

한국 기업의 패러다임 위기와 K매니지먼트 2.0

Redesigning Korea

신 동 엽

연세대학교 경영대학

신 동 업 교수

- **현직** : 연세대학교 경영대학 매니지먼트분야 교수.
- **연락처** : 02-2123-4459, dshin@yonsei.ac.kr
- **학위** : 박사, 미국 Yale University (경영학/조직이론).

활동

- 주요 기업들 사외 이사와 리더 자문.
- 연세대학교 문화예술경영연구센터 센터장.
- 전통문화보존단체 아름지기 이사, 온지음 운영자문위원.
- 서울스프링 국제 실내악 축제 조직위원장 역임.
- 국립발레단, 서울시향 운영자문위원, 서울문화재단, 서울문화포럼 이사 역임.
- 한국인사조직학회 회장, 인사조직연구 편집위원장 역임.

포상

- 매일경제 선정 '한국의 경영 대가'.
- 동아비즈니스리뷰 '베스트 연재 시리즈상' 수상.
- 연세대 경영대학 최우수 강의상 수상. 전경련 최우수 강연상 수상.
- Thompson 최우수 논문상 수상. American Sociological Association.
- 최우수 논문상 수상. 한국인사조직학회.
- 최우수 저서 저술상 수상. 한국인사조직학회.
- 미국 Rockefeller Fellowship 수상. Mellon Fellowship 수상.

연구와 강의

- 세계적 조직이론 학술지 Administrative Science Quarterly와 Organization Science, 문화예술 학술지 Poetics를 비롯 국내외 저명 학술지에 연구 논문 다수 게재.
- 저서: “창조성의 원천: 예술가는 어떻게 사고하는가”. “21세기 매니지먼트 이론의 뉴 패러다임”. “초경쟁과 21세기 창조사회: 개인과 기업, 국가의 21세기형 재설계” (2017년 출간 예정).
- 관심분야 : CEO학, 21세기형 경영, 변화혁신, 창조경영, 예술 경영, 위기관리, 전략적 리더십, 조직 설계와 변화, 제도 설계와 변화 등.



현 경쟁력 위기 본질에 대한 오해

- 샌드위치 (넛크래커) 위기 : 중국 등 추격. 선진국과 격차.
- 중진국병 : 이른 축배. 사회적 비용. 양극화. 사회통합 위기.

핵심은 '패러다임 위기'!

근본 재설계 필수!

Redesigning Korea

한국형 경영의 DNA : K매니지먼트 (v1.0)

전략 : 신속한 규모성장

- 양적 규모성장 초점 : (비관련) 다각화, 수직계열화. 역량/자본/인력 내부화.
- 성장 스피드 집착 : “빨리 빨리” 정신. 질 보다 양 중심으로 최대한 신속하게.

구조/제도 : 권위주의적 위계질서

- 엄격한 수직적 상명하복 위계질서 : 가부장적 리더/상급자의 절대적 권위.
- 통제중심 강한 조직관리 : 강력한 조직 장악력. 관리경영. 철저한 감독과 통제.
- 일반관리역량과 집단주의 인사제도 : Generalist. 조직순응도 기준 信賞必罰.

조직문화 : 획일적 근면성과 조직 충성심

- 동질적 가치관 : 핵심가치/스타일 공유. 일사불란한 행동 . 예) ~맨, ~Way.
- 근면성 강조 : “월화수목금금금...”. 휴식 없이 일에 몰입하는 초인적 근면성.
- 과감한 도전정신 : “Can Do 정신”. 기존 역량/자원 수준 초과 도전. 필승문화.
- 조직 충성심 : 조직과 리더에 대한 절대적이고 투철한 충성심.

K매니지먼트의 성공 : 빠른 추격자 전략

- 60년대 '국내 산업공백' : 산업사회 기반 전무.
- '글로벌 후발 주자' 상황 : 미국, 유럽, 일본 등은 1860년대 경에 산업사회 전환 본격화. 대량생산-대량소비 중심 양적 규모 경쟁.
- 글로벌 산업사회 경제의 성숙기 : 선진 기업들 성장세 둔화. Low-End Mass 시장의 기회구조 형성.

K매니지먼트 1.0의 모든 특성들
'양(量)적 빠른 추격자(Fast Follower)' 전략에 최적화!

최근 한국 경제와 K매니지먼트의 위기!

“퍼펙트 스톰 위기”

한국경제 1~2% 내외 저성장 장기 지속 가능!

- “2%대 저성장 장기 고착화 우려” (한국은행)
- “글로벌 경제기관들 2017년도 3년 연속 2%대 저성장 지속 예측”
- “2031년부터 한국 잠재성장률은 OECD 최저인 0.55%로 하락할 것 ... 21세기형 경제로 전환에서 OECD 회원국 중 가장 지체” (OECD)

한국 경제 치명적 패러다임 위기!

구조적 위기, 일시적 문제/침체 아님!

K매니지먼트 양적 Fast Follower 모델 한계

- 국내 시장 산업공백 소멸 : 단순 양적 성장 중심 기업경영 한계.
- 한국 경제 급성장의 역설 : 선두 거의 추격. Fast 'Second'.
- 글로벌 경제 100년만의 근본적 패러다임 대전환! : 창조적 First Mover의 "The Winner Takes It All (승자독식)"경제로 전환!

20세기형 경영/경제에 발목 잡힌 한국경제 특히 위기 심각!
21세기형 경영모델로 근본 재설계 시급!

최근 환경변화

기존 환경과 근본적으로 다른
역량파괴적 환경 변화
VUCA Environment

세계화
경계파괴

상시 기술혁신

스마트 플랫폼
초연결 환경

4차 산업혁명

- ✓ 무경계 환경
- ✓ 상시 급변/격변
- ✓ 불확실/모호성

신경제(New Economy)

지식경제
(Knowledge Economy)

창조경제
(Creative Economy)

초경쟁-뉴노멀

20세기 환경과 근본 차이

20세기 산업사회형
경영모델 붕괴

‘상시 창조적 혁신’ 경쟁이 21세기 규칙

혁신/민첩성/창조 경쟁 레이스!

- **혁신 (Innovation) 경쟁** : 기존 경쟁력 방어 → 새 경쟁력 계속 창출.
- **민첩성 (Agility) 경쟁** : 기회포착/위기대응 일시성. 최대한 신속하게!
- **창조 (Creativity) 경쟁** : 일시성+무경계성. 무경계 거대 기회 일시 존재! 창조적 First Mover 독점 가능. ‘The Winner Takes It All Economy’.

새 고객가치 계속 신속하게 최초로!

20세기
산업사회

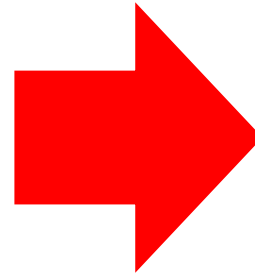
원인 : 글로벌 경제의 게임 규칙
100여년만에 근본 변화

21세기
창조사회



Henry Ford (1863 – 1947)

기존 가치 생산
양적 효율성 극대화



Steve Jobs

iMac, iPod, iPhone, iPad, and LiFe

1955-2011

www.apple.com



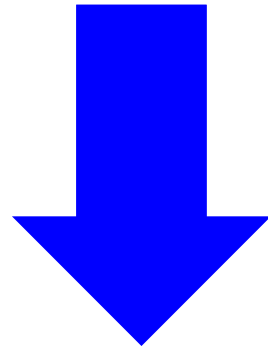
존재 **않던** 새 가치
상시 창조적 혁신

K매니지먼트
1.0?

“창조와 혁신은 대량생산할 수 없다.” (진은숙)

K매니지먼트 1.0의 한계붕착 위기

한국경제의 '성공방정식'에서 '성공의 덧'으로



**21세기 VUCA 환경에 적합한
“K매니지먼트 2.0”으로 근본 재설계 시급!**

경청해 주셔서 감사합니다 !

**강의 내용과 관련하여 질문이 있으시면
아래 번호로 연락하시기 바랍니다.**

연세대학교 경영대학 신동엽 교수

dshin@yonsei.ac.kr

02-2123-4459