淨化特輯

능률적인 회의가 생산성을 높인다

會議전에 5W1H를 검토

오늘날과 같은 복잡하고 다양한 환경속에서는 혼자만의 독단으로는 기업을 경영하기가 어렵게 되었다. 아무리 탁월한 능력의 소유자라고 해도 혼자만의 의사결정으로는 오류를 범하기 쉬운 법이다. 그래서 기업을 경영하는데는 많은 회의들이 따르게 마련이다. 더우기 앞으로는 민주화와 더불어 기업내 각종 회의가 많아질 것임은 분명하다. 각종 경영회의, 이사회, 간부회의, 판매회의, 노사협의회등 회의의 홍수속에서 비지니스의 일과가 시작되고 끝나고해 도 과언이 아니다. 따라서 이제는 회의의 생산성을 높이는 일이 바로 기업경영의 생산성을 높이는 지름길이 되었다.

왜 회의를 하는가

그러면 왜 회의를 하게 되는가. 「3인이 모이면 문수(文殊)의 지혜가 나온다」는 말이 있듯이 회의 도중에 새로운 발견이 가능하기 때문이다. 요즈음 부딪치고 있는 경영상의 문제들에는 각 분야에서의 전문지식이나 정보를 필요로하는 난제(難題)들이 많이 있다. 따라서 중지(衆智)를 모아서 문제해결을 하자는 것이 회의의 필요성이라고 할 것이다. 공통의 문제를 가지고 이야기를 하다보면 서로연대감이 생기고, 새로운 간관계가 형성되며, 서로 의견을 계발하는 기회가 된다. 뿐만 아니라 회의를 통해서 새로운 각도에서 의외의 아이디어를 창출할 수 있으며, 스스로 참가해서 토론을 거쳐 결론을 도출(導出)했다는의식을 갖게 됨으로써 참여의식이 높아지게 된다. 그러면 성공적인 회의 능률적이고 생산적인 회의가 되기 위해서는 어떤 조건들을 갖추어야 할 것인지 살펴보자.

1、회의 참석자가 알고있 회의의 개최이유를 알고 있어야 한다. 목적없는 회의는 나침반 없는 항해와 같다. 가끔 왜 회의에 참석하라고 했는지 모르고 회의에 와서야 비로소 그 내용을 알게되는 경우가 있는데, 이래서는 알맹이 있는 결론을 얻기가 어렵다.

2、회의를 개최하기전에 회의를 점검해야 한다. 시간은 다른 경영요소에 못지않는 귀중한자원이다. 그것을 참석한사람들이 낭비했다면 그만큼 그 기업에 손실을가져오는 결과를 낳는셈이다. 따라서 먼저 각부서단위에서 충분히 해결할 수 있는 문제가 아닌지, 또 회의를 통해서 책임을 분산시키고 책임전가를 하려고 하는 것은 아닌지, 의제(議題)는 적당한지, 회사의 기밀이나 너무 개인의 비밀에 관한 사항은 아닌지, 회의로 인해서 본래의 업무가 지체되는 것은 아닌지, 개최일시는 적절한지, 출석예정자의 수준, 회의에서 실제로 기대하는 효과가 나올 수 있을지 등을 심각하게 고려해 보아야 한다. 즉 회의시작 전에 5W1H를 따져보아야 한다. 즉 ①왜(Why) 회의를 하는가. ②무엇을(What) 회의에서 얻고자 하는가. ③어디서(Where) 회의가 개최되는가, 즉 회의에 알맞는 장소인가. ④언제(When) 개최할 것인가. 회의시간의 타이밍(timing)은 알맞는가. ⑤누가(Who) 참석할 것인가. 회의의 참석자의 선정은 제대로 되었는가. ⑥어떻게(How) 회의를 진행할 것인가, 중요한 의제를 어떻게 취급해 갈 것인가의 전략이 필요하다.

회의의 숫자를 줄여라

3、기존의 여러 회의를 총점검해서 앞에서살펴본 5W1H원칙에 따라 회의의 숫자를 줄여야 한다. 「회의가 많은 회사는 잘 되는 회사가 없다」는 말이 있다. 연일 회의가 계속되면 소화불량을 일으킨다. 회의는 필요최소한(必要最小限)으로 한정해야 한다. 회의는 처음 탄생할 때는 뜻이 있었지만, 시간이 경과한 지금에는 무의미한 형식만의 회의가 돼버린 경우가 많은 것을 볼 수 있다. 현재 무용(無用)한 회의는 즉각 중지해야 한다. 꼭 회의가 아니고서도 게시, 회람, 통보, 사내보등을통해서 충분히 「커뮤니케이션」이 가능한 경우가 많이 있기 때문에 이를 활용하도록 해야 한다.

또 조직의 책임과 권한을 명확히 함으로써 쓸데없는 회의를 많이 줄일 수 있다. 그리고 정례이사회, 간부회의 등도 「정례(定例)」라는 이유때문에 무리한 의제를만들어서 회의를 할 필요는 없다. 유연한 회의운용이 회의생산성을 높인다.

4、회의에서 결정된것은 반드시 실천 옮겨져야 한다. 회의는 실천하기 위해 개최되는 것이다. 「회의는 있으되 논의하지 않고, 논의는 있으되 결정하지 않고, 결정은 했으나 실행하지 않는다」는 말이 있다. 가장 빠지기 쉬운 회의의 형태를 표현하는 말이다. 우리가 참석하고 있는 수많은 회의가 이런 유의 회의가 아닌지 반성해 볼 필요가 있다. 귀중한 시간을 잡담으로 흘려보내지는 않았는가, 특정한 결과 없이 흐지부지 되는 회의가 얼마나 많은가 한사람이 회의를 독점하는 것은 다른 사람은 듣기만 하고 있는 것과 같다. 우여곡절끝에 결론은 내렸는데도 그것이 실천에 옮겨지지 않는 경우가 있지 않는가, 의장이 회의를 제대로 이끌지 못하여 뒤죽박죽이 돼버리지 않았는가, 상사가 회의장에서 수첩에 무언가 적으면서 각자의 언동을 체크하고 있다는 느낌을 준 결과 부하들을 봉쇄하고 있지 않는가. 바로 이러한 것들이 회의를 비효율적으로 만드는 요소가 된다.

「룰」을 정해 회의를 이끌어라

5、회의의 기본스타일에는 다음 몇가지가 있다. ①강의식 전문가가 강의를 한 후 질문을 하면서 회의를 이끄는 방식이다. ②원탁식회의: 프리토킹(free talking)에 맡긴다. 서로 대등한 입장에서자유롭게 토의하는 방식이다. ③포럼(forum)방식: 예정된 강의나 토론이 끝난 후 출석자 전원이 참가해서 질문·의견을교환하는 형식이다. ④패널디스커션(panel discussion): 미리 준비한 형식에 의해 토의하기 다자발적으로 의견교환을 통해 결론에 도달하는 것이다. ⑤심포지엄(symposium): 의제에 대해서 각자가 자기의주장을 개진함으로써 상호의견을 교환하는 것으로 패널방식보다는 형식을중요시한다. ⑥바즈세션(buzz session): 출석자를 소그룹으로 나누어 의제에 대해서 소그룹이 의견을 나눈 뒤 취후로 그룹의 결론을 발표해서 전체의 결론에 도달하는 것이다.

6、회의에는 「룰(rule)」이 있다. 룰이 없는 회의는 핸들이나 브레이크가 없는 자동차와 같아서 폭주하게 된다. 회의의 「룰」을 정리하고 세밀하게 검토하고 준비해야 한다. 중요한회의는 반드시 사전 예행연습이 필요하다.

8、회의는 참석자의 착석위치, 회의의장내 소도구류준비, 시청각 기자재 등 치밀하고 세밀하게 검토하고 준비해야 한다. 중요한회의는 반드시 사전 예행연습이 필요하다.

회의의자료는 사전에 참석자에게 배포하여 회의 참석 전에 충분히 연구하고 검토할 시간적 여유를 주어야 한다.

8、회의는 회의록이작성됨으로써 끝이난다. 회의의 성과는 출석자 전원의 성과이며, 이러한성과는 회의록으로 기록·보존되어 실천을 위한지침서로 활용되어야 한다. 회의록은 결정사항 중심으로 요점을 항목별로정리하되 「결정」, 「보류」, 「부결」 등을 명확히 구분해서 기록해야 한다. 그리고 회의록은 회의종료후 조속한 시일내에, 늦어도 2주이내에 참석자에 회람하여 수정사항을 확인해야 한다. 그리고 회의 종료후 반드시 평가회의를 가지고 회의운영에 대한 반성의 가짐으로써 앞으로 회를 생산적인 회의운영이 가능토록 해야한다. <정화지 2000년에서 발췌>

自然生採取 연재

금芩(黃)

○과명: 자소과
○속명: 속썩은풀
○약용부: 뿌리

1、기본: 이 속썩은풀은 경남북 강원도 경기도등지에 자생하며 재배도 하는 여러해살이 풀이다. 이 풀은 약으로 쓰인다.

2、생장적지: 중남부지방이 적지이다.

3、특징: 키가 1m정도에 달하고 잎은 어겨 붙고 길고 피침형이다. 꽃은 여름에 잎겨드랑이로부터 담자색의 이삭모양으로 핀다. 씨는 둥근 꼴로서 양파씨보다 적다 뿌리는 크며 선황색이고 쓴 맛이 강하다.

4、채종: 성숙한 씨앗을 늦가을에 채취한다.

5、파종: 씨앗 또는묘두로 번식한다.

6、채취: 보통 2년근을 늦가을에 채취한다.

6、조제: 캐낸 뿌리는 물에 씻고 껍질을 벗기고 가급적 급한 시일내에 햇볕에 빨린것이 좋다.

8、이용: 해열 구토, 복통, 설사, 진해제등에 쓰인다. 해외수출품.

호도인(胡桃仁)

○과명: 호도과
○속명: 추자나무
○약용부: 과인

1、기본: 보통 호두라고 부르고 있는 낙엽성 교목이다.

2、생장적지: 유기질이 풍부한 토양과 암석이혼합되어 있는 하천연안이 적지이다.

3、특징: 높이가 20m 이상으로 자라고 굵기가

〈3면으로 계속〉

○… 회의의 홍수 속에서 비지니스의 일과가 시작되고 끝난다. 따라서 회의의 생산성을 높이는 일이 바로 기업경영의 생산성을 높이는지름길이 된다. "3인이 모이면 문수(文殊)의 지혜가 나온다"는 말이 있듯 회의의 목적은 중지(衆智)를 모아서 문제를 해결하자는 데 있다.

손병두/한국생산성본부 상무이사

淨化特輯 栽培教室

87新規會員을 爲하여

국菊(甘)

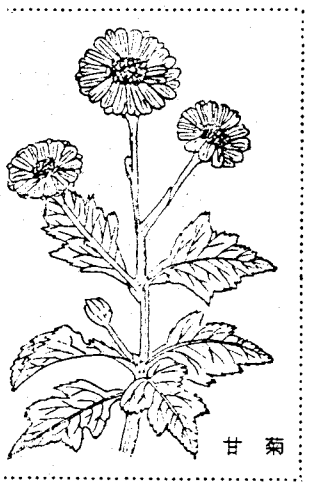
○生藥名: 감국(甘菊)
○藥用部: 꽃(花) 말린것.
○成分: 配糖體
○効用: 韓方에서 頭痛, 風熱에 眼科藥으로도 사용되며 쓰인다.

1、性狀

菊花科에 속하는 여러해살이 宿根性 草本인데 觀賞用으로도 재배하는작은 黃菊花의 일종이다. 봄에 묵은 포기에서 싹이 올라오며 줄기의 높이는 7~80cm에 달하며 잎은 보통 다섯갈래로 깊게 갈라지고 잎잣은 까실까실하며 어겨붙었고 9~10월에 頭狀花의 노란 꽃이 줄기끝에 핀다. 꽃의 香氣가 좋으므로 꽃말린것을 벼개속에 넣어서 베고자면 香趣가 정신 기분을 좋게하여 愛用되며 切花로도 쓰인다.

2、栽培法

①栽培適地 우리나라 各地에서 재배할 수 있으며 土質은 성질이 강하여 아무곳에서나 다 잘되지만 砂質壤土로서 볕이 잘들고바람이 잘통하는 濕한 땅에 제일 잘된다. 꽃도붙만하고 그 香趣도 좋으므로 울안 後園 같은데에 심어서 꽃도보고 꽃을따서 약용으로 쓰면더욱 좋겠다.



②繁殖 分株法과 挿木法이 있다.

㉮分株法: 봄새싹이 나오기전에 포기를 캐어서 여러개로 찢어심는 방법인데 한번 재배한후에는 대개 本法에 의하여 재배된다.

㉯挿木法: 처음 栽培할 때에 利用하는방법이다. 거름기가 적은 모래 혹은 거름기가 적은 흙을 苗床에 10cm정도 두께로 깔고, 가지를 8~9cm길이로 짜른 挿穗를 그길이의 반쯤을 비스듬하게 꽂고, 물을 충분히 주어 반그늘이 되도록 발같은 것을 쳐서 매일 灌水를 하여 뿌리가 내리도록힘 쓰면 10여일이 지나서發根이 되고, 20여일이 되면 새싹이 5~6cm자라고 定植할 수 있는 苗가 된다. 挿木時期는 4~5월에 행하여 적은種根으로서 많은 苗를 만들수 있다.

③定植法에 의한 것은 봄 일찌기 이랑사이 60cm, 포기사이 40cm간격으로 심을 구덩이를 파고 苗根이 약간 덮힐정도로 바로 심으며 挿木法에 의한 것은 일찌기 심는것은 이랑사이 45cm, 포기사이 30cm간격으로 늦게 심는것은 이랑사이 30cm, 포기사이 20cm간격으로 심는등 定植하는 시기에따라서 莖葉이 퍼지는 정도를 생각하여 定植거리를 신축성있게 정하며 뿌리에 흙을 붙이어 비오는날 또는 구름이 끼인날에 옮겨심고 될수있으면 灌水를 하여 묘가 마르지 않도록 한다.

④管理 苗가 30cm정도 자라면 定植을 하여 가지를 많이 摘心을 하여 꽃가지를 많이 만든데 摘心치도록 하며 그후 적의 마감은 8월중순경으로 한다. 적의 除草 中耕을 행하고 될수 있으면 골사이에 짚을 깔아 준다. 한번 심으면 여러해를 두고 꽃을 수확할 수 있으나 2~3년동안 栽培하면 뿌리가 온밭에 가득차고 점점 수확량도 적어지며, 꽃크기도 작아지므로 포기를 캐어서 쪼개어 다시 심도록한다.

⑤施肥 病蟲害 밑거름으로서 堆肥 7백kg, 過石 30kg, 草木灰 80kg을 시비하고 웃거름으로서 複合肥料 60kg을 5~8월 사이에 生育狀態를 보아서 몇번 나누어서 施肥한다. 病蟲害로는 진딧물의 발생이 되기 쉬운데 메타시스톡스등 농약을 수시 살포하여 驅除토록 한다.

3、收穫·調製

그해 가을이 되면 노랑꽃이 차츰피는데 收穫適期는 꽃이 滿開되었을 때이며 만개된것부터 손으로 또는 가위로 꽃만을 잘라서 햇볕에 쪼이며 시들시들하면 시루에 살짝 쪄서 다시 햇볕에 잘 말리어 조제한다. 乾燥한 꽃은 되도록 빛깔이 깨끗하고 노랑빛이짙은 것을 品質이 좋은것으로 알아준다. 10a당 收穫量은 乾花로 90kg내외이다. 현재(87. 10월) 시세도 4천원선을 상회하고 있는 좋은 品種이라 [redacted]