높은 성과를 창출하는 원칙

잘 되는 회사는 동료애 이전에 능력과 성과를 중시한다.
안 되는 회사는 사적인 친분관계가 효율성을 억누른다.

회사는 사교클럽이 아니다.
- 잘 되는 회사는 분명 따로 있다 / 원앤원북스

얼무리
334호

일 잘하는 사람들은 기본에 매우 충실하다

성장하려면 준비가 필요하다.

언제 기회가 올지 예측할 수 없기에
항상 준비되어 있어야 한다.

그렇지 않으면 기회는 다른 곳으로 지나가 버린다.

당신에게도 반드시 기회가 찾아온다.
하지만 충분히 준비된 상태가 아니면
그 기회를 눈뜨고 놓쳐버리게 된다.

항상 자신을 갈고 닦아야 기회를 잡을 수 있는 것이다.
준비하기에 이른 시기란 없다.

빨리 준비할수록 당신의 인생은 더욱 빛을 발할 것이다.

치열한 격변의 시대라고 해서 겁내지 말라.

일을 잘하는 원칙을 빨리 배울수록
당신이 도약할 기회의 문은 더욱 넓어질 것이다.

기회는 순식간에 찾아오고, 모두가 싫어하는 데 있다.

일 잘하고 싶다면 기초를 튼튼히 하라

당신은 한글이나 알파벳, 구구단이나 방정식과
같은 기초적인 규칙을 경험만으로 배울 수 있다고 생각하는가?

그렇지 않다면 하루가 다르게 업데이트 되는
비즈니스의 'ABC' 또는 '방정식'을 어떤 식으로 습득할 것인가?

오늘날처럼 치열하게 경쟁해야 하는
창조사회에서는 전문지식이 필수 요건이다.

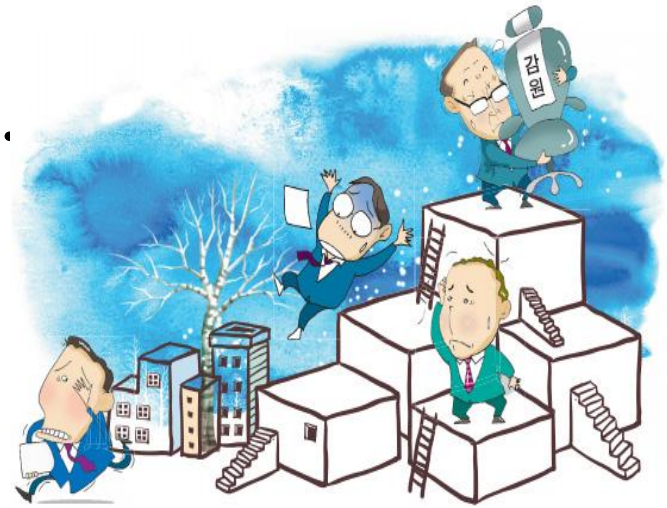
이제 과거의 경험과 감만으로 경쟁우위에 서는
일은 불가능해졌고,
회사든 개인이든 우위를 확보하지 못하면
성장은커녕 현 상태를 유지할 수조차 없게 되었다.

내가 아는 전문지식이 나의 가치를 높인다

이제는 더 이상 육감과 경험을 바탕으로 내리는
의사결정은 선호하지 않는다.

체계적 학습을 통해 남다른 감각을 키워라

1. 사회에 나가서도 체계적 학습(평생교육)을 하지 않으면 살아남을 수 없는 노동환경이다.



2. 회사경영은 과학과 예술의 결합이다.

3. 회사 내부에서 상위 20% 이내, 경영환경이 더욱 치열해질 경우 10% 이내에 **들지 못하면 일자리를 잃게 될 것이다.**

4. '스스로 자신을 지키는 기술'과 '생존경쟁 속에서 먹이를 획득하는 법'을 알지 못하면 살아남을 수 없다.

5. 자신만의 신념과 의견을 지니고 다른 사람들이 꺼끄러워하는인생을 살아라.

6. 경영은 '현재'와 '미래'의 이익을 동시에 좇아야 한다.

7. 경영자의 과업에는 '사업 매니지먼트'와 '조직(관리자) 매니지먼트', '사람과 일의 매니지먼트'가 있다.

직접 현장에 뛰어들어라

당신의 회사나 당신이 하는 일에 영향을 끼치는 커다란 변화는 어디에서 일어나는가?

주로 회사 내부에서 발생하는가?
아니면 회사 외부에서 발생하는가?

회사의 내부 데이터는 전부 과거의 성과에 관한 정보를 담고 있다.

더구나 이미 다른 누군가의 판단에 의해 정보의 내용이 취사선택된 것이다.

또한 계속성을 중시하는 회사의 성격상, 내부 데이터는 과거에 필요했던 정보를 기준으로 수집되기 마련이다.

하지만 정말로 필요한 정보는 앞으로 발생할 변화의 징후이다.

징후는 질적인 정보라서, 아직 예측할 수 있는 단계에 도달하지 않았을 때는 자신의 오감에 의존하는 수밖에 없다.

항상 처음이라고 생각하자

성공체험은 현재의 지위를 쌓는 데
커다란 공헌을 한 일등공신이다.

그런데 때때로 그 성공체험에 집착하는 행위가
비난받는 이유는 무엇일까?

반대로 말하면, 어떤 경우에 성공체험이
성장을 가로막는 요인이 될까?

회사 내부에서 성공체험을 만드는 것은
주로 창업자나 회사를 위기에서 구한 사람들이다. 하지만
사람은 모두 실패를 하며, 나이를 먹을수록 능력이 떨어지기 마련이다.

성역이란 '아무도 범접할 수 없는 곳'이므로
효율화와 비용삭감 대상에서 제외된다.

또한 성역은 시장의 현실에 부합되지 못하므로 실적도부진하다.
그런데 여기에 한 술 더 떠 그 실적을 유지하려고 경영자원을 더욱 많이
쏟아붓기 때문에 성역은 회사의 쇠퇴에 박차를 가하게 된다.

현재가 미래를 만든다

현재와 미래의 이익을 동시에 만들 수 있는 일을 찾아라.

2년 뒤의 회사는 2년 뒤부터 만드는 게 아니라 지금부터 만들어야 한다. 그러지 않으면 2년 뒤에도 그대로일 것이기 때문이다.

그리고 현재의 업적이 부진하다면 2년 뒤에는 회사 자체가 없어질 수도 있다.

현재의 일을 통해, 현재의 이익확보와 미래의 이익을 위한 기반다지기를 동시에 수행해야 하는 것이 진정한 경영이다.

당신의 회사는 그런 시스템을 확립하고 있는가?

경영에는 과학으로는 해결할 수 없는 요소(감성)도 함께 필요하다.

'바쁜 상태'에서 벗어나는 방법은 단 한 가지, **현재와 미래의 일을 같은 차원에서 생각하는 것이다.** 두 가지 일을 함께 수행함으로써 효율을 높일 수 있고 결과적으로 일의 양이 반으로 줄어든다.

기회를 만드는 4가지 생각

1. 플러스를 더욱 플러스를 만든다.

강점을 키우면 효율적으로 강해진다.

2. 마이너스를 플러스로 전환한다.

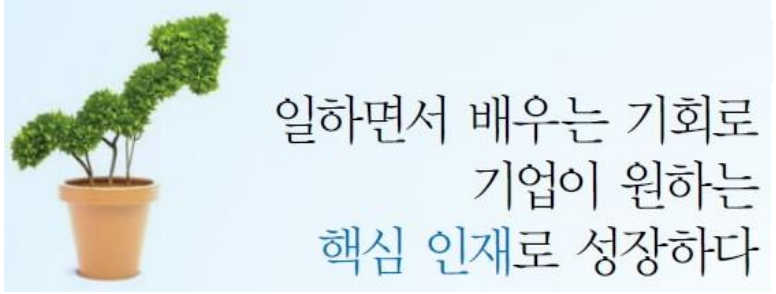
약점이라고 단정 지은 것을 창조적인
생각으로 강점으로 전환할 수 있다.

3. 불균형을 강점으로 전환한다.

비용 대비 효과를 조정하면 업적이 향상된다.

4. '이것은 진정한 위협인가?'라고 되묻는다.

일반적으로 위협이라고 인식되는 것은
관점을 바꿔 생각하면 기회가 된다.



모든 것을 기회로 인식하는 사고를 하면
경쟁이 없는 새로운 시장이나 재물이 시야에 들어 올 것이다.

이노베이션은 누구나 할 수 있다

번뜩이는 영감이나 기발한 아이디어만이 이노베이션을 일으킨다면,
특별한 재능을 지닌 사람들만이 이노베이션을 달성할 수 있다는 말이 된다. 그런 사람은 아주 드물다. 따라서
많은 회사에서 이노베이션을 일으키는 것은 절망적이라는 말이 된다.

그런데 이노베이션을 '일'이라고 간주하면 어떨까?

이노베이션을 '현 상태를 더욱 좋게 하기 위해 지속적으로 개선하는 것', '현 상태를 더욱 새롭게 하기 위해 근본부터 바꾸는 것'이라고 정의하고, 체계적이고 분석적으로 실행하는 일로 인식하는 것이다.

먼저 '무엇을 위한 이노베이션인가?'라고 스스로에게 물어야 한다.

이노베이션의 착안점으로는 ① 예상하지 못한 결과 → ② 불일치 상태 → ③ 프로세스상의 불평, 불만 → ④ 산업과 시장구조의 변화에 따른 괴리 → ⑤ 인구구조의 변화 → ⑥ 인식의 변화 → ⑦ 뛰어난 아이디어 등이 있으며, 뒷번호로 갈수록 이노베이션을 하기가 어려워진다.

생산성 향상, 개선에서 그치면 안 된다

생산성은 경영능력을 측정하는 잣대이다.

따라서 제조현장에서 개선•향상을 시도하는 것만으로는 충분하지 않으며 전사적으로 착수해야 할 과제이다.

생산성을 향상시키려면 전략과 전술을 고려하라.

생산성 향상방법에는 '전략적인 것(회사전체차원)과 '전술적인 것'(실무현장차원) 이 있다.

전략적인 생산성 향상방법으로는 ① 사업이나 제품라인을 변경한다. ② 생산공정을 자체 조달 또는 외주화한다. ③ 새로운 노하우를 도입하거나 습득한다. ④ 일하는 방식을 바꾸거나 일 자체를 바꾼다 등이 있다

전술적인 생산성 향상방법으로는 ① 투입시간을 단축한다. ② 투입인원을 줄인다. ③ 투입비용을 절감한다 등이 있다.

이노베이션에는 '지속적 개선'과 '혁신'이 있다.

회사마다 우수한 인재에 대한 정의가 다르다

어떤 회사든지 우수한 인재(人財)를 원한다.
하지만 어떤 사람이 그 회사에 우수한 인재인가라는 정의를 내리고 있는 회사는 적다.

우수한 인재는 업종과 업계,
지금 당면한 회사 상황에 따라 천차만별이다.

공격적인 사람을 원하는가, 아니면 수비가 강한 사람을 원하는가? 또는 압박감에 강한 사람이 필요한가, 압박감 없는 환경에서 차분하게 꾸준히 일하는 사람을 원하는가?
판매업과 제조업에서 필요한 인재상은 또 다를 것이며 같은 업계라도 각 조직문화에 따라서 달라질 것이다.

이처럼 우수한 인재는 회사전략과 조직문화에 따라 달라진다.
바로 이 점을 이해하지 못하기 때문에 우수한 사람을 채용해도 얼마 안 가 회사를 그만두거나 평범한 샐러리맨이 되고 만다.
인적자원의 목표란 자사의 일을 이해하고 자부심을 갖고 일하며 성과를 낼 것 같은 사람을 얼마나 채용하고 육성해서 활약하게 만드는가이다.

의욕을 솟아나게 하는 시스템이 필요하다

회사의 업적을 좌우하는 것은 직원의 모티베이션,
즉 일하려는 의욕과 동기이다.
그런데 거의 모든 회사가 모티베이션을 직원 각자가
추구해야 할 책임으로 인식한다.

하지만 지금의 경영환경은 직원에게 모든 책임을
돌리는 정신만으로는 극복할 수 없을 만큼 만만치 않는 것이 현실이다.

1. 수준 높은 일

동기부여를 하는 세가지 시스템

쉽게 할 수 있는 일이 아니라, 어느 정도 도전할 과제가 있는 일이어야 매너리즘에 빠지지 않고 지속적으로 일에 집중할 수 있다.

2. 자기관리에 필요한 정보 제공

자신의 목적지는 어디이고 현재 어디까지 와 있는가? 역할이나 위치 회사 전체를 움직임이나 상황을 파악할수록 의욕이 솟는다.

3. 의사결정에 참여

참여의식은 수동적이다. 자신의 의견에는 반대하지 않으며, 자신의 결정에는 책임감을 갖기 마련이다.

훈련하지 않으면 실력은 늘지 않는다

스포츠든 음악이든 매일 연습을 해야 실력이 는다.
일류 스포츠 선수나 연주자일수록
엄격한 연습일정을 지속적으로 소화하고 있다.

하루 연습을 쉬면 감각을 되찾는 데 사흘이 걸리고
사흘 연습을 쉬면 일주일이 걸린다는 말이 있다.

그러면 일을 하는 데는 연습이 필요 없을까?
연습은 하지 않고 매일 일(시합)만 하면서
"실력이 늘지 않는다"라고 불평하고 있지는 않는가?

'교육'이란 모르는 것을 알게 하고 할 수 없는 것을 하게 만드는 것이다.
또한 '훈련'이란 할 수 있는 것을 한층 더 잘할 수 있게 만드는 것이다.

기본 플레이란 '평범한 일에 철저한 것'을 말한다. 여기서 '평범한 일'이란 화장실 청소나 인사를 뜻하는 것이 아니다. 이런 것은 기본 플레이보다 더 기초적인 단계이고, 기본 플레이라는 것은 '표준화된 일'을 말하고 기초지식이란 '업무수행에 필요한 지식'을 말한다.

보통 사람이라면 누구나 실천 능력을 익힐 수 있지만
탁월해질 수는 없을지도 모른다.
탁월하려면 특별한 재능이 필요하기 때문이다. 그러나
성과를 올리는데는 보통 사람 정도의 능력만 있으면 충분하다.

시간이 없다, 돈이 없다, 자신이 없다,
회사가 안 좋다, 상사가 안 좋다,
상황이 안 좋다는 식으로 이미,
아니면 금세 포기하진 않는가?

하지만 어떤 상황에서도 자신이 할 수
있고 의미 있는 일은 분명 적지 않을 것이다.

그 어떤 대단한 사람도 언제나 모든 것이
갖춰진 환경에서 일한 것은 아니다.
그러나 그들은 그때 할 수 있는 최선의 노력을 거듭하여
척박한 환경에서 빠져나올 수 있었다.

보통 사람이 무(無)에서 길을 개척하진 못할지라도
선구자가 닦아놓은 길을 찾아가는 일은 충분히 할 수 있다.

사회에서 필요한 생존방법은 따로 있다

여러분 중 상당수는 인생의 기반을 닦는 중요한 시기에
공교육 환경에서 평등한 교육을 받으며 자랐을 것이다.

그게 잘못되었다는 건 아니다.
그것만으로는 냉혹한 비즈니스 세계에서 결코 살아남을 수 없다.
야생동물이 살아가는 데 가장 중요한 '스스로 자신을 지키는 기술'과
'생존경쟁 속에서 먹이를 획득하는 법'은 아무도
가르쳐주지 않았기 때문이다.

여러분은 이 두가지는 처음부터 갖추어져 있다는
전제하에 그저 '부드러움'과 '드러내놓고 다투지
않는 원만한 인간관계', '이웃사랑'을 배웠을 뿐이다

그러나 지금의 사회는 스스로 생존하는 방법을
모르면 살아남을 수 없는 환경으로 바뀌었다.
이 세상에 '당연하고, 영원한 기득권' 따위는 없다. 그런데도
한번 안락한 상황에 놓이면 그것이 영원이 지속될 거라고 착각한다.