

격(格)

정 범 진

제주대 에너지공학과 교수

다 중 평형 이론(Multiple equilibria theorem)에 따르면, 조직의 구성원이 같다고 하더라도 조직의 평형 상태는 여러 가지가 있을 수 있다.

일반적으로 구성원이 우수한 조직은 그렇지 않은 조직에 비해서 더 많은 성과를 낼 것이 기대되지만 항상 그렇지만은 않다.

조직의 구성원이 같다고 할지라도 조직의 문화가 모두가 열심히 일하는 것으로 조율(Tuning)되었는가 아니면 게으르고 일하는 사람의 트집을 잡는 방향으로 조율되었느냐에 따라 조직의 업무 성과는 크게 달라진다. 특히 정신 노동을 필요로 하는 경우에는 더욱 그렇다.

배구 경기를 생각해 보자. 실력이 비슷한 두 팀의 경기에서 승리하는 쪽은, 승기를 잡았을 때 이 승기를 놓치지 않고 신바람 나게 뛰는 경우이다. 이런 팀은 활력이 있으며 팀원의 실수에 대해서도 관대하다.

반대로 패배하는 팀은 활력이 없고 아직 경기가 진행중임에도 불구하고 이미 패배를 예감한 듯 보인다. 관전하는 입장에서 보면 실력보다도 정신력이 더욱 승패를 좌우하는 것처럼

보이기도 한다.

조직의 문화가 무엇으로 조율되었는가

원자력의 초창기에 근무했던 분들의 말씀을 들어보면, 이들은 일을 두려워하지 않았던 것 같다.

아무 것도 없었던 시절에 무언가를 만들어내기 위해서는 정신없이 일해야 했을 것이다. 업무 분장 따위는 사치스런 이야기였을 것이다. 닥치는 일을 소화해내기 바빴을 것이다.

이런 때 신분이 공무원이건 연구원이건 사업자건 대학 교수건 격(格)을 따질 여력이 없었을 것이다. 뭔가 만들어 내야 하는 상황에서는 여관방에서 러닝셔츠 차림으로 일했을 것이다.

이렇게 바쁘게 일할 때는 갑과 을의 구분이 없다. 물론 노와 사의 구분도 없다. 그 시절을 같이 했던 사람들은 누구나 격이 없는 친구가 되었다.

그러나 살만해지면 갑과 을이 탄생한다. 노도 생기고 사도 생긴다. 소위 격(格)이 생긴다.

어느 정도 시스템이 구축되면 업무 분장이 생기고 기관별, 개인별로 맡은 업무가 생긴다.

전체의 문제에 관심을 가지고 조직의 자그마한 일들이 조직 전체의 목표에 맞게 조율되어 진행된다면 승승장구하는 조직이 된다. 우리 사회에도 소위 떠오르는 분야가 있다. 이런 분야의 분위기는 원자력의 초창기 선배들이 경험한 바로 그 문화를 지금도 가지고 있다. 업무 분장, 서열, 격이 없이 열성으로 일한다. 그리고 일의 성취가 삶의 충전물이 된다.

그 다음은 서열화가 이루어진다. 그러면 모셔야 하는 분들도 생기고 껄썩죄도 등장한다. 노사간의 마찰, 갑과 을의 마찰이 있다는 뜻은 이제 살만해졌다는 뜻이다.

또 다른 뜻은 이제 그만하면 되었고 내리막으로 내려가자는 뜻이 되기도 한다. 시스템이 구축되는 것이 문제가 아니라 그로 인한 마찰이 문제이다. 작은 조직에서 일하는 것과 큰 조직에서 일하는 것은 상당한 차이가 있다. 작은 조직에서 일하다 보면 조직원 누구나가 전체를 알아야 한다. 그러나 큰 조직에서는 그렇게 되기 어렵다. 따라서 치밀하게 짜여진 업무 분장에 따라 자기의 몫을 다하는 것이 중요하다.

그런데 큰 조직에서 일하다가 보면 나무는 보되 숲은 보지 못하게 되기도 한다. 또는 숲을 보려고 하지 않게 되기도 한다. 올려다보아도 잘 보이지 않으니 포기해 버리고, 자기 일만 잘 하면 된다고 생각하게 되기도 한다.

우리나라의 조직은 대개 성글다. 소신, 애사심, 애국심에 의존해야만 하는, 업무상 공백의 영역에 속하는 부분이 반드시 있다. 그런데 또 그럭저럭 해결이 되기도 한다.

업무 분장, 개인의 업무 영역이 치밀하게 짜여진 서구식 조직은 실은 종사자의 개인적인 성향 때문에 어쩔 수 없이 탄생한 것이다. 어떤 조직을 필요로 하는가는 그 사회의 문화적인 풍토에 따라 다르다.

격이 없이 신바람나게 일하는 조직 문화

승승장구하는 조직과 침체된 조직의 차이는 무엇일까?

구성원의 이력서가 화려한가 그렇지 않은가에 의해서 결정되는 것은 아니다. 조직의 문화가 승리하는 문화로 조율된 조직은 이기고 패배하는 문화로 조율된 조직은 진다.

전체의 문제에 관심을 가지고 조직의 자그마한 일들이 조직 전체의 목표에 맞게 조율되어 진행된다면 승승장구하는 조직이 된다.

우리 사회에도 소위 떠오르는 분야가 있다. 이런 분야의 분위기는 원자력의 초창기 선배들이 경험한 바로 그 문화를 지금도 가지고 있다.

업무 분장, 서열, 격이 없이 열성으로 일한다. 그리고 일의 성취가 삶의 충전물이 된다.

우리 원자력 사회의 구성원은 다른 어떤 조직보다도 우수하다. 이력서를 살펴보면 과학기술 분야의 다른 어떤 사회보다 구성이 화려하다. 어지간한 이력서를 가지고는 명함도 내밀기 어려울 만큼 원자력 인사들의 이력은 화려하다. 조직도 잘 구축되어 있다.

더 바랄 것이 있다면 신바람 나게 일하는 조직의 문화이다.

새해에는 원자력 초창기의 신바람이 원자력에 돌아왔으면 좋겠다. 새해에는 격이 없이 열심히 일하는 한해가 되었으면 한다. ☞