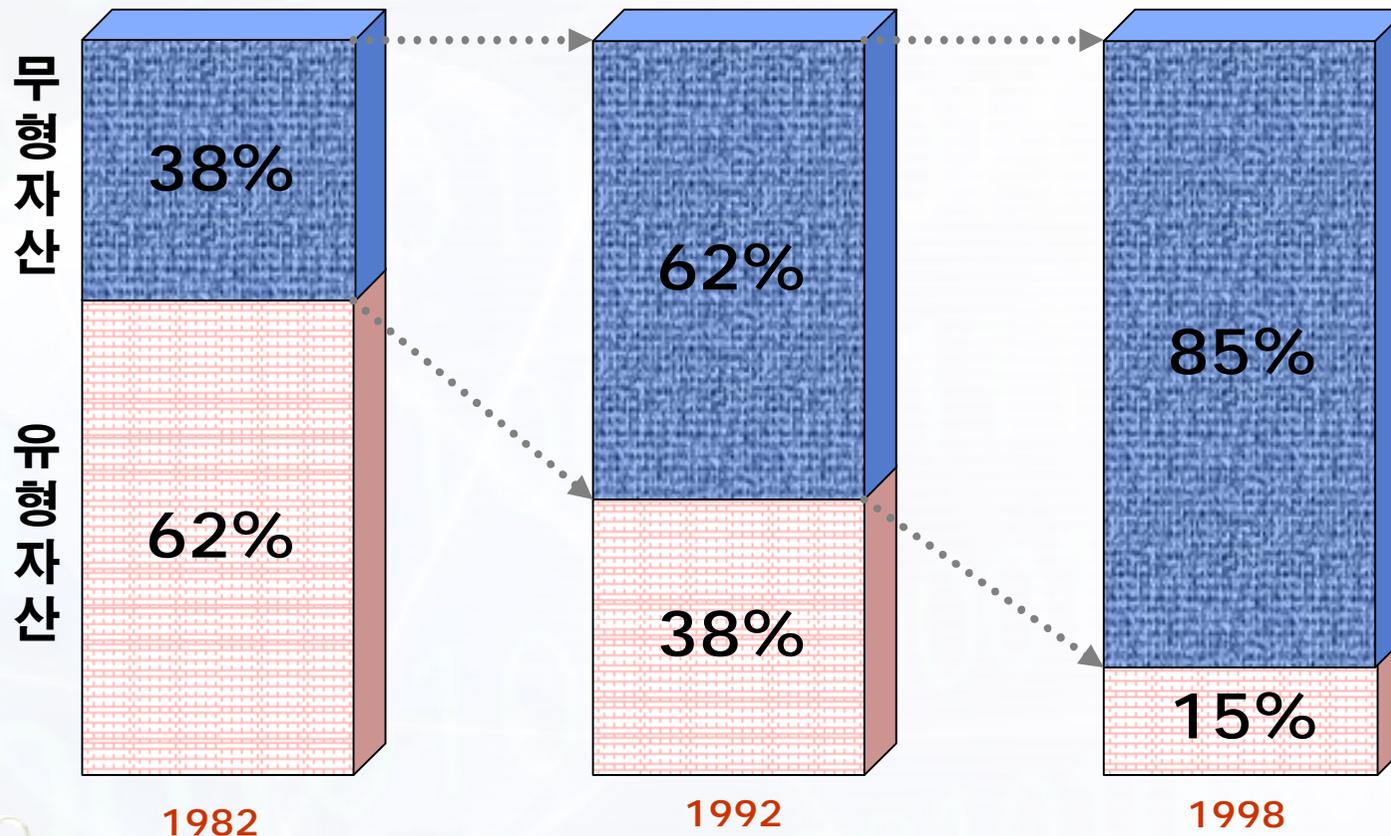
Marcel NM

# 1부 : 가치체계구축 이론

# 자산가치의 변화



## 가치창출의 원천: 유형자산 → 무형자산



Source: Brookings Institute(1992 performance Drivers Olve, Roy, and Wetter)  
Baruch Lev analysis of S&P 500 Companies : 1998

## 왜 미션과 비전이 중요한가?



A **DREAM** written down with a date becomes a **GOAL**,

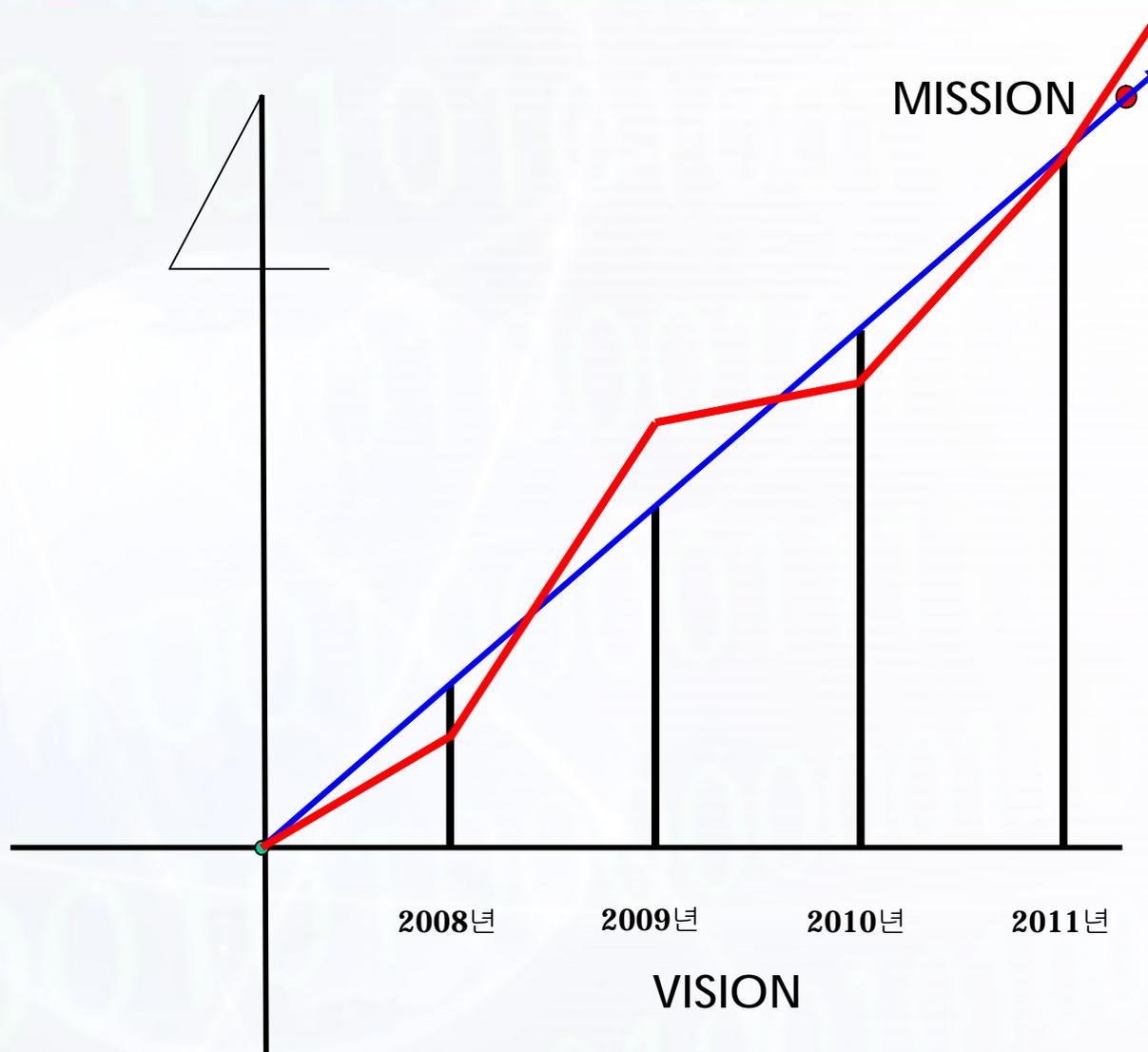
a **GOAL** broken down becomes a **PLAN**

a **PLAN** backed by action

makes your **DREAM** come **TRUE**.



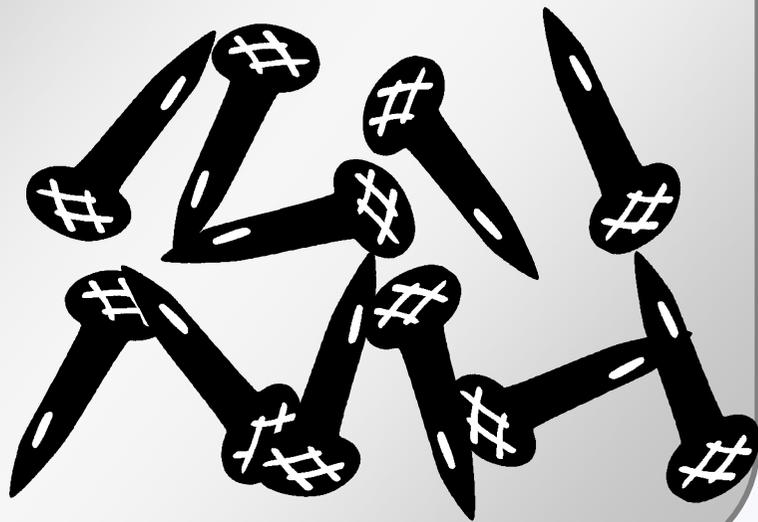
# 왜 미션과 비전이 중요한가?



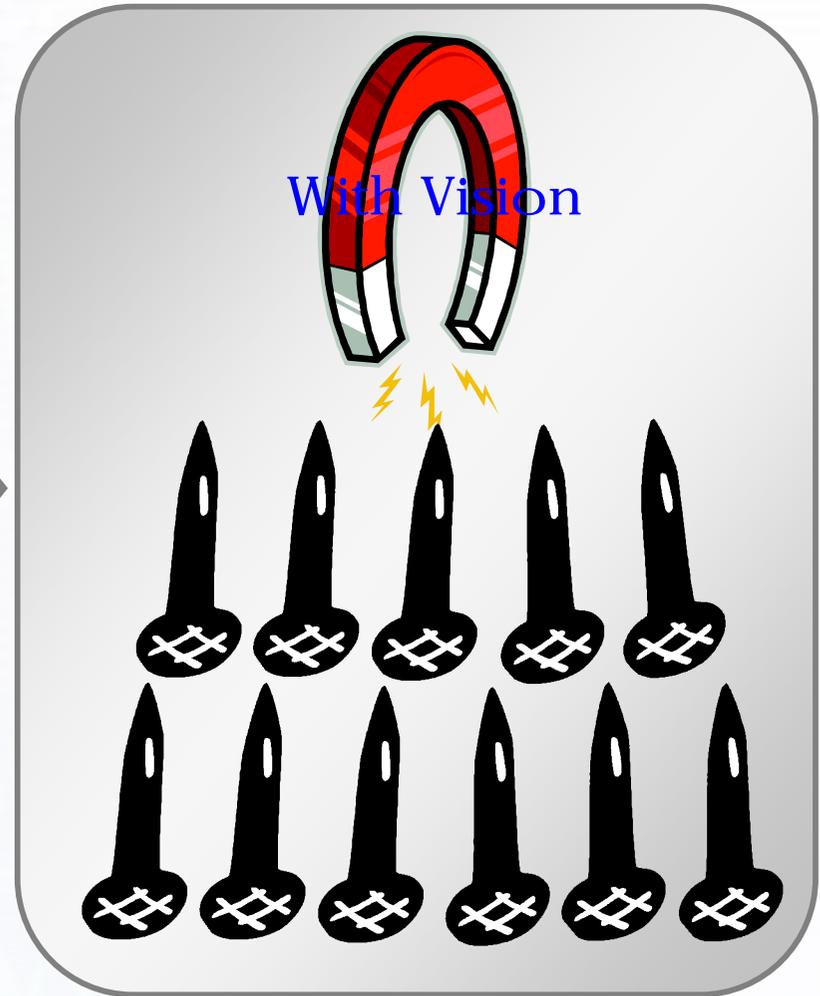
# 비전의 중요성



Without Vision



With Vision



# Vision & Strategy



Customers →

**Mission**

**Vision**

**Core Values**

**Goals**

**Perspectives**

**Strategy**

**Focus Areas**

**Strategic Map**

**Objectives**

**Measures**

**Targets**

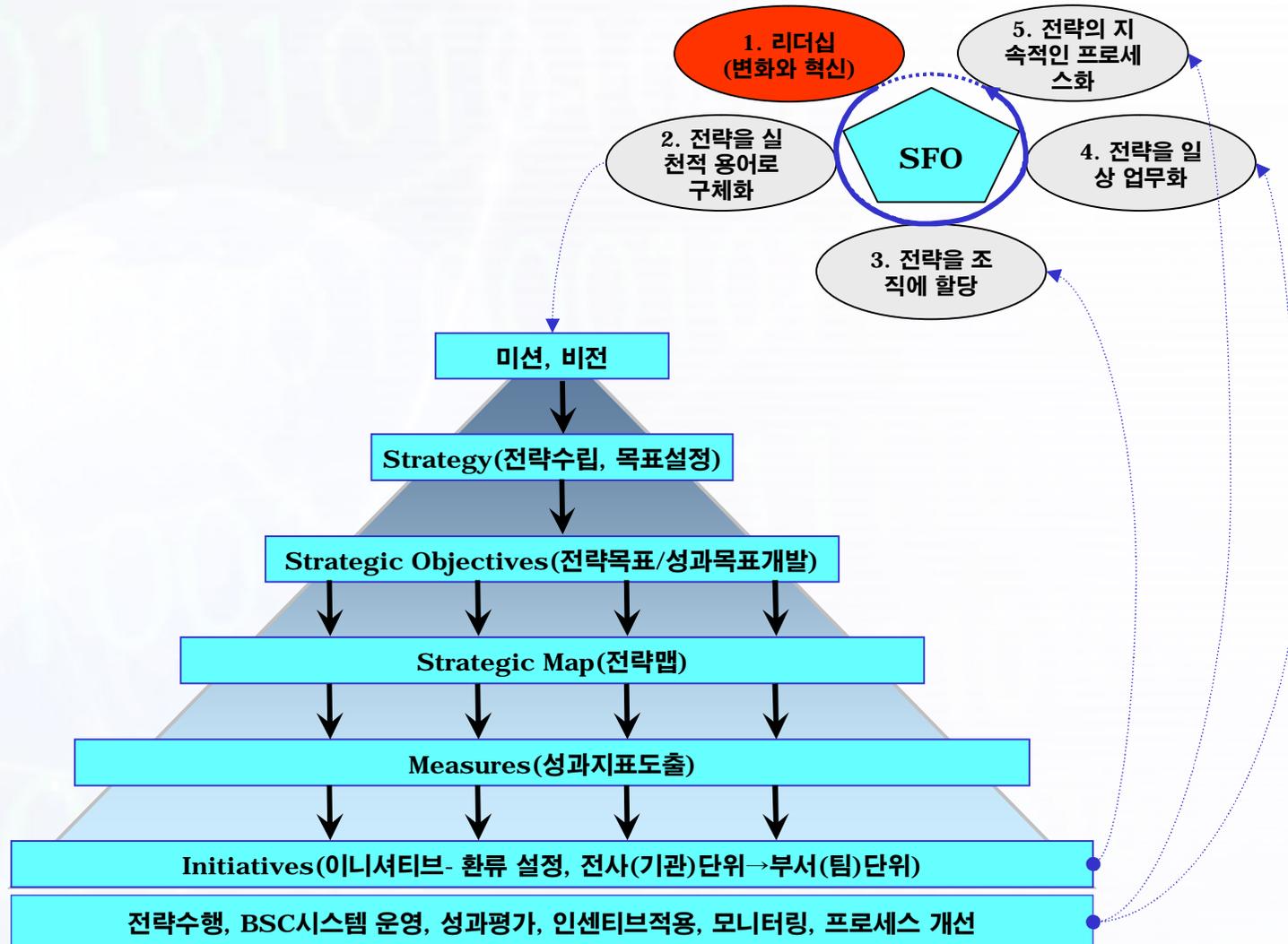
**Initiatives**



출처 : performance Counter™



# Mission & Vision의 중요성



출처 : (주) 넝쿨



## • 영구적 존재가치

- Mission, 사명, 역할과 임무 등으로 표현.
- 50년 ~ 100년 정도의 목적을 가지고 달성하기 위한 존재가치를 의미함.
- 공공부문에서는 이해관계자, 고객(국민) 측면의 임무와 역할 중심임.
- 조직의 임무를 잘 달성하기 위해 조직의 역량을 어떻게 향상 시킬 수 있는가 ?

## • 미션 선언문의 중요성

- 미션 선언문은 나침반과 같은 것으로 조직이 가고자 하는 방향성과 같음.
- 여러 번 바뀌는 특정목표나 사업전략과 혼동되어서는 안됨.
- 많은 고민, 자발적인 조직원의 공감대, 브레인 스토밍, 동기부여 등 요소 필요.



## Mission : 조직의 존재이유

### 1 변화 Driver

- 변화를 이끌어 낼 수 있어야 함

### 2 동기부여

- 조직구성원에게 업무수행에 대한 동기를 부여할 수 있어야 함.

### 3 이해 가능성

- 쉽게 이해하고, 의사소통 할 수 있어야 함.

### 4 장기적 적용가능성

- 본질적으로 장기적인 적용이 가능해야 함.



# Mission



**미션 : 사명, 존재이유(컨설팅협회는 왜 존재 하는가?)**

**개념 : 항해하는 배의 등대, 나침반, 별빛과 같은 것**

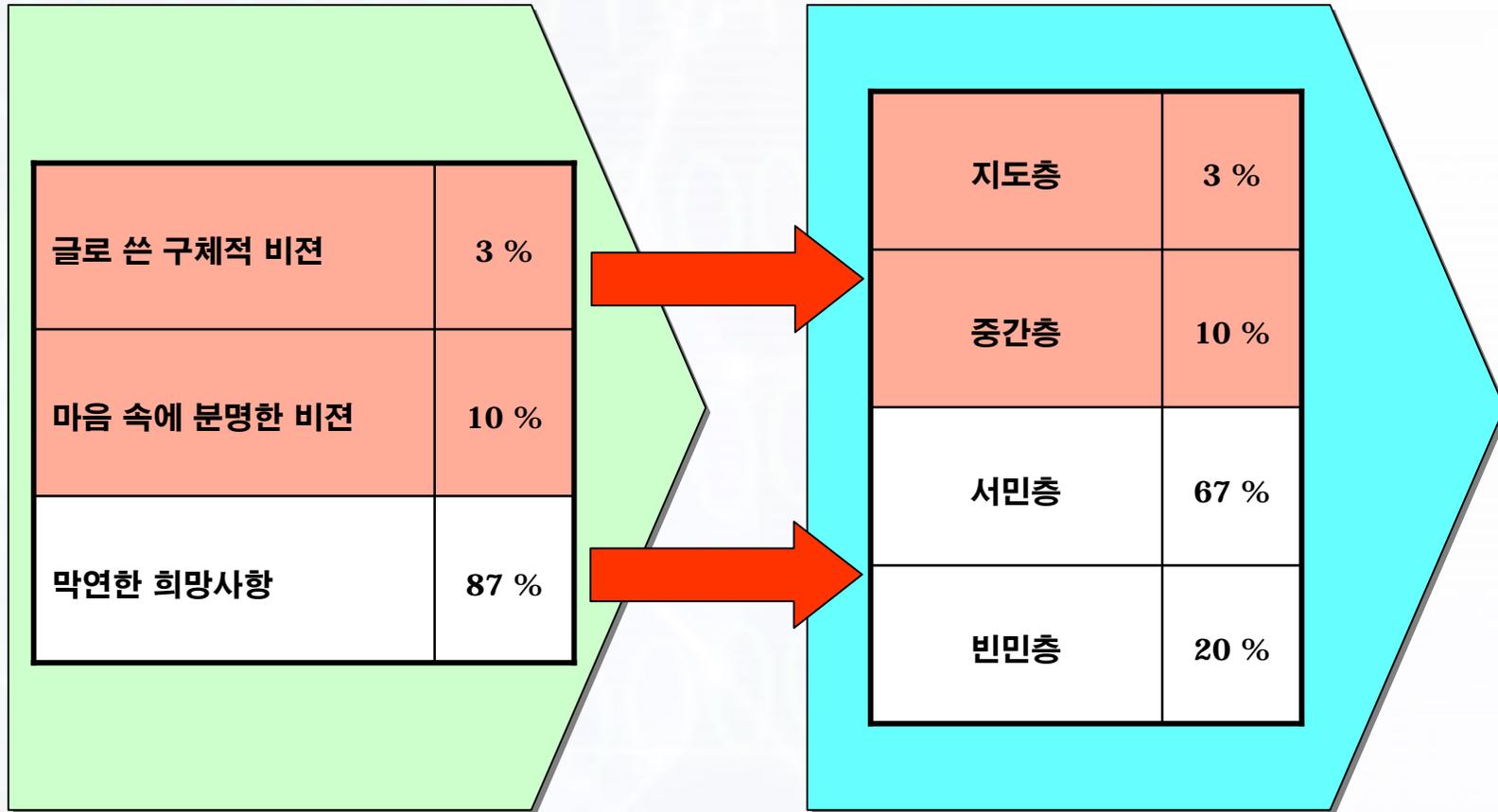
**성격 : 멀리 있는 것, 영원히 달성하기 힘든 것  
기업이나 조직이 가고자 하는 방향**

**형태 : ~하자 , ~되자**

**예시 :**

- |               |                                       |
|---------------|---------------------------------------|
| <b>월트디즈니</b>  | <b>: 사람들을 행복하게 만들자</b>                |
| <b>월마트</b>    | <b>: 부자들이 사는 물건을 보통사람들도 살 수 있게 하자</b> |
| <b>3M</b>     | <b>: 미해결된 문제를 혁신적으로 해결하자</b>          |
| <b>해경</b>     | <b>: 안전하고 깨끗한 희망의 바다를 만들자</b>         |
| <b>닝쿨</b>     | <b>: 고객이 비전을 달성하게 하자</b>              |
| <b>해양부(안)</b> | <b>: 국민에게 꿈과 행복을 주는 풍요로운 바다를 만들자</b>  |

# 생활수준은 누가 결정하나?





- 삶의 긍정적 목적, 삶의 최종을 묘사한 그림
- 갈망과 결단, 흔들리지 않는 기대감
- 에너지, 열정, 집념의 원천
- 미쳐야 능력을 발휘하고 탁월하게 변신할 수 있다

**1. 비전은 반드시 글로 써야 한다**

**2. 구체적이어야 한다**





## VISION은 그림이다

한 장의 도화지에 과거, 현재, 미래를 입체적으로 그린 그림.

**A Personal Computer,  
Every Desk in Every Home !**

- 빌 게이트 -





## • 미래지향적 장기목표

§ Vision : 3~5년의 중장기적인 목표.

§ 조직이 추구하는 장기적인 목표와 미래가치를 반영해야 함.

§ 구체적이고 명확한 슬로건으로써 조직원에게 동기부여, 활력을 불어넣는 외침

§ 강력한 비전은 조직구성원으로 하여금 향후의 확신성있는 미래의 윤곽제시.

또한 미래조직의 정신적인 프레임웍을 공유하며, 공동체적인 응집력 피력.

§ 따라서 조직이 궁극적으로 되고자 하는 것에 대한 언어적인 이미지 제공.

§ 추상적인 표현이 아닌 바람직한 상태에 대하여 확신성있는 단어적 이미지 표현.

§ 미션 및 전략과 성과목표 설정에 기반이 됨.



# Vision



**비전** : 미션이 방향을 잡아 주는 것인데 비해 비전은 그 방향으로 언제까지 얼마나 가려고 하는지 목표를 설정하는 것

**성격** : 가까이 있고, 구체적이고 분명한 것이어야 한다.  
기업이나 조직에서 슬로건과 같은 것이고 역량을 하나로 모아주는 힘이 있는 것이다.  
비전이 꿈과 다른 것은 기간과 계량화된 목표가 있기 때문이다.

**예시** :

**3M** : 3/30 → 3/50

**스타벅스** : 2000년까지 매장 2000개

**삼성물산** : Profit & Reward

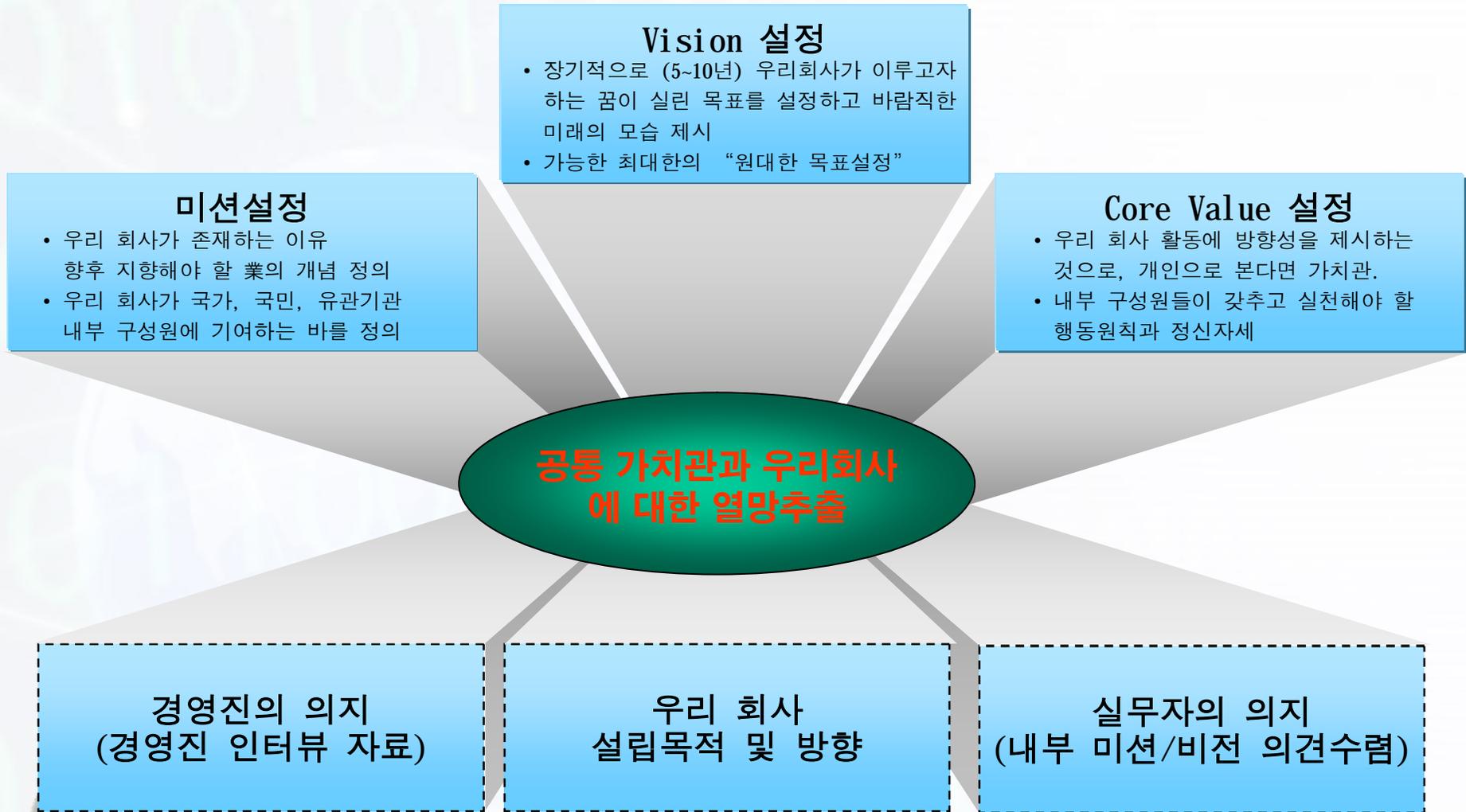
**사우스웨스트항공사** : On Ground time 30분

**해경** : Best Frontier, Best Guard, Best Service

**넝쿨** : CSM 2007 (고객성공 메이커 No 1)

**해양부(안)** : CCH5(See See Hi Five)

# 가치체계 수립절차



# 비전이란 무엇인가?



**비전은 다음과 같은 3가지 중요한 목적을 수행**

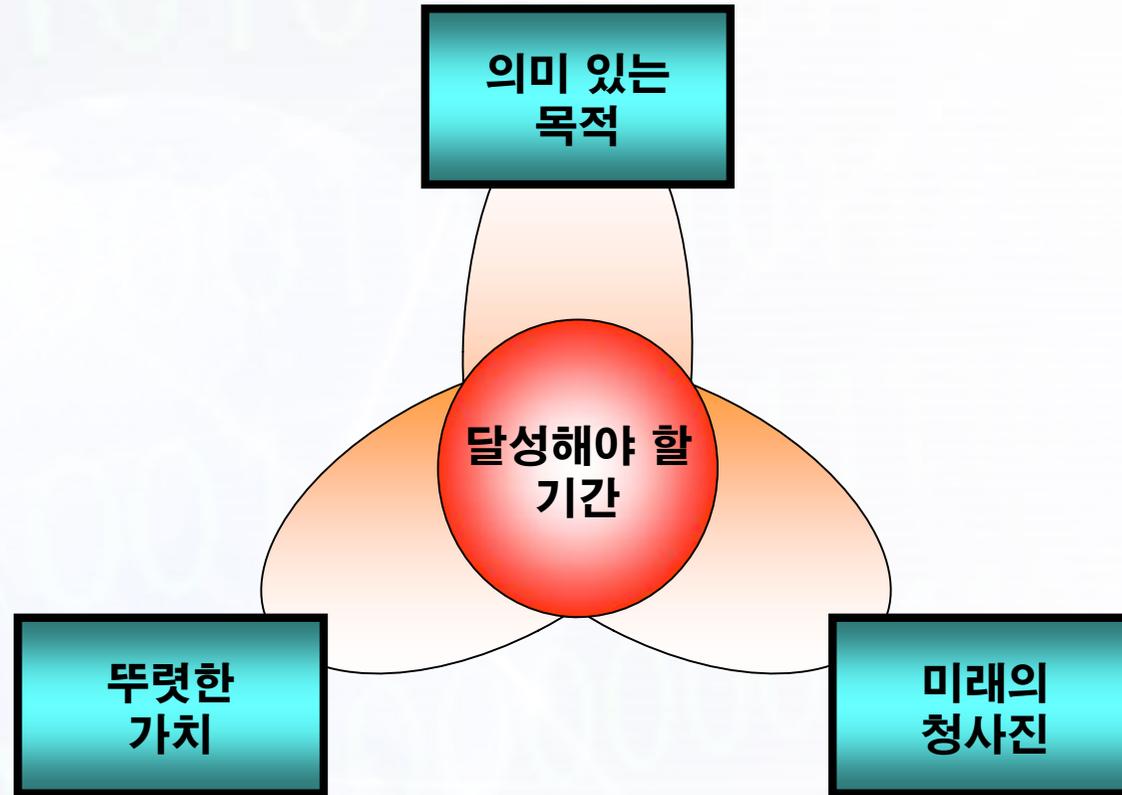
**첫째, 변화와 혁신의 기본 방향을 명백히 해준다.**

**둘째, 비록 초기 과정은 개개인에게 대단히 고통스럽지만 그들이 단기적이고 개인적인 이익보다 옳은 행동을 추구하게 된다.**

**셋째, 비전은 수천 수만이나 되는 서로 다른 사람들의 개성이 빠르고 효과적인 방법으로 조화를 이루도록 만드는 효과가 있다.**



# 비전의 핵심요소



## 효과적 비전이란?



- 비전의 중요성은 새삼 강조하지 않아도 = 비전은 바로 **목표점**.
- 어떤 비전을 어떻게 세우느냐에 따라 그 중요성이 제 몫을 할 수 있다.
- 좋은 비전을 갖고 있지 않으면 아무리 현명하게 짠 전략이나 논리적인 계획일지라도 여러 가지 부수적인 협조를 얻어내지 못한다.



# 실현 가능한 비전



1. 복잡한 생각을 단순하고 효과적으로 전달해서 심금을 울려야 한다.
2. 비전이 먼저 살아 움직이는 느낌을 주어야 한다.
3. 직원들에게 피부에 와 닿는 비전으로 느껴져야 !



## 2부 : 가치체계구축 실습

# 1. 회사 현황



## 설립목적

## 설립근거

## 경영목표/방침



## 2. 회사의 현 가치체계



**미션**

**비전**

**핵심역량**



### 3. 회사가 희망하는 꿈



#### 지향하는 목표

#### 지향하는 가치

#### 우리가 바라는 회사의 미래모습



## 4. 네이밍 발상법



### 발상의 순서



**특별한 발상법은 없다!**



## 4. 네이밍 발상법



### 언어적 이미지

영어	기술력, 첨단 이미지, 서비스 우위
불어	문화, 패션, 여성적, 섬세함
이태리어	패션, 디자인 지향, 여성적
독일어	남성적, 성능, 기술, 권위
스페인어	정열적, 강렬함, 화려함
러시아어	광대함, 문학, 음악, 신비함
인도어	신비감, 철학적



## 5. 미션



### 미션의 창작

핵심이념을 확인하는 것은 하나의 발견프로세스이지만, 마음속 미래를 그리는 것은 창의적 프로세스(a creative process)이다.

BHAG를 생각해내는데 큰 어려움을 겪는 경우가 종종 있다.

창의적 프로세스 방법을 미래의 시각에서 접근한다. 그리하여 어떤 경영자 들은 명확한 서술로 먼저 시작하고, 그로부터 BHAG로 되돌아가 더 크고 , 더 멋진 미션을 창작한다.

이와 같은 접근은 다음과 같은 질문으로 시작한다,

‘우리는 100년이 지나면 이 위치에 있을 것이다’

우리는 무엇으로 보여지기를 바라는가?

이 조직은 고객에게 어떻게 보여져야 하는가?

직원들에게는 무엇을 느끼게 해야 하는가?

무엇을 성취해야 하는가?

마음속에 그린 미래가 옳은 것이냐 여부를 분석하는 것은 맞지 않다.

과업(task)은 미래에 대한 예측이 아니라 창작(creation)이다.

따라서 창작에는 정답이 존재하지 않는 것이다.



## 5. 미션



### 미션 검토사항

미션을 작성하고 검토할 때는 반드시 아래의 사항과 부합하는지를 검토해야 한다

- ① 이 미션은 앞으로 50~100년간 지속 가능한가?
- ② 이 미션은 우리의 근본적인 존재이유인가?
- ③ 이 미션은 우리 업무의 중요성을 부여한 말인가?
- ④ 이 미션은 상상력을 자극하고 우리를 활기 넘치게 하는 것인가?
- ⑤ 이 미션은 우리가 가야 할 방향을 제시하는가?

미션은 조직의 존재의미와 중장기적인 목표달성을 위한 중요한 과정이므로

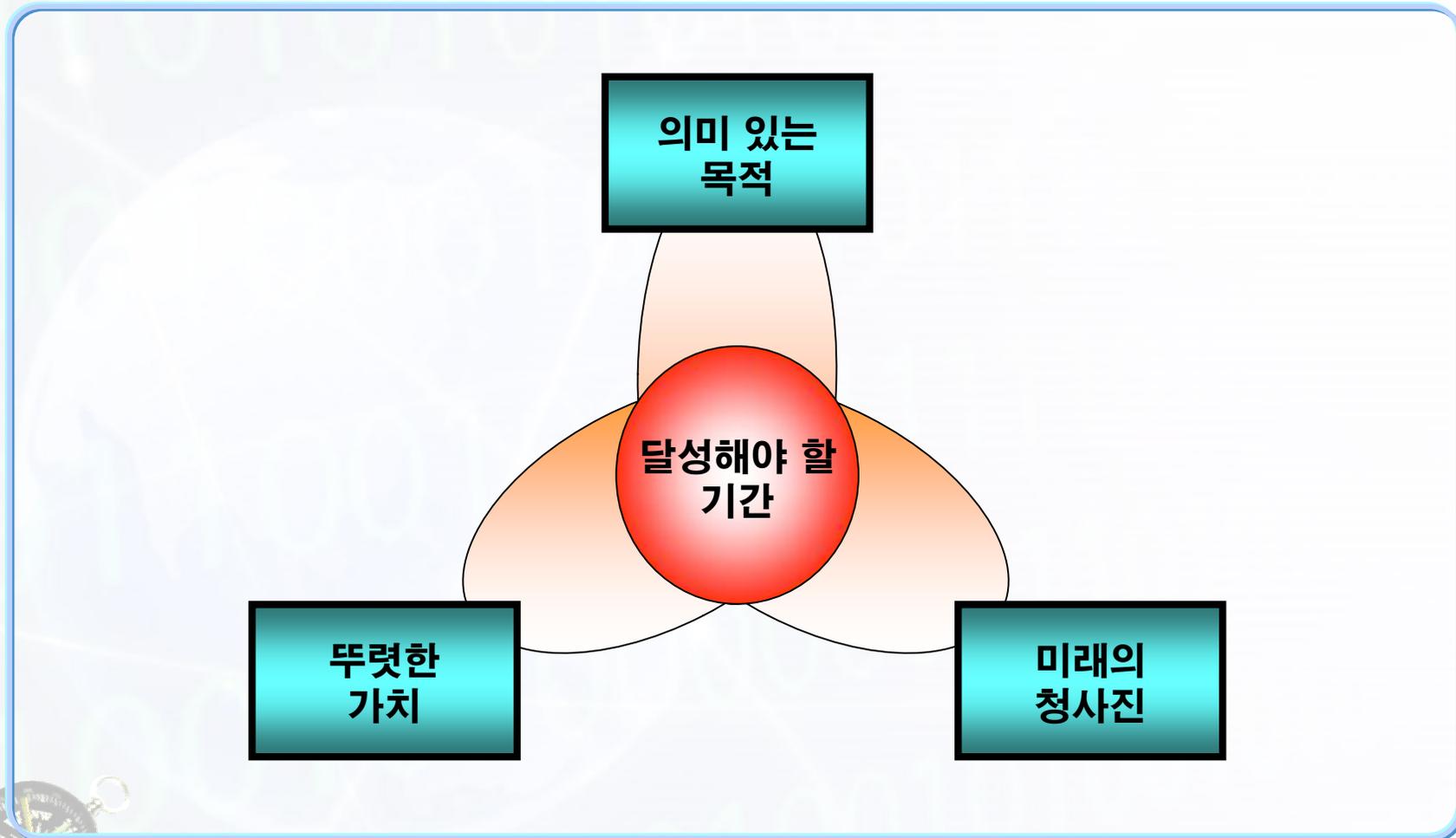
“어떻게” 라는 수단적인 측면보다는 “무엇을” 이라는 거시적인 측면  
으로 접근하여 작성토록 한다.



## 6. 비전



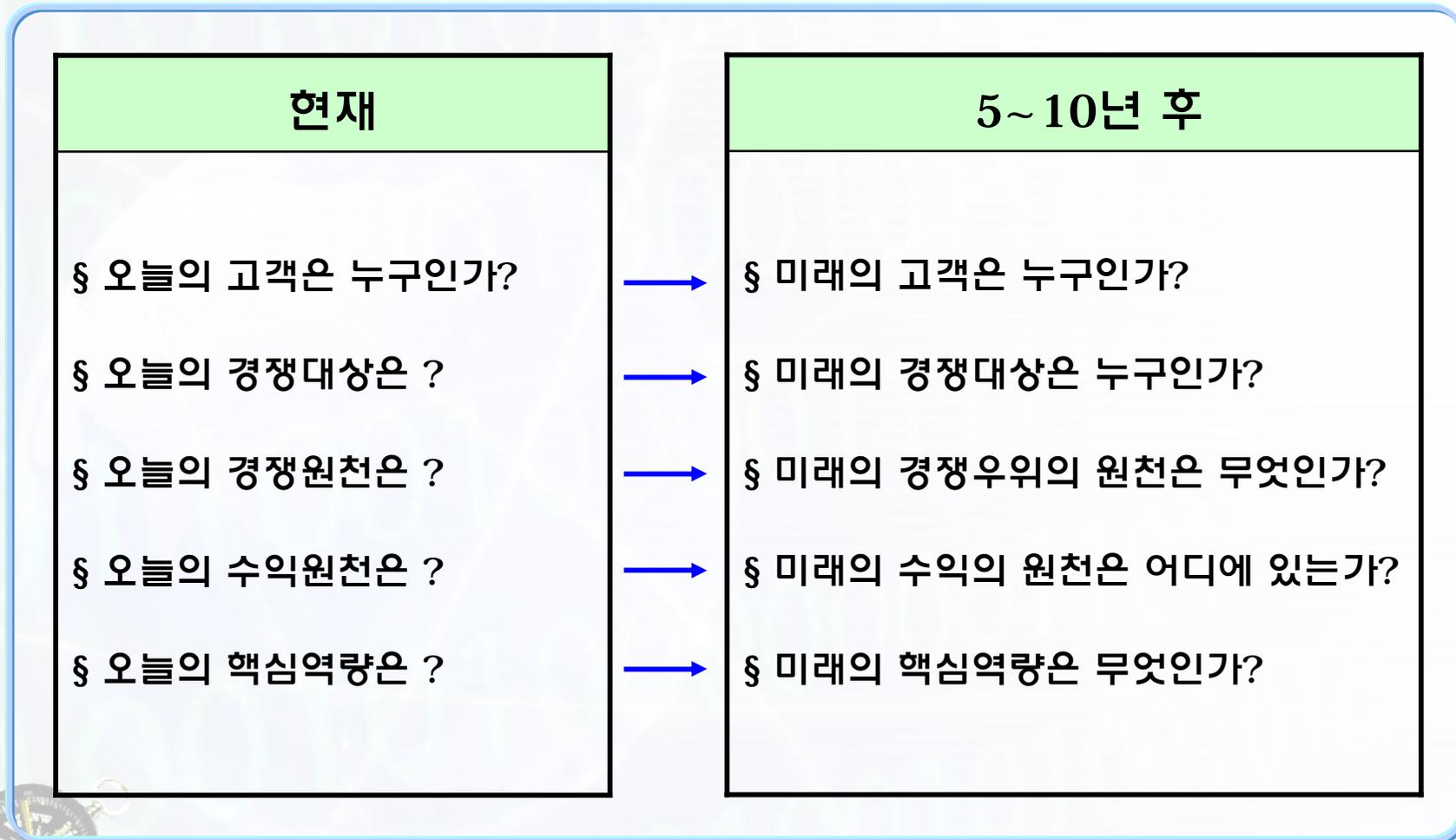
### 비전의 핵심요소



## 6. 비전



### 비전의 미래에 대한 시각



## 6. 비전



### 좋은 비전이란

- 비전이 그대로 실현된다면 고객들에게는 어떤 영향을 미칠까?
  - 이 비전이 투자자(이해관계자)들에게는 어떤 영향을 미칠 것인가?
  - 현재 이해관계자들이 완전히 행복해 하지 않는다면, 이 비전이 그들의 행복을 개선시킬 수 있을 것인가?
  - 우리가 추진하고 있는 이 경영혁신을 성공적으로 완수한다면, 더 많은 이익을 이해관계자들에게 줄 수 있을까?
  - 이 비전은 직원들에게 어떤 영향을 미칠 것인가?
  - 현재 그들이 행복해 한다면 이 비전은 그들을 계속 행복하게 만들 수 있을 것인가?
  - 그들이 현재 불만을 갖고 있다면, 이 비전은 그들의 마음을 사로잡을 수 있을 것인가?
  - 만약 혁신에 성공한다면, 우리는 직원들에게 다른 경쟁조직 보다 더 좋은 대우를 해줄 수 있을 것인가?
  - “어떻게 하면 원가가 제일 낮은 서비스를 제공하면서도 일류급의 인력을 유지할 수 있을까”.
- 매우 어려운 일이지만, 이런 힘든 일을 해낼 수 있는지 없는지에 따라 승자와 패자가 갈린다.



## 6. 비전



### 실천 가능한 비전

- 실천할 수 있는 구체적인 행동 가이드라인이 있다.
- 실현 가능한 비전은 허황된 꿈과는 다르며 그 이상의 것이다.
- 적절한 비전은 여러 가지 자원과 장점을 그 능력 이상으로 발휘할 수 있게 만드는 방안도 포함.
- 목표가 너무 높아 성취가 불가능해 보이면, 신뢰도가 떨어져 동기를 부여하지 못한다.
- 어느 정도의 목표가 사정권 내에 드는 문제는 전적으로 조직 내의 의사전달 기능에 달려있다.
- 위대한 지도자는 불가능한 목표도 야심찬 목표로 가능하게 만드는 비결을 갖고 있는 사람.
- 환경 및 변화 추세에 대해서 모든 것을 합리적이고 확실하게 이해한 다음 비전을 만드는 것
- 전략은 비전이 어떻게 이루어질 수 있는지를 논리적으로 보여주는 제 1단계 상세 계획을 의미.
- 좋은 비전과 이를 뒷받침하는 훌륭한 전략이란 이런 현실적인 일들을 사려 깊게 다룰 수 있어야.
- 구체성, 융통성, 그리고 전달의 용이성
- 훌륭한 비전이란 매우 구체적인 묘사인데, 중요하고, 중요하지 않은지에 대해 직원들에게 지침

**비전의 핵심은 “간결함”이 그 비결.**



## 6. 비전



### 이런 비전 만들자

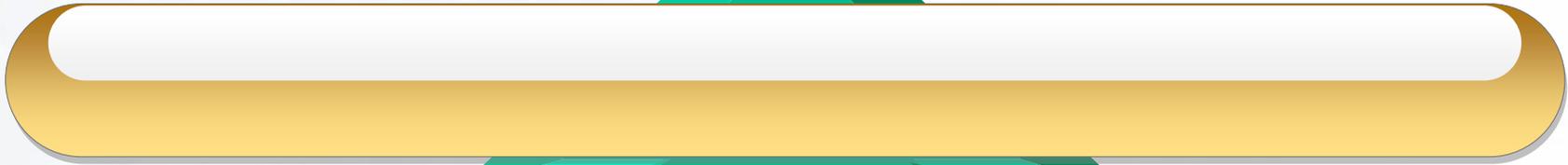
1. 복잡한 생각을 단순하고 효과적으로 전달해서 심금을 울려야 한다.
2. 비전이 먼저 살아 움직이는 느낌을 주어야 한다.
3. 직원들에게 피부에 와 닿는 비전으로 느껴져야 한다 !



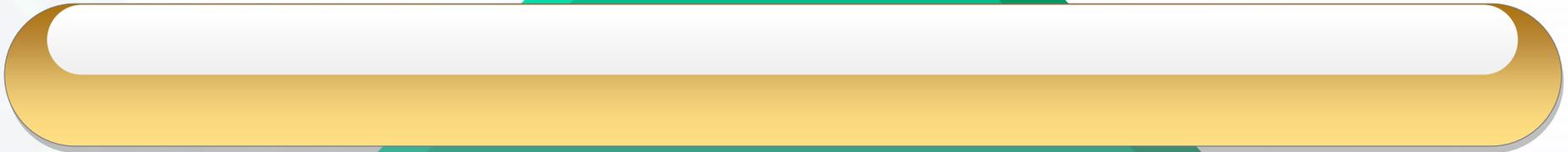
## 7. 회사의 최종 가치체계도



**Mission**



**Vision**



**핵심역량**

