

# 한국전자파연구원의 도전과 희망

## 1. 서언

봄기운이 연구원의 사방(四方)을 둘러치고, 새삼 앓아진 옷 사이로 비풍이 인다.

푸른 하늘 사이로 뭉쳐진 구름들이 줄서서 지나간다.

문득, 강기목장(綱擧日張)이라는 말이 생각난다.

그물코(細目)을 하나하나 퍼들지 않고 큰 버리(大綱)를 한번만 들면 일시에 수천 수만 개의 그물코가 저절로 펼쳐진다는 말의 뜻으로 어떤 일이나 큰 근본(大木)을 들면 잡다한 일제가 나스려진다는 것을 나타낸다. 즉, 하나가 해결되면 나머지는 저절로 잘 해결된다는 말이다.

복잡하고 어려운 문제를 푸는 방법 중의 하나가 강기목장으로 접근하는 것이다.

각종 매체를 통해 전달되어지는 현 상황에 대한 분석은 그리 녹녹치가 않다. 원 달러 환율은 외환위기 전 상태까지 치솟고 있고, 원유가의 고공행진으로 인해 수입 원자재가의 폭등,

그리고 국내외 소비 위축, 공산품 가격의 하락 등이 그것 하나 쉽게 접근 할 문제가 아닌것 같다. 이와 같은 불안한 정세의 영향으로 우리원의 상황도 조금씩 악화되어가고 있는 것은 사실이다. 기업의 매출과 이익이 늘어나야 신규투자가 늘고, 신규투자가 늘어나야

신제품에 대한 개발투자가 늘고, 그 제품들의 경쟁력을 높이기 위해 연구원이 존재한다.

시험에서 문제점 분석과 대응방안을 위한 연구 등이 우리원이 하는 일이기 때문이다.

어떻게 이것을 해결할 것인가? 수없이 자문하고 숙고하는 시간. 벌써 일년이 지나갔다.

파연 우리에게 도전의 시간이 충분한 것인가? 그렇다면 무엇으로 어떻게 도전할 것인가?

도전의 목적이 무엇인가? 그것을 희망이라고 할 수 있을까?.....



## 2. 우리의 비전과 미션

직원들과 합심하여 미래에 대한 우리의 그림을 그려나가기 시작했다.

우수한 경쟁기관들 사이에서 최고의 기술과 최상의 서비스로 고객을 만족시키며, 안정된 재무구조를 유지시켜 나간다는 것은 쉽지 않다는 것을 모두가 알고 있지만 그렇게 하지않으면 살아남을 수 없다는 것도



직원 모두 인식하게 되었다. 그렇게 만들어진 우리의 비전과 미션은 도전을 위한 미래지표가 되어, 합심이라는 공동체적인 결합을 업무에 적용시키는 계기가 되어 주었다.

비전 : 'SURVIVAL2016' - "선도하는 산업기술을 통한 세계 일류의 EMC평가&연구기관"

생존이라는 극단적인 단어를 사용하여 비전을 설정하기까지 우리의 현 상황에 대한 많은 분석이 이루어졌다. 고객으로서 바라보면서, 경쟁기관으로 바라보면서, 그리고 직원으로서 바라본 우리의 모습은 생존을 위한 철저한 공부함이 필요하다는 것이었다.

미션1 : 'PRO-Mind' - "Professional, Responsibility, Objective"

미션2 : 'EXPLORE-Mind' - "Excellent, Ploy, Research"

일하는 모습에 있어서 우리는 두 가지의 미션을 구성하였다.

프로마인드는 리드하는 산업기술을 통한 고객감동 실현이라는 목적을 갖고 프로의식, 책임의식, 목적의식이라는 정량적이면서 의식적인 행위에 대한 방향을 설정하게 되었다.

엑스플로마인드는 일하는 방법에 대한 열정을 표현하고자 그 의미를 부여하게 되었다.

최적의 방법을 찾고, 최고의 기술을 유지하고, 새로운 기술을 언제나 탐구하는 자세, 우리에게 생존을 위하여 필요한 것은 뒤를 따라가는 모습이 아닌 앞서가는 모습만이 필요 했다.

경쟁기관보다 늦게 출발한 이유에서 그 필요성은 더 부각되게 되었다.

이렇게 우리의 미션과 비전이 수립되고 미래 도전

이라는 새로운 출발이 시작되었다.

그물들을 풀기위한 버리가 완성된 것이다.

### 3. 도전

도전이라는 말처럼 신나는 일은 없을 것이다.

새로운 도전은 현상을 바꾸는 것에서 출발하게 된다. 변화의 결과는 긍정적일수도, 부정적일수도 있다. 하지만 시도하지 않으면 희망에 대한 기회조차 잃어버리는 것이다. 우리는 결과를 걱정할 시간도 없었다. 그저 변화해야한다는 절박감만이 있을 뿐이었다.

미래가치창조를 위한 도전의 방법은 몇 가지로 구분되어졌다.

'긍정적 의식구조로 가기 위한 노력'

'비능률 제거를 통한 업무시너지 창출'

'일하는 방식 전환을 통한 생산적 활동의 유도'

'적극적 고객만족을 통한 미래가치의 창출'

도전을 위한 첫 번째의 과제는 전 직원의 의식구조를 긍정적, 능동적으로 바꿔야 한다는 것이었다. 우리의 생각이 변하고, 생각이 바뀌면 행동이 바뀌고, 행동이 바뀌면 미래가 바뀌는 것은 누구나 인지된 사실일 것이다. 각 팀장들과 본부장 그리고 직원들과의 많은 대화채널을 만들었다.

직급별 간담회, 팀별 간담회 등을 통해 서로의 생각과 연구원의 미래에 대하여 진지하게 의견을 교환하였으며, 외부 강사들을 통한 각종 세미나 및 내부 교육을 실시하였다. 또한 각 계층과 부서에서 제안된 긍정적 생각과 발전적 의견들에 대하여 면밀한 검토를 한 후 그 대안들을 직원들에게 알려주는 기회를 자주 만들어 갔다. 또한 각 직급별 직원들과 간부들이 주축이 되어 연구원의 발전 로드맵과 중장기사업전략, 세부 실천 방안, 직원능력개발계획 등을 수립하여 제시

하였다. 이러한 노력의 결과, 직원들은 각자 강도와 속도의 차이는 있지만, 미래를 준비하는 연구원의 모습을 긍정적으로 받아들이기 시작하였으며, 능동적 자세로 의식전환이 이루어져가기 시작했다.

이러한 의식변화를 바탕으로 비능률 요소를 제거하고 업무의 통합시너지 효과를 극대화시키는 도전이 시작되었다. 도전의 결과는 변화로 나타난다. 일처리에 대한 기존의 방식을 하나하나 변화시켜 나가기 시작하였다. 비능률적인 규정에 의해 처리되어지는 구매조달, 조직관리, 복무관리, 시험관리 등에 대하여 점진적인 개선을 하나하나 이루어 나갔다.

또한 연구원의 기존조직을 현업 중심적인 조직으로 개편하여, 본부별 업무협조체제를 구축하여 업무의 유기적 흐름이 막히지 않도록 하였으며, 간부들의 업무적 능력이 극대화 되도록 유도하였다. 또한 목표관리제를 도입하여 철저한 성과관리를 통해 간부들과 직원들에게 분명한 목적의식을 가지도록 하였으며, 그 결과에 따른 인센티브를 시행하였다. 또한 부서별로 관리되는 모든 데이터를 통합 공유가 가능하도록 업무통합진단망 개발을 착수 하였다. 이러한 과정을 거쳐 비능률적 요소를 제거함으로써 업무시너지가 나타나기 시작하면서 직원들은 하나 둘 미래에 대한 자신감을 가지게 되었다.

또한, 미래 업무목표를 세우기 위하여, 현실적인 업무의 철저한 분석과 미래의 업무 방향을 설정하기 위한 많은 준비가 필요함을 인식시키고, 직원 모두가 같은 방향으로 전진하기 위하여 일하는 방식의 전환이 필요하게 되었다.

직원들 모두가 자신의 하는 일이 얼마나 가치가 있고 연구원의 미래를 위해 필요한 부분인가, 그리고 경영활동의 바탕이 되는 생산적 활동에 얼마나 참여되

고 있는가를 스스로 알게 하기 위하여 5S, TQM, 합리적 시료관리, 사무공간의 재배치 및 업무 개선을 위한 제안제도의 도입, 신규 사업과제의 발굴, 개인역량강화를 위한 인프라구축 등에 대하여 본부별로 구체적인 시행이 이루어졌으며, 그러한 활동을 통해, 목표의식을 바탕으로 일하는 방식의 개선을 통한 생산적 활동의 토대가 마련되었다.

그리고 연구원의 최종 목적인 생존을 위한 가치창조라는 테마를 실현하기 위한 방법을 찾는 일이 시작되었다. 각종 분석적 분석을 통해, 연구원이 목표를 달성하기 위해 필요한 중심핵은 바로 고객임을 인식하게 되었고, 이러한 개념을 교육과 발표회 등을 통해, 직원모두에게 알리고, 공유하는 과정을 밟아 나갔다. 또한 철저히 고객들의 요구를 파악하고, 그 대안을 수립하는 과정이 이루어졌다.

고객의 요구를 체계적으로 파악하고 관리할 수 있도록 고객과의 창구를 일원화시켰으며, 상담과 기술지도에 대한 대고객 업무 프로세스를 통합시켜 고객요구를 즉각적으로 처리 가능하도록 하였으며, 또한 고객의 자사관련 제품들의 시험 분석에 대한 각각의 정보파악이 실시간으로 이루어지도록 프로세스 개발을 도입하게 되었다. 현실적으로 경제적인 어려움도 많았지만 필요에 의한 도전은 이렇게 이루어져 갔다.

### 4.우리의 희망

미래는 창조하는 자의 몫이라는 말이 있다. 그러나 창조를 위한 방법을 찾기는 그렇게 쉽지가 않다. 현실을 잘게 쪼개서 분석하고, 경제적 주변 환경을 예측해야 한다. 그리고 철저한 준비과정이 필요 할 것이다. 연구원은 지난 시간동안 이러한 과정을 밟아 나왔다. 어려운 환경 속에서도 복잡한 그물을 풀 버리를 만들



었고, 그리고 미래를 위한 투자를 시작했다.

현상을 무조건 부정하는 것이 답은 아니다. 단지 가장 필요한 답을 찾기 위해, 최적의 방안을 찾기 위한 하나의 방법일 뿐이었다. 이러한 노력 속에서, 직원 스스로 능동적이고 도전적인 의식을 만들기 시작했으며, 현재 환경 속에서 우리의 위치를 인식하게 되었다. 그리고 변화에 대한 필요를 공감하게 되었고, 그 중심에는 고객이 있음을 알게 되었다. 우리 연구원의 비전인 생존2016은 가치를 통한 창조(Surface Via Value)라는 의미를 갖고 있다. 창조는 만들어 지는 것

이지만, 우리는 찾지 못하던 것을 찾아서 부상시킨다는 의미를 포함시켰다.

긍정의식으로 도전을 시작하여, 변화의 현상을 넘어 가면서 희망을 만들어 가는 연구원! 현재의 주변 여건과 재정적인 많은 어려움 속에 자리하고 있지만, 그것을 기회의 발판으로 삼아 우리의 미래를 만들어 가는 연구원! 비전을 통해 임직원의 뜻과 방향을 하나로 만든 연구원! 앞으로 역동적이고 능동적으로 국제 환경 변화에 대응하며, 발전하는 한국전자파연구원의 모습을 기대해도 좋을 것이다.

|기술표준 2008. 4

