

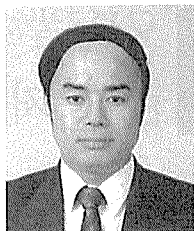
# 組織再設計 (BUSINESS RE-ENGINEERING)

세계의 선진기업을 중심으로 조직개선, 조직합리화, 조직구조개혁 등의 언어가 유행한 것은 상당히 오래전의 일이지만 90년대에 들어와서도 급변하는 경영환경에 신속하게 대응할 수 있는 조직체제에 대한 논리는 쉽사리 발견되지 않고 있다.

이즈음 고객만족경영(Customer Satisfaction), 시간경쟁경영(TIME-BASED MANAGEMENT), 품질경영(TOTAL QUALITY MANAGEMENT)을 구호처럼 외치고 있으면서도 어떻게 하면 효율적으로 고객을 신속하게 만족시킬 수 있을 것인가, 그것을 위하여 적합한 조직은 어떤 모습이어야 하는가에 대하여서는 아직도 제대로 드러난 것이 없는 것이 현실이다. 이러한 현실은 경영활동의 합리화를 목적으로 컴퓨터에 의한 자동화, 합리화의 경우도 예외는 아니어서 중대형컴퓨터나 퍼스날 컴퓨터의 도입시 꿈꾸었던 극적인 개선을 실현한 경우는 매우 드물다.

이와같이 바람직하지 못한 현상이 초래된 것은 어떠한 이유에서인가? 그것은 바로 기업들이 내세운 합리화나 조직의 개선이 변화하는 환경에 대응할 수 있는 이론의 지원을 받지 못한 채 과거부터 계속 시행하여 오던 관행이나 절차에서 벗어나지 못하는 것이 주된 원인이다.

기존의 절차나 관행을 개선하지 않고 단지 컴퓨터의 도입만으로 신속한 업무처리를 기대하는 것은 증기기관차로 빠른 고



崔 星

한국생산성본부 책임연구원

속전철서비스를 요구하는 것과 같다. 기업이 90년대의 급변하는 환경에 효과적으로 적응하기 위해서는 “고객”이라는 대상에 남보다 ‘신속하게’ 대응하지 않으면 안된다. ‘Re-Engineering’은 이러한 목표를 컴퓨터와 조직재설계를 이용하여 달성하는 기법을 의미한다.

“RE-Engineering”이란 공학적 재설계를 의미하는 용어였으나 최근 미국의 조직이론에서는 경영시스템에 대한 근본적인 재개념화 및 완전한 재설계를 의미하는 것으로 정립되어 있다.

‘RE-Engineering’은 조그만 성과만을 목표로 이루어질 수가 없으며 단계별로는 조심스럽게 수행되는 절차도 결코 아니다. 결과를 예상하기도 어렵거니와 “혁신 아니면 몰락”이라는 식의 과감한 시도가 아니면 성공할 수가 없다.

이러한 이유로 미국을 중심으로 한 선진기업경영체를 중심으로 한 세계의 우수기업들은 ‘RE-Engineering’을 과거의 조직 비효율성을 극복할 수 있는 가장 효율적인 수단으로 인식하고 있다.