



기업 양계의 인력관리

김 영 옥
 <한국가금협회 편집부장>

- 간부의 유형
- 간부의 조건
- 목표 지향력
- 방법 발견 능력

간부에게 필요한 두번째 능력은 좋은 수(方法)을 찾아내는 능력이다. 문제가 제기되었고 달성하기 위한 목표가 결정되면 다음은 목표를 달성하기 위한 여러가지 방법을 전부 끄집어내어 놓고 그 중에서 가장 좋은 방법을 발견하는 능력이 필요한 것이다. 목표는 있는데 방법이 없으면 그것은 아무리 훌륭한 목표라 하더라도 아무 소용이 없다. 왜? 실현 불가능이기 때문이다.

두번째—방법 발견 능력

우리가 잘 아는 양계단지에서 S양계단지가 있다. 맨 처음 S양계단지가 양계를 시작해서 도매업자에게 생산된 달걀을 전부 넘기고 거기서 나오는 이윤으로 운영을 하고 있었다. 그러나 양계계에 불경기가 닥쳐와 모든 상인들이 전부 생산품을 받지 않겠다고 하고 발을 끊었다. 그래서 단지의 지도급 간부들이 모여서 이 난관을 어떻게 타개해 나갈 것인가에 관하여 며칠간 연구를 거듭했다. 그러나 좋은 방법은 좀처럼 나오지 않았다. 다만 지금까지 가져가던 상인이 제시하는 형편없이 저렴한 가격으로 다시 줄 수 밖에 없다는 얘기 밖에 나오는 것은 없었다. 그러나 P라는 간부는 평소 때 소매물가는 거의 도매가격에 비하여 영향을 받지 않는다는 것을 알고 직매장 설치를 제안했다. 그러나 어느 집단에서나 있을 수 있는 반대에 부딪혔다. 즉 직매장을 설치하려면 예산이 있어야 하고 세금관계가 복잡하고 사람도 없고, 잘 안 될지도 모르

고 만약 실패하면 그나마 도매상인들과 감정악화가 되어서 팔 수 없지 않겠느냐는 것이다. 그러나 이와 같은 반대 의견은 소수였다. 대부분은 맨주먹으로 양계도 시작했는데 그까짓 것 하던 했지 못할 것이 있느냐는 식이었다. 그래서 결국하기로 결정을 하고 그에 필요한 자금은 약간의 무리는 하였지만 무난히 준비되어 지금은 훌륭한 직매장을 설치하여 연중 항상 소매가격보다 싼 가격으로 신선한 계란을 소비자에 공급하고 있으며 어떠한 불경기가 와도 우리는 해당되지 않는다는 식이다. 여기서 우리는 여러가지 참고할 사항이 있다. 만약 그 의견에 대하여 전체가 반대를 하였다면 그 의견은 실현을 보지 못하고 말았을 것이다.

어느 회사를 보면 어떤 새로운 문제가 제시되면 그것이 어떤 이유로든지 <못한다> <무리다>라고 반대를 하는 사람은 있다. 그래서 <왜 못하는지>의 이유만 맹렬히 토의하고 결론은 <못한다>로 내린다면 그 회사가 잘될리가 없다. 항상 무슨 문제가 나오면 <사람이 없다> <예산이 없다>는 얘기가 튀어 나온다. 이러니 안 되는 것이 당연하다. 예산도 인원도 충분한 회사는 흔하지 않기 때문이다. 예산과 인원이 충분히 있다면 누구나 경영은 할 수 있다. 부장·과장·계장은 필요없다. 사람도 부족하고 돈도 부족한데 어떻게 일을 효율적으로 꾸려나갈까? 그것 때문에 간부급들이 필요한 것이다. 단순히 도장찍을 사람이 필요해서 많은 월급을 주는 것은 아니다.

항상 <무리다> <곤란하다>는 말만을 되풀이하고 있는 간부급은 어떤 업체에서든지 필요없는 사람이다. 그러한 간부급은 빨리 나가면 나갈수록 그 기업체에 유리하다.

○ 나는 어떤 간부일까

○나는 무슨 문제가 나오면 애로사항 즉 예산이나 인원의 부족을 생각하고 가급적이면 무리하게 일하지 않는다.

○그렇지는 않지만 적극적인 편은 못된다.

○힘이 들더라도 꼭 필요한 일이라면 어떻게든 <할 수 있도록> 한다.

못한다—지금까지의 방법으로는

여기에서 우리가 흔히 듣는 <못한다> <무리다> 하는 얘기는 정확히 말하면 다음과 같은 단서가 붙는다. 즉 <지금까지의 방법으로는> 못한다. 무리다. 그러나 사람들은 이 앞의 단서를 빼어버리고 절대 못할 것처럼 <못한다> <무리다>하고 얘기하는 것이다. 더구나 이러한 얘기를 회사나 큰 양계장의 간부급들이 얘기하면 마치 그것은 절대 불가능한 것처럼 되어 버린다. 또한 이 <못한다> <무리다>하는 얘기 앞에는 <지금 당장에는>이라는 말도 생각될 수 있다. 보통 예산이 없다. 사람이 없다는 얘기는 보통 이러한 경우 즉 <지금 당장에는>의 경우에 해당된다. 그러나 지금 당장 할 수 없는 일은 지금 당장 착수하는 것이 가장 좋다. 즉 다른 기업체도 마찬가지인 것이다. D양계장에 새로운 아이디어가 나왔다. 1970년의 여름철은 예년과 달리 부로일러의 값이 형편없이 폭락될 것이라고 예상이 되었다. 그래서 D양계장에서는 지금까지 시장의 생계상들에게 출하하던 부로일러를 자체내에 도제시설을 갖추고 자체내에서 도살하여 시장에 직접 팔기로 하였다. 그러나 종전과 마찬가지로인 소매방법으로는 우리의 도제가 훨씬 값이 싸고 품질도 좋고 신선하다는 것을 소비자에게 선전할 도리가 없었다. 그래서 중역회의를 거친 결과 외국에서 많이 실시하고 있는 차량 판매제(카—스토어)를 실시하는 것이 어떠한 아이디어가 나왔다. 물론 반대도 있었다. 만일 실패하면 어떻게 하느냐? 또는 선전이 되긴 하겠지만

결국 늦게 시작하면서 대규모로 해버리면 먼저 시작하는 사람이 선전한 후에 어부지리를 빼앗기지 않느냐는 식이었다. 그러나 대부분의 반응은 그것 재미있다는 식이었다. 그래서 그 아이디어는 곧 결실을 보게 되어 현재 일부의 주택가에서 상당한 호평을 받고 있는 <카—스토어> 제도가 생기게 된 것이다. 이처럼 생활하는 도중 엉뚱한 아이디어가 나오게 되면 여기서 새로운 국면이 생기게 되는 것이다. 이때 이것을 받아들이는 입장에 따라서 잘되는 기업체와의 차이는 큰 것이다. 인원과 예산을 변명삼아 못한다고만 결론을 유도해 나가면 결국 그 기업체는 안 되고 마는 것이다. 그러나 잘되나가는 기업체에서는 받아드리는 반응이 우선 <재미있다>로 나타난다. 그래서 잘되는 기업체에서는 곧 착수를 하게 되고 그 다음 일은 순서에 의해서 처리하면 된다. 만약 A회사나 기업체에서 지금 당장 100% 완성시킬 수 있는 일이라면 B기업체에서는 마찬가지로 조건일 것이다. 그러나 지금 당장 100% 완성시킬 수 없는 일이라면 먼저 착수하는 업체가 훨씬 유리한 것이다. A기업체가 걸린 시간만큼 B기업체에서도 시간이 걸릴 것이며 또 B는 A의 사업이 유리할 것인가 불리할 것인가를 따지는데 약간의 시간이 요할 것이다. 즉 지금 당장 완성시킬 수 없는 일일수록 지금 당장 착수하는 것이 가장 최선의 방법인 것이다. 이와 같이 <못한다>라는 얘기는 <아직까지의 방법으로는>과 <지금 당장에는>이라는 말을 덧붙인다면 실제로 못하는 일은 거의 없다. 모든 것에 전혀 새로운 방법을 쓰고 <지금까지는 생각도 하지 못했던> 또한 장기적으로 완성할 생각으로 당장 착수한다면 대부분의 일은 거의 다 <할 수 있는 일>인 것이다. 어차피 해야만 할 일이라면 당장에 착수하여 조금씩이라도 하는 것이 좋은 것이다. 위와 같이 <못한다>에는 하나의 <못한다>가 더 있다. 그것은 <자기 혼자서는> 못한다는 것이다. 간단히 말해서 할 수 있는지 없는지를 자기의 힘과 부하의 힘의 범위 내에서 판단하고 힘든 것 같으면 <못한다>고 결정해 버린다. 이런 일은 소심하고 노력파형의

간부급에 많이 볼 수 있다. 원래 간부의 일은 사람의 힘을 쓰는 것이다. 만약 자기가 소속된 부문에서 일이 잘 안 될 때는 다른 부문의 협력을 구하여 그 힘을 쓴다. 그래도 못한다면 기업체 전체에 이 문제를 제시하여 전체의 힘이나 경영자의 힘을 빌려서 해결하도록 한다. 자기의 담당 일은 자기가 주도권을 잡는다.

밀어보지도 않고 해보아도 안 될 것이라고 생각하는 것처럼 어리석은 일은 없다. 안 되어도 본전이고 되면 되는 만큼은 남는 것이니까 문제는 <하자>는 의욕에 있다. 물론 처음부터 남의 힘을 빌릴 생각을 하라는 뜻은 아니다. 자기의 힘만을 기준으로 하여 <할 수 있다> <못한다>를 결정한 나머지 중요한 것을 단념하는 것은 간부의 실격조건 중의 하나인 것이다. <자기 혼자서는 할 수 없다>고 생각하면 <누구의 힘을 빌리면 되겠는지>를 생각해야 한다. 그리고 주저할 것 없이 부딪쳐보는 것이다.

○나는 어떤 간부일까

○새로운 제안이나 문제가 생기게 되면 지금까지의 방법이나 현재 할 수 있는가를 전제로 하여 대부분 <못한다>고 하는 편이다.

○그 정도는 아니지만 때때로 그렇게 생각한다.

○지금까지의 방법으로 힘이 들면 종래와는 전혀 다른 각도에서 문제를 해결하려고 들고 장기적으로 잡고 당장 착수하는 편이다.

새로운 아이디어—속제

하나의 사업체를 성공적으로 이끌기 위하여서는 항상 새로운 아이디어가 나오고 또한 이것을 참고하여 쉬지 않고 노력하지 않으면 안 된다. 만일 어느 문제가 항상 머리 속에 잠재해 있다면 조그마한 계기가 있을 때 그것을 보고 힌트를 얻어 연쇄반응식으로 문제가 해결될 때가 적지 않은 것이다. 머리 속에 항상 품질을 향상시켜야겠는데 그 방법은? 매출의 신장도를 올려야겠는데 그 방법은? 인원을 줄여야겠는데 그 방법은? 등의 문제가 마음 속에서 자리잡고 있으면 어느 곳에서 어느 장소에서나 <앗>하는 순간 머리에 번개같은 힌트가 올 때가 있는 것이다. 이것이 사업체를 새로운 국면으로 치닫게 하는 아이디어의 탄생들이다. 결국 새로운 아이디어가 떠오르고 새로운 방향을 결정할 수 있는 것은 항상 자기에게 속제를 지우게 하는 것이다. 항상 속제를 가지고 있으면 그것의 해결 방안은 저절로 떠오르는 것이다. 단, 사물을 주의 깊게 관찰하고 항상 그 해결책에 머리를 써야 하는 것은 물론이지만

○나는 어떤 간부일까

○나는 지금 항상 머리 밑바닥에 달라 붙어 있다가 언제나 뇌리에 떠오르는 속제를 가지고 있다고는 할 수 없다.

○속제는 있지만 그렇게 항상 머리 속을 압박하고 있지는 않다.

○항상 해결해야 될 속제가 머리 속에 있다.

★ 경기 부화장 ★

◆ 경기 레그 혼 70-1호

◆ 경기 육용 계

주 소 : 안양읍 안양리 640

전화 (안 양) 2993