

정유업계의 『사원중역회의』制

- 사내 커뮤니케이션 활성화에 큰기여 -

金 柱 憲
(석유협회 홍보과 대리)

최근 정유사들 중에는 사원들이 회사경영 전반에 관한 문제를 논의하고 거기서 나온 제안 등을 최고책임자에게 직접 보고, 경영에 반영하는 「사원중역회의」제도가 점차 확산되고 있다.

정인에너지는 지난 87년부터 「청년중역회의」를 도입하여 조직내 모든 구성원들로부터 새로운 아이디어를 발굴하고 있으며, 개개인의 참신하고 개혁적인 의견을 최고 책임자에게 직접 보고토록 하고 있다. 이는 상하간 벽을 허물어 사내 커뮤니케이션을 원활히 도모하자는 데 있다.

호남정유도 최근 사원들의 신선한 견해를 최대한 받아 들여 경영에 반영한다는 차원에서 초임과장, 대리 및 초급사원이 참여하는 「주니어중역회의」제도를 도입, 지난 10월부터 활동에 들어갔다.

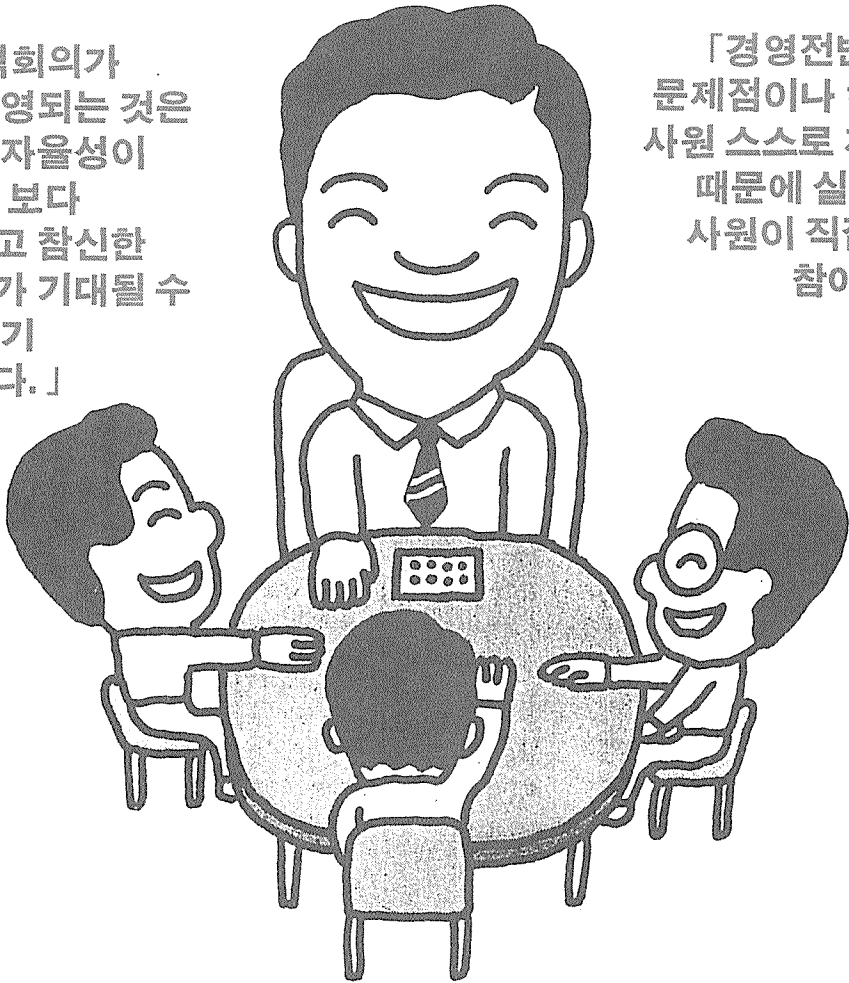
이들 사원중역회의는 모두 회사가 당면하고 있는 근본적인 문제 등 실질적으로 회사발전에 도움이 되는 의제를 기대하고 있으며 이를 위해서 회사차원의 뒷받침을 해주고 있다. 즉 사원중역회의에서는 각 부서에 대한 자료요구권 등 공식적인 권한이 주어지고

주관부서로부터 원활한 업무수행에 필요한 긴급한 협조를 받고 있다. 그리고 회의의 효과적인 운영을 위해 필요시 활동경비도 지원해 준다.

사원중역회의가 구성되면 일정한 활동기간내에 어떤 의제를 선정할 것인가, 몇개의 의제를 다룰 것인가, 어떤 방법을 통하여 문제해결에 접근할 것인가 등 모든 활동은 자율에 맡겨진다. 『사원중역회의가 자율로 운영되는 것은 최대한의 자율성이 보장될 때 보다 개혁적이고 참신한 아이디어가 기대될 수 있다고 보기때문입니다.』 주니어중역회의 제 1기 의장으로 선임된 호남정유 홍보실 이병무과장의 이야기이다. 그는 제 1기 의장으로 선임된 소감으로 『주위에서 많은 기대를 하고 있어 책임이 무겁습니다. 첫단추를 잘 끼워야 하기 때문에 위원들이 개인 시간을 아껴 쓰면서 아이디어를 개발하고 있습니다. 전폭적인 지원을 하고 있는 회사의 기대에 어긋나지 않게 열심히 해서 회사발전에 큰 도움이 되야겠다는 생각입니다』고 말했다.

사원중역회의를 통하여 기대되는 효과로는 무엇보다

「사원중역회의가
자율로 운영되는 것은
최대한의 자율성이
보장될 때 보다
개혁적이고 참신한
아이디어가 기대될 수
있다고 보기
때문입니다.」



「경영 전반에 관한
문제점이나 해결책을
사원 스스로 제시하기
때문에 실질적으로
사원이 직접 경영에
참여하는 것」

다도 기존임원들과는 다른 시각에서 회사의 문제점을 바라보게 되고 그속에서 참신한 아이디어 창출을 기대하게 된다. 경인에너지 인사팀 이석영과장은 『경영자및 경영간부와 직접 대화함으로써 계층간의 단층화 현상을 방지할 수 있다』고 했다. 그는 『경영 전반에 관한 문제점이나 해결책을 사원 스스로 제시하기 때문에 실질적으로 사원이 직접 경영에 참여하는 것』이라고 했다. 사원중역회의의 기대효과를 보다 세부적으로 살펴보면 우선 개인에게는 회사경영에 관한 의사결정을 미리 체험해 봄으로써 미래의 주역이 되기 위한 「참여와 교육의 場」으로 활용될 수 있다. 그리고 회사입장에서는 우수한 인재를 발굴, 육

성할 수 있는 기회가 되고 그들의 참신한 아이디어를 수렴하여 경영에 새로운 감각을 주입할 수 있는 효과가 있다.

사원중역회의를 보다 잘 이해하기 위해서 현재 실시 중인 호남정유와 경인에너지를 실행로 그 운영 방안을 살펴보면 호남정유의 주니어중역회의 임원급 사원은 관리, 영업, 생산, 건설/설계, 석유화학, 기타부문에서 1~2명씩 9명을 선발하며, 이들은 부서장의 추천을 받아 인재개발위원회의 심의를 거쳐 사장이 직접 임명한다. 임기는 6개월이며, 1회에 한해서 연임이 가능하다. 회원의 연속성과 진행의 효율성을 기하기 위해 인원 교체시 3명은 반드시 유입토록



호남정유 주니어 중역회의 제1기 임명장 수여

하고 임기의 개시월은 4월과 10월로 하고 있다. 운영의 편의를 위해 의장 및 간사를 선임하며 회의는 월 1회 정기회의외에 필요시 의장이 소집하는 임시회의가 있다. 그리고 논의된 결과나 제안된 해결안은 매월 첫째주에 개최하는 월요운영회의시 보고하게 되며 이때 회원이 함께 배석하게 된다.

다음으로 경인에너지의 청년중역회의는 인사팀에서 부문별로 차·과장급으로 1~2명씩 선정, 총 8~9명의 청년중역들을 구성한다. 6년의 시행기간을 거치는 동안 자격있는 차·과장급은 거의 1번씩은 회원이 된 바 있으며, 두번한 사람도 다수 있다. 임기는 3개월 기준이나 4~5개월로 연장될 수 있다. 청년중역회의의 운영체제는, 먼저 각부서에서 선발된 대표와 의제가 결정되면 회의를 통해 경영일반에 대해서 창의적인 의견이 제출되고 여기서 의결된 사항과 건의사항은 최고경영자가 판단하여 채택여부를 결정하게 된다.

이처럼 사원중역회의의 실시배경과 그 기대효과를 볼 때 경영상 자못 획기적이라 할 수 있다.

그러나 사원중역회의를 통하여 제기된 문제점은

단순한 문제점 인식정도로 그쳐서는 곤란하고 반드시 그 문제점에 대한 해결방안을 실무에 적용, 해결해 나가는 사후 관리가 필요하다.

지난 6년동안 경인에너지는 청년중역회의를 통하여 도출된 사원들의 신선한 의견을 경영에 직접 반영한 예가 많이 있다.

'92.12~'93.3 활동한 제 8기 청년중역회의의 「중간관리자 능력활성화 방안」은 업무의 실계층인 차/과장급들에게 타부서업무를 구체적으로 인지케 하여 업무수행시 부서간의 원활한 협조가 이루어 지게 하는데 큰 기여를 했다. 이 「중간관리자 능력활성화 방안」은 기획부문, 정유·영업, 전략사업, 수급, 기술부문으로 나누고 다시 20개로 교육과정을 세분화하여 교육과정별로 담당 차과장급의 강사를 선임하여 현재까지 교육을 실시하고 있다.

또한 「고객밀착 마케팅방안」으로 경인카드를 91년부터 발행하고 있으며, 이는 최근 들어 국민체육진흥공단과 외환카드가 제휴하여 「체육문화가족카드」의 발급으로 확대되는 등 사원중역회의의 효과가 크게 나타나고 있는 실정이다. ♣