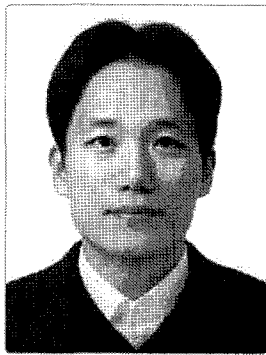


창의성, 개인이 아닌 전체에 붙이는 이름

창조적 조직을 위한 전체로 일하기!



이태원

한국발명진흥회 운영지원팀 계장

창조의 순간

아르키메데스의 '유레카' 순간을 창조의 순간이라고 말한다. 무언가 명쾌하고 시원한 것이 쏟아져 나오는 느낌의 외침. 그래서 우리도 강한 소주의 맛이 혀끝을 미끄러져 목을 따라 넘긴 순간 '카~' 하는 소리를 내는 건 아닐까도 싶다. 창조란 막혔던

무언가가 단숨에 해결되는 속 시원한 기분 혹은 쾌감을 준다는 데에서 그 어떤 음료보다도 청량감이 뛰어나다고 할 수 있다. 스트레스로 기가 막힌 순간들을 보내고 난 하루의 말미에 삼키는 한 잔의 술, 맺혔던 인간관계를 풀어낼 때 부딪히는 술잔의 의미는 그런 점에서 창의적인 아이디어의 순간과도 닮았다.

아무리 일상적이고 규칙적인 일을 하면서도, 아이디어 혹은 새로운 생각은 우리를 참으로 목마르게 한다. 보험업계나 요식업과 같은 백인백색의 사람들을 상대하는 서비스업 종사자라면, 한번 성공했던 방법이 모두에게 통하지 않는다는 것쯤은 몸소 체

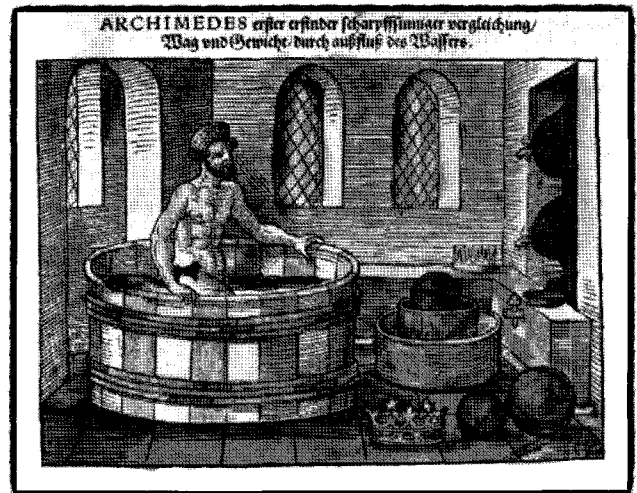


그림1. 아르키메데스가 왕관의 순도를 측정하는 방법을 발견하게 된 창조의 순간



그림2. IDEO에서의 브레인스토밍 회의 장면, 새로운 아이디어들을 포스트잇에 표현하여 공유하고 있다.

힘으로 지니고 있을 것이다. 사람은 다 똑같다는 거만한 생각이 들 때에 골치 아픈 민원인이 나타나고, 문제점을 해결하고 최종제품단계까지 완성했다고 생각한 순간 그 문제점의 해결로 인해 또 다른 문제점이 터지기도 한다. 그럴 땐, 완전히 다른 생각과 아이디어를 찾지 않고서는 도무지 문제가 해결되지 않는다.

더구나 우리는 팀으로 일하는 사회를 살고 있다. 아직도 뛰어난 개인이 실력 발휘를 하는 분야는 많지만, 절대적인 능력과 권능을 가진 개인은 이 시대에서 손꼽아보기가 쉽지 않다. 그동안 수없이 언급했던 워렌 버핏이나 스티브 잡스와 같은 이들이 이제 경영일선에서 물러나면서 자신의 후계로 내세운 이들을 보라. 다시 말하면, 누가 봐도 독보적이고 창조적인 업적을 이룬 이들도 결코 혼자서 일하지 않았다는 점을 알 수 있다. 독단적인 업무지시와 애플 매니아가 아니면 채용도 하지 않는다는 말이 나돌 정도로 고집 센 스티브 잡스로 알려졌다지만, 그는 절대 독불장군이 아니었다. 아이팟이란 혁신적인 상품의 디자인도 IDEO¹⁾라는 세계적인 디자인 그룹의 작품이었다. 스티브 잡스는 단지 최고가 누구인지를 알고 있었을 뿐이고, 자신이 가진 역량과 애플의 기술력을 배경으로 IDEO라는 디자인 업계의 최고를 통해 작품을 만들어 낸 것이다.

이번 글은 보다 창의적인 조직을 만들기 위한 몇 가지 아이디어를 찾아보는 데에 주안점을 두었다. 개인이 아닌 하나의 조직 혹은 팀이 진정한 창조적인 단위가 될 수 있다는 사실을 인식하고, 그러한 조직을 만들기 위한 제언들에는 어떠한 것들이 있는지를 나누어 보고자 한다.

브레인스토밍의 오용과 남용

회식메뉴를 결정하거나, 생산적인 농담을 즐길 때 정도 외에는 브레인스토밍을 회의의 방법으로 삼는 경우는 매우 드문 듯하다.

그런데 조직의 창의력을 말한다고 하면서 브레인스토밍을 언급하고 있는가하는 의문이 생길 것이다. 브레인스토밍은 개인이나 조직이 창의적인 아이디어를 도출해 나가는 방법이자 아이디어가 드러나는 과정 그 자체이기도 하기 때문이다. 그리고 팀원들의 의사와 조직의 문화와 커뮤니케이션 규칙 등이 고스란히 드러나는 과정이기 때문이다.

팀은 그 자체가 개인들의 단순한 모임이나 결합이 아니라, 공동의 목적과 목표를 위해 결성되고, 소속된 개인들은 그 목적과 목표를 가장 효과적으로 수행해야 할 의무와 실행력을 가진 사람들이다. 이들이 그저 단조로운 일상의 업무 가운데 함몰되어, 조직의 활력을 일으키지 못한다면, 조직은 활성을 잃고 만다. 그런 종류의 일이라면, 차라리 외부의 전문기관에 아웃소싱하는 것이 바람직하다. 많은 기업들이 이미 교육, 급여, 복지 등의 사항에 대해서 외부 기관에 아웃소싱하고 있는 것은 조직의 생산성과 활력을

1) 기업뿐만 아니라 공공부문에서도 인간중심, 디자인 중심의 혁신과 성장을 돕는다는 취지로 사업을 운영하고 있는 글로벌 디자인 기업. CEO인 팀 브라운은 디자인분야에서만 이 아닌 모든 업무 영역에서의 디자인적 사고를 주창하고 있다.

확보하고자 하는 노력이다.

**유능한 인재들의 단순결함으로는
시너지를 얻을 수 없다**

단순히 능력 있는 개인들을 한 묶음으로 묶는다고 해서 창조적인 시너지가 발생하지는 않는다. 그들은 그저 각자 일할 뿐이며, 오히려 조직의 창의성을 해치는 결과를 빚는다. 브레인스토밍을 포함해서, 이러한 팀이 공통의 회의를 진행하게 되면, 소위 사회적 태만이라는 현상이 나타난다. 이는 개인적인 아이디어에 대해서도 혼자 일할 때보다 더 낮은 책임감을 갖게 되는 현상을 의미한다. 그리고 다른 사람도 비슷한 의견이나 아이디어를 갖고 있겠지 하는 마음에서 좀처럼 아이디어를 말하지 않는 분위기를 형성하게 되기도 한다.

그래도 한 사람보다는 팀이 낫겠지 하는 생각도 여지없이 무너지는 상황이 있다. 집단주의적인 성향이 강한 문화를 가진 팀 혹은 기업이라면, 새로운 아이디어를 가진 사람은 그야말로 왕따가 되고 만다. 담배를 끊기 위한 목적으로 모인 12명의 실험집단에서 한 사람이 강력하게 금연을 주장하자, 주변 사람들이 그에게 압력을 가했다. 그리고 금연주장자는 다시금 회심(?)의 증거로 이 모임이 끝날 때까지 하루 두 갑의 담배를 피우겠다는 다짐을 해야 했다. 이러한 점들이 아무리 능력 있다고 인정받는 사람들이라도 공동의 세밀한 목표가 없이는 이합집산만도 못한 퇴보를 보이는 이유가 된다. 비유해서 말하자면, 세계적인 클래식 악기 연주자들을 한 자리에 모아 연주케 하는 것이 아니라, 각각의 방을 나누어 연주를 하게 하고 각각의 악기별 연주 녹음을 동시에 듣는 것과 마찬가지다. 결과는 어떨까? 완전한 하모니? 완벽한 불협화음이 예상되지 않을까?

**창의적인 아이디어를 도출하기 위한 회의의 원칙
첫 번째는 비판하지 않는 것이다. 달리 말하면, 경청**

이라고 말할 수 있다. 과거에도 많이 제안이 되었으나 실행가능성이 없는 아이디어라고 할지라도, 경청의 의식으로 회의를 진행하는 것과 아닐 듯한 기미가 보이는 즉시 싹을 자르듯 쳐내는 비판의식으로 회의를 진행하는 것은 분명 다르다. 전자는 비록 실행이 미흡한 아이디어라 할지라도 경청하는 다른 팀원들로부터 새로운 아이디어를 공급됨으로써 실행력을 얻을 수도 있다. F-15라는 거대한 전투기를 띄운 힘은 항공기 설계의 우수성이라기보다는 강력한 엔진의 출력 덕분이었다.²⁾

반면, 후자의 경우는 개인 스스로가 자신의 불완전한 아이디어를 제안하지 못하게 한다. 개인적으로 일하는 창안자들이 가장 힘들어 하는 것은 바로 자신의 고안과 아이디어에 대한 평가다. 아이디어란 원래 완벽한 실행계획이 아니다. 하나의 아이디어는 지속적으로 점검하고 실행계획으로까지 발전하기 위한 충분한 시간과 노력이 투입되어야 한다. 그런 점에서 명확한 반대의견도 없이 아이디어의 제안에서부터 제재를 받는 것은 분명 창의적인 분위기와 문화를 해칠 뿐이다. 라이트 형제의 비행기는 그들이 허물 없는 형제사이였기에 가능했다고 봐도 과언이 아니다.

두 번째로는 자유분방한 분위기를 들 수 있다. 앞서 언급한 내용과도 유사하지만, 아이디어란 고정된 사고의 틀에서 짜내는 것이 아니라, 아르키메데스의 '유레카'의 순



그림3. F-15를 띄워 올린 힘도 불완전한 아이디어를 보완한 지속적인 노력의 결과였다.

■ 최근 5년간 '특허 괴물'의 소송 건수 현황

순위	피소기업	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년	전체
1	삼성	5	3	8	13	9	38
2	마이크로소프트	3	5	6	11	9	34
	모토로라	1	6	4	12	11	34
4	HP	6	3	4	9	10	32
5	AT&T	2	2	6	14	6	30
6	소니	3	7	4	8	7	29
	LG	0	7	3	11	8	29
8	애플	4	3	3	11	7	28
	델	4	3	7	9	5	28
	노키아	2	7	3	9	7	28

자료 : 미국 패이먼트프리트

그림4. Patent Troll의 먹이가 되지 않으려면? "더 이상 출원량으로 승부할 수 없는 상황"이 찾아온 것이다.

간에 떠오르는 것이기에 자유롭고 해방된 상황이 중요하다. 왕의 연구실에서 고민을 안고 빠져나와 심신의 피로를 풀어주는 따뜻한 목욕통 안에 몸을 담그고 있는 아르키메데스를 떠올려 보자. 혹은 쥐가 날 정도로 압박감을 느끼다가 해변가를 지나는 도로를 따라 드라이브를 하는 자신의 모습을 상상해 보자. 무언가 해방감과 함께 묶여 있던 생각의 틈이 벌어지는 느낌을 느낄 수 있지 않을까?

경직된 조직에서는 자율과 자기 의사가 중요하지 않다. 오직 충성이라는 말로 대변되는 복종과 지시의 수렴이 가장 높은 덕목이다. 수직 계열화된 틀을 벗어나게 해주는 사고방식이 결코 달가울 리가 없다. 혹시, 온갖 인사권과 실적을 무기로 직원들에게 산뜻한 아이디어를 요구하고 있지 않은지 되짚어보자. 당신은 그저 불평 없이 나사를 조일 조립공이 필요한 업무의 팀장인가, 조금이라도 생산성 있는 사고와 생각으로 업무를 개선하고자 하는 팀장인가?

세 번째는 질보다 양을 우선해야 한다는 점이다. 삼성과 소니가 양적인 측면보다는 상대가 보유한 유효한 특허의 수를 가지고, 크로스라이센싱을 했던 일은 이제 전설과도 같은 일이 되어버렸다. 우리나라도 세계 4위의 특허보유

국에 걸맞는 양질의 특허를 기대하며 이미 출원량을 충분히 채웠던 기업들은 질적인 승부에 주목하고 있다. 질보다 양을 우선했던 과거의 특허출원 전략에 대해서 많은 비판도 있고, 분명 양보다는 질을 택하는 달라진 특허전략에는 그러한 비판들을 발전적으로 수용한 태도 있을 것이다. 하지만 긍정적인 측면에서 보자면, 우리는 아이디어를 다듬어 권리화하는 일련의 과정에 대해 충실히 학습한 것으로 보면 된다. 길을 닦는 것과 고속의 차량을 만들어 내는 것은 결코 별개의 사건이 아니다. 잘 닦인 길이 있어야 성능 좋은 차량을 만들어 내는 것이 의미 있는 것처럼, 절차에 대한 확고한 이해와 이를 활용할 수 있는 방법론적인 전략이 있어야 아이디어가 권리로 거침없이 달려갈 수 있다.

물론, 우리는 이와 같은 특허의 양적인 팽창의 과정에서 적지 않은 거품과 흠결을 만들어 냈음도 간과할 수는 없다. 흠이 있는 특허를 양산해 내거나, 방어력 없는 특허로 인해 누수 되고 있는 자원이 염려되는 것도 사실이다. 그럼에도 불구하고, 앞으로의 특허는 질적인 우위를 갖추기 위한 전략을 통해 탄생될 것이다.

네 번째, 결합과 개선이 만족스러운 성과를 만들어 낸다. 결합은 기존의 것과 기존의 것 혹은 기존의 것과 새로운 것이 합쳐진 모습을 의미한다. 그리고 이러한 결합은 결국 기존의 것보다 나은 무언가를 위한 전략이자 아이디어다. 개선이 없는 결합이란 그저 무의미한 덧붙이기로, 앞서 단순히 능력 있는 사람들의 집합소로서의 팀과 유사하다. 다양한 기능을 갖는 멀티펑션 툴(multi-function

2) 1972년에 첫 시험비행에 성공한 기체임에도 현재까지도 다양한 결함이 보고되고 있다. "Air Combat Command clears selected F-15s for flight," Air Force, 9 January 2008. Retrieved: 1 September 2011: "F-15 Eagle accident report released," US Air Force, 10 January 2008. Retrieved: 26 January 2008; Buzanowski, J.G. "Air Force leaders discuss F-15 accident, future," US Air Force, 10 January 2008. Retrieved: 26 January 2008.



그림5. 1980년대 출시된 비디오TV의 신문 전면 광고. LG전자는 최근까지도 비디오TV를 생산하고 있다.

tool)은 사람들의 기대심리를 자극한다. 옛날에 TV와 비디오의 결합이 그러했고, 최근의 MP3플레이어와 휴대전화기가 그렇다. 과거 TV와 비디오의 결합이 생각만큼 공전의 히트를 기록하지 못한 것에 반해, 오늘날 음악을 플레이할 수 없는 휴대전화는 인기가 없다. 아니, 그런 제품을 찾는 것부터가 고난이의 일이다. 분명 시너지를 일으킬 만한 분명한 차원의 발전이 결합에는 담겨야 한다. TV와 비디오의 결합이 그저 올인원(all-in-one)의 개념을 발전시킨 것에 지나지 않았다는 점이 비성공³⁾의 이유다.

물론 여기까지는 실험실에서의 연구로부터 얻은 결론이라고 할 수 있다. 그렇지만, 분명 필수적인 조건이자 원칙이라고 볼 수 있다. IDEO 그룹은 이러한 원칙에 더해, 보다 현실성 있는 아이디어 도출전략을 추가하여, 오늘날 같은 혁신의 기회들을 만들어 가고 있다.

그것은 먼저, 주제에 집중하도록 하는 것이다. 아무리 열띤 토론이어도 문제점과 해결책에 초점을 두지 않고는 언저리의 대화로 마무리되고 말 것이다. 우리가 흔히 브레인스토밍이라고 부르는 회의 형태는 언제 사용하고 있는가? 필수불가결한 사업의 핵심적인 아이디어를 얻기 위해 사용하는 경우가 대부분인가? 그보다는 점심이나 회식에서 먹을 음식을 결정하고, 팀의 단합을 위한 워크숍 프로그램 짜는 정도에 그치지 않을까? 대부분의 사람들이 브

레인스토밍을 단지 가벼운 의견이나 아이디어를 모으는 수단으로 여기고 있다. 하나의 조직이 창조력을 갖추는 막강한 톨임에도 불구하고, 포르쉐를 타고 밭일 나가는 촌로와 같은 상황을 만들고 있다.

다음으로는, 한 번에 한 가지 주제만을 이야기해야 한다는 것이다. 분명 대화와 토론 중에 앞서 생각하는 이들이 있고, 주제와는 직접 관련이 없지만 당장 말하지 않으면 안 될 것 같은 좋은 아이디어가 떠오를 때도 있다. 하지만, 이는 결국 집중력의 부재에서

오는 것으로, 한 주제에 집중할 때에 이런 역력의 에너지가 새어 나가는 것을 방지할 수 있다.

그리고 화이트보드나 포스트잇을 활용하여, 갓 태어난 아이디어들을 흩어지지 않게 모으는 것이다. 이제 부화한 아기 새를 물가로 데리고 나가거나 갓난아이에게 성장(盛裝)시키는 것은 오히려 자유를 박탈하는 것이다. 아이디어는 계획안도 아니고, 권리장도 아니다. 아이디어는 아이디어답게 취급해야 발전 전략이 추가되고, 실행전략이 결합될 수 있다.

마지막으로 브레인스토밍의 일정을 사전에 통지하는 것이다. 앞서의 말대로 우리의 상식적인 생각으로는 브레인스토밍은 준비되지 않은 회의이며 워밍업을 위한 회의기에, 사전에 브레인스토밍 회의를 한다는 공지는 왠지 낯설다. 하지만 자신의 업무와 관련된 다양한 아이디어들을 생각해오고, 충분히 발전시켜 본 경험과 경력이 있는 사람이라면, 어떤 주제로 언제까지 아이디어를 담아 와야 한다고 하는 사전통지가 자기 스스로의 마감시한이 되고, 아이디어를 만들어 낼 자극제가 된다.

진행은 아무나 하나?

물론, 이와 같은 회의의 효율을 높이기 위한 방법 외에 도 3~10명이, 45분~2시간 정도로 회의를 진행한다는

등의 보다 세부적인 약속들도 있다. 그리고 여기에 더하여, 더욱 중요하게 손꼽는 것은 훈련을 받은 진행자다.

전문적인 훈련을 받은 진행자가 이끄는 회의에서 도출되는 아이디어가 그렇지 않은 경우보다 2배는 양질의 아이디어라고 하는 것도 이미 확보된 결론이다. 특히 각각의 업무에 함몰된 전문성 지향의 조직사회에서 각자의 이야기를 질서있게 뽑아내는 능력은 충분히 훈련하지 않으면 안 된다. 대화와 토론을 바탕으로 하지 않는 팀은 명목상으로는 하나의 이름 아래 모인 팀이 될 뿐이다. 이는 창의성, 독창성 모두에 적용된다. 더욱이 실행가능성, 효용성 그리고 보편성의 측면에서 검토했을 때에도 역시 2배가 넘는 양질의 아이디어를 내놓은 것은 전문적인 진행자가 있었을 때 가능했다.

결국 팀에 목표를 부여하고 주제의식을 중심으로 토론을 진행하면서, 거기에 훈련받은 진행자까지 있는 경우라면, 전혀 그렇지 못한 보통의 조직에 비해 4배에 가까운 성과를 낸다는 것은 산술적으로도 계산이 된다. 더불어 실행력 높은 세밀한 계획안이 수립된다면, 이를 수행하는 단위에서는 보다 명료하게 업무가 진행된다는 점을 감안하면, 회의 한 번의 위력이 어떤 결과를 낳을지는 두 말이 필요 없어진다.

“

기장과 부기장의 커뮤니케이션의 실패가 불러온 대한항공 항공기의 끔 추락사건 같은 끔찍한 실패사례를 거론하지 않더라도, 부정확한 지시나 합의되지 않은 채 끝내 버린 회의의 악영향이 어느 정도일지는 쉽게 추측할 수 있다.

”

위원회는 전문가인가, 사공인가?

결론부터 말하자면, 위원들은 전문가이기는 하지만, 실전에서는 사공에 더 가깝다. 각 분야의 전문가들은 분명 자신만의 목소리를 내는 데에 바쁘지, 결코 의견을 수렴하고자 모인 이들이 아니다. 그나마도 전문분야에 대해서만 의견을 말하면 다행이지만, 엔지니어가 자신이 개발한 기술이 적용된 제품의 판매에까지 왈가왈부한다면 귀를 트일 진짜 아이디어가 아닌 이상, ‘감 놔라! 대추 놔라!’ 식의 이야기로 받아들일 수밖에 없다. 전문가들의 의견을 조율하고, 필요한 수준에서의 답변을 유도해내는 합리적인 질문을 던질 수 있는 진행자가 분명 필요하다. 그렇지 않을 경우, 위원회에서 던져지는 의견들은 수렴이 아닌 발산이 되어, 서로를 혼란스럽게 만든다. 사공이 많으면 배가 산으로 간다는 속담이 위원회를 일컫는 이야기가 되지 말아야 할 것이다.

물론 성공적인 아이디어 도출을 위한 노력과 훈련은 브레인스토밍 등의 회의를 주재하는 진행자와 아이디어를 평가하는 위원회의 위원들만의 몫이 아니다. 무엇보다 참여하는 이들에 대한 훈련이 중요하다. 창의적인 아이디어를 도출하기 위한 전제조건들을 지키는 것으로도 상당한 변화와 발전이 있으리라 생각한다.

그 하나가 막연히 새로운 것을 생각해 내는 것이 아니라, 기존의 아이디어와 비교해서, 보다 독창적이고 차별성을 갖춘 아이디어를 제안하는 것에 있다. 논어에서도 공자는 ‘옛 것을 익혀 새로운 것을 안다’는 온고이지신(溫故而知新)의 정신을 강조하고 있다. 과거는 분명 옛 것으로부터 나온다. 근거나 근본이 없는 생각이나 제품이 생산성이

3) 분명히 비디오TV는 성공한 제품이기는 했다. 1994년과 1995년 무렵 TV의 표준과도 같은 형태였다. 하지만, 성능 좋은 비디오플레이어들은 여전히 단독제품으로 생산이 되었고, 비디오TV가 둘 중 하나만 고장이 나도 수리를 해야 한다는 점에는 비디오가 고장 난 TV가 되는 사례가 흔히 있었다.

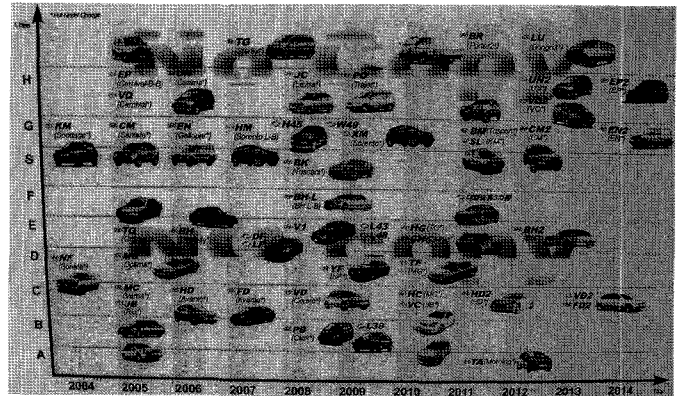
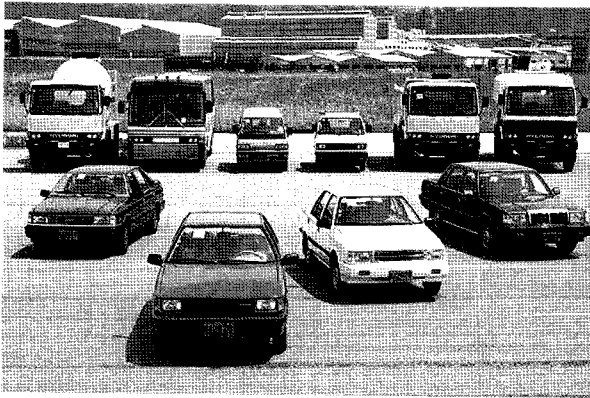


그림6. 현대기아차의 꼭 찬 라인업 (좌측은 1980년대의 현대자동차 라인업)

나 기업의 가치를 보장하지 않는다. 자동차 제조회사들이 자신만의 독특한 라인업을 갖추고 한 눈에 봐도 어느 메이커의 차량인지를 알 수 있도록 만드는 것도 그 기업이 가지고 있는 신뢰와 전통을 바탕으로 하여, 기술적으로 문화적으로 발전된 차량을 만들어 내고 있음을 소비자에게 인식시키는 것이 얼마나 중요한 과업인지를 알려 주는 것이다.

그리고 문화라는 말로 일컬을 수 있겠지만, 사회적, 예술적 측면 그리고 기본적으로 경제적 측면에서의 가치를 판단해 보아야 한다. 아무리 혁신적인 아이디어라도 자신의 업, 혹은 기업의 문화적 가치나 경제적 가치에 부합하지 않는 것이라면 과감히 버릴 줄 아는 용기도 필요하다. 기업에서 효용가치가 없는 아이디어라면, 혁신적으로 보이는 아이디어일지라도 현실과 현재적 가치를 바탕으로 생산된 아이디어라고 볼 수 없는 경우가 많다. 더구나 이런 아이디어는 다른 영역이나 타 기업에서라도 실행력 있는 계획이 되기는 어렵다.

이렇듯 사전에 제시된 회의의 조건과 참여자들에 대한 훈련이 아이디어의 질에 지대한 영향을 미친다. 이와 같은 조건이 부여되지 않으면 사람들이 흔히 자신에게 익숙한 업무와 아이디어에 고착되어, 독창성을 희생시키고 만다. 그래서 발전이 없이 도태되는 기업들의 내면을 들여다 보면, 과거의 성공을 답습하려는 시도에 여전히 몰입되어 있는 경우가 적지 않은 것이다. 패러다임이라는 측면에서 보

아도, 새로운 문제는 기존과는 완전히 다른 기반에서 풀어야 한다. 문제를 발생시킨 시스템을 가지고, 과거에 성공했다는 전력을 근거로, 문제를 풀고자 하면, 오직 실패가 우선할 뿐이다. 맞지 않는 열쇠로는 문을 열 수는 없는 일이다.

성과에 대한 보상은 누구에게?

많은 기업들이 특허출원에 따른 보상제도를 마련하고 있다. 그렇다면, 그 보상은 누구에게 주어질 것인가? 팀 단위로 업무를 수행하고, 동료들 간의 의견교환이 아이디어를 얻고 마름질하는 데에 큰 도움이 되었을 텐데, 개인에게만 주어진 과업이나 과제가 아닌 이상, 팀 단위 혹은 그룹단위로 포상하는 것이 가장 높은 성과를 보인다고 한다.

거듭 언급하는 바가 되겠지만, 연구부문이든 기획부문 이든 우수한 연구원이나 부서원들을 서로 연합 없이 그저 모아 놓은 것에 불과한 조직은 누구도 만들고 싶지 않을 것이다. 팀 내에서 소위 브레인 역할을 하는 이들은 서로 다른 생각을 공유하며 대화해야 하고, 그 결과로 얻어진 아이디어가 가장 최선의 결과를 만들어 낼 것이 분명한데, 그렇다면 그 성과를 아이디어를 최종 제안한 사람에게 주어야 할 것인가? 그렇지 않다. 팀 단위, 혹은 그룹 단위의 보상제도를 운영하는 것이 바람직하다 할 것이다. 물론, 개인 단위의 과제로 볼 수 있는 성과들도 있지만, 아이디

어를 도출하여 이를 계획으로 혹은 권리로 변모시키는 작업은 팀 혹은 그룹의 일이 되어야 한다.

당신은 창의적 자유를 견뎌낼 수 있는가?

글을 마무리하기 전에 분명히 던져야 할 두 개의 질문이 있다. 하나는 '창의적인 아이디어를 원하는가?' 이고, 또 하나는 '창의적 자유를 견딜 수 있는가?' 이다. 우리가 일하는 모든 기업과 기관은 창의적인 아이디어가 필요한 조직이라고 할 수 있다. 변화하는 시대에 과거를 답습하는 것은 퇴보 이상의 실패와의 계약을 의미한다. 그저 열심히 달려도 퇴출의 위험을 안게 되는 것이 오늘날의 변화사회이다. 그런데, 발전적인 전략과 문제해결을 위한 아이디어를 끊임없이 창조해내지 못한다면, 성과와 성공을 말할 자격도 얻지 못하는 것이 현실이다.

창의적인 사람은 대체로 열린 사고를 가진 자유로운 영혼들인 경우가 많다. 그런 자유로운 사고와 행동의 후배나 부하직원을 보고 당신은 기꺼이 받아줄 수가 있는가? 조직의 질서와 상명하복의 가치를 좀 더 존중해야 한다고 생각한다면, 그 크기만큼의 창의력은 분명 기대해서는 안 된다. 혹, 창의력이 발휘되기 위한 최소한의 자유라는 임계점도 다다를 수 없다면, 아예 창의적인 조직 만들기를 포기하는 것이 나을지도 모른다.

창의적인 아이디어가 필요함을 인식한 이상, 창의적이고 창조적인 분위기와 문화를 만들어야 하는 것은 필수적이다. 수용소문학이라는 장르가 생길 정도로 갇힌 이들이 썼던 수많은 작품들이 있다. 이 작품들에는 깊은 고뇌가 있고, 삶에 대한 깨달음이 담겨 있다. 하지만, 그 안에서 어떤 창의성을 발견했노라고 하는 사람은 없다. 역경을 이겨 낸 놀라운 능력이나 목적의식을 창의적이라고 말할 사람이 있을지는 모르겠다. 삶에 대한 고뇌와 깨달음. 이것이 수용소라는 곳의 문화적(문화라고 일컬을 수 있다면) 색채다. 창의적인 아이디어를 얻고자 한다면 분명 창의적인 활력이 넘치는 분위기를 조성해야 한다.

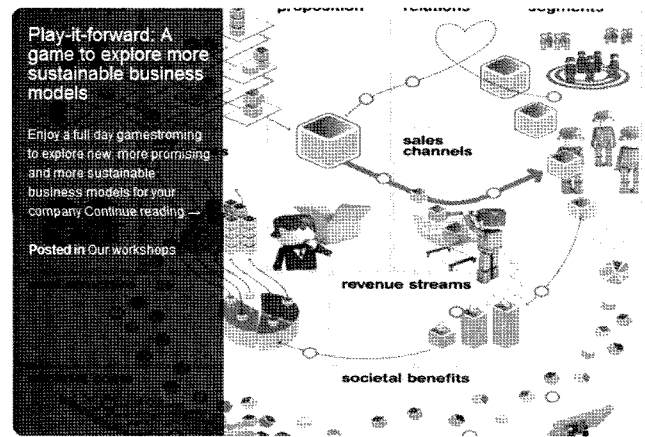


그림7. 경영컨설팅 그룹, Studio Park이 소개하고 있는 Gamestorming 기법

최근에는 브레인스토밍 기법에 대한 연구가 발전적으로 진행되면서, 게임스토밍이라는 방법도 등장하고 있다. 말 그대로 게임을 통한 브레인스토밍이라고 할 수 있다. 게임이 달성해야 하는 목표와 경쟁, 기술의 습득 혹은 재화의 물물교환이라는 다채로운 미션이 담겨 있다는 점에서, 해결해야 할 문제점을 놓고 브레인스토밍을 하는 모습과 유사점이 크다. 아직은 낯선 개념이지만, 현재의 회의 분위기나 회의스킬을 향상시키고자 한다면, 이와 같은 새로운 기법을 적극적으로 도입해 봄으로써, 새로운 패러다임을 저항감 없이 받아들이기 위한 지혜를 발휘해 보는 것도 적극 추천한다.

각자를 인정하고, 경청하는 분위기가 형성된다면, 달성할 수 있다. IDEO의 사장이 아이디어 회의에서는 자신도 하나의 의견을 제안하는 사람에 불과해진다고 한다. 원탁에 앉아 있다는 의식이 없으면, 아이디어는 제안될 수밖에 없다. 관료적 구조를 가진 조직이라면, 자치권을 가진 국가들의 연합체인 연방국과 같이 하부 조직에 독립적인 의사결정과 예산운영권한을 주어서라도 변모의 과정을 밟아야 한다. 기업만큼 견제와 균형이 설 자리가 없는 조직도 드물기 때문이다. 2011. 10 |