



# 소통(疏通)에 능한 기업만이 살아남는다!(1)

글 : LGERI ■ ■ ■ ■ ■

탁월한 성과를 내던 기업이 갑작스럽게 좌초되곤 한다. 이때 그 주된 문제점을 들여다보면 빠지지 않는 문제가 하나 있다. 바로, 소통(疏通)의 문제다. 고객과의 소통에 실패해 고객의 마음을 잘 못 읽었거나, 조직 내부 소통의 장벽을 쌓고 있는 경우이다. 창의성의 시대에는 이 같은 소통의 문제가 더 중요한 이슈로 떠오를 전망이다. 아무리 좋은 품질과 비용 우위를 갖춘 제품일지라도 고객의 마음 속에 울림을 주지 못한다면 시장으로부터 외면 받을 가능성이 크다. 개개인의 창의성이 집단의 창의성으로 승화되는 것은 서로의 다양한 지식과 경험을 자유롭게 소통할 수 있을 때 가능하다.

이와 같이 소통은 고객 가치 창출의 근간, 집단 창의성 발현의 토대 등의 중요한 밑거름이 되고 있다. 집단의 창의성을 극대화하기 위해서는 다양한 경험과 지식을 가진 인재들이 서로 통섭할 수 있게 해야 하며, 이들의 창의적 아이디어가 잘 공유될 수 있는 시스템과 제도가 뒷받침되어야 한다. 또한, 건전한 피드백이 숨쉬는 상호 신뢰와 협력적 조직 문화가 구축되어야 한다. 무엇보다 CEO가 그 선봉장 역할을 할 필요가 있다. 또한 조직 내부의 집단 지성이 고객과의 소통으로 이어질 수 있도록 할 수 있을 때 진정한 고객 가치 창출이 가능하며, 지속적인 성과 창출을 하는 기업으로 거듭날 수 있을 것이다.

## ● 1 왜 소통인가?

바야흐로 창의성의 시대다. 과거에는 '좋은 품질(Best Quality)'의 제품을 '얼마나 빨리(Speedy)' 그리고 '얼마나 적은 비용(Low Cost)'으로 만들 수 있는가가 중요했다.

이것만으로도 경쟁력 있는 기업이 되어 시장을 호령하기에 충분했기 때문이다. 그러나, 창의성의 시대에

는 이 같은 역량만으로 부족하다. 시장에 내놓는 제품과 서비스가 얼마나 '의미있고(Meaningful)', '가치 있으며(Valuable)', '독특한가(Unique)' 가 더 중요해지고 있기 때문이다. 아무리 뛰어난 품질과 비용 우위를 가진 제품이라 할지라도 의미, 가치 그리고 개성 면에서 창의적이지 못하다면, 그 제품은 고객의 눈 높이를 맞출 수 없고 고객의 마음 속에 울림을 주지 못해 시장으로부터 외면 받게 된다.

### '창의적 기업'이란 꿈과 숨은 복병

많은 기업들이 창의성을 강조하며 창의적인 기업으로 거듭나기 위한 혁신 노력을 경주하는 이유도 여기에 있다. 예컨대, 톡톡 튀는 인재를 확보하고 이들의 창의성이 극대화될 수 있도록 파격적인 인센티브 프로그램을 가동하는 등 색다른 동기부여 방안을 고민하고 있는 모습이다. 또한 조직 내부의 운영 방식도 자율과 창의가 넘치는 방식을 찾기에 여념이 없다. 이 모두가 창의적 기업으로 거듭나, 시장에 인정받게 되고, 장기적으로는 백 년 기업으로 발돋움하고 싶은 꿈을 품고 있기 때문이다.

좋은 인재를 확보하고, 창의와 자율적으로 일할 수 있는 근무 환경을 조성하는데 투자를 아끼지 않은 기업들이 항상 탁월한 성과를 낼 수 있으면 좋을 것이다. 그런데, 현실은 이와 달리 냉혹한 결과로 이어지는 경우가 적지 않다. 특히, 창의적인 기업을 향한 노력이 수포로 돌아가는 경우가 있다. 예컨대, 창의적 인재가 내놓은 색다른 아이디어가 조직 내부에서 효과적으로 논의되지 못하고 사장되고 마는 경우, 창의적인 신제품 아이디어가 기능 간의 불협화음으로 제때 출시되지 못하고 지연되는 경우, 누구보다 먼저 시장에 선보인 창의적 신제품이지만 고객이 원하는 것이 아니라서 외면을 받는 경우, 모두가 고객과의 소통의 문제, 조직 내부의 기능 간의 소통 문제, 구성원들 사이의 소통 문제가 숨은 복병처럼 조직을 괴롭히고 있는 것이다.

이와 관련해서 한 가지 꼭 생각해 보아야 할 것은 조직의 창의성은 단순히 시스템이나 하드웨어를 업그레이드 한다고 해서 갑자기 좋아지는 것은 아니라는 점이다. 정작 중요한 것은 창의성 발현에 좋은 시스템과 하드웨어를 갖추는 것 이상으로, '색다른 아이디어들이 얼마나 효과적이고 지속적으로 창의적 결과물을 낳게할 수 있는가'에 있다. 특히, 눈에는 잘 보이지 않는 소통(疏通)의 문제가 창의성 발현을 가로막는 주된 원인이 될 수 있다는 점에 주목해야 한다.



## 소통(疏通)이 주는 이점



원래 소통이란 ‘(1) 뜻이 서로 통해 오해가 없음’, ‘(2) 막히지 아니하여 잘 통함’이란 사전적 의미를 가진다. 이를 기업 경영에 적용해 보면, 하나는 고객과 기업, 조직 내부의 다양한 조직 간, 임직원들이 원활히 의사소통 하는 것을 의미한다. 또 다른 하나는 단순히 의사소통만이 아니라 정보, 지식, 경험, 물리적 자원 등이 막힘 없이 잘 흐르는 상태를 말하는 것이다. 창의적인 기업이 되기 위해서도, 이 같은 소통은 매우 중요한 역할을 하는데, 소통에 능한 기업이 그렇지 않은 기업에 비해 다음 3가지 측면에서 이점을 가진다.

### ◎ 집단 창의성 발현과 조직 시너지 배가

첫째, 집단 창의 발현의 밑거름이 된다. 창의성의 시대에는 한 사람의 아이디어가 아무리 좋아도, 이를 서로 공감하고 집단 전체의 창의성으로 승화할 수 있을 때 보다 의미 있는 결과를 가져올 수 있다. 소통은 이를 가능하게 하는 중요한 수단이다. 구성원들 간의 건강한 소통은 서로의 색다른 생각을 자유롭게 얘기하고, 건전한 논의와 비판 속에서 서로의 생각이 더 창의적인 아이디어로 발전할 수 있게 만들기 때문이다.

아울러, 소통은 조직 내부의 불필요한 자원의 낭비를 막아줄 뿐만 아니라, 기능 조직 간의 상호 협력과 시너지 창출에도 도움을 준다. 현실적으로 조직 내부의 모든 기능 조직들이 동시에 창의적일 수 없다. 다만, 어느 한 기능 조직에서 발현된 창의적인 아이디어가 조직 내부의 갈등과 마찰 때문에 사장되거나 불필요한 자원 낭비를 가져오지 않게 하는 것이 더 현실적인 대안일 수 있다. 이는 조직 내부의 다양한 기능이 유기적으로 호흡하며, 팀워크를 발휘할 수 있을 때 가능한 것이다.

### ◎ 고객 중심 경영의 견고화

둘째, 소통은 고객 중심 경영을 더욱 견고히 해주는 역할도 한다. 고객 중심 경영의 핵심은 조직 내부의 창의성만 높이는 것이 아니라 고객이 원하는 가치를 얼마나 효과적으로 제공하는가에 있다. 그런데, 창의적인 기업이라고 할 때, 흔히 범하기 쉬운 실수 중 하나는 ‘공급자 중심 마인드’ 내지는 ‘기술 지상주의의 함정에 빠지는 것이다. 쉽게 말해 창의성은 누구도 흉내 낼 수 없는 기술적 발전으로만 가능하다고 오해해, 고객은 별로 원하지 않는 혁신 제품과 서비스를 내놓는 경우를 말한다. 과거 델(Dell) 컴퓨터가 데스크톱 컴퓨터와 워크스테이션의 장점만을 골라 출시한 ‘올림픽’이 대표적인 예다. 기술적으로 매우 훌륭한 제품이었고, 홍보에도 많은 돈을 투자했으나, 시장은 이를 외면하고 만다. 그 이유는 당시 고객들은 기능이 복잡하고 성능이 뛰어난 컴퓨터를 원하지 않았기 때문이다. 당시 회사 관계자는 “올림픽은 고객을 위한 기술이라기 보다 기술을 위한 기술이었다.”라고 토로한 바 있다. 델 컴퓨터의 사례는 고객 가치 창출은 꼭 어렵고 복잡한 기술적 진보

에서만 얻어지는 것이 아니라는 점을 보여주고 있다. 고객이 원하는 것은 오히려 감성적인 부분에 있을 수도 있다. 이를 간과하기 위해서라도 고객과의 지속적인 소통은 중요한 것이다.

### ◎ 신뢰와 믿음의 문화 형성

궁극적으로 소통은 공동체의 신뢰와 믿음의 문화를 만드는 계기가 된다. 앞서 언급한 고객 중심 경영, 기능 간 협력과 시너지, 집단 창의성 발현, 이 모두가 공동체 안의 신뢰와 믿음의 문화가 뒷받침 될 수 있을 때 가능하다. 사실 기업의 성과 창출은 소통이 원활하지 않더라도 가능할 수 있다. 때로는 우연한 발견이나 획기적인 아이디어가, 때로는 최고 경영자의 카리스마가 탁월한 성과 창출로 이어지게 만들기도 한다. 하지만, 이러한 성공이 지속적이 성장과 발전으로 이어지려면 그 이상의 무엇인가가 필요하다. 이것이 바로 신뢰와 믿음을 토대로 한 원활한 소통의 문화이다.

이상의 내용을 종합해 볼 때, 소통은 조직의 창의적인 아이디어가 살아 숨쉬게 하고, 이를 통해 고객 가치 창출로 이어지게 하는 것이다. 더 나아가 신뢰와 믿음의 문화를 형성하게 해주어 장기적인 관점에서 기업의 지속속인 성장이 가능하도록 하는 중요한 역할을 한다 하겠다. 다음호에서는 소통에 능한 기업이 되기 위한 기업 경영 포인트를 좀 더 구체적으로 살펴본다.

▶ 다음호에 계속

