

혁신의 도화선, 티핑포인트 리더십



독 감주의보가 발령됐다. 환절기엔 으레 경험할 만한 풍경이지만 조류독감에 대한 불안감이 더해져 올겨울엔 더욱 철저한 예방이 이루어지고 있다. 감기 바이러스는 그 위력이 실로 대단해서 무서운 속도로 전염된다. 감기 바이러스가 단번에 퍼지듯이 기업의 폭발적인 변화와 혁신을 이루어내는 경영기법이 있으니, 바로 티핑포인트 리더십이다. 티핑포인트(Tipping Point)는 급소를 뜻하는 말로서, 사전적으로는 '가장 중요한 부분'의 의미를 담는다. 즉 기업에 존재하는 변화의 핵심인자를 정확히 파악해 공략한다면 새로운 아이디어로의 전환이 급속히 이루어져 궁극적인 변화를 달성할 수 있다는 것이 티핑포인트 리더십이 추구하는 전략의 요지이다.

타성의 장벽을 뛰어넘어라
사회의 큰 변화는 갑자기 발생한다기보다 점진적으로 나타나다가 어느 시점을 기점으로 급격히 확산되는 경향이 있다. 제품의 확산도 비슷한 양상을 띤다. 1984년 발명된 팩시밀리는 몇 해 동안 연평균 8만대 정도밖에 팔리지 않았지만, 1987년에 들어서면서 100만대 이상의 판매 기록을 올리며 사무기기의 대변혁을 이끌었다. 이러한 커다란 변화의 시작점을 티핑포인트라 일컬을 수 있을 것이다.

피터 드러커는 그의 저서 《미래의 결단》에서 “조직은 끊임없이 변화를 추구하지 않으면 안 된다. 조직의 성격은 급속하게 변화하며 오늘의 당연지사가 내일의 부조리가 된다”고 말했다. 더구나 산업간 컨버전스가 광범위하게 나타나고 경쟁 강도가 날로 격화되는 오늘날의 경영 환경은 기업으로 하여금 끊임없는 변화와 혁신을 요구하고 있다. 그러나 기업의 변화와 혁신은 생각만큼 쉽지 않다. 타성에 젖어 있는 조직 내부의 여러 장벽을 넘어서야 하는 일이 과제로 남기 때문이다. 따라서 벤처기업 경영인은 《블루오션 전략》의 저자 김위찬 교수가 제시한 티핑포인트 리더십을 주목할 필요가 있다.

벤처 혁신, 티핑포인트 리더십으로 폭발하라
우선 김교수는 변화와 혁신을 가로막는 장애물을 네 가지로 꼽았다. 변화의 필요성을 인지하지 못하는 '인식의 장애', 개혁을 위한 예산이 준비되어 있지 않은 '자원의 부족', 행동으로 연결되지 못하는 '동기 유발의 부족', 조직 내 이해당사자들의 반대에 부딪히는 '반대 세력의 저항'이 바로 그것이다. 티핑포인트 리더십은 네 가지 장애를 뛰어넘는 구체적인 행동 전략을 제시한다.

첫째, 직원들이 직접 시장의 새로운 현실과 대면하도록 해야 한다. 간접적인 고객조사에만 의존하는 것이 아니라 직접 시장과 부딪혀 문제점을 직면하고 나면 직원들 스스로 변화의 필요성을 인정하게 될 것이다. 이러한 방법은 조직 내에 만연한 과거 전략의 타성과 자기중심적 인식의 잘못을 일깨워 주고, 현실에 대한 건전한 경각심을 불어넣어 준다.

둘째, 효율을 극대화할 수 있는 핫 스팟(Hot Spot)을 찾아 자원을 집중해야 한다. 핫 스팟은 필요한 자원 투입은 적은 반면 그에 비해 높은 성과를 내는 활동을 의미한다. 티핑포인트 리더십은 이러한 핫 스팟을 찾아내고 과감히 자원을 투입함으로써, 그동안의 자원 낭비를 개선할 수 있다.

셋째, 킹핀(king pin)을 활용해 조직원들의 동기를 유발해야 한다. 볼링에서 킹핀을 정확히 맞추면 나머지 핀들이 연쇄적으로 쓰러지는 것처럼, 영향력이 큰 주요 인물들을 규합해 이들이 새로운 전략 방향에 매진하도록 독려하는 것이다. 더불어 직원들에게 성취 가능한 도전 과제를 나누어줌으로써 행동으로 연결시키는 지혜가 필요하다.

넷째, 자신이 추진하고자 하는 변화에 동조하는 사람들을 적극적으로 끌어들이야 한다. 이를 통해 조직 내·외부의 정치적 반대를 견뎌내는 물론, 반대자들을 고립시킬 수도 있다.

가치 혁신은 벤처기업이 지속적으로 이루어내야 할 숙명과도 같은 것이다. 티핑포인트 리더십의 발휘를 통해 벤처의 존재의 이유를 다시금 되새겨 보길 바란다.