

# 경영학의 이해

<2012-1학기> 창원대학교 백영구

“위대한 아이디어는 레스토랑의 회전문에서 탄생한다”

–프랑스 소설가 알베르 카뮈 (Albert Camus)–

- ✓ 경영과 과학 사이에 존재하는 유사성 (analogy)  
유사성이란 닮지 않은 사물 사이의 ‘기능적인 닮음’
- ✓ 다른 분야의 학문과 지식을 경영학과 교환함으로써 새로운,  
나아가 위대한 아이디어를 만들어 낼 수 있음

경영은 과학이다

**“We have gone from a vertical chain of command to a much more horizontal chain of command for value creation.”**

- Carly Fiorina -

- ✓ 경영에서의 이슈를 관리하는 방식은 통제와 관리 이상으로 수평적인 다양한 관계자들과의 네트워크 형성을 통해 이루어짐
- ✓ 자율적이고 자발적인 인간의 창조성의 극대화를 위한 네트워크
  
- ✓ 거버넌스(Governance) 시대 → Network

### 거버넌스

공동의 목적을 실현하기 위하여 **네트워크**를 형성하여 권한을 배분하고 의사결정을 하는 방식

경영은 네트워크다

**“실제 없는 이론은 공허한 이상주의에 그치고 철학적 성찰 없는 행위는 무정신적 활동으로 귀결”(Elias & Merriam, 2005)**

Elias, J. L., & Merriam, S. B. (2005). *Philosophical foundations of adult education* (3rd ed.). Malabar, FL: Krieger Publishing Company.

- ✓ 경영뿐만 아니라 우리의 미래를 탐구할 때에는 우리의 과거와 현재를 관통하는 '철학'의 문제를 고민하지 않을 수 없음
  - 무엇을 하든 어떻게 잘 할 것인가 이상으로 왜, 무엇을 위해 하는 것인가의 가치판단이 함께 고민되어야 함

**경영은 철학이다**

## “Back to the Basics”

- ✓ 경영이, 우리의 삶이 복잡할수록 우리는 **기본**으로 돌아가야 한다
- ✓ 모든 세상의 조직에 경영활동이 요구된다는 점에서 경영은 기본적인 교양의 영역으로 정립되어 가고 있다고 할 수 있음
- ✓ 링컨 대통령의 ‘국민의, 국민에 의한, 국민을 위한’
  - of the people : 조직의
  - by the people : 구성원에 의한
  - for the people : 고객을 위한

경영은 교양이다

경영학의 이해 PART 1

# 경영은 과학이다

PART 1. 경영의 과학이다

# 1장. 경영의 관성 타파

“지금까지 투자할 자금이 없었는데, 뜻밖에 할아버지로부터 현금과 증권을 증여 받았다. 증권 대부분은 리스크가 크지 않은 회사에 투자되어 있다. 여러분은 이걸 갖고 주식, 채권 등에 어떻게 분산 투자할 것인가?”

☞ 대부분의 사람들은 포트폴리오를 그대로 유지하는 경우가 더 많았음

주가가 한번 상승하면 계속 오르려는 경향이 있고, 한번 떨어진 주가는 더 떨어지려는 현상이 발견됨

☞ 주가예측에도 적용되는 경제에 관한 심리적 현상: '경제는 심리'

운동의 제1법칙? : 관성의 법칙

'가만히 있으면 중량은 간다'

**매몰비용(SUNKEN COST)**이란 이미 지출되었기 때문에 회수가 불가능한 비용을 말한다. 물건이 깊은 물 속에 가라앉아 버리면 다시 건질 수 없듯이 과거 속으로 가라앉아 버려 현재 다시 쓸 수 없는 비용이라는 뜻이다.

경제학에 있어 매몰 비용은 이미 지출되었기 때문에 합리적인 선택을 할 때 고려되어서는 안 되는 비용이다.

예를 들어, 영화관람료를 이미 지불한 상태에서 아직 영화를 보지 않았다면 영화관람료는 매몰비용에 해당한다. 따라서 그 상황에서 영화를 볼 것인가 혹은 다른 일을 할 것인가를 놓고 선택할 때, 이미 지출한 영화관람료는 고려사항이 되어서는 안된다. 매몰비용은 다시 돌려받을 수 없으므로, 연연하지 말고 잊어버리고 새로운 미래를 위해 가능성을 찾는 것이 현명한 것이다.

또 다른 예로, 당신이 고급레스토랑에서 식사를 하고 있을 때, 옆 테이블 손님들이 무료 점심 이벤트에 당첨되 나와 같은 음식을 먹는 모습을 보았다고 해서 '나는 얼마얼마를 지불 했으니깐 저들보다 더 본전을 뽑아야지'와 같은 행동을 한다면 당신을 매몰비용을 고려한 행동을 한 것이다.

-위키백과(2012.3.2 검색)-

✓ 리더들에게 발생할 수 있는 문제

(1) 일관성 유지에 대한 압박

(2) 리더는 자신의 결정이 옳았다는 것을 증명하고자 하는 욕구가 누구보다 강한 사람들

- 자기합리화를 통해 자신감을 향상시키는 심리

(심리학자 Robert Chialdini에 따르면 사람들이 경마장에서 특정 말에 돈을 건 후에 는 돈을 걸기 전보다 자신이 건 말이 우승할 확률을 더 높게 생각하는 경향이 있음)

✓ 성공신화에 의한 관성

(1) 과거의 성공 경험을 바탕으로 미래를 기대하려는 사고 방식

- (하버드 비즈니스 스쿨 Donald Sull) "우량기업들이 부실기업이 되는 가장 큰 이유는 성공했던 과거의 전략 틀에 집착하기 때문이다"

(2) 회귀분석적 사고

매몰 비용을 발생시키는 관성 경영의 이유는 무엇?

리더들의 오류, 과거 성공에 대한 오류

- ✓ 경력 사원 채용, 경력 사원으로서 이직할 때
  - 동종업계 근무 경력이 있는 사람 선호
- ✓ 우리 회사가 컨설팅을 받을지 말지를 결정할 때
  - 동종업계가 했는지 여부가 영향을 미치는 경우

- ✓ Nike의 경쟁기업은?
  - (1) 아디다스
  - (2) 퓨마
  - (3) 닌텐도

- ✓ 갈릴레이 갈릴레오
  - 망원경을 고급 장난감으로 여기는 것에 그치지 않고 천체 관측에 망원경을 활용해 지동설의 원리를 보강
- ✓ 로버트 훅
  - 하늘로 향해 있던 망원경을 아래로 내려 현미경으로 세포를 관찰하기 시작하였음

- ✓ 성공이 아닌 실패를 분석하는 '실패학'
- ✓ 제로베이스에서 판단해야 함
  - 성숙한 기업은 낡은 구조와 오래된 정책을 지속적으로, 의식적으로 깨트린다.
  - 지속적인 성공 비결은 어떤 규칙을 따르는 것이 아니라 그것을 타파하는 데에 있다.

		경쟁사	
		(광고를) 한 다	안 한다
우리 회사	한 다	10, 10	12, 8
	안 한다	8, 12	10, 10

게임이론(Game Theory), 죄수의 딜레마

죄수의 딜레마와 비슷한 광고비의 딜레마

### 전체시장

제품	매출액	영업이익	영업이익률
A	300억	130억	43%
B	300억	110억	37%

### 아시아시장

제품	매출액	영업이익	영업이익률
A	200억	100억	50%
B	100억	50억	50%

### 유럽시장

제품	매출액	영업이익	영업이익률
A	100억	30억	30%
B	200억	60억	30%

**문제.** 이 회사는 A와 B 중 어느 제품을 주력상품이자 앞으로도 집중 투자해야 할 제품이라고 판단할 수 있을까?

**조건.** 유럽시장은 아시아시장보다 경쟁이 치열하여 영업이익률이 낮을 수밖에 없다고 가정한다.