

한국은 다음 단계로 도약할 수 있는가?

소프트 랜딩 컨설팅

개요

근면한 기업가들과 국가 경제 계획의 효과적 실행으로 한국 경제는 전후의 빈곤 상태에서 OECD 회원국의 위치로 도약하게 되었다. 20세기 후반에 있어서 한국기업에 성장 동력이 된 ‘좋은 품질을 경쟁력 있는 가격’으로 라는 사업모델은 21세기에 들어서서 소위 개발 도상국들이 경쟁력 있는 상품과 서비스들을 훨씬 더 낮은 가격에 제공함으로써 큰 도전을 맞게 되었다.

특히 염려되는 부분들을 나열해 보면:

- 한국 상품과 서비스가 선진 시장에서 경쟁하기 위해서는 새로운 접근방식을 필요로 한다.
- 문제 해결 방식에 있어서 “가장 좋은 답은 하나 뿐”임을 강조해 온, 예전의 권위주의적 사고방식을 탈피한 기업은 소수에 불과하다.
- 모든 직급의 관리자들은 상위급의 보복을 두려워함이 없이 비판적/창조적 사고방식을 채택할 수 있어야 한다.
- 국제 시장에서 효과적으로 경쟁하려면 기업은 모든 직급에 있어서 ‘전문적 글로벌 업무 스킬’ 교육을 집중적으로 제공할 필요가 있다.

최근 저하된 한국 경쟁력

“한강의 기적”은 요행이 아니었다. 한국이 빈곤 상태에서 여기까지 발전한 것은 탁월한 기업 경영진과 기업가들 때문이었다. 그들의 사고방식과 경영 관행은 지난 20세기 후반의 경제발전에서 있어서 아주 탁월한 역할을 수행하였다.

하지만 현 상황은 약간 심각해 보인다. 한국무역협회(KITA)에 따르면 미국 시장에서 한국 수출 상품의 점유율은 지난 3년간 매년 하향곡선을 그려왔다. 전기전자제품 점유율은 9.25%에서 5.37% 까지 떨어졌다. 그 원인은 한국 제품이 개발도상국 제품에 비해 가격 경쟁력을 잃고 있기 때문이다.

한국 정기간행물의 웹사이트에서 “국제경쟁력”을 검색해보면 한국의 국제경쟁력이 저하된 실례를 더 많이 찾을 수 있다. 그러나 여기서 강조하려는 점은, 국제적 맥락에서 볼 때 한국적 사고방식이 국제경쟁력 저하의 잠재적 원인인 것으로 보인다는 점이다. 이유를 들자면 지금은 예전 그 어느 때보다도 국제 통상, 특히 선진국 수준의 국제 통상에 있어서 비판적 사고와 상상력에 근거한 치밀한 계획이 요구되고 있다는 점이다. 보편적으로 가능한 한 빨리 일을 마치고 싶어하는 한국인들의 마음과는 정 반대로, 훌륭한 계획과 치밀한 실행 외에는 더 빠른 지름길이 없기 때문이다.

한국 기업체의 직원들은 국제 경쟁의 심화로 인해 자신들의 일자리가 좀 더 위태로워졌다는 점을 인식해야 한다. 보다 많은 기업체에서 글로벌 경쟁력에 대한 인식이 사장 직무실이나 국제담당 부서를 넘어서서, 보다 더 깊게, 보다 더 광범위하게 확산되어야 한다.

보편적인 한국적 사고방식의 실례

흔한 예로, 한국 기업의 의사결정 과정, 즉 기업들이 전통적으로 중요한 구매나 전략적 결정 등을 내릴 때 평가하는 방법에 대한 사례들을 살펴보자.

첫째로 평가 위원회가 구성된다. 위원회의 위원들은 먼저 평가 또는 선정 기준을 정하고 선택사항을 검토한다. 이 첫 단계에서 평판 있는 ‘전문가들’에게 자문을 구하는 것이 통례이다. 이 전문가들은 기업 내의 인물일 수도 있지만 주로 대학 교수이거나 최고 경영진이 인정하고 존경하는 외부 인사들이 많다. 그러므로 이들은 “최고의 지식”을 소유한 자로 간주된다.

서양의 평가자들도 사안을 통찰하고 거기에 대해 자문을 얻기 위해 존중 받는 권위자들을 찾지만 당장은 이들과의 의견에 거리를 둔다. 왜냐하면 권위자나 전문가들이 이전에 한 작업은 기껏해야 정보 출처 중 하나에 불과하다라고 생각하기 때문이다. 그러나 한국 기업들은 정치적 고려 때문에 전문가들이 백서에 제시한 소견이나 구두 의견이 무비판적으로 수용할 가능성이 높다. 그 결과 이 전문가들의 소견이, 마치 평가 위원회의 요망사항에 부합되는 것처럼 작성되어지며 평가 기준에 포함시켜진다.

여기서 말하고자 하는 것은 다른 적절한 평가 기준은 존재하지 않는다는 것이 아니다. 다른 평가 기준도 물론 존재한다. 문제는 훨씬 더 적절한 평가기준을 희생시키면서까지 정치적 요소 때문에, 애매모호한 선정기준을 만들어 거기에 과도한 비중을 두는 데 있다.

또 다른 흔한 예로, 많은 한국인들이 생각을 정리하고 발표하는 기술을 들 수 있다. 한국어 구사 능력이 없는 외국인은 한국인들이 생각을 발표하는데 매우 장황하다는 인상을 받는다. 그런데 이 외국인들이 한국어 구사 능력을 갖게 되거나, 혹은 한국인들이 영어로 의견을 진술하는 회의에 참석하게 되면 한국인 참석자들이 난데없는 가지를 쳐, 대 주제와는 관련 없는 아이디어들을 제시하면서 의견을 줄줄 나열한다는 것을 발견하게 된다. 여러 방식으로, 또 여러 방향에서 주제를 다루면서 서론, 논리를 전개하는 본론, 그리고 적절한 결론이 결여된 공개 연설들을 참고 들어야 하는 경우도 허다하다.

한국에 수십 년 체류하고 마치 한국인처럼 한국어에 능통한 미국 친구는 이러한 형태의 사고를 '양동이에 가득 찬 돌맹이'라고 부른다. 그는 수십 년 동안, 조직적 요소가 결핍된 아이디어들이 마치 양동이에 돌맹이들을 던져 넣는 것과 유사하게, 딱치는 대로 쓴 것 같은 무수한 보고서들을 간신히 읽어내간 경험을 이야기해 주었다. 이 보고서들은 관찰과 결론, 의견들이 뒤범벅인 것처럼 보였다는 것이다. 최종 보고서들이 논리적 진술과 구성이 결여되어 있고 명확하고 논리적으로 입증된 결론 없이 끝나는 경우가 너무 많았다는 것이다.

이러한 건의 보고서들은 여러 가지 가능 시나리오에 대한 적절한 검토가 결여되어 있는 경우가 많아, 제시된 주장을 정당화하기 위한 논리의 자체 점검이 없었다고 한다. 보고서 작성자들이 "단 하나의 최고의 해결책"을 주장하며 맹목적으로 "활주로를 질주"하는 경우도 자주 있다는 것이다. 그 결과 실행계획에 있어서, 장기적 실행과 운영 과정에 영향을 줄 수 있고 거기에 대처할 수 있는 실제적이고 실용적인 많은 문제들이 거의 다루어져 있지 않다는 것이다. 이미 합의됐거나 허가 받은 방향으로 일을 급히 시작해 놓고 문제가 일어나면 그때그때 대처하는 것이 통상적 관행이라고 한다.

물론 이런 방식에도 몇 가지 장점이 있다. 이 유형의 사고를 통해 한국 기업들은 놀라울 정도로 신속하고 민첩한 경영을 할 수가 있었다. 이와 동시에 많은 비용과 비효율성이 간과되고 있다. 그래서 외국인의 관점에서 볼 때 한국적 실행 방법은 "무질서하다"는 인상을 줄 수 있다. 짧은 시간 내에 동시에 일을 하기 위해 무서운 속도로 돌진하는 동안에 일어나는 낭비적 요소에 대해 관리자가 정식으로 인정하는 경우는 거의 없다. 이런 접근방식은, 평가 기준이 올바르다는 전제하에서, 그리고 실행하는 과정에서 어떤 중대한 문제도 일어나지 않는다는 운이 따르고, 또 아주 유능하고 노련한 인물들이 실행 팀에 있을 경우에만 효과가 있다. 그러나 이렇게 좋은 요인들이 항상 따른다는 것은 세계 어느 곳에 있는 회사든 있을 수가 없는 일이다.

한국인들에게서 볼 수 있는 창조적 사고

서양인들이 가진 편견 중 하나는 한국인들에게는 수평적, 비판적, 창조적 사고가 결여되어 있다는 것이다. 그러나 한국인들 중에는 바둑을 잘 두는 이들이 꽤 많은데 바둑에서 상대방을 이기려면 이와 같은 사고방식이 필수적이다.

한국인들에게 타고난 비판적 사고방식이 실제로 존재하는데 왜 한국기술은 독창적인 개발 면에서보다 응용부면에서 더 창조적이라는 불공평한 비판을 받아온 것일까? 한 예로 삼성은 특허 등록 건수에서 IBM에 이어 세계 2위의 기업임에도 불구하고 제록스 복사기나 워크맨 같이 세계적으로 유명한 독창적인 제품을 개발하지 못했다.

이 점을 다른 각도에서 보기로 하자. 대부분의 사람들은 모르지만 세계 최초의 MP3 플레이어는 '새한 정보 시스템'이 개발하였다. 그러나 아이러니컬하게도 오늘날 한국의 MP3 플레이어들은 애플이 판매하거나 중국의 싸구려 복제품 형태로 싼 값에 판매되고 있다. 그 결과 한국 기술자들은 다른 나라가 개발한 것을 한국 시장에 맞게 개조해서 내놓거나, 외국의 독창적 개발품의 기능을 향상시켜 국내에서 제조하여 외국에 수출한다는 고정관념에서 벗어나기 힘들게 되었다.

그러면 비판적, 창조적으로 사고할 수 있는 한국인들이 많은데 왜 이러한 사고방식을 기업에서는 그다지 볼 수 없는 것일까? 이러한 사고의 기술을 지닌 한국인들이 권위주의적인 조직문화에 질식 당했기 때문이라는 의견도 있다. 사고가 억압된 조직에서는 가장 똑똑한 사람도 비판적, 창조적인 지적 기술을 개발할 기회를 거의 얻지 못한다. 그러나 고위 최고 경영진에서는 비판적, 창조적 사고방식을 흔히 볼 수 있다. 이것은 지위와 연령으로 인해 이 소수의 임원들에게는, 흔히 서양 경영진 전체에게 부여되는, 지적 자유가 부여되고 있기 때문이 아닐까 싶다.

'억압된 사고'의 최악의 예는 조종실에서 항법사가 조종사의 권위에 감히 도전을 할 수가 없었기 때문에 일어난 비극적인 대한항공 추락사고일 것이다. 이러한 사고방식은 상당 부분 교육제도에 뿌리를 두고 있다고 할 수 있다.

한국과 서양의 교육 제도 비교

많은 한국인들이 자국 교육제도를 다른 나라와 비교할 때에 대해 매우 비판적이다. 과학과 수학 부문에서 한국학생들은 전 세계적으로 정상에 가까이 있지만 인문과 인문 관련 과목에서는 과학과 수학 부문 만큼 실력이 미치지 못한다.

21세기는 각각 다른 장점을 가진, 더 많은 선택 사항들을 제시하고 있다. 한국의 교육제도에서 가르치고 있고 사회에서 강요하고 있는 전통적인 "단 하나의 올바른 방법"은 한국이 더 효과적으로 경쟁해야 하는 다국적 세계에서는 실행 가능성이 적은 것으로 입증되고 있다.

서양과 한국의 교육의 차이점을 고려해보라. 서양 학교에서는 먼저 초등학교 아동에게 논문 작문법을 가르친다. 첫 단계로, 나중에 논문을 쓰기 위한 예비 단계에서 정보를 요약하는 것을 가르친다. 그러나 교육제도상의 진정한 차이점은 중학교 때부터 시작된다. 이 때 서양 학생들은 의견, 사실, 알려진 자료 등을 논리적이고 조직화된 형태로 구성하기 위해 정보를 요약하고 우선순위를 정하는 법을 배운다. 고등학교 학생들은 간단하지만 독창적인 연구를 해야 한다. 이 때 그들은 정보의 출전을 알아내고 어떤 정보가 적절한지를 평가하고 정보의 출전을 충실하게 인용해야 한다. 표절은 중대한 학문적 범죄이며 가혹한 벌을 따른다고 생각하기 때문이다.

반면 한국에서 아동들은 정확한 답과 방법을 배운다. 최근 얼마 전 까지 전에는 작문을 가르치려는 노력은 거의 없었다. 학생들은 외국어 시험에서조차 사지선다형 시험에서 최고의 성적을 얻기 위해 사실, 날짜, 공식 등등을 암기하는 공부를 한다. 과제인 "논문"은 학생들에게 정보의 출전을 인용하도록 요구하지만 학생들은 일반적으로 논리가 정연한 형태로 정보를 구성하는 방법을 배우지 못한다. 거리다 기본적 평가분석 기술을 배우지 않는다. 더더욱 한국에서는 표절을 심각한 학문적 범죄로 생각하지 않는다.

서양의 대학 졸업생들은 모든 경험적 데이터, 사실, 이론을 분석, 평가하고 논리적 순서에 따라 구성하는 기본적 기술을 보유하고 있어야 한다. 또 여러 가지 가능한 목표사항들을 개인적 편견을 초월하여 발전시키고 평가할 수 있어야 하며 모든 알려진 영향적 요소들을 들추어내고 분석할 수 있어야 한다. 미래의 가능한 변화와 이차적 결과를 검토할 뿐만 아니라 논리에 갇히 있는지 점검하기 위해 중간의 분석적 "증거"들을 구성할 수 있어야 한다. 또 "무엇"과 "어떻게"에 대한 전거를 제시할 뿐만 아니라 재확인 가능성에 대비하여 정보의 출전을 제시할 수 있어야 한다.

한국 대학생들은 대다수가 사실들과 숫자들을 암기하는 중고등과정의 학문적 지옥에서 살아남은 데 대한 보답으로 대학시절은 휴가로 생각하고 즐기게 된다. 대부분의 대학생은 "최상"의 대답이나 방법을 배웠으므로 선생과 선배가 가르쳐주는 것을 무비판적으로 받아들여 배우는 경우가 많다. 좋은 소식은 최근 한국의 대학들이 이 문제를 인식하고 있다는 점이다. 몇몇 대학은 학생들에게 읽은 것을

요약하고 질문에 비판적으로 대답하는 것을 가르치는 등 창조적 사고를 도입하려 하고 있다. 그러나 이러한 방식이 전체 문제를 해결하기에 충분한지는 아직 알 수 없다.

또 다를 좋은 소식은 최근 학교과목에 논술이 도입됨으로 인해 많은 학생들이 논술 기술에 요구되는, 자신의 의견을 피력하기 위해 생각하는 힘과 기술을 배우고 있다는 점이다. 능력은 일찍부터 닦아야 한다는 인식이 퍼져 현재는 논술 기술을 초등학교생도 배우고 있다는 점은 고무적이다.

한국의 이중 맹점

오늘날 많은 한국인들은 이중 맹점을 지니고 일하는 듯이 보인다. 첫 번째 맹점은 데이터와 이론을 정리하고 우선순위를 결정하는 면에서 비판적 기술이 결여되어 있다는 점이다. 몇 가지 가능한 문제 해결책에 도달하기 위해 필요한 정보분석이 결여되어 있다. 두 번째 맹점은 이러한 기술이 존재한다는 점을 크게 인식하지 않을 뿐 아니라, 국제사회에서 경쟁하고 있는 타인들 중에는 이러한 기술이 널리 사용되고 있다는 점도 별로 인식하지 않는다는 것이다.

이 점을 더 깊이 이해하기 위해 한국인과 서양인 간의 논리의 차이점을 살펴보자. 예를 들면 서양인들은, 특히 북미인들은 흔히 “그것은 합법적인가?”라고 묻는다. 다시 말하자면 그들은 경험적 사실에 근거한 타당성 있고 구체적인 데이터를 매우 중요시한다. 여기에 대해 그들은 (합법적인 점 외의) 다른 정당성적 면들에 있어서 무디다고 생각할 지 모르나 이와 같이 사실에 근거한 접근방식은 흔히, 개인주의의 중요성에 기반을 둔 사회에서 개별 간의 마찰을 최소화 하기 위해 쓰여진다.

반면 한국인들은 “그것은 옳은가?”라고 물을 할 가능성이 더 높다. 서양인들과 마찬가지로 한국인들도 먼저 해당사항이 사실인가 아닌지를 고려한다. 하지만 합의 내지는 여론을 중시하는 사회의 멤버로써 개인적, 철학적, 정치적인 면을 지극히 고려하게 된다. 이 같은 사회적 측면은 굉장히 중요하기 때문에 한국인들은 평가과정에 있어서 개인적이거나 감성적인 의견을 투영시키게 된다. 이와 같은 ‘감성적’인 면과 경험적 데이터가 혼합된 상태를 서양인이 볼 때 논리의 발전에 대한 전개과정이 결여된 것 같이 보이는 것이다.

한 사고 과정이 다른 사고 과정보다 더 낫다는 말이 아니라 서양의 방식을 사용하면, 조직된 사실들과 데이터에 사고를 더 지속적으로 집중시킬 수 있다는 점이다. 한국적 사고 과정은 사회적인 면을 더 고려함으로써 결집력 있는 집단적 사고에 더 효과적이다. 그러나 한국 사회 밖으로 영향이 미치는 힘은 결정을 내려야 할 경우에는 서양의 정신 구조를 고려할 필요가 있을 것이다.

국제무대에서 본 현재의 한국적 사고

2008년 3월의 ‘뉴즈위크’ 잡지에 미국에서 현대와 기아의 성공사례에 대한 기사가 실렸다. 기사에 의하면 최근 몇 년은 한국인들이 호황을 누렸지만 이제는 현대가 고질의 중저가 자동차 판매 일변도에서 탈피하여 상위 총 고급 자동차를 마케팅 하는 데 있어서 몇 가지 새로운 도전에 부딪히고 있다는 것이다. 수년 만에 처음으로 현대는 판매 목표를 훨씬 밑돌고 있다는 것이다. 문제는 지금까지 저가 차량을 성공적으로 판매했을 때 쓴 일관적인 마케팅 방식, 즉 기본 특징, 성능과 가격에 평균을 낸 것에 호화 가치를 더하는 방식에 있었다고 보고하고 있다. 현대는 상위 총 고급 자동차 판매에 필수적인 요소인 ‘가치 제안’을 하지 않았던 것이다. 여기서 말하는 ‘가치 제안’은 고객에게 제공되는 제품이나 서비스의 총체적 가치가 부분들의 단순한 합계보다 더 큰 가치를 제안하는 것을 의미한다.

또 다른 사례를 보자. 한국 항공우주 산업은 록히드 마틴과 함께 소위 세계 최고의 제트 훈련기인 ‘T-50 골든 이글’을 생산해 왔다. 이것은 세계에서 가장 비싼 훈련기이기도 하다. 이 훈련기가 지닌 고성능, 고도의 다용성, 고품질의 기관과 제작을 감안하면 이 비행기는 근본적 훈련기로서 뿐만 아니라 필요한 경우 고품질 공격기로서도 탁월한 ‘가치 제안’을 하고 있다. 하지만 불행히도 이 비행기는 지금까지 한국 바깥에서 구매자를 찾지 못했다. 한국 영업팀은 이 탁월한 제품에 걸맞은 포지셔닝을 하지 못하고 있는 것으로 보인다. 대부분의 한국인은 아직도, 낮은 수준의 제품 판매에 쓰이는 ‘특징, 기능, 가격’ 중심의 홍보 수준에서 벗어나지 못한 것 같다.

한국 기업들이 먹이사슬의 위쪽으로 올라가 개발도상국 경쟁사들이 생산할 수 없는 제품들을 개발하고 판매하려면, 전체적인 ‘가치 제안’을 강조하는 좀 더 고차원적인 세일즈 기법을 사용하여

마케팅을 해야 한다. 한국 기업들 중 몇몇은 이 장애물을 잘 극복하리라 확신하지만 쉬운 작업은 아닐 것이라 생각한다.

매년 서방국가에서 유학하는 한국인들이 수천 명이나 되니, 국제적 경쟁력을 가진 이러한 사고방식이 한국에 물밀듯이 들어올 것이라 기대할 수 있다. 그러나 이들의 소중한 경험은 쓰이지 않고 낭비로 끝나 버린다. 귀국 후 고위 경영진에 의해 전통적 사고방식과 기업 과정에 순응하도록 강요되기 때문이다. 똑똑하고 창조적인 이들이 한국에 돌아와서 중,하급 경영자들에게서 흔히 볼 수 있는 ‘폼생폼사’ 식(폼에 의해 살고 죽는 식) 사고방식이 만연한 기업에 들어가게 된다. 그리고 “시간 내에 이 일을 완수하라”는 무비판적인 상사들의 기대를 충족시키기 위해 기업 측정 데이터를 짜맞추어야 하는 일을 하는 경우가 너무나 흔하다.

예를 하나 더 들어 보자. 모든 경영과 학생들은 원가계산 회계법을 공부해야 한다. 그러나 원가계산을 사용하는 한국 회사는 거의 없고 여타 전문적 기업 측정 기준도 기껏해야 적용하는 시늉만 하고 있을 뿐이다. 그 결과 기업의 실제 재정 건전성이 확실치 않는 경우가 많다. 날로 가격 경쟁이 심화되는 국제무대에서 내부적 비용을 정확히 이해하는 것은 기업의 장기생존에 있어서 필수 조건이다.

공정하게 말하자면 미국과 마찬가지로, 한국 기업들도 단순히 경쟁사들의 경영이 자사처럼 효율적이지 않기 때문에 성공하는 경우가 많다. 그러나 미국 기업들은 1980년대에 일본 기업들이 우월한 품질보장과 재고 통제관리 시스템을 제공하기 시작했을 때 큰 쇼크를 받고 각성하게 되었다. 일차적으로는 일본의 위협을 별 것 아닌냥 취급했으나 ‘차가운 현실’에 부딪치게 된 후, 주요 관리 시스템을 개편하고, 때로는 되레 미국 자신의 게임의 법칙으로 일본 기업을 물리쳤다.

새로운 경쟁이 등장하지 않는 한, 전통적 관리방식과 사고방식으로도 기업을 잘 운영할 수 있다. 그러나 한국 시장은 세계 굴지의 경쟁력을 가진 몇몇의 큰 외국 기업들에게 지속적으로 개방되고 있다. 동시에 새 개발도상국 상품과 선진 시장에서 보다 영리하게 경쟁하지 않을 수 없는 상황이다. 이 점을 감안한다면 한국 기업의 임원들은 자사의 경쟁력을 재평가할 필요가 있다.

미래에 대한 질문

21세기에 많은 한국 기업들은 보다 치열한 세계 경쟁에 직면해 있다. 위에 거론된 분야에서 혁신이 일어나지 않으면 낭비가 더 커지고 경쟁력은 더욱 저하될 가능성이 크다.

한국 기업 임원들은 솔직히 다음과 같은 질문을 던져보는 것이 좋을 것이다.

- 종래에 한국의 발전에 큰 도움을 주었던 교육 과정과 기업 관행들이 현재는 오히려 한국이 다음 단계로 도약하는 것을 막고 있는 것은 아닌가?
- OECD 국가의 일차 산업이 개발도상국의 일차 산업과 경쟁해야 하는가?
- 한국 기업은 ‘가치 제안’이 단순한 가격과 제품의 특징, 성능보다 훨씬 더 중요할 수도 있는 레벨, 즉 더 높은 먹이 사슬의 위치에서 성공적으로 경쟁 할 수 있는가?
- 한국 기업 직원들은 외국과의 경쟁에 대비하여 ‘고착된 사고방식에서의 탈피’를 이행할 수 있는가?
- 한국 기업 관리자들은 가능성 있는 모든 시나리오들 중 최선의 시나리오에 근거하여 효과적인 경영 계획을 개발하고 실행할 수 있는가? 또한 외부적 이슈를 고려하여 선호하는 행동 계획을 이중 검토하고 우발 사건 대비하여 계획을 수립할 수 있는가?

실행 가능한 해결책들

만약 위의 의견들이 대체로 정확하다면 전문적 경영 기술을 비판적, 창조적 사고 훈련을 통하여 업그레이드할 필요가 있다. 단순히 외국에서 공부하고 비즈니스를 경험을 한 한국인을 채용하는 것은 이러한 요구에 대한 적절한 대응책이 되지 않을 것이다. 이들이 외국에서 얻은 소중한 경험은 귀국 후 고위 경영진에 의해 전통적 사고방식과 기업 과정에 순응하도록 강요되기 때문에 결국 낭비로 끝나 버리기 때문이다.

장래 대학 졸업생들은 대학에서 기업으로 건너 뛰는 중요한 시점에서 어떤 식의 경영 기술 교육을 받아야 할 필요가 있을 것이다. 이 교육은 개인적, 창조적, 분석적 사고를 강조하는, 경험에 근거한 전문 교육 프로그램 이어야 한다. 또한 사고를 비판적 과정으로 유도하여 미래의 관리자와 지도자가 비즈니스 운영에서 적절한 선택과 전략 평가를 하는데 도움이 되어야 한다.

이러한 교육은 '비판적, 창조적 사고방식'을 도입하고 과정을 지속적으로 평가하기 위한 첫 번째 단계이다. 하지만 먼저 상위 경영진이 이와 같은 교육 프로그램을 전적으로 지지하지 않는다면 실패로 끝날 가능성이 높다. 그러므로 임원들이 먼저 교육 프로그램에 참가하고 그 다음에 중간 관리자가, 그 뒤에는 직원 등이 이수하는 것이 이상적이다.

세계적 기업 지도자들을 위한 6요소 개발 프로그램

본문에 거론된 문제에 대한 해결책 중 하나로 아래와 같은 교육 프로그램을 추천한다.

1. 글로벌 스탠다드에 의거한 분석적 사고와 창조적 문제해결 스킬
2. 글로벌 전략 계획과 효과적 수행
3. 합의와 결과를 목적으로 하는 국제 협상 훈련
4. 글로벌 고객과 직원과의 강력한 관계 형성 및 유지
5. 강력한 글로벌 팀 리더십을 통한 효율성 최적화
6. 효과적인 국내외 의사소통 방법

결론

오늘날 한국 기업 임원들은 국제시장에서 받는 경쟁 압력을 매일 재평가하고 있다. 이 압력은 국제 시장과 동시에 국내 시장에서도 증가할 것이 확실하다.

지난 세기의 낡은 상투어는 “세계적으로 사고하고 지역적으로 행동하기”였다. 그러나 갈수록 더 빠른 속도로 좁아져 가는 이 세계는 모든 사람들로 하여금 “도처에서 세계적으로 사고하고 지역적으로 경쟁하도록” 강요하고 있다. 기업이 선호하는 업무 양식과 사고방식이 해외는 물론이고 이전 국내에서조차 기업의 경쟁력에 도움이 되는지 아니면 방해가 되는지를 정기적으로 검토하고 평가할 필요가 있다. 이 글의 요지는 비판적/창조적 사고에 초점을 맞춘 전문적 경영 기술 교육의 필요성을 강조하려는 것이다.

임원들은 이런 종류의 교육이 정말 필요한지, 그리고 어느 정도 필요한지를 고려하기 위해 다음과 같은 질문을 해 볼 필요가 있다.

- 회사의 의사결정은 예기치 못하게 발생될, 예상될 수 있는 난제들을 적절히 다루고 있는가?
- 자주 미처 예기치 못한 사건이 생겼을 경우 거기에 대응하기 위해 계획하고 수행해야 하는 노력의 진짜 비용(보고된 경비가 아닌)은 얼마나 되는가?
- 회사의 제품과 판매전략, 그리고 인력은 세계시장과 협조적(協調的) 관계에 있는가, 비협조적(非協調的) 관계에 있는가?
- 새로운 제품과 전문적 서비스로 선진 시장에서 보다 효과적으로 경쟁 해야 할 때에 개발도상국 기업들과 머리를 맞대고 싸우느라 회사 자원을 낭비하고 있지는 않는가?

위의 질문에 대한 대답에 만족하지 못한다면 임원으로서 어떤 조치를 취해야 함은 명백하다. 교육이 물론 완벽한 해결책은 될 수 없다. 그러나 직원들 사이에 국제적 경쟁력을 갖춘 사고가 없는 기업이 세계시장에서 효과적으로 경쟁하리란 점차 어려워질 것이다.