

## **13차시. Discontinuity, 불연속성을 이용하라**

### **학습 내용**

1. 불연속성과 시스템 변화
2. 감지-반응 모델
3. 불연속성의 역이용

## 1. 불연속성과 시스템 변화

불연속성의 원인

- 세계 경제의 불안
- 산업의 융복합화
- 기술의 발달
- 고객의 변화

과거의 경영모델

- 사명과 정책 ➔ 전략과 목표 ➔ 기능적 구조 ➔ 명령과 통제 (단한 시스템)

불예측한 변화의 적응

- 단한 시스템보다는 열린 시스템이 필요함
- 기본 틀과 목적을 설정한 뒤 역량을 조정하며 변화에 대응해야 한다. (개방형 시스템)

사업계획을 세울 때에는 과거의 자료를 유추해서 성장률을 계산하고, 시장 규모를 세우고 계획에 따라 어떤 전략과 효율화를 사용할지 생각해야 한다.

## 2. 감지-반응 모델

감지-반응 모델은 불예측 사태에 대한 불예측한 변화에 대응하기 위한 가장 기본적인 모델이다.

감지-반응 모델의 구성

- 감지(Sensing) ➔ 해석(Analysis) ➔ 결정(Decide) ➔ 실행(Action)
- 감지와 해석은 감지에 해당되며, 결정과 실행은 반응에 해당된다.
- 감지-반응 모델의 각 단계는 지식과 정보를 공유해야 한다.

감지(Sensing)

- 고객은 가끔 자신이 무엇을 원하는지 모를 때가 있다.
- 인간의 의사소통의 80%는 비언어적인 것이다.
- 환경을 다각적으로 탐사하고 표본을 수시로 수집해야 한다.

해석(Analysis)

- 전후 관계를 고려하여 자료의 의미를 부여를 부여하고 정보를 전환해야 한다.
- 자료를 정보로 전환하려면 자료를 축소하고 추상화해야 한다.

결정(Decide)

- 결정은 지식을 행동으로 바꾼다.
- 결정은 단순한 결론이 아니라 자원을 할당하는 의미이다.

실행(Action)

- 의사결정을 어떤 제안으로 다른 이에게 행동을 유도한다.
- 행동으로 연결되지 않으면 앞서 진행된 감지, 해석, 결정의 단계가 의미없게 된다.

### 3. 불연속성의 역이용

레이디 가가

- 자신의 팀 하우스 오브 가가(Haus of GaGa)결성
- 메스미디어가 아닌 소셜미디어를 선택함(유튜브, 페이스북)
- 페이스북에 레이디 가가의 팬 페이지를 만들었다.
- 자신이 만든 팬 페이지에 커머스 페이지를 만들었다.

시장 환경이 빠른 속도로 예측하기 어려운 방향으로 변화하지만 변화를 빨리 감지하고, 해석하고 결정하여 실행한다면 오히려 불연속적인 상황을 기회로 만들 수 있다.

리더는 새로운 창 의와 열정으로 위기를 기회로 만드는 넷지 리더십을 발휘하여 조직의 역량을 키워 나갈 수 있어야 한다.