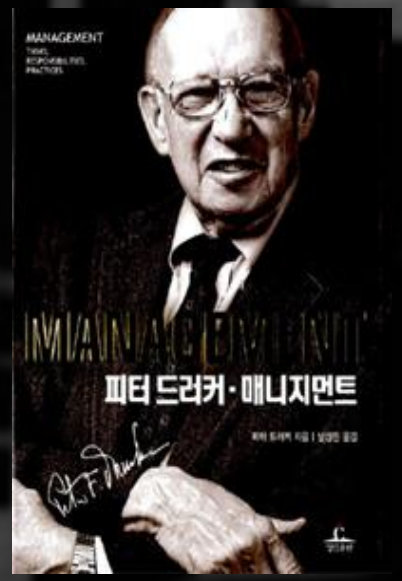
#8

피터드러커의 Management

매니지먼트



톱 매니지먼트

PETER F.DRUCKER SOCIETY OF KOREA

미래지향적 전체지향적 의사결정을 하는 조직

By 게오르그 지멘스

톱 매니지먼트가 **운영되는 방식**

톱 매니지먼트의 각 구성원에게 특정 활동에 대한 의사결정권한을 주되 중역실을 개념을 도입해 분산을 막음

* 중역실 : 톱 매니지먼트에게 정보와 사고를 공급해주는 기관

PETER F.DRUCKER SOCIETY OF KOREA

톱 매니지먼트의 과제

- 사업의 목적 설정
- 조직 전체의 규범과 기준 설정
- 조직 형성과 유지
- 관계 유지
- 의례적 과제 수행
- 중대한 위기 상황 시 문제에 대처

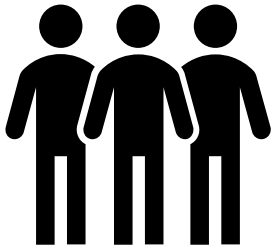
톱 매니지먼트에게 요구되는 능력과 성격

- 능력 : 톱 매니지먼트 내에서 규정한 객관적인 능력을 갖추어야함
- 성격 : 세가지 종류의 성격유형 필요

1. 생각하는 사람
2. 행동하는 사람
3. 인간적인 사람

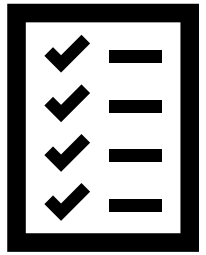
톱 매니지먼트의 구조

PETER F.DRUCKER SOCIETY OF KOREA



팀 단위의 업무수행

다양한 능력과 성격의 구성원이 필요하기 때문에 개인이 아닌 팀으로서 업무 수행



역할분담

둘 이상의 분야를 맡으면 효율성이 떨어짐으로 각 분야로 역할을 분담

톱 매니지먼트의 매커니즘

업무분석 → 성격과 능력에 따라 업무 할당 → 맡은 바 업무에 책임을 짐

톱 매니지먼트의 구조

PETER F.DRUCKER SOCIETY OF KOREA



팀워크

톱 매니지먼트의 **팀워크**를 위한 조건

1. 구성원들은 자기분야에 대한 최종 결정권을 보유해야 함
2. 타 분야에 대해서는 의사결정을 내릴 수 없어야 함
3. 조직내 상대 공격 및 비방금지, 칭찬도 지양해야 함
4. 위기상황시 통제능력을 지닌 리더 보유
5. 팀 전체의 판단이 필요한 경우 팀 전체차원에서 합의 후 의사결정을 내릴 수 있어야 함
6. 각 분야에서 자립성을 지니고 체계적이고 철저한 의사소통을 할 수 있어야 함

이사회 기능의 문제점

기업이 쇠퇴하는 것을 인지하지 못하고 도산 직전에 비로소 문제 인식

예시

- 오스트리아 : 크레디트 안슈탈트 은행 도산사건
- 영국 : 롤스로이스 파산사건
- 미국 : 펜 센트럴 철도회사 파산사건
- 이탈리아 : 몬테카티니 파산사건





문제의 본질

각 이사회가 문제가 아니라 이사회 제도 자체의 문제

기업을 제대로 파악하지 못하는 유명세나 전문직종으로 선출한 비상근이사가 대부분

이들은 비판의식이 없고 자신 집단의 이해관계를 위해서만 활동

이사회에 필요한 3가지 조건

1. 심사를 위한 기관
2. 성과를 올리지 못하는 톱 매니지먼트를 교체시킬 수 있는 기관
3. 대외관계 및 협력을 위한 기관