천년기업가의 조직 실행력

코칭칼럼

류호택
(사) 한국코칭연구원 원장

성공하는 사람과 실패하는 사람의 차이가 개인 실행력이듯이 성공하는 조직과 실패하는 조직의 차이도 조직 실행력이다. 개인의 실행력은 개인 의지의 차이지만, 조직 실행력은 리더의 소통력 차이다. 소통이란 단순한 소리 전달이 아니다. 솔선수범이나 진정성 있는 태도도 포함된다.

천년기업은 몇백 세대 동안 유지되는 것이다. 지금 조직이 한 방향으로 정렬(One Team, One Sprit)되어 있고 조직 실행력이 높더라도 새로운 변화에 적응해야 한다. 시대 상황에 맞게 변신해야 한다. 벤저민 프랭클린의 "당신이 변화하기를 멈췄을 때, 당신은 사라지게 될 것이다"라는 말은 의미하는 바가 크다. 변신을 시도할 때는 항상 새로운 장애물에 대비해야 한다. 안 하던 칭찬도 갑자기 하면 저항이 일어나는데 하물며 새로운 제도를 도입하거나 높은 목표를 달성해야 할 경우 일어나는 저항은 지극히 정상적 현상이다. 변화를 수용한다는 것은 지금까지의 자기를 부정하고 새로움을 수용한다는 의미라는 점을 상기해야 한다.

CEO가 외부에서 6시그마 같은 좋은 강의를 듣고 이를 조직에 적용하려다 실패한 사례를 들어봤을 것이다. 조직 문화가 다르거나 구성원의 공감을 얻지 못했기 때문이다. 조직 실행력이 낮은 가장 큰 원인은 CEO이다. CEO가 지시사항 불이행을 여러 번 묵인했을 수 있다.

CEO 지시는 신중해야 한다. 지시했으면 반드시 실행하도록 해야 한다. 아무도 실행하지 않을 지시사항은 하지 말아야 한다. 지시했다면 한 사람이라도 설득해서 실행하게 해야 한다. 세 사람이면 더욱 좋고 선도그룹이 실행하면 더욱 좋다.

실행했다면 반드시 보상해야 한다. 보너스 같은 물질적 보상도 좋지만, 존재감 또는 일의 의미를 느끼게 하는 내면적 보상은 더욱 좋다. 물질적 보상은 한계가 있으나 내면적 보상은 한계가 없다. 아무나 아무 때나 할 수 있는 장점이 있다.

조직실행력을 높이는 방법은 조직체계를 이용하는 것이 가장 좋다. 이에 대해 패트랙 렌치오니는 "무엇이 조직을 움직이는가?"에서 '첫째, 먼저 리더들의 협력을 이끌어낸다. 둘째, 리더가 앞장서서 명료함을 창출하도록 한다. 셋째, 창출된 명료함을 반복적으로 소통하게 한다. 넷째, 시스템을 통해 명료함을 지속적으로 강화한다'고 주장했다.

임원 협력은 언제나 필요하지만, 합병 상황에서는 더욱 절실하다. 실제로 회사 합병 후 주말 워크숍을 통해 중역들의 협력을 이끌어 낸 후 전사적 화합을 이끌어 낸 사례도 있다.

임원의 협력을 이끌어내기 위해서는 ①임원들이 숨김없이 자신의 단점도 드러내는 분위기를 만든다. ②갈등이나 충돌도 두려워하지 않도록 한다. ③동의하지 않는 결정이더라도 헌신하도록 한다. ④리더 개개인의 책임을 분명히 한다. ⑤조직 전체의 공동 목표에 집중시킨다 등 회의나 워크숍 시작 전 미리 이와 같은 회의 진행 원칙을 선언하면 저항을 줄일 수 있으며 실행력도 높일 수 있다.

리더의 지시는 명료해야 한다. 명료함은 비전체계를 바탕으로 해야 한다. 비전체계에 포함 할 내용은 ①왜 존재하는지에 대한 업의 본질이나 핵심목적이 포함된 경영이념 ②어떤 기준으로 행동할 것인지에 대한 핵심가치 ③무엇을 할 것인지에 대한 사업의 정의 ④어떻게 성공할 것인지에 대한 핵심전략 ⑤현재 당면한 문제에 대한 최상의 목표 설정 ⑥목표 달성을 위해 매일 매일 누가 무엇을 할 것인지를 A4 3장 이내로 명료하게 정리되어야 한다.

글로벌이코노믹 글로벌 리더를 위한 종합경제신문 www.g-enews.com
발행인 겸 편집인 박형준 광고국장 남경진
법인명 (주)그린미디어 주소 서울특별시 마포구 마포대로 4다길 31, 4~5층(옵티마 빌딩)
구독료 1부당 1500원 / 월 6000원 / 1년 7만2000원 대표전화 02)323-7474 / 팩스 02)325-7474
2010년 5월 21일 창간 2010년 9월 29일 등록번호 서울 다10522 (주간)
본지는 신문윤리강령 및 실천요강을 준수한다. 인쇄처 세계일보제작단

불혹(不惑)의 구광모 첫번째 결정…'총수'

데스크칼럼

윤정남
산업부장

불혹(不惑). LG 총수인 구광모 회장을 놓고 하는 말이다. 1978년생인 구 회장은 올해 마흔이다.

불혹은 40세를 이르는 말로 세상일에 정신을 빼앗겨 갈팡질팡하거나 판단을 흐리는 일이 없게 되었음을 뜻한다. 공자가 40세에 이르러 직접 체험한 것으로, 논어 '위정편(爲政篇)'에 언급된 내용이다.

구 회장은 지난 2004년 가족회의를 통해 당시 큰아버지인 고(故) 구본무 회장의 양자로 입적했다. 구 회장은 20여년간 큰아버지였던 구본무 회장이 아버지가 된 것이다.

이어 구 회장은 지난 2006년 LG전자 재경 금융팀 대리로 입사, 2015년 상무에 오른 것을 포함해 약 13년을 국내외 LG의 사업 분야에서 경영 코스를 밟아왔다.

일단 외형상으로는 총수에 오르기까지 구 회장은 후계자 코스를 밟아왔다. 하지만 엄격히 구분하면 스스로 선택한 길이 없다. 일방적인 후계자 수업을 받은 셈이다. 양자입적을 시작으로 LG 입사, 초고속 승진까지 본인 스스로 내린 결정보다는 고 구본무 회장을 비롯한 LG家의 결정에 따른 과정으로 해석된다.

지난달 29일은 구 회장 40년 인생의 중대한 갈림길이었다. 한쪽 길 입구에는 '사장→부회장→회장'이라고 적힌 표지판이 서 있었고, 다른 편 길에는 '회장'이라고 쓰인 표지판이 있었다. 중간 경유지를 거치는 코스는 정상까지의 거리가 좀 먼 반면에 지름길은 가파르긴 하지만 거리가 짧다.

구 회장은 곧바로 총수로 가는 길을 선택했다. 갈팡질팡하거나 판단을 흐리는 일이 없게 되었음을 뜻하는 불혹에 걸맞은 결정으로 보인다.

그가 LG 총수에 오른 것이 자연스러운 후계 과정으로 해석될 수 있으나 "당사자가 마음이 내키지 않으면 억지로 시킬 수 없다"는 의미로 흔히 쓰는 '평양감사도 저 싫으면 그만이다'라는 측면에서의 해석이다.

그렇지만 재계에서는 그의 경영능력에 대해서는 다소 의심하고 있다는 게 일반적인 시각이다. 13년 동안의 혹독한 후계자 수업과 이렇다 할 경험도 없이 거대 LG를 경영하겠다고 나선 자신감 사이의 간극이 너무나 깊고도 크기 때문이다.

연매출 160조원에 달하는 거대 그룹을 이끄는 총수 구 회장에게는 앞으로 무수한 갈림길이 나올 것이다. 그리고 그는 끊임없이 한쪽 길을 선택할 것이다.

당장 휴대전화·디스플레이 등 주력 계열사의 부진과 1조원에 달하는 거액의 상속세 문제 등이 우선 해결과제로 지목된다. 여기에 미래 성장동력을 모색하는 동시에 연말 인사에 앞서 조직·인사 개편을 준비하는 등 LG그룹 도약을 위한 진용 구축에 나설 것으로 예상된다.

'가지 않은 길'에 그가 어떤 발자취를 남길지는 아무도 알 수 없다. 다만 그가 앞으로 선택한 길 굽이굽이에는 그의 발자국이 선명하게 남아 있을 것이다.

프로스트의 시처럼 그가 먼 훗날 '한숨지으며, 두 갈래 길에서의 선택이 내 모든 것을 바꾸어놓았다'고 아쉬움과 미련을 표시하는 일이 없기를 바란다.

그의 아버지인 고 구본무 회장이 그랬던 것처럼…

'유명무실' 전경련·'자중지란' 경총

기자수첩

산업부 김병용 기자

아니나 다를까, 끝내 사달이 났다. 선임 때부터 코드인사와 자질 논란에 휩싸였던 송영중 한국경영자총협회 상임부회장이 취임 3개월 만에 낙마했다.

경총 회원사들의 거센 반발이 직접적인 원인이다. 최저임금 산입 범위 조정 과정에서 사용자 이익을 대변하는 민간단체인 경총의 상근부회장이 노동계 입장에 동조한 게 화근이었다.

조직 내 갈등도 그의 낙마를 부추겼다. 재택근무로 임직원들과의 갈등설에 스스로 불을 지핀 송 부회장. 급기야 자신의 해임을 결정할 임시 총회 날짜가 정해지자 경총을 '적폐세력'으로 지목했다.

여기에 경총 내부에서 회계 비리가 저질러졌다는 주장까지 펼쳤다.

'송영중 사태' 책임은 온전히 경총의 몫이다. 친노동 성향 인사를 재계 대변자 역할을 해야 하는 자리인 경총 부회장에 앉힌 게 바로 경총이기 때문이다.

뒤늦게 사태 수습에 나선 경총은 3일 임시 총회를 열고 송영중 상임부회장을 해임하는 극약처방을 내놨다. 하지만 경총이 정상화될지는 미지수다.

송영중 부회장은 이미 법정 다툼을 예고했다.

더구나 경총에 대한 회원사들의 신뢰는 바닥으로 떨어져 더욱 그렇다. 경총이 당분간 혼란에 휩싸일 수밖에 없는 이유다.

때마침 이달부터 굵직굵직한 노사 이슈가 줄줄이 기다리고 있다. 52시간 근로제가 지난 1일 이미 시행됐고, 오는 14일까지는 내년도 최저임금도 결정해야 한다.

'최순실 게이트'에 얽혀 유명무실한 조직으로 전락한 전경련에 이어 경총까지 자중지란에 빠지면서 노동 정책이 한쪽으로 쏠릴 가능성은 더욱 커졌다.

본격적인 무더위가 시작된 7월. 기업들은 어느 때보다 숨이 턱까지 차오르고 있다.

판 커지는 초호화 SUV 시장

뉴미디어부 정흥수 기자

전 세계적인 스포츠유틸리티차량(SUV) 열풍에 초호화 SUV가 가세했다. SUV는 만들지 않겠다던 롯대 높은 최고급 브랜드들도 변심했다. 꺼지지 않는 SUV 인기에 합류해 수익 강화에 나선 것이다.

초호화 SUV는 '억'소리 나는 것은 물론 고성능에 오프로드 주행력까지 겸비했다. 브랜드의 이미지를 상징하는 고풍스러운 인테리어와 도로를 압도하는 웅장한 외모를 갖춘 것이 특징이다.

이름만으로도 훈장이 되는 롤스로이스는 114년 역사상 첫 SUV '컬리넌'을 선보였다. 컬리넌은 그동안 레인지로버가 지녔던 사막의 롤스로이스라는 별명을 단숨에 빼앗아왔다. 최고출력 563마력, 최대토크 86.7kg.m의 고성능이지만 주행 중 시계 소리만 들릴 만큼 조용하다고 한다. 가격은 4억6900만원.

슈퍼카 브랜드 람보르기니는 올 하반기 두 번째 SUV '우루스'를 출시할 예정이다. 우루스는 슈퍼 SUV를 표방한다. 지난해 처음 공개된 우루스는 최고출력 650마력, 최대토크 86.7kg.m을 발휘했다. 람보르기니는 우루스를 통해 연간 생산량을 두 배 수준으로 높일 계획이다. 예상 가격은 2억4900만원.

초호화 쿠페와 세단으로 무장한 벤틀리도 첫 SUV '벤테이가'를 내놨다. 최고출력 608마력, 최대토크 91.8kg.m의 성능을 갖췄다. 3억3300만원이라는 높은 가격이지만 지난해 4월 고객 인도후 누적 판매량 130대를 기록했다.

페라리도 이 같은 트렌드에 맞춰 SUV 개발을 검토하는 것으로 전해졌다. 국내에서도 현대자동차 고급차 브랜드 제네시스가 첫 SUV를 준비하고 있다. 가칭 'GV80'은 오는 2021년 출시 계획으로 알려졌다.

그동안 세단 모델만을 선보이던 브랜드들이 속속 SUV 출격을 준비하면서 SUV 경쟁 구도가 슈퍼카나 하이엔드급 브랜드로 옮겨가는 추세다. 우리나라 완성차 브랜드에서도 더 고급스러운 모델이 나와주기를 기대한다.