

기업경쟁력연구:
조직문화/리더십 분야

2017. 3. 30.

국민대학교 경영대학 교수
경영학 박사 백 기복

I. 가정파괴(Assumption Challenge; 假定破壞), 한국기업 혁신의 “Must”

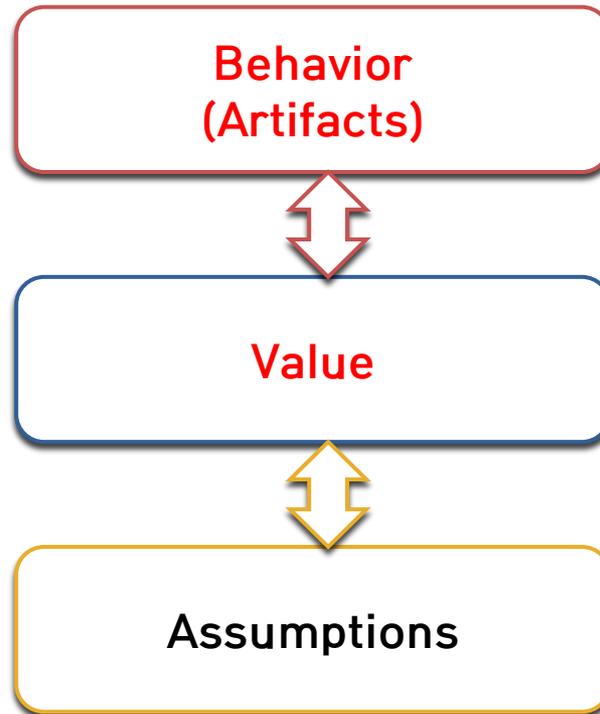
[한국기업, Shared Assumptions]

“아무 말 안 하고 가만히 있으면 중간은 한다.
상사 앞에서 괜히 얘기했다가 독박 쓴다.”

“우리는 성공이 아니라 실패하지 않기 위해서
일한다.”

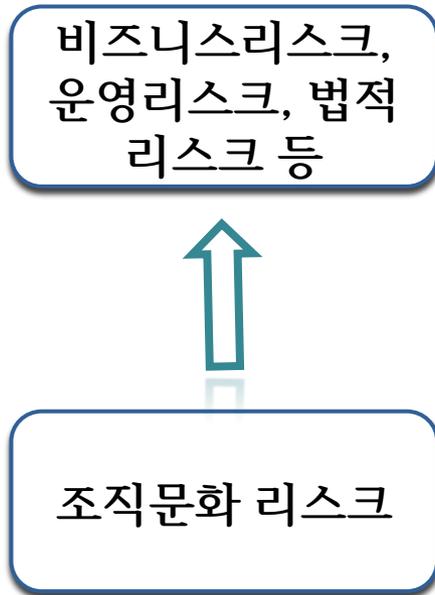
I. 가정파괴(Assumption Challenge; 假定破壞), 한국기업 혁신의 “Must”

[AVB의 Chain, 가정파괴로 바꿔야]

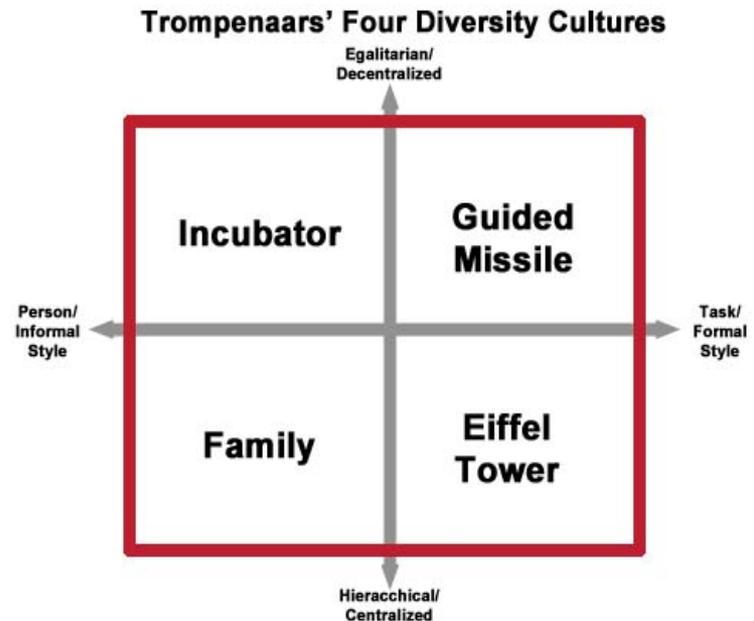
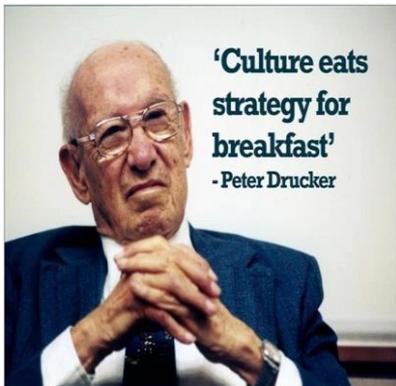


[Ed. Shein]

II. 한국기업들의 “조직문화리스크”(OC-Risk)

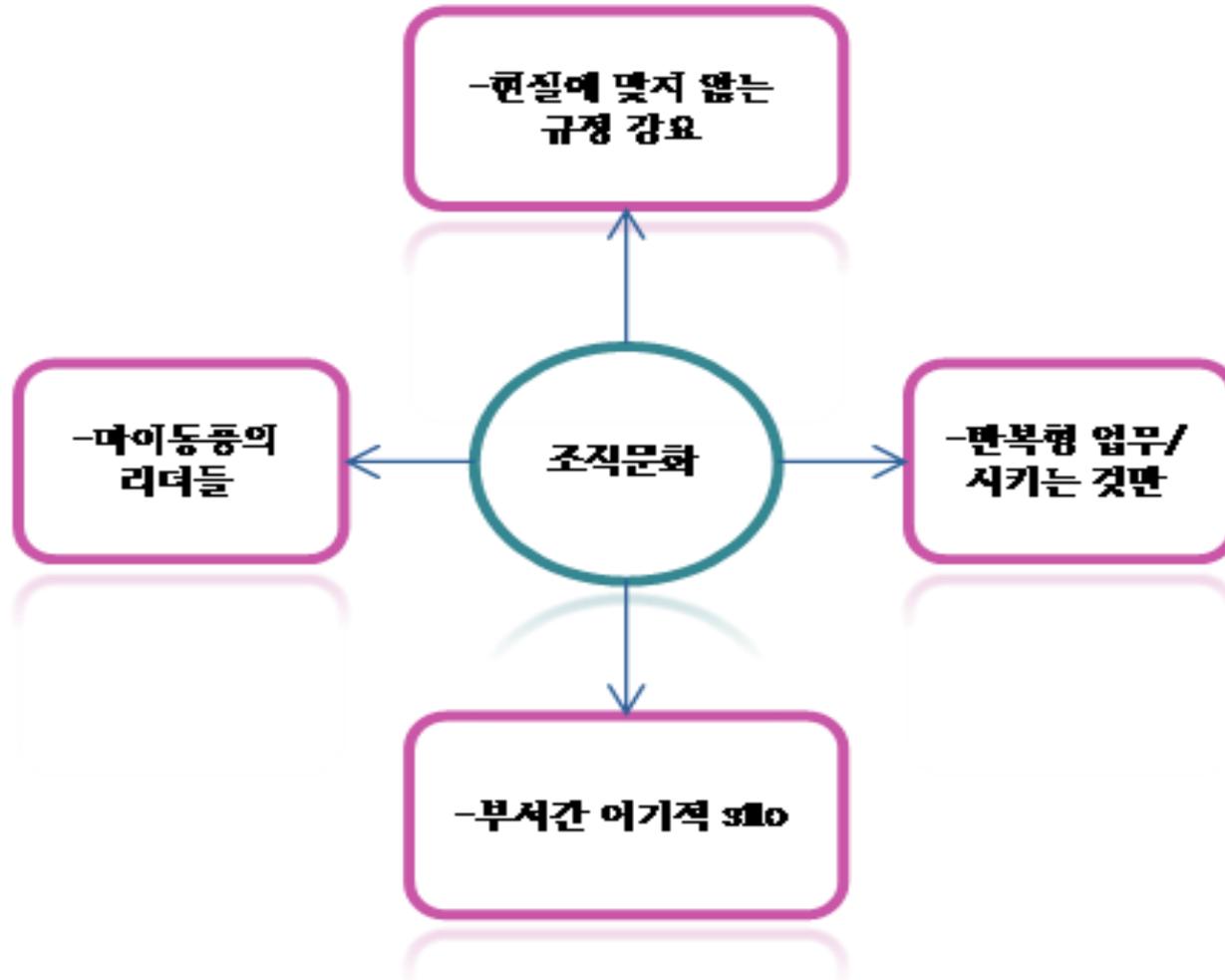


"한국기업, Eiffel Tower문화에서 탈출하지 않으면 조직문화리스크 극복 어렵다"



II. 한국기업들의 “조직문화리스크”(C-Risk)

[한국 대기업 K의 조직문화 문제점분석]



III. “리더십리스크”(L-Risk): 한국기업의 또 다른 위협

[한국의 K, L, S, P 등의 기업들이
공통으로 얘기하는 리더십리스크]

리더십리스크	의 미
관리지상주의	-전략적 사고보다는 치밀한 관리를 사명으로 여긴다
단기업적주의	-올해 업적을 내지 못하는 사업은 의미없다
자기우선주의	-자기와 자기 조직의 이익의 입장을 먼저 내세운다
상향순응주의	-윗사람에게 거스르면 안 된다

III. “리더십리스크”(L-Risk): 한국기업의 또 다른 위협

[한국기업의 가장 큰 위기는
“soft-power의 double risk”]

구분		조직문화리스크	
		Hi	Lo
리더십리스크	Hi	風前燈火 (풍전등화)	厚顏無恥 (후안무치)
	Lo	孤軍奮鬪 (고군분투)	快刀亂麻 (쾌도난마)

III. “리더십리스크”(L-Risk): 한국기업의 또 다른 위협

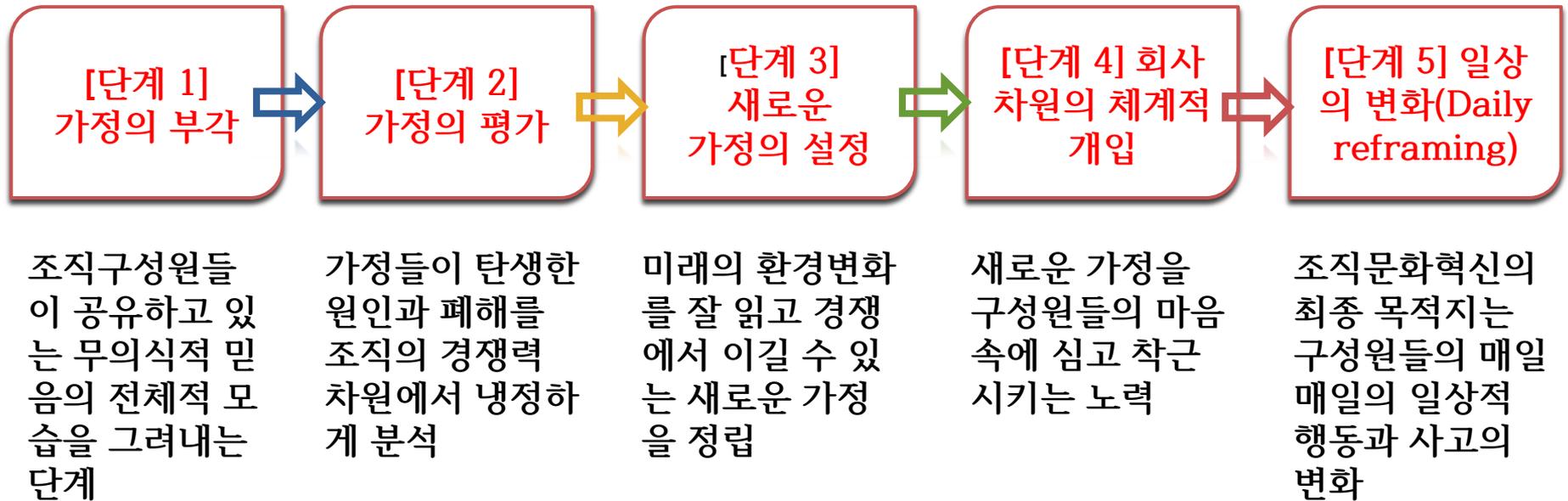
[한국기업의 가장 큰 위기는
“soft-power의 double risk”]

[high C-risk x
high L-risk]

[한국기업들,
대략적 비율]

- 70% I. 풍전등화(風前燈火) 기업: 조직문화리스크도 높고 리더십리스크도 높아 기업의 혁신이 시급한 상태의 기업
- 15% II. 후안무치(厚顏無恥) 기업: 좋은 조직문화를 갖고 있는 기업에 형편없는 리더십을 가진, 즉 리더십리스크가 높은 리더가 책임을 맡게 되는 상황
- 10% III. 고군분투(孤軍奮鬪) 기업: 형편없는 조직문화를 갖는 기업에 탁월한 리더가 혁신의 소명을 갖고 부임하는 경우
- 5% IV. 쾌도난마(快刀亂麻) 기업: 조직문화리스크와 리더십리스크가 모두 낮은 경우

IV. 리스크 극복을 위한 “가정파괴 프로세스”!



- 가정의 파괴는 스텐포드 대학의 셔튼 (Robert I. Sutton)교수가 얘기하듯이
- 혁신을 위해서 분산(variance)을 크게 하고, 옛 것을 옛 관점에서 바라보는 것 (즉 deja vu)을 뛰어넘어 옛 것을 새로운 관점으로 바라보는 뷔자데이(vuja de)의 행동을 습관화시키는 과정