

전기인의 역할과 근무자세

노순규

한국기업경영연구원장 · 경영학박사

창의력 배양의 필요성

전기산업을 비롯한 각 기업에서 인재를 선발할 때는 중요한 기준의 하나로서 '창의력'을 든다. 그런데 정작 그와 같은 인재를 선발한 후 오히려 그의 창의력을 죽이는 일이 허다하다. 그 원인은 직원 개인의 성향이기보다는 조직의 분위기에 의해 좌우되는 경향이 더 크다고 하겠다. 세계적으로 성공한 기업에서 나타나는 특징은 무엇보다 직원을 제일 큰 자산으로 여기고 그의 창의력을 말살시키지 않기 위해 끊임없이 노력한다는 점이다. 경영학의 대가인 스펀터는 '기업은 바로 혁신'이라고 했다. 그것은 스스로 혁신하는 기업만이 살아남는다는 의미이기도 하다. 그런 점에서 기업의 혁신성은 바로 경쟁력의 바로미터(Barometer)가 되기도 하며 그것은 직원의 창의력에서 출발한다.

지금, 세계는 온통 혁신을 부르짖고 있다. 경영혁신, 조직혁신, 의식혁신, 유통혁신 등. 더구나 인터넷의 등장으로 인해 점화된 정보혁신은 시간과 공간을 초월하는 디지털 세상을 열고 있으며 그로 인해 뒤바뀌고 있는 경영의 패러다임(Paradigm)은 직

원으로 하여금 스스로의 존립을 위해 몸부림치도록 만들고 있다. 특히 날로 변화되고 있는 경쟁환경은 기업에게 신제품 개발을 요구하고 있으며 소비자의 욕구에 부응할 수 있는 보다 효율적인 업무처리를 요구하고 있다. 기업은 어느 다른 조직보다도 주변의 환경에 보다 빨리 적응하여 변화되어야 살아남을 수 있게 된다. 변화의 중심에서 차지하는 원천은 무엇보다도 직원의 창의력이다. 내부에서 스스로 변화를 지속할 수 있는 조직만이 세상의 변화를 따라 잡을 수 있으며 창의력 있는 조직만이 효율성을 증진시켜 나갈 수 있기 때문이다. 사실 우리 나라 대부분의 기업들이 고초를 겪었던 IMF 위기는 경영환경의 변화에 적절히 대응하지 못한 점과 직원들에 대한 창의력 및 자율성 배양에 소홀했기 때문이다.

창의성 있는 기업으로 변신하기 위해서는 먼저 그와 같은 조직이 되기 위한 분위기를 형성하고 지속적으로 자극하는 제도 및 후원이 필요하다. 새로운 분위기를 조성하기 위해서는 조직의 각 분야에 깊숙이 배어있는 과거의 관행에서 탈피해야 한다. 대부분의 기업에서는 쌍방향 커뮤니케이션이 존재하지 않으며 아예 그와 같은 분위기를 만들지도 않는다.

따라서 상의하달은 있지만 하의상달이 존재할 틈이 없는 것이다. 조직의 최고 정점에는 사장이 있고 그 밑에는 그들의 명령을 수행하기 위한 직원밖에 존재하지 않는다. 즉, 조직의 정점인 최고경영자가 내린 명령을 수행할 뿐 일선직원들의 의사를 표출할 수 있는 창구는 전혀 없는 것이다. 오히려 그런 의견을 제시한 직원이 있다면 퇴출당할 만한 여건이 완벽히 마련되어 있는 듯하다. 최근 어느 공기업의 조사보고서에 따르면 조직의 창의성을 가로막는 말로는 “시키면 시키는대로 해”, “규정에 있는대로 해”, “다른 부서는 어떻게 했는지 알아보도록 해”, “그런다고 월급을 더 주냐”, “그래서 승진되는 것 봤어” 등이다. 이런 말들은 우리 기업의 분위기를 대변해주는 대표적인 사례이다. 더하여 “가만히 있으면 중간은 간다”는 말도 있다. 그와 같은 조직에서의 처세방법은 그저 남들이 하는대로 따라갈 뿐 새로운 창의력이 창출될 수 없다. 경직된 조직내부에 존재하기 마련인 잘못된 관행은 새로운 아이디어의 창출을 억제하는데 일조를 한다.

그러나 이제부터라도 분위기를 쇄신하고 창의적인 의견제시에 대해서 격려하는 조직문화가 형성되어야 한다. 특히 일선직원의 제안사항에 대해 면박을 주거나 “실패할 경우 책임을 지겠는가”라고 추궁하는 분위기가 팽배해 있다면 더 큰 문제가 아닐 수 없다. 이제는 창의적인 의견을 제시할 경우 칭찬하는 문화를 형성시켜야 할 것이며 그 역할은 관리자의 몫이다. 좀더 자유롭게 하면 많은 아이디어의 창출이 가능하고 그 아이디어에 대해 보상을 받을 수 있다는 생각이 팽배해질 때 비로소 창의력이 왕성해진다. 이것은 기업과 직원들이 서로 혼연일체가 되는 것을 의미하고 또한 서로를 필요로 하는 존재

임을 인식시켜 주기도 할 것이다.

직원은 창의력이라는 능력을 제공하고 기업은 그 능력을 최고의 값으로 구매하여 가치의 극대화를 꾀하는데 그 과정에서는 조직보다 개인의 능력을 발휘하게 해주는 조직문화가 필요하다. 아이디어가 많은 직원들을 보면서 다른 직원들이 “그는 원래부터 그렇게 태어난 것이야”라고 말해 버린다. 그러나 그것은 잘못된 생각이다. 왜냐 하면 인간이란 누구나 창의력이 있고 새로운 아이디어가 끊임없이 샘솟도록 구조화되어 있기 때문이다.

● 조직내 인간미의 효과

직장인의 자기개발을 얘기할 때 무조건 능력만을 향상시키면 만사가 잘될 것으로 생각하지만 실제로 그렇지 않다. 왜냐 하면 능력을 신장하면서 인간성을 가미하지 못한다면 반쪽짜리 인간에 불과할 것이기 때문이다. 또한 그런 직원은 주위로부터 매력 없거나 인간미가 없다는 평가를 받기 쉽다. 더구나 지나치게 자기중심적이거나 사리사욕을 채우려는 직원은 다른 직원으로부터 경멸의 대상이 되기도 한다. 사람이란 애초부터 혼자서는 큰일을 하지 못하게끔 창조주에 의해 만들어졌다고 한다. 즉, 어떤 집단에서든 다른 사람들과 함께 어울려 지혜를 짜내고 협력해야만 주어진 업무를 완성할 수 있다는 뜻이다. 마찬가지로 전기산업에서도 훌륭한 직원이 되려면 다른 직원과 더불어 일해야 하고 좋은 인간관계를 형성해 나가야 한다.

사람은 누구든지 자기 자신이 가장 사랑스러운 법이고 그래서 남보다 자기를 더욱 사랑하는 것은 인자상정이다. 그럼에도 불구하고 남을 사랑하기를

자기 몸처럼 한다면 그것을 '에타심'으로 표현한다. 어떤 조직에서든 진정한 리더가 되기 위해서는 이기심보다는 에타심이 더욱 필요할 것이다. 에타심을 갖고 있는 사람은 긍지를 갖고 인생의 삶을 영위하는 사람이라고 할 수 있지만 이기심으로 가득찬 사람은 자기중심적이기 때문에 멋대로 행동하고 급기야 그것은 자신은 물론 조직에도 아무런 도움이 되지 못한다. 그렇기 때문에 이기주의적인 사람은 행동에 건실함이 없고, 허둥대고, 자신감도 없어 보인다. 반면에 에타심이 강한 사람은 차분해 보이고 믿음직스러운 마음마저 들기 마련이다. 일반적으로 이기주의적 성향이 강한 사람의 마음에는 남의 것을 빼앗으려는 생각만 자리잡고 있을 뿐, 남에 대한 배려가 없다. 조직 내에서의 거슬리는 행동 때문에 남으로부터 빈축을 사고 또한 나름대로는 일한다고 하지만 가까이 하기를 꺼린다. 그저 자기자신만 사랑하는 직원은 다른 직원에게 하잘 것 없는 것도 주기를 싫어하고 배려하는 마음조차 없다. 때로는 다른 직원이 자신을 해치지 않을까 의심을 품어 자기를 지키기 위해 상대방의 접근을 완강히 거부한다. 그러니 일이 잘되어 나갈 리가 없다.

세상의 모든 일에는 '원리원칙'이라는 것이 있다. 즉, 행복의 이익은 그것을 나누어주는 사람에게는 다시 돌아가지만 그것을 빼앗은 사람은 결국 다시 빼앗기게 된다는 것이다. 빼앗기만 하는 이기적인 사람은 그와 같은 원칙에서 벗어날 수 없기 때문에 타인으로부터 거부반응을 받아 결국은 모든 일에서 실패하게 된다. 이기주의적인 사람은 남의 것을 빼앗으니 두려움이 생길 것이고 열심히 하는 듯하지만 실패가 많고 또한 좌절하게 되는 경우도 많다. 마음은 늘 뒤편에 눌러 있고 처신하는데 애를 먹을 수밖에

에 없다. 결국 궁지마저 잃게 될 것이 뻔하다. 행복해지고 싶으면 남에게 행복을 나누어 주고 이익을 얻고 싶으면 남에게 이익을 나누어 주어야 한다. 나누어 주는 사람이야말로 베푸는 사람으로 인정받기 때문에 다른 사람도 틀림없이 기꺼운 마음으로 그에게 나누어 줄 것이다. 중국의 어느 고전에 '남을 사랑하는 것은 자기를 사랑하는 것과 같고 남에게 잘하는 것은 자신에게 잘하는 것과 같으니 인생살이에서 최상의 길이다'라고 적혀 있다. 이는 동서고금을 막론하고 진리로 인정될 수 있는 말이다.

주어진 업무를 철저히 수행하거나, 어떤 음모에도 아랑곳하지 않고 묵묵히 일하는 직원이 있다면 그는 조직에 꼭 필요한 존재일 것이다. 직장은 그런 직원들로 가득차 있어야 할 것이고 그런 직원을 키우는 상사가 많아야 할 것이다. 사람은 누구나 자신을 드러내고 싶고, 남을 제치고 인정받고자 애쓰게 되는 마음이 있겠지만 그런 면을 자제하면서 일하고 자기 실력을 쌓아갈 때 믿음직스러워 보인다. 부하직원을 제대로 알아보는 상사가 있어야 인정받을 수 있겠지만 설령 상황이 그렇지 않다고 하더라도 실패해서는 안된다. 남이 나를 인정해주지 않을 때는 상대가 원망스럽겠지만 그렇다고 상대방에게 강요할 수는 없는 일이다. 자신은 오로지 능력껏 최선을 다하고 실력을 쌓고 남을 배려하는 마음이 있으면 족할 것이다. 어떤 일이 있더라도 남을 모함하지 않고 실력을 쌓아가면 언젠가 인정받을 기회가 오기 마련이다.

그렇게 착실히 성장해 가는 직원의 모습이 최상이며 아름답기까지 할 것이다. 그러나 오늘날 사양과 겸허라는 그윽하고 고상한 가치를 음미하면서 긍지 있는 삶을 영위하는 직원은 그다지 많지 않다. "급할수록 돌아가라!"는 말은 일시적으로 손해를 보더

라도 정도를 걷는 직원이 승리한다는 것을 간접적으로 표현한 말이다. 좋은 인간관계의 형성을 위해서는 남에게 호령하기보다는 더불어 함께 앞으로 나가게 하는 리더의 성격을 지녀야 하고 또한 남에게 배 풀고자 하는 애타심을 가꾸어 가야 한다.

정보획득 및 평생학습

지금 세계는 일일정보권에 들어서 있고 또한 세계화시대를 맞은 각국의 기업은 인재를 통한 가치창조에 부단한 노력을 경주하고 있다. 왜냐 하면 그렇지 않을 경우 어떤 기업이든 생존조차 어렵기 때문이다. 세계는 이제 거대한 하나의 시장을 형성하여 무한경쟁시대로 접어들었고 어떤 기업도 예외일 수 없다. 더불어 직원의 자질향상과 새로운 환경변화에 적응할 수 있는 능력배양이 필요하게 되었다. 전기산업을 비롯한 모든 기업이 다른 나라의 시장을 향해 진입할 실력과 능력이 있으면 살아남을 것이고, 그렇지 않으면 우리 시장마저 내주어 결국 소멸되고 말 것이다. 세계화 시대를 맞은 지금 국가간 및 기업간의 영역이 무너지면서 많은 기업들은 외국의 선진 기업과 힘겨운 싸움을 하고 있다. 일을 즐겨서 하는 사람과 마지못해 하는 사람의 차이는 매우 크다. 일을 즐겨서 하는 사람은 직장생활 자체가 즐겁기 때문에 삶의 질이 높아지고 직장의 일을 통해 자아실현의 기회를 갖게 되므로 직장의 생산성도 자연히 향상된다. 그러나 일을 생활수단으로 여기거나 마지못해 하는 직원의 업무성과는 떨어질 수밖에 없다.

직원들의 근무의욕을 새로이 무장시키려면 하드웨어(Hard Ware)와 소프트웨어(Soft Ware)를 개발할 수 있는 '휴먼웨어(Human Ware)'를 끊임

없이 개발해야 한다. 과거에는 일부 엘리트집단에 의해 정보가 독과점되는 현상이 있었지만 지금은 컴퓨터 혁명으로 인한 통신술과 인쇄술이 발전되어 언론매체와 서적을 통해 정보가 일반대중에게 실시간(Real Time)으로 공급되고 있다. 정보란 필요할 때 얼마만큼 수집하여 어떻게 이용하느냐에 따라 그 가치가 달라지며 그것을 효율적으로 창출할 수 있는 자와 조직은 경쟁우위를 차지할 것이다. 정보활용은 개인의 보유능력을 제고하고 개인의 힘이 조직의 힘으로 모여져 경쟁력이 창출되도록 한다. 따라서 정보를 개인이 보유하도록 학습시키는데 그치지 않고 보유한 정보를 이용하여 조직가치를 증대시키는 것이 필요하다.

한편 지식과 정보를 전달하여 단순히 보유능력을 높이는 '정태적 학습'에서 아는 것을 행동과 태도로 이어지게 하는 '동태적 교육' 차원으로 높여야 한다. 무한경쟁시대에는 적자생존의 경쟁원리가 기업에서 냉혹하게 적용될 것이다. 만약 살아있는 학습을 하여 생산성이 높은 조직으로 탈바꿈되지 않는다면 무한경쟁시대에서 낙오당하게 될 것이다. 우선 '나 자신의 발상전환이 필요한 것'처럼 급변하는 사회속에서 살아남으려면 그와 같은 변화에 맞추어 '내가 먼저 변신하는 것'이 요구된다. 물론 세계화시대에서도 지켜야 할 것은 반드시 지켜야 한다. 통상적인 근무시간에 퇴근 후 업무와 관련되어 보내는 시간까지 합친다면 우리 삶에 있어 직장생활이 차지하는 비중은 생각보다 훨씬 커질 것이다. 세계화와 관련하여 직원은 평생학습의 차원에서 근무해야 한다. 즉, 전기산업의 구성원이 세계화에 걸맞는 직원이 되기 위해서는 평생동안 배우면서 근무하는 자세가 필요하다. **ㄴ**