

해외 주요 CEO의 경영전략 :  
9. 아메리카 에어라인의 도날드 J. 카티  
/세븐 일레븐의 제임스 키이스 편

## 급변하는 경제환경 속의 리더십\*

### \* 도널드 J. 카티(Donald J. Carty)

- 세계 최대의 항공사인 아메리칸 항공과 이의 모회사인 AMR의 사장 이자 CEO
- 1979년 아메리칸항공 부사장으로 취임하였고, 1980년대엔 캐나다 퍼시픽항공의 CEO로 활동
- 캐나다에 있는 퀸스 대학과 하버드 경영 대학원을 졸업
- 델 컴퓨터사, 시어즈, 그리고 로백의 이사진으로 근무

### \* 제임스 키이스(James Keyes)

- 현 세븐일레븐의 사장이자 CEO
- 사우스랜드그룹의 세븐일레븐에서 일을 시작, 1995년에는 재무 담당 최고 책임자, 1998년에는 업무집행 부사장 등을 역임
- 뉴욕 콜롬비아 대학에서 경영학 석사학위를 취득
- 미국 편의점 협회의 이사진 역임

## ○ 급변하는 정세에 발빠른 적응 능력

- **빠르게 변화하는 환경에 적응하기 위한 역량 확보가 필요**
- 저렴한 비용을 내세우는 경쟁업체와 경쟁하기 위해서는 다양한 자원들을 효과적으로 결합하고, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 역량 확보가 필요함
- 아메리칸 에어라인의 경우 9.11 테러로 인한 심각한 항공업계의 불황을 이겨내기 위해 대기시간과 항공기 연착률을 개선하여 고객들의 호응을 얻음
- 세븐일레븐은 날씨 변화에 따라 판매되는 제품의 종류나 양을 알 수 있는 최첨단 시스템을 사용함

\* 본 내용은 방송대학TV에서 방영된 'CEO Exchange: 급변하는 경제환경 속의 리더십'을 바탕으로 재구성

- **고객 제일주의**

- 고객 만족도를 극대화하기 위해서는 급변하는 고객의 욕구를 빠르게 파악하고 이를 충족시킬 수 있는 노력이 필요함
- 아메리칸 항공사는 고객들이 중요시 생각하는 기내 공간에 대해서는 많은 투자를 하는 반면, 그밖에 중요하지 않은 나머지 부분은 과감히 줄여 비용을 절감함
- 세븐일레븐은 시시각각 변하는 고객의 욕구를 파악하여 커피 맛은 물론이고, 커피 잔까지 고객의 취향에 맞게 변화시키는 등 많은 노력을 기울이고 있음

- **인재에 대한 과감한 투자**

- 기업 경쟁력의 근본이 되는 것이 인재이므로, 좋은 인재를 확보하기 위한 투자를 아끼지 말아야 함
- 또한 인재도 내부의 고객이라는 인식을 갖고 외부 고객을 상대하듯이 소중히 여기고 중요시해야 함
- 효과적인 인재 확보를 위해서는 내부 인재의 육성은 물론, 외부 인재의 영입도 적극적으로 추진할 필요가 있음

○ **위기관리의 리더십**

- **위기들 변화의 기회로 활용하는 지혜 필요**

- 위기는 기업에게 어려움을 주지만, 이를 극복하게 되면 변화를 통해 재도약의 기회를 제공하기도 함
- 따라서 위기를 두려워하지 않고 변화의 기폭제로 활용하는 적극적인 정신 자세가 필요함

- **미래를 준비하는 기업가 정신 함양**

- 일을 하면서 배우는 게 없다면 성공도 없으며, 끊임없는 배움의 자세를 가져야 함
- 또한 어려운 상황일수록 미래의 성장 동력이 되는 요인들을 미리 챙기는 기업가적인 리더십이 필요함

- 위기의 순간에도 구성원의 정서를 배려하는 감성 리더십이 중요
  - 위기 상황에는 잘 만들어진 시스템보다는 조직 구성원들이 지니고 있는 일에 대한 열정이나 창의성, 구성원들 간의 끈끈한 감성적 유대감이 훨씬 더 강력한 힘을 발휘함
  - CEO는 이러한 구성원들의 심리적, 정서적인 측면에 대해서 적절히 배려하는 감성적 리더십을 발휘할 필요가 있음
- 행복을 추구하는 자세 견지
  - 가족을 소중히 여기고 가족에게 시간을 할애하는 것을 아까워하지 말아야 함
  - 더불어 개인적인 취미생활을 즐길 필요도 있음
  - 행복을 추구하고 인생을 즐길 줄 아는 자세는 일 측면에서도 긍정적인 영향력을 발휘하게 됨
  - 이러한 모든 것은 CEO 자신뿐만 아니라, 직원들에게도 실천할 수 있도록 유도해야 함

## ○ 시사점

- 중요한 것과 중요하지 않은 것을 볼 수 있는 판단력이 필요
  - 급변하는 경제환경 속에서 고객의 필요성과 중요성을 깨닫고 이에 적합한 비전을 제시하고 경영혁신을 추진해야 함
  - 이러한 노력의 기본은 인재이므로 인재 확보 및 유지를 위한 노력도 아끼지 말아야 함
- 위기를 이겨내는 리더십은 구성원에게 영감을 불러넣는 것
  - 위기의 상황에서는 CEO의 적극적인 위기 극복의 자세와 기업가적 자세가 필요함
  - 특히 무엇보다도 직원의 감성적 측면을 배려하고 창의적 노력을 이끌어낼 수 있도록 하는 것이 매우 중요함

이현호 (reallhh@hri.co.kr, 02-3669-4125)