

3차시. 오류를 범하는 리더들의 착각

학습 내용

1. 성공기업이 실패하는 이유
2. 리더의 착각-현실부정, 오만
3. 리더의 착각-타성, 영역의식

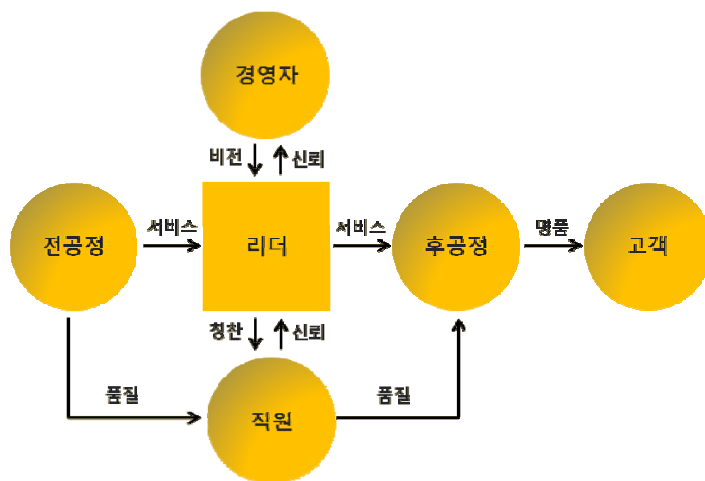
1. 성공기업이 실패하는 이유

기업 몰락의 5단계

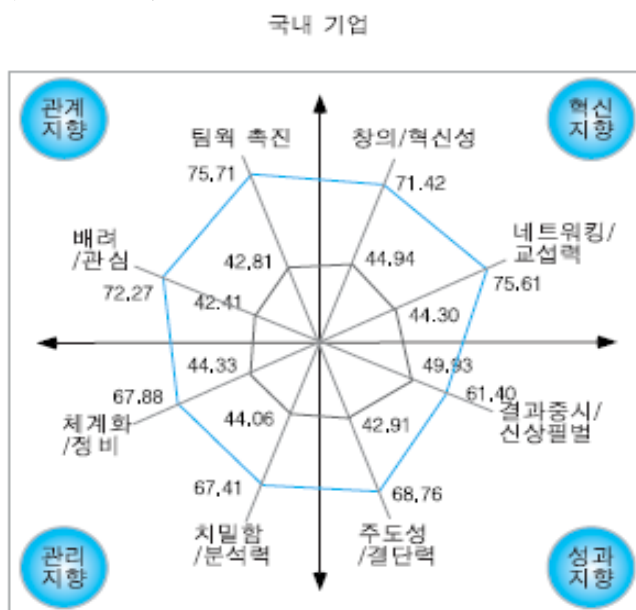
- 1단계 : 성공으로부터 자만심이 생겨나는 단계
- 2단계 : 원칙 없이 더 많은 욕심을 내는 단계
- 3단계 : 위험·위기 가능성을 부정하는 단계
- 4단계 : 구원을 찾아 해매는 단계
- 5단계 : 유명무실해지거나 생명이 끝나는 단계

아무리 훌륭한 전략이라도 직원들이 쓸모 없게 만들 수 있다.

내부고객시스템



내부고객 만족도



리더는 직원들에게 일을 잘 할 수 있는 환경을 제공하여 직원들의 성과를 도출해야 한다. 불만족한 요인을 해결해주는 새로운 형태의 리더십의 전환이 필요하다.

2. 리더의 착각-현실부정, 오만

현실부정에 빠지게 하는 것들

- 신기술에 대한 현실 부정
- 변화하는 고객에 대한 현실 부정
- 새로운 글로벌 환경에 대한 현실 부정

현실부정의 의심증상

- '나는 달라' 증후군
- '내가 만든 게 아니야' 증후군
- '엉뚱한 데서 핑계 찾기' 증후군

현실 부정의 습관을 타파하는 방법

- 경쟁력을 찾아라.
- 문제를 인정하라.
- 도전하고 변화하라.

오만에 빠지게 만드는 것들

- 과거의 탁월한 성공이 현실 직시를 왜곡할 때
- 어려운 일을 해결했을 때
- 어느 누구도 따라 할 수 없는 상품 혹은 서비스를 창조했을 때
- 다른 사람보다 더 똑똑할 때

오만의 의심 증상

- 듣지 않는다.
- 과시하기를 좋아한다.
- 위협적인 행동을 보인다.
- 상전처럼 행동한다.
- 아침을 좋아한다.

오만한 습관을 없애는 방법

- 새로운 도전을 할 수 있도록 주기적으로 순환시켜야 한다.
- 다양한 교육기관, 인재를 등용해야 한다

3. 리더의 착각-타성, 영역의식

타성을 짓게 만드는 것들

- 규제에 의한 독점 안에서 성장했을 때

- 유통 독점으로 성공했을 때
- 정부에게 선택받은 축복을 누릴 때
- 대기업이 사업을 소유하거나 통제했을 때

타성이 의심되는 증상

- 결정을 서두르지 않는다.
- 프로세스가 관료적이다.
- 아래로부터의 문화, 분산된 문화, 만장일치의 문화가 있다.
- 완전한 수직적 통합을 이루었다.

타성에 젖은 습관을 없애는 방법

- 리엔지니어링하라.
- 조직 구조를 변환하라.
- 비핵심 기능은 아웃소싱하라.
- 새로운 피를 수혈하라.

영역 의식에 빠지게 만드는 것들

- 기업이라는 상아탑
- 성장이 규정과 절차를 요구할 때
- 작은 기업이 큰 기업으로 인수될 때의 문화충돌
- 기업문화가 한 기능 조직의 특성에 지배될 때

영역 의식의 의심 증상

- 의견차이, 우유부단, 혼동, 침체

영역 의식의 습관을 없애는 방법

- 내부 마케팅에 착수하라.
- 관리자를 상아탑 밖으로 내보내라.
- 교차기능팀을 구성하라.
- 기능보다 고객과 상품을 중심으로 재조직하라.