

# 미션에서 학습까지

- 조직학습을 위한 경영활동의 순환고리 -

---

SHAPE 오프라인 특강

2012년 4월 18일

서강대학교 경영전문대학원  
민재형

---

# 경영이란?

---

1달러 87센트, 이것이 전부이다. 그나마 그 중의 60센트는 1전짜리로 되어 있다. .... 델라가 알뜰히 생활비에서 절약하여 그 동안 한 푼씩 모은 저축, 델라는 세 번이나 세어 봤으나 여전히 1달러 87센트 뿐. 내일은 성탄일인데.....

O. Henry의 크리스마스 선물에서

# 의사결정체계

---

## 1. 조직의 방향을 결정

- 미션, 가치, 비전, 전략, 목표의 설정

미션 → 가치 → 비전 → 전략 → 목표 → 행동 → 평가 → 피드백 → 학습

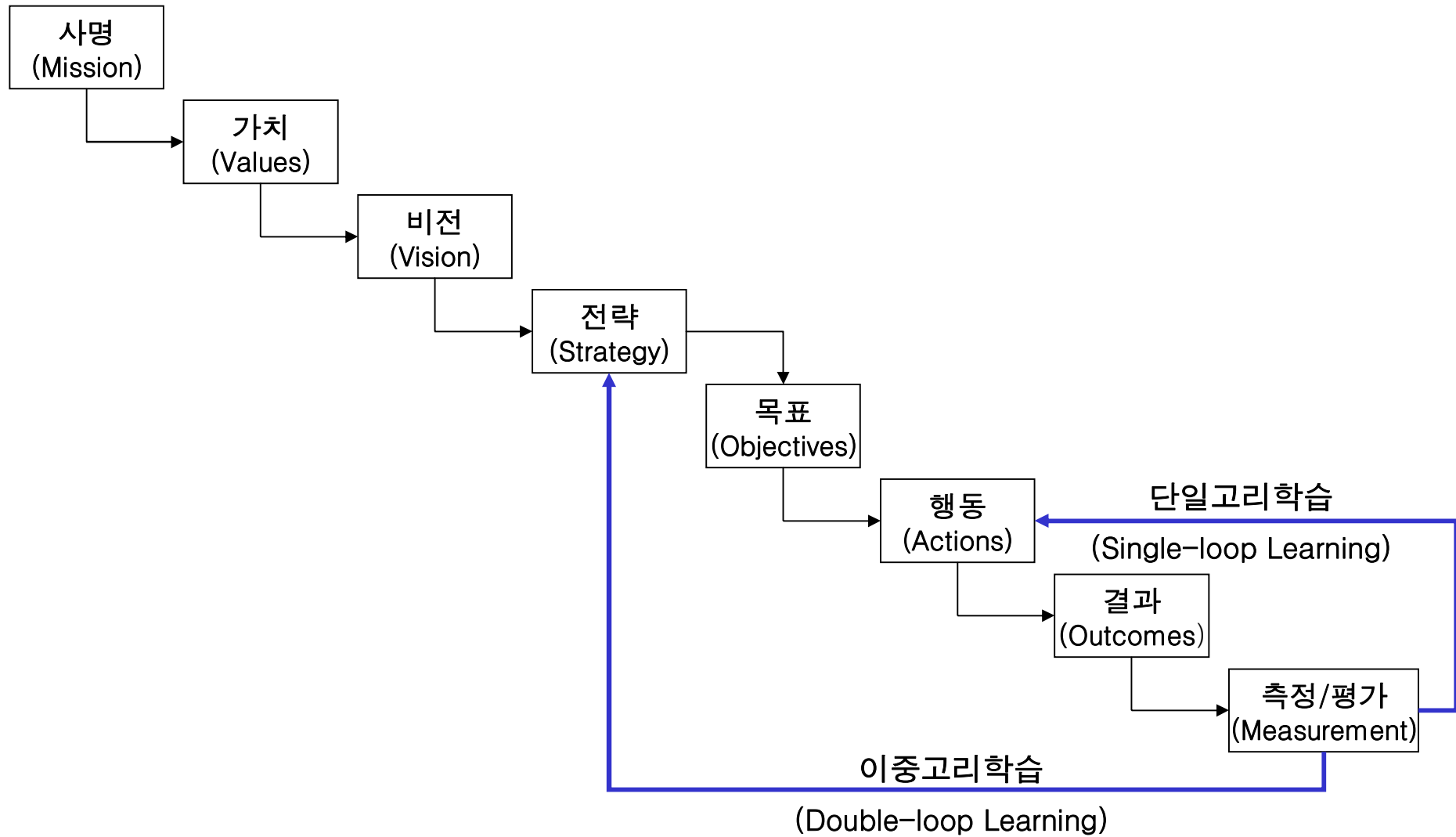
## 2. 환경분석

- 조직내외의 인적, 물적, 환경적 제약조건의 분석

## 3. 최적 대안의 모색과 이의 실천

- 실행가능한 행동대안들의 판별과 이의 평가, 그리고 조직목표의 달성을 위한 가장 효과적이고 효율적인 방안의 모색과 이의 실행

# 경영활동의 순환고리



# 조직학습과 전략 수정

---

## □ 단일고리학습(Single-loop learning)

- 운영관리시스템
- 조직의 전략이 계획대로 수행되고 있는가?

## □ 이중고리학습(Double-loop learning)

- 전략관리시스템
- 조직의 전략이 의도한 결과를 달성하고 있는가?

# Boiling Frog

---



# 변화에 대한 둔감

---

- 냅스터(Napster) vs. 음반시장
- 디지털카메라 vs. 아그파포토와 폴라포이드
- 엔론(Enron) 사례
- 미끄러운 경사(Slippy Slope)
- 경영자의 덕목
  - foresight
  - agility

# Forecasting Errors among Experts

---

- ❑ “Heavier-than-air flying machines are impossible.” by Lord Kelvin, famous British physicist, 1895.
- ❑ “A severe depression like that of 1920-21 is outside the range of probability.” by Harvard Economic Society, November 16, 1929.
- ❑ “I think there is a world market for maybe 5 computers.” by Thomas Watson, chairman of IBM, 1943.
- ❑ “There is no reason anyone would want a computer in their home.” Ken Olson, president, chairman, and founder of Digital Equipment Corp., 1977.
- ❑ “640K ought to be enough for anybody.” by Bill Gates, 1981.



# How to predict the future

---

**“The best way to predict the future is to create it.” by Peter Drucker**

**“The future cannot be predicted, but futures can be invented.” by Dennis Gabor**

**“The best way to predict the future is to invent it.” by Alan Kay**

# Epilogue

---

“Vision without action is merely a dream.  
Action without vision just passes the time.  
Vision with action can change the world.”

“Work Smart rather than just Hard.”

