

II. 21世紀 리더의 役割과 條件

○ (21世紀 經營 環境의 特徵)

- 知識을 주요한 경쟁 원천으로 하는 知識 勞動者가 증가함
- 경영 환경이 급격하게 변하고 複雜性이 증대함
- 空間과 時間을 넘어서는 組織 活動이 많아짐

○ (管理者 時代에서 리더의 時代로 轉換)

- 企業의 力量을 強化하고 構成員의 能力을 최대한 發揮하게 하는 리더가 중요하게 됨
- 주어진 일을 올바르게 하는 管理者보다는, 變化를 追求하고 올바른 일을 創出하는 리더가 더욱 必要한 時代가 到來할 것임

○ (成功的인 리더의 役割)

- 성공적인 리더는 組織 變革을 主導的으로 推進하는 變化 推進者 (change agent)임
- 구성원을 통제하는 것이 아니라 조언하고 후원하는 敎師(teacher)임

○ (21世紀 리더의 條件) 21세기 성공적인 리더가 되기 위해서는 새로운 비전을 창출하고, 구성원에게 後援的인 環境을 조성하며, 持續的으로 學習을 하고, 熟練수범하며, 빠른 意思 決定을 내리고, 多樣한 價値를 認定하며 柔軟한 思考와 行動을 해야 함

知識 勞動者의 增加, 급격한 變化와 複雜性의 增大, 時間과 空間의 制約을 넘어서는 組織 活動이 增加할 것임

○ 21世紀 經營 環境의 特徵

- 知識을 주요 競爭 源泉으로 하는 知識 勞動者가 增加함
- 企業의 製品과 서비스는 주로 知識으로 構成되고, 조직은 주로 能力이 뛰어난 知識 勞動者들로 構成됨
- 이들은 스스로를 專門家로 여기며 主導的으로 行動하고, 挑戰的인 일, 개인적인 成長, 自尊心과 같은 精神的인 報償을 給與보다 重要視함

- 環境이 급격하게 變化하고 複雜性이 增大함
 - 既存의 概念을 뛰어넘는 새로운 아이디어의 創出이 중요하게 됨
 - 수많은 위협과 기회들에 신속하고 적절하게 대응하기 위해서 조직은 敏捷性을 가져야 함
- 空間과 時間의 制約을 넘어선 組織 活動이 많아지게 됨
 - 조직 活動이 24시간 내내 이루어질 뿐만 아니라 전세계적으로 이루어짐
 - 사람들 사이의 交流와 相互作用은 ‘情報 空間 (information space)’에서 이루어지며, 정보는 알 필요가 있는 모든 이에게 卽刻的으로 그리고 同時에 傳達됨

일을 올바르게 수행하는 管理者 보다는, 變化를 追求하고 올바른 일을 創出하는 리더가 더욱 必要한 時代임

○ 管理者(manager) 時代에서 리더(leader)의 時代로 轉換

- 급변하는 경영 환경하에서 企業의 生存과 成長을 위해서는 유능한 리더의 役割이 중요하게 부각됨
 - 企業의 力量을 強化하고 構成員의 能力 發揮를 최대한 支援하는 리더가 필요함
- 많은 기업들이 조직의 구성원을 충분히 관리하고 있으나, 적절하게 리드하지는 못하고 있음
- 管理者의 價値觀은 短期的인 見解를 가지며, 現狀을 수용하고, 統制에 의존하며, 體制와 構造에 초점을 두고, 일을 올바르게 수행하는 것임
 - 반면에 리더는 長期的인 觀點을 가지고, 現狀에 挑戰하며, 信賴를 불러 일으키며, 사람에 焦點을 맞추고, 올바른 일을 創出하고 遂行하는 사람임

- 앞으로는 주어진 일을 올바르게 하는 管理者보다는 變化를 追求하고 올바른 일을 創出하는 리더가 더욱 필요한 時代가 될 것임
 - 주어진 틀안에서 일정한 資源을 管理하는 管理者보다는 기존의 틀을 뛰어 넘어 思考하고 變化를 追求하는 리더가 필요한 시점임

成功的인 리더는
變化 推進者, 助
言하고 後援하는
教師의 役割을
해야 함

○ 成功的인 리더의 役割

- 傳統的으로 리더의 役割은 不確實性을 除去하고 確實性을 創造하는 것이었음
 - 管理者들은 기존의 방식대로 환경의 변화에 대응하여 適切히 管理를 하여 왔음
- 未來의 리더는 不確實性和 混亂속에서 生産的인 領域을 찾아 내어, 이를 組織의 競爭 優位로 삼아야 함
 - 成功的인 리더가 되기 위해서는 變化 推進者와 教師의 役割을 擔當해야 함
- 組織 變革을 主導的으로 追求하는 變化 推進者 (change agent)
 - 리더는 變化 推進者로서 기업의 비전 실현을 위해 필요한 決定을 내리고, 그에 따른 組織 變革을 이룩하는데 努力해야 함
 - 변화 추진자는 戰略的 思考를 가지고 組織 文化의 變化를 통해 未來를 創造하고, 그 과정에서 構成員의 思考 方式을 變化시키는 能力을 가져야 함
 - 예를 들면, 월트 디즈니는 테마 公園이라는 아이디어를 창안하였고, 테드 터너는 케이블 TV의 役割을 완전히 變化시킴으로써 변화 추진자가 됨

- 助言하고 後援하는 教師(teacher)
 - 리더는 熱情的으로 비전을 生活化함으로써, 조직 구성원들에게 본보기(role model)와 教師의 役割을 수행해야 함
 - 새로운 비전에 맞게 행동하도록 사람들의 能力을 伸張시키며, 비전에 계속 헌신적으로 參與하도록 助言을 하고 최대한 後援하는 것임
 - GE의 잭 웰치 회장은 ‘리더의 役割은 사람을 統制하고 君臨하는 것이 아니라, 사람들을 이끌고 힘을 실어 주며 激勵하는 것’이라고 주장하였고, 이를 실천에 옮겼음

21世紀의 리더는 새로운 비전의 創出, 後援的인 環境의 造成, 繼續的인 學習, 率先垂範, 빠른 意思決定, 柔軟한 思考와 行動을 가져야 함

○ 21世紀 리더의 條件

- 21世紀 成功的인 리더가 되기 위해서는 새로운 비전을 창출하고, 構成員에게 後援的인 環境을 造成하며, 持續的으로 學習을 하고, 尙선수범해야 함. 그리고 빠른 意思決定을 내리고, 柔軟한 思考와 行動을 가져야 함
- 새로운 비전의 創出
 - 리더의 최우선 과제는 變化를 推進하기 위한 새로운 비전의 창출임
 - 비전을 창출함으로써 構成員에게 希望과 方向을 提示하고 具體的인 目標의 設定이 가능함
- 後援的인 環境의 造成
 - 리더는 구성원을 統制하고 管理하는 사람이 아니라 도움을 주고 구성원이 자신의 能力을 최대한 發揮하도록 後援하는 사람임
 - 조직에 대한 安全感을 심어 주며, 자신과 다른 사람의 能力을 최대한 발휘하도록 後援하는 環境을 造成해야 함

- 일생에 걸친 持續的인 學習
 - 리더는 항상 변화를 추구하고 새로운 관점을 견지하기 위해서 계속적으로 학습을 해야 함
 - 持續的인 學習을 함으로써, 복잡하고 급변하는 변화에 대처하고 問題를 解決하는 새로운 視角, 知識과 能力을 保有해야 함
 - 학습하는 리더는 자신뿐만 아니라, 그들 주변에 있는 사람에게 學習하도록 항상 激勵하고 刺戟을 줌

- 솔선수범
 - 리더는 단지 높은 位置에 있다는 이유만으로 構成員의 價値 形成에 중요한 役割을 하므로, 솔선수범을 통해서 새로운 行動 모델을 제시하고 구성원의 信賴를 獲得해야 함

- 빠른 意思 決定
 - 리더는 변화하는 환경의 요구에 빠르게 反應하여 適切한 意思 決定을 내려야 함
 - 사업 기회와 기술 정보를 持續的으로 追跡하는 것이 빠른 의사결정에 도움이 됨

- 多樣한 價値의 認定과 柔軟한 思考와 行動
 - 리더는 규정된 가치를 構成員에게 强要하는 것이 아니라, 構成員이 가지고 있는 多樣한 價値의 重要性을 認定하고 柔軟한 思考와 行動을 가져야 함

(전성용)

—
—
—