권한위임의 정석

1. 권한위임이란?
   1. 삼명등가의 원칙
      1. 책임 = 권한 = 의무
      2. 개개인 성장, 자발적 몰입, 조직의 최대 성과
   2. 진정한 권한 위임의 의미
      1. " 관리자가 구성원들을 믿고 일을 맡기는 동시에 일의 진행 상황을 파악하면서 적절한 때에 도움을 주는 것 "
      2. 스포츠 감독?
      3. 관리자의 필수 3요소

현장감 있는 전문 지식

앤드 그로브 ( 인텔 전 CEO) ' Passion for details '

올바른 챙기기 방법

전문지식

적절한 질문

꼭 필요하다면 증거 확인

문제 해결 및 개선 능력

구성원들의 인정과 신뢰

진정한 리더십 발휘

1. 권한위임이 잘 안되는 이유 (三壁)
   1. 말로만 그치는 경우가 다반사
      1. 권한 위임의 중요성 날로 확대
      2. 기업성과 창출의 3대 필수 요소 : 직원들의 권한 위임 , 고객 참여, 파트너십을 통한 혁신 확대
   2. 리더들의 권한위임에 대한 걱정과 어려움 호소
      1. 三壁

不安의 벽

권한을 넘겨주면 나는? 내 자리가 위태로워 지지 않을까?

不信의 벽

직원들이 과연 이 일을 잘할 수 있을까?

不通의 벽

도대체 말이 안통해.. 일 맡기기도 힘들어 !

* 1. 권한위임에 대한 부하직원의 상이한 반응

1. 성공적 권한위임을 위한 7원칙
   1. 不安의 벽
      1. 권한분배 VS 권한확장

리더의 권한 인식

무소불위 독점 권한 행사 ' 핸리 포드 '

권한을 바라보는 2가지 관점

* + 1. 위임하는 일의 범위와 내용의 명확성

내용의 불명확 -> 리더와 부하직원 모두 불안

업무내용, 기대성과의 충분한 전달

* 1. 不信의 벽
     1. 부하직원의 역량 파악& 개발

직원 개개인의 강점과 역량 파악

난이도, 업무처리 고려한 업무 부여

미흡한 부분의 역량 개발, 강점 강화, 코칭

직원 역량 개발

업무와 직접적으로 연관된 교육 기회 제공

ex) 스타벅스 직원 교육

전문성 향상을 위한 코칭과 피드백

ex) 텔레커뮤니케이션 ' 1년 6회 미팅 '

동료간 상호 학습 활성화

ex) 구글 ' GWhiz / ' G2g TV '

* + 1. 성공 경험의 축적

도전적 과업 수행

성공 경험 기회 제공

완결성 있는 업무 부여

* + 1. 업무의 자율성 인정

과감한 자율성 인정

콜센터 매뉴얼이 없는 ' 자포스 (Zappos) '

책임성을 수반한 자율성

* 1. 不通의 벽
     1. 열린질문, 공감적 경청

쌍방향 소통

기업내 소통의 중요성

See attachment(s): [[SK C&C Focus] 마음을 움직이는 감성 소통.flv](file:///\\Lg-nas-n1t1\gbc\자료실\gbc발표자료\2012_09\권한위임의%20정석.docx%20-%20Attachments\%5bSK%20C&C%20Focus%5d%20마음을%20움직이는%20감성%20소통.flv)

직원의 의견 경청, 실제 업무와 연관된 의사결정에 반영

* + 1. 긍정적 피드백 활용

긍정적 피드백

피터 드러커 " 리더의 역할은 조직 구성원들의 강점을 조화하고 융합하는 것 "

부정적 피드백

스티븐 코비 " STC ( Stop - Think - Choose ) 모델 "

직원 스스로 피드백

고객을 활용한 피드백

美 메드트로닉社 ' 정기 강연회

레츠고 출판사' 독자들의 감사편지

1. 시사점
   1. 부하직원을 신뢰하고 권한을 위임하라 !
   2. 리더로서의 리더십을 발휘하라 !
      1. 보스턴 필하모닉 지휘자 벤젠더 ' s 리더십

" 오케스트라를 지휘하는 지휘자는 정작 아무소리도 내지 않습니다. 그는 다른 이들이 얼마나 소리를 잘 내는가에 따라 능력을 평가받습니다. 다른 이들 속에 잠자고 있는 가능성을 깨워서 꽃 피게 해주는 것이 바로 리더십 아니겠습니까? "

* 1. 리더로서 스스로를 돌아보라 !
     1. 리더 스스로가 자신의 위상에 맞는 일을 하고 있는지 돌아보라 !