**1주차**

* Zappos는 아마존에 인수되고도 독립경령을 하고있다.
* Zappos가 실시한 홀라크라시는 상사를 통한 자율 경영을 의미한다.
* 셀프 매니지먼트는 자기 경영이고, 자기 관리이다.
* 평균수명 증가, 무한경쟁, 성과 중심화는 셀프 매니지먼트가 필요하게된 시대적 변화요인이다.
* 셀프 매니지먼트는 궁극적으로 수퍼리더십을 추구한다.
* 관리의 개념은 19세기말 나타나기 시작했다.
* 테일러리즘은 관리를 통한 노동생산성 증진과 그를 통한 경제적 효율성 달성을 핵심으로 한다.
* 테일러는 관찰과 측정을 통해 문제점을 파악하고 해결점을 찾아내었다.
* 과학적 관리법은 극도의 생산성을 추구한 결과 인간에 대한 소외가 심각하게 일어나게 되었다.
* 피터 드러커는 측정할 수 없다면 관리할 수 없고, 관리할 수 없으면 개선될 수 없다고 하였다.
* 경영 또는 관리에서 가장 중요한 점은 현 상태를 파악하고 그것을 기반으로 점진적 개선을 이루어 나가는 것이다.
* 번아웃 증후군은 의욕적으로 일에 몰두하던 사람이 극도의 신체적, 정신적 피로감을 호소하며 무기력해지는 것이다.
* 성과 하락을 더 많이 일을 해서 보완하려고 하는 것은 사람을 기계적으로 보는 관점이다.
* 높은 생산성을 꾸준히 유지하기 위해서는 회복하는 시간을 반드시 가져야 한다.
* 샐프 매니지먼트는 정서적/심리적 측면 이외에도 체력, 과업, 대인관계적 측면의 현상태를 살펴보고 가질 수 있도록해야한다.

**2주차**

* 환경분석은 복잡하게 연결된 개방 시스템하에서 효과적인 계획을 수립하고 경쟁우위를 확보하는데 반드시 필요하다.
* 환경분석은 내부환경 분석과 외부환경분석으로 이루어진다.
* 데이터의 형태에 따라 정량분석, 정정분석으로 나누어진다.
* 경영 전력은 희소한 자원을 효율적으로 배분하여 기업에게 경쟁우위를 창출하고 유지시켜줄 수 있는 주요 의사결정을 의미한다.
* 셀프 매니지먼트에서 환경분석이 필요한 이유는 자신의 역량을 기초로 주어진 환경에서 가장 적합한 전력을 선택하기 위함이다.
* 외부환경 분석에는 PEST, PESTEL, 5Force model 등이 있다.
* 외부환경의 범주에는 거시환경, 산업환경, 산업수명주기 등이 있다.
* PEST는 정책적, 경제적, 사회적, 기술적 요소의 약자이다.
* PEST나 PESTEL은 주제를 생각해서 어느 정도 범주를 정해야 분석 초점을 유지할 수 있다.
* PEST는 브레인 스토밍으로 아는 것을 먼저 적고, 신문기사 검색, 원자료 출처 검색 등을 통해 다듬어 나가야 한다.
* 정치적 요인은 주제에 영향을 미치는 정책, 제도 등의 현상이나 변화를 의미한다.
* 경제적 요인은 경제성장률, 유가, GDP 등이 해당된다.
* 사회적 요인은 인구병화, 라이프스타일 등이 해당된다.
* 기술적 요인은 기술에 대한 투자 및 인센티브 등이 해당된다.
* 환경적 요인에는 Net-Zero, 기후변화 등이 해당된다.

**3주차**

* 내부환경분석은 내부 경영자원과 그를 통해서 만들어지는 조직의 경쟁 역량을 의미한다.
* 경영자원 가운데 물적자산에는 토지와 건물이 포함된다.
* 개방시스템은 기업 경쟁우위 창출 요소는 기업 내부에 있으므로 조직이 보유하고 있는 자원의 가치 혹은 이러한 자원을 배치하거나 획득함으로써 경쟁우위 확보 가능하다는 이론이다.
* 경쟁우위를 발생시키는 자원인지 아닌지 구분하는 기준은 VRIN 또는 VRIO라고 한다.
* 재부환경 분석은 경영현황 진단 -> 내부역량분석 -> 시사점 도출의 과정으로 진행된다.
* 내부환경도구에는 7S Model, Value-Chain Analysis 등이 있다.
* 기업이 보유한 경영자원과 활용 능력에 대해 기업의 경쟁우위 정도를 체크하는 도구에는 VRIN / VRIO분석이 있다.
* 경제가치는 해당자원으로 화폐적 부가가치를 창출할 수 있느냐 하는 것이다.
* 희소성은 경쟁사는 가지지 못한, 자사만 가지고 있는 자원인지의 여부이다.
* 경쟁사가 흉내낼 수 있는가? 또는 어느 정도까지 모방할 수 있는가에 대한 기준은 모방가능성이다.
* 내외부 환경분석을 동시에 할 수있는 도구로는 3C, SWOT 분석 등이 있다.
* 3C 분석은 고객, 경쟁사, 자사로 구성이 되어 있다.
* SWOT 분석은 자사의 강점과 약점, 외부환경 변화에 따른 기회와 위협을 분석하고 조합해서 경영전략을 수립하는 도구이다.
* SWOT 분석의 하이라이트는 SWOT MIX이다.
* SO 전략은 공격전략, ST는 차별화 전략이다.

**4주차**

* 목표 및 성과 관리 프레임워크에는 MBO, KPI, OKR 등이 있다.
* OKR은 목표의 방향성과 수행과정에 비중을 두며, 다른 목표 및 성과관리 프레임워크보다 단순하다.
* OKR이 최근 글로벌 대기업으로부터 각광받는 이유는 우선순위에 대한 집중, 팀워크를 위한 정렬, 서로를 신뢰하는 투명한 조직 환경 때문이다.
* OKR에서 목표는 수치보다는 방향성을 더 고려해야 한다.
* KR은 핵심결과이며, 목표달성 여부를 알려주는 지표이다. 검증이 가능하도록 수치화를 필수적으로 한다.
* PDCA는 에드워드 데밍이 개발한 제품 및 서비스의 지속적 품질개선을 위한 접근 방식이다.
* PDCA는 계획-실행-점검-개선을 관리의 기보능로 하며, 이 순환 과정을 계속 진행한다.
* 개선과정에서는 잘못된 점을 고치는 것도 중요하지만 주로 잘 된 점을 더 발전시키는 방향으로 접근해야한다.
* PDCA가 실패하는 주요 원인 가운데 실행과정에서 주로 실패하는 요인은 실행하면서 중간 점검을 하지 않고 끝까지 진행하는 것이 있다.
* PDCA는 목표나 성과관리 전 과정에서 적용가능하되, 너무 범주가 넓어지면 관리가 어려워지므로 적용범위를 잘 설정해야 한다.
* 셀프 매니지먼트 운영과 관리 과정에서 심리정서, 체력, 과업, 대인관계 각 요소가 잘 균형을 유지하고 있는지 살펴야 한다.
* 현재 상태에서 무언가를 바꾸려면 무엇을 어떻게 바꾸고 싶은지 명확하게 정의해야한다.
* 가급적 장기목표에서 단기목표, 수행활동계획까지 맥락에 맞게 정렬이 되도록 한다.
* 가급적 완벽하게 계획을 수립하여 PDCA에 맞게 철저히 기록하며 관리한다.
* 목표 및 성과관리 시 매일, 매주, 매월, 매분기, 매년과 같이 특정 시점을 기준으로 자기성찰을 필수적으로 수행한다.