

PART 2. 경영의 네트워크다

3장. 창발적인 변화관리

✓ 활성화 에너지(activation energy)

☞ 물 분자의 생성을 활성화시키기 위해 수소 분자와 산소 분자를 각각 수소 원자와 산소 원자로 해리(解離)시키는 데 필요한 에너지를 말함

: 수소와 산소를 잘 결합시켜 물을 원활하게 생성할 수 있다는 것은 화학 반응 속도를 높이는 것과 동일한 의미

✓ 화학 교과서에 나온 반응속도를 높이기 위한 방법

1. 표면적을 크게 한다

☞ 연소가 빨리 일어나려면? (1) 통나무를 그냥 태운다 (2) 장작을 패서 태운다
물에 더 빨리 녹는 것은? (1) 굵은 소금 (2) 가는 소금

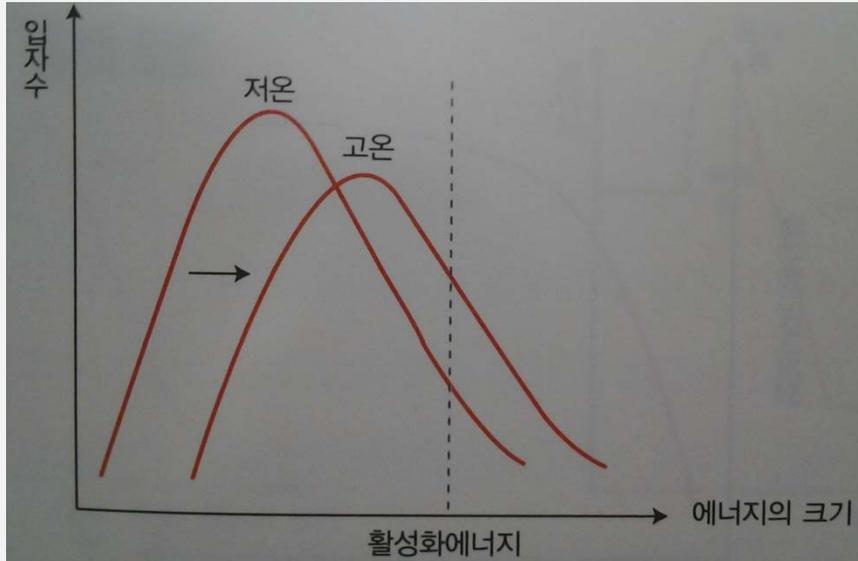
*기업 조직에서의 변화도 마찬가지이므로, 빨리 변화하고 싶다면 변화의 표면적을 늘려야 함
표면적을 늘리는 변화는 '작은 목표'를 수시로 던져줘야 빠르게 일어날 수 있음*

✓ 화학 교과서에 나온 반응속도를 높이기 위한 방법(계속)

2. 온도를 높인다

👉 계(界)에 열을 가하면 입자의 에너지 분포 그래프가 오른쪽으로 이동함

온도가 높을 때 활성화에너지의 벽을 넘어선 입자의 수가 많아 반응속도가 빨라짐



- 압력을 가하는 것도 필요
<압력밥솥> 밥솥 내 압력을 높이면 물의 끓는 점이 100도 보다 높아지고 쌀이 완전하게 익혀져 밥맛이 훨씬 좋아짐

활성화에너지의 벽을 넘어 변화를 지지하고 변화에 적극적으로 참여하는 직원들의 규모를 늘려야 변화가 가속될 수 있음, 즉 '변화 동참 세력'의 확보

✓ 화학 교과서에 나온 반응속도를 높이기 위한 방법(계속)

3. 촉매를 사용한다

👉 촉매는?

: 자기 자신은 화학반응에 참여하지 않으면서 다른 분자와 원자의 화학반응을 촉진시키는 물질을 말함

: 수소와 산소가 결합해 물을 생성할 때 자주 사용되는 촉매는 백금

* 결국 화학반응에서 촉매의 역할은 활성화에너지라는 벽의 높이를 낮추는 것
(촉매를 가하면 이전보다 활성화에너지가 낮아져 반응을 일으킬 수 있는 입자의 수가 많아짐)

기업 조직의 변화과정에서의 촉매 역할을 담당하는 사람을 변화주도자(Change Agent)라고 부른다

변화의 '표면적'을 넓히기 위해 아무리 구체적인 목표를 수립하더라도,
그리고 변화의 '온도'를 높이기 위해 아무리 강제적인 제도와 창발적인 방법을 적절히 혼용한다 해도,
변화주도자들이 변화의 내용을 변화를 주저하는 직원들에게 효과적으로 공유하지 않으면 변화는 실패할 수 밖에 없음(직원들이 변화에 대해 막연히 불안해하고 저항하고자 하는 경향은 자연스러운 것)

✓ 허브(hub)

- ☞ 네이버, 구글 등은 인터넷이라는 네트워크에서 지배력을 행사하는 사이트이며, 이들은 무수히 많은 링크를 갖고 있는 '허브'임
 - : 허브는 수많은 컴퓨터와 연결되어 있기 때문에 바이러스의 공격을 받기 쉬우며 또한 다른 컴퓨터를 쉽게 감염시키기도 함

기업 내에서 허브에 해당하는 사람들을 커넥터(connector)라고 부를 수 있음

말콤 글래드웰(Malcolm Gladwell)은 유행이나 아이디어가 갑작스럽게 확산되는 사회적 전염현상인 '티핑 포인트'(tipping point)에 있어 커넥터의 역할을 중요하게 보고 있음

커넥터는?

많은 사람과 사회적 관계라는 링크를 유지하면서 다른 사람의 생각을 수용하고 또 다른 사람에게 전파하는 중심에 서 있는 사람
조직내에서 이들을 찾을 수 있고, 이들이 변화주도자의 역할을 수행한다면 변화의 가속화가 비교적 쉽게 이루어질 수 있음

커넥터를 찾는 방법은?

업무 관련 문제뿐만 아니라 개인적 문제까지 서로 이야기할 수 있는 사람의 이름을 적도록 함

변화주도자: 커넥터로서의 변화주도자