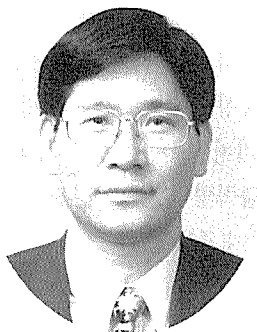


특집 I

팀워크강화와 전기공업의 발전



한국기업경영연구원장
경영학박사 노순규

1. 새시대의 경영환경

우리는 지금 새로운 천년인 뉴 밀레니엄(new millennium)과 21세기가 시작되는 지점에 서 있다. 미래를 예측하는 전문가조차 위기 혹은 기회를 서로 다른 각도에서 전망하는 전환기에서 우리의 모든 경영환경이 급변하기 때문에 정신적 갈등을 겪기도 한다. 과거 동서냉전구조를 형성했던 이데올로기(ideology)의 녹슨 사슬이 끊어짐으로써 정치적 이슈가 물러나고 모든 국가는 경제적 이해관계에 따라 재결집하는 상황이 벌어지고 있다. 특히 시장개방의 가속화에 따른 주변여건의 급속한 변화는 모든 경제주체로 하여금 '변하지 않으면 생존마저 불가능하다'는 절박한 요구에 직면케 했다. 더구나 세계화, 다각화, 다양화 전략에 따른 외국 선진기업의 공격전략은 더욱 거세다. 전기공업 및 각 기업은 새로운 리더십의 개발이 절실하고 그것은 시장개발 및 수요확산으로 이어질 것이다. 세계는 최근 정보화의 흐름에 맞추어 약 10억대의 개인용 컴퓨터가 서로 연결되고 전체 인구의 25%가 네트워크(network)화된 거대한 공동체를 형성하고 있다. 전기공업은 물론 어떤 기업이든 더 나은 기술 및 지식, 서비스를 갖고 있을 경우에는 엄청난 부가가치를 창출할 수 있기 때문에 앞으로의 경영방식도 달라져야 할 것이다. 예컨대 고객의 입맛에 맞는 서비스 및 상품을 개발하지 않으면 안되고 또한 그것을 효과적으로 제공하기 위해서는 먼저 관리자가 기업가정신의 프론티어쉽(frontiership)을 갖고 앞장서는 것이다. 또 단순한 원가경쟁에서 벗어나 고객이 원하는 욕구를 채워줄 수 있는 차별화된 전략을 수립하고 추진해야 한다. 지금 우리 앞에 전개되고 있는 변화된 모습은 질, 속도, 영향

력 등에 있어서 지난 세기의 그것과 비교가 안될 정도이다.

2. 일류기업의 조건

상품 및 서비스시장에서 가장 영향력이 컸던 요인은 종전까지만 해도 '자본'이었으나 이제는 '지식 및 정보'로 전환되었다. 따라서 모든 직원들이 직무에 부응한 지식을 갖지 않으면 효과적으로 기업 경영을 할 수 없게 되었다. 물론 그와같은 지식수준은 가히 국제적이어야 한다. 지식경영과 관련된 기업의 변화방법으로서 두가지를 들 수 있다.

첫째는 '가치의 창조'로서 말은 일이 무엇이든 그로부터 계속 새로운 가치를 만들어 내는 것이다. 다른 경쟁업체가 창출할 수 없는 독특한 가치를 제공하지 않으면 적자생존원리에 근거하여 존립의 정당성마저 상실하기 때문이다.

둘째는 '창조적 파괴'이다. 기업내의 오류, 실패, 판단착오, 진부화, 낙후성, 비생산성 등 지금까지의 잘못된 부분을 과감히 버려야 한다. 그러면서도 경영자는 인력 및 자원을 불필요하게 낭비하는 경우가 없는지를 세심하게 살피 원가절감도 해야 한다.

자신이 소속되어 있는 기업이 일류로 되기 위한 조건으로는 여러가지가 있겠지만 가장 중요한 요소는 인적요인에 의한 성과향상이다. 즉, 직원들로 하여금 경쟁업체보다 앞서 나가기 위해서는 스스로의 마음에서 우러난 행동에 의해 아이디어를 짜내고 그것을 현장에 적용시켜 문제를 해결하려는 의지로 불타야 한다. 또 매력있고 활력있는 기업으로 만들기 위해서는 직원간의 협력이 불가결한 요소이다. 매일같이 대하는 직원이라도 새로운 분위기로의 전환을 위해 활력을 불어 넣어주는 것은 경영자의 의무에 해당한다. 자신의 직장에 대해 긍

지를 갖고 일할 수 있는 풍토는 "열심히 하라"는 말만 가지고 쉽게 형성되지 않기 때문이다. 경영자가 직원의 개성을 파악하고 자기계발을 하게끔 뒷받침해줄 때 비로소 가능한 것이다. 서로 믿고 신뢰하는 분위기를 만들고 직원 각자가 지닌 능력을 완전히 연소시키도록 해야 한다. 또 보람과 사랑이 있어서 새로움을 창조하는 기업으로 만들기 위해서는 인간존중의 관리, 최고의 서비스 및 상품제공을 덕목으로 삼고 "우수한 서비스는 우수한 직원으로부터 나온다"는 확고한 신념하에 직원을 끊임 없이 교육시켜야 한다.

직원은 기업을 위해 고객대응기법과 서비스지식을 풍부히 갖추고 또한 향후 시장점유율 향상을 위해서 한계를 극복하고 변혁을 실현하는 것이 필요하다. 이는 기존의 폐쇄주의적 사고에서 벗어나 새로운 시장을 개척해 나가려는 열린 사고를 뜻하기도 한다. 예컨대 어떤 기업은 후발주자이면서도 경쟁업체가 실시하던 서비스 제공기법으로부터 완전히 탈피하여 품질의 중요성을 강조함과 동시에 고객만족을 실현시켜 성장을 지속하고 있다. 그렇다면 성장한계를 극복하기 위한 원동력을 어디서 찾고 어떤 경영전략을 수립해야 하는가. 그것은 무엇보다도 시장상황에 따른 상품을 개발하는 한편, 시장의 최대 자산인 고객의 욕구를 정확히 파악하고 그것을 영업에 활용하는 것이다. 그리고 지속적 수요의 개발을 위해 고객과의 관계를 돈독히 하는 릴레이션 마케팅(relation marketing)을 유지해 나가야 한다.

3. 팀워크의 내용과 형성방법

지난 '97년말에 발생한 IMF사태의 후유증이 채 가시지 않은 가운데 많은 기업들은 구조조정의 당

면과제에 직면해 있다. 따라서 전기공업을 포함한 모든 기업은 환경변화에 능동적으로 대처하면서 주어진 목표를 달성하고 사회적 책임을 수행하는데 모든 노력을 기울여야 한다. 환경변화가 유리하게 작용할 경우 이를 '기회'라 하고 불리할 경우에는 '위기'라 부른다. 중요한 것은 오늘날처럼 극심한 경쟁속에서 살아남기 위해서는 기회를 적극 이용하되 위기 또한 잘 관리해야 한다. 앞으로 전기공업의 존재여부는 환경변화에 잘 대응하면서 관련시장에서 선점을 지향하는 운영의지에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 이와같은 명제를 구체적으로 수행하는 비결은 무엇보다도 직원간의 팀워크를 강화하는 일이다. 그런데 어떤 기업이든 진정한 팀워크는 '조화의 미'를 갖춘 것이어야 한다. 간부는 자신에게 주어진 사명을 충실히 수행하고 직원도 자신의 임무를 다해 서로간에 역할상 조화를 이루는 것이다. 예컨대 부서를 책임지고 있는 간부가 올바른 리더십을 발휘하고 직원 또한 철저한 주인 의식을 갖출 때 진정한 팀워크가 형성된다고 할 수 있다.

그리고 '창조의 미'를 담은 팀워크여야 한다. 창조성의 개발은 21세기에 접어든 지금 모든 기업이 지향해야 할 인력개발의 중요한 지표이기도 하다. 종전의 단순한 생산우위적 경영에서 탈피하여 창조성 개발이라는 부가가치를 실현해 나가야 한다. 창조적 활동이 활성화될 때 비로소 알차고 보람있는 성과를 거두고 각 직원의 특성과 개성이 중시되는 기업풍토가 자리잡게 될 것이다. 어떤 직원이든 틀림없이 무한한 잠재력을 가지고 있을 것이지만 기업에서 그것을 충분히 활용하지 못할 경우 팀워크형성에 장애요소로 작용할 것이다. 따라서 창조성 개발을 통한 팀워크활동으로 기업의 저력을 보여줘야 한다. 한편 '인간의 미'가 넘치는 팀워크

여야 한다. 오늘날의 정보사회는 물자가 풍부하고 과학이 첨단화됨에 따라 물질만능주의 풍토에 휩싸여 정작 기업에서 중요하게 여겨야 할 인간성은 상실되어가는 경향이 있다. 특히 '90년대부터 정보사회로 진입되면서 인간의 능력보다는 컴퓨터의 성능을 절대 우선시하고 나아가 컴퓨터를 인간보다 중요하게 여김으로써 주객이 전도된 사회로 변해가고 있다. 그러나 기업에서는 어디까지나 직원이 주인이되 정보이용의 도구는 수단에 불과한 것을 깨달을 때 진정한 팀워크가 형성될 것이다. 또한 민주화 및 자율화라는 물결속에서 그것의 참된 본질을 인식하지 못하고 오히려 무질서가 팽배할 경우 팀워크는 여지없이 깨질 것이다. 특히 우리 사회에 만연화된 미움과 과거지향적 풍토에서 벗어나 새시대에서는 사랑과 화합, 그리고 미래지향적인 아름다운 인간미를 발휘해 나가야 할 것이다. 더불어 잊지 않아야 할 것은 팀워크의 효과가 직원간의 화합과 기업성과를 향상시키는데 크게 기여한다는 점이다.

4. 전기공업의 발전과 제언

전기공업과 그곳에서 근무하는 직원들이 효과적인 팀워크활동을 수행해 나가고 전기공업을 경쟁력 있게 하려면 다음 사항을 명심하여 행동해야 한다.

첫째, 팀의 활동대상을 명확히 설정하고 그의 욕구를 탐색해야 한다. 즉, 자신의 고객이 누구이며 또한 진정 무엇을 원하는지를 알아야 한다.

둘째, 팀내의 의사전달 시스템과 정보관리체계를 정립하여 직원간에 신속한 의사소통을 하며 나아가 정보의 공유관리를 이루도록 해야 한다. 직원들 스스로 자신이 가지고 있는 기술과 정보 그리고 지식을 완전히 노출시켜 전체 직원이 공유하는데

힘써야 한다.

셋째, 자기통제와 자기책임의 원리하에서 직원 각자는 임무수행에 최선을 다하여 개인의 목표는 물론 기업목표를 동시에 달성해야 한다. 그렇게 하기 위해서는 우선 자신에게 주어진 직무상의 책임을 완수하는 것이 필요하다.

넷째, 팀과 자신의 관계를 인식하면서 전체와 부분의 유기적 관계형성을 위해 노력해야 한다. 어디까지나 자신은 팀의 일원에 불과하며 팀은 각 직원의 공동체라는 관계를 잊지 말고 활동에 임해야 한다.

다섯째, 팀 및 구성원의 활동에 대한 평가를 분명히 하고 환류(feedback)시켜야 한다. 평가가 제

대로 이루어지고 그것을 다음 계획에 반영시켜 나갈 때 비로소 더큰 성과를 달성할 수 있기 때문이다. 이와같이 팀웍은 팀을 구성하고 있는 직원의 활동이 팀목표를 향해 매진할 때 형성되며 그것을 통해 전기공업은 성장하고 내실을 기할 수 있게 된다.

간부는 팀웍형성에 헌신하고 직원 역시 자신의 몸을 아끼지 않아야 한다. 왜냐하면 그것이 바로 전기공업은 물론 자신도 함께 생존하는 비결이기 때문이다. 항상 자기 자신보다는 자기가 속해 있는 기업을 위하고, 또 자신이 소속된 부서보다는 전체 조직을 먼저 생각하는 것이 진정한 팀웍의 형성조건임을 잊어서는 안된다.

